

سورة الاحقاف





سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

معاونت پژوهشی و کارآفرینی

## تاریخ شفاهی مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

(برمبنای مصاحبه با رؤسای قبلی و فعلی مرکز)

(ویرایش اول)

محقق:

دکتر عباس نوروزی

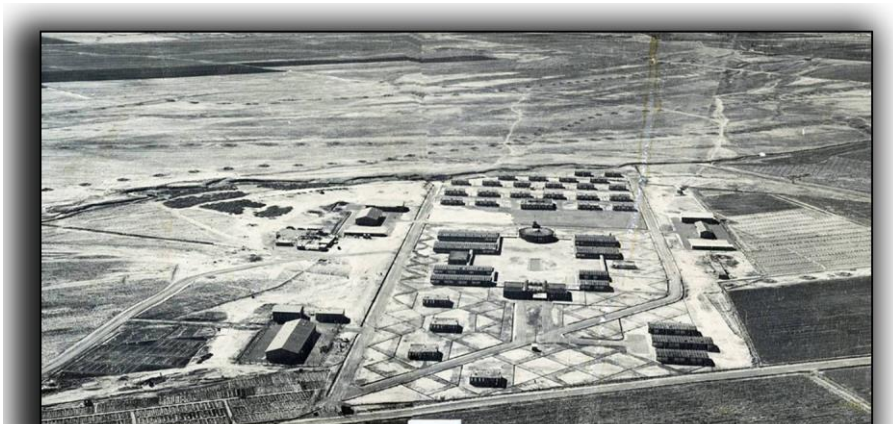
دانشیار مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

سرشناسه	: نوروژی، عباس، ۱۳۴۵ - (دکتر)
عنوان و نام پدیدآور	: تاریخ شفاهی مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) (برمبنای مصاحبه با رؤسای قبلی و فعلی مرکز) / محقق عباس نوروژی؛ ویراستار سید داود حاجی میررحیمی؛ [به سفارش] سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره). معاونت پژوهشی و کارآفرینی.
مشخصات نشر	: تهران: اسرار علم، ۱۴۰۴.
مشخصات ظاهری	: ظ، ج، ج، [۳۲۶] ص: مصور، نمونه، عکس.
شابک	: 978-622-6862-58-5 وضعیت فهرست نویسی: فیبا
موضوع	: مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) -- کارمندان و کارکنان -- مصاحبه‌ها
موضوع	: مدیران فرهنگی -- ایران -- مصاحبه‌ها Cultural animators-- Iran-- Interviews
شناسه افزوده	: سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی
شناسه افزوده	: مرکز آموزش عالی امام خمینی. معاونت پژوهشی و کارآفرینی
رده بندی کنگره	: LGR ۲۱۴۶
رده بندی دیویی	: ۳۷۸/۵۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۱۰۲۶۹۹۳۷
اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیبا	



<b>عنوان کتاب:</b>	تاریخ شفاهی مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) (برمبنای مصاحبه با رؤسای قبلی و فعلی مرکز) (ویرایش اول)
<b>محقق:</b>	: دکتر عباس نوروژی، دانشیار مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)
<b>ویراستار:</b>	: دکتر سید داود حاجی میررحیمی، دانشیار مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)
<b>چاپ:</b>	: اول - ۱۴۰۴
<b>شابک:</b>	: ۹۷۸-۶۲۲-۶۸۶۲-۵۸-۵
<b>شمارگان:</b>	: ۱۰۰۰ نسخه
<b>انتشارات:</b>	: اسرار علم

نشانی: تهران، میدان انقلاب اسلامی، خیابان کارگر جنوبی، خیابان لبافی نژاد غربی، پلاک ۳۰۰  
۰۹۱۲۲۷۱۶۵۷۵-۶۶۹۲۵۳۲۰-۶۶۹۴۷۱۹۳



پادگان سپاه ترویج و آبادانی - کرج ۱۳۴۸



مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
ر	درآمدی بر کتاب.....
ت	دیباچه.....
ض	مرکز آموزش کشاورزی در یک نگاه.....
ز	معرفی مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره).....
<b>بخش نخست - مصاحبه ها</b>	
۱	<b>الف - تحولات مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) در وزارت جهاد سازندگی</b>
۳	<b>دکتر غلام عباس عبدالهی.....</b>
۳	معرفی سوابق شغلی و تحصیلی.....
۳	همکاری در تدوین اساسنامه جهاد سازندگی.....
۳	تأخیر در تصویب اساسنامه جهاد سازندگی.....
۴	تشکیل مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره).....
۵	بورسیه تحصیل کردگان رشته های کشاورزی.....
۶	اعتقاد راسخ وزیر جهاد سازندگی به آموزش و کادرسازی.....
	تغییر عنوان مؤسسه بررسی آفات و بیماری های گیاهی به مؤسسه تحقیقات
۶	گیاهپزشکی کشور.....
۷	انتصاب به ریاست مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره).....
۸	توسعه دوره های آموزشی مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره).....
۸	خوابگاه های مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره).....
۸	برخی اقدامات در راستای ارتقای سطح کیفی آموزش های مرکز امام.....
۹	اعزام به خارج از کشور برای دوره دکتری.....
۱۰	اخذ سند ملکیت باغ کشاورزی به نام مؤسسه تحقیقات گیاهپزشکی کشور.....
۱۰	به کارگیری جوانان و ایجاد و توسعه شرکت تعاونی مؤسسه تحقیقات گیاهپزشکی.....
۱۱	تحویل مسئولیت مرکز به دکتر علی اصغری.....
۱۱	مسئولیت دانشجویان کشاورزی در انگلستان و ایرلند.....

۱۲	..... لزوم سوق یافتن آموزش در وزارت جهاد کشاورزی به سمت آموزش روستائیان.....
۱۳	..... مثالی از به کارگیری ترویج کشاورزی و نتایج آن.....
۱۴	..... دو کار ماندگار و افتخارآمیز.....
۱۵	..... <b>دکتر علی اصغری</b> .....
۱۵	..... معرفی سوابق شغلی و تحصیلی.....
۱۶	..... انتقال به دانشگاه مازندران.....
۱۶	..... باور مهندس زنگنه به توسعه منابع انسانی.....
۱۷	..... مسئولیت مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره).....
۱۸	..... نقد نسبت به کثرت مدرسین مرکز دارای مدرک دکتری.....
۱۸	..... طراحی و راه اندازی دو دوره کارشناسی ارشد جدید.....
۱۹	..... راه اندازی دوره های دکترای ترددی.....
۲۰	..... نگرانی نسبت به آینده اساتید مرکز.....
۲۱	..... تمجید از مهندس محمد تقی امانپور.....
۲۲	..... راه اندازی آزمایشگاه هیدرولیک و خاطره ای از مهندس امانپور.....
۲۳	..... اهتمام به عزیمت برای فرصت مطالعاتی و استعفا از ریاست مرکز.....
۲۴	..... چالش های دوران مدیریتی.....
۲۵	..... نقش تأثیر گذار آقای مهندس مهر فرد در مدیریت مراکز آموزشی.....
۲۷	..... <b>ب- تحولات آموزشکده کشاورزی کرج در وزارت کشاورز</b> .....
۲۹	..... <b>مهندس علی قره گوزلو</b> .....
۲۹	..... معرفی سوابق شغلی و تحصیلی.....
۲۹	..... پذیرش دانش آموزش از پایان سیکل اول.....
۳۰	..... اداره مرکز توسط هیأت امناء.....
۳۱	..... مدرسین مرکز.....
۳۱	..... یادى از زنده یاد مهندس خسرو صدرى.....
۳۲	..... تبدیل مرکز به پادگان آموزشی سپاه ترویج و آبادانی.....
۳۲	..... کیفیت دانش آموختگان مرکز.....

۳۳	..... اخذ رتبه سپاهی پنجم ترویج و آبادانی
۳۳	..... انتقال مرکز به وزارت کشاورزی
۳۴	..... ورود به دانشگاه تبریز
۳۴	..... لزوم بهره گیری از مدیران بومی
۳۵	..... استخدام سازمان حفظ نباتات
۳۶	..... اعطای بورس ایتالیا
۳۶	..... سهولت دیدار وزیر کشاورزی
۳۷	..... نقش مراکز آموزش کشاورزی در تربیت مدیران کشور
۳۷	..... شرحی از آموزش در مرکز
۳۷	..... تعداد پذیرفته شدگان و کنکور در پذیرش دانش آموزان
۳۸	..... انحراف در واگذاری بخشی از مرکز آموزش کشاورزی تنکابن
۳۹	..... <b>مهندس علی نقی جنیدی</b>
۳۹	..... معرفی سوابق شغلی و تحصیلی
۳۹	..... دوره آموزش بدو خدمت در سازمان ترویج کشاورزی
۴۰	..... مطالعه و تحقیق پیش شرط آغاز فعالیت های ترویجی
۴۰	..... انتقال به سمنان و همکاری با آموزش و پرورش
۴۱	..... انتقال به مرکز آموزش کشاورزی کرج
۴۲	..... سرپرستی مرکز آموزش کشاورزی کرج
۴۳	..... ایده جذب مربی امور تربیتی برای مرکز آموزش کشاورزی
۴۴	..... تجربه مربی تربیتی در مرکز آموزش کشاورزی اصفهان
۴۵	..... ریاست دکتر شهبازی در سازمان آموزش کشاورزی و انتقال به کرج
۴۵	..... مخالفت دکتر شهبازی با ایده جذب مربی تربیتی
۴۶	..... ایده ریاست سازمان آموزش کشاورزی توسط فردی با درجه دکتری
۴۷	..... جذب مربی تربیتی برای مراکز آموزش کشاورزی
	..... اهتمام مهندس آقاپا به هرس باغات کشاورزان و واکسیناسیون دام های عشایر توسط
۴۸	..... دانش آموزان
۴۸	..... مسئول نبودن وزارت جهاد کشاورزی در قبال آموزش رسمی

۵۰	..... لزوم آموزش روستائیان در سرمزرعه خودشان.....
۵۰	..... تجربه ای عملی در جلب اعتماد کشاورزان در آموزش های ترویجی.....
۵۱	..... آموزش ترویجی در زمینه مقابله با پوسیدگی طوقه درختان.....
۵۲	..... باور به واگذاری آموزش روستائیان به ترویج.....
۵۲	..... اعتقاد به آموزش کارکنان به عنوان یگانه فعالیت آموزش کشاورزی.....
۵۲	..... دقت در سلامت برگزاری آزمون.....
۵۴	..... بازنشستگی از خدمت.....
۵۵	..... آسیب شناسی سپاه ترویج و آبادانی.....
۵۶	..... تمجید از نظام آموزشی کارشناسی ناپیوسته.....
۵۷	..... لزوم آموزش عملی مریان علمی - کاربردی.....
۵۸	..... توانمندی های مهندس محمد عروجلو از دانش آموختگان مرکز آموزش کشاورزی کرج....
۵۹	..... دو مورد از غیرت و علاقه مندی به ایران.....
۶۰	..... محیط بسیار مناسب برای کارآموزی دانشجویان ماشین آلات کشاورزی.....
۶۱	..... <b>شادروان مهندس حسین حسن نایب</b> .....
۶۱	..... معرفی سوابق شغلی و تحصیلی.....
۶۲	..... ورود به وزارت کشاورزی.....
۶۳	..... پذیرش مسئولیت مرکز آموزش کشاورزی.....
	..... تقاضای یک نفر با تجربه مدیریت مرکز آموزش کشاورزی از وزیر
۶۴	..... کشاورزی.....
۶۴	..... ابلاغ مسئولیت مرکز آموزش کشاورزی.....
۶۵	..... نقدی بر انتقال سازمان آموزش کشاورزی به کرج.....
۶۵	..... دقت و وسواس در انتخاب داوطلبان ورود به مرکز آموزش کشاورزی.....
۶۶	..... واگذاری مسئولیت به دانش آموزان در دوران تحصیل.....
۶۷	..... طرح برداشت محصول توسط دانش آموزان بر اساس تجربه بنیاد مستضعفان.....
۶۹	..... تهیه لواشک در مرکز آموزش کشاورزی.....
۶۹	..... اولویت آموزش بر کسب درآمد.....
۷۰	..... تبدیل رستوران به مسجد و تجهیز آن.....

۷۰	.....	تبدیل بخشی از رستوران به سالن ورزشی.....
۷۱	.....	انجام تلقیح مصنوعی در مرکز.....
۷۱	.....	گردآوری نژادهای مختلف دام و طیور در مرکز.....
۷۲	.....	باغ کلکسیون انگور مرکز.....
۷۲	.....	اعطاء گواهی نامه رانندگی تراکتور در مرکز به داوطلبان.....
۷۳	.....	توزیع شیر میان کارمندان مرکز.....
۷۳	.....	سختی تحصیل دختران در رشته های کشاورزی.....
۷۵	.....	نقش علاقه، استعداد و پشتکار در موفقیت.....
۷۵	.....	کاذب بودن علاقه در دوران کودکی و تجربه مدیریت آن.....
۷۶	.....	نقش سازنده دانش و مهارت های مختلف در مدیریت مرکز.....
۷۶	.....	لزوم آموزش کشاورزان در سر مزرعه.....
۷۷	.....	یادی از همکاران و مدرسین مرکز.....
۷۸	.....	خاطره ای از زنده یاد اکبر نیرآبادی.....
۷۹	.....	پیگیری یک نهاد نظامی برای ایجاد پادگان در اراضی مرکز.....
۸۰	.....	تخریب جایگاه رژه سپاه ترویج و آبادانی به هدف حراست از اراضی مرکز.....
۸۱	.....	حضور فرماندهان یک نهاد نظامی در مرکز جهت دریافت اراضی و ایجاد پادگان.....
۸۳	.....	توافق در سطح وزراء برای واگذاری اراضی مرکز به یک نهاد نظامی.....
۸۳	.....	تعیین حدود اراضی قابل واگذاری.....
۸۴	.....	درگیری مداوم مرکز با یک نهاد نظامی پس از واگذاری اراضی.....
۸۶	.....	محل کلاس های مرکز آموزش.....
۸۷	.....	ارزیابی خوب از خروجی های مرکز.....
۸۸	.....	تحویل مسئولیت مرکز همزمان با تبدیل مرکز به آموزشکده.....
۹۰	.....	<b>دکتر فرید اجلالی.....</b>
۹۰	.....	معرفی سوابق شغلی و تحصیلی.....
۹۱	.....	شروع خدمت در وزارت جهاد سازندگی.....
۹۲	.....	موج ایجاد واحد آموزش عالی در دستگاه های دولتی.....
۹۳	.....	قائم مقامی آموزشکده با تفویض اختیارات لازم.....

۹۳	.....	سختی تصویب چارت تشکیلاتی آموزشکده.....
۹۴	.....	حمایت های وزیر کشاورزی وقت در ایجاد آموزشکده کشاورزی کرج.....
۹۴	.....	حمایت های رئیس سازمان آموزش کشاورزی.....
۹۵	.....	ارتقاء استانداردهای آموزشی و رفاهی آموزشکده.....
۹۶	.....	کیفیت مناسب دانش آموختگان آموزشکده کشاورزی کرج.....
۹۶	.....	رمز موفقیت آموزشکده کشاورزی.....
۹۸	.....	اعزام به خارج برای دوره دکتری تخصصی.....
۹۹	.....	نگرش مثبت به امور.....
۱۰۰	.....	عدم پذیرش دانش آموز از یکی دو سال قبل از سال ۱۳۷۰.....
۱۰۰	.....	معاونین آموزشکده کشاورزی کرج.....
۱۰۰	.....	لزوم توجه به آموزش در کشور.....
۱۰۲	.....	نقش جدی تر دولت در آموزش.....
۱۰۲	.....	ذهنیت اهمیت آموزش در فعالیت های اجتماعی.....
۱۰۳	.....	اهمیت مکتوب کردن تجربیات.....
۱۰۵	.....	<b>دکتر علی رضا علی اکبر</b> .....
۱۰۵	.....	معرفی سوابق شغلی و تحصیلی.....
۱۰۵	.....	ورود به دانشکده افسری.....
۱۰۶	.....	اهتمام به خروج از دانشکده افسری ارتش.....
۱۰۷	.....	ورود به دانشگاه صنعتی شریف.....
۱۰۸	.....	کار و تحصیل در مقاطع فوق لیسانس و دکتری.....
۱۰۹	.....	همکاری با مؤسسه تحقیقات اصلاح و تهیه نهال و بذر.....
۱۱۰	.....	پذیرش مسئولیت آموزشکده کشاورزی کرج.....
۱۱۲	.....	گشت در آموزشکده برای جمع آوری اطلاعات به عنوان اولین اقدام.....
۱۱۲	.....	تجهیز کلاس ها با الگوی صندلی های دانشگاه صنعتی شریف.....
۱۱۳	.....	واگذاری تعمیر وسایل نقلیه آموزشکده به کارکنان نقلیه.....
۱۱۴	.....	افزایش اتوبوس های آموزشکده و ارائه خدمات به ساکنین.....
۱۱۴	.....	تهیه آمبولانس برای آموزشکده.....

۱۱۵	.....	استقرار پزشك در آموزشكده.....
۱۱۵	.....	پذيرش دانشجو از ميان کشاورزان.....
۱۱۶	.....	ايجاد انگيزه در دانشجويان جهت تعمير تراكتورهاي شكسته.....
۱۱۷	.....	ايجاد برش از تراكتورها با اره هاي دستی.....
۱۱۸	.....	اعزام دانشجويان به مراکز مختلف.....
۱۱۸	.....	اعزام دانشجويان ماشين آلات به مراکز عمده جهت کارآموزی.....
۱۱۸	.....	بهره گيری از مهندسين خاک و آب برای تدریس در آموزشكده.....
۱۱۹	.....	برداشت محصول باغات آموزشكده توسط خانواده کارکنان و اولويت فروش محصول ..... به ايشان.....
۱۲۰	.....	رفاه بيشتر کارکنان.....
۱۲۱	.....	اقدامات عمرانی و رفاهی در سطح آموزشكده.....
۱۲۳	.....	حمایت از اقشار ضعيف آموزشكده.....
۱۲۴	.....	دادن سبد کالا به کارکنان.....
۱۲۵	.....	بهره گيری از نیروهای فنی در آموزش دانشجوها.....
۱۲۵	.....	توزيع شيرینی به صورت روزانه در واحدها.....
۱۲۵	.....	پرهيز از پشت ميز نشینی.....
۱۲۶	.....	عدم بهره مندی از منازل سازمانی.....
۱۲۶	.....	پيگيری حضور دانشجويان در سر کلاس.....
۱۲۷	.....	تهيه ماشين حساب برای دانشجويان و آموزش ايشان.....
۱۲۷	.....	بازديد کارشناسان بانک جهانی و ايجاد زمينه برای جذب دانشجوي خارجی.....
۱۲۷	.....	تجهيز آزمایشگاه ها و ايجاد هرباریوم.....
۱۲۸	.....	بهره گيری از ظرفیت های آموزشی وزارت کشاورزی.....
۱۲۹	.....	پرداخت وام قرض الحسنه.....
۱۲۹	.....	مشکل با رئیس حراست آموزشكده.....
۱۲۹	.....	منع بردن غذا برای رئیس بانک ملی.....
۱۳۰	.....	آموزش متخصصین خاک و آب.....
۱۳۰	.....	نداشتن معاون در آموزشكده.....

۱۳۰	.....	اشراف فنی بر امور.....
۱۳۱	.....	برخورد جدی با راننده خاطی.....
۱۳۱	.....	برخورد توأم با رآفت با بدگویان.....
۱۳۲	.....	لزوم آموزش در مورد بازدیدها.....
۱۳۳	.....	نقد به نظام آموزش عالی ایران.....
۱۳۴	.....	اشراف زنده یاد دکتر مجتهدی بر امور دانشگاه صنعتی شریف.....
۱۳۵	.....	عدم سنخیت برخی اساتید دانشگاه صنعتی شریف با جامعه ایرانی.....
۱۳۶	.....	یادی از رفتارهای اساتید مأنوس با دانشجویان در دانشگاه صنعتی شریف.....
۱۳۶	.....	لزوم بهره گیری از ظرفیت های مردمی در کشور.....
۱۳۷	.....	لزوم همکاری مجموعه با مدیریت برای پیشبرد امور.....
۱۳۸	.....	سختی های مدیریت برای انجام دادن کار.....
۱۳۹	.....	لزوم تغییر تدریجی تحولات فنی و اجتماعی.....
۱۳۹	.....	سهولت ورود محصولات خارجی به جای تولید داخل.....
۱۴۰	.....	امید به آینده.....
۱۴۰	.....	قدرت سخنوری و تواضع.....
۱۴۰	.....	اولویت یادگیری ساماندهی کار بر جنبه های فنی در دوره های خارج از کشور.....
۱۴۱	.....	فقدان اهتمام به حل مشکلات کشور.....
۱۴۲	.....	لزوم اهتمام به مراقبت از اموال دولتی.....
۱۴۲	.....	عافیت طلبی اساتید در تدریس.....
۱۴۳	.....	خداحافظی با آموزشکده.....
۱۴۴	.....	انتقال به دانشگاه گیلان.....
۱۴۴	.....	انعطاف در قوانین و مقررات آموزشی.....
۱۴۵	.....	احساس مسئولیت نسبت به امورات غیر تحصیلی دانشجویان.....
۱۴۶	.....	کلام آخر .....
۱۴۷	.....	<b>دکتر مصطفی مصطفوی.....</b>
۱۴۷	.....	معرفی سوابق شغلی و تحصیلی.....
۱۴۷	.....	الزام یک سال کارآموزی قبل از ورود به دانشگاه در آلمان.....

۱۵۰	..... اشتغال به کار در مؤسسه تحقیقات اصلاح و تهیه نهال و بذر.....
۱۵۰	..... ایجاد دوره های کارشناسی ارشد تخصصی در آموزشکده کشاورزی کرج.....
۱۵۲	..... پذیرش دانشجو از میان روستازادگان.....
۱۵۲	..... شاهدهی از پذیرش دانشجویان مناطق روستایی محروم.....
۱۵۳	..... کیفیت قابل توجه دانش آموختگان.....
۱۵۴	..... عدم پذیرش دانشجوی دختر.....
۱۵۵	..... اهتمام به توسعه منابع انسانی آموزشکده کشاورزی کرج.....
۱۵۵	..... انجام مصاحبه در فرایند پذیرش دانشجو.....
۱۵۶	..... بازنشستگی از خدمت در سال ۱۳۸۰.....
۱۵۶	..... همکاری و در ادامه عدم همکاری با دانشگاه.....
۱۵۶	..... نقد به ادغام وزارت جهاد سازندگی با وزارت کشاورزی.....
۱۵۷	..... نبود دانش آموز در آموزشکده.....
۱۵۸	..... همکاری با سپاه ترویج و آبادانی.....
۱۵۹	..... فاصله گرفتن از آموزش عملی.....
۱۵۹	..... نقد به اجاره دادن اراضی مؤسسات و مراکز.....
۱۶۰	..... رخوت و سستی ترویج.....
۱۶۰	..... دریافت ابلاغ مسئولیت آموزشکده آز آقای دکتر آهون منش.....
۱۶۰	..... راه اندازی بیوگاز در آموزشکده.....
۱۶۱	..... قائم به فرد بودن امور در ایران.....
۱۶۲	..... ابلاغ مسئولیت آموزشکده با امضاء دو وزیر.....
۱۶۲	..... <b>دکتر محمد یونسی الموتی</b> .....
۱۶۲	..... معرفی سوابق شغلی و تحصیلی.....
۱۶۴	..... پذیرش مسئولیت آموزشکده.....
۱۶۵	..... نقد وزیر کشاورزی به خروجی دانشکده های کشاورزی.....
۱۶۵	..... پذیرش دانشجو در آموزشکده کشاورزی کرج.....
۱۶۶	..... الزام دانشنامه دکتری ریاست آموزشکده کشاورزی کرج.....
۱۶۷	..... اعضاء هیأت امناء آموزشکده کشاورزی کرج.....

- ۱۶۷ ..... فرآیند پذیرش دانشجو در آموزشکده کشاورزی کرج.....
- ۱۶۸ ..... محل استقرار رئیس آموزشکده کشاورزی کرج.....
- ۱۶۸ ..... ادغام آموزشکده کشاورزی کرج با مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره).....
- ۱۶۹ ..... اصرار بر ادغام سریع تر آموزشکده و مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره).....
- ۱۶۹ ..... دیوار کشی آموزشکده.....
- ۱۷۰ ..... یادی از برخی همکاران در دوران تصدی مسئولیت آموزشکده.....
- ۱۷۱ ..... ج- تحولات مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) در وزارت جهاد کشاورزی.....
- ۱۷۳ ..... دکتر محمدرضا نوتاش.....
- ۱۷۳ ..... معرفی سوابق شغلی و تحصیلی.....
- ۱۷۴ ..... همکاری با جهاد سازندگی.....
- ۱۷۵ ..... یادی از شهیدان رجب بیگی و دادمان.....
- ۱۷۵ ..... مسئولیت در ستاد وزارت جهاد سازندگی.....
- ۱۷۵ ..... مسئولیت واحدهای برون مرزی وزارت جهاد سازندگی.....
- ۱۷۶ ..... مسئولیت مجدد در ستاد وزارت جهاد سازندگی.....
- ۱۷۶ ..... ریاست مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره).....
- ۱۷۷ ..... تحویل مسئولیت مرکز از آقای دکتر بصیری.....
- ۱۷۸ ..... ادغام مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) و آموزشکده کشاورزی کرج.....
- ۱۷۹ ..... دوره های آموزشی مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره).....
- ۱۸۰ ..... ایجاد دوره های مقطع دار در سطوح مختلف و بر اساس نیاز واحدهای مختلف.....
- ۱۸۱ ..... برگزاری دوره بر اساس سفارش های برون وزارت خانه ای.....
- ۱۸۱ ..... بهره مندی از ظرفیت هیأت امناء آموزشکده کشاورزی کرج.....
- ۱۸۲ ..... نقد به نام مجتمع آموزش وزارت جهاد کشاورزی و تبعات آن.....
- ۱۸۳ ..... نقد به تهاثر مجموعه آموزشی مقابل استادیوم آزادی.....
- ۱۸۵ ..... ایده ایجاد دانشگاه توسعه و سازندگی در مجموعه مقابل استادیوم آزادی.....
- ۱۸۵ ..... توسعه آموزش ها پس از ادغام.....
- ۱۸۷ ..... ایده مدیریت دوره های آموزشی با مرکز امام و برگزاری توسط بخش خصوصی.....

۱۸۷	.....چالش انتقال مرکز امام از تهران به کرج و مدیریت آن.....
۱۸۸	.....مالکیت مجموعه مرکز امام در مقابل دانشگاه تهران.....
۱۹۱	..... <b>دکتر غلام رضا کریمی نژاد</b> .....
۱۹۱	.....معرفی سوابق شغلی و تحصیلی.....
۱۹۱	.....رتبه اول مرکز آموزش عالی شهید هاشمی نژاد.....
۱۹۲	.....تأسیس اولین مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی در کشور.....
۱۹۲	.....اولین رئیس مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی جهاد سازندگی.....
۱۹۳	.....توسعه ساختار تشکیلاتی و ساماندهی بودجه ای و اعتباری مؤسسه.....
۱۹۴	.....هیأت امناء مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی.....
۱۹۵	.....تشکیل مؤسسه علمی - کاربردی در سایر وزارت خانه‌ها به تأسی از وزارت جهاد سازندگی.....
۱۹۵	.....تأسی از ساختار مؤسسه در مؤسسات تحقیقاتی وزارت جهاد کشاورزی.....
۱۹۶	.....انتقال مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) به کرج.....
۱۹۶	.....حمایت وزیر جهاد کشاورزی از دوره های علمی - کاربردی بخش کشاورزی.....
۱۹۷	.....سرپرستی مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره).....
۱۹۸	.....توسعه دوره های مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) پس از ادغام.....
۱۹۹	.....مسئولیت مرکز به عنوان دوره گذار.....
۱۹۹	.....تأسف از حذف دوره های علمی - کاربردی.....
۲۰۰	.....کارآمدی دانش آموختگان دوره های علمی - کاربردی.....
۲۰۱	.....انتقال به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.....
۲۰۲	.....بازنشستگی از خدمت.....
۲۰۳	..... <b>دکتر جواد قریشی ابهری</b> .....
۲۰۳	.....معرفی سوابق شغلی و تحصیلی.....
۲۰۳	.....ادغام دو مجموعه و انتقال به کرج.....
۲۰۶	.....ساماندهی مرکز در قالب گروه های جدید.....
۲۰۷	.....بازسازی مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره).....
۲۰۷	.....توسعه کمی و کیفی رشته های آموزشی.....

۲۰۹	.....	بازسازی مزارع و آزمایشگاه های مرکز
۲۱۰	.....	ظرفیت های جدید دانشجوی سراسری و علمی - کاربردی
۲۱۰	.....	صدور گواهی نامه توسط مرکز امام
۲۱۱	.....	تنوع دوره های آموزشی مرکز
۲۱۱	.....	مساعدهت های سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی و وزارت جهاد کشاورزی
۲۲۱	.....	اهتمام به مستند سازی فعالیت ها
۲۱۲	.....	انتقال فضاهای خوابگاهی و آموزشی مستقر در تهران به کرج
۲۱۳	.....	واگذاری مجموعه مقابل استادیوم آزادی
۲۱۴	.....	تلاش برای حفظ مجموعه مقابل استادیوم آزادی
۲۱۵	.....	جاسازی اعضاء هیأت علمی در پست های جدید
۲۱۶	.....	تأثیر جریانانات برون وزارت خانه ای
۲۱۶	.....	معاونین مرکز
۲۱۷	.....	ایده تبدیل مرکز به فو کال پوینت آموزش مدیریت کشاورزی در کشور
۲۱۸	.....	تجلیل از مزرعه و فضای ورزشی مرکز
۲۱۸	.....	بازپس گیری بخشی از اراضی مرکز از یک نهاد نظامی
۲۱۹	.....	برگزاری دوره های پودمانی در مقابل دانشگاه تهران
۲۲۰	.....	ابلاغ مسئولیت مرکز توسط رئیس سازمان تحقیقات و آموزش کشاورزی
۲۲۱	.....	گرفتن سند برای مرکز
۲۲۱	.....	تجهیز مزرعه مرکز به سیستم آبیاری تحت فشار
۲۲۳	.....	<b>دکتر عبدالله مخبر دزفولی</b>
۲۲۳	.....	معرفی سوابق شغلی و تحصیلی
۲۲۵	.....	مسئولیت های مختلف در مرکز
۲۲۶	.....	واگذاری مجموعه مقابل استادیوم آزادی
۲۲۶	.....	خاطره ای از فقر منابع انسانی وزارت جهاد کشاورزی
۲۲۷	.....	اقبال به دوره های پودمانی مرکز
۲۲۷	.....	اهتمام دانشگاه علامه به تصاحب مجموعه مقابل استادیوم آزادی
۲۲۹	.....	تبعات واگذاری مجموعه مقابل استادیوم آزادی

۲۲۹	..... فعالیتهای عمرانی و گازکشی مرکز
۲۳۰	..... تنوع آموزشها با تأکید بر تورهای آموزشی، ترویجی و پژوهشی
۲۳۲	..... ورود به حوزه آموزشهای بین الملل و ساخت مهمانسرای مجلل
۲۳۲	..... بازپس گیری باقی مانده اراضی مرکز از یک نهاد نظامی
۲۳۴	..... حکمیت وزیر دادگستری در حاشیه هیأت دولت
۲۳۵	..... ورود به حوزه آموزش بهره برداران پیشرو، بین الملل و کارآفرینی
۲۳۷	..... اجرای برنامهها در قالب طرح «از پيله تا پرواز»
۲۴۲	..... کارآفرینی و کارآفرین پروری باید سرلوحه کار تمام مراکز آموزش کشاورزی قرار گیرد.
۲۴۲	..... مصادیقی از موفقیت های مرکز در سال های اخیر
۲۴۳	..... توجه جدی به توانمندسازی منابع انسانی
۲۴۴	..... کارکنان صبور، خلاق و نجیب مرکز
۲۴۴	..... جلب مشارکت بخش خصوصی
۲۴۷	..... <b>دکتر سید داود حاجی میرحیمی</b>
۲۴۷	..... سوابق تحصیلی و شغلی
۲۴۹	..... تثبیت نام مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) در سال ۱۳۸۷
۲۴۹	..... حفظ ساختار سازمانی مرکز در دهه ۱۳۹۰
۲۵۰	..... تغییر جهت گیری آموزشها
۲۵۱	..... فعالیتهای نوآورانه مرکز
۲۵۲	..... نقش منابع انسانی در موقعیت ممتاز مرکز
۲۵۳	..... نقش مدیران و همکاران سازمان تات و مؤسسه آموزش و ترویج کشاورزی در موفقیت مرکز
۲۵۳	..... اهم فعالیتهای دوره تصدی مسئولیت مرکز
۲۵۶	..... سه چالش مهم در تحقق مأموریت های مرکز
۲۵۸	..... عدم توفیق کامل در انجام برخی برنامهها
۲۶۰	..... دریافت ۲۵ لوح تقدیر
۲۶۱	<b>بخش دوم- جمع بندی و نتیجه گیری و رهنمودهایی برای آینده</b>
۲۷۳	<b>بخش سوم- پیوست ها</b>

## درآمدی بر کتاب

انتقال تجارب سازمانی و فردی یکی از ویژگی‌های منحصر بفرد جوامع پیشرو به شمار می‌رود. این موضوع بویژه در حوزه انتقال تجارب مدیریتی از قدرت اثر گذاری بیشتری در افزایش بهره‌وری برنامه و فعالیت‌های فردی و سازمانی برخوردار است. بطور کلی از طریق انتقال این تجارب، زمینه آشنایی بیشتر مدیران را با نوع تصمیمات، اثرات و پیامدهای آنها و کسب تجربه‌های تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری فراهم می‌شود. از طرفی این انتقال دانش تجربی و کاربردی در برخی زمینه‌ها مانند آموزش و یادگیری و توسعه منابع انسانی دارای اهمیت و ارزش بسیار فوق العاده‌ای است. زیرا با پیشرفت علوم و فناوری، نقش منابع انسانی در فرایند توسعه اقتصادی- اجتماعی جوامع افزایش یافته و امروزه متخصصین بر این باورند که در تعیین موقعیت هر کسب کار نوپا و جدیدی ۱۵٪ فناوری و ۸۵٪ منابع انسانی نقش دارند. تصمیمات اتخاذ شده توسط مدیران و رویدادها و اتفاقات اصلی و حاشیه‌ای گذشته در نوع خروجی سازمان‌ها تاثیر اجتناب ناپذیری دارد. در نتیجه آشنایی با این تغییر و تحولات، نوع تصمیمات و برنامه‌های اجرا شده قبلی و ارزشیابی نتایج و پیامدهای حاصله می‌تواند برای پیشبرد اهداف و برنامه‌ریزی آتی مرکز مورد استفاده مدیران فعلی و آتی قرار گیرد. ضمن اینکه این تجارب می‌تواند در اختیار سایر مراکز و موسسات آموزشی، پژوهشی و ترویجی سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی قرار گرفته و در مجموع بهره‌وری سازمانی را در زیر مجموعه‌ها و ستاد سازمان ارتقاء بخشد. مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) با سوابق آموزشی بیش از ۶۰ سال تلاش در بخش

کشاورزی، از جایگاه اثربخشی در روند توسعه بخش برخوردار است و توانسته بخش مهمی از منابع انسانی مورد نیاز بویژه در حوزه‌های مهارتی را تامین نماید. در طی چند دهه گذشته بعد از انقلاب اسلامی این مرکز با فراز و نشیب‌هایی روبرو بوده و دوره‌های آموزش مقطع دار از سطح دیپلم تا کارشناسی ارشد را برگزار نموده است. از طرفی با تغییر بخشی از ماموریت‌ها، به تدریج طی ۱۰ سال گذشته مرکز وارد فضای کار آفرینی و آموزش کسب کارهای نوپا شد و برای این منظور تعامل سازنده، روبه رشد و اثر بخشی با بخش خصوصی برقرار کرد. نتیجه این فرایند منتج به ایجاد زیست بوم کارآفرینی و کسب و کارهای نوپای کشاورزی با حضور شرکت‌های دانش بنیان، استارت‌آپ‌ها و شتاب‌دهنده‌های کشاورزی در مرکز شد که در سال ۱۳۹۸ با حضور معاون علمی و فناوری ریاست جمهوری و مدیران ارشد سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی افتتاح شد. بدون تردید این موقعیت و نتایج و پیامدهای حاصله برخواسته از تلاش و مشارکت گسترده همکاران و کارکنان مرکز بوده و کمال قدردانی خود را از ایشان اعلام می‌دارم. همچنین از آقای دکتر نوروزی نیز بابت تهیه این مجموعه ارزشمند تقدیر و تشکر می‌شود. ذکر این نکته ضروری است که بهره‌وری واحدهای آموزشی ارتباط مستقیمی با سیاست‌های کلان و نگرش مدیران عالی به این موضوع دارد. هرگاه «منابع انسانی» و به تبع آن «آموزش» به عنوان ابزار توانمندسازی مورد توجه قرار گرفته است لاجرم تحولات بنیادی و توفیقات بیشتری در تحقق اهداف وزارت حاصل شده است و هرگاه این دو مؤلفه جزء اولویت‌ها نبوده، کاهش عملکرد برنامه‌ها و عدم توفیق در دستیابی به هدف‌ها به وقوع پیوسته است.

امید است این کتاب و تجارب مطروحه در آن که در مجموعه وزارت جهاد کشاورزی بی‌نظیر است، مورد توجه مدیران، کارشناسان و تصمیم‌گیران وزارت جهاد کشاورزی قرار گرفته و تجارب بدست آمده در عمل مورد بهره‌برداری واقع شود.

**عبدالله مخبر دزفولی**

رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

اسفندماه ۱۳۹۸

ش

## دیباچه

انتقال اینجانب به مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) به عنوان یک مرکز ملی و زیرمجموعه سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی در اوایل سال ۱۳۸۹ آشنایی با برخی نقاط عطف در تحولات گسترده این واحد آموزشی به عنوان یکی از قدیمی ترین مجموعه های آموزشی وزارت کشاورزی را به همراه داشت. تا جایی که شاید بتوان ادعا کرد کمتر واحدی در سطح وزارت کشاورزی سابق و جهاد کشاورزی فعلی تا این اندازه دگرگونی های ساختاری و وظیفه ای را تجربه کرده باشد. تأسیس مرکز آموزش کشاورزی با هدف تربیت دیپلمه کشاورزی در دهه ۴۰ خورشیدی، تغییر به مرکز آموزش سپاهیان ترویج و آبادانی در ادامه دهه ۴۰، تأسیس مجدد مرکز آموزش کشاورزی در اواخر دهه ۵۰ و پس از انحلال سپاه ترویج و آبادانی در سال ۱۳۵۸، ایجاد آموزشکده کشاورزی کرج در سال ۱۳۷۰ با هدف تربیت کاردان و یا تکنسین کشاورزی و از طریق شرکت در کنکور سراسری، و سرانجام ایجاد مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) در سال ۱۳۸۰ و از طریق ادغام آموزشکده کشاورزی کرج در واحد متناظر خود در وزارت جهاد سازندگی سابق با عنوان مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) و با هدف اصلی برگزاری دوره های علمی - کاربردی و همچنین سراسری در رشته های کشاورزی و غیر کشاورزی نقاط عطف تحولات این واحد آموزشی است. این در حالی است که در همه این سال ها به استثناء دوره ده ساله مرکز آموزش سپاهیان ترویج و آبادانی، آموزش ضمن خدمت کارکنان و همچنین

آموزش روستائیان و کشاورزان هم در این واحد مورد توجه اولیاء امور و مسئولین بود. این دگرگونی‌ها در شرایطی بود که بر مبنای یک خصیصه فرهنگی در نزد ما ایرانیان که اهتمام لازم به مستندسازی از فعالیت‌ها و اقدامات نداشته و یا در صورت تهیه مستند همت مورد نیاز برای نگهداری آن را از خود ظهور و بروز نمی‌دهیم، کمتر سند مکتوبی از تحولات مورد اشاره در سطور بالا می‌توان یافت. همین امر ایجاب می‌نماید مستندی از تحولات یک واحد سازمانی از طریق مصاحبه با مسئولین ذیربط، مطلع و صادق به عنوان کارآمدترین روش تهیه شود. به جهت رسمیت بخشیدن بیشتر به این حرکت موضوع در جلسه ۶۳ کمیسیون امور پژوهشی مرکز در تاریخ ۲۸ آبان ۱۳۹۷ طرح و به اتفاق آراء مصوب گردید. بر اساس مصوبه جلسه فوق مقرر شد که با رؤسای قبلی و فعلی مرکز که تا جای ممکن دسترسی به ایشان مقدور بود، مصاحبه‌ای انجام شده و مهم‌ترین تحولات و دگرگونی‌های مرکز در ابعاد مختلف وظیفه‌ای، ساختاری و غیره احصاء شود. در گام نخست لازم بود که اسامی این افراد احصاء گردد که این مهم از طریق تعامل با برخی از کارکنان که سابقه خدمتی بیشتری از سایرین داشتند، مقدور گردید. در گام بعدی لازم بود که تعاملی با ایشان برقرار شده و تدارک جلسه‌ای برای انجام مصاحبه دیده شود. بدون شک انجام این مهم بدون مساعدت و همکاری برخی از دوستان و همکاران مقدور نبود. علاوه بر این، از آن جایی که امکان دسترسی به هیچ یک از رؤسای مرکز در سال‌های قبل از انقلاب مقدور نبود، به منظور در اختیار قرار دادن اطلاعاتی از فضای مرکز در آن مقطع مبادرت به انجام مصاحبه با آقای مهندس علی قره‌گوزلو که دانش آموخته دیپلم مرکز آموزش کشاورزی کرج در سال ۱۳۴۵ بودند، شد. پس از انجام هر مصاحبه لازم بود نسبت به پیاده‌سازی مصاحبه اقدام شود. به منظور ایجاد وحدت رویه در پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و پرهیز از اعمال سلیقه در این امر کلیه مصاحبه‌ها توسط اینجانب پیاده گردید. همچنین، برای هر بخش از مصاحبه حسب محتوای آن بخش عنوانی انتخاب گردید تا راهنمایی باشد برای خوانندگان که علاقه‌مند به انتخاب گزینشی محتوای کتاب جهت مطالعه هستند. ساماندهی محتوای کتاب در سه بخش انجام شد. بخش نخست، حاوی مصاحبه‌های صورت گرفته با رؤسای مرکز است. برای این منظور ۷۸۷ دقیقه (بیش از ۱۳

ساعت) با ۱۳ نفر انجام شد. این مصاحبه‌ها بر اساس تقدم و تأخر تاریخ مسئولیت افراد در سه بخش مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) در وزارت جهاد سازندگی، آموزشکده کشاورزی کرج در وزارت کشاورزی و مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) در وزارت جهاد کشاورزی مرتب شده و در کتاب قرار گرفته اند. در بخش دوم، با عنوان جمع بندی و نتیجه گیری و رهنمودهایی بر آینده، آموزه های منتج از مصاحبه های انجام شده برای آینده آموزش کشاورزی ارائه شده است که امید می رود مورد استفاده مدیران و مسئولین و همچنین مجریان ذیربط در سطوح مختلف سیاستگذاری و برنامه ریزی و اجرایی وزارت جهاد کشاورزی واقع شود. در بخش سوم نیز پاره‌ای از اسناد و مدارک مرتبط با مرکز که از سوی مصاحبه شوندگان و به منظور درج در کتاب در اختیار این جانب قرار گرفته، آورده شده است. ذکر این نکته نیز ضروری است که مسئولیت مطالب عنوان شده از سوی مصاحبه شوندگان بر عهده راوی بوده و هیچ گونه دخل و تصرفی در این زمینه صورت نگرفته است. همچنین، طرح هر گونه دیدگاه و نظر از طرف ایشان به منزله تأیید آن نبوده، بلکه صرفاً حاکی از نگرش فرد نسبت به موضوع مورد نظر می‌باشد. علاوه بر این، در مواردی مشاهده می‌شود که مطالبی از سوی افراد مورد مصاحبه در پاسخ به سؤال اینجانب و یا بدون آن ابراز شده است که فاقد ربط منطقی با موضوع کتاب است. در این زمینه به پاس احترام به سخنان و تجربیات راوی و همچنین امکان و احتمال مفید بودن مطلب برای برخی از خوانندگان، قسمت مورد نظر از متن کتاب حذف نشده است. در پایان لازم می‌دانم از کلیه افرادی که هر یک به نحوی ما را در انجام این تحقیق و گردآوری محتوای کتاب یاری کردند، تشکر کنم. در درجه نخست باید از مصاحبه شوندگان نام ببرم که با اختصاص وقت و حوصله کافی پاسخ پرسش‌های مطروحه را با روی باز دادند. همچنین، لازم است از مساعدت‌های آقای دکتر عبدالله مخبر دزفولی که علاوه بر مصاحبه به عنوان رئیس مرکز از پشتیبانی لازم در این راه دریغ نکردند، تشکر شود. علاوه بر این، بی‌مناسبت نیست که مراتب قدردانی خود را از دوست و همکار ارجمند آقای دکتر سید داود حاجی میررحیمی، معاون محترم پژوهشی و کارآفرینی مرکز اعلام کنم که انجام برخی از مصاحبه‌ها بدون پیگیری‌های مجدانه ایشان مقدور نبود. ضمن

آن که از اعضاء کمیسیون امور پژوهشی مرکز بابت تصویب این کار پژوهشی و ارائه نظرات ارشادی باید تشکر کنم. همچنین، جا دارد از آقای محمد پرتوی نکو، پیش کسوت آموزش کشاورزی کشور که زحمت کشیده و شرحی در مورد تحولات قبل از سال ۱۳۶۰ مرکز و رؤسای آن تهیه نموده و به این مجموعه اضافه کردند، تقدیر شود. بی شک بدون مساعدت ایشان کتاب ناقص بوده و خواننده از اشراف نسبت به کل تحولات این مجموعه آموزشی محروم بود. ضمن آن که از آقای مهندس اکبر خیابانی، کارشناس محترم معاونت پژوهشی و کارآفرینی مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) که همکاری لازم را در زمینه یافتن اغلاط تایپی و ویرایشی مندرج در متن کتاب را بر عهده داشتند، تشکر می شود.

#### **عباس نوروزی**

**عضو هیأت علمی مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)**

## به نام خدا

### مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) در یک نگاه

نزدیک به ۶۰ سال از آغاز به فعالیت آموزشی وزارت کشاورزی در محلی که هم اینک مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) نامیده می‌شود، می‌گذرد. از طرف دیگر، قریب به چهل سال هم از شروع به فعالیت مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) وزارت جهاد سازندگی گذشته است. رؤسای این دو مجموعه تا سال ۱۳۸۰ که به عنوان یک واحد آموزشی از زیرمجموعه وزارت جهاد کشاورزی ساماندهی شد، عبارت هستند از:

#### الف- وزارت کشاورزی از سال ۱۳۵۸ به بعد:

مسعود رهنورد، رئیس مرکز آموزش کشاورزی، از سال ۱۳۵۸ تا سال ۱۳۶۱  
علی نقی جنیدی، رئیس مرکز آموزش کشاورزی، از سال ۱۳۶۱ تا سال ۱۳۶۲  
حسین حسن‌نایب، رئیس مرکز آموزش کشاورزی، از سال ۱۳۶۲ تا سال ۱۳۷۰  
فرید اجلالی، رئیس آموزشکده کشاورزی کرج، از سال ۱۳۷۰ تا سال ۱۳۷۱  
علی رضا علی‌اکبر، رئیس آموزشکده کشاورزی کرج، از سال ۱۳۷۱ تا سال ۱۳۷۲  
علی آهون‌منش، رئیس آموزشکده کشاورزی کرج، از سال ۱۳۷۲ تا سال ۱۳۷۸  
مصطفی مصطفوی، رئیس آموزشکده کشاورزی کرج، از سال ۱۳۷۸ تا سال ۱۳۷۹  
محمد یونسی‌الموتی، رئیس آموزشکده کشاورزی کرج، از سال ۱۳۷۹ تا سال ۱۳۸۱

### ب- وزارت جهاد سازندگی:

غلام عباس عبدالهی، رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)، از سال ۱۳۶۶ تا سال ۱۳۶۹

علی اصغری، رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)، از سال ۱۳۶۹ تا سال ۱۳۷۷  
محمود منسوب بصیری، رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)، از سال ۱۳۷۷ تا سال ۱۳۸۰

### ج- وزارت جهاد کشاورزی

محمد رضا نوتاش، رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)، از سال ۱۳۸۰ تا سال ۱۳۸۲

غلامرضا کریمی نژاد، سرپرست مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)، از سال ۱۳۸۲ تا سال ۱۳۸۲

سید جواد قریشی ابهری، رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)، از سال ۱۳۸۲ تا سال ۱۳۸۷

عبداله مخبردزفولی، رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)، از سال ۱۳۸۷ تا سال ۱۳۹۹

سید داود حاجی میررحیمی، رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) از سال ۱۳۹۹ تا سال ۱۴۰۳

این مرکز در ۹ کیلومتری محور جاده کرج- مردآباد در استان البرز قرار دارد. در سال ۱۳۳۶ چهل هکتار از زمین های خالصه کرج از طرف اداره کل مهندسی زراعی وزارت کشاورزی برای احداث مرکز آموزش کشاورزی اختصاص یافت. در سال ۱۳۳۸ اقدامات اولیه برای احداث تأسیسات مورد نیاز، حفر یک حلقه چاه عمیق به عمق ۱۰۰ متر و در سال ۱۳۳۹ ساختمان بناهای آموزشی و مسکونی آن آغاز گردید. در سال ۱۳۴۱ به پذیرش دانش آموز برای دبیرستان کشاورزی و برگزاری دوره های میان مدت تربیت مروج کشاورزی اقدام نمود. در سال ۱۳۴۳ با تأسیس دانشسرای عالی سپاه دانش به موازات فعالیت های فوق به آموزش سپاهیان دانش پرداخت و در سال ۱۳۴۴ به آموزش مروجین

ترویج و آبادانی تخصیص یافت. از سال ۱۳۴۶ تا ۱۳۵۷ آموزش سپاهیان ترویج و آبادانی دیپلم، لیسانس، فوق لیسانس و دکترا در این مرکز استقرار و پس از انقلاب اسلامی مجدداً با پذیرش دانش آموز در مقطع متوسطه کار آموزشی این مرکز همراه با آموزش مولدین، آموزش کارکنان به ویژه دوره های ۴ ماهه آموزش دامپزشکی ادامه داشت. در سال ۱۳۷۰ به آموزشگاه ارتقاء پیدا نمود و به تربیت کاردانی رشته کشاورزی پرداخت. این مرکز دارای ۱۲۲ هکتار زمین و ۴۱۹۴۱ متر مربع زیربنا است که شامل ساختمان‌های آموزشی، اداری، مسکونی و تأسیسات فنی مورد نیاز است. بعد از ادغام وزارت جهاد سازندگی و وزارت کشاورزی مرکز مذکور به مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) تغییر و سطح آموزش رسمی آن تا کارشناسی ارشد رشد پیدا نمود.

#### مدیران مرکز :

ابتدا به صورت هیأت امناء و سپس افراد زیر تا سال ۱۳۶۰ مسئولیت مرکز آموزش را عهده دار بوده اند:

- ۱- امان ... ظاهر پور
- ۲- مهندس خسرو صدوری
- ۳- آذرپور
- ۴- دکتر البرزی
- ۵- دکتر ترکمان
- ۶- زربافیان
- ۷- دکتر گودرز قوام زاده
- ۸- مهندس مسعود رهنورد تهرانی

محمد پرتوی نکو  
مدیرکل سابق دفتر آموزش کارکنان  
و بازنشسته سازمان تات

### معرفی مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)

مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) با قدمتی بیش از ۶۰ سال در سال ۱۳۳۸ ه. ش با نام "مرکز آموزش کشاورزی" ایجاد و در ادامه در سال ۱۳۷۲ به آموزشکده کشاورزی کرج تبدیل شد. مساحت آن ۱۲۰ هکتار بوده که ۸۴ هکتار آن را مزارع، باغات، کارگاه‌ها و گلخانه‌ها تشکیل می‌دهد. این مجموعه آموزشی در کیلومتر ۵ جاده محمد شهر، انتهای خیابان شهید همت واقع شده و ماموریت‌های اصلی آن عبارتست از:

ارتقای سطح دانش و مهارت‌های کشاورزی و توانمندی‌های کار آفرینانه بهره‌برداران پیشرو در سطوح ملی و بین‌المللی

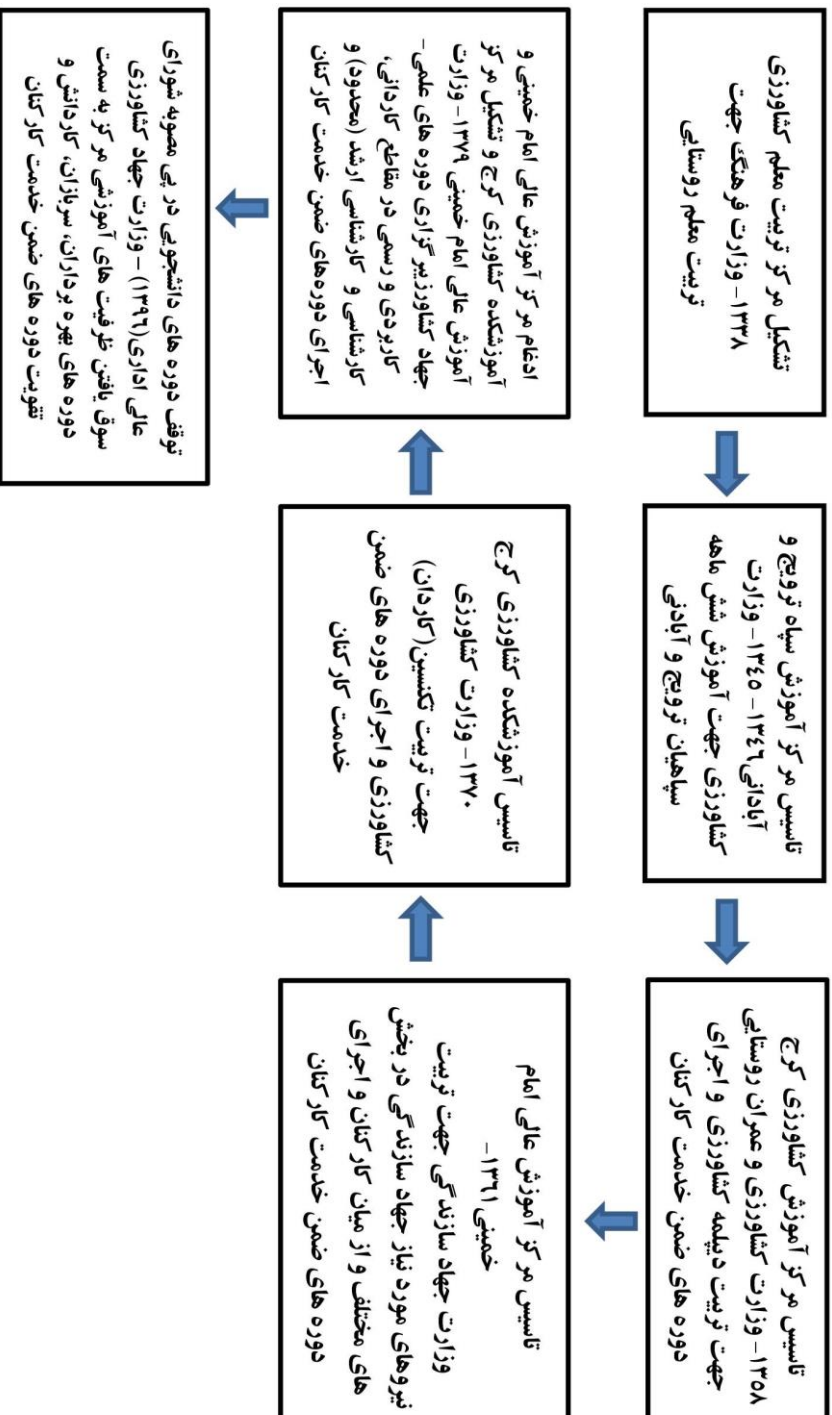
- توانمندسازی منابع انسانی وزارت جهاد کشاورزی با رویکرد استعدادسنجی
- تدوین و اجرای برنامه‌های آموزشی تخصصی و مهارتی با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین
- ایجاد مرکز رشد، کانون‌های کارآفرینی و استارت‌آپ‌های ویژه توسعه کسب و کارهای نوپا و دانش‌بنیان در بخش کشاورزی

- ایجاد و تقویت ارتباطات علمی و آموزشی با مؤسسات آموزش کشاورزی ملی و بین‌المللی
- تقویت کشاورزی دانش‌بنیان در جهت تحقق اقتصاد مقاومتی با محوریت فرهنگ و مدیریت جهادی

- تربیت کشاورزان آینده با تاکید ظرفیت بالقوه جوانان روستایی
- سه معاونت "آموزشی"، "پژوهشی و کارآفرینی" و "اداری-مالی"، چهار اداره «آموزش کارکنان»، «اطلاع‌رسانی و مدارک علمی»، «روابط عمومی» و «امور فرهنگی و

فوق برنامه» و شش گروه آموزشی: تولیدات گیاهی، منابع طبیعی، مدیریت و توسعه کشاورزی، آب و خاک، فنی و ماشین‌های کشاورزی و علوم دامی و آبزیان در حال برنامه‌ریزی و اجرای فعالیت‌های علمی، آموزشی و مهارتی بوده و ساختار سازمانی این مرکز را تشکیل می‌دهند. مرکز دارای ۱۱۲ نفر نیروی انسانی است که از این تعداد ۱۸ نفر عضو هیأت علمی تمام وقت می‌باشند. امکانات آموزشی و رفاهی آن عبارتند از: مسجد حضرت سیدالشهدا<sup>(ع)</sup> به مساحت ۵۰۰ مترمربع؛ سالن آمفی تئاتر ۶۵۰ نفره، سالن اجتماعات استاد شهید مطهری ۱۷۰ نفره، سالن استاد کمالی نژاد ۵۰ نفر، ۲۳ آزمایشگاه و کارگاه آموزشی، انسکتاریوم (بزرگترین واحد تولید حشرات مفید در وزارت جهاد کشاورزی)، ۱۵ کلاس آموزشی و کتابخانه در فضایی به وسعت ۱۰۰۰ مترمربع با ۱۹۰۰۰ جلد کتاب فارسی و ۱۰۰۰ جلد کتاب خارجی. مجموعه‌های ورزشی مرکز شامل: زمین فوتبال چمن به وسعت ۴۰۰۰ مترمربع، سالن ورزشی با مساحت ۲۰۰۰ مترمربع در رشته‌های ورزشی فوتسال، والیبال، بسکتبال، بدن‌سازی، تنیس روی میز، فوتبال دستی می‌باشد. سالن غذاخوری نیز دارای ظرفیتی به تعداد ۷۴۰ نفر است. مهمانسرای بین‌المللی با ظرفیت ۳۲ نفر، مهمانسرای مدیران با ظرفیت ۴۶ نفر، مهمانسرای کارکنان با ظرفیت ۶۴ نفر و مهمانسرای شماره چهار با ظرفیت ۱۰ نفر از جمله ظرفیت‌های رفاهی و مزرعه آموزشی و کارآفرینی به مساحت ۵ هکتار در سه بخش گلخانه، گیاهان زراعی و باغی و گیاهان دارویی و مزرعه ارگانیک به مساحت ۴۹ هکتار و مزرعه پژوهشی به مساحت ۴ هکتار از دیگر ظرفیت‌های آموزشی و تولیدی این مجموعه آموزشی می‌باشد.

اینفوگرافی تحولات آموزشی مرکز آموزش عالی امام خمینی - ۱۴۰۴ - ۱۳۴۱





# بخش نخست

مصاحبه‌ها

الف - تحولات مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)  
در وزارت جهاد سازندگی



## مصاحبه با آقای دکتر غلامعباس عبدالهی

۱۲ تیر ۱۳۹۸ - تهران - رستوران بلوط، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

**نوروزی:** می‌خواستم خواهش کنم اول یک معرفی از خودتان داشته باشید.

**عبدالهی:** من عبدالهی هستم و از جهادی‌های سال ۵۸. یعنی ما دفتر مرکزی جهاد را سال ۵۸ شروع کردیم. آن موقع خیابان پاستور بود. بَغل آن جایی که شده بیمارستان شهید شوریده اول ساختمان جهاد سازندگی است و بعد دو سه تا ساختمان گرفتیم و نهایتاً اواخر سال ۵۸ و اوایل سال ۵۹ ما آمدیم میدان انقلاب.

**نوروزی:** یعنی در مجموعه‌ای که متعلق است به نخست‌وزیری، ابتدا جهاد سازندگی در آن جا مستقر بود؟

**عبدالهی:** دقیقاً. آن جا متعلق به بنیاد علوی بود. بعد سپردند به جهاد و هم زمان با آمدن آقای ناطق به عنوان نماینده امام به جهاد سازندگی ما سال ۵۸ جهاد را شروع کردیم. آمدیم میدان انقلاب، بعد ساختمان‌ها توسعه پیدا کرد تا این ساختمانی که بعداً توسعه پیدا کرد و شد مرکز آموزش امام، سر چهار راه قدس را بچه‌ها بعداً اضافه کردند. یعنی دفتر مرکزی جهاد دو تا ساختمان داشت: میدان انقلاب که کمیته‌ها بودند، مثل کمیته آموزش و فرهنگی و ساختمان قدس ما می‌گفتیم که سر چهار راه قدس بود. من در کمیته کشاورزی بودم. یعنی کمیته کشاورزی را تقریباً آقای آخوندی و ما شروع کردیم. حسن آخوندی، داداش عباس. سال ۶۳ من رفتم تربیت مدرس.

**نوروزی:** پس تا سال ۶۳ لیسانس بودید.

### همکاری در تدوین اساسنامه جهاد سازندگی

**عبدالهی:** لیسانس بودم، در جهاد در کمیته کشاورزی بودم به عنوان مسئول طرح و برنامه و قائم مقام کمیته و مسئولیت‌هایی داشتم. در بحث اساسنامه جهاد من نقش خیلی

فعالی داشتم. چون نماینده کمیته کشاورزی بودم و یک سری واژه هایی مثل ترویج را من آن موقع مطرح می کردم. یعنی در تدوین اساسنامه جهاد که تیمی بود به سرپرستی مرحوم شهید شوریده، من نماینده تام الاختیار کمیته کشاورزی بودم.

#### تأخیر در تصویب اساسنامه جهاد سازندگی

**عبداللهی:** سال ۶۲ که دیگر درگیری جهاد و وزارت کشاورزی به اوج رسید و بعد به خصوص با مطرح شدن اساسنامه جهاد سازندگی، ما خدمت آقای خامنه ای رسیدیم که رئیس جمهور بودند، آقای موسوی نخست وزیر بود و چند تن از مقامات و دو تیم از وزارت کشاورزی، وزیر و معاونینش و شورای مرکزی جهاد سازندگی و من هم بودم و آن جا روی مسئله خیلی بحث شد. رئیس جمهور وقت، مقام معظم رهبری یک موضعی گرفتند که تقریباً اساسنامه را منتفی کردند. به همین دلیل کار به عقب افتاد.

#### تشکیل مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)

**عبداللهی:** بعد از آن من رفتم تربیت مدرس. ما آن جا هم باز از شروع کنندگانیم. یعنی در اولین دوره تربیت مدرس من در رشته گیاهپزشکی شروع به تحصیل کردم. داشتم پایان نامه ام را دفاع می کردم که به من پیغام دادند از جهاد سازندگی که آن موقع آقای زنگنه وزیر بود که ما می خواهیم دانشگاه جهاد درست بکنیم. یعنی مرکز آموزش امام جهاد سازندگی از آن جا شروع شد. من هم بورسیه دانشگاه بوعلی همدان بودم. یعنی حکم من را داشتند می زدند برای دانشگاه بوعلی همدان که بر گشتم جهاد. خب بی میل هم نبودم، هم تهران باشم و هم یک کاری به هر حال انجام بدهم. با آمدن من آقای زنگنه رفت وزارت نیرو و ما ماندیم و آقای فروزش. تشکیلات جهاد داشت پیاده می شد. خیلی آن جا من تلاش کردم که معاونت آموزش و تحقیقات در جهاد ایجاد شود. نامه های من به آقای فروزش هست. معاونت آموزش و تحقیقات درست شد و این مرکز آموزشی که بعداً شد مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) که وابسته واحد آموزش بود ایجاد شد. ما رفتیم و این را مستقلش کردیم. چون من دیدم که هیچ راهی نیست برای جذب نیروهای کیفی و باید یک سری کارها انجام می شد.

آئین نامه اعضای هیأت علمی را نوشتیم. یک کمیسیون ارزشیابی اعضای هیأت علمی تشکیل دادیم، خودم هم مسئول کمیسیون بودم و تعریفی دادیم که هشت واحد درس بدهید می شوید هیأت علمی و پروژه هم بگیرید و پنج شنبه را هم من تعطیل کردم. با مخالفت ها رو به رو بودیم که فلانی آمده و آن جا را مستقل می کند و بالاخره مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) را من و آقای امان پور مصوب کردیم.

**نوروزی:** این زمانی بود که مسئولیت آن جا را هم داشتید؟

**عبداللهی:** بله من مسئول آن جا بودم. من رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) بودم از سال ۶۶ تا سال ۶۹ که برای دکترا من رفتم انگلستان.

**نوروزی:** ابلاغ تان را به عنوان رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) چه کسی داد؟

**عبداللهی:** ابلاغ اولیه را آقای خلیفانی داد. آن موقع مسئول واحد آموزش بود. ما یک واحد آموزش داشتیم و یک مرکز آموزش. منتهی در حکم نوشته بود که شما که این رو توسعه بدهید. من وقتی آن جا را توسعه دادم و آقای خلیفانی هم رفت، حکم ریاست کمیسیون ارزشیابی و رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) را آقای امانپور به من دادند. و من ۴ سال از سال ۶۶ تا سال ۶۹ آن جا بودم و کارهایی که انجام شد این بود که گروه کشاورزی را ایجاد کردیم. خوابگاه ها جدا شده بود و ما سه تا خوابگاه دانشجویی داشتیم. تعداد دوره های کارشناسی ما خیلی زیاد بود. یعنی در حدود سیصد تا سیصد و خرده ای دانشجوی کارشناسی داشتیم که دیگر با رفتن من یک خرده تحلیل رفت. یعنی رفتند سراغ تعریف و باز تعریف مرکز آموزش و دوره های کوتاه مدت و یک سری مسائل و ماند تا موقع ادغام.

### **بورسیه تحصیل کردگان رشته های کشاورزی**

**عبداللهی:** من کسی بودم که واژه هیأت علمی را در جهاد وارد کردم. تعریف هیأت علمی را وارد کردم. بچه های کشاورزی را ما در جهاد سازندگی بورسیه می کردیم، چون بنیان گذاری گروه کشاورزی اش باز با خودم بود، البته قبل از من بچه های دانشکده فنی که سربازی شان را در جهاد می گذراندند، آن جا بودند و کارهایی را هم کرده بودند. چند

آزمایشگاه خیلی خوب مثل آزمایشگاه فیزیک و برق و عمران راه انداخته بودند. ولی کمیته کشاورزی نداشتند. من گروه کشاورزی را آن جا راه انداختم و نوزده نفر از بهترین بورسیه های جهاد را من جذب کردم که الآن هم پیکره سازمان تحقیقات و بیشتر مؤسسات از این عزیزان است. آقای باغستانی، آقای طهماسبی، آقای میرزایی ندوشن، آقای مداح عارفی، مرحوم میرحسینی، آقای حنطه و خیلی های دیگر کسانی بودند که ما در گروه کشاورزی جذب شان کردیم.

### اعتقاد راسخ وزیر جهاد سازندگی به آموزش و کادرسازی

**عبداللهی:** وقتی که من اساسنامه را نوشتم و در شورای تحقیقات و آموزش تصویب کردیم، من گفتم که آقای زنگنه رفته و بحث دانشگاه منتفی است. چون آقای فروزش اعتقادی نداشت. آقای فروزش می گفت که دانشگاه ها هستند و تربیت کنند و ما هم کارمان را بکنیم. آقای زنگنه برعکس آموزشی بود. اصلاً معتقد بود به نیروسازی. یعنی معتقد بود که جهاد باید نیرو بسازد، چون جهاد دستگاه انقلابی است. و همان هم شد. خیلی از نیروهای در سطح کشور از نیروهای فارغ التحصیل و آموزش دیدگان و مدیران جهاد هستند. چه وزارت نیرو، چه وزارت نفت، چه وزارت کشاورزی.

### تغییر عنوان مؤسسه بررسی آفات و بیماری های گیاهی به مؤسسه تحقیقات گیاهپزشکی کشور

**عبداللهی:** موقع ادغام من وزارت کشاورزی بودم. من رئیس مؤسسه تحقیقات گیاهپزشکی بودم. آن جا هم باز همین کار را کردیم. آن جا اسم مؤسسه بررسی آفات بود که من تبدیلیش کردم به گیاهپزشکی کشور، به دلیل تعریفی که خود گیاهپزشکی دارد **نوروزی:** پس تغییر عنوان مؤسسه از بررسی آفات و بیماری های گیاهی به تحقیقات گیاه پزشکی کشور در دوره شما اتفاق افتاد؟

**عبداللهی:** دقیقاً. اصلاً یک مشکلی پیش آمد در مورد علف های هرز. بخش علف های هرز ما مدعی پیدا کرد. دلیلش هم از زمانی بود که دوره کارشناسی ارشد علف های هرز مطرح شد در کرج که متولی اش کی باشد. باغبانی ها می گفتند ما. تعریف هم داشتند.

گیاهپزشکی‌ها می‌گفتند ما، تعریف داشتند. زراعت هم می‌گفت ما. این‌ها هر کدام موافق و مخالف خودش را دارد. بالاخره علف‌هرز در زراعت است. از آن طرف هم بیسش گیاه‌شناسی است و باغبانی‌ها بیشتر می‌گفتند متولی‌اش ما هستیم و ما هم که معتقدیم علف‌هرز آفت است. بحث کنترلش را می‌گوییم. مسئله ما به این جا کشیده شد که بعضی‌ها مدعی شدند که بخش علف‌های هرز باید برود به مؤسسه اصلاح بذر. من یک تعریفی نوشتم که اصلاً چرا گیاهپزشکی و حفظ نباتات و گفتم که پست<sup>۱</sup> چه تعریفی دارد: کلیه موجودات و عوامل خسارت‌زای مرده و زنده را ما می‌گوییم آفت. زنده‌ها هم از علف‌هرز شروع می‌شود و موش و رت و پرنده و چرنده و تا برسد به باکتری و قارچ این‌ها همه آفت است. لغت پست با این گسترده‌گی است. گیاهپزشکی چرا باید متولی باشد، به خاطر این که بحث ملی است. و من دو کار کردم که البته آقای خلقانی کمک کرد. یکی این که مؤسسه تحقیقات گیاهپزشکی را با همین تعریف ما جا انداختیم و یکی هم استقلال مالی مؤسسه بود. این‌ها همزمان با آمدن هیأت‌امناء من این دو تا طرح را بردم و مصوب کردم که دیگر ما آمدیم کنار.

#### انتصاب به ریاست مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)

**نوروزی:** زمانی که مسئولیت مرکز امام را بر عهده گرفتید، شما اولین رئیس آن جا بودید یا این که فرد دیگری قبل از شما آن جا مسئولیت داشت؟

**عبداللهی:** ببینید با این مفهوم من اولین رئیس هستم.

**نوروزی:** چون برخی از همکاران از آقای هم به نام آقای پازوکی اسم می‌برند.

**عبداللهی:** ببینید یک واحد کوچکی در ساختمان قدس بود. دو طبقه اش خوابگاه و دو طبقه اش هم کلاس. تاریخچه اش این است که آقای پازوکی آن جا مسئول بود. لیسانس باستان‌شناسی داشت و تا آخرین خبری که من داشتم مدیر کل میراث فرهنگی استان تهران بود. چون دو طبقه اش خوابگاه بود، بچه‌ها با پیژامه در آن جا تردد می‌کردند. آن زمان دوره‌ها کوتاه مدت بود و دوره‌های مقطع دار ما نداشتیم. بعد چند تا از بچه‌های لانه

جاسوسی و فنی مثل آقای قیاسی و آقای ناصر و دوست خوبمان آقای شایسته آمدند و مرکز آموزش درست کردند. یعنی خوابگاه‌ها را بردند بیرون، آزمایشگاه ایجاد کردند و اولین دوره‌های برق و عمران و مانند این‌ها را گرفتند. یعنی دوره‌های مقطع دار گرفتند.

### توسعه دوره‌های مرکز امام آموزش عالی امام خمینی(ره)

**نوروزی:** دوره مقطع دار برای پرسنل جهاد بود و درست است؟

**عبداللهی:** پرسنل جهاد بودند و می‌آمدند و مدرک هم برای جهاد معتبر بود. من که آمدم گروه کشاورزی را شروع کردیم، آزمایشگاه‌ها را تکمیل کردیم و آن‌جا دیگر بحث دوره‌های مقطع دار لیسانس را مطرح کردیم. تا قبل از آن دوره‌ها کاردانی بود. من دوره‌های کارشناسی را مطرح کردم. کارشناسی صنایع غذایی، کارشناسی عمران، کارشناسی برق، کارشناسی زراعت، کارشناسی گیاه پزشکی و دیگر دوره‌های ما رفت تا یک چیزی نزدیک سیصد دانشجو. سه تا خوابگاه ما داشتیم.

### خوابگاه‌های مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)

**نوروزی:** مثل این که یکی از خوابگاه‌هایتان در ترمینال جنوب بود.

**عبداللهی:** احسنت. بله بزرگ‌ترین شان آن بود. یکی هم آن ساختمانی بود که الان شده ساختمان نواب<sup>۱</sup>. آن جایی یک ساختمان یک طبقه ای بود. یک خوابگاه هم داشتیم، پسبان<sup>۲</sup> که همین جاها بود که این سه تا تقریباً سیصد نفر را پوشش می‌داد.

### برخی اقدامات در راستای ارتقای سطح کیفی آموزش‌های مرکز امام

**عبداللهی:** و این عنوان که دیگر گروه بندی بشود، واژه هیأت علمی داشته باشیم، هیأت علمی موظف به تدریس باشد، پنج شنبه‌های بچه‌ها را آزاد کردیم و نیروی کیفی گرفتیم، گزینش گذاشتیم، ارزشیابی هیأت علمی را من گذاشتم. بچه‌ها را بررسی می‌کردیم. این‌ها مواردی بود که در دوره من شروع شد. قبل از من اصلاً این مسائل نبود. خود

۱- ساختمان دکتر حسابی در تقاطع خیابان‌های آزادی و توحید.

۲- واقع در خیابان شهید فلاحی، منشعب از خیابان ولی عصر قبل از میدان تجریش.

بچه‌های کارشناس کمیته‌های اجرایی می‌آمدند، درس می‌دادند به بچه‌های دیپلمه‌ای که از شهرستان‌ها می‌آمدند. آن موقع هم بیشتر بچه‌ها در سطح دیپلم بودند. دوره‌هایی بود بازآموزی حین خدمت. ولی دوره‌های مقطع دار ما نداشتیم. واژه هیأت علمی و استاد به این مفهوم ما نداشتیم. تقریباً ما استخدام کردیم بچه‌هایی را که بورسیه بودند، می‌آمدند یک ارزشیابی و فرمی و بعد هم که به عنوان هیأت علمی وارد می‌شدند. یعنی هم‌اشل حقوق‌شان فرق می‌کرد، هم دست و بال‌شان بازتر بود، هم موقعی که در جهاد پنج‌شنبه‌ها همه می‌آمدند، ما پنج‌شنبه‌ها را تعطیل کردیم، فرم دانشگاه‌ها.

**نوروزی:** فکر کنم که دستگاه‌های دولتی از اواخر دهه ۶۰ پنج‌شنبه‌ها را تعطیل کردند.

**عبداللهی:** ما زودتر این کار را کردیم. ما مدل دانشگاه‌ها را پیاده کردیم. یعنی من رفتم وزارت علوم به واحد ارزشیابی هیأت علمی آن جا الگوها و آئین‌نامه‌ها گرفتم و آمدم آن را پیاده کردم.

### اعزام به خارج از کشور برای دوره دکتری

**نوروزی:** علت رفتن تان از مرکز امام چه بود؟

**عبداللهی:** ادامه تحصیل بود.

**نوروزی:** زمانی که برای ادامه تحصیل رفتید، تفکیک وظایف بین وزارت خانه‌های کشاورزی و جهاد سازندگی شده بود؟

**عبداللهی:** بله شده بود.

**نوروزی:** پس شما جزء وزارت کشاورزی بودید.

**عبداللهی:** نه، نه. من ماندم آن جا. چون مسئول آموزش بودم و تفکیک وظیفه خیلی نقشی نداشت و چون من می‌خواستم برای ادامه تحصیل بروم، خیلی به این موضوع ورود نکردند. وقتی سال ۶۹ من آمدم کنار، بحث‌های تفکیک وظیفه اولیه مطرح بود که به موجب آن جهاد سازندگی شد مسئول دام و شیلات و منابع طبیعی. من دیگر رفتم. سال ۷۰ رفتم انگلستان، وقتی برگشتم بر اساس تخصصم آمدم این جا.

### اخذ سند ملکیت باغ کشاورزی به نام مؤسسه تحقیقات گیاهپزشکی کشور

**عبداللهی:** این جا هم باز همان سربرزگی های ما ادامه داشت. بخش تحقیقات سین را ایجاد کردم. بعد یک مدتی هم شدم رئیس مؤسسه و بعد از رئیس مؤسسه ای هم دیدم که چالش ها زیاد است، آمدیم مؤسسه تحقیقات گیاهپزشکی را این جا مطرح کردیم. سند این جا را به نام مؤسسه گرفتیم.

**نوروزی:** سند این جا به نام کیست؟

**عبداللهی:** به نام مؤسسه گیاهپزشکی. مؤسسه گیاهپزشکی سی هکتار زمین داشت. این مجسمه مرحوم شریف<sup>۱</sup> که آن جا می بینید را به خاطر خدمات ایشان ما زدیم و خیلی هم اذیت شدیم. ایشان سی هکتار زمین می گیرد. یک پنج هکتاری آن طرف است که دفتر مدیریت است. یک پانزده هکتاری این طرف است و یک ده هکتار هم آن بالا داشتیم که مقدارش رفته. ساختمان سازی و تعاونی و این ها. الان هم یک مقدارش است. در آن قسمت بالایی خانه های سازمانی و بخش تحقیقات بیولوژیک قرار دارد. در چالش با آستان قدس توانستیم این جا را مستند کنیم. سازمان حفظ نباتات سال ۴۶ می آید این جا. مستأجر این جا بوده. بعد هم سازمان تحقیقات سال های ۵۶ و ۵۷ به اصطلاح شکل می گیرد و می آید این جا و آن ساختمان را می گیرد. منتهی تا من بودم خیلی مسئله ای نداشتیم. ما این جا طوری عمل می کردیم که مدیریت و متولی گری مؤسسه برقرار بود. خیلی مشکل ایجاد نکردیم.

### به کارگیری جوانان و ایجاد و توسعه شرکت تعاونی مؤسسه تحقیقات گیاهپزشکی

**عبداللهی:** بعد هم یکی از کارهایی که انجام دادیم بحث های جوان گرایی بود. تقریباً زمان من بود که این نسل جدید آمدند و من به کار گرفتم و به شان پست دادم و میدان دادم که خوش بختانه الان پایه بخش های تحقیقاتی همان جوان هایی هستند که ما به شان میدان دادیم. یکی دیگر از کارهایی که انجام دادیم بحث توسعه تعاونی بود. این تعاونی را

۱- سردیس نصب شده در ابتدای ورود به باغ کشاورزی

من به این شکل گسترده کردم که الان هم یک درآمدزایی دارد و هم واقعا باعث افتخار است.

### تحويل مسئولیت مرکز به دکتر علی اصغری

**نوروزی:** وقتی برای ادامه تحصیل رفتید انگلستان، به جای شما کی آمد مرکز امام؟  
**عبداللهی:** آقای اصغری. آقای دکتر علی اصغری از بچه های دانشکده فنی بود. اتفاقا من رفتم جای ایشان در همان شهر ایشان و مرکز ایشان و آقای اصغری آمد جای من. من وقتی برگشتم هم آقای اصغری رئیس مرکز بود.

### نوروزی: منظورتان از این که رفتید مرکز ایشان چیست؟

**عبداللهی:** ایشان یک مرکز اسلامی درست کرده بود در شهر کاردیف انگلستان. من رفتم آن جا. مسئولیتش با ما بود. یعنی وقتی من رفتم کاردیف ایشان خیلی محبت کرد و مسئولیت کارهای فرهنگی آن جا را به من سپرد.

### مسئولیت دانشجویان کشاورزی در انگلستان و ایرلند

**نوروزی:** پس تحصیلات دکتری شما در کاردیف بود، نه ردینگ.

**عبداللهی:** نه نه. من ردینگ نبودم. ولی آن جا هم باز مسئول علمی دانشجویان بخش کشاورزی بودم در انگلستان و ایرلند. دو تا هم سمینار گذاشتیم با حکم مسئول دانشجویی سفارت. من مسئول علمی دانشجویان بودم و از نیوکاسل آقای خلقانی بود و آقای بخشنده که الان معاون برنامه ریزی وزیر است. ردینگ خیلی دانشجو داشتیم. از ناتینگهام داشتیم، از لیورپول داشتیم، از ایرلند داشتیم که این ها را ما از نظر پایان نامه و یک سری روند علمی کمک می کردیم. در حقیقت من مسئول دانشجویان بخش کشاورزی بودم.

**نوروزی:** پس آقای دکتر اصغری از انگلستان آمدند و مسئولیت مرکز امام را گرفتند.

**عبداللهی:** بله ایشان انگلستان بودند. ردینگ بودند. فارغ التحصیل شدند رشته راه و ساختمان، آمدند و من داشتم می رفتم، حکم ایشان را زدند و من رفتم.

**نوروزی:** ایشان الان کجا هستند؟

**عبداللهی:** یک دانشگاه غیر انتفاعی دارند.

**نوروزی:** پس جذب بدنه وزارت جهاد کشاورزی نشدند.

**عبداللهی:** نه خیر اصلاً ایشان جذب بدنه نشدند. چون مثل من وزارت خانه‌ای نبودند. بالاخره ایشان آمدند. نیروی خیلی معتقد و مقیدی بودند. مرکز آموزش بود و بعد هم رفت.

**نوروزی:** شاید یک دلیلش هم رشته تحصیلی شان بود.

**عبداللهی:** به هر حال بله دیگر. ولی خب ما نه، ما وزارت جهادی بودیم. وقتی هم آمدم این طرف وزارت کشاورزی ای بودیم. من به عنوان هیأت علمی سازمان تحقیقات بازنشست شدم.

### **لزوم سوق یافتن آموزش در وزارت جهاد کشاورزی به سمت آموزش روستائیان**

**نوروزی:** لطفاً اگر صحبت جافتاده ای در مورد مرکز امام دارید، بفرمائید.

**عبداللهی:** مرکز امام در یک مقطعی رسالتش را انجام داد. و الآن که دیگر با آموزشکده کشاورزی ادغام شده است به عقیده بنده دیگر سلب هویت شده است. یعنی الآن شما محبت کردید و عنوان را نگه داشتید. برای این که الآن با توجه به وضعیت نیروی کار و این همه فارغ التحصیل ما باید یک بازبینی بکنیم راجع به نقش آموزش در وزارت جهاد کشاورزی. ببینید یک زمانی بود که وزارت کشاورزی زوم کرد روی آموزشکده های کشاورزی. زمانی که آقای طهماسبی مسئول آموزش بودند، زمانی آقای آهون منش معاون آموزش و تحقیقات بودند و ما چندین آموزشکده در سطح کشور داشتیم. یعنی به عقیده بنده الآن آموزش در وزارت جهاد کشاورزی در قالب آموزشکده باید شکل نوین بگیرد. دیگر این که شما روستازاده را بگیرد و فوق دیپلم بهش بدهید و این ها با توجه به این که امسال کنکور در کشور بر به بر می شود، جواب نمی دهد. خب این پیام است دیگر. و جوابگو نیست. باید بله مرکز امام در آن مقطع لازم بود. واقعا لازم بود چون من خودم درگیر بودم که شما نیروهای جهاد را بیاورید و کارشناس بکنید و برگردانید و در کادر عمل کنند. الآن دیگر آن مشکل نیست. الان آن قدر نیروی مازاد است که شما اگر نیاز داشته باشید می توانید از آن ها به عنوان کادر بگیرید و استفاده کنید. آن موقع این

مسائل نبود. نیاز زیاد بود، جهاد در عرصه گسترش پیدا کرده بود با نیروهای کم سواد، دیپلم. آن نقشش و رسالتش را انجام داد. کاری بود بسیار مقدس. الآن دیگر نیاز نیست. الآن ما باید این‌ها را یک‌بازینی بکنیم، در تعامل با وزارت علوم به یک تعریف جدید برسیم. یعنی به عقیده بنده آموزش در وزارت جهاد کشاورزی به خصوص باید برود به سمت آموزش روستایی. یعنی ما هنوز هم بر اساس همان حرف‌هایی که من سال ۶۰ می‌زدم و می‌گفتم مشکل بخش کشاورزی، ترویج است، هنوز هم مشکل ترویج است. مشکل ترویج به مفهوم انتقال یافته‌ها. یعنی ما هنوز هم با بیسواد و کم‌سوادی تولیدکننده روبه‌رو هستیم. یعنی اگر قرار است که در کشاورزی تحولی ایجاد شود، غیر از بحث سرمایه‌گذاری در بخش و رفع معضلات که دیگر مشخص است، چون حداقل من خودم دو دوره دو تا برنامه برای وزارت نوشتم و دادم و آن‌جا کاملاً مشخص است. بحث‌هایی مثل زمین و سرمایه‌گذاری و واسطه‌گری و بازار و اقتصاد مطرح هستند. ولی در کنار این‌ها آن‌که پررنگ است، این است که منهای یک قشر خیلی اندک تولیدکننده شما هنوز سواد کافی را ندارد.

### مثالی از به‌کارگیری ترویج کشاورزی و نتایج آن

**عبداللهی:** من یک مثال بزنم. سال گذشته آقای مهاجر که مجری طرح کلزاست به من یک طرحی را پیشنهاد کرد: انتقال دانش فنی. ما چند تا مهندس گرفتیم و فقط یک سری یافته‌های مشخصی را از بسترسازی و نقش آب و مبارزه با آفات و بیماری‌ها و داشت و برداشت را ما منتقل کردیم به زراع. یعنی در کنار زراع، همان بحث ترویجی این کار انجام شد و ما میانگین افزایش تولید ۸۰۰ کیلوگرم تا یک تن را در هر هکتار داشتیم. صرفاً با نقش انتقال یافته‌ها. با نقش این که این آقای مهندس این مطالبی را که بلد است را چه جور منتقل کند در کنار زراع. این نشان می‌دهد که ما اگر قرار است که میانگین تولیدمان برود بالا، منهای آن بحث‌هایی که کلان‌کشاورزی است باید دانش فنی کشاورز برود بالا. و آن طرح آقای مهاجر اگر دو سال دیگر انجام می‌شد و تمدید می‌شد، ما در کلز تحول داشتیم. ما مسئله مان این است که زراع لرستانی کلزا را نمی‌شناسد، حالا می‌خواهیم آن

جا کلزا را توسعه بدهیم. ما مشکل مان این است که زارع همدانی کمترین آشنایی را با کلزا دارد. مسائل گندم دیگر کاشت و داشت و برداشت نیست، چون یک سری مسائل دیگر الآن مطرح است. باید آن مسائل را مروج بدانند و بعد بتواند منتقل کند.

#### **دو کار ماندگار و افتخار آمیز**

**عبداللهی:** من جزء افتخاراتم برای آخرت دو تا بحث است: یکی کارم در مرکز آموزش و یکی هم کارم در مؤسسه گیاهپزشکی. هم کار دلی بود، هم کار ارزشی بود. یعنی با برنامه حرف داشتم برای گفتن. کارهای دیگر در کنار این دو کار بود.

## مصاحبه با آقای دکتر علی اصغری

۱۳۹۸ دی ۳۰ - تهران - دانشگاه صدرالمتألهین (صدرا)

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

**نوروزی:** آقای دکتر لطفاً شمه ای از سوابق شغلی خودتان و تحصیلی خودتان ارائه فرمائید.

**اصغری:** من سال ۱۳۵۰ در دانشکده فنی دانشگاه تهران در رشته راه و ساختمان پذیرفته شدم. آن زمان دانشکده فنی کارشناسی ارشد پیوسته می داد، لذا من آبان ۱۳۵۸ با مدرک کارشناسی ارشد از آن دانشکده فارغ التحصیل شدم.

**نوروزی:** چرا این قدر طول کشید؟

**اصغری:** قبل از انقلاب، دانشجویان دانشکده فنی را دانشکده جنگ می گفتند چون آنجا دائم اعتصاب و درگیری بود. قبل از روزهای مهم مثل ۱۶ آذر جو دانشکده کاملاً تغییر می کرد، هر موقع دانشجویها قبل از ۱۶ آذر از دانشکده بیرون می آمدند، می نشستند، معلوم بود که یک درگیری جدید در پیش است. جو کاملاً امنیتی می شد و دانشجویها شعارهای تندی می دادند.

**نوروزی:** پس دوران دانشجویی پرتنشی را گذراندید!!

**اصغری:** بله دوره پرتنشی بود و چند بار مسئولین دانشکده ترم ها را به حالت تعلیق درآوردند، به این خاطر، تحصیل در آن دانشکده کمی طولانی شد. در شهریور ۱۳۵۷ رفتم سمنان (من اصالتاً متولد سنگسر از شهرستان های سمنان هستم) و در مدرسه عالی تکنولوژی که الآن دانشگاه سمنان شده مشغول تدریس شدم. این زمان مصادف بود با اوج درگیری ها و تظاهرات مردمی که منجر به انقلاب اسلامی شد.

**نوروزی:** پس شما قبل از انقلاب درستان تمام شده بود؟

**اصغری:** نه آن موقع چند واحد از درسهایم باقی مانده بود که بعد از انقلاب آن را گذراندم. در همان مدرسه عالی تکنولوژی سمنان تا سال ۱۳۶۱ به تدریس مشغول بودم. در دوران انقلاب فرهنگی از طرف جهاد دانشگاهی، طی حکمی به عنوان عضو هیأت علمی به همراه یک دانشجو و یک کارمند (در مجموع یک شورای سه نفره) مسئولیت شورای مدیریت مدرسه عالی تکنولوژی به ما واگذار شد که بعد از مدت کوتاهی من به عنوان سرپرست آن مدرسه تعیین شدم.

### انتقال به دانشگاه مازندران

**اصغری:** در سال ۱۳۶۱ از سمت خود به عنوان سرپرست مدرسه عالی تکنولوژی سمنان استعفا دادم و به دانشگاه مازندران در بابل خود را منتقل کردم. حدود دو سال هم در آن دانشگاه بودم. سازمان مرکزی دانشگاه مازندران در بابل سر بود و تقریباً دانشکده‌ها به صورت پراکنده در شهرهای مختلف بودند. دانشکده فنی آن در بابل بود. بعد از دو سال به این نتیجه رسیدم که برای ادامه کار در دانشگاه بهتر است ادامه تحصیل بدهم. این بود که در سال ۱۳۶۴ با گرفتن بورس از وزارت جهاد سازندگی برای ادامه تحصیل به انگلستان رفتم. آن زمان، آقای مهندس بیژن زنگنه وزیر وزارت جهاد سازندگی بودند (می دانید که جهاد سازندگی بعدها با وزارت کشاورزی ادغام شد و نام جهاد کشاورزی را گرفت).

### باور مهندس زنگنه به توسعه منابع انسانی

**اصغری:** در سال ۱۳۶۹ با اخذ مدرک دکتری در مهندسی عمران شاخه مکانیک شکست از دانشگاه ولز<sup>۱</sup> انگلستان شهر کاردیف<sup>۲</sup> به ایران بازگشتم و بنا بر تعهدی که داشتم در مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) وابسته به جهاد مشغول به کار شدم. آن زمان بعضی از آقای مهندس زنگنه انتقاد می کردند که چرا این همه نیرو به خارج می فرستند که درس بخوانند و دکتر بگیرند و این سؤال را مطرح می کردند که آیا واقعاً جهاد به این همه نیرو احتیاج دارد؟ ایشان می گفت: به اعتقاد من در شرایط جنگ، بهترین سرمایه

---

1-WALES

2-CARDIFF

گذاری و بهترین کار برای یک کشور تربیت نیروی انسانی ماهر است و بهتر است افراد در زمینه‌های مختلف آموزش ببینند تا بهتر بتوانند به کشور خدمت کنند. این مثل یک کارخانه نیست که دشمن بمب بیندازد و خرابش کند، این نیرو برای کشور می‌ماند. آقای مهندس زنگنه هم چنین به منتقدینش می‌گفت: مگر شما نمی‌گویید که جهاد خیلی خوب است و جهادی‌ها نیروهای متعهد و معتقدی هستند، خوب، بهتر است که این نیروهای خوب بروند وزارت خانه‌های دیگر کار کنند و آن جاها را جهادی کنند. در راستای همین باور بود که ایشان به من توصیه کرد که برای انجام تعهدم به یکی از دانشگاه‌ها بروم و آنجا مشغول شوم که البته آن موقع من این توصیه ایشان را نپذیرفتم.

**نوروزی:** پس استدلال آقای مهندس زنگنه این بود که جهاد نیرو تربیت کند و اگر نشد که در جهاد بمانند، بروند جاهای دیگر خدمت کنند؟

**اصغری:** بله باور ایشان این بود که نیروهای جهادی بروند جاهای دیگر کار کنند و همه وزارتخانه‌ها را جهادی کنند.

**نوروزی:** با توجه به وضع امروز مراکز آموزشی در جهاد و فقدان دانشجو، به نظر می‌رسد که مهندس زنگنه نگاه راهبردی به قضیه داشت و آینده را به خوبی پیش بینی می‌کرد.

**اصغری:** بله، فکر آقای مهندس زنگنه خیلی باز بود و ایشان خیلی ژرف بین بود و بیش از هر چیز به منافع بلند مدت کشور فکر می‌کرد.

#### مسئولیت مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

**اصغری:** موقعی که من کارم را در مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) شروع کردم، آقای مهندس عبدالهی رئیس آن مرکز بودند. به پیشنهاد آقای امانپور باتوجه به این که ایشان قصد ادامه تحصیل در خارج را داشتند (اکنون دکترای خود را گرفته‌اند) ریاست مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) به من واگذار شد.

**نوروزی:** پس وقتی از انگلستان بازگشتید بلافاصله رییس مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) شدید.

**اصغری:** بله، حدود ۷ سال مسئول آن مرکز بودم تا حدود سال ۷۶ تاریخ دقیق را الآن به خاطر ندارم ولی تمام سوابق در مرکز موجود است.

### **نقد نسبت به کثرت مدرسین مرکز دارای مدرک دکتری**

**اصغری:** کار را درحالی در مرکز آموزش شروع کردم که با وجود بهره مندی از اساتید متبحر و دارای مدرک دکترای حرفه ای، در آن مرکز فقط در مقطع کاردانی و کارشناسی نیروها تربیت می شدند و واقعاً حیف بود که از آن سرمایه عظیم معنوی به خوبی استفاده نمی شد. هر یک از آن اساتید می توانستند یک دانشگاه را در یک شهرستان متحول کنند به همین خاطر با مشورت با آقای مهندس مهر فرد تصمیم به توسعه مرکز آموزش و جذب دانشجو برای مقاطع بالاتر گرفتیم.

### **طراحی و راه اندازی دو دوره کارشناسی ارشد جدید**

**اصغری:** با همکاری دوستان و برخی اساتید دو دوره کارشناسی ارشد که جدید و تا حدی بکر بودند در مرکز آموزش طراحی و اجرا شد. یکی از آن ها، کارشناسی ارشد مدیریت ساخت و اجرا بود که در آن زمان رشته ای کاملاً نو بود. این رشته را با همفکری و همکاری آقای دکتر صدرالسادات ایجاد کردیم. در آن زمان تنها دانشگاهی که این دوره را داشت، دانشگاه علم و صنعت بود. البته این رشته در حال حاضر خیلی رواج یافته و بسیار هم پرطرفدار است و در اغلب دانشگاه ها وجود دارد.

رشته دیگر را آقای دکتر مسعودی در زمینه پایش وضعیت<sup>۱</sup> ماشین آلات سنگین راه اندازی کردند. رشته تخصصی دکتر مسعودی در این زمینه بود. ایشان با آزمایش روغن انواع خودرو می توانست تشخیص دهد که آیا مثلاً این بولدوزر یا لودر احتیاج به تعمیر دارد یا نه. یا در آینده نزدیک دچار مشکل می شود یا نمی شود. این رشته خیلی خوب و نوپایی بود. ایشان کارش را از مرکز آموزش شروع کرد که به سرعت هم توسعه یافت. وزارتخانه ها و ارگان های مختلف مثل شرکت راه آهن، ارتش و وزارت نفت نمونه ای از

1- Condition Monitoring

روغن ماشین آلات سنگین و وسایل نقلیه را می‌آوردند و آن‌جا آزمایش می‌شد، سپس نتیجه طی گزارشی به آن‌ها منعکس می‌شد.

بعدها دکتر علی رضا مسعودی کارشان را در بخش خصوصی ادامه دادند. این رشته بسیار خوبی است، یعنی از روی روغن موتور و یا قسمت‌های مختلف وسیله نقلیه بشود تشخیص داد که وضعیت موتور و یا قسمت‌های دیگر چگونه است و احتیاج به تعمیر دارد یا نه. تقریباً شبیه آزمایش خون در انسان است که می‌شود تشخیص داد آیا فرد چربی و کلسترول و ... دارد و لازم است پیشگیری کند یا نه؟ به دنبال استقبالی که از این دو رشته مطرح شد در مقطع کارشناسی ارشد دوره‌هایی برگزار شد و دانشجویان آن به تحصیل پرداختند.

**نوروزی:** دانشجویان این دو رشته فقط از کارکنان جهاد سازندگی بودند؟

**اصغری:** نه، فقط از کارکنان جهاد نبودند، از بیرون هم می‌آمدند، مخصوصاً رشته پایش وضعیت خیلی طرفدار داشت. این فرهنگ باید در جامعه جا بیفتد که با آزمایش روغن یک وسیله نقلیه به سادگی بتوان عیب موتور و یا ... را تشخیص داد و جلوی زیان و خسارات بعدی را گرفت.

### راه اندازی دوره های دکترای تدرسی

**نوروزی:** در زمان شما دوره‌هایی بود معروف به "دکترای تدرسی". ممکن است در این باره نیز کمی توضیح بدهید.

**اصغری:** یک اقدام موفق که در آن زمان صورت گرفت، تسهیل امور برای ادامه تحصیل همکاران جهادی در مقاطع عالی آموزشی بود. می‌دانید که آن زمان برای گرفتن دکترای فرد باید هزینه و زمان زیادی صرف می‌کرد تا بتواند در خارج ادامه تحصیل دهد. در نظام آموزشی انگلستان بخشی وجود دارد به نام "دانشجوی خارج". یعنی یک دانشجوی می‌تواند به عنوان دانشجوی دوره دکتری از یکی از دانشگاه‌های انگلستان پذیرش بگیرد و زیر نظر یک استاد آن دانشگاه باشد و هم زمان یک استاد هم در ایران داشته باشد. کافی

است که در سال دو، سه ماه برود آن جا، کارهایی که انجام داده و تحقیقات را با استاد انگلیسی چک کند و راهنمایی لازم را بگیرد و برگردد مابقی کار را در ایران زیر نظر استاد ایرانی انجام دهد. اولین فردی که با این روش دکتری گرفت آقای دکتر علی جابریان بود. آقای مهندس امانپور این نحوه ادامه تحصیل را "دکترای ترددی" نامید و به همین نام معروف شد و جا افتاد. بعد از دکتر جابریان، چند نفر دیگر از جمله آقای دکتر محمد تقی شریعتی به این روش ادامه تحصیل دادند.

### نگرانی نسبت به آینده اساتید مرکز

**نوروزی:** در صحبت هایتان نسبت به وضعیت مرکز آموزش و آینده اساتید و مدرسان آن ابراز نگرانی می کردید، ممکن است در این زمینه بیشتر توضیح دهید.

**اصغری:** بارها به بعضی از اساتید که با ما در مرکز آموزش همکاری داشتند می گفتم که یک استاد در کنار تدریس باید کار تحقیقی و پژوهشی نیز انجام دهد و بهتر است دانشجوی کارشناسی ارشد و یا دکتری داشته باشد که کار و تحقیق کند که بتواند خودش را کاملاً به روز نگه دارد. من به ایشان به عنوان سرمایه های معنوی مملکت می گفتم هر دانشگاهی بخواهد برآید من موافقت می کنم. نمی خواستم آن ها را مقید کنم که حتما در مرکز آموزش بمانند، چون حدسم بر این بود که مرکز نمی تواند دوام داشته باشد. آقای مهندس زنگنه هم آدم با تجربه ای بود. او سال ها قبل پیش بینی کرده بود که کار مرکز نمی تواند ادامه داشته باشد.

### نوروزی: آیا با توصیه شما، کسانی هم رفتند؟

**اصغری:** بله آقای علی خیرالدین که آن موقع کارشناسی ارشد داشت. ایشان رفت سمنان (اصلیتش سمنانی است) و عضو هیأت علمی دانشگاه سمنان شد. بعد هم بورس گرفت رفت کانادا و دکترایش را گرفت. بعد از بازگشت چند سال رئیس دانشگاه سمنان بود. در زمان ریاست وی دانشگاه سمنان پیشرفت چشمگیری داشت. الان، فکر می کنم حدود دوازده هزار نفر دانشجو و چند رشته دکتری در این دانشگاه وجود دارد. ایشان

خیلی نقش تعیین کننده ای در تحولات این دانشگاه داشت. بعد هم آقای دکتر صدرالسادات رفت.

**نوروزی:** فکر می کنم دکتر صدرالسادات تا سال ۹۲ یا ۹۳ در مرکز بود و بازنشسته شد. **اصغری:** من به ایشان پیشنهاد دادم که به دانشگاه شریف برود چون واقعاً از نظر علمی قوی بود، ایشان چند ترم با دانشگاه شریف همکاری داشت. بعد هم که رفت آمریکا. به هر حال منظور من این است که می دیدم این نیروها، در مرکز آموزش با چارچوب محدود تعریف شده و مشخصی که داشت، حیف است که بمانند.

**نوروزی:** یعنی فکر می کردید که از آن نیروها در جای دیگر بهتر می شد، استفاده کرد؟

**اصغری:** بله همین طور است. در مرکز آموزش محدودیت هایی وجود داشت که امکان توسعه بیشتر کمی و کیفی آن مرکز مقدور نبود، و تعداد دانشجویان هم روز به روز کمتر می شد. به همین دلیل چند تا از اساتید دیگر هم رفتند یکی دو نفر رفتند دانشگاه تهران.

**نوروزی:** ولی بعضی مثل دکتر زرگران تا وقتی بازنشسته شدند، آن جا ماندند.

**اصغری:** بله همین طور است، ایشان ماند، خود من هم ماندم تا بازنشسته شدم.

**نوروزی:** آن موقع مرکز آموزش در ساختمانی واقع در خیابان انقلاب، روبه روی دانشگاه تهران بود، و دانشجویان در مقطع کاردانی و کارشناسی درس می خواندند درست است؟

**اصغری:** بله همین طور است.

**نوروزی:** آیا شما معاون هم داشتید؟

**اصغری:** بله معاون من آقای جلیل راضی بود، که معاون و مدیر موفقی بود.

**تمجید از مهندس محمد تقی امانپور**

**نوروزی:** آقای مهندس امانپور آن زمان چه سمتی داشتند و رابطه شان با مرکز آموزش

چطور بود؟

**اصغری:** مهندس امانپور آن زمان معاون آموزش و تحقیقات وزیر جهاد بودند. رابطه خیلی خوب با مرکز آموزش داشتند. در مرکز، یک سالن برای برگزاری جلسات درست کرده بودیم که هفته ای یک بار نشستی با شرکت نمایندگان همه مراکز تحقیقاتی جهاد تشکیل می شد که آقای مهندس امانپور هم در آن حضور داشتند و با روحیه خستگی ناپذیرشان همه را دلگرم و تشویق می کردند. این را هم بگویم که آقای مهندس امانپور خیلی به گردن جهاد و جهادی ها حق دارد. ایشان همه را فرستاد که بروند دکترا بگیرند و مدارج عالی تحصیلی را طی کنند و خودش با همان مدرکی که داشت با پشتکار و متانت کارش را انجام می داد. نیروهایی مثل آقای مهندس امانپور و مهندس مهر فرد واقعاً خیلی ارزشمند و نادرند، مثل این ها کم پیدا می شوند.

### راه اندازی آزمایشگاه هیدرولیک و خاطره ای از مهندس امانپور

**نوروزی:** در طول سالیان همکاری با آقای مهندس امانپور، خاطره ای هم از ایشان

دارید؟

**اصغری:** بله، یک آزمایشگاه هیدرولیک بود که از خارج خریداری شده بود و همه قطعات و وسایل آن دست نخورده در صندوق هایی در انباری در حکیمیه تهران بود. من با کمک چند تن از همکاران تصمیم گرفتیم که وسایل را از صندوق ها خارج و آزمایشگاه هیدرولیک را در مرکز راه اندازی کنیم. به همین خاطر با زحمت زیاد آن صندوق ها را به زیر زمین مرکز آموزش منتقل کردیم طوری که تمام فضا را اشغال کرده بود و در صدد راه اندازی آزمایشگاه بودیم. در همین زمان آقای مهندس امانپور پیغام داد که صندوق ها را به مرکز تحقیقات آبخیزداری تحویل دهیم تا آزمایشگاه آنجا دایر شود. ما بدون توجه به این درخواست، صندوق ها را باز کردیم و در مدتی کوتاه و با سرعت زیاد، آزمایشگاه را راه اندازی کردیم. موقع راه اندازی، من به شوخی جمله ای را گفتم که اگر چه منظوری نداشتم ولی ناخوشایند بود و به گوش آقای امانپور رسید. جمله این بود که به کوری چشم دشمنان، آزمایشگاه راه افتاد. البته این اصلاً جمله خوبی نبود، ولی می خواهم بزرگی آقای مهندس امانپور را نشان دهم که ببینید چه آدم بزرگواری است. چند روز بعد ایشان آمد مرکز آموزش و گفت: ماه رمضان دارد نزدیک می شود و ما آمدیم که کینه و کدورتی به

کوری چشم دشمنان نداشته باشیم. یعنی می‌خواست بگویند که ما هیچ کینه و کدورتی باهم نداریم. بعد هم همدیگر را بوسیدیم، ولی من واقعاً شرمندۀ اش شدم. ببینید چه آدم کریمی است. اگر کس دیگری بود حتماً کینه به دل می‌گرفت و یک جای دیگر، یک جوری، تلافی می‌کرد. افرادی مثل ایشان کمیابند. به هر حال آزمایشگاه کارش را شروع کرد، ولی الآن فعالیتش متوقف شده و آن را برده‌اند کرج و فعلاً قطعاًش در انبار، نگهداری می‌شود.

**نوروزی:** به نظر می‌رسد که آقای مهندس امانپور بیشتر برای دیگران دلسوزی می‌کرد تا خودش. بگذریم، چطور شد که از مرکز تشریف بردید؟

### اهتمام به عزیمت برای فرصت مطالعاتی و استعفا از ریاست مرکز

**اصغری:** من تا سال ۱۳۸۹ در مرکز بودم و آن زمان بازنشسته شدم. بعد از بازنشستگی در دانشگاه صدرالمتهالین به کار مشغول شدم.

**نوروزی:** بیشتر فرمودید که تقریباً هفت سال رئیس مرکز آموزش بودید، با توجه به اینکه سال ۸۹، بازنشسته شدید پس این فاصله بین ریاست و بازنشستگی را چه می‌کردید؟  
**اصغری:** من در این بازه زمانی در همان مرکز آموزش که البته دیگر به کرج (محمدآباد) انتقال یافته بود مشغول تدریس بودم در دوره ریاست آقای بصیری و آقای نوتاش و آقای دکتر قریشی.

**نوروزی:** چه شد که مسئولیت مرکز به دیگری واگذار شد و شما به تدریس پرداختید؟  
**اصغری:** حقیقتش این است که من یک پذیرش گرفته بودم از کانادا دانشگاه مک گیل<sup>۱</sup> برای فرصت مطالعاتی و به دنبال انجام کارهایم بودم که بتوانم مهیای سفر برای فرصت مطالعاتی شوم. این بود که درخواست استعفا دادم و نامه‌ای هم جداگانه به آقای مهندس امانپور نوشتم و درخواست کردم که چون قرار است که فرصت مطالعاتی بروم با درخواست استعفای من موافقت کنند و غافل از این که برای فرصت مطالعاتی می‌باید، وزارت علوم و نهادهای ذی ربط دیگر نیز موافقت و آن را تایید می‌کردند. من استعفا دادم

1- McGill

و منتظر تاییدیه وزارت علوم بودم که با آن موافقت نشد و نتوانستم بروم و چون درخواست استعفا را داده بودم دیگر نمی توانستم آن را پس بگیرم. البته ناراحت هم نشدم از آن چه که پیش آمد. برای من فرصت خوبی شد تا به تدریس پردازم و هم برای دوران بازنشستگی خودم برنامه ریزی کنم.

### چالش های دوران مدیریتی

**نوروزی:** در دوران مدیریت مرکز آموزش، با چالش خاصی مواجه نبودید؟

**اصغری:** به هر حال همیشه هر مسئولیت با چالش ها و دردسرهایی همراه است که آدم باید یاد بگیرد چطور با آنها کنار بیاید و آن ها را از سر راهش بردارد. در این مورد، استفاده از تجربیات دیگران کمک بسیار بزرگ و مغتنمی است. من هم خیلی از مشکلات را با توکل به خدا، و همکاری و همفکری دوستان و همکاران پشت سر گذاشتم. ولی یک مورد پیش آمد که دوست دارم مطرح شود که برای دیگران هم تجربه شود. ساختمانی در اختیار ما بود در خیابان انقلاب اگر چه قدیمی بود ولی خیلی بزرگ و جادار و چند طبقه بود. به همین دلیل وقتی آقای مهندس مهر فرد که مسئول کل مراکز آموزشی جهاد بودند خواستند دفتر کار خود را به طبقه بالای آن منتقل کنند با این درخواست موافقت و از آن استقبال کردم. ولی خب این موضوع بعد کمی دردسرساز شد.

آقای مهندس مهر فرد، بسیار شخص نیک نفس و شریفی است. ولی متاسفانه بعضی ها که نیت درستی ندارند و ناجور هستند از حضور ایشان در مجاورت ما سوء استفاده می کردند و دائم هر چیز کوچکی که در مرکز پیش می آمد آن را به طبقه بالا گزارش می کردند. این افراد همیشه ذهن ها را خراب می کردند. از مسائل کوچک و کم اهمیت مثل وضعیت سرویس های بهداشتی، سلف سرویس، کمبود امکانات و هر چه که به مذاقشان خوش نمی آمد درباره همه به سرعت گزارش های منفی شفاهی و غیر شفاهی به طبقه بالا ارائه می دادند. به طوری که، آن اواخر حجم زیادی از وقت و انرژی ما صرف توجیه این گزارش ها و تکذیب آن ها می شد. طوری شده بود که برخی از کارکنان دفتر ایشان هم به مرور در کارها مداخله می کردند، و در حالی که از غذا و سایر امکانات مرکز استفاده

می کردند، به جای همیاری و همدلی باری شده بودند بر دوش مرکز آموزش. کم کم داشتیم نه تنها استقلال خود را از دست می دادیم بلکه میزان زیادی از امکانات مرکز را هم در اختیار ایشان می گذاشتیم.

### نقش تأثیر گذار آقای مهندس مهر فرد در مدیریت مراکز آموزشی

**اصغری:** البته این را تأکید می کنم که آقای مهندس مهر فرد واقعاً انسان شریفی است و تجارب ارزنده ای درباره مدیریت مراکز آموزشی دارند. ایشان در سفری که به استرالیا داشتند از مراکز آموزشی علمی - کاربردی آن بازدید کردند و دیدگاه خوبی درباره اداره این مراکز داشتند. ایشان هم چنین موفق شد دوره های آموزشی خوبی برای جهاد تعریف کند.

**نوروزی:** نظرات و حاصل تجربیات آقای مهندس مهر فرد مثل همین تجربه استرالیا به مجموعه مراکز آموزشی جهاد تزریق می شد و در فعالیت های آموزشی شما در مرکز نیز تأثیر گذار بود، درست است؟

**اصغری:** بله، بسیار تأثیر گذار بود. ایشان از نزدیک در استرالیا دیده بود که چقدر آموزش ها متنوع و تخصصی شده است. مثلاً در زمینه های مختلف مثل پرورش اسب، پرورش زنبور عسل، کشت گیاهان دارویی و ... برای همه این ها، دوره های مختلف تعریف شد که مثلاً یک نفر بتواند متخصص پرورش زنبور عسل بشود، یکی در زمینه پرورش اسب کار کند و ... در دوره ایشان حتی برنامه ای برای آموزش طراحی، بافت، نگهداری و ترمیم فرش در نظر گرفته شد که آقای بصام و چند نفر دیگر در آموزش فرش بافی کار می کردند.

### نوروزی: آقای بصام از همکاران مرکز بودند؟

**اصغری:** نه، آقای بصام بیشتر با آقای مهر فرد همکاری داشتند. ایشان در زمینه فرش کارهای خیلی خوبی انجام داده است. همه مواردی که در بالا اشاره شد نقش تأثیر گذار آقای مهندس مهر فرد را در مدیریت مراکز آموزشی جهاد نشان می دهد.



ب- تحولات آموزشکده کشاورزی کرج  
در وزارت کشاورزی



## مصاحبه با آقای مهندس علی قره گوزلو

۱۵ مرداد ۱۳۹۸ - تهران - دفتر نظارت و ارزشیابی سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

**نوروزی:** لطف می کنید خودتان را معرفی کنید.

**قره گوزلو:** من علی قره گوزلو هستم. سال ۱۳۴۲ وارد مرکز آموزش کشاورزی کرج شدم که آن موقع وابسته به وزارت آموزش و پرورش بود. از فارغ التحصیل های دومین دوره آن جا هستم.

**نوروزی:** عذر می خواهم که صحبت هایتان را قطع می کنم. به این ترتیب، آن جا از سال ۴۱ پذیرش دانش آموز داشت.

**قره گوزلو:** ۴۱ بله. اولش تربیت معلم بودند. اولین شاگردهایی که گرفت که از قدیمی های آموزش و پرورش بودند و می خواست به آن ها دیپلم بدهد، از سال ۱۳۴۱ بود. از معروف ترین شان آقای خزیمه علم بود، برادرزاده اسداله علم. من سال ۴۲ وارد شدم و تا سال ۴۵ آن جا بودیم. هم ردیف های ما تربیت معلم بودند که آموزش و پرورش می گرفت برای روستاها تربیت می کرد با هزینه خودش. ولی ما با هزینه شخصی خودمان، با دادن ماهی صد و پنجاه تومان پول، روزی پنج تومان بابت نهار و شام و صبحانه و پانسیون می دادیم و آن جا درس می خواندیم.

### پذیرش دانش آموزش از پایان سیکل اول

**نوروزی:** توضیحی می دهید که نظام آموزشی آن مقطع چه جوری بود. شما از چه مقطعی وارد آن جا شدید.

**قره گوزلو:** سیکل می گرفت. آن موقع سیکل که می گرفتیم

**نوروزی:** می شود معادل نهم فعلی.

**قره گوزلو:** بله نهم فعلی، می رفتیم آن جا سه سال می خواندیم و دیپلم کشاورزی می گرفتیم.

**نوروزی:** یعنی عنوان دیپلمتان هم کشاورزی بود.

**قره گوزلو:** بله. دیپلم کشاورزی بودیم. مثلاً دیپلم کشاورزی در رشته زراعت. ما سال ۴۵ فارغ التحصیل شدیم. بعد از ما آن جا دیگر منحل شد و شد پادگان سپاه ترویج و آبادانی.

**نوروزی:** پس شما آخرین دوره ای بودید که آن جا دیپلم گرفتید.

**قره گوزلو:** بله. من خودم دوباره سال ۴۵ برای خدمت سپاه ترویج و آبادانی رفتم آن جا و دوره سپاه ترویج و آبادانی را دیدم.

**نوروزی:** اطلاع رسانی چه طور انجام شد که علاقه مند شدید بروید آن جا برای تحصیل.

**قره گوزلو:** خب ما تهران درس می خواندیم و واقعیتش این است که به درس علاقه ای نداشتیم و گفتم که می رویم آن جا که شبانه روزی است و علاقه به کار کشاورزی هم داشتم. چون من خودم کشاورز زاده و از روستاهای همدان هستم. بعد آمدیم آن جا سه سال بودیم. خیلی خوب بود. بسیار بسیار مرکز خوبی بود. چون می دانید که رئیس آن جا آقای مهندس ظاهرپور بود که خدا بیامرزد.

#### اداره مرکز توسط هیأت امناء

**نوروزی:** آن زمانی که شما آن جا تحصیل می کردید.

**قره گوزلو:** بله آقای مهندس ظاهرپور بود. بعدش آقای مهندس خسرو صدری خدا بیامرزد بود که بعداً ما با هم همکار شدیم و خیلی هم با هم رفیق بودیم. الآن هم با خانواده اش رفت و آمد دارم. بعد ایشان رفت آمریکا. جزء آموزش و پرورش بود. بعدش آقای دکتر کلاتری بود، نصیرپور بود، ستوده بود. مدیر کل آموزش فنی و حرفه ای آموزش و پرورش. از مردان بسیار خوشنام مثل صدری.

**نوروزی:** این افرادی که نام بردید آن جا رئیس بودند.

**قره گوزلو:** نه آن جا هیأت امنایی بود و این ها عضو هیأت امناء بودند. ولی رئیسش مهندس ظاهرپور، مهندس صدری و بعد هم دکتر البرزی آمد که ما فارغ التحصیل شدیم.

بعد از فارغ التحصیلی به عنوان سپاهی دوباره رفتیم آن جا. به قول خدا بیامرز صدری می گفت من آن جا شاگردهایی تربیت می کنم که هر کدام یک شهر را اداره کنند. واقعا هم همین طور بود.

### مدرسین مرکز

**قره گوزلو:** آن جا بیشتر مربی هایمان، استادهایمان رؤسای مراکز آموزش کشاورزی بودند مثل بروجرد، کرمانشاه که آمده بودند آن جا شده بودند کارشناس. آقای مهندس سعید زاده، تحصیل کرده آمریکا، معاون مرکز بود. آقای مهندس نادری گیاه پزشکی درس می داد. آقای مهندس مشرف خدایامرز، این ها همه مرحوم شدند، باغبانی درس می داد که الان نمی دانم باغ آن جا است یا نه، کار مهندس مشرف بود. ایشان می گفت که دست های من پینه بسته است. خودش هم باغدار بود و باغ خیلی خوبی داشت. بعد از ظهرها و جمعه ها می گفت من می روم باغ درست می کنم. آقای مهندس بحرالعلوم طباطبایی دامپروری بود. آقای دکتر شالچیان مرغداری بود. آقای مهندس ذکایی که الان آمریکاست، سبزی کاری بود. آقای مهندس دهقان دفع آفات بود. همه آدم های کارکشته و همه هم رئیس مراکز بودند و آمده بودند آن جا و شده بودند مربی و آن جا را اداره می کردند. آن ها همه شان آدم های بسیار بسیار درستی بودند، همه شان. مهندس دهقان خدا بیامرزش همین اواخر هم زنده بود ما به عنوان معلم قبولش داشتیم، می رفتیم دیدنش. آقای مهندس مشرف که در باغبانی خیلی قدر بود. این ها همه عاشق کار، کاردان و متعهد بودند. تکنسین هایی که داشتیم تحصیل کرده آلمان یا شاگردهای مهندس صدری در مامازن بودند. چون مهندس صدری قبل از این که بیاید به کرج، رئیس مرکز مامازن بود. البته بعد از مامازن رفت به لاکان و بعد آمد به کرج. از کسانی که الان به دوره ها می آیند، خیلی ها شاگردش بودند. رئیس بود، همکار بودیم و روابط خانوادگی هم داشتیم تا این اواخر که سال ۶۵ فوت کرد، همه این ها عاشق کار بودند.

### یادی از زنده یاد مهندس خسرو صدری

**نوروزی:** رمز موفقیت آن جا چی بود که آقای مهندس صدری می گفت فارغ التحصیل های آن جا باید هر کدام بتوانند یک شهر را اداره کنند.

**قره گوزلو:** اولاً عاشق کارش بود. مهندس صدری مردی بود که همیشه اگر دخترش یک گل می چید، می گفت این گل باید در باغچه باشد، همه ازش استفاده کنند. خوشنام بود. سال ها مدیر کل کرمان بود، مدیر کل آموزش روستائیان بود. پایه گذار آموزش روستائیان وزارت تعاون بود. از مردان بسیار بسیار خوشنام وزارت کشاورزی بود. بسیار خوشنام. اصلاً فکر نکنم مثل آن باشد. وقتی مهندس صدری در بیمارستان ایران مهر بستری بود که فوت کرد، هنوز داشت استانداردهای آموزشی را می نوشت. مهندس صدری اولین کسی بود که چون با آقای دکتر احمدی، وزیر کشاورزی دولت آقای بازرگان هم کلاس بود، وقتی دکتر احمدی از آمریکا آمد، مصوبه شورای انقلاب را آورد و استخدام کرد. چون من آن موقع رئیس کارگزینی بودم، اطلاع دارم. بیچاره با آن پیکانش می رفت کرج و می آمد. بعد ما می گفتیم به آقای دکتر زالی بگویید یک ماشینی در اختیار شما بگذارد، می گفت نه، من با ماشین خودم می روم و می آیم. مثل این ها دیگر نیستند. مهندس صدری مدیر کل آموزش روستائیان در وزارت تعاون بود و افرادی مثل خانم مهندس حمیدی، آقای سلمان زاده، پرتوی و برزین هم از کارمندیهای خوبش بودند.

### تبدیل مرکز به پادگان آموزشی سپاه ترویج و آبادانی

**قره گوزلو:** بعد که آن جا شد پادگان سپاه ترویج، آقای دکتر قوام زاده آمد، رئیس مرکز شد و سرهنگ جعفری فرمانده سپاه بود، دکتر راثی رئیس ترویج بود.

### کیفیت دانش آموختگان مرکز

**قره گوزلو:** از کسانی که آن جا تربیت شدند، آقای شیخانی است که الآن باغ صد هکتاری در آبیک دارد. یا مسئول فضای سبز شهرک غرب آن زمان آقای مهندس قریبی بود که الان کارهای ایشان آن جا مانده است. این قدر کارهایشان ماندگار بود. یکی از هم کلاسی های من رئیس بخش فضای سبز سفارت آمریکا بود. آقای مهندس بیگی که الآن هم آمریکاست. آن قدر بچه ها علاقه مند بودند که بیشتر فضای سبز تهران مثل پارک ملت و پارک شهر با فارغ التحصیل های مرکز آموزش کرج بود. چون به بچه ها عشق به کار را یاد داده بودند، بعد هم معلمین ما همه باسواد و آشنا به کار بودند. بیشتر فارغ التحصیل های

مرکز آموزش کرج یا رفتند آمریکا درس خواندند و ادامه دادند یا در داخل ادامه دادند. مثلاً خدا پیامرزد آقای مهندس نادری را که رفت به مرکز آموزش علی آباد کمین که من با ایشان کار می‌کردم. من خدمت سپاهی‌ام را آن جا بودم. من خودم در دوره سپاه ترویج، سپاهی پنجم ایران بودم. ما عاشق روستا و آبادانی بودیم.

### اخذ رتبه سپاهی پنجم ترویج و آبادانی

**نوروزی:** منظورتان از سپاهی رتبه پنجم چیست؟

**قره‌گوزلو:** در رتبه بندی من سپاهی پنجم ایران شدم. آن موقع تلویزیون ثابت پاسال با من مصاحبه کردند. این قدر قشنگ کار می‌کردیم. شب و روز کار می‌کردیم. سیصد تومان هم حقوق می‌گرفتم. عشق را در ما به وجود آورده بودند. سپاه ترویج و آبادانی بد بود. درست است خلاف هم می‌کردند، ولی اثراش خیلی زیاد بود، خیلی خوب بود. من سپاهی ترویج و آبادانی بودم، تو روستاها که می‌رفتم مدرسه دخترانه درست می‌کردم، به من می‌گفتند که آقا دخترها نباید بیایند تو این مدرسه. می‌گفتم چرا؟ می‌گفتند دخترها را پاسبان می‌آید، می‌برد. دعوا می‌کردم که آقا بچه تو باید درس بخواند. باید درس بخواند. به نظر من باید عاشق‌ها را پیدا کرد و عشق به کار را به وجود آورد. با صداقت.

### انتقال مرکز به وزارت کشاورزی

**نوروزی:** خاطرتان می‌آید انتقال آن جا از وزارت آموزش و پرورش به وزارت کشاورزی کی انجام شد؟

**قره‌گوزلو:** سپاه ترویج جزء سازمان ترویج بود. خدا رحمت کند دکتر قوام زاده از سازمان ترویج آمد و رئیس آن جا شد.

**نوروزی:** به این ترتیب باید سال ۴۵ باشد که آن جا به وزارت کشاورزی منتقل شد.

**قره‌گوزلو:** بله. من خرداد ۴۵ فارغ التحصیل شدم، بهمن ۴۵ رفتم خدمت سپاه ترویج و آبادانی، همان جا. زمان خدمت ارشد گروهان بودم و خدمت می‌کردیم. بعد آمدم رفتم سه ماه تو روستا بودم که در این سه ماه در روستا شدم رتبه پنجم ایران. بعد مهندس نادری رفت علی آباد کمین، من هم باهاش رفتم علی آباد کمین. مهندس نادری خیلی خدمت

کرد. مهندس نادری از آن آدم هایی بود که مدیر کل مازندران بود که بازنشسته شد. متأسفانه بعد از بازنشستگی با فقر زندگی کرد. آقای مهندس علیزاده شایق یک کتاب پس از سی سال نوشته و در آن کتاب به خوبی از مهندس نادری یاد کرده است. ایشان آدم بسیار سلامتی بود از نظر مادی. عاشق کارش بود. علی آباد کمین هزار و پانصد هکتار مزرعه داشت. آن جا را آلمانی ها درست کردند در قالب کمک هایی که به ایران می کردند. این ها آدم های خوبی بودند که فکر نکنم اصلا مثل آن ها را بشود تربیت کرد. ما الآن هم هنوز با هم دوره ای هایمان در مرکز آموزش دوره داریم و ماشاء... همه شان هم در این مملکت موفق هستند. خوار و زار نشدیم. همه خوب بودند.

### ورود به دانشگاه تبریز

**نوروزی:** بعد از اتمام سپاه ترویج و آبادانی، وارد دانشگاه شدید؟

**قره گوزلو:** من رفتم تبریز رشته آب و خاک را می خواندم، بعد ول کردم به خاطر بچه هایم. چون خانمم وزارت امور خارجه ای بود، آمدم سازمان کار کردم، ولی از نظر علاقه ای که داشتم خودم کارشناس بودم. با شغل کارشناسی رئیس اداره بودم که بازنشسته شدم. ولی کارشناس آموزش بودم، از بس عاشق کار بودم. الآن هم عاشق کار آموزش هستم، طوری که بعد از انقلاب رئیس اداره تجهیزات آموزشی بودم، یک روز رفتم برای گرفتن برنج و مرغ و این ها برای مراکز آموزش چون آن موقع سی تا مرکز آموزش کشاورزی داشتیم، یک آقای برگشت گفت که آقا این آموزش شما کی تمام می شود؟ گفتم من باید این کلاس ها را بزنم تو سرت. آموزش مگر تمام شدنی است در این مملکت و در دنیا. همیشه آموزش باید نسل به نسل باشد و اختراعات و اکتشافات و تجربیات کارشناسان را باید بگیریم و انتقال بدهیم به روستائیان. ولی خب متأسفانه بیست سال بیشتر خدمت نکردم، خوب بود. راضی بودم از خدمتم.

### لزوم بهره گیری از مدیران بومی

**قره گوزلو:** بهترین خدمتی که در طول این مدت بیست سال کردم ایجاد مرکز آموزش سندج بود که در سال ۶۲ آقای دکتر آهون منش آمدند و مرکز آموزش را راه انداختند.

آن موقع اصغرزاده<sup>۱</sup> استاندار بود، تابش معاون استاندار بود. این‌ها خیلی حمایت کردند. مرکز آموزش سنندج را راه انداختند، شاگرد گرفتند و گفتم آقا خداحافظ. چون در کردستان شما باید گرد بگذارید رئیس مرکز آموزش، نه ما از تهران بیاوریم بشود سرپرست مرکز. همین کار را هم کردند، آقای مهندس امیریان را منتقل کردند آن‌جا. آقای مهندس کمانگر مدیر کل کشاورزی کردستان بود و بسیار مرد علاقه مندی بود. این‌ها در سال ۶۲ و زمان جنگ بود. فقط روزها می رفتیم بیرون، شب نمی توانستیم. ولی، خوب بود، راضی ام از بیست سالی که برای دولت کار کردم. خیلی راضی ام. حالا هم الحمدا... از آن مرکز آموزش و از افرادی که گرفتیم کسانی آمدند بیرون که الان دکتر دامپزشک هستند. چون در سنندج خیلی از نظر فقر، بالا بود، الان هم بالا است. زمان شاه هم به شان ظلم شده بود. خیلی ظلم شده بود. الحمدا... آن مرکز آموزش درست شد و شاگرد گرفتیم.

### استخدام سازمان حفظ نباتات

**نوروزی:** شما استخدام کدام واحد وزارت کشاورزی شدید؟

**قره گوزلو:** من اول حفظ نباتات بودم، سال ۴۷. آقای زاهدی وزیر کشاورزی بود. آن موقع وزارت کشاورزی در همین بلوار کشاورز<sup>۲</sup> بود.

**نوروزی:** حفظ نباتات کجا بود؟

**قره گوزلو:** حفظ نباتات در خیابان عبده بود در خیابان ولی عصر، رو به روی خیابان فاطمی. من آمدم پیش آقای زاهدی و گفتم آقای وزیر ما فارغ التحصیل کشاورزی هستم در این مملکت و کار نداریم. گفت مگر فارغ التحصیل کشاورزی هم داریم. هفته دیگر بیا پیش من. رفتم و استخدام حفظ نباتات شدم. من رفتم و مسئول دفع آفات تویسرکان شدم. بعد اولین دوره امتحان ادواری که در کشور برگزار شد، سال ۴۸ بود، من نفر دهم شدم. امتحان ادواری برای استخدام. پارتی بازی نبود واقعا. آمدیم، خدمت آقای دکتر یوسف

۱- ابراهیم اصغرزاده از دانشجویان پیرو خط امام

۲- ساختمان واقع در بلوار کشاورز نبش خیابان ۱۶ آذر

قریب که خیلی ارادت دارم خدمت شان، چون هم شاگردشان بودم، هم کارمندشان بودم، هم خیلی خیلی حمایت کردند در کار. من با بیشتر رؤسای سازمان آموزش کار کردم، به خاطر علاقه ای که به شان داشتم. دکتر قریب هم از مدیران بسیار بسیار خوب بود. من اسم مدیران بد را نمی آورم. بعد از ایشان آقای مهندس جبرئیلی<sup>۱</sup> آمدند سازمان آموزش. با ایشان هم من همشهری بودم و از نزدیک کار کردم.

**نوروزی:** ایشان مثل این که فوت شدند.

**قره گوزلو:** بله، در آمریکا فوت شدند. ایشان خیلی خدمت کرد به سازمان آموزش. تنها کسی بود که آن جا را کرد سازمانی که رئیسش به انتخاب وزیر کشاورزی و تأیید پنج تا وزیر دیگر بود. چون من خودم دنبال این کارها بودم.

### اعطای بورس ایتالیا

**قره گوزلو:** در سال ۵۴ یک بورسی به ما دادند که رفتیم ایتالیا. دوره های خیلی خوبی دیدم. انتقاد هم کردیم که همه را نباید بفرستید به این دوره ها. باید کسانی را بفرستید که عاشق کار باشند و بعد بیایند آموخته های خودشان را انتقال بدهند. انگلیس و فرانسه و سوئیس همه را بردند نشان دادند. خیلی خوب بود. بعد انقلاب شد و سازمان آموزش منحل شد. افراد دیگری آمدند به سازمان آموزش مثل مهندس محمد سمعی. مرد خیلی خوبی بود، ولی آموزشی نبودند. مهندس ترکشوند آمدند و شدند رئیس سازمان آموزش. معلم عاشقی بود. عاشق کارش بود. خوب بود.

### سهولت دیدار وزیر کشاورزی

**نوروزی:** اشاره ای به ملاقات وزیر کشاورزی آقای زاهدی داشتید. خواستم پرسیم دیدن وزیر آن موقع ها راحت بود؟

**قره گوزلو:** خیلی راحت. اصلاً خیلی راحت بود. سر خیابان ۱۶ آذر دفتر وزیر آن جا بود. من رفتم پیشش. گفت یک هفته به من فرصت بدهید. بعد رفتم و گفت به تمام

دوستان هم بگو بیایند. شما نباید بیکار باشید که من رفتم حفظ نباتات و مسئول حفظ نباتات تویسرکان شدم و دیدم روستائیان ما چه قدر نیاز به آموزش دارند.

### نقش مراکز آموزش کشاورزی در تربیت مدیران کشور

**قره گوزلو:** بعد سال ۴۸ آمدم به تنکابن، شهنسوار، یادش به خیر. دکتر قریب می گفت من مرکز تنکابن را درست کردم که این جا مدیر تربیت بشوند برای مراکز دیگر. زمانی که مرحوم صدری مرکز بمپور را درست کرده بود بیشتر مدیران استان سیستان و بلوچستان از مدیر کلش گرفته تا رئیس بهداری و همه فارغ التحصیل های مرکز بمپور ما بودند. چون همه را رفتم و دیدم می گویم.

### شرحی از آموزش در مرکز

**نوروزی:** قدری در مورد عملیات کشاورزی و آموزش در مرکز کرج توضیح می دهید.  
**قره گوزلو:** عملیات کشاورزی در سی هکتار اراضی مرکز انجام می شد. بسیار منظم بود. البته نماینده آمریکا هم در مرکز آموزش بود. گروه صلح هم بود. ما زبان انگلیسی مان را گروه صلح می آمد درس می داد. بعد آقای دکتر شالچی که انگلیس درس خوانده بود، آمد. دبیرهای عمومی مان و پایه را از کرج می آوردند. ولی دروس دامپروری، باغبانی، زراعت، سبزیکاری، مرغداری همه شان واقعا عالی بود. باغ آن جا را ما خودمان چاله هایش را می کندیم. چون مکانیزه هم زیاد نبود، بیشتر با دست بود.

### تعداد پذیرفته شدگان و کنکور در پذیرش دانش آموزان

**نوروزی:** یادتان می آید که در سال ۴۲ چند نفر در مرکز آموزش کشاورزی کرج پذیرفته شدید؟

**قره گوزلو:** سالی حدودا چهل نفر پذیرش می شدند. با کنکور ورودی و شوخی نبود.

**نوروزی:** پس کنکور هم داشتید.

**قره گوزلو:** بله کنکور ورودی داشت و خیلی هم سخت بود. خیلی خیلی سخت بود.

### انحراف در واگذاری بخشی از مرکز آموزش کشاورزی تنکابن

قره گوزلو: من به اتفاق آقای دکتر قریب و آقای پرتوی و یکی دو نفر دیگر مجله اش هم است رفتیم معاونت ترویج و آموزش، به آقای دکتر زند<sup>۱</sup> گفتم که آقای دکتر زند من به عنوان یک کارمند بازنشسته دور اگر خانم خلعتبری که زمین های مرکز آموزش کشاورزی تنکابن را وقف کرد، دست از قبر در بیاورد، لعنت تان می کند. گفت چرا؟ گفتم شما آن جا را کردید مایو فروشی و سنگ فروشی. گفت جمع می کنم. سنگ فروشی را جمع کرد چون من آن جا خیلی زیاد می روم و می آیم. ولی روسری فروشی ترکمن در انبار مرکز آموزش هنوز است. به جای این ها باید آن جا برنج فروشی و گل فروشی و فروش قلمه زیتون و این چیزها باشد. می گفتند می خواهند در عباس آباد بهترین پایگاه گل را درست کنند، چی شد؟ چون رامسر بهترین منطقه پرورش گل مثل محلات است. حتی به نظر من از محلات خیلی بهتر است.

۱- دکتر اسکندر زند، رئیس وقت سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

## مصاحبه با آقای مهندس علی نقی جنیدی

۳ بهمن ۱۳۹۷ - کرج - منزل آقای مهندس علی نقی جنیدی

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

**نوروزی:** آقای مهندس جنیدی می خواستم از خدمت تان خواهش ابتدا خودتان را معرفی بفرمائید.

**جنیدی:** به حضور شما عرض کنم که من لیسانس را همین کرج گرفتم.

**نوروزی:** چه رشته ای؟

**جنیدی:** من رشته خاک خواندم. ولی وقتی رفتم خاک شناسی برای استخدام، رفتم مؤسسه خاک شناسی، آن بنده خدایی که آن جا بود حرف قشنگی زد به من. گفت آقا دانشکده های کشاورزی ما سالی ۱۲۰ نفر رشته خاک فارغ التحصیل می دهند در ایران. در حالی که اگر به ما مجوز استخدام بدهند، ما سالی ده نفر استخدام می کنیم. بنابراین از هر سالی ۱۱۰ نفر اضافه می آیند. امسال هم هنوز به ما مجوز ندادند. لذا شما هر جا که می شود استخدام شو. منتظر ما نمان. چون وقتی ما آگهی می دهیم، آن هایی که از سال های قبل ماندند، شرکت می کنند، این هایی هم که امسال آمدند، شرکت می کنند. معلوم نیست چی بشود. گفتم راهنمایی خوبی است. در همین اثنا بودیم که ترویج آگهی استخدام داد. سازمان ترویج آن موقع رئیسش آقای کمال الدین موسوی بود.

**جنیدی:** ما رفتیم شرکت کردیم و همان جا قبول شدم.

### دوره آموزش بدو خدمت در سازمان ترویج کشاورزی

**نوروزی:** یادتان می آید که سازمان ترویج کجا بود؟

**جنیدی:** سازمان ترویج آن موقع بیمارستان فیروزگر<sup>۱</sup> کجاست، آن جا بود. ما قبول شدیم و یک دوره یک ماهه برای ما گذاشتند که در این دوره یک ماهه افراد مختلفی

۱- ساختمانی چهار پنج طبقه در خیابان به آفرین در ضلع شرقی میدان ولی عصر.

آمدند صحبت کردند برای ما. ولیکن پایه اصلیش آقای دکتر شهبازی بود. دکتر شهبازی هم می دانید که از مروجی آمد بالا. مروج بود. بعد هم ما را فرستادند به شاهرود. من وقتی رفتم شاهرود آن موقع اداره کشاورزی شاهرود یک کارشناس بیشتر نداشت. آن یک کارشناس هم درست روز قبل از ورود من منتقل شده بود، رفته بود. ما رفتیم آن جا و با منطقه کشاورزی و کشاورزان مختلف سعی کردیم آشنا شویم. من دیدم آن چه که در این چهار سال در دانشکده یاد گرفتیم، هیچ کدام به کار ما نمی آید. کار عملی نیست. یک روز بلند شدم، رفتم دانشکده. پیش یکی از اساتید. گفتم آقا این چهار سال هر چه به ما یاد دادید، اصلاً کاربرد ندارد. یک راهنمایی کنید، الآن در عمل چه کنیم ما. گفت ببین، آن چه ما در این چهار سال به تو گفتیم، خمیر مایه بود. حالا این خودت هستی که باید بروی دنبال مطالب.

#### مطالعه و تحقیق پیش شرط آغاز فعالیت های ترویجی

**جنیدی:** ما برگشتیم شاهرود و به رئیس اداره مان، آقای دکتر ولیان بود اسمش، خدا رحمت کند پارسال فوت کرد. گفتم آقای دکتر می توانی یک دو ماه فرض کنی من اصلاً نیستم این جا. فرض کن اصلاً نیامدم. گفت می خواهی چه کار کنی. گفتم حقیقت مطلب این است که من دو ماه صبح ها می خواهم بروم در روستاها بگردم، مطالعه کنم، تحقیق کنم، بینم مسائل کشاورزی یا مشکلات کشاورزی از چه قرار است. بعد از ظهرش هم بشینم مطالعه کنم و این مطالب را استخراج کنم تا خودم را بسازم. گفت باشد. ما دو ماه کارمان این بود. بعد از دو ماه احساس کردم که دیگر الآن می شود یک کاری کرد. من هم خوش نداشتم از روز اول هم که پشت میز بشینم. دوست داشتم بگردم تو مزارع. من یک نفر بودم و باید جوابگوی رشته حفظ نباتاتشان باشم، رشته ترویج باشم، همه این ها و رشته های مختلف و لذا مجبور بودم در همه زمینه ها یک مطالعه ای بکنم. سه سال شاهرود بودم.

#### انتقال به سمنان و همکاری با آموزش و پرورش

**جنیدی:** بعد منتقل شدم سمنان. سمنان که آمدم به عنوان کارشناس ترویج آمدم.

**نوروزی: هنوز انقلاب نشده بود؟**

**جنیدی:** نه خیر. هنوز قبل از انقلاب بود. آمدم و مدتی سمنان بودیم که دیگر انقلاب شد. من سال ۵۱ رفتم شاهرود، ۵۴ آمدم سمنان. سمنان برای من مناسب تر بود تا شاهرود. دیگر بودیم تا سال ۶۱. سال ۶۱ من از سمنان آمدم کرج. حالا علت این که من آمدم کرج حقیقتش این است که من سمنان هم که بودم، بعد از ظهرها که تعطیل بود اداره، می رفتم آموزش و پرورش تدریس می کردم. آموزش و پرورش هم معلم کم داشت، می رفتم. علاقه مند به تدریس بودم، در حالی که دوره ای بابت روش تدریس یا آموزش ندیده بودم.

**نوروزی: هنرستان کشاورزی تدریس می کردید؟**

**جنیدی:** نه خیر. سمنان هنرستان کشاورزی نداشت. دبیرستان های معمولی. سمنان آن موقع هنرستان نداشت. تا این که سمنان آمد و یک رشته ای باز شد، فوق دیپلم به عنوان راهنمای تحصیلی که این ها می آمدند دیپلم بودند، می آمدند دو سال آن جا می خواندند و فوق دیپلم شان را می گرفتند و می شدند معلم دوره راهنمایی. در این دوره یک سری دروس کشاورزی داشتند. آموزش و پرورش به ما پیشنهاد کرد، یعنی نامه نوشت به اداره ما و تقاضای کارشناس کرد. ما سمنان هم که آمدم، باز یک نفر بودم، یک کارشناس بودم همه استان سمنان. من بودم تنها. کس دیگری نبود. اداره هم ما را معرفی کرد. من رفتم دیدم که بعضی از دروس شان را می توانم تدریس کنم، ولی بعضی از دروس شان اصلا در تخصص و مطالعات من نیست. مثلا صنایع غذایی یا مثلا ماشین های کشاورزی. ماشین کشاورزی رشته تخصصی خاص خودش است. به آن ها گفتم که آقا این دو رشته در توان من نیست. گفتند آقا سمنان هیچ کس را نداریم. فقط تو یک نفری. برو هر طور شده بگردان. واقعا هم سمنان هیچ کس دیگری نبود.

**انتقال به مرکز آموزش کشاورزی کرج**

**جنیدی:** خلاصه تا سال ۶۱ من روی آن علاقه ای که به معلمی داشتم، سال ۶۱ تقاضای انتقال کردم به کرج. آن هم به عنوان مرکز آموزش. هیچ گونه اطلاعی هم از سازمان

آموزش و وضع آموزش این جا نداشتم. فقط به عنوان این که آموزش معلمی است. وقتی که آمدم کرج، دیدم نه این جا با دبیرستان ها خیلی تفاوت دارد. یک ماهی من این جا بودم که یک روز آقای مهندس علاقه بند که از دانشکده من را می شناخت، البته دانشکده دو سال از من جلوتر بود، ولی همدیگر را می شناختیم.

**نوروزی:** هم رشته تان هم بود.

**جنیدی:** نه خیر ایشان رشته باغبانی خوانده بود. فوق لیسانس باغبانی بود ایشان. آقای دکتر یزدی صمدی<sup>۱</sup> که معاون بود آن موقع ایشان را کاملاً می شناخت. زمان کلاتری ایشان را پیشنهاد کرد به عنوان رئیس سازمان آموزش. در همین اثنا بود که من تازه یک ماه بود که آمده بودم کرج.

**نوروزی:** رئیس که نبودید هنوز.

**جنیدی:** نه خیر به عنوان مربی زراعت.

### سرپرستی مرکز آموزش کشاورزی کرج

**نوروزی:** آن موقع رئیس چه کسی بود؟

**جنیدی:** آقای رهنورد<sup>۲</sup> بود. در همین اثنا آقای رهنورد بدون اطلاع و بدون مرخصی و بدون استعفا گذاشت رفت آلمان. مرکز ماند بی سرپرست. آقای مهندس علاقه بند به من گفت فلانی تو بپذیر. گفتم آقای علاقه بند من تا دیروز که آمدم این جا فقط به عشق معلمی آمدم. الآن که آمدم در این یک ماهه می بینم که نه اصلاً این جا روشش با همه چیز فرق می کند. من یک ماه است که آمدم و در این یک ماه هیچ گونه زیر و بمی از مرکز دستم نیست. آمادگی این کار را ندارم، گذشته از این که از ابتدای امر هم با پست های مدیریتی مخالف بودم. چون مدیریت به نظر من یک صنعت است و این صنعت در من نبود. لذا من از پست های مدیریتی خوشم نمی آید اصلاً. گذشته از این که الآن آدم بی تجربه در این کار مدیر موفقی نخواهد بود. گفت فلانی می دانی که سندهای حقوق هایتان

۱- بهمن یزدی صمدی، رئیس وقت سازمان تحقیقات کشاورزی و منابع طبیعی.

۲- مسعود رهنورد.

مانده. هیچ کس نیست سندهایتان را امضاء کند. تو فعلا مدت کوتاهی بپذیر تا یک نفر را پیدا کنیم. اوایل انقلاب بود دیگر. به هر کس پیشنهاد می‌کنیم، نمی‌پذیرد، بین این بچه‌هایی که قبلا تجاربی داشتند، بچه‌های باتجربه خوبی در مرکز آموزش بودند، مثل آقای مهندس رادنیا. نمی‌پذیرفتند، به خاطر مشکلات آن اوایل انقلاب. گفت تو بپذیر ما اقلای حقوق‌ها را بتوانیم بدهیم تا یک نفر را پیدا کنیم. گفتم باشد به این شرط که شما ظرف دو ماه یک نفر را پیدا کنید. گفت باشد. تا این که آقای نایب را پیدا کردند. آقای نایب رشته اش ترویج بود از همدان. دیگر آقای نایب را گذاشتند و چون آقای نایب هم در این زمینه تجربه کافی را نداشت، یک آدم باتجربه قدیمی را گذاشتند معاونش. آقای پرتوی. آقای پرتوی رشته اش کشاورزی نبود اصلا. رشته اش زبان انگلیسی است. ولی سال‌ها از قبل از انقلاب در مراکز آموزش بود. اصلا استخدامش برای مراکز آموزش بود و قبل از این که هم بیاید کرج، رئیس مرکز آموزش کشاورزی تنکابن بود. لذا ایشان را هم گذاشتند کنار دستش تا با تجربه همدیگر یک کارهایی بکنند. لذا ما حدود دو سه ماه در مرکز آموزش به عنوان سرپرست بودیم. ولی آن معلمی و مربی‌گری را علاقه مند بودم و مربی‌گری زراعت بودم و تدریس می‌کردم. گذشته از این که علاوه بر زراعت درس‌های دینی شان را هم تدریس می‌کردم.

### ایده جذب مربی امور تربیتی برای مرکز آموزش کشاورزی

**جنیدی:** تا این که یک روز آقای مهندس علاقه بند آمد و گفت که فلانی بچه‌ها در یک سنی از خانواده جدا می‌شوند که این سن، سن تربیت شان است. لذا دیگر پدر و مادری بالای سر این‌ها نیست. این‌ها چهار سال شبانه‌روزی این‌جا هستند و ما از نظر تربیتی هم مسئولیت داریم در قبال این‌ها. لذا شما با آقای میرحیدری یک برنامه ریزی بکنید برای مسائل تربیتی این‌ها، برای مسائل پرورشی این‌ها.

### نوروزی: آقای میرحیدری چه کسی بود؟

**جنیدی:** آقای میرحیدری آن موقع تکنسین بود در خود سازمان. منتهی از جوان‌هایی بود که در دبیرستان با خود من هم کلاس بود. دبیرستان را با همدیگر بودیم. ایشان با همان

دیپلم استخدام شده بود و رفته بود بروجرد. سال‌ها مرکز آموزش کشاورزی بروجرد بود. بعد از انقلاب منتقل شده بود به سازمان مرکزی. ولی آدم بسیار مؤمن و متدین و بچه مذهبی بود. گفت شما با آقای میرحیدری یک چنین کاری را بکنید. گفتم پس اجازه بدهید ما یک مقدار مطالعه بکنیم. یک تحقیقات و مطالعه ای داشته باشیم، ببینیم آموزش و پرورش چه کار کرده و چه کار نکرده. بعد اول یک اساسنامه برایش تهیه بکنیم. بی‌گدار به آب نزنیم. گفت باشد. ما با آقای میرحیدری شروع کردیم و یک مشورتی با آموزش و پرورش کردیم.

### تجربه مربی تربیتی در مرکز آموزش کشاورزی اصفهان

**جنیدی:** یک مشورتی هم با بعضی از مراکزمان که در این زمینه خودشان قبلاً خودجوش یک کارهایی کرده بودند، مثل مرکز اصفهان مان کردیم. مرکز اصفهان ما آن موقع یک رئیسی داشت به نام آقای مهندس آقایا که بعداً هم دکترایش را گرفت. باید بشناسید ایشان را.

**نوروزی:** بله که بعداً یک مدتی هم در مؤسسه پژوهش‌های برنامه ریزی و اقتصاد کشاورزی وزارت خانه مسئولیت گرفتند.

**جنیدی:** بله. ایشان، هم در مدیریت مدیر موفق بود و هم در مسائل تربیتی و پرورشی بسیار موفق بود در اصفهان.

**نوروزی:** پس آقای آقایا هم پیشینه آموزشی داشتند.

**جنیدی:** بله. خیلی هم علاقه مند بود. من وقتی با ایشان آشنا شدم، ایشان خیلی علاقه مند بود به کار معلمی و پرورشی و لذا خودش کار تربیتی را آن‌جا شروع کرده بود و خیلی هم موفق بود. لذا ما دو شب هم با آقای میرحیدری رفتیم اصفهان. این را شنیده بودم، ولی آشنا نبودم با آقای آقایا. رفتیم آن‌جا و دو سه شبی هم با ایشان و با کادری که با ایشان همکاری می‌کردند، مشورتی در این زمینه کردیم. تا این که یک اساسنامه ای را در این زمینه تدوین کردیم.

### ریاست دکتر شهبازی در سازمان آموزش کشاورزی و انتقال به کرج

**جنیدی:** در همین اثنا آقای علاقه بند عوض شد. علاقه بند هم علت عوض شدنش این بود که ایشان سردرد شدیدی گرفت و این سردرد شدیداً رنجش می‌داد. دیگر نمی‌توانست کار بکند. خودش رفت پیش آقای دکتر یزدی صمدی و گفت که من با این مشکلی که دارم نمی‌توانم. دکترها هم نمی‌فهمیدند، بعداً متوجه شدند و خوشبختانه درمان شد. آقای شهبازی را گذاشتند جای ایشان. این اساسنامه‌ای که ما تهیه کردیم، آماده شد، تایپ شد در زمان آقای شهبازی. شهبازی هم به محض این که آمد دفترش را از تهران منتقل کرد به کرج. معاون هم آقای یزدی صمدی عوض شد، آقای کلانتری شد. کلانتری هم ازش خواست، برو کرج.

**نوروزی:** دکتر کلانتری از دکتر شهبازی خواست که بروید کرج.

**جنیدی:** بله.

**نوروزی:** علتش چه بود؟ چرا فشار آوردند که بروید کرج؟ می‌دانید؟

**جنیدی:** آن را نمی‌دانم. ایده کلانتری چه بود را نمی‌دانم. کلانتری هم خودش مرتباً می‌آمد کرج، سر می‌زد. شهبازی که آمد ما این را بردیم و گفتیم یک چنین جریانی است و آقای علاقه بند این را از ما خواسته و ما این را آماده کردیم. این باید برود سازمان امور اداری. آن‌ها تصویب بکنند از نظر قانونی و بعد از تصویب اجازه اجرا به ما بدهند. شما این را مطالعه بکنید. شما با توجه به تجربیاتتان نظرتان را بدهید.

### مخالفت دکتر شهبازی با ایده جذب مربی تربیتی

**جنیدی:** ایشان گرفت و گذاشت داخل کشوی میزش. ما رفتیم و آمدیم، دیدیم که نه در نمی‌آورد از کشوی میزش. گفتیم آقای شهبازی نظرتان چیست؟ گفت این جا مدرسه کشاورزی است، ما کاری به مسائل تربیتی شان نداریم. حقوق می‌گیریم که کشاورزی را به این‌ها یاد بدهیم. این‌ها را بگذارید کنار. هر چه با ایشان صحبت کردیم، دیدیم نه. اصلاً در این باغ نیست که نیست که نیست. ما چه کار می‌توانستیم بکنیم. دیگر ما برگشتیم سر کار خودمان. همان مربی گری مان. تا این که شهبازی هم عوض شد. کلانتری هم

عوض شد. دکتر توفیقی آمد به جای کلانتری. با آمدن توفیقی، شهبازی هم استعفا داد. ایشان با کلانتری ایاق بودند.

### ایده ریاست سازمان آموزش کشاورزی توسط فردی با درجه دکتری

**جنیدی:** توفیقی هم نظرش این بود که پست های مدیریتی را به کمتر از دکتراندهد. خیلی گشتند دنبال دکتر که بیاورند کرج. کاری به تجربه اش نداشت. می گفت مدرک باید پی. اچ. دی<sup>۱</sup> باشد. هیچ کس را پیدا نمی کردند. حالا شهبازی رفته، هیچ کس نیست. خود سازمان شده بی سرپرست. تا این که آمدند سراغ آقای مهندس حسینی. آقای مهندس حسینی معاون بود آن موقع. معاون سازمان بود.

#### نوروزی: در زمان دکتر شهبازی.

**جنیدی:** هم زمان شهبازی و هم زمان علاقه بند معاون بود. تجربیات بسیار خوبی هم در این زمینه داشت. یعنی از اول استخدامش به عنوان مربی استخدام شده بود. اول به عنوان ترویج استخدام شده بود بعد از ترویج خودش را منتقل کرد آموزش و شد معلم. آمدند سراغش. آقای مهندس حسینی به آقای توفیقی گفت که آقای توفیقی شما من را می شناسی، من هم شما را می شناسم. می دانستی که من این جا هستم. شما رفتی تمام دوره های رازدی، دنبال پی. اچ. دی. بودی. حالا حسینی با دکتر توفیقی شوخی هم می کرد، می گفت دنبال پی. وی. سی. بودی. شوخی می کرد. پی. وی. سی. پیدا نکردی، حالا آمدی سراغ من. من که این جا بودم. تو می خواهی من را بگذاری کارهایت انجام بشود تا یک نفر پی. وی. سی. پیدا کنی. توفیقی گفت حالا همین، ولی چاره ای الآن نیست. شما بپذیر. حسینی هم گفت که من به یک شرط می پذیرم. حکم ریاست برای من نزن. چون من می دانم تو یک دکتر پیدا کنی من را می گذاری کنار. لذا همین الآن حکم سرپرست موقت بزن. کلمه موقت هم ذکر کن. جالب بود. توفیقی قبول کرد. لذا یک دست خط حکم سرپرست موقت برایش زدند و ایشان مشغول به کار شد.

1- Ph.D.

### جذب مربی تربیتی برای مراکز آموزش کشاورزی

**جنیدی:** ایشان که آمد و مشغول به کار شد، رفتیم با ایشان صحبت کردیم. اساسنامه ای را که نوشته بودیم زمان شهبازی و تو کشو بود، درآورد و یک مطالعه ای کرد و گفت بفرستید برای سازمان امور اداری. فرستادیم برای سازمان امور اداری و آن جا هم رفت به یک جایی و حکم و اصلاح هایی انجام شد و تصویب شد و اجازه استخدام در این زمینه به ما دادند. ما در این زمینه شروع کردیم به فعالیت.

**نوروزی:** در طرح مورد اشاره تان می خواستید مربی تربیتی برای مراکز جذب کنید؟  
**جنیدی:** بله.

**نوروزی:** بعد از موافقت مهندس حسینی و تصویب طرح در سازمان امور اداری و استخدامی کشور، افرادی را هم توانستید جذب کنید؟

**جنیدی:** به صورت موقت توانستیم افرادی را بگیریم. در بین این افرادی که گرفتیم دو سه نفرشان موفق بودند. تعدادی را به صورت قراردادی جذب کردیم.

**نوروزی:** به عنوان مربی امور تربیتی؟

**جنیدی:** بله. دو سه نفرشان تقریباً موفق بودند. نفر اول موفق شان آقای بود به نام آقای زارعی در مرکز آموزش کشاورزی دو گنبدان، گچساران. ایشان جوانی بود بسیار علاقه مند. گفتم، این ها همه اش بر می گردد به علاقه. یک وقت یک کسی می آید، می خواهد فقط یک کاغذ پاره دستش باشد، یک شغلی بگیرد و یک نانی بخورد. ولی یک وقت فرد علاقه مند است. ایشان از آن هایی بود که واقعا علاقه مند بود. به نام حاج آقای زارعی و وقتی هم که مرکز از آن حالت مرکزی درآمد، ایشان را منتقل کردند به خود سازمان. خیلی آدم علاقه مندی بود به کارهای تربیتی. ما هر ساله یک مسابقات تربیتی هم برگزار می کردیم. هر سال اول بود.

**نوروزی:** آقای بلادر هم در همین قالب جذب شد؟

**جنیدی:** آقای بلادر هم در همین قالب جذب شد. منتهی آن زمان این بحث نبود. ایشان به عنوان سرپرست شبانه روزی گرفته شد، ولی بیشتر کارهای تربیتی به ایشان واگذار می شد. نفر دومی که البته نه به پای آقای زارعی ولی به هر حال موفق بود، آقای بود به نام

آقای موسوی که الآن سازمان کشاورزی شیراز است. وقتی مراکز از حالت مرکز درآمدند، این ها هم پراکنده شدند. بله الحمدالله رب العالمین یکی دو نفرشان با انگیزه بودند. این هایی که با انگیزه بودند، خودشان انگیزه داشتند، موفق بودند. آقای بلادر از آن هایی بود که انگیزه داشت. ایشان جوان بسیار نیکی است.

### اهتمام مهندس آقایا به هرس باغات کشاورزان و واکسیناسیون دام های عشایر توسط دانش آموزان

جنیدی: ولیکن قبل از این ها آقای مهندس آقایا کارهای تربیتی را شروع کرد. آقای مهندس آقایا از یک بنده خدایی استفاده کرده بود، به نام آقای نجارزاده. البته ایشان موفقیتش را با آقای آقایا با همدیگر داشتند. چون آقایا واقعا خودش آدم عجیبی بود. چه از نظر علمی و چه ابتکارات. حالا بد نیست این را هم برای تان بگویم که ایشان دانش آموزها را فصل هرس که می شد از داخل مرکز بر می داشت، می بردشان سمیرم. از مرکز می برد سمیرم. در باغات سمیرم، چون می دانید سمیرم در اصفهان یک منطقه باغبانی است. می بردشان آن جا. شب و روز همان جا بخوابند، به هر کدام یک پتو می داد، یک سالن بزرگ هم بود آن جا، من رفته بودم برای سرکشی شان و دیده بودم. یک غذای حاضری هم به این ها می داد و به این ها آموزش داده بود. طوری بود که باغات را هرس می کردند و می آمدند. یا مثلا فصل واکسیناسیون دام ها که می شد، این ها را بر می داشت، می برد آموزش می داد در منطقه عشایری همان جا. می دانید که عشایر کوچ کننده هستند. همراه عشایر می خوابیدند و همان جا همه دام ها را واکسینه می کردند، برمی گشتند می آمدند. نمی گذاشت این ها فقط در مرکز بمانند و فقط تئوری آموزش ببینند. خیلی به این کارها علاقه داشت. در مسائل تربیتی اش هم همین طور بود، عملی کار می کرد. خیلی موفق بود.

### مسئول نبودن وزارت جهاد کشاورزی در قبال آموزش رسمی

جنیدی: یک چند سالی در آموزش بودیم. یعنی دیگر از مرکز آموزش چون سازمان منتقل شده بود کرج، آمدیم خود سازمان. آن جا در سازمان بودم، البته پست مان را زدند آموزش رسمی. کارشناس آموزش رسمی. حالا آن چه که مهم است، من در این مدتی

که در آموزش یک مقدار تجربه ای کسب کردم، دیدم سازمان آموزش و مراکز آموزش سه بخش است: آموزش رسمی، یعنی آموزش دبیرستانی؛ آموزش کارکنان؛ و آموزش روستایی که امروز اسمش شده آموزش بهره برداران. من یک مقدار مطالعه در این زمینه کردم. من به این نتیجه رسیدم که آموزش رسمی کار ما نیست. کار آموزش و پرورش است. چرا که وزارت کشاورزی یک زمانی این دبیرستان‌ها و این مراکز آموزش را درست کرده بود که پرورش بدهد، تربیت بکند از نظر کشاورزی که خودش استخدام بکند و لذا این‌ها بعد از این دوره دبیرستانی که طی می‌کردند، استخدام می‌شدند در وزارت کشاورزی. حالا یا به عنوان مروج یا به عنوان تکنسین دستگاه‌های مختلف. آن زمان لازم بود که وزارت کشاورزی بگوید که آقا من نیروی مورد نیاز خودم را خودم باید تربیت بکنم که بدانم چه می‌خواهم. اما الآن فرقی بین ما و آموزش و پرورش نیست. آموزش و پرورش هم این‌ها را می‌گیرد و بعد از دیپلم دادن، این‌ها را راهی می‌کند تو خیابان و بیابان. ما هم همین کار را می‌کنیم. آموزش و پرورش می‌گوید که من مسئول آموزشم. من کاری به استخدام ندارم. ما که نمی‌توانیم این حرف را بزنیم. به ما خواهند گفت آقا شما که نیاز نداشتید، چرا این‌ها را معطل کردید و راهی خیابان و بیابان کردید. لذا پیشنهاد کردم که آقا بیاییم آموزش رسمی را واگذار کنیم به آموزش و پرورش.

**نوروزی:** چه زمانی این پیشنهاد را کردید؟ زمانی که مسئولیت در مرکز داشتید؟

**جنیدی:** نه. سازمان آموزش بودم، به عنوان کارشناس آموزش. این پیشنهاد را دادم. پیشنهاد پذیرفته نشد.

**نوروزی:** یعنی رئیس سازمان آموزش کشاورزی قبول نکرد.

**جنیدی:** رئیس سازمان آموزش کشاورزی، آن موقع همین آقای مهندس حسینی بود. ولی شهبازی زمانی که رئیس بود، فردی را آورده بود، گذاشته بود رئیس آموزش رسمی.

**نوروزی:** آقای عبدالملکیان را می‌فرمائید.

**جنیدی:** عبدالملکیان. ایشان پستی را گرفته بود، در حالی که هیچ گونه تجاربی در این زمینه نداشت. ایشان زیر بار به هیچ عنوان نمی‌رفت که آموزش رسمی را بدهیم به آموزش و پرورش. لذا به هیچ عنوان زیر بار نرفت. لذا ما در این زمینه موفق نشدیم.

### لزوم آموزش روستائیان در سرمزرعه خودشان

**جنیدی:** اما، برویم سراغ آموزش روستائیان. من با توجه به تجربه ترویج، گفتم آقا آموزش روستائیان کلاسی که نمی تواند باشد که روستائی را جمع کنیم بیاوریم این جا در یک کلاس، یک معلم هم برود سر کلاس، برای این ها یک سری تئوری بگوید. روستائی را باید در مزرعه اش آموزش داد. حتی اگر می خواهیم یک کار جمعی را هم آموزش بدهیم، در هر دهی در همان ده خودشان، روستائیان آن ده را جمع کنیم، یک مطلب عمومی مربوط به آن ده را آموزش بدهیم که روستائی شب برود خانه خودش. ظهر برود خانه خودش. اگر روستائی شب در خوابگاه بخوابد، یک معلم هم تئوری آموزش بدهد، این آموزش نمی شود برای آن.

### تجربه ای عملی در جلب اعتماد کشاورزان در آموزش های ترویجی

**جنیدی:** و این تجربه ای است که خودم داشتم. ما سال اولی که رفتیم شاهرود، زمستان موقع هرس شد. شاهرود هم می دانید که یکی از محصولات عمده اش انگور بود. من یادم است کاملاً. می رفتم داخل باغات می دیدم این بندگان خدا یک هرس می کنند، حتی همان جوانه بارده را هم می زنند. بلد نیستند. خود من هم رشته ام باغبانی نبود. بلند شدم رفتم پیش آقای دکتر ناظمیه. نمی دانم می شناختید یا نه؟

#### نوروزی: نه خیر.

**جنیدی:** آقای دکتر ناظمیه استاد باغبانی دانشگاه تبریز بود که تجربیات عملی خوبی داشت. الان نمی دانم هستند یا نیستند. از ایشان یک سری اطلاعات عملی کسب کردم. ایشان یک کلکسیون انگور هم در تبریز داشت. حتی به من گفت که فلانی می توانی از ارقام انگور شاهرود از هر کدام ۵۰ قلمه برای من بفرستی. من آمدم برای ایشان از ارقام مختلف انگور شاهرود که یادم است آن روز ۱۹ رقم انگور در شاهرود پیدا کردم، از هر کدام ۵۰ قلمه گرفتم و توسط قطار برای ایشان فرستادم. بعد وقتی آمدم شاهرود، زمستان چکمه پوشیدیم و می رفتم این باغ، آن باغ. هر کجا که می رفتیم، کشاورزها موافقت نمی کردند، مقاومت می کردند. تا این که ما یک کشاورزی را پیدا کردیم به نام اسمش علی بود، فامیلش یادم رفته الان. ایشان باغ خیلی خوبی داشت و علاقه مند بود. ولی وقتی به

ایشان گفتم که بیا من باغ را امسال هرس بکنم، مقاومت کرد. گفتم اجازه بده تو فرض کن در این باغ دو تا درخت نداری. سه تا درخت نداری اصلا. من می‌خواهم این سه تا درخت را خشکش کنم. غیر از این است؟ گفت که می‌خواهی چه کار کنی؟ گفتم می‌خواهم این سه تا درخت را خودم هرس بکنم، ولو این که خشک بشود و موقع بار کشاورزها را از اطراف بیاورم این جا را ببینند. فامیلش حسن دایی بود، حالا یادم آمد. گفت باشد. سه تا درخت را خودت انتخاب کن. ما سه تا درخت انتخاب کردیم و موقع بار، موقع محصول که شد به خود علی آقا گفتم که آقا جان حالا خودت مقایسه کن. و بعد هم به او گفتم علتش این بود که تو جوانه بارده را می‌زدی. قبول کرد. قبول کرد و ما توانستیم ماشین بگیریم از روستاهای اطراف، کشاورزها را بیاوریم این جا، همین جا ببینند. طوری شد که سال بعد کشاورزها، باغدارها خودشان می‌آمدند اداره نوبت می‌گرفتند که ما برویم باغشان. هر کدام می‌گفتند که در باغ ما دو تا درخت را برای ما بزنید، ما ببینیم. خودم هم می‌رفتم به مزرعه و باغات این ها ببینم مشکلات شان چیست. می‌آمدم مطالعه می‌کردم و مشکلاتشان را همان جا سر مزرعه برای شان توضیح می‌دادم.

### آموزش ترویجی در زمینه مقابله با پوسیدگی طوقه درختان

**جنیدی:** برای نمونه یک منطقه ای دارد شاهرود به نام بسطام. باغات پشت بسطام اکثرا سیاه ریشه بود. اکثر باغات. من وقتی رفتم آن جا مطالعه کردم دیدم اکثر این ها دچار یک بیماری است. من هم رشته ام بیماری ها نبود. ولی با مطالعه و مشاوره با بعضی از اساتید دیدم این بنده های خدا به علت مصرف آب بی رویه این بیماری را در باغشان شایع کردند. لذا ما راه افتادیم در باغات پشت بسطام به همه شان پیشنهاد کردیم اولاً روش آبیاری تان غلط است. آب نباید پای طوقه درخت را بگیرد. ثانیاً این که مقدار آب زیاد است. باید کم بکنید. و بعد هم گفتم که این درخت که خشک شده بر اثر این بیماری. این را باید در بیاورید، بسوزانید و بعد گودالش را پر نکنید. گودالش را نهال نکارید. یک مقدار کات کبود با آب آهک در این گودال بریزید، بگذارید آفتاب بخورد. تا این قارچ که در این خاک زندگی می‌کند، از بین برود. یک برنامه آبیاری به آنها دادیم و یک روش آبیاری دادیم. این تجربه را من در شاهرود داشتم و موفق بود.

### باور به واگذاری آموزش روستائیان به ترویج

**جنیدی:** لذا این جا پیشنهاد کردم که به این روستائی ها هر چه می خواهید یادشان بدهید، در ده خودش یادش بدهید. سر مزرعه اش. با این تجربیات که دیدم آموزش در مزرعه و باغ موفق بوده، این جا پیشنهاد کردم که آقا آموزش روستائیان را هم جمعش کنید. آموزش روستائیان را بدهید ترویج. حتی اگر ترویج قرار است از مریان آموزشی استفاده بکند در خود روستا استفاده بکند. روستائی ها را جمع بکند و یک مطلبی که در آن روستا شایع است و عام است برای شان توضیح بدهد. این جا هم نیاورید سر کلاس. هیچ فایده ای ندارد. این هم مقبول نیفتاد. این پیشنهاد ما هم مقبول نیفتاد. شاید علتش هم این بود که بودجه داشت.

### اعتقاد به آموزش کارکنان به عنوان یگانه فعالیت آموزش کشاورزی

**جنیدی:** من معتقد بودم که وزارت کشاورزی و سازمان آموزش باید فقط به آموزش کارکنانش پردازد و باید بتواند ارتقاء عملی و علمی به کارکنانش بدهد. غیر از این وظیفه ای ندارد. این عقیده هم ماند پیش خودم. تا این که مدتی گذشت، بحث مدرک گرایی مطرح شد. مدرک گرایی مطرح شد. بورس خارج رفتن مطرح شد. در همین فاصله هم یک بنده را گذاشتند، مسئول امتحانات. در سازمان آموزش هر گونه امتحان و کنکوری که می خواست برگزار بشود، مسئولیتش را به ما دادند.

### دقت در سلامت برگزاری آزمون

**جنیدی:** آخرین باری که من در اتاق رئیس بودم یک امتحان استخدامی بود. آن موقع این خانه هنوز خراب نشده بود. خانه قدیمی بود. اتاق پذیرایی مان الان جلو است، آن موقع عقب بود. من اتاق پذیرایی را کرده بودم اتاق کارم. چون امتحان، سؤال، این ها همه اش محرمانه است. در اداره در اتاق کارم غیر از من پنج نفر دیگر هم بودند، جای مناسبی برای این کار نداشتم. لذا همه کارها را خانه انجام می دادم. در خانه هم به بچه ها گفته بودم، به مرحوم خانم گفته بودم که اگر کسی چیزی خواست، ندهید. یک وقت ممکن است بیایند، ندهید. بگویید خودش نیست و همه اش در یک کمد بود و درش هم قفل بود.

تا این که امتحان استخدامی بود، من همه سؤال‌ها را آماده کردم. تکثیر هم به اداره نمی‌دادم. در کرج یک جایی بود، یک روز آن جا را اجاره می‌کردم. کرکره را می‌کشیدم پایین، دیگر تا آن ورقه آخرش را تکثیر می‌کردم. همه این‌ها را تکثیر کردم و آماده کردم، آوردم. عباس کشاورز آن موقع معاون بود. معاون سازمان تحقیقات بود. رئیس سازمان به من گفت که آقای کشاورز گفته که سؤال‌ها را می‌خواهم ببینم. گفتم من عباس کشاورز را می‌شناسم، به ایشان مطمئن هم هستم، اما، اطرافیان‌ش را نمی‌شناسم و مطمئن نیستم و لذا به آقای کشاورز بگویید یک روز بیاید منزل ما، یک چایی تلخ هم بخورد، ببیند سؤال‌ها را. بعد هم بلند شود، برود. من سؤال‌ها را به سازمان تحقیقات نمی‌دهم. قضیه گذشت. چند روز بعد گفت که خودم می‌خواهم سؤال‌ها را ببینم، یک بررسی بکنم. گفتم خودتان هم لطف می‌کنید می‌آیید منزل ما، چون در اداره جای مناسبی نیست. شما دارید سؤال‌ها را می‌بینید، یکی از در وارد شد. لذا شما لطف کنید بیاید منزل ما یک چایی تلخ هم بخورید و سؤال‌ها را ببینید. گفت که می‌شود من ماشین خودم را به شما بدهم، بروید سؤال‌ها را بیاورید این جا، در اتاق را هم قفل می‌کنیم، من سؤال‌ها را ببینم. ماشین خودش را در اختیار ما گذاشت و آمدیم از هر کدام یک نمونه برداشتیم، رفتیم. در اتاق را قفل کرد و یک نگاهی کرد و یک سری سؤال‌های رئیسانه از ما کرد و ما هم جوابش را دادیم، تا روز امتحان. امتحان که انجام شد، خیلی با دقت امتحان برگزار شد، من دیدم سفارشات شروع شد. از طرف دو نفر از مقامات سفارشات شروع شد. مقامات خود سازمان. من هم می‌گفتم خدا دو تا گوش داده برای این که از یکی بگیری و از دیگری در کنی. می‌شنیدم، ولی توجهی نمی‌کردم. این‌ها دیدند که نه. ما هم ورقه‌ها را آوردیم خانه و تصحیح کردیم و همه کارهایش را کردیم و لیست نمرات را همه تنظیم کردیم. حتی یک نفر داشتیم زرتشتی بود. برای این که از این هم ما حقی تزییع نکرده باشیم، من رفتم سازمان امور اداری سؤال کردم که آقا این یک نفر زرتشتی است و من نمی‌خواهم حق این را هم تزییع کنم، لذا این مسلما سؤال‌های معارف اسلامی را جواب نداده، من چه کار کنم که حقی از این تزییع نشود. گفتند نمره‌اش را سرشکن کن در سایر دروسش. ما هم این کارها را انجام دادیم که حقی از کسی تزییع نشود. وقتی

لیست نمرات را تنظیم کردیم، دیدم که ساز زدند برای این که ورقه ها باید تجدید نظر بشود. آن دو مقام رفتند پیگیری، پیگیری، پیگیری که باید اوراق را به ما بدهد. به رئیس سازمان گفتم تجدید نظر اصلا حرفی نیست. هیچ مشکل ندارد. اما، من اوراق را به آن ها نمی دهم. اوراق را به دیگران نمی دهم. یک نفر را شما تعیین بکنید، یک نماینده را سازمان امور اداری تعیین بکند. به تصحیح من ایراد دارند دیگر، اشکال ندارد، یک نماینده شما تعیین بکنید، یک نماینده هم آن ها تعیین بکنند (سازمان امور اداری) و خود من هم می نشینم سه نفری یک اتاق درش را قفل می کنیم، هیچ کس را راه نمی دهیم. ورقه ها را تجدید نظر می کنیم. گفت پیشنهاد خوبی است. رئیس سازمان گفت پیشنهاد خوبی است. گفتم اوراق را به هیچ کس نمی دهم. ایشان نماینده اش را تعیین کرد. سازمان امور اداری هم نامه نوشتیم، آن ها یک نفر را تعیین کردند و آمدند و سه روز نشستیم تو اتاق و در اتاق را قفل کردیم. یادم است که اتاق مدیر ساختمان را هم گرفتیم. واحد ساختمانی مان یک مدیر داشت، آقای مهندس خرمی، اتاق ایشان را گرفتیم و درش را هم قفل کردیم. نشستیم تمام اوراق را یک بار دیگر چک کردیم. دیدند نه. دیگر اشکالی بر اوراق نیست. باز آن ها اصرار بر این کردند که باید اوراق را به ما بدهد. از آن طرف من با رئیس سازمان در ارتباط بودم. به ایشان گفتم که آقا من به هیچ عنوان اوراق را به این ها نمی دهم. چون می دانم این ها هدف شان چیست. من نسبت به آن برادر زرتشتی هم نمی توانم روز قیامت جوابش را بدهم. چه برسد به دیگران. لذا ما اهل این کارها نیستیم. شما هر کاری دلت می خواهد بکن. لذا ما مقاومت کردیم. ورقه ها هم که تجدید نظر شد، سریع صورت جلسه کردم، یک برگه اش را با لیست نمرات دادم به نماینده سازمان امور اداری و برداشت و برد. دیدند نه، کاری نمی شود کرد.

### بازنشستگی از خدمت

**نوروزی:** چه سالی بازنشست شدید؟

**جنیدی:** من آخر اسفند ۷۹.

**نوروزی:** یعنی هنوز ادغام صورت نگرفته بود.

جنیدی: نه خیر.

نوروزی: چه زمانی از مرکز رفتید به سازمان آموزش؟

جنیدی: فکر می‌کنم که سال ۶۴ بود. اگر اشتباه نکنم.

نوروزی: یعنی شما تقریباً دو سال در دوره مدیریتی مهندس نایب در مرکز بودید.

جنیدی: بله. من با ایشان بودم.

نوروزی: شما اصلاً آقای رهنورد را ندیدید؟

جنیدی: من یک ماه بود که آمده بودم که ایشان رفتند. یک ماه هم با ایشان کار کرده

بودم.

نوروزی: تحصیلات ایشان چه بود؟

جنیدی: ایشان لیسانس کشاورزی بود.

نوروزی: وقتی که ایشان رفت، دیگر برنگشت؟

جنیدی: دیگر برنگشت.

### آسیب شناسی سپاه ترویج و آبادانی

نوروزی: خاطرتان می‌آید که قبل از رهنورد چه کسی آن جا رئیس بود؟

جنیدی: نه. قبل از رهنورد این جا پادگان بود. پادگان سپاه ترویج بود. ولی قبل از این

که سپاه ترویج تشکیل بشود، این جا دبیرستان کشاورزی بود، وابسته به وزارت کشاورزی.

ولیکن وقتی سپاه ترویج تشکیل شد، این جا شد پادگان سپاه ترویج. سپاهیان ترویج می

آمدند این جا یک چهار ماهی دوره می‌دیدند و من با همین هم موافق نبودم. آن موقع

شاهرود بودم، می‌آمدند به شهرستان‌ها من می‌دیدم شان. دیپلم ادبی بود، دیپلم تجربی

بود، آن موقع می‌گفتند، طبیعی. این آدم آمده است، چهار ماه این جا، یک دوره ای دیده.

این دوره هم سمبلیزیشن بوده. بیشترش کارهای نظامی و این‌ها. حالا این را فرستاده‌اند به

ده برای این که مروج کشاورزی بشود. این نمی‌تواند. لذا من پیشنهادم این بود آقا برای

سپاهی‌های ترویج از دیپلمه‌های کشاورزی فقط استفاده کنید.

نوروزی: فکر می‌کنم که طبق قانون هم فقط آن‌ها باید جذب می‌شدند.

**جنیدی:** بله ولی متأسفانه اکثرشان دیپلمه های غیر کشاورزی بود. تک و توک در بین شان دیپلمه های کشاورزی بود و این ها هم اکثرشان چون نمی توانستند در ده کار بکنند، ما یک درگیری عجیبی با این ها داشتیم. اکثرا در ده نمی ایستادند، فرار می کردند، هر وقت می رفتیم ده نبودند. اکثرا نبودند، می رفتند، این طرف، آن طرف. برای این که سواد این که بتوانند جواب کشاورز را بدهند، نداشتند. جالب هم این بود که بعد از این دوره خدمت، بعضی از این ها استخدام می شدند، به عنوان مروج کشاورزی. دیپلم ادبیه. هیچ گونه اطلاعات کشاورزی ندارد. فقط به صرف این که دوران خدمتش سپاه ترویج بوده حالا می شود مروج. این نمی توانست موفق باشد. ما با این ها درگیری داشتیم.

**نوروزی:** شما خودتان هم سپاه ترویج بودید؟

**جنیدی:** من با دیپلم رفتم خدمت سربازی. سپاه بهداشت بودم.

**تمجید از نظام آموزشی کارشناسی ناپیوسته**

**نوروزی:** اگر نکته ای به نظرتان می رسد، بفرمائید.

**جنیدی:** وقتی که آموزش علمی - کاربردی تشکیل شد، چون من خودم در تدوین یک سری از برنامه ها و سرفصل های دروس علمی - کاربردی شرکت داشتم، آن موقع نظر من بر این بود، حالا چند سال است که در کار نیستم و اطلاعی ندارم، می گفتم آقا شما می خواهید علمی - کاربردی آموزش بدهید، بسیار هم خوب است. آقای دکتر یزدی صمدی یک برنامه خیلی خوبی داشت، ولی برنامه اش اجرا نشد<sup>۱</sup>. ایشان برنامه اش این بود می گفت لیسانس های کشاورزی باید دو سال بروند دانشکده کشاورزی، بعد دو سال این ها را بفرستند در یک مزرعه، مزارع بزرگ کار بکنند، بعد برگردند دو سال بعدش را بخوانند که این عمل با تئوری توأم شده باشد. ولی متأسفانه این برنامه ایشان به انجام نرسید.

۱- اشاره به نظام آموزشی کارشناسی ناپیوسته که پس از انقلاب فرهنگی و تعطیلی دانشگاه ها در سال ۱۳۵۹ و بازگشایی در سال ۱۳۶۱ به مدت چهار سال از سال ۱۳۶۱ تا ۱۳۶۴ در دانشکده های کشاورزی به مورد اجرا گذاشته شد. نوروزی.

### لزوم آموزش عملی مربیان علمی - کاربردی

**جنیدی:** من یک بار این مطلب را گفتم شما بیاید ده سال، بیست سال، سی سال قبل بچه‌های دانشکده‌های کشاورزی که کنکور داده‌اند و وارد دانشکده‌های کشاورزی شده‌اند را بررسی کنید. ببینید چند نفرشان کشاورزی انتخاب اولشان بوده. نه چند نفرشان انتخاب تا دهم‌شان بوده. اکثراً بچه‌ها قبلاً رشته‌های مناسب‌تری را زدند، آخر سر گفتند کشاورزی را هم می‌زنیم تا نرویم سربازی. بیاید بررسی کنید، ببینید چند نفر با علاقه آمدند رشته کشاورزی. این نیاز به یک بررسی و تحقیق دارد و لازمه‌اش این است که آمار تمام بچه‌های کشاورزی را در ده سال گذشته، بیست سال گذشته، سی سال گذشته در بیاوریم. همه را دارند دیگر. وزارت علوم همه را دارد. این‌ها را بیاوریم بررسی کنیم. یک جدول آماری تشکیل بدهیم، ببینیم چند نفر از این‌ها تا انتخاب دهم‌شان بوده رشته کشاورزی. این بچه‌ای که با علاقه نیامده دیگر حاضر هم نیست برود کار سخت کشاورزی را انجام بدهد. دنبال این است که یک مدرکی بگیرد و پشت میزی بشیند. لذا من گفتم آقا شما اول بیاید مربیان تان را علمی - کاربردی کنید. اول بیاید مربیان تان را علمی - کاربردی تربیت بکنید و این‌ها را بگذارید مربی علمی - کاربردی. من یادم است زمانی که من خودم دانشجو بودم استاد باغبانی تئوری می‌گفت. به پای عمل که می‌رسیدیم من یادم است در باغبانی یک آقای بود به نام آقای زمین یار. شاید شما هم دیده باشید. کار عملی را می‌سپردند دست ایشان. استاد موقع عمل اصلاً همراه دانشجو نبود. این دانشجو دیگر کار یاد نمی‌گرفت. ولی آقای زمین یار و آقای دهقان شعار دو تا از کارگرهایی بودند که با تجربه بودند. خدا رحمت‌شان کند. آقای دهقان شعار که خیر دارم فوت کرده ولی آقای زمین یار را نمی‌دانم. گفتم اول بیاید یک دوره عملی بگذارید برای آن‌هایی که می‌خواهند تدریس بکنند. کار عملی یاد بگیرند. بعد دوره علمی - کاربردی را بگذارید.

## توانمندی‌های مهندس محمد عروجلو از دانش آموختگان مرکز آموزش کشاورزی کرج

**جنیدی:** چون شما اهل تحقیق و مطالعه هستید من یک نفر را به شما پیشنهاد می‌کنم، حتما بروید ببینید ایشان را. یک دانش آموزی من داشتم همین مرکز کرج به نام آقای محمد عروجلو.

**نوروزی:** آقای نایب هم خیلی تعریف ایشان را می‌کرد. ماشین آلات خوانده بود.

**جنیدی:** بله. ایشان از زمانی که بچه بود علاقه مند بود به ماشین آلات. وقتی دیپلمش را گرفت، رفت رشته ماشین آلات، دانشکده کشاورزی کرج. سال دوم بود، من یک روز صدایش کردم. گفتم محمد، گفت بله، گفتم که بیا همین الان در مرکز آموزش مشغول به کار شو. الان به عنوان تکنسین مشغول به کار شو، وقتی لیسانس را گرفتی به عنوان مربی مشغول می‌شوی. گفت تو که مربی من بودی چقدر حقوق می‌گیری؟ خوب دقت بکنید. گفت من الان نه کارگاهی دارم، نه مغازه ای دارم، دانشجو هم هستم، الان به روزی صد هزار تومان، دویست هزار تومان قانع نیستم. گفتم چه کار می‌کنی؟ یک پژو قراضه داشت. از آن پژوهای قدیمی. گفت صندوق عقب این کارگاه من است. تمام ابزار آلات این جاست. به جای این که کشاورز پمپش خراب می‌شود، بردارد بیاورد شهر، من می‌روم آن جا. به جای این که کمباینش را برود یک کفی بگیرد، بردارد بیاورد، من می‌روم آن جا. همان جا تعمیر می‌کنم، تحویلش می‌دهم، برمی‌گردم، می‌آیم. آن هم خوشحال، من هم خوشحال. و لذا من با استخدام موافق نیستم. قضیه گذشت. دانشکده به او پیشنهاد داد. بعد از این که لیسانسش را گرفت دانشکده به او پیشنهاد داد که آقا بیا دانشکده استخدام شو. به دانشکده گفت من حرفی ندارم، اما، یک شرط دارد. من کارهای شما را انجام می‌دهم، ولی تابع ساعت اداری شما نیستم. کار شما را روی زمین نمی‌گذارم بماند، ولی تابع ساعت شما نیستم. قبول کرد دانشکده. یک مدتی کار کرد دید، نه. اصلا نمی‌تواند با سیستم اداری کار بکند. بعد هم فوق لیسانس ماشین آلات گرفت. ایشان الان یک کارگاه دارد در شهریار، خانه اش کرج است. خانه اش همین دولت آباد کرج است. شما هیچ

وقت ایشان را با لباس رسمی نمی بینید. همیشه لباس کار تنش است. شما انگشت هایش را نگاه کنید، کاملاً معلوم است که این انگشت، انگشت کار است.

### دو مورد از غیرت و علاقه مندی به ایران

**جنیدی:** ابتکارات بسیار جالبی دارد. طرح های بسیار جالبی دارد. حتی یک طرحش را دو سه سال پیش بود که ای ها آمدند از وی بخرند. ایران به او امکانات نمی دادند که ببرد به تولید انبوه برساند. یک نوع تراکتور خاصی بود، خودش هم وضع مالی اش طوری نبود که بتواند. که ای ها آمدند که این را بخرند. گفت می دهم، به یک شرط. وقتی ساختید، بنویسید ایران. گفتند نه خیر وقتی ما امتیازش را از تو خریدیم، دیگر نمی نویسیم ایران، می نویسیم که. گفت من هم به شما نمی دهم. خودم هر جوری شده می سازم، ولی به شما نمی دهم. مگر این که بنویسید ایران.

باز یک نمونه دیگر، آلمانی ها آمدند سراغش. آلمان اوایل انقلاب شش تا ماشین کشاورزی به ما دادند. هدیه کردند. هدفشان از این هدیه رضای خدا نبود، وابستگی بود. این شش تا را هر کدام به یک محلی فرستادند در ایران. هر شش تا سر یک قطعه رفت بعد از یک ماه کار کردن ماند. هر چه از آلمان درخواست می کردند، نمی داد قطعه را دیگر. برای دادن قطعه شرایطی قائل بود. هدفش وابستگی بود. ایران هم زیر بار نمی رفت. ایشان یک روز بلند می شود، می رود دزفول، برای تعمیر یک پمپ آب. می بیند که فلان وسیله آن جا خوابیده. سؤال می کند این چیه؟ می گویند که این را آلمانی ها هدیه کردند، یک ماه هم کار کرد فلان قطعه اش خوابید. خراب شده، آلمانی ها هم دیگر قطعه به ما نمی دهند. می رود و این قطعه را باز می کند و می آورد کرج. اول آلیاژ شناسی می کند قطعه را. بعد با آلیاژ بهتری، محکم تر این قطعه را می سازد. برای نمونه اولی را می سازد، بلند می شود می رود دزفول. و برای این که این قطعه دو مرتبه خراب نشود، یک پوشش هم برایش می سازد. می رود و راه می اندازد. ماشین راه می افتد. فکر کنم کمباین بود. یادم نیست الآن ماشینش چه بود. گفته برای من، یادم نیست. می پرسد بقیه شان کجاست، برای همه شان می سازد. آلمانی ها متوجه می شوند و گزارشش را می دهند که آقا ماشین ها راه

افتاد. می گویند یک جوانی است و این قطعه را ساخته است. می گویند این نباید بتواند بسازد. بنیم این کیه. بلند می شوند می آیند این جا و با این یک مصاحبه می کنند و دعوتش می کنند آلمان. می گفت وقتی من رفتم آلمان، از من یک استقبال سیاسی انجام دادند. مثل یک سیاسی. می گفت ده روز از من پذیرایی کردند. بردند تمام آلمان و مناطق دیدنی اش و همه جا را به من نشان دادند. بعد ما را بردند به کارخانه مسی فرگوسن. می گفت من در این کارخانه رفتم آن ها دنبال این بودند که فقط به من نشان بدهند، من دنبال این بودم که فوت کوزه گری شان را یاد بگیرم. می گفت بعد از این، یک روز یک جلسه نهاری تشکیل دادند و به من پیشنهاد کردند که آقا شما بیا آلمان. گفتم محال است من بیایم آلمان. گفتند هر چی بخواهی به شما می دهیم. گفتم من نان و پیاز ایران را به هر چی از آلمان شما ترجیح می دهم. می گفت به آن ها گفتم که کارشناس شما آمده خانه من را دیده در دولت آباد کرج. خانه محقری دارم. آن خانه محقر را به بهترین کاخ شما نمی دهم. می گفت طوری شد که موقع برگشت این ها که از من آن استقبال را کردند، یک نفر دنبال من فرودگاه نیامد. الان هم شما بروید ببینید، ابتکارات جالبی دارد. واقعا خودش اهل فن است. خودش اهل کار است.

### محیط بسیار مناسب برای کارآموزی دانشجویان ماشین آلات کشاورزی

**جنیدی:** یک ابتکاری که دو سال پیش من دیدم و خیلی خوشم آمد به دانشکده اعلام کرده که آقا فارغ التحصیلان رشته ماشین الات که خواهان کار عملی هستند، می خواهند کار عملی یاد بگیرند، من حاضرم مجانا به این ها شش ماه دوره عملی بدهم. آن چه که لازم است به این ها یاد بدهم. پول هم از این ها نمی خواهم. فقط علاقه از این ها می خواهم. بیایند این جا مثل من لباس کار بپوشند. لذا علاقه مندها الان می روند آن جا، لباس کار می پوشند، عین خودش. و من حتما ایشان را توصیه می کنم به شما. حتی من معتقدم دانشجویهای رشته ماشین آلات را بفرستید آن جا کارآموزی بکنند. رشته ماشین آلات بروند، هم بازدید بکنند، هم کارآموزی بکنند و هم از ایشان انگیزه کار را یاد بگیرند.

## مصاحبه با شادروان آقای مهندس حسین حسن نایب<sup>۱</sup>

۱۷ دی ۱۳۹۷ - کرج - مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) (دفتر امور بین الملل)

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

**نوروزی:** آقای مهندس نایب، ضمن تشکر، لطفاً به عنوان اولین پرسش خودتان را معرفی بفرمائید.

**نایب:** ضمن تشکر. من در سال ۱۳۵۱ و ۱۳۵۲ در رشته ترویج کشاورزی و به عنوان اولین فارغ التحصیلان رشته ترویج کشاورزی در ایران از دانشگاه همدان فارغ التحصیل شدم. در آن مقطع در سال ۱۳۵۵ خدمت نظام وظیفه را تمام کردم.

**نوروزی:** خدمت خودتان را در سپاه ترویج و آبادانی طی کردید؟

**نایب:** خیر. متأسفانه تمام دو سال خدمتم را در مرکز صفر یک کادر گذراندم. جالب است که فارغ التحصیلان رشته هایی مثل جغرافیا در سپاه ترویج بودند، ولی من که رشته تحصیلی ام ترویج بود در صف و در پادگان خدمت کردم.

**نوروزی:** دلیلش چه بود؟ خودتان رغبت به خدمت در سپاه ترویج نداشتید؟

**نایب:** نمی دانم دلیلش چه بود. شاید به این علت بود که در زمانی که من می خواستم به خدمت اعزام شوم، سپاه ترویج پذیرش نداشت.

**نوروزی:** چه زمانی وارد خدمات دولتی شدید.

**نایب:** شروع به کار خدمات دولتی من از سال ۱۳۶۰ در بنیاد مستضعفان بود. خدا رحمت کند مرحوم شهید رجایی را که با ما آشنایی قبلی داشت. ایشان نماینده امام در بنیاد مستضعفان بودند و چون از هم شناخت داشتیم از من خواستند که خدمتم را در بنیاد شروع کنم. با این که من اطلاعات و تجربه کار را نداشتم و مخالف بودم ولی ایشان اصرار داشت که من این کار را بکنم و به عنوان مسئول بخش کشاورزی بنیاد مستضعفان کرج انتخاب

<sup>۱</sup>-زنده یاد حسین حسن نایب در روز دوشنبه مورخ ۱۳ آبان ۱۳۹۸ به صورت ناگهانی درگذشت. روحش شاد و راهش پررهرو باد.

شدم. البته ایشان اصرار داشت که رئیس بنیاد مستضعفان کرج بشوم. ولی چون اطلاعات من در کشاورزی بود، خواستم که فقط بخش کشاورزی را عهده دار بشوم.

### ورود به وزارت کشاورزی

**نوروزی:** ورودتان به وزارت کشاورزی از چه تاریخی بود.

**نایب:** من در بنیاد مستضعفان بودم تا سال ۱۳۶۲. در این سال که وزیر کشاورزی آقای دکتر عباسعلی زالی بود. ایشان اشراف کامل به کرج داشت و اثرات فعالیت های من را در کرج دیده بود از من دعوت کرد که به وزارت کشاورزی منتقل شوم. یادم است که با این که استخدام ممنوع بود ولی با استفاده از اختیاراتی داشت در وزارت کشاورزی و در سازمان آموزش کشاورزی استخدام کرد و من هم تمام طول ۳۰ سال خدمتم را در سازمان آموزش کشاورزی بودم. آن زمان سازمان آموزش کشاورزی در اوین بود<sup>۱</sup>.

### پذیرش مسئولیت مرکز آموزش کشاورزی

**نوروزی:** مسئولیت مرکز را در چه زمانی پذیرفتید؟

**نایب:** در همان سال ۱۳۶۲ که در سازمان آموزش کشاورزی بودم صحبت مسئولیت مرکز آموزش کشاورزی کرج مطرح شد. آن زمان آقای مهندس جنیدی رئیس مرکز بود. ایشان به تازگی مسئول مرکز شده بودند و دوران مسئولیت ایشان فکر می کنم که به سال هم نکشید. یعنی در حدود ۶ تا ۷ ماه بود که رئیس بود و استعفا داد و حاضر به ادامه کار در مرکز به عنوان رئیس نبود. همزمان آقای دکتر عیسی کلانتری معاون تحقیقاتی وزارت کشاورزی و از من خواستند که مسئولیت مرکز را قبول کنم. نمی دانم شاید دلیل انتخاب من از سوی دکتر کلانتری تجربیاتم در بنیاد در کرج بود. البته من مخالفت کردم به دلیل این که تجربه این کار را نداشتم و علاوه بر این، خیلی ها بودند که تجربه شان از من بیشتر بود. ولی ایشان اصرار داشت. من به ایشان گفتم که یا شما باعرضه تر از من در مجموعه تان ندارید، که این طور نیست. یا آن قدر کار آن جا مشکل است که هیچ کسی حاضر به

۱- در آن مقطع در طبقات دوم و سوم ساختمان فعلی ستاد سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی به ترتیب سازمان های ترویج کشاورزی و آموزش کشاورزی مستقر بودند.

قبول نیست. فکر می‌کنم که مورد دوم باشد، چرا که آقای جنیدی در استعفایش که من خواندم نوشته بود که این جا نیاز به یک کسی دارد که یک کفش آهنین به پا داشته باشد. بعد گفتم که شما دیواری کوتاه تر از دیوار من پیدا نکردید. دکتر کلانتری گفت که هر کدام از این‌ها که می‌تواند باشد. تو در هر صورت باید به آنجا بروی. گفتم که اصلاً استعفا می‌دهم و می‌خواهم از وزارت کشاورزی بروم. چون من کارم را بلدم برایم مهم نیست. گفت که تو فعلاً برو آن جا و هر زمان که دیدی نمی‌خواهی و نمی‌توانی ادامه بدهی، استعفا بده و اصلاً از وزارت کشاورزی برو و من هم قول می‌دهم که با استعفایت موافقت کنم. گفتم چقدر قولت تضمین دارد. تو از کجا می‌دانی، شاید فردا وزیر شدی، آن موقع کس دیگری جای تو است و از کجا معلوم آن نفر تعهد تو را انجام بدهد.

### تقاضای یک نفر با تجربه مدیریت مرکز آموزش کشاورزی از وزیر کشاورزی

**نایب:** من به آقای دکتر کلانتری گفتم من که تجربه این کار را ندارم و اگر شما می‌خواهید موفقیتی حاصل بشود، یک نفر را که تجربه مرکز آموزش را داشته باشد به عنوان کمک به من بدهید. آن زمان آقای مهندس پرتوی رئیس مرکز آموزش تنکابن بود. ایشان بچه تهران بود و تقاضای انتقال داشت و موافقت نمی‌شد. این باعث شد که سازمان کمک کرد و آقای پرتوی را منتقل کردند. برای من هم جالب بود که پرتوی بچه تهران و فردی که سال‌ها رئیس مرکز شیراز (مرودشت) بوده و جاهای مختلف مسئولیت داشته، حاضر شده به عنوان معاون من که صفر کیلومتر بودم، کار کند. من آقای پرتوی را نمی‌شناختم و قبلاً ایشان را ندیده بودم. قبلاً گفتم که من اصالتاً و جد اندر جد تهرانی هستم، پدری و مادری. آقای مهندس پرتوی هم بچه تهران بود و با هم دوست شدیم.

**نوروزی:** به این ترتیب، آقای مهندس پرتوی معاون شما شدند.

**نایب:** ایشان معاون اداری و مالی من بودند. آقای اشراق معاون آموزشی من بود. آقای پرویز ابراهیمی از کارکنان بخش آموزش بود. آقای مهندس رادنیا مربی باغبانی ما بود.

**نوروزی:** آقای صیرفی هم بود؟

**نایب:** آقای صیرفی، دامپروری بود. موردی بود. دامپروری این جا را آقای کماری زاده فعال کرد. به آقای کماری زاده اعتقاد داشتم و کارش را می‌دیدم. ایشان برای دامپروری

مرکز خیلی زحمت کشید و خیلی کار کرد. الان از خود فارغ التحصیلان می‌شنوم که این مرد چقدر این جا زحمت کشیده و چه اطلاعاتی را به این‌ها داده است. آقای صیرفی از دوستان آقایان بود و موردی می‌آمد و از کارکنان مرکز نبود و از سازمان می‌آمد. یک مدت هم آقای حاجی زاده بود.

به هر حال، توافق کردیم که مدتی به عنوان سرپرست و به صورت موقت در مرکز باشم و کارم را انجام بدهم و زمانی که احساس کردیم که کارها روی روال قرار گرفته و سر و سامان پیدا کرده و کس دیگری می‌تواند کار را ادامه بدهد، مسئولیت را به فرد دیگری تحویل بدهم. چون ترجیح می‌دادم که به عنوان کارشناس باشم تا مسئول. چون همیشه دوست داشتم که کارشناس باشم تا یک چیزی را یاد بگیرم. ولی همیشه بر خلاف تمایل باطنی مسئولیت‌هایی را به من تحمیل کردند و همیشه مسئولیت داشتم. به هر حال، قبول کردند و دقیقاً در تاریخ ۳ آبان ۱۳۶۲ با ابلاغ رئیس سازمان آموزش کشاورزی که آقای مهندس علاقه بند راد بودند، سرپرست مرکز آموزش کشاورزی کرج شدم. آن زمان آقای مهندس حسینی هم معاون سازمان آموزش کشاورزی بودند.

### ابلاغ مسئولیت مرکز آموزش کشاورزی

نایب: فکر می‌کنم که شش ماه از سرپرستی من نگذشته بود که علی رغم توافق‌های قبلی یک روز دیدم حکم رسمی ریاست مرکز را برای من فرستادند. رفتم سازمان آموزش کشاورزی و اعتراض کردم. گفتند که شما زحمت می‌کشید و حیف است از حق مسئولیت رئیس مرکز استفاده نکنید. فکر می‌کنم حق مسئولیت رئیس مرکز حدود ۵۰۰ تومان بود. من گفتم که من نمی‌خواهم. آنها هم گفتند که فعلاً آن جا باشید که ۸ سال تا سال ۱۳۷۰ به طول انجامید.

### نقدی بر انتقال سازمان آموزش کشاورزی به کرج

نوروزی: مشکل انتقال سازمان آموزش کشاورزی به کرج چه بود؟

نایب: من همیشه مخالف انتقال سازمان آموزش کشاورزی به کرج بودم. اعتقاد این بود که سازمان ستاد است. این انتقال مثل این بود که نیروی انتظامی را به داخل یک

کلانتری منتقل کنند. یادم است که آن زمان من کارمندا و به خصوص کارگرها را تهدید می‌کردم که اگر کارتان را انجام ندهید، شما را در اختیار سازمان می‌گذارم. سازمان هم از نظر آنها یک گول با ابهتی بود. با آمدن سازمان به کرج و در جوار مرکز آن ابهت از بین رفت و کار به جایی رسیده بود که کارگرها می‌گفتند که در اختیار سازمان باشیم بهتر است، چرا که زحمت را ما می‌کشیم، اما، اضافه کار را آقایان و خانم‌ها در سازمان می‌گیرند.

### دقت و وسواس در انتخاب داوطلبان ورود به مرکز آموزش کشاورزی

**نوروزی:** فعالیت‌های مرکز آموزش کشاورزی را چه طور ارزیابی می‌کنید؟

**نایب:** زمانی که این جا مرکز آموزش بود فعالیت‌های خوبی این جا انجام می‌شد و خروجی‌های خوبی داشت. این را می‌توانید از وضعیت فارغ‌التحصیلان مرکز متوجه شوید. چون انتخاب دانش‌آموزان حساب شده بود. ما برای انتخاب دانش‌آموزان ضمن این که معدل بالای داوطلبان را می‌خواستیم، با آنها مصاحبه می‌کردیم و سعی می‌کردیم که در درجه اول روستازاده‌ها را بپذیریم و بچه‌های شهری را نمی‌پذیرفتیم. وضعیت اطلاعات عمومی و سلامت جسمانی داوطلبان برای ما مهم بود. چون پذیرفته شدگان قرار بود که چهار سال به صورت شبانه‌روزی این جا باشند و آموزش ببینند. تعداد داوطلبان هم زیاد بود. یادمان هم نرود که آن زمان کشاورزی ارج و قربی داشت. یادم می‌آید که فردی آمده بود که در مرکز پذیرفته شود. ایشان یکی از پاهایش یک مقدار کوتاه بود و ما ایشان را رد کردیم به خاطر این که با این وضعیت نمی‌توانست پشت تراکتور بنشیند و کنترل داشته باشد. یعنی تا این اندازه در سلامت بچه‌ها دقت می‌شد. در آن زمان مرکز آموزش کشاورزی گرمسار ما سال چهارم نداشت و به همین علت دانش‌آموزان آن جا برای سال چهارم به مرکز آموزش کشاورزی کرج می‌آمدند.

آن زمان فعالیت‌ها خیلی خوب بود. بچه‌ها موفق بودند. حداقلش این بود که اگر از لحاظ اشتغال دچار مشکل می‌شدند، چون روستازاده بودند و پدرانشان زمین داشتند و کشت و کار داشتند، به روستا بر می‌گشتند و آن کشاورزی سنتی را که پدرانشان عمل می‌

کردند را امروزی می کردند و در مجموع می توانست در تولید کشاورزی مملکت تأثیر مثبتی داشته باشد. البته خیلی از بچه ها تحصیل را ادامه دادند.

بچه ها دوست دارند و خود من هم خیلی علاقه دارم که فعالیت هایشان را ببینم. وقتی که من می بینم اولاً خوشحال می شوم که بچه ها فعال هستند، موفق هستند. آن ها هم مطمئناً خوشحال می شوند، چون اگر این طور نبود اصرار نمی کردند که بروم و کارهایشان را ببینم. اگر اطلاعاتی راجع به این بچه ها خواستید من می توانم راهنمایی کنم. آقای مهندس پرتوی هنوز هم با تک تک این بچه ها ارتباط دارد. و رابط بین ما و بقیه مربی ها و دانش آموزها آقای پرتوی است و مرتب جلساتی را با بچه ها می گذارد.

### واگذاری مسئولیت به دانش آموزان در دوران تحصیل

**نوروزی:** از فعالیت های شاخص مرکز آموزش چه مورد یا مواردی را خاطرتان می آید که ذکر کنید.

**نایب:** یک کار قشنگی که آن روزها معمول بود و انجام می شد و حاصل و نتیجه اش را امروز می بینیم، این بود که دانش آموزها بعد از ساعت اداری کنترل مرکز را در اختیار داشتند. علاوه بر این، در طول روز هم به غیر از کلاس های تئوری و عملی در تمام فعالیت ها مشارکت داشتند. مثلاً ناظر غذا بود، ناظر خرید بود. کارپرداز مرکز که می رفت خرید کند، یک دانش آموز همراهش بود. این دانش آموز متوجه می شد که امروز غذا قرمه سبزی است و برای خورش قرمه سبزی چه سبزی هایی لازم است و این یاد را می گرفت. در حالی که من خودم شاید ندانم، ولی این ها یاد می گرفتند. یا در طبخ غذا در آشپزخانه بالای سر آشپز بودند خواه ناخواه تمام آن مدتی که آن جا بودند با یک مقداری از مسائل آشپزی آشنایی پیدا می کردند. یا پس از وقت اداری که کارمندا می رفتند، یکی از دانش آموزها در تلفن خانه ها می نشست و کار تلفن خانه را انجام می داد و یاد می گرفت. تمام واحدهای مرکز هم فعال بود. از جمله مرغداری و دامداری و هر یک از دانش آموزها هم کرت داشتند. حضور همه دانش آموزها در بخش های مختلف چرخشی بود تا آنها در همه بخش های مرکز مشارکت داشته باشند. یا در شبانه روزی دانش آموزها

کمک مسئول شبانه روزی مرکز بودند به همین دلیل امروز شاهد هستیم حتی آن بچه‌هایی که در رشته خودشان هم ادامه ندادند، در هر جا و در هر مسیری که قرار گرفتند، موفق بودند. نمی‌دانم می‌دانید یا نه که هر از چندگاهی فارغ‌التحصیلان مرکز دور هم جمع می‌شوند و شاهد موفقیت‌های آنها هستیم و افتخار هم می‌کنیم.

**نوروزی:** حضور دانش‌آموزها در کارهای مختلف مرکز، ایده خودتان بود یا نه یک رویه معمول در همه مراکز بود.

**نایب:** نه نه. قبل از این که من بیایم این روال بود، منتهی شاید خیلی جدی گرفته نمی‌شد. هر رئیس مرکزی که می‌آمد بیشتر به یک موضوع گرایش داشت. مثلاً آقای مهندس جنیدی که ان شاء... خداوند به ایشان سلامتی بدهد، بیش از حد مؤمن و متدین بود و تمام هم‌ایشان در جهت آموزش‌های قرآن و شرعیات و این مسائل بود. وقتی من آمده بودم به من این موارد را توصیه می‌کرد و من هم می‌گفتم ببخشید این‌جا مرکز آموزش است یا بخشی از حوزه علمیه قم. اگر من را به عنوان مسئول آموزش کشاورزی انتخاب کرده‌اند، من موظفم استعدادهای بچه‌ها و دانش‌آموزان این‌جا را حسب آن چیزی که از آموزش آن‌ها انتظار می‌روم، بارور کنم. هر چیز به جای خویش نیکوست. ولی عمده‌تایف وظیفه اصلی ما آموزش کشاورزی است. این بود که تمام هم‌من این بود که دانش‌آموزان در درجه اول کشاورزی را خوب یاد بگیرند. چون این‌ها روستا زاده هستند و بعد برمی‌گردند به روستا و به پدرانشان می‌خواهند کمک کنند.

### طرح برداشت محصول توسط دانش‌آموزان بر اساس تجربه بنیاد مستضعفان

**نایب:** در بنیاد که بودم طرحی دادم که هر ساله محصول باغ را خودمان برداشت کنیم. من به بنیاد پیشنهاد کردم که این کار را انجام می‌دهم، اگر موفق بود در همه استان‌ها انجام شود. می‌دانید که باغدار یک سال زحمت می‌کشد تا محصول سردرختی خود را به دست بیاورد. به محض این که محصول می‌رسد یک نفر از راه می‌رسد و سردرختی را می‌خرد و سود و منفعت را در واقع خریدار می‌برد نه باغدار. طرحی دادم که خودمان محصول را برداشت کنیم. در این طرح سعی داشتیم که محصول را مستقیم از تولید به

مصرف و به دست مستضعفین برسانیم. برای این کار یکی دو تا فروشگاه داشتیم و چادر هم دایر کرده بودیم. به عنوان مثال در حاشیه نماز جمعه کانتینر داشتیم تا مردمی که از نماز جمعه می آیند محصول ما را با قیمت ارزان و مناسب بخرند. یک واحدی هم به نام برداشت محصول در بنیاد ایجاد شده بود و کارشان را هم بلد بودند. متأسفانه انهایی که باید محصول را به دست مصرف کننده می دادند، محصول خوب را به مغازه دار می دادند و محصول بد را به دست مردم می دادند. مردم هم فکر می کردند که محصول بنیاد همان محصول بدی است که به آنها فروخته می شود. این باعث شد که این طرح تداوم پیدا نکند. البته فکر و ایده خوب بود، ولی چون عوامل اجرا کننده به درستی عمل نکردند، با شکست مواجه شد.

وقتی به مرکز آمدم دیدم در این جا هم یک عده ای هم هستند که با هم هستند و می آیند و محصول مرکز را می خردند و اشراف خوبی هم به بازار دارند و قیمت را هم آنها تعیین می کنند. ما گفتیم که با کنترل عوامل اجرا کننده تجربه بنیاد را این بار در مرکز اجرا کنیم. به همین دلیل با فروش محصول باغ مرکز به دلال ها مخالفت کردم و گفتم که محصول باغ را خودمان برداشت می کنیم. خیلی از مربیان ما مخالفت کردند، چون باید یک کار اضافه بر وظایفشان انجام می دادند. علاوه بر این، نامه هم به من نوشتند که این کار صحیح نیست و مرکز متضرر می شود. من پاسخ دادم که این جا مرکز آموزش است و ما هم مسئول آموزش هستیم و باید دانش آموز من یاد بگیرد که چه طور محصول گلابی را از درخت بچیند که لک ایجاد نکند. یا می گفتم که کاشت، داشت، برداشت با هم است و ما ثوری را می گوئیم ولی در عمل فقط کاشت و داشت را انجام می دهیم. پس تکلیف برداشت چه می شود؟ چون ما مرکز آموزش هستیم، هدفمان کسب درآمد نیست. باغ ابزار کار دانش آموز است و باید یاد بگیرد. یا می گفتند که دانش آموز محصول را می خورد. من می گفتم که نوش جانش. دانش آموز من بخورد بهتر است تا واسطه بخورد. مگر چه قدر می خورد. این محصول حاصل زحمت دانش آموز است و حق دارد که مقداری از محصول را هم بخورد.

### تهیه لواشک در مرکز آموزش کشاورزی

**نایب:** یکی از محصولات ما آلو قطره طلا بود. برای خریداران صرف نمی کرد که این محصول ما را خریداری کنند. چون برداشتش سخت بود. آلوها می ریخت پای درخت و منبع آفت می شد. آشپزی هم داشتیم که خدا رحمتش کند به نام آقای دهرویه و دیگرهای مسی بزرگی در آشپزخانه مرکز داشت. به آقای دهرویه گفتم که دیگرها را آماده کند. مسئول حفظ نباتات مرکز هم آقای مهندس شاه بیگ بود که بعد دکتر شد. از ایشان خواستم که یکی از گلخانه های مرکز را تخلیه کند و تمام آلوها را برداشت کردیم و جوشاندیم و لواشک درست کردیم. جالب این جا بود که بیشترین خواهان را لواشک ها داشت.

### اولویت آموزش بر کسب درآمد

**نوروزی:** برای فروش هم عرضه کردید؟

**نایب:** بله دقیقا. بار محصولات مرکز را به تعاونی های کارخانجات اطراف کرج مثل کارخانه جهان می فرستادیم تا با قیمت خیلی ارزان و مناسب در اختیار کارگرها و کارمندی های این کارخانجات که بضاعت کم دارند، قرار گیرد. چون برداشت را هم دانش آموزان خودمان انجام می دادند، هزینه آن چنانی نداشتیم و در نتیجه قیمت پایین می آمد. ما هم که هدفمان در آمدزایی نبود، هدف ما آموزش بود و بچه های ما هم یاد گرفته بودند. این بود که قیمت فروش برای ما اهمیت نداشت. باقی مانده محصولات مرکز را هم به میدان تره بار تهران می فرستادیم. چون آن زمان من یک آشنایی داشتم در میدان تره بار تهران که خدا رحمتش کند، با ایشان صحبت کرده بودم و برای ما می فروخت و به ازاء هر یک کیلو محصولی که می فروخت، یک ریال حق الزحمه می گرفت. به نظرم می آید که آن سال نسبت به سال های قبل حتی ضرر هم نکردیم و سود کردیم. این دو سال (یک سال در بنیاد و یک سال هم در مرکز) تنها سال هایی بود که محصول باغاتی که در اختیار داشتیم را خودمان برداشت و عرضه کردیم. سال بعد که فکر کنم سال ۶۴ باشد، با انتقال سازمان آموزش کشاورزی به مرکز می شود گفت که همه اموراتمان به هم ریخت. هر وقت گرفتاری پیش می آمد، سازمان خودش را کنار می کشید و می گفت که مرکز

مسئول است و هر زمان که خبری نبود حرف اول و آخر را رئیس سازمان می زد. سازمان آموزش کشاورزی هم در دوره مسئولیت آقای دکتر شهبازی به کرج منتقل شد. بعد از ایشان افراد دیگری مثل آقای مهندس حسینی رئیس سازمان شدند و فکر کنم در دوره آقای مهندس طهماسبی بود که سازمان تبدیل شد به معاونت آموزش و تجهیز نیروی انسانی.

### تبدیل رستوران به مسجد و تجهیز آن

**فایب:** یکی دیگر از کارهایی که در مرکز انجام دادم در مورد مسجد بود. مسجد مرکز در آن زمان یک اتاق کوچک و در محل فعلی نقلیه و تعمیرگاه بود. کسانی که برای آموزش رانندگی تراکتور می آمدند، می رفتند و در مسجد می خوابیدند و نکات بهداشتی را هم بعضا رعایت نمی کردند. پیش خودم گفتم خدایا این جا مسجد است و حرمت دارد. رستوران مرکز در آن زمان در محل فعلی مسجد قرار داشت. محل فعلی رستوران مرکز در آن زمان انبار مرکز بود. تصمیم گرفتم که رستوران را تبدیل به مسجد کنم. کف رستوران در آن زمان که قرار بود تبدیل به مسجد شود، موزائیک بود و این طور نمی شد. تصمیم گرفتیم که کف آن را موکت کنیم. برآورد کردیم و دیدیم که دویست هزار تومان اعتبار لازم داریم. زمان جنگ بود و ما هم هیچ اعتباری برای این کار نداشتیم. به هر حال این اعتبار را که تهیه آن داستان خیلی مفصلی دارد تهیه کردیم و کاربری رستوران را به مسجد تغییر دادیم.

**نوروزی:** پس تغییر کاربری رستوران به مسجد در دوران جناب عالی اتفاق افتاد.

**فایب:** بله. من رستوران را تبدیل به مسجد و انبار را هم تبدیل به رستوران کردم.

### تبدیل بخشی از رستوران به سالن ورزشی

**فایب:** بعد از مدتی دیدم که رستوران خیلی بزرگ است. بخشی از رستوران را تبدیل به سالن ورزشی کردیم. یادم می آید که اولین دوره مسابقات کشتی مراکز آموزش را اینجا برگزار کردیم و رئیس سازمان آموزش کشاورزی که آقای علاقه بند راد بود هم برای افتتاح مسابقات آمدند. مربی ورزش مرکز هم آقای احمدزاده بود که فرد علاقه مندی به

کارش بود. به مرور سالن ورزشی را با تهیه وسایلی مثال بارفیکس و میز پینگ پنگ تجهیز کردیم. با انتقال سازمان آموزش کشاورزی به داخل مرکز به تدریج اماکن مرکز را از ما گرفتند. در دوره آقای طهماسبی سالن ورزش تبدیل به چاپخانه شد. وقتی هم به سازمان برگشتم مدتی مسئول نشر آموزش کشاورزی بودم و انتشارات زیادی هم داشتیم.

### انجام تلقیح مصنوعی در مرکز

**نایب:** یکی دیگر از کارهای خوبی که زمان من انجام شد، تلقیح مصنوعی بود که برای اولین بار در انتهای مرکز با کمک سازمان دامپروری، آقای مهندس افضل پناه اگر اشتباه نکنم، راه انداختیم. ایشان خیلی همکاری و کمک کرد. آن موقع هم جنگ بود و بودجه خوبی هم که نداشتیم. واقعا با جنگ و دندان این فعالیت ها را اداره می کردیم. ببینید پول که باشد، خیلی کارها می شود انجام داد، ولی اگر پول نبود و توانستید یک کاری انجام دهید، مهم است. افراد این جا آموزش عملی می دیدند و می رفتند و بعد از شش ماه دومرتبه می آمدند برای دوره تکمیلی. هر کدام از کسانی که این آموزش ها را دیدند، برایشان درآمدزا بود. گاه گاهی دام های مراکز را می گرفتم و این جا تلقیح انجام می دادیم و بعد هم دام ها را با تأیید کشتارگاه کشتار می کردیم و گوشتش را هم میان کارمندها توزیع می کردیم. گوشت، تخم مرغ، شیر و هر چه بود بین کارکنان با قیمت عادلانه توزیع می شد و به قول بچه ها می گفتند که برکت داشت.

### گردآوری نژادهای مختلف دام و طیور در مرکز

**نایب:** از کارهایی که ما در دامپروری کردیم چون اکثر بچه های این جا رشته دامپروری بود. من می رفتم و به آقای کماری زاده گفته بودم از مراکز دیگر نژادهای مختلف گاو یا گوسفند را به عنوان کلکسیون جمع کنیم و به این جا بیاوریم که این دانش آموز ما این ها را ببیند. مثلا گاو جرسی را از نزدیک ببیند و اگر یک جایی دید، بتواند بشناسد. فکر می کنم که گاو نژاد جرسی را از کرمان آوردیم. انواع و اقسام گاوها، انواع و اقسام گوسفندها، انواع و اقسام طیور. جلو قسمت دامپروری یک حوضچه کم عمقی بود و در آن انواع انواع اردک و بوقلمون و ماکیان را داشتیم و می گفتیم بچه ها از نزدیک ببینند

و آشنا بشوند و فقط صرف تئوری نباشد. به همین خاطر بود که بچه‌ها عملاً با مسائل آشنا بودند همین هم موجب اثرگذاری در آینده‌شان شده بود.

### باغ کلکسیون انگور مرکز

نایب: ما در مرکز یک باغ کلکسیون انگور داشتیم که شاید در خاورمیانه نظیر نداشت. در این باغ انواع طرق مختلف کاشت انگور وجود داشت، مثل پاچراغی و انواع دیگر. همچنین انواع واریته‌های مختلف انگور را در این باغ داشتیم و دانش آموزها به عینه آنها را می‌دیدند و یاد می‌گرفتند. متأسفانه بعد از تبدیل مرکز به آموزشکده تمام انگورها را در آوردند.

### اعطاء گواهی نامه رانندگی تراکتور در مرکز به داوطلبان

نایب: یک کار دیگری که کردم در مورد گواهی نامه رانندگی تراکتور بود. کشاورزان می‌آمدند این جا و آموزش سرویس و نگهداری تراکتور را می‌دیدند. با اداره راهنمایی و رانندگی تماس گرفتم و گفتم شما گواهی نامه رانندگی تراکتور را چه طوری می‌دهید. گفتند ما که این جا تراکتور نداریم، وقتی داوطلبین یک تعدادی شدند، یک تراکتور از ده می‌آورند این جا و ما از آنها امتحان می‌گیریم. گفتم آن کسی را که تراکتور می‌آورد و خودش هم گواهی نامه ندارد و بیاید تو جاده که پلیس راه مانعش می‌شود و تراکتورش را می‌گیرد و می‌خواباند. چون من به درد دل این ها گوش کرده بودم و این موضوع را متوجه شده بودم. گفتم که ما در مرکز آموزش تراکتور داریم، وقتی که کشاورزان می‌آیند این جا که با مسائل فنی تراکتور آشنایی پیدا بکنند، شما هم بیاید این جا و از این ها امتحان بگیرید و گواهی نامه هم به این ها بدهید. در قسمت ماشین آلات یک اتاقی به آن ها داده بودم که پرونده ها را آن جا نگه داری می‌کردند. بعد از آن از راهنمایی و رانندگی می‌آمدند و امتحان می‌گرفتند و گواهی نامه می‌دادند. خود من هم این جا امتحان دادم و گواهی نامه رانندگی تراکتور گرفتم. من از گواهی نامه دوچرخه دارم تا گواهی نامه پایه یک. کشاورزها می‌آمدند این جا و یک هفته آموزش سرویس و نگهداری تراکتور را می‌دیدند و در طول این مدت آن هایی که درخواست گواهی نامه

رانندگی تراکتور داشتند و افسر هم هفته ای دو روز می آمد این جا و از داوطلبین امتحان می گرفت و در صورت قبولی گواهی نامه رانندگی تراکتور می داد. بنابراین، وقتی کشاورزان از مرکز می رفتند، هم گواهی نامه مرکز را داشتند و هم گواهی نامه رانندگی تراکتور.

می دانید که برای کشاورزها سخت است که زمان کارشان بیایند مرکز برای دیدن دوره. برای این که کشاورزان مجبور بشوند که بیایند مرکز با بنگاه توسعه ماشین های کشاورزی صحبت شده بود که تراکتور را به کشاورزان تحویل ندهید مگر این که گواهی فنی یا گواهی تعمیر و نگهداری را داشته باشند. کسی که تعمیر و نگهداری تراکتور را نمی داند، وقتی تراکتور به او می دهیم در عمر تراکتور تأثیرگذار است. به این ترتیب، مسئولین بنگاه توسعه که خاطر من نیست آقای حسینی فر مسئول آن جا بود یا فرد دیگر را برای این موضوع متقاعد کرده بودیم. همین باعث شده بود که هر کس می خواست تراکتور بگیرد، مجبور بود که بیاید مرکز آموزش. به این ترتیب، این جا هم آموزش فنی می دید و هم گواهی نامه اش را می گرفت و اگر می خواست تراکتورش را هم تحویل می گرفت. بعد از این که این جا آموزش شده شد، گرایش ها رفت به سمت آموزش های دانشگاهی و گرایش های خاص و این برنامه هم به تدریج فراموش شد.

### توزیع شیر میان کارمندان مرکز

فایب: ما در مرکز شیر دام ها را میان کارمندا و کارگرا توزیع می کردیم. هر فرد هم ژتون داشت و من هم مثل بقیه سهمیه داشتم و می آمدم تو صف می ایستادم. دوست داشتم داخل بچه ها باشم و از نزدیک همه چیزها را از نزدیک مشاهده کنم. این برای من عادت شده بود و همه هم می دانستند که من خودم می آیم و صف می ایستم و شیرم را می گیرم. مادر پیری هم داشتم که تهران بود و این شیر را می گرفتم و برای او می بردم.

### سختی تحصیل دختران در رشته های کشاورزی

فایب: خاطره ای تعریف کنم از توزیع شیر. البته مربوط به زمانی است که این جا دیگر تبدیل شده بود به آموزش شده. آن زمان من هم در ستاد سازمان آموزش کشاورزی بودم و

ما هم سهمیه داشتیم. یک روز آمده بودم آموزشگاه که شیر بگیرم. ایستاده بودم تو صف دیدم دو تا دختر خانم آمده بودند دم توری اولیه که شیر بگیرند. یکی شان دستمال را گرفته بود دم صورتش و معلوم بود که آمدند شیر بگیرند. دومی به اولی می گفت که بیا داخل. مگر شیر نمی خواهی. اگر شیر می خواهی باید بیایی داخل. من هم کنجکاو شدم که بالاخره این چه کار می کند. قید بو را می زند یا نه؟ دیدم نه قید شیر را زد و برگشت و دومی هم به هوای اولی برگشت و هر دو رفتند. گفتم ببینید کشاورزی کار خانم ها نیست. در این مورد خاطره ای را تعریف کنم. من خانمی را می شناختم که دکترای دامپزشکی داشت و جالب این بود که در تمام طول تحصیلاتش ممتاز بود. من نظام مهندسی بودم<sup>۱</sup> و قرار بود جایی را به ما بدهند و زمانی بود که هنوز کشاورزی و جهاد ادغام نشده بودند. اداره کشاورزی در خیابان استاندارد بود و قرار بود که اداره کشاورزی فضایی را در اختیار نظام مهندسی قرار دهد. من هم آمده بودم بینم که موقعیت ساختمان چه جور است. دیدم که آن جا کلاس است. حالا یادم نیست کلاس ادبیات بود، هنر بود. نخواستم مزاحم بشوم. آنها گفتند که ایرادی ندارد و می توانید بروید داخل و فضا را ببینید. گفتم نه و فقط درز در را باز کردم که نگاه بکنم و بینم که فضا چقدر است. این خانم دکتر من را دید. من ایشان را ندیدم و متوجه نشدم. در را بستم و گفتم که من دیدم و مزاحم کلاس نمی شوم. دیدم این خانم آمد بیرون. سلام و علیک و حال و احوال کردیم. گفتم شما این جا چه کار می کنید. گفت که تو کلاس بودم. گفتم که شما دکتر دامپزشک هستید و این کلاس که به کار شما نمی خورد. گفت که من تازه این نتیجه رسیدم که رشته ام را اشتباه انتخاب کردم. من این کاره نیستم. من علاقه ام و استعداد در هنر است و آمدم و دو مرتبه رفتم دانشگاه و حالا هنر را شروع کردم و دام پزشکی را گذاشتم کنار. جوانی بود. گفتم برای چه این همه زحمت کشیدی و هزینه کردی؟ اگر از اول رشته ای را که علاقه داشتی، استعداد داشتی، رفته بودی الآن برای خودت کسی شده بود. آخر چرا با وقفه؟ گفت آن موقع متوجه نبودم و فکر می کردم که دام پزشکی خوب است. راست می گفت، ما که

۱- سازمان نظام مهندسی کشاورزی و منابع طبیعی.

بچه بودیم، وقتی از ما می پرسیدند که بزرگ شدی، می خواهی چه کاره بشوی. می گفتیم یا دکتر بشویم یا خلبان بشوم. چون آن موقع این ها وجهه داشتند، درآمد داشتند. و این اشتباه بود.

### نقش علاقه، استعداد و پشتکار در موفقیت

**نایب:** من همیشه به بچه ها هم توصیه کردم و گفتم که سه عامل در موفقیت انسان لازم و ملزوم هم هستند: علاقه، استعداد و پشتکار. شما علاقه دارید به یک کاری، استعدادش را ندارید. مثل آن خانم دکتر. به نتیجه نمی رسی. موفق نیستی. استعداد یک کاری را داری، علاقه نداری. دوستش نداری. باز هم به نتیجه نمی رسی. باز هم موفق نیستی. به نظر من باید بچه ها را از کودکی استعدایابی کرد و علاقه هایشان را فهمید. علاقه در کودکی هم کاذب است.

### کاذب بودن علاقه در دوران کودکی و تجربه مدیریت آن

**نایب:** پدر من آموزش و پرورشی بود، فرهنگی بود و در زمان خودش آدم خاصی بود. در زمان فوتش ضمن این که پدرم را از دست داده بودم، بیشتر از آن ناراحت بودم که یک آدم فهیم و ارزشمند را از دست دادم. فردی بود که خیلی می توانست کمک من باشد. وقتی مدرسه می رفتم می دانید که در تابستان ها سه ماه تعطیل بودیم. هر سه ماه من را سر یک کاری می گذاشت. اگر امسال سر یک کاری مثلا الکتریکی گذاشته بود، چون یک مقداری از این کار سررشته داشتم، دوست داشتم سال بعد هم سر همان کار بروم. ولی ایشان می گفت که نه. حالا یک کار دیگر. مثلا مکانیکی. همیشه برایم این سؤال بود که چرا آقام این کار را می کند. چرا نمی گذارد در یک رشته ادامه بدهم. بزرگ تر که شدم ازش سؤال کردم که چرا تو این کار را می کردی؟ همیشه هم یک حالت احترام و حرمتی بین ما بود و در بچگی جرأت نمی کردم یک چنین سئوالی را بپرسم. ولی ایمان داشتم که هیچ کاری را بدون دلیل نمی کند. حتما دلیل دارد و حالا لزومی ندارد که من دلیلش را الآن بخواهم. بزرگ تر شدم و دبیرستانی شدم، وقتی سؤال کردم، گفت که یک دلیل این بود که آن موقع هنوز بچه ای. ممکن است در یک رشته ای بروی و به طور

کاذب علاقه مند به این رشته بشوی. بعد از این که تحصیلات تمام شد بخواهی این رشته را دنبال کنی و متوجه بشوی که استعدادش را نداری. آن وقت موفق نیستی. ولی اگر فرض کنیم که وارد دانشگاه و مدارج عالی بشوی و هیچ وقت هم با مسائل فنی رشته ات کاری نداشته باشی، ولی برای خودت از هر کاری یک آشنایی ضمنی داری و این ها هم مواردی هستند که به طور روزمره آدم با آن ها در ارتباط است.

### نقش سازنده دانش و مهارت های مختلف در مدیریت مرکز

نایب: من در زندگی شخصی ام کمتر و به ندرت نیاز است که کاری باشد و از عهده ام ساخته نباشد. من گواهی نامه پایه یک دارم. این جا که بودم همکاران به من می گفتند که گواهی نامه پایه یک به چه درد تو می خورد. مگر می خواهی راننده بیابان بشوی. من می گفتم که اولاً وقتی می توانم گواهی نامه پایه یک را بگیرم و توانش را دارم، چرا نگیرم، دوماً من این جا مسئول هستم و نقلیه این جا زیر نظر است و راننده ها فکر نکنند می تواند کلاه سر من بگذارند. آشنایی با این مسائل خیلی در زندگی به من کمک کرد. به همین خاطر به بچه ها همیشه توصیه می کردم و این جا هم که بودم ترجیح می دادم که بچه در همه زمینه ها نظارت کنند. یک خرده هم که در ذهن آنها برود، خوب است.

### لزوم آموزش کشاورزان در سر مزرعه

نایب: بعداً که من برگشتم به ستاد سازمان آموزش کشاورزی و معاون قسمت آموزش رسمی که مربوط به آموزش های فنی و حرفه ای و کار دانش با وزارت آموزش و پرورش ارتباط داشتیم، یک طرحی را پیشنهاد داده بودم که ما نمی توانیم کشاورز را بیاوریم سر کلاس. ما باید برویم سراغ آنها. و این را توصیه می کردم. با این پیشنهاد دهنده و پیش قدم ما بودیم، متأسفانه ما هیچ کاری نکردیم، ولی آنها (آموزش و پرورش) چند دوره این کار را انجام دادند. یک دوره هم اشتباه نکنم در رشت بود. همه رؤسا را دعوت کرده بودند و من هم دعوت شده بودم و این ها گزارش می دادند که چقدر موفق بودند و من خجالت می کشیدم. به خاطر این که اگر از من پرسند که شماها چه کردید، من چه باید بگویم. بگویم هیچ. برای سخنرانی زیر بار نمی رفتم، ولی اصرار کردند و رفتیم و مسئولین آموزش

و پرورش هم قول دادند که اجازه ندهند که کسی یک چنین سئوالی بکند و من خجالت زده بشوم. البته دست من هم نبود، ولی به هر حال من هم عضوی از این خانواده بودم و اگر خانواده اسمش بد در می رفت، برای من هم بد بود.

### یادی از همکاران و مدرسین مرکز

**نوروزی:** از همکاران مرکز چه کسانی را خاطرتان می آید که نام ببرید.

**فایب:** مسئول نقلیه مرکز خدا رحمت کند آقای خیابانی بود. آخرین مسئول نقلیه مرکز هم آقای شهبازی بود که چندی پیش به رحمت خدا رفت و در مراسم حضور داشتم.

**نوروزی:** از مدرسین مرکز هم نام کسی را خاطرتان می آید.

**فایب:** مدرسین ما دو گروه بودند. یک سری علوم پایه بودند که از بیرون می آمدند و من سعی می کردم که بهترین دبیرهای کرج را دعوت کنم. آقای طرود بهترین دبیر ریاضیات در کرج بود. فوت شد خدا رحمتش کند. هنوز هم آموزش و پرورشش ها ایشان را می شناسند. آقای فخاریان زبان درس می داد. آقای اشراق، معاون آموزشی مرکز شیمی تدریس می کرد. چون رشته اش شیمی بود. معلم های ادبیات و زیست شناسی را هم خاطر نمیست. گروه دوم مدرسین تخصصی ها بودند. آقای کماری زاده دامپروری تدریس می کردند. آقای شاه بیگ حفظ نباتات و گیاه پزشکی را درس می دادند. باغبانی را آقای رادنیان. ایشان هم خیلی با بچه ها کار می کرد. زراعت آقای جنیدی. آقای جنیدی پس از تحویل مسئولیت مرکز در مرکز باقی ماندند. ماشین آلات را آقای مهندس پاریا درس می دادند که الان آمریکا هستند. البته چند وقت آمده بود ایران و بچه ها محبت دارند و تماس داشت و ما را خوشحال کرد. مدیریت روستایی و مدیریت مزرعه را خودم تدریس می کردم. آن زمان سیاست بر این بود که مدیریت را رؤسای مراکز تدریس کنند که یک وقت خط و خطوطی به دانش آموز داده نشود و بچه ها منحرف نشوند. مسئول تأسیسات آقای اشکان مهر بودند. آشپزخانه مشقت صفر بود. آقای ده رویه. خیلی اصرار داشت پسرش حسین را پیش خودش بیاورد. ما هم گفتیم که باشد. به عنوان کارگر روزمزد آورد و مشغول شد. پسر خوبی هم بود و ما هم راضی بودیم و کارش هم خوب بود و خوب هم

کمک می کرد. یک روز پدرش به من گفت که می خواهم برای حسین زن بگیرم و نمی شود یک کاری صوری به حسین بدهی که عنوان بهتری داشته باشد، چون خانواده آن طرف ممکن است ایراد بگیرد. گفتم صوری که نه. بگذار فکر کنم و بینم که چه کاری از عهده اش بر می آید. ایشان را تلفن چی مرکز کردیم. همین هم باعث شد که خانواده عروس موافقت کردند و به عنوان مسئول مخابرات مرکز ازدواج هم کرد. زمانی که من آمدم حسابدار یا مسئول امور مالی مرکز آقای رضائی بود. بعد آقای خزائیان آمد و بعد از ایشان هم آقای پرچی شد. بعد از این که این جا آموزشگاه هم شد مسئول امور مالی آقای پرچی بود. مسئول ورزش هم که قبلاً گفتم آقای احمدزاده بود. از همکاران دیگر آقای مهندس بلادر بود که از آموزش و پرورش آمده بود و بنا به توصیه آقای مهندس جنیدی شد مسئول شبانه روزی مرکز. من دیدم این بنده خدا اذیت می شود. چون بچه ها دانش آموزان زبل و تیزی بودند و این هم آدم نرمی بود و بچه ها کلاه سرش می گذاشتند. این بود که ایشان را جابه جا کردیم و مسئولیت فعالیت های مذهبی مثل قران و کلاس های معارف اسلامی را به آقای بلادر دادیم.

دو بار بچه های مرکز این جا (مرکز امام) جمع شدند. بار آخری که بچه ها جمع شده بودند در این جا آقای بلادر هم آمده بودند و ایشان را هم دیدیم.

### خاطره ای از زنده یاد اکبر نیرآبادی

نایب: از مرحوم اکبر نیرآبادی خاطره ای تعریف کنم. وقتی من تازه آمده بودم مرکز، هنوز آن رده های خیلی پایین من را نمی شناختند. ما یک موتور چاه آب داشتیم که هنوز هم هست. آب این چاه به صورت غلام گردشی و از طریق جوی های آب می رفت به باغ انگور. در مسیر یک حوضچه ای بود که آب چاه داخل آن جمع می شد. یک روز دیدم اکبر نیرآبادی کنار حوضچه نشسته بود و انگور چیده بود و داشت انگور می خورد و گوسفندها را هم داخل باغ رها کرده بود. من آمدم و پرسیدم که تو چه کاره ای؟ گفت من مسئول گوسفندها هستم. نیرآبادی. نشستم کنارش و یک خرده هم انگور به من تعارف کرد و من هم مشغول خوردن انگور شدم. یک کم صحبت کردیم و من هنوز خودم را

معرفی نکرده بودم. یک دفعه به خودش آمد و از من پرسید که شما چه کاره‌ای؟ گفتم من از این به بعد رئیس این جا هستم. طفلک یک دفعه جا خورد و خودش را جمع کرد و گفت همین الان گوسفندها را جمع می‌کنم. بلند شد و رفت دنبال گوسفندها. یادش به خیر. بنده خدا سنی نداشت که فوت شد.

**نوروزی:** بله واقعاً هم سنی نداشت.

**نایب:** خیلی‌ها این جا بودند که متأسفانه فوت شدند.

**نوروزی:** آقای مؤذن مسئول غذاخوری بود که فوت شد.

**نایب:** بله. مؤذن از گرمسار به این جا منتقل شد. در نقلیه به غیر از مرحوم خیابانی، آقای غلامی بود که آن هم فوت شد. من بعضی موقع‌ها فکر می‌کنم که من باید بمانم و این بچه‌ها که به هر حال خیلی از من جوان‌تر بودند، بمیرند. این هم شاید مجازات من باشد.

### **پیگیری یک نهاد انقلابی برای ایجاد پادگان در اراضی مرکز**

**نوروزی:** می‌خواستم پرسیم که در دوره مسئولیت شما بود که قسمتی از اراضی مرکز را یک نهاد انقلابی به عنوان پادگان گرفت؟

**نایب:** در زمانی که در بنیاد مستضعفان کرج بودم، یک نهاد انقلابی دنبال جایی برای ایجاد پادگان بود و طبیعتاً سراغ ما می‌آمد. بنیاد باغی را در اختیار داشت که اگر اشتباه نکنم متعلق به یکی از شاهپورها بود. شاهپور علی رضا یا غلام رضا. باغ میوه‌ای بود به وسعت بیست و سه چهار هکتار.

**نوروزی:** پس به این ترتیب در اختیار بنیاد و شما بود.

**نایب:** بله در اختیار بنیاد بود و من هم برای همه این‌ها برنامه ریزی کرده بودم. فکر می‌کنم بهترین دوران باغات کرج زمانی بود که ما آن جا بودیم و رسیدگی می‌کردیم. آن زمان یک نهاد انقلابی مترصد این بود که محلی را برای ایجاد پادگان بگیرد. من به آن‌ها گرای مرکز آموزش را می‌دادم. چرا؟ چون می‌دانستم که این جا پادگان بوده. به این‌ها می‌گفتم که اگر پادگان می‌خواهید، این پادگان (مرکز آموزش) حی و حاضر است. جایی که من در اختیار دارم باغ است و به درد شما نمی‌خورد و به این ترتیب می‌خواستم

از اموال بنیاد حراست کرده باشم. آن روز فکر نمی کردم که یک روز خودم می شوم مسئول مرکز آموزش.

**نوروزی:** اشاره شما به پادگان، پیشینه سپاه ترویج مرکز آموزش بود؟

**نایب:** دقیقاً. من شدم مسئول مرکز آموزش و بچه های آن نهاد انقلابی همچنان موضوع را دنبال می کردند. من هم آن جا را نداده بودم و می خواستم این جا را هم ندهم. این جا اتفاقی افتاد و آن این بود که در سطح وزرا تصمیم گرفتند که قسمتی از مرکز آموزش در اختیار آن نهاد انقلابی گذاشته شود و به ما هم ابلاغ کردند که زمین را بدهید. برای این کار یک گروه از آن نهاد انقلابی آمدند. من گفتم که برای این که زمینه فراهم بشود و در آینده مشکلی ایجاد نشود، قیمت کارشناسی می گذاریم. نماینده های نهاد انقلابی هم گفتند که مگر قرار است که ما پولی بدهیم. من گفتم که شما پولی پرداخت نمی کنید، فقط برای این که مراحل اداری کار انجام شود، ما زمین را قیمت گذاری می کنیم و واگذار می کنیم. برای همین یک قراردادی نوشتیم و با حضور کارشناس رسمی دادگستری قیمت گذاری کردیم و کار انجام شد.

**تخریب جایگاه رژه سپاه ترویج و آبادانی به هدف حراست از اراضی مرکز**

**نایب:** زمانی که نمایندگان نهاد انقلابی آمدند که این جا را بگیرند من هم مقاومت می کردم. ما در مرکز یک جایگاهی داشتیم که در زمان سپاه ترویج از مقابل این جایگاه سپاهیان ترویج رژه می رفتند. فکر کردم که باید این جا را از شکل پادگانی خارج کنم. خدا رحمت کند کارپردازی داشتیم به نام عزیزی. از کارپرداز خواستم که یک روز جمعه لودر بیاورد و جایگاه را جمع کند. این بنده خدا هم آمد و روز جمعه این کار را کرد. در این بین بچه های نهاد انقلابی فهمیدند و دستگیرش کرده بودند. من منزل بودم که به من خبر دادند. این را هم بگویم که زمانی که در بنیاد بودم، دادستان انقلاب کرج آقای رئیسی بود.

**نوروزی:** همین آقای رئیسی که آلان مسئول آستان قدس رضوی<sup>۱</sup> است.

**نایب:** بله. با ایشان ارتباط کاری خیلی نزدیکی داشتیم. قبل از این که من به بنیاد بیایم، بخش زیادی از اموال بنیاد در اختیار نهادهای مختلف بود و من باید این ها را که اموال

۱- حجت الاسلام ابراهیم رئیسی در زمان انجام مصاحبه رئیس آستان قدس بود و هنوز به ریاست قوه قضائیه منصوب نشده بود.

مصادره ای بود و متعلق به بنیاد بود، جمع می کردم. احکام را هم ایشان صادر می کرد و خیلی هم سختش بود که حکمی مغایر با حکم قبلی صادر کند. مثلا جایی را داده بود به جهاد، نهادهای انقلابی یا بسیج و حالا باید با حکمی این ها را به بنیاد برمی گرداند و ایشان هم انصافا خیلی کمک کرد. زمانی که آقای عزیزی را آن نهاد انقلابی بازداشت کرد، زمانی بود دادسرا و دادگستری ادغام شده بود و دادستان انقلاب کرج هم آقای بابازاده بود و اتفاقا با ایشان هم قبلا کار کرده بودیم و من را می شناخت. روز شنبه رفتم دادستانی انقلاب کرج. منشی اش از من پرسید که شما وقت گرفته اید. من گفتم به ایشان فقط بگویید که نایب آمده است. رفتم داخل و گفتم که کارپرداز من را یک نهاد انقلابی گرفته است. یا حکم نداشته است که چرا گرفته یا حکم داشته که در این صورت فقط تو می توانی حکم بدهی. می خواهم بدانم برای چه این حکم را دادی. ماند که چه جوابی به من بدهد. بعد گفتم که بعضی مواقع آن نهاد انقلابی از تهران حکم می گیرد. من جواب دادم که یا کارپرداز من ظرف دو سه ساعت آزاد می شود و یا این که تو من می شناسی همه جا را به هم می ریزم. من آمدم مرکز و دیدم آقای عزیزی را آزاد کردند. از عزیزی پرسیدم که چه اتفاقی افتاد. گفت که آمدند و من را گرفتند. من گفتم که می گفتمی که کاره ای نیستی. گفت که من همین را گفتم و گفتم اگر راست می گوید بروید رئیس من را بگیرید. به من گفته شده که این کار را نکنم و من نمی توانم بگویم که نمی کنم. نا گفته نماند که دانش آموزهای ما اکثرا بچه های جبهه رو بودند و مرکز خیلی شهید داده بود و خودمان هم اعتقاد و ایمان داشتیم. منتهی آن یک کار بود و این هم یک کار. من از دولت حقوق می گرفتم و باید از اموال دولت که به من سپرده شده بود، حراست می کردم و در درجه اول موظف بودم که به مسئولیت اصلی خودم بپردازم.

### **حضور فرماندهان نهاد انقلابی در مرکز جهت دریافت اراضی و ایجاد پادگان**

**نایب:** بچه های یک نهاد انقلابی مرتب به مرکز سر می زدند. تا این که یک روز ما دیدیم که تعدادی پاترول ریختند داخل مرکز و یکی آمد و گفت که رئیس آن نهاد انقلابی کرج شما را احضار کرده است. فرمانده آن نهاد انقلابی کرج را هم من می شناختم. من گفتم که من با ایشان کاری ندارم. ایشان اگر کاری با من دارد، تشریف

بیاورند، این جا. اگر قرار است که من به آن جا بروم، الان وقت اداری است و من هم سرکارم هستم و بعد از ساعت اداری خدمتشان می رسم. این رفت بیرون و با بیسیم تماس گرفت و بعد از مدتی دیدم یک جوان خوش سیما و خوش هیكلی آمد مرکز. رو کرد به من و گفت که شما مسئول این جا هستید؟ گفتم بله. بعد گفت که چرا به شما گفته شد بیایید، نیامدید؟ گفتم که ساعت اداری است و من نمی توانم ترک خدمت کنم. گفت شما دستور دادید که آن جایگاه را خراب کنند. گفتم بله. گفت چرا؟ این را هم یادآور شوم که محض احتیاط یک زمانی که آقای دکتر کلاتری آمده بود این جا به ایشان گفته بودم که می خواهم این جا را تبدیل به باغ گیاه شناسی کنم و یک یادداشتی هم از دکتر کلاتری گرفته بودم، ولی هیچ وقت هم از این یادداشت استفاده نکرده بودم. گفتم من می خواهم این جا را تبدیل به باغ گیاه شناسی کنم. برای این که این جا پادگان نیست. فعلاً این جا مرکز آموزش است و رئیسش هم من هستم و من تصمیم می گیرم که این جا چه بشود. وقتی خواست برود بیرون گفت که شما می دانستی که این جا را یک نهاد انقلابی می خواهد بگیرد. گفتم که اولاً هنوز که نگرفته، ثانیاً، هر وقت رئیس من گفت بدهید و رئیس شما هم گفت بگیرد، ارث بابام که نیست، بیاید بگیرد. ولی تا آن زمان این جا مرکز آموزش است و رئیسش هم من هستم. گفت اگر ثابت بشود که عامداً یک چنین کاری کرده‌ای که من نگذاشتم جمله اش تمام بشود و گفتم آن وقت چه می شود؟ من حاضر به پاسخ گویی در هر محکمه ای هستم. شما تازه آمدی کرج؟ گفت که من قائم مقام نهاد انقلابی کرج هستم. گفتم که پس تازه آمدی. من نایب هستم. سلام من را به فرمانده تان برسان و ضمناً آن جایی که شما پادگان کردید آن جا باغ بود و آن باغ را هم من به شما دادم. اگر قرار باشد یک روزی من محاکمه بشوم باید سر آن باغ محاکمه بشوم که چرا اجازه دادم درخت های آن باغ قطع بشود و تبدیل به پادگان بشود، نه به خاطر یک جایگاهی که هر وقت از مقابلش عبور می کردم ناخود آگاه نظر به چپ می کردم. گفتم چه طور است که از بین رفتن آن باغ ایراد ندارد، ولی از بین رفتن این جایگاه ایراد دارد؟ من اگر لازم بشود برای هر دو مورد جواب دارم. ایشان رفت و به فرمانده شان گفته بود. ایشان هم گفته بود که مگر نایب آن جاست؟ تماس گرفت و گفت تو آن جا چه کار می کنی؟

گفتم که محض رضای خدا به بچه‌های خود بگو که این جا نریزند. چون ما این جا آموزش کارکنان داریم، دانش آموز داریم، روستائیان می‌آیند برای آموزش. این برای وجهه شما خوب نیست. هر دفعه بچه‌های شما می‌ریزند این جا، مثل این که خانه‌های سازمانی را گرفته‌اند. این صحیح نیست.

### توافق در سطح وزراء برای واگذاری اراضی مرکز به نهاد انقلابی

نایب: تا این که در سطح وزراء در این مورد تصمیم گرفتند. تصمیم هم این بود که بخشی از اراضی مرکز را بدهند. روزی که نمایندگان آمدند، نشسته بودیم که حدود را مشخص کنیم. من هم نماینده وزارت کشاورزی بودم و به من ابلاغ شده بود که بخشی را به این ها بدهید. مشخص هم کرده بودند و نقشه داشتیم. نقشه را آوردیم و دو سه تا سوله داشتیم و این ها می‌خواستند که برای سوله ها در رو به آن طرف باز کنند که ارتباطی با مرکز نداشته باشد. نمایندگان نهاد انقلابی سه نفر بودند. من هم به قیافه های اشخاص خیلی دقیق نمی‌شوم و در ذهنم قیافه‌های افراد نمی‌ماند. یکی از این سه نفر رو کرد به آن دو نفر دیگر گفت که مواظب این (یعنی من) باشید و گول این را نخورید. من یک دفعه گول این را قبلاً خوردم. من نفهمیدم داستان چیست. پرسیدم موضوع چیست؟ گفت یادت است سر آن باغ که ما آمدیم آن را برای آن نهاد انقلابی بگیریم. تو قیمت کارشناسی تعیین کردی و قرارداد بستی و گفתי که حالا چه کسی پول داده و چه کسی پول گرفته. گفتم بله. این که کلاه سر کسی گذاشتن نیست. گفت که همان باعث شد که بعداً بنیاد پول آن باغ را از آن نهاد انقلابی گرفت. این بار دیگر حواسمان جمع است و گول تو را نمی‌خوریم. گفتم من فقط روال اداری کار خودم را انجام دادم، حالا اگر نهاد انقلابی پول دارد، باید می‌داد دیگر. علی‌ایحال، حدود را مشخص کردیم و این ها زمین را گرفتند.

### تعیین حدود اراضی قابل واگذاری

نوروزی: از وزارت خانه یا سازمان آموزش کشاورزی کسی در جلسه تعیین حدود حضور نداشت؟

نایب: نه. عرض کردم بالا تصمیمات را گرفته بودند. حتی در همان ایامی که آن نهاد انقلابی خیلی فشار می‌آورد که این جا را بگیرد، مرتب می‌آمدند و مزاحمت ایجاد

می کردند و ما می گفتیم این کار را نکنید. هر وقت وزیر شما گفت بگریید و وزیر ما گفت بدهید، ما که کاره ای نیستیم بیایید و بگریید. چند بار از ریاست جمهوری نماینده شان آمد این جا و خوش بختانه آن نماینده رئیس جمهور که آمده بود این جا که حکم قرار بگیرد بین وزارت کشاورزی و آن نهاد انقلابی، خودش این جا به عنوان سپاهی ترویج خدمت کرده بود و خیلی اشراف داشت. چون وقتی گفتیم برویم محیط را ببینیم، می گفت من کاملا این جا را می شناسم چون این جا خدمت کردم. یادم است وقتی بچه های آن نهاد انقلابی سعی می کردند در تعیین حدود به او هم زور بگویند، می گفت که من حکم هستم و یک نماینده بی طرف.

### درگیری مداوم مرکز با آن نهاد انقلابی پس از واگذاری اراضی

**نوروزی:** با سیم خاردار مرز را مشخص کردند؟

**نایب:** بله.

**نوروزی:** به هزینه آن نهاد انقلابی بود یا وزارت کشاورزی؟

**نایب:** به هزینه آنها بود. توری کشیدند، منتهی بعد از هر عملیاتی که در جبهه انجام می شد، این ها هم یک پیشروی می کردند. به همین دلیل مرتب درگیری داشتیم. مثلا در پادگان پروژکتورهای قوی کار گذاشته بودند و پول برق مرکز هم زیاد می آمد، زمان جنگ هم بود. وقتی برای اولین بار پول برق آمد، گفتم خدای من چرا این قدر زیاد! وقتی سندها را آوردند که امضا کنم دیدم که پول برق خیلی زیاد شده، از مسئول تأسیسات پرسیدم که مشکلی پیش آمده که این قدر پول برق زیاد شده است؟ مسئول تأسیسات آقای اشکان مهر بود. گفت نه. زیادی پول برق به دلیل پروژکتورهای پادگان است. تعجب کردم. رفتم پیش فرمانده شان. گفتم آقا جان برق را شما مصرف می کنید و پولش را من بدهم. این طوری نمی شود که من پول برق را نمی دهم تا قطع کنند. چه کار کنیم، به این نتیجه رسیدیم که یک نوبت قبض ها را ما پرداخت کنیم، یک نوبت هم آنها. تا زمانی که من رئیس مرکز بودم این اتفاق می افتاد، ولی بعد از من دیگر نه و همه اش بر عهده مرکز بود. حتی یادم است یک روز یکی از این آقایان که اسم نمی برم را گفتم که ما یک چنین

کاری می‌کردیم و درست نیست که پول آن‌ها را شما پرداخت کنید. به من گفت که ما را درگیر نکن. ولی ما این کار را می‌کردیم. قبلاً گفتم که در انتهای مرکز تلقیح مصنوعی داشتیم و از طرفی آنها هم که دنبال بهانه بودند که مرتب پیشروی کنند و بقیه را بگیرند، رفته بودند و به فرمانده‌شان گفته بودند که وقتی رزمنده‌ها می‌آیند این‌جا چون در مرکز عملیات روی گاو‌ها انجام می‌دهند، بچه‌های ما تحریک می‌شوند و به این بهانه می‌خواستند آن‌جا را بگیرند. یک گروه از بازرسی آن نهاد انقلابی آمدند. ما هر چه به سازمان (آموزش کشاورزی) که آن موقع به مرکز منتقل شده بود، می‌گفتم که شما هم بیایید، می‌گفتند که نه رئیس مرکز تو هستی و خودت می‌دانی. سه نفر بودند و با فرمانده پادگان شدند چهار نفر. آن زمان هم لباس‌های آن نهاد انقلابی درجه نداشت، ولی از وجناتشان معلوم بود که فرمانده هستند. یکی شان هم روحانی بود. قبل از این که بیایند مرکز، رفته بودند پادگان و همه چیز را از نظر خودشان بریده بودند و دوخته بودند. دفتر من هم نزدیک در بود که اشراف داشته باشم. وقتی وارد شدند فرمانده پادگان شروع کرد به صحبت کردن و این که این‌ها آن‌جا عملیات انجام می‌دهند و از این حرف‌ها. حالا این‌ها هم آمده بودند که رأی بدهند و آن‌جا را از ما بگیرند. من دیدم که در حین صحبت فرمانده‌شان نگاهش را از من بر نمی‌دارد. احساس کردم که قیافه این برای من آشناست. هر چه فکر کردم به جایی نرسیدم. تا من آمدم صحبت کنم دیدم که فرمانده‌شان گفت که من را می‌شناسی؟ گفتم قیافت برایم آشناست، ولی هر چه فکر می‌کنم، نه. به نظر آمد که تو باید شبیه کسی باشی. آن گفت که ولی من تو را می‌شناسم و شروع به تعریف و معرفی من از دوران مدرسه کرد. بعد از من پرسید من را نشناختی. گفتم نه. گفت من پسر فلانی هستم، یکی از مغازه داران محل ما. بعد رو کرد به بقیه و گفت من آن قدر از دست این کتک خوردم. آن موقع من تو محل شرب بودم. این‌ها مال محل ما نبودند که. یک وقت‌هایی می‌آمدند به محل ما و ماها هم به آن‌ها اجازه نمی‌دادیم. گفت تا زمانی که این اینجاست کسی از گل کمتر به این بگوید با من طرف است و کاغذ بیاورید و صورت جلسه را بنویس و هر چه دلت می‌خواهد بنویس و ما هم امضا می‌کنیم. وقتی گفت که تو مدرسه شرافت نمی‌رفتی و من گفتم چرا، آن طلبه هم گفت که من هم همان مدرسه

می‌رفتم و آن یکی هم همین طور و آن‌ها آشنا در آمدند. فرمانده پادگان خواست اعتراض بکند و این فرمانده شان خطاب به فرمانده پادگان گفت که نگذار بچه‌های آن نهاد انقلابی سمت تلقیح مصنوعی مرکز بروند. آن گفت که ناخودآگاه می‌روند آن سمت. این گفت که آن جا را دیوار بکش. گفت نهاد انقلابی پول ندارد. این گفت که این‌ها پول دارند. می‌توانی دیوار بکش، نمی‌توانی با این تکه‌های هواپیماهای اسقاطی این جا را مسدود کن. این دلیل نمی‌شود که تو به خاطر این که بچه‌ها آن جا را نگاه می‌کنند، بخواهی مانع از کار این‌ها بشوی. خلاصه این به نفع ما خاتمه پیدا کرد و ایشان هم موقع رفتن به من گفت که من مسئول بازرسی نهاد انقلابی هستم و هر وقت کمکی و کاری خواستی به من بگو. من هم گفتم که نه و خدا را شکر نیازی به کمک کسی ندارم. من دارم کارم را انجام می‌دهم و خیلی هم از شما ممنونم. همین اندازه که طرف حق را گرفتید و درست تصمیم گرفتید برای من خیلی ارزشمند است و افتخار می‌کنم که یک روزی بچه محل ما بودی، البته تو بچه محل ما نبودى و زیادى به محل ما مى‌آمدى. وقتى خواست برود، پایش خورد به میز عسلى که لیوان روی آن افتاد و شکست. من گفتم که همین است دیگر، شما جز ضرر کار دیگری که انجام نمی‌دهید.

### محل کلاس های مرکز آموزش

#### نوروزی: کلاس های مرکز آموزش کجا بود؟

نایب: تمام کلاس های تئوری ما در محلی که بعداً سازمان آموزش کشاورزی آمد و الان هم مؤسسه تحقیقات علوم باغبانی است، برگزار می‌شد. واحد آموزش مرکز در آن مجموعه قرار داشت. این جا، یعنی محدوده ای هم اینک مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) قرار دارد، بیشتر فعالیت های عملیاتی بود، مثل دامداری و مرغداری و باغ و زراعت و تمام این‌ها هم فعال بودند. زمین های پشت تکه تکه بود و بین این تکه ها ردیف های درخت چنار بود و وقتی تراکتور می‌خواست بین قطعات برای عملیات حرکت کند، نمی‌توانست. من در حالی که خودم بالای سر کار بودم، دادم درخت‌ها را با لودر درآوردند، چون درختان تنومندی بودند، و بردم در انتهای زمین و لب مرز کاشتم. همه می‌گفتند که این‌ها

نمی‌گیرند. اتفاقاً بعضی از این درختان گرفتند. به این ترتیب، زمین یکنواخت و یکپارچه شد و دیگر تراکتور می‌توانست حرکت کند و گل زمین را شخم کند.

این ساختمانی که ما الآن در آن هستیم، گوسفندداری<sup>۱</sup> بود. بعدش دو سالن مرغداری داشتیم، یکی تخم‌گذار و یکی هم گوشتی. چوپان مرکز هم خدا رحمت کند، آقای اکبر نیرآبادی بود. اول پدرش این جا بود و پسرش هم بعداً آمد. اول کمک باباش بود. وقتی من آمدم پسرش تازه شده بود مسئول گوسفندداری و باباش هم داخل باغ کار می‌کرد. من مرتب در مرکز و قسمت‌های مختلف آن می‌گشتم.

### ارزیابی خوب از خروجی‌های مرکز

**نوروزی:** آقای مهندس نایب خروجی‌های مرکز را چه طور ارزیابی می‌کنید؟

**نایب:** بچه‌ها واقعا کاربرد بودند و هر کدام از بچه‌ها که فارغ‌التحصیل می‌شدند و وارد دانشگاه می‌شدند. مثلاً از دانش‌آموزان مرکز که فارغ‌التحصیل شد، عروج‌لو بود. شاید اسمش را هم شنیده باشید. وقتی عروج‌لو وارد دانشکده کشاورزی کرج شد، رئیس گروه ماشین‌آلات دانشکده کشاورزی کرج، آقای دکتر بهروزی لار، کلاس را به عروج‌لو واگذار می‌کرد و می‌رفت. به قول یکی از بچه‌ها می‌گفت که دانشگاه هیچ چیزی بیشتر از آن چیزی که شماها به ما یاد دادید، به ما یاد نداد. یعنی ما هر چه یاد گرفتیم، این جا یاد گرفتیم. چون واقعا عملیات بود و بچه‌ها در همه زمینه‌ها و کارها و فعالیت‌های مرکز مشارکت داشتند. بچه‌ها وقتی دور هم جمع می‌شوند، خاطره تعریف می‌کنند، مثلاً می‌گفتند که در شیفت مرغداری، مرغ می‌کشتند و می‌بردند آن پشت، می‌خوردند. البته ما هم می‌دانستیم و می‌گفتیم نوش جانان. مهم این بود که شب تا صبح در مرغداری باشند و کارهای آن جا را یاد بگیرند.

یکی دیگر از دانش‌آموزان ما به نام آقای کنعانی اول در اطراف هشتگرد نهال تولید می‌کرد و از آن جا به خراسان نهال می‌فرستاد و یکی دو سال پیش به من زنگ زد و گفت که می‌خواهم بروم ترکیه و قرار است که فعالیت‌هایم را آن جا ادامه بدهم و الآن هم در

۱- ساختمانی که در حال حاضر سالن کمالی نژاد، روابط عمومی و امور بین الملل مرکز در آن واقع است.

ترکیه نهال تولید می کند و صادر می کند. بعد از این که رفت هم در ارتباط است و تماس دارد.

### تحویل مسئولیت مرکز همزمان با تبدیل مرکز به آموزشگاه

نوروزی: چه طور مسئولیت مرکز را تحویل دادید؟

فایب: بعد از ۸ سال که صحبت از تبدیل مرکز به آموزشگاه شد، از این فرصت استفاده کردم. چون عضو هیأت علمی نبودم می دانستم که مسئولیت آموزشگاه را به من تحویل نمی دهند. برای همین خیلی کمک کردم که مرکز تبدیل به آموزشگاه بشود. آن زمان آقای دکتر علی آهون منش معاون آموزش و ترویج وزارت خانه بودند، و وزیر آقای دکتر کلانتری با حکمی آقای دکتر آهون منش را چون عضو هیأت علمی بودند، به عنوان رئیس آموزشگاه کشاورزی کرج منصوب کردند و رونوشتی هم به من داده بودند. دکتر آهون منش هم نظرش این بود که من کمافی السابق اداره کننده مرکز که تبدیل به آموزشگاه شده بود، باشم. من هم چون دنبال راه فرار بودم، زیر این بار نرفتم و عین همان صورت جلسه ای که طی آن مسئولیت مرکز را از آقای جنیدی تحویل گرفته بودم، صورت جلسه ای را تهیه کردم و در جلسه ای که در دفتر من با حضور آقای دکتر آهون منش و آقای مهندس طهماسبی به عنوان رئیس سازمان آموزش کشاورزی منعقد بود، صورت جلسه را جهت تحویل و تحول و امضا به آقای دکتر آهون منش دادم. ایشان ناراحت شد و گفت این چیه؟ آقای مهندس طهماسبی که در جلسه بود و من را می شناخت و می دانست که آدم رُکی هستم و هیچ واهمه ای ندارم و از کار خودم مطمئن هستم و نگرانی از گرفتن پستم ندارم، به من گفت که من خودم درست می کنم و صورت جلسه را گذاشت جلوی آقای دکتر فرید اجلالی که در جلسه حضور داشت و گفت که شما تحویل بگیرید. ایشان هم صورت جلسه را امضا کرد و مسئولیت آموزشگاه را بر عهده گرفت. به این ترتیب، اولین رئیس آموزشگاه کشاورزی کرج عملاً آقای دکتر اجلالی بود. در حالی که اسما اولین رئیس آقای دکتر آهون منش بود. فکر می کنم که بعداً برای آقای دکتر اجلالی حکم هم صادر شد. برای من هم مهم نبود که چه کسی مسئولیت

آموزشکده را می‌گیرد. مهم این بود که این بار از روی دوشم برداشته شود. من هم با حکمی مدیریت یک بخشی را در ستاد سازمان آموزش کشاورزی بر عهده گرفتم. اگرچه باز هم اصرار داشتم که کارشناس باشم. اگر اشتباه نکرده باشم رؤسای آموزشکده کشاورزی کرج به ترتیب بعد از آقای دکتر اجلالی، مهندس حمیدرضا هاشمی، دکتر علی اکبر، دکتر مصطفوی، و دکتر یونسی بودند. در سال ۱۳۷۰ که از مرکز به سازمان آموزش کشاورزی منتقل شدم، دیگر سازمان آموزش کشاورزی به کرج منتقل شده بود و در جوار آموزشکده مستقر بود که اتفاق خوبی برای سازمان نبود.

## مصاحبه با آقای دکتر فرید اجلالی

۱۸ اردیبهشت ۱۳۹۸ - تهران - دانشگاه پیام نور، واحد شرق

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

**نوروزی:** می خواستم خواهش کنم که یک معرفی از خودتان و سوابق شغلی و تحصیلی تان بفرمائید.

**اجلالی:** بسم الله الرحمن الرحيم. ضمن تشکر از شما به خاطر کار ارزشمند ثبت تاریخ که بسیار بسیار مغفول افتاده است در کشور ما. ما بیشتر شفاهی هستیم. من خودم را معرفی می کنم: من لیسانسم را در دانشگاه تهران در زمینه آبیاری گرفتم. ما تغییر و تحولات رشته داریم و بعد تبدیل شد به مهندسی زراعی که ترکیبی بود از ماشین های کشاورزی و آبیاری. اولین ورودی رشته آبیاری و زهکشی در فوق لیسانس در دانشگاه تربیت مدرس بودیم. فارغ التحصیل اولین دوره فوق لیسانس بعد از انقلاب در آبیاری هستیم. دکترایم را هم رفتم در دانشگاه سوربون فرانسه در زمینه هواشناسی کشاورزی گرفتم. البته در فرانسه دو تا فوق لیسانس دیگر را هم انجام دادم. یک مدیریت کشاورزی در مناطق خشک و حاره ای و مدیریت تلفیقی کشاورزی بود که فوق لیسانس گرفتم. یک دوره تئوری فوق لیسانس هم به عنوان بررسی وضعیت شیمیایی و فیزیکی بیوسفر جهانی را گذراندم، برای این که مقدمه ای باشد که بتوانم از آبیاری و زهکشی تغییر رشته بدهم و بروم هواشناسی کشاورزی بخوانم. هواشناسی کشاورزی جزء رشته هایی است که در ایران الآن خوشبختانه توسعه پیدا کرده است. ولی آن زمانی که من دکترا گرفتم تعداد فارغ التحصیل های دکترای هواشناسی کشاورزی شاید به عدد انگشت های یک دست هم نمی رسید. بعد از اخذ مدرک دکترا عضو هیأت علمی دانشگاه تهران شدم. پانزده سال عضو هیأت علمی دانشگاه تهران بودم. در سال ۱۳۸۵ منتقل شدم به دانشگاه پیام نور با درخواست خودم. علی رغم این که دانشگاه تهران یعنی گروه مان با توجه به این که رشته هواشناسی کشاورزی

خیلی محدود و آن‌ها هم اصرار داشتند که من آن‌جا بمانم. درخواست من هم به دلیل دوری مسافت بود که باید می‌رفتم پاکدشت و در غیر این صورت باید منتقل می‌شدم کرج که هر دو تا از محل خانه مان حدود شصت کیلومتر راه بود و با توجه به این که دو تا از همکارهایمان در تصادف کشته شده بودند و کمر دردی هم داشتم و جاده هم آن وقت مثل جاده الآن به اصطلاح وسطش ریل گذاری نشده بود و جدا نشده بود و تصادف‌های خیلی وحشتناکی اتفاق می‌افتاد و بعد سر سه راه افسریه هم پلی وجود نداشت، بنابراین ما برای رفت و برگشت روزی چهار تا پنج ساعت در مسیر بودیم. حتی اگر می‌خواستیم به کرج هم بروم همین مدت زمان وقت می‌گرفت، بنابراین خودم را منتقل کردم به دانشگاه پیام نور. دانشگاه پیام نور که آمدم شدم معاون پژوهشی دانشگاه پیام نور. البته قبل از این که بیایم دانشگاه پیام نور رفتیم به وزارت جهاد کشاورزی و شدم مدیر کل امور بین‌الملل. بعد شدم معاون امور بین‌الملل چون وظایف سازمانی مدیر کل امور بین‌الملل ارتقاء پیدا کرد. بعد از آن شدیم معاون آب و خاک و در مجموع حدود چند سالی را در وزارت جهاد کشاورزی گذراندم و بعد از آن بود که شدم معاون پژوهشی دانشگاه پیام نور. در این بین یک چند ماهی هم شدم سرپرست سازمان بازنشستگی کشور. در آن‌جا یک تجربه خیلی خوبی دارم. یک مدتی در یک شرکت مرتبط با سدسازی فعالیت می‌کردم. از لحاظ عمرانی تجربه خیلی خوبی بود، کارهای خیلی خوبی انجام دادیم. مدیریت چهار پنج تا پروژه سدسازی و تونل‌سازی و راه‌سازی و حتی ساختمان‌های غیر صنعتی را در عسلویه بر عهده داشتم. الآن در دانشگاه پیام نور به عنوان مدیر گروه کشاورزی استان تهران هستم. دانشیار هستم، پایه بیست و سه.

### شروع خدمت در وزارت جهاد سازندگی

**نوروزی:** به این ترتیب شروع خدمت تان از وزارت جهاد سازندگی بود؟

**اجلالی:** بله. من چون در پروژه‌های جهاد سازندگی کار کرده بودم و در این پروژه‌ها به دلیل کمبود آمار، بخش اول که مربوط می‌شود به وضعیت اقلیمی و آب و هوایی است مغفول بود و معمولاً هیدرولوژیست‌ها این کار را انجام می‌دادند و دقت کافی نداشت،

بنابراین من رفتم و این رشته را ادامه دادم و برحسب نیاز پروژه های اجرایی این کار را انجام دادم. از اول کارم هم در جهاد سازندگی هم درس می خواندم، هم کار می کردم، بنابر این، آشنا به مسائل اجرایی بودم و تئوری و عملی را تقریباً با همدیگر پیش رفتم و الآن هم راضی هستم. یعنی در زمینه حرفه ای خودم راضی هستم. چون مبانی تئوری را خوب می توانم تبیین کنم و همین طور مبانی عملی اش را در جامعه برخورد داشتم. از اول در جهاد سازندگی یعنی سال ۵۸ که حضرت امام جهاد سازندگی را بنا نهادند ما در جهاد سازندگی داشتیم کار می کردیم تا سال ۶۹. در سال ۶۹ یک پروژه تفکیک وظایف بین وزارت کشاورزی و جهاد سازندگی اتفاق افتاد و ما از بچه های جهاد بودیم که منتقل شدیم به وزارت کشاورزی.

**نوروزی:** به دلیل رشته تحصیلی تان.

### موج ایجاد واحد آموزش عالی در دستگاه های دولتی

**اجلالی:** به دلیل رشته تحصیلی. آمدیم آن جا و به خاطر این که آن زمان فوق لیسانس بودیم و تعداد فوق لیسانس ها هم زیاد نبود و به همین ترتیب رفتیم و مسئولیت آموزشکده کشاورزی کرج را به عنوان اولین مرکز آموزشی وزارت کشاورزی که می تواند لیسانس به بالا را تربیت کند بر عهده گرفتیم. قبلاً در این مرکز آموزش ضمن خدمت انجام می شد و یا آموزش در حد دبیرستان و دیپلم کشاورزی بود. اولین واحدی بود که می خواست هیأت علمی داشته باشد، می خواست چارت تشکیلاتی جدا داشته باشد، می خواست هویت آموزش عالی داشته باشد. آن زمان هم خوب یا بد به هر حال تعداد دانشگاه ها خیلی کم بود و همه دستگاه های اجرایی به این فکر افتاده بودند که واحد آموزش عالی داشته باشند. بر خلاف الآن که همه واحدهای دانشگاهی ادارات دولتی را تصویب نامه کردند و همه را دارند جمع می کنند. مثل دانشگاه علمی - کاربردی که همه واحدهای دولتی آن یا جمع شدند یا دارند جمع می شوند. فقط بخش خصوصی ها می مانند. بنابراین، آن زمان یعنی سال های ۶۸ و ۶۹ اولین گام های راه اندازی واحدهای دانشگاهی ادارات دولتی بود و آموزشکده کشاورزی کرج هم یکی از این ها بود.

### قائم مقامی آموزشکده با تفویض اختیارات لازم

**نوروزی:** بنابراین، در سال ۶۹ وقتی به همراه جمعی دیگر از همکاران مثل آقایان مهندس هاشمی، مهندس نواب زاده، و فکر می‌کنم دکتر جهان سوز به وزارت کشاورزی و آموزشکده کشاورزی کرج منتقل شدید، بلافاصله به عنوان رئیس آموزشکده کشاورزی منصوب شدید.

**اجلایی:** بله. در حقیقت رئیس این دانشکده آقای دکتر آهون منش بود، عضو هیأت علمی بودند ایشان و من هم آن وقت عضو هیأت علمی مربی بودم. من قائم مقام ایشان بودم در آموزشکده. البته همه اختیارات در آموزشکده به من تفویض شده بود، چه اختیارات مالی چه اختیارات تصمیم‌گیری آموزشی. حتی در زمینه جذب هیأت علمی و غیر هیأت علمی ایشان عنایتی داشتند و با بزرگ منشی که داشتند اختیارات لازم را به من تفویض کرده بودند. این مسئولیت شاید اولین پست رسمی در سطوح خوب بود. عنوان ما در آن زمان این بود که قائم مقام معاون وزیر در آموزش و ترویج در آموزشکده کشاورزی. یعنی عنوان خیلی دهان پرکنی بود برای من. آن جا شروع به کار کردیم و اولین کاری که باید می‌کردیم این بود که چارت تشکیلاتی آموزشکده را تصویب می‌کردیم که به شدت کار سختی بود.

### سختی تصویب چارت تشکیلاتی آموزشکده

**نوروزی:** آن زمان چارت نداشتید؟

**اجلایی:** چارت اصلاً نداشتیم. آن زمان سازمان امور اداری و استخدامی هم از سازمان برنامه و بودجه جدا بود. بنابراین، سخت‌گیری‌های بسیار شدیدی داشتند. خود بدنه وزارت کشاورزی هم خیلی با ما همکاری نمی‌کرد. من اسم مدیر کل امور اداری وزارت کشاورزی را یاد نمی‌آید ولی فقط ایشان یک آدم مثبتی بود. بقیه به این فکر می‌کردند که حالا یک عضو هیأت علمی بیاید و اعضاء هیأت علمی هم ویژگی‌های خاص خودشان را داشتند و وقت آزادتری داشتند و حقوق بیشتری می‌گرفتند، شرایط شان متفاوت بود و باید حتماً یک مدرک دانشگاهی می‌داشتند و به این دلایل با مقاومت

زیادی در جریان تصویب چارت تشکیلاتی مواجه بودیم. من یاد می‌آید برای تصویب کردن چارت تشکیلاتی در داخل وزارت کشاورزی شاید سختی‌های بیشتری کشیدیم.

### حمایت‌های وزیر کشاورزی وقت در ایجاد آموزشکده کشاورزی کرج

**اجلایی:** وقتی چارت را بردیم به سازمان امور اداری و استخدامی کشور به هر حال، عنایت آقای دکتر آهون منش و واقعا حمایت‌های آقای دکتر کلاتری در تصویب چارت مؤثر بود. آقای دکتر یک فرد علمی بود و دانشگاهی بود و خارج درس خوانده بود و وضعیت آموزش عالی را می‌دانست. بنابراین، دیدگاهش بر این بود که بخش کشاورزی باید خودش بتواند نیروهای لیسانس، فوق لیسانس و دکترا مرتبط با کار و درگیر با اجرا را تربیت کند و این طور نباشد که بخش دانشگاهی جدا کار خودش را بکند و بخش اجرا هم جدا کار خودش را انجام بدهد. یعنی یک جوری باشد که این دو را با هم ترکیب بدهیم. ایشان خیلی حمایت کردند الحاق و الانصاف و الحمدا... توانستیم چیزی حدود پانزده تا بیست تا پست هیأت علمی گرفتیم. چارت تشکیلاتی را گرفتیم. برای پست‌های غیر هیأت علمی هم توانستیم پست‌های وزارت خانه را جدا کنیم و به این دانشکده وصل کنیم. یعنی کارهای ما در آن زمان کار خیلی سختی بود. عنایت داشته باشید که آن زمان بعد از جنگ بود و زیربناها خیلی ضعیف بود، ساختمان و تأسیسات و فارغ‌التحصیل‌ها خیلی کم بود. بنابراین ما عملا داشتیم به یک نوعی تغییر و تحول به وجود می‌آوردیم.

### حمایت‌های رئیس سازمان آموزش کشاورزی

**نوروزی:** به این ترتیب، مقداری زیادی از وقت و انرژی شما صرف ایجاد ساختار آموزشکده کشاورزی کرج شد.

**اجلایی:** بله واقعا همین طور است. در این جا باید نام بیرم از آقای مهندس طهماسبی که الان معاون باغبانی وزارت جهاد کشاورزی هستند. ایشان آن زمان رئیس سازمان آموزش کشاورزی بودند. علی‌رغم کمبود بودجه ایشان زحمت کشیدند و پول خیلی خوبی دادند. ما اولین خوابگاه‌های دانشجویی بسیار شیک و مدرن امروزی را که واقعا شاید در سطح کشور هم نمونه بودند در آموزشکده داشتیم. ما برای وضعیت سالن

غذاخوری مان آقای مهندس طهماسبی پول خوبی دادند و یک رستوران خوب و مرتب درست کردیم. همه کلاس هایمان را بازسازی کردیم، صندلی ها را بازسازی کردیم، کامپیوترهای آن جا را بازسازی کردیم.

### ارتقاء استانداردهای آموزشی و رفاهی آموزشکده

**اجلالی:** محیط آموزشکده کشاورزی محیط بسیار بسیار مساعد و خوبی شد آن موقع. یعنی در حقیقت مرکز آموزش کرج تبدیل شد به آموزشکده کشاورزی. آن جا مزرعه داشتیم. دو تا مزرعه خیلی بزرگ در حد صد و بیست هکتار. گاوداری داشتیم، مرغداری داشتیم، مویزخانه داشتیم، تولیدات زراعی بزرگ داشتیم. امکانات مان خیلی خوب بود. همین طور امکانات وسایل نقلیه مان به نسبت بعد از جنگ و به نسبت این که کشور خیلی از لحاظ زیرساخت کمبود داشت آن جا این تأسیسات زیربنایی و فیزیکی که شامل کتاب ها و آمفی تئاتر برای سخنرانی و خوابگاه ها و رستوران و این ها می شد، واقعا آن قدر خوب بود که نه تنها از داخل وزارت خانه مثلا آقای وزیر و معاونین برای بازدید می آمدند، بلکه مهمان های خیلی مهم وزرات خانه هم که می آمدند، حتی خارج از کشور را به عنوان یک جای الگو و نمونه به آموزشکده می آوردند. یعنی حتی برای کسانی که از خارج از کشور می آمدند همان خوابگاه های دانشجویی قابلیت اسکان داشت. تمیز بود، مرتب بود و می توانستند آن جا استراحت بکنند. من یادم است که حتی دوره های بین المللی که سازمان آموزش کشاورزی برگزار می کرد در همان خوابگاه ها و آن امکانات بود و واقعا یک ارتقایی بود. با توجه به این که ما هشت سال جنگ را پشت سر گذاشته بودیم.

بنابراین، از لحاظ زیرساخت سه تا کار عمده ما انجام دادیم. یک، این بود که بتوانیم تشکیلات مان را به ثبت برسانیم، پست هیأت علمی بگیریم، دو، بتوانیم زیرساخت ها را ایجاد و تقویت کنیم و سه، این که بتوانیم رشته ها را از وزارت علوم بگیریم. چون رشته های تحصیلی هم به هر حال سخت بود. حالا باز هم با مساعدت آقای دکتر کلانتری و آقای دکتر آهون منش و ارتباطاتی که داشتند و خود اعضاء مؤثر وزارت کشاورزی و

ارتباطاتی که داشتند توانستیم رشته های خیلی خوبی هم بگیریم و تقریبا همه رشته های مؤثر را گرفتیم. از زراعت و از ترویج و آبیاری و ماشین آلات. در همه رشته ها تقریبا توانستیم مجوزها را بگیریم. بعضی ها با ظرفیت محدودتر شروع به کار کردند و بعضی با ظرفیت بیشتر. رشته زراعت مثلا خیلی پرطرفدار بود و بیشتر آمدند. بعد یواش یواش رشته های دیگر هم تقویت شدند.

### کیفیت مناسب دانش آموختگان آموزشکده کشاورزی کرج

اجلالی: فارغ التحصیل هایش هم فارغ التحصیل های خوبی بودند. من خاطره خوبی دارم. خیلی خاطره خوبی است. آن جا فوق دیپلم می دادیم، بعد تبدیل به لیسانس می شدند. هم می توانستند فوق دیپلم داشته باشند، هم لیسانس. من یک روزی وارد نمازخانه دانشگاه ابوریحان وابسته به دانشگاه تهران بود و آن جا عضو هیأت علمی بودم، شدم. وقتی وارد نمازخانه که شدم، یک دفعه دیدم حدود سی نفر از نمازگزارها بلند شدند و آمدند طرف ما و شروع کردند به سلام و احوال پرسی و من هم آن ها را نمی شناختم. چون رفته بودم برای ادامه تحصیل و برگشته بودم و یک چند سالی هم وقفه افتاده بود. گفتند که ما دانشجوی شما در آموزشکده کشاورزی کرج بودیم. در سال های مختلف بودند این ها. یعنی فارغ التحصیلان آموزشکده کشاورزی کرج به لحاظ کیفیت تحصیلی طوری بودند که تقریبا همه شان بدون استثنا توانستند مقطع فوق دیپلم را به لیسانس تبدیل بکنند در دانشگاه خوب دولتی و این برای من خیلی ارزشمند بود. تک و توک به برخی از آن ها برخورد کردیم که در مقطع فوق لیسانس داشتند درس می خواندند. من هم چون همیشه در تدریس و بخش کشاورزی در جاهای مختلف بودم به من مراجعه می کردند و از موفقیت هایشان می گفتند. روی هم رفته خوب بود. محیط علمی بود. مهم ترین ویژگی دانش آموختگی در آن جا این بود که در آن جا ما امکانات کارگاهی و آزمایشگاهی و مزرعه خوبی در اختیار داشتیم.

### رمز موفقیت آموزشکده کشاورزی

نوروزی: اتفاقا می خواستم همین را بپرسم که رمز موفقیت آن جا چه بود؟

اجلالی: رمز موفقیت این بود که الآن هم کمتر دانشکده ای است که به اندازه آن جا زمین و امکانات داشته باشد در رشته های مختلف. شما اگر گاو‌داری می خواستید، مرغداری می خواستید یا هر آزمایشی می خواستید انجام بدهید، امکانات در اختیارتان بود. بنابراین، لازم نبود برای هر کاری به شرق و غرب بروید و به این و آن متوسل بشوید. زمین متمرکز داشتیم برای مکانیزاسیون. مرغداری داشتیم برای رشته دامپروزی. انواع آبیاری های نوین و ثقلی و غیره. آزمایشگاه هایمان و کارگاه هایمان همه به خوبی فعال بود. ضمن این که در مجموع با توجه به تنوع درسی من خودم که آن موقع فوق لیسانس بودم هر چه استاد نخبه بود به آن جا آوردیم. هیچ موقع فکر نکردم که حتی در رشته خودم که آبیاری بود و می خواستم درس بدهم. مهندس اکرم را آوردم، آقای دکتر فرداد را آوردم یا دکتر مسعودی را آوردم. استاد های خوب دانشکده کشاورزی را آوردم. نگفتم که این ها بیایند من به چشم نمی آیم. این مهم بود که سعه صدر داشته باشیم. آن وقت ها هم حق التدریس زیاد نبود، استادها برای حق التدریس می آمدند. مخصوصا استاد های دانشکده کشاورزی کرج و ما چون حق التدریس می دادیم و دست مان باز بود، اگر دانشجویها از یک استادی راضی نبودند، جا به جا می کردیم و استاد دیگر می آوردیم، بنابراین، همیشه بهترین استادها را می آوردیم. حتی از تهران استاد های خوب می آمدند و آن جا درس می دادند. ولی مهم ترین عامل موفقیت ما با توجه به این که خودم دانشکده کشاورزی کرج درس خوانده بودم و استاد های آن جا را خوب می شناختم، جذب کردن استاد های خوب خوب خوب کرج به آن جا برای تدریس بود. آن ها می آمدند آن جا، آن همه امکانات آزمایشگاهی و مزرعه و زمین و باغ و مرغ و خروس هم برای آموزش داشتیم. ما تراکتور داشتیم، هیچ جا تراکتور نداشت. ما موتور برش خرده داشتیم، جای دیگر نداشت. اصلا طوری شده بود که از دانشکده کشاورزی کرج هم برای بازدید و آزمایشگاه شان با ما هماهنگی می کردند و وقت می گرفتند و می آمدند آن جا. یک تبادل دو طرفه شده بود. بچه های ما یکی از ویژگی های شان این بود که اعتماد به نفس داشتند و می گفتند که استاد های خوب دارند به ما درس می دهند. استاد های خوبی هم که می آمدند آن جا درس می دادند، می گفتند این جا خوب است برای این که شما این همه امکانات آزمایشگاهی

دارید که ما در جای دیگر نداریم. چون دانشجوی کشاورزی باید پشت تراکتور بشیند، باید یک شخمی بزند، باید موتور تراکتور را باز بکند. باید چهار تا دوره مرغداری را ببیند، باید شاخ گاو را ببرد، باید چهار تا زایمان گوسفند را ببیند. نمی شود بدون این ها، تا ترسش بریزد. بنابراین، آن جا این امکانات را داشتیم و دانشجویها زایمان را می دیدند، شیر دوشی را می دیدند، بیماری های گاو را می دیدند، واکسن زدن ها را عملاً آموزش می دیدند. زراعت را می رفتند، می دیدند، نشاکاری را می دیدند و خودشان انجام می دادند. ما در زراعت به هر دانشجو چهارصد متر پانصد متر زمین می دادیم و در آن ها علوفه می کاشتند، غلات می کاشتند، صیفی جات می کاشتند، سبزی جات می کاشتند. محیط آن جا محیط خوبی از این جهت بود که تمام نیازهایشان را برطرف می کرد. خوابگاه ها، رستوران، کتابخانه، کلاس. وقتشان برای رفت و آمد در داخل شهر تلف نمی شد. فقط پنج شنبه، جمعه ها می رفتند. بقیه اوقات را آن جا شبانه روزی بودند. این واقعا کمک می کرد که وقت آزاد داشته باشند برای هم مطالعه و هم کارهای عملی. بنابراین، واقعا آموزشکده، آموزشکده خیلی خوبی بود و یک تجربه خیلی خوب بود برای من.

### اعزام به خارج برای دوره دکتری تخصصی

اجلالی: بعدش چون بورسم درست شد که برای دکترا بروم خارج، دیگر اتمام مسئولیت دادم.

نوروزی: به این ترتیب، از آموزشکده برای ادامه تحصیل تشریف بردید و جای دیگر نرفتید.

اجلالی: نه جای دیگر نرفتم.

نوروزی: خاطرتان می آید که چه سالی بود؟

اجلالی: من سال ۷۱ رفتم.

نوروزی: بنابراین، یک سال و خرده ای مسئولیت آموزشکده را داشتید.

اجلالی: فکر کنم دو سال آن جا مسئولیت داشتم.

**نوروزی:** به این ترتیب، انگیزه ادامه تحصیل باعث ترک مسئولیت آموزشکده کشاورزی کرج شد و دل زدگی و خستگی در میان نبود.

### نگرش مثبت به امور

**اجلالی:** نه. آن موقع هم جوان بودیم. به هر حال وقتی که کار می‌کنید، مخصوصاً وقتی می‌خواهید یک تحولی ایجاد بکنید، یک موانعی وجود دارد. من همین الان در این سن و سال که امسال شصت سالم شده است، هنوز هم همان آدم هستم، با همان شادابی و جنگندگی و علاقه مندی کار می‌کنم و اصلاً در کارهایی که انجام می‌دهم شادانم و مشکلات خللی وارد نمی‌کند. من آدم مثبتی هستم همیشه هم با دید مثبت برخورد می‌کنم و اصلاً از مشکلات نمی‌گویم و به زبان نمی‌آورم و نمی‌نالیم. برای این که من به فرمایش آقای دکتر بهشتی معتقدم که بهشت را به بها دهند، نه به بهانه. ما باید تلاش کنیم. وقتی می‌خواهیم برویم جلو، مانع جلویمان است. در آن زمانی که در آموزشکده بودم، موانعی وجود داشت، ولی آن‌ها موانع تعیین‌کننده نبود. من واقعا خیلی خاطرات خوب از آموزشکده دارم. اصلاً خاطرات منفی یاد نمی‌آید. من خودم را یک طوری آموزش دادم که خاطرات منفی در ذهنم نماند. فکر می‌کنم که مغز انسان شریف تر از آن است که انباشته از مسائل منفی باشد. من به نظر خودم آن‌جا مؤثر بودم. چون من کلاً یک آدم نوآور و دینامیک و پر از انرژی و یک ذره از نظر روابط اجتماعی خوب و در مجموع هم آدم مهربانی هستم. در همین زمینه خاطره‌ای را از دوره مسئولیتم در آموزشکده بگویم. راننده ما در آموزشکده آقای شهبازیان بود. ایشان یکی دو سال قبل فوت کرد. من از سال ۷۸ سالی یک بار دو بار به ایشان سر می‌زدم و ارتباطاتی داشتم. زمانی که فوت کرد نتوانستم بروم، ولی بعداً رفتم و به خانواده‌شان تسلیت گفتم. می‌خواهم بگویم که ارتباطات از نظر انسانی با ایشان و دو سه نفر دیگر این طوری مانده بود، از همان سال‌ها حفظ شده بود. بعد هم که معاون آب و خاک وزارت خانه شدم در کرج با برخی از این دوستان یک ارتباطاتی برقرار کردیم.

**عدم پذیرش دانش آموز از یکی دو سال قبل از سال ۱۳۷۰**

**نوروزی:** با توجه به این که آن جا قبل از آموزشکده مرکز آموزش کشاورزی بود و دیپلم تربیت می کرد، زمانی که مسئولیت آموزشکده را گرفتید، خاطرتان می آید که دانش آموزها هنوز بودند؟

**اجلالی:** نه. تسویه حساب کرده بودند و رفته بودند.

**نوروزی:** پس باید از یکی دو سال قبل دیگر دانش آموز نگرفته بودند.

**اجلالی:** بله. البته فکر می کنم که یک تعداد محدودی بودند که به تدریج آن ها هم رفتند.

**معاونین آموزشکده کشاورزی کرج**

**نوروزی:** خاطرتان می آید که معاونین شما چه کسانی بودند؟

**اجلالی:** آقای مهندس حمیدرضا هاشمی معاون مالی - اداری بود. معاون آموزشی آقای دکتر حبیبی بود که الان استاد دانشگاه شاهد است و آن زمان تازه از آمریکا آمده بود.

**نوروزی:** دانشجویهای آموزشکده در مقطع کاردانی بودند؟

**اجلالی:** بله در مقطع کاردانی بودند.

**نوروزی:** بعد از جناب عالی چه کسی مسئولیت آموزشکده را بر عهده گرفت؟

**اجلالی:** فکر می کنم دکتر علی اکبر بود.

**لزوم توجه به آموزش در کشور**

**نوروزی:** خواهش می کنم چنان چه مطلبی است که لازم می دانید، بفرمائید.

**اجلالی:** دوره خیلی خوبی برای من بود. به هر حال، من خودم با یک سؤال فرانسه را انتخاب کردم برای ادامه تحصیل و این که چرا آن ها توسعه یافته هستند و ما چرا توسعه یافته نیستیم. من وقتی داشتم برای ادامه تحصیل می رفتم به خارج از کشور سی و سه سالم بود. به هر حال داشتن یازده سال سابقه کار کارشناسی و کارشناس مسئولی در جهاد سازندگی و بعدش هم یک مقطع حدود دو ساله در آموزشکده کشاورزی کرج این سؤال ذهن من را به خود مشغول کرده بود. آخر سر که رفتم آن جا همه تجزیه و تحلیل ها را

کردم. سؤال اصلی من این بود که چه جوری منافع ملی این‌ها با منافع فردی‌شان در یک راستا قرار می‌گیرد. این سؤال مهمی بود. در ایران متأسفانه منافع ملی و منافع فردی‌مان در جهت عکس هم است. این سؤال واقعا بزرگ‌ترین سؤال زندگی من بود در آن‌جا. آخرش دیدم پاسخ در آموزش است. توسعه همه کشورها در آموزش است. آموزش صحیح، آموزش علمی، آموزش درست. و واقعا سمت‌های آموزشی برای من مهم‌ترین کار بود. من واقعا معیارهای خیلی بزرگی را برای این‌که کدام کشور توسعه پیدا کرده و کدام کشور توسعه پیدا نکرده است، منابع زمینی، وضعیت معادن‌شان، نفت‌شان، وضعیت اقلیمی‌شان و قرارگیری در نقاط استراتژیک، وضعیت مذهبی، دینی و ایدئولوژیک، وضعیت فرهنگی را بررسی کردم. هیچ‌کدام از این‌ها فرمول کلی نمی‌دهد که باعث توسعه شود. آخر سر دیدم هر کشوری هزینه بیشتری برای آموزش می‌کند، بالاتر است. این دیگر قطعی است. شما وقتی کار آموزشی می‌کنید و آموزش درست می‌دهید، کشور پیشرفته‌تر است. چون مغز انسان که مهم‌ترین سرمایه انسان است، وقتی توسعه پیدا می‌کند، این بزرگ‌ترین ثروت است. ثروت ما در منابع زیرزمینی و این‌ها نیست و این آموزش واقعا مهم است. یعنی ما هر چه بتوانیم آموزش‌ها را توسعه بدهیم، آموزش عالی را توسعه بدهیم، غصه این را نخوریم که مثلا کیفیتش خیلی خوب نباشد. همیشه کیفیت از داخل کمیت در می‌آید. ما یک کمیتی را راه می‌اندازیم. همه‌که لازم نیست در سطح کیفی خیلی بالا فعالیت بکنند. هر کسی در یک سطح اجرایی متوسط هم بتواند مؤثر باشد می‌تواند خیلی از نیازها را برآورده بکند. بنابراین، من واقعا فکر می‌کنم بهترین پولی که می‌شود داد برای آموزش است. اتحادیه اروپا، آمریکا، ژاپن، استرالیا، کشورهای مختلف واقعا میزان بودجه آموزشی‌شان، آموزش پژوهشی‌شان قابل مقایسه با کشورهای دیگر نیست. بنابراین، رمز توسعه یافتگی توجه به آموزش است. آن‌هم آموزش عالی، آموزش پژوهشی، آموزش تحقیقاتی. این تجربه خیلی خوبی بود که من ذهنیت عملی و اجرایی‌اش را در کشورهای توسعه یافته کسب کردم. این‌که می‌گویند بچه‌ها علمی و عملی را با هم یاد می‌گیرند برای من گام‌های خیلی مهمی بود. آن‌جا می‌فهمیدند مطلب را. بعضی وقت‌ها ممکن است مطلب به گوش آدم بخورد ولی متوجه نشود. الان هم واقعا فکر می‌کنم

که کشور بیش از هر چیزی، بیشتر از زیرساخت، بیشتر از بودجه و پول و هر چیز دیگر نیاز به این دارد که یک آموزش درست از ابتدایی و حتی از مهد کودک تا دانشگاه به افراد داده شود. این آموزش ها هر چه بین المللی تر باشد زمینه پیشرفت را بهتر فراهم می کند. دانش بنیان هایی که الآن راه افتاده است خیلی خوب است. بنابراین، افتخار می کنم که توانستم از اولین مسئولیت هایم در مسئولیت های آموزشی باشم. واقعا این تحلیل که آموزش می تواند چقدر مهم باشد، یک دستاورد خیلی بزرگ برای خودم است. آن قدر سردرگم بودم و به این طرف و آن طرف زدم و علت یابی کردم و آخرش دیدم مشکل ما در آموزش است. هر چه آموزش قوی تر باشد، برای کشورمان مؤثرتر است. البته مراکز هم در کشور راه افتاده است که خیلی هم موافق با ایجاد این مراکز نیستم. هر چند برخی از رانت ها و یک استفاده های جزئی ممکن است، به وجود بیاید و کیفیتش مشکل داشته باشد. ولی سرجمع هر چه مراکز آموزش عالی در کشور بیشتر باشد، مملکت ما پیشرفت بیشتری می کند.

### نقش جدی تر دولت در آموزش

**نوروزی:** بله. در تأیید فرمایش شما، جمله معروفی است که می گوید قناعت در دو چیز دناست است. یکی آموزش و دومی هم بهداشت. در این دو زمینه هر چه سرمایه گذاری شود، خوب است. ضمن این که من فکر می کنم در سال های پس از جنگ به تدریج دولت ها در ایران از مسئولیت های خود در زمینه آموزش غفلت کرده اند.

**اجلالی:** در بازترین اقتصادها و در کاپیتالیستی ترین اقتصادها در آمریکا سهم آموزش در بودجه دولتی دیده می شود یا متعلق به اوقاف بزرگ است. آموزش باید دولتی باشد. کل هزینه آموزش همه دانشگاه های کشور را بگیری برابر می کند با نمی دانم راه آهن تهران - کرمان. اصلا قابل مقایسه نیست بودجه های آموزشی و پژوهشی با بودجه های عمرانی. ما متأسفانه در زمینه آموزشی و پژوهشی کوتاهی می کنیم. ارزشش را نمی دانیم. آموزش باید به صورت مداوم در همه سطوح وجود داشته باشد. من در کشورهای غربی که برای تحصیل رفته بودم می دیدم در مترو درس می خوانند، در پارک مطالعه می کنند.

در مغازه‌ها وقتی بیکار باشند، کتاب می‌خوانند. همه در حال مطالعه هستند. آن‌ها از مدرسه و دانشگاه یاد می‌گیرند که مطالعه کتاب خوب است. ولی فرهنگ یادگیری در کشور ما فرهنگ جا افتاده‌ای نیست. به طور کلی معتقدم که بودجه آموزشی ما خیلی کم است و آموزش اصلاً نباید به صورت پولی در بیاید. پرداخت هزینه‌های آموزش نباید توسط دانشجو صورت بگیرد. این بخش را باید از دولت بپردازیم. هر چه پول نفت را در آموزش هزینه کنیم هدر نرفته است. ممکن است در جای دیگر هزینه کنیم هدر رفته باشد یا به جیب افراد خاصی رفته باشد. عدالت این است که منابع کشور به طور مساوی در اختیار همه قرار بگیرد. تنها جایی که به طور مساوی در اختیار همه قرار می‌گیرد در آموزش است. هیچ رانته‌ای هم پشت سرش نیست.

### ذهنیت اهمیت آموزش در فعالیت‌های اجتماعی

**اجلالی:** وقتی من از خارج آمدم در سال ۱۳۷۸ کاندیدای نمایندگی مجلس شدم. تیتراکت‌هایی که تهیه کرده بودم، خیلی جالب بود. نوشته بودم: "کلید توسعه اقتصادی کشور در آموزش است. کلید توسعه سیاسی در آموزش است. کلید توسعه فرهنگی در آموزش است". یعنی، این ذهن من که آموزش چقدر اهمیت دارد، حتی در فعالیت‌های اجتماعی من هم خودش را نشان می‌دهد.

### اهمیت مکتوب کردن تجربیات

**اجلالی:** من خیلی خوشحالم که شما در بخشی دارید کار می‌کنید که بحث‌های آموزش عمومی و فرهنگ سازی عمومی و انتقال تجربیات که در ایران خیلی کم داریم را دارید مکتوب می‌کنید و این خیلی ارزشمند است. از لطف شما تشکر می‌کنم. این کار شما را هم خیلی دوست دارم. ببینید من نوجوان بودم شاید، نمی‌دانم در دبیرستان بودم یا دانشگاه یاد نمی‌آید، یک فیلمی که من را تحت تأثیر قرار داد یک کاشف قطب جنوب بود که از یکی از کشورها رفته بود به قطب جنوب. در این فیلم مستند نشان می‌داد که این یخ زده بود و مرده بود. ولی آن صحنه یخ زدنش برای من بسیار جالب بود که این همان طور که تکیه داده بود، یک دفترچه و یک خودکار روی زانویش در حال نوشتن بود. این

برای من خیلی مهم بود که آدم برای انتقال آموخته های خودش به دیگران باید یادداشت کند. یعنی در آخرین لحظه که می دانسته دارد می میرد، ولی از نوشتن و یادداشت کردن غافل نبود. ولی متأسفانه ما اهتمام نداریم و فرهنگ مان شفاهی است. به همین دلیل تجربیاتمان منتقل نمی شود. در صورتی که باید تجربیات منتقل بشود.

## مصاحبه با آقای دکتر علی رضا علی اکبر

۳۰ اردیبهشت ۱۳۹۸ - رشت - دپارتمان شیمی، دانشکده علوم پایه دانشگاه گیلان

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

**نوروزی:** آقای دکتر می خواستم از خدمتتان خواهش کنم سوابق شغلی و تحصیلی خود را بفرمائید.

**علی اکبر:** پدر من از قشقائی های شیراز بود و مادرم هم اصالتا تبریزی بود. به قول معروف ما بازار مشترکی هستیم. من دیپلم ریاضی هستم. نفر سوم ریاضی تهران بودم، وقتی فارغ التحصیل شدم. متولد جنوب تهران، خیابان عباسی خاکی هستم. تقریبا بین گمرک و سر پل امام زاده معصوم. پدرم راننده بود و ده تا بچه داشت. مادرم خانه دار بود. ته عباسی یک مدرسه ای بود به نام هاتف. ما سه هزار نفر بودیم که آن جا درس می خواندیم که از میان آن ها من اشتباهه کردم آمدم دانشگاه. چون اگر شما الان بروید به خیابان عباسی کلی طلافروشی و ضبط صوت فروشی آن جا است که همه آن ها هم کلاسی های من هستند. آن موقع کسی درس خواندن را مایه زندگی نمی دانست.

**نوروزی:** چه سالی دیپلم گرفتید؟

**علی اکبر:** چهل و شش.

### ورود به دانشکده افسری

**نوروزی:** بعد وارد دانشگاه شدید؟

**علی اکبر:** نه. وقتی سال چهل و شش دیپلم گرفتم، پدرم بسیار علاقه مند بود که من افسر بشوم. بنابراین، من را برد گذاشت دانشکده افسری. من هم آن جا نفر اول شدم و چون از نظر فیزیکی ورزشکار خیلی خوبی بودم و رزمی کار می کردم، کنکور ورودی آن جا پذیرفته شدم و نزدیک یک سال و خرده ای آن جا بودم. آن جا متأسفانه چیزهایی را دیدم و متوجه شدم که این ارتش آن ارتشی که تصور پدر من و یا خود من بود، نیست. بالاخص شب ها که نگهبان بودم و گشت می زدم، مثلا در اقدسیه و یا در خود دانشکده

افسری متوجه شدم که یک ساماندهی است، ولی بیخ و بنی به آن صورت ندارد و افسران عالی رتبه به عنوان یک افسر عالی رتبه صاحب فکر و اندیشه نیستند. تا جایی که حتی خوب های آن ها در درجه سرهنگی همه بازنشست می شوند و می روند. افسرانی که تحصیل کرده اند، حقوق داند، مهندس هستند، مخزن لغوی شان بسیار بالاست و قدرت اداری شان بسیار بالا است. در مقابل کسانی که به قول معروف متملقند، رشد می کنند.

### اهتمام به خروج از دانشکده افسری ارتش

**علی اکبر:** آن موقع دانشگاه های ایران، به طور جداگانه امتحان ورودی داشتند و کنکور سراسری نبود. همزمان با یک دوره ای که ما در کویر داشتیم به خواهرم گفته بودم که من را در آزمون ورودی دانشگاه صنعتی شریف فعلی که آن موقع می گفتند آریامهر، تهران و شیراز ثبت نام کند. ده تومان می گرفتند و ثبت نام می کردند. ایشان هم این کار را کرده بود. بعد شب کنکور صنعتی شریف از یک طریقی یک کامیونی را خلاص کردیم و از نقلیه آوردیم بیرون و من را آوردند تا جاده قم و من شش صبح تهران بودم. آن موقع همه ماشین ها می آمدند شمس العماره. سوار شدم آمدم، مادرم پشت بام خوابیده بود. وقتی من را دید وحشت کرد. لباس هایم را عوض کردم و وسایلم را برداشتم و هفت دم در دانشگاه شریف بودم که درها را بستند. رفتم امتحان دادم و حالا شما حساب کنید یک سال و خرده ای در عملیات رزمی و جنگی در دانشکده افسری بودم و اصلا مطالعه ای نداشتم. ولی از لحاظ ذهنی شاگرد بسیار قوی ای بودم. سه بعد از ظهر امتحان تمام شد. آمدم خانه و با مادرم خداحافظی کردم و یک چیزی خوردم و برگشتم. وقتی برگشتم من را یک هفته ای زندانی کردند. به دلیل غیبت یک روزه. در خود کویر زندانی کردند. بعد فرستادند ما را به علمده<sup>۱</sup> نور در مازندران. آن جا مصادف شد با کنکور دانشگاه تهران. شب ها از بابل برای ما شام می آوردند. ما چهار تا گروهان بودیم آن جا. وقتی دیگ های برنج خالی شد، من پریدم پشت یک ریو و رفتم پشت یک دیگ قایم شدم و تا رسید بابل

از پشت ریو پریدم پایین. بیست تومان دادم به یک ماشین و من را درستی آورد تهران و رفتم در کنکور دانشگاه تهران شرکت کردم. در یک عملیات بودیم که نتایج اعلام شد و من دیدم که در صنعتی شریف من جزء ده درصد اول هستم. تهران هم الکترونیک قبول شدم. در دانشکده افسری شهریور ماه دانشجویهای سال بالا تعطیل بودند. درست سی شهریور من آمدم صنعتی شریف دیدم درست آخرین روز ثبت نام است. ثبت نام کردم و دیگر نرفتم.

**نوروزی:** یعنی دانشکده افسری دیگر نرفتید.

**علی اکبر:** بله. چند تا از افسرها می آمدند و می گفتند دیگر نیا. قبل از این که من اصلاً بخواهم این کار را بکنم با چند تا از افسرهای جزء مشاوره کردم و به من گفتند برو از این ارتش. حتی یکی شان این جمله را یادم است که گفت: "اگر قرار باشد شلواریت را بفروشی برو از این جا". ببینید چه قدر در سطوح پایین نارضایتی بود.

**نوروزی:** تبعات نداشت برای تان؟

**علی اکبر:** چرا. تبعات داشت. دیگر از آن به بعد دیگر همیشه دژبان می آمد دم در خانه مان، در دانشگاه و پدرم خیلی اذیت شد. آخر سر یک سالی وضعیت من به همین ترتیب گذشت و هیچ کس هم کمک نکرد، تا پدرم در دانشکده افسری یک ارتباطی پیدا کرد و یک آقای بود که یک کاری داشت و پدر من می توانست برایش انجام بدهد. آن در کارگزینی آن جا بود، نامه استعفای من را گذاشت لای برگه سررشته داری و گذاشت جلوی فرمانده دانشکده و آن هم همه را امضا کرد و به این ترتیب، ما استعفا دادیم. ولی هجده هزار و خرده ای تومان برای این مدت غرامت صادر کردند که پدرم ماهی صد تومان می داد. حالا شما حساب کنید خود خانه ما که در آن زندگی می کردیم آن موقع ده هزار تومان هم نمی ارزید. دیگر ما خلاص شدیم.

**ورود به دانشگاه صنعتی شریف**

**نوروزی:** دانشگاه شریف چی می خواندید؟

**علی اکبر:** شریف شیمی می خواندم. حالا چه ظلم هایی در حق من در دانشگاه صنعتی شریف شد را من نمی خواهم بگویم. برای این که یادآوری آن ها یک مقداری من را اذیت می کند. چون در گروه ما که داشتیم درس می خواندیم تنها بچه ای که از نظر مالی یک مقداری از بقیه وضعیت بدتر بود، من بودم. بنابراین، در آن چند سال ما تدریس می کردیم و کار می کردیم تا بالاخره آن مدت را گذرانندیم. یادآوری آن جا و کارهایی که استادهایی که تازه از آمریکا آمده بودند، مشکلاتی برای من از نظر فهم و شعور اجتماعی به وجود آورد که متوجه شدم آن چیزی که من در جنوب شهر تجربه کردم در شمال شهر نیست. حتی حسش هم نیست.

#### کار و تحصیل در مقاطع فوق لیسانس و دکتری

**علی اکبر:** بالاخره درس ما تمام شد. شریف که تمام شد یک مدتی رفتم پالایشگاه آبادان، بعد یک بورسی آمد در آسیا دو تا بود از دانشکده فنی پراگ<sup>۱</sup>. من در آن بورس شرکت کردم و قبول شدم. دو نفرمان از ایران قبول شدیم. منتهی نفر دوم نیامد و من رفتم دانشگاه فنی پراگ.

#### نوروزی: این که می فرمائید قبل از انقلاب است ؟

**علی اکبر:** بله. رشته ام را تغییر دادم به مهندسی شیمی. مهندسی شیمی ام را گرفتم. بعد فوق لیسانس مهندسی شیمی، شیمی - فیزیک و فوق لیسانس شیمی - فیزیک و شیمی تجزیه ام را هم گرفتم. دو سالی رفتم کار کردم در یک پتروشیمی در اروپا. آن جا از فوق لیسانس به دکترا اجازه نمی دهند. می گویند که فارغ التحصیلان باید بروند بیرون دو سال کار کنند و با صنعت آشنا بشوند، بعد بیایند. در دانشکده فنی. بعد دوره دکتری را در رشته الکترو شیمی و سیستم های کنترل شروع کردم و خواندم. بعد مدتی رفتم در کانادا کار کردم و کشورهای دیگر تا زمان جنگ بود که پدرم فوت کرد و من هم مجبور شدم چون تعداد بچه هایش هم زیاد بود، برگردم ایران. دو تا از برادرهایم هم جانباختند. خلاصه تا

۱ - پایتخت چکسلواکی آن زمان و جمهوری چک فعلی

این خواهر برادرها را سامان بدهیم و بفرستیم سر خانه و زندگی شان، چهل سالم شد. در چهل سالگی در دانشگاه صنعتی اصفهان بودم که من ازدواج کردم. قبل از این که بروم صنعتی اصفهان، در سازمان انرژی اتمی بودم، در یک سری از کارخانه‌ها در شهر صنعتی کرج بودم، در داروسازی‌ها بودم.

### همکاری با مؤسسه تحقیقات اصلاح و تهیه نهال و بذر

**علی اکبر:** بعد رفتم دانشگاه همدان. در دانشگاه همدان که بودم، چهارشنبه‌ها عصر می‌آمدم خانه. یک پنج‌شنبه‌ای بود و مادرم هم آبگوشت درست کرده بود که دیدم در زدند. وقتی در را باز کردم، دیدم آقای دکتر است به نام آقای دکتر کرباسی از مؤسسه اصلاح بذر که آن موقع آقای دکتر کلانتری رئیسش بود، آمده بود. ایشان به من گفت که من از طرف آقای دکتر کلانتری آمده‌ام و ایشان می‌خواهد شما را ببیند.

**نوروزی:** این آقای دکتر کرباسی باید دکتر پرویز کرباسی باشند. درست است؟

**علی اکبر:** بله، پرویز کرباسی. رفتیم به مؤسسه اصلاح بذر و دیدم وسط مؤسسه اصلاح بذر کوهی از کارتن چیده شده است.

**نوروزی:** متوجه نشدید که آقای دکتر چه طوری شما را برای همکاری پیدا کردند؟

**علی اکبر:** فکر کنم که یک ارتباطی با دانشگاه همدان داشت و گفته بودند که یک نفر این جا است و با دستگاه‌ها آشنا است. راستش را بخواهید دقیق نمی‌دانم. هیچ موقع خودم هم نپرسیدم. پا شدم رفتم آن جا و زمان آقای مهندس موسوی بود و ایشان گفتند که ما نزدیک به چند ده میلیون دلار دستگاه خریدیم که تحولی در این اصلاح بذر به وجود بیاوریم. چند دستگاه فیتوترون خریدند که الآن هم است. فیتوترون‌های بسیار بزرگی که هر کدام اندازه این اتاق است. اچ. پی. ال. سی.<sup>۱</sup> خریده بودند، آمینو استوفنون خریده بودند، سی. اچ. اد. او.<sup>۲</sup> خریده بودند و خیلی از دستگاه‌های دیگر و می‌گفتند نه ژاپنی‌ها می‌آیند که این دستگاه‌ها را نصب کنند و نه آلمانی‌ها. چون زمان جنگ بود و تهران را

1- HPLC

2- CHNO

هم با موشک می زدند. مؤسسه اصلاح بذر دو قسمت است، یک قسمت آن طرف اتوبان است و یک قسمت هم این طرف اتوبان. در آن قسمتی که بالای اتوبان است یک بخشی را می خواستند به وجود بیاورند به نام بخش فیزیولوژی و گفتند که می خواهیم این ها را در این جا نصب کنیم. من رفتم بخش را نگاه کردم و بعد از یک مدتی یک طرحی یک ساختاری دادم. چون من آزمایشگاه ها را در کانادا و آلمان دیده بودم. معمولا در ایران رسم است که آزمایشگاه ها را دیوار می کشند. چنین چیزی در دنیا اصلا رسم نیست. به غیر از آزمایشگاه های آموزشی، آزمایشگاه های تحقیقاتی همه باز است. هر کسی پشت سر بنچ خودش است. این طوری، هم کسی احساس دلنگی نمی کند و هم این که ارتباطات راحت است و هم این که هیچ کس نمی تواند از زیر کار در برود. همه در معرض دید هستند. یک تغییراتی آن جا دادیم و بعد شروع کردیم به باز کردن دستگاه ها. یک سری از دستگاه ها را خودم نصب کردم. بعد یک ژاپنی آمد که بعدا من را دعوت کرد ژاپن که من رفتم. یک سری از دستگاه ها را به کمک آن نصب کردیم که خودش هم تعجب می کرد که من اصلا برای چی آمدم این جا وقتی تو این جا هستی. بعد فیتوترون ها را شرکت سازنده اش از یوگسلاوی افرادی را فرستاده بود که با من هم زبان بودند و من بیشترشان را می شناختم. بالاخره بعد از حدود یک سال و نیم سامانه شکل گرفت. بعد یواش یواش من متوجه شدم که آن جا مرکز کشاورزی است و نه من. من یک شیمیست هستم و همیشه در حاشیه. واقعا هم همین طور بود، چون یک عده ای آمده بودند و وضعیت همین طور بود، در حالی که اطلاعات من بیشتر از آن ها بود.

### پذیرش مسئولیت آموزشکده کشاورزی کرج

**علی اکبر:** خلاصه از آن جا من رفتم به انرژی اتمی. بعد از آن جا رفتم به دانشگاه صنعتی اصفهان و از دانشگاه صنعتی اصفهان بود که آمدم به آموزشکده.

**نوروزی:** می خواستم همین را بپرسم که چه طور شد آمدید به آموزشکده کشاورزی

کرج؟

**علی اکبر:** ببینید بد جوری من دچار آلرژی شدم آن جا و نیاز به یک هوای مرطوب

داشتم.

**نوروزی:** در اصفهان که بودید.

**علی اکبر:** در اصفهان که بودم. خیلی تنها بودم و سازگاری با آن‌ها یک خرده برایم سخت بود. بالاخره با حکم دکتر کلانتری آمدیم آن‌جا.

**نوروزی:** مسئولیت آموزشکده را از چه کسی تحویل گرفتید؟

**علی اکبر:** قبل از من یک آقای مهندسی بود به نام مهندس اجلالی. بعد از این که اجلالی رفت، آموزشکده را به من تحویل دادند. دائما با مهندس طهماسبی درگیر بود.

**نوروزی:** درگیری برای چه؟

**علی اکبر:** درگیر به خاطر این که پول می‌خواست.

**نوروزی:** برای تجهیز آموزشکده.

**علی اکبر:** تجهیر، حالا من نمی‌دانم. آخر وقتی من این پول را به شما می‌دهم، یک سوال اول پیش می‌آید که آیا شما قدرت استفاده درست از این پول را دارید؟ شما طراح هستید؟ مهندس هستید؟ چه کار می‌خواهید بکنید؟ ما باید اول بدانیم که چه کار می‌خواهیم بکنیم، ما در مسئله مهندسی به اصطلاح یک elementary engineering داریم، یک طرح ابتدایی می‌کنیم، بعد یک detailed engineering داریم که می‌گوییم برای این که این کار انجام بشود، من این را می‌خواهم و استدلال هم می‌کنیم که انجام این لازم است. می‌دانیم که اگر مشکلی باشد این پول را به ما می‌دهند، وقتی دلایل منطقی باشد. بالاخره کار به دعوا کشید و غیره و غیره و نهایتا رفتند از آن‌جا. می‌گفتند بورسیه یکی از دانشگاه‌ها می‌خواست بشود و بعدا خود من برایش یک recommendation نوشتم و رفت فرانسه و آمد و الآن فکر کنم استاد همان‌جا باشد. شما کجا دیدید ایشان را؟

**نوروزی:** ایشان یک مدتی رفت به دانشگاه ابوریحان در ورامین.

**علی اکبر:** بله، بله، همین را می‌خواستم بگویم.

**نوروزی:** الآن در دانشگاه پیام نور تهران هستند.

**علی اکبر:** آن موقع من یادم است که من نامه را برای ابوریحان نوشتم. این که مشکلات ایشان چه بود، به من مربوط نبود. من تقریبا اواخر کار ایشان بود که آمدم آموزشکده.

**نوروزی:** آقای اجلالی می گفت که رئیس آموزشکده دکتر آهون منش بود، ولی من قائم مقام بودم و همه گونه اختیارات هم داشتم. در مورد شما هم همین طور بود؟  
**علی اکبر:** بله، همین طور بود. ظاهراً پست سازمانی نداشت آن موقع.

### **گشت در آموزشکده برای جمع آوری اطلاعات به عنوان اولین اقدام**

**نوروزی:** از کارها و اقدامات تان در آموزشکده بفرمائید.

**علی اکبر:** اولین کاری که من کردم، یک هفته فقط در آموزشکده قدم می زدم که سوراخ سمبه ها را بشناسم، چی داریم، کدامش از کار افتاده، کدامش اکتیو است. نقاط ضعف کجاست، مشکلات خوابگاه ها کجاست، مشکل کلاس های درس کجاست، مشکل عملیات صحرائی کجاست، ماشین الات ما چه مشکلی دارند، تراکتورهای ما چه مشکلی دارند. یک هفته ای من از صبح تا ده شب گشت می زدم. همه را یادداشت می کردم. بعد از یک هفته رسیدیم به این که حالا چه کار باید بکنیم.

### **تجهیز کلاس ها با الگوی صندلی های دانشگاه صنعتی شریف**

**علی اکبر:** اولین اتفاقی که افتاد این بود که گفتیم باید کلاس های درس خوبی داشته باشیم. یک نجاری بود آن جا که گاهی اوقات می آمد به آموزشکده. پسر با استعدادی بود، ولی مشکلات خانوادگی زیادی داشت. آمد آن جا و من این را با خودم بردم به دانشگاه صنعتی شریف. بردم به یک کلاسی و گفتم که من این جوری می خواهم. گفتم ببین ما صندلی های جداگانه نمی خواهیم. ببین این جا صندلی ها همه ردیفی میخ شده، بعد کنار هم از چوب جنگلی. به این صورت که متناسب با قوس کمر باشد. من به این صورت می خواهم که برای من بسازی. برو فکر کن ببین چه قدر می شود. من هم یک ارزشیابی کردم، دیدم واقعا خوب دارد می گیرد. من نمی دانم الان کلاس ها هست یا نیست.

**نوروزی:** کلاس ها است، ولی این که صندلی ها به ردیف به هم وصل باشد و میخ شده به زمین باشد، نیست. صندلی های دسته داری است که از هم جدا هستند.

**علی اکبر:** قبلش می خواستم همین کار را بکنم. یک کارپردازی بود آن جا که آدم درستی نبود، رفته بود برای من صندلی چوبی خریده بود، آورد آن جا. وقتی صندلی را

آورد، گفت آقای دکتر این جوری است. وقتی صندلی را آورد با ضربه دست محکم زدم روی صندلی. صندلی ولو شد. گفتم مرد حسابی تو فکر نکردی که روی این دانشجو می‌خواهد بشیند و دائما عین مارمولک تکان می‌خورد. این چیه خریدی؟ این که بعد از چند وقت به جیر جیر می‌افتد. بعد هم من فقط یک مشت زدم به این و شکست. ایستاد و همین طور من را نگاه کرد و گفت تو پهلوانی من چه کار کنم؟ گفتم بحث پهلوانی نیست. بعد از آن بود که بردمش به صنعتی شریف و گفتم من این جوری می‌خواهم. آمد همه را درست کرد و کلاس‌ها را مرتب کردم.

**نوروزی:** پس کلاس‌ها را مثل دانشگاه صنعتی شریف تجهیز کردید؟

**علی اکبر:** بله، همان طور تجهیز کردم، تخته‌ها را هم درست کردم.

#### واگذاری تعمیر وسایل نقلیه آموزشکده به کارکنان نقلیه

**علی اکبر:** بعد گفتم که حالا قدم بعدی را چه کار کنیم. شما اگر نگاه بکنید، آن جا را در اصل آمریکایی‌ها ساختند. زمانی سپاه ترویج آن جا بود. بنابراین، وقتی شما به قسمت نقلیه می‌روید، ریل‌هایی را در فضا می‌بینید برای حرکت موتورها و تعمیر موتورها که از زمان آن‌ها مانده است. آمدیم، دیدیم تمام بودجه این آموزشکده صرف خرید و این چیزها دارد می‌شود و ما نمی‌دانیم کجا دارد می‌رود. بچه‌های نقلیه را صدا کردم، گفتم ببینید بچه‌ها من می‌خواهم به شما کمک کنم. شما همه تان بچه‌های خوبی هستید، فنی هستید، زحمت کشید، می‌دانم که حقوق تان کفاف نمی‌دهد. برای همین ممکن است که خدایی نکرده دست به خلاف بزنید. مثلا صفحه کلاچ فرض کنید می‌خواهید عوض کنید، می‌آئید بیرون، صفحه کلاچی که آن موقع مثلا فرض کنید پنجاه هزار تومان بود، شما می‌گوئید صد و پنجاه هزار تومان، دو روز بعد هم همان آس و همان کاسه. این نشان می‌دهد که این جا یک مشکلی است. من از این به بعد می‌خواهم که شما خودتان ماشین‌ها را درست کنید. یعنی ماشین صفحه کلاچش خراب است، بسیار خوب کارپرداز می‌رود یک صفحه کلاچ می‌خرد، می‌آورد، تو ببند. پولت را بگیر. یک خرده ایستادند به هم نگاه کردند و گفتند ما یک نیروی متخصص تری می‌خواهیم. گفتم که خوب بروید

بیاورید. رفتند و یک اقایی بود اسمش یادم رفته یک آقای بسیار باتجربه ای بود، آذری زبان هم بود، مرد بسیار شایسته ای بود. آوردند و یادم نمی آید که چه مقدار حقوق برایش نوشتم. راضی کننده بود. این را به صورت روزمزد آوردم که بالاسر این ها باشد که مثلا بتوانند چه جوری موتور را بیاوردند پایین، چه طوری درست بکنند. یک حرکتی آن جا افتاد. دیگر هیچ کس آن جا نمی نشست تا موقع سرویس که بعد از ظهر سرویس ببرد، صبح برود سرویس بیاورد. بنابراین، شروع کردند به تعمیر ماشین آلات و رنگ زدن و صندلی ها را درست کردن.

### افزایش اتوبوس های آموزشکده و ارائه خدمات به ساکنین

**علی اکبر:** چند تا اتوبوس شکسته هم ما داشتیم. اتوبوس شکسته را آوردیم آن جا، داخلش را خالی کردند، صندلی ها را دادیم درست کردند. بعد فرستادم یکی را میدان شوش، آن موقع ششصد هزار تومان یک موتور سیصد و دو خرید. نو. اتوبوس های آن موقع سیصد و دو بود. آوردیم نصب کردیم، یک اتوبوس به اتوبوس هایمان اضافه شد. همین گونه اتوبوس دوم و سوم زیاد شد. بعد یک اتوبوس نو برای ما خریدند. سازمان مدیریت و برنامه ریزی. اتوبوس های ما مرتب زیاد شد. اتوبوس که زیاد می شد رفت و آمد افرادی هم که آن جا نشسته بودند به شهر کرج، چون زن هایشان برای خرید به شهر کرج می رفتند، می آمدند، بچه هایشان مدرسه داشتند و غیره و غیره، یک مقداری تسهیل شد.

**نوروزی:** پس، یک چنین خدماتی هم می دادید.

### تهیه آمبولانس برای آموزشکده

**علی اکبر:** بله. بله. بعد پشت سرش دادم آمبولانس برای شان درست کردند. به همین نحو آمبولانس درست کردند. آمبولانس های آن موقع اکثرا فولکس واگن های زمان قدیم بود. به بچه ها گفتم تحقیق کنید در این مراکز آموزشی کجا یک فولکس واگن شکسته و کهنه به عنوان فروشی پیدا می شود. یک راننده ای داشتیم به نام اوجانی آمد گفت یکی در مشهد است. گفتم می فروشند؟ گفت نمی دانم. گفتم بروید بیاورید.

نامه‌اش را گرفتیم که آن را تحویل ما بدهند، چون در هر حال از نظر اداری باید انتقال دارایی صورت می‌گرفت. آن را تحویل ما دادند و آوردیمش و بچه‌ها ریختند به جانش و جاهای شکسته‌اش را درست کردند، رنگ کردند، یک موتور فولکس نو رویش گذاشتیم. بعد یک پرستار آوردیم آن جا و گفتیم یک آمبولانس چه چیزهایی دارد؟ آن‌ها را همه دادیم درست کردند در قسمت آهنگری و جوشکاری خودمان و این طوری راه افتاد. آن را گذاشتیم آن جا.

### استقرار پزشک در آموزشکده

**علی اکبر:** این‌ها قبل از این که من آن پزشک عراقی را بیاورم، اتفاق افتاد. **نوروزی:** پس در آموزشکده پزشک هم مستقر کردید. **علی اکبر:** بله.

**نوروزی:** چگونه این کار را انجام دادید؟

**علی اکبر:** برای به کارگیری پزشک در آموزشکده، یک پزشک عراقی در کرج بود که از چند سال پیش در ایران ساکن بود و همسر ایرانی داشت. من برای امتحان چند را فرستادم تا ببینم کارش خوب است یا بد. وقتی مطمئن شدم که کارش خوب است، وارد مذاکره شدم و به ایشان گفتم که شما بابت هر ویزیت برگه‌ای از دفترچه فرد بیمار اعم از این که کارمند باشد یا دانشجو را جدا می‌کنی و پول آن را از بیمه می‌گیری. علاوه بر این، به ازاء هر بیمار هم من مبلغی را به شما می‌پردازم. ایشان پولی از ما نگرفت و به همان برگه دفترچه رضایت داد. پس از این توافق فضایی را برای استقرار ایشان در آموزشکده مهیا کردیم و آن هم شروع به کار کرد. این پزشک عراقی بعد از ظهرها می‌آمد برای بچه‌ها.

### پذیرش دانشجو از میان کشاورزان

**علی اکبر:** یک تحولی که ما ایجاد کردیم در پذیرش آموزش این جا بود که درست بود که ما از طریق کنکور سراسری دانشجو می‌گیریم، ولی گفتیم که باید مصاحبه کنیم. **نوروزی:** یعنی چند برابر ظرفیت بگیرید و غربال کنید.

**علی اکبر:** بله. در مصاحبه بچه های تهران را ما رد می کردیم. بچه های تبریز و اصفهان و شهرهای بزرگ را قبول نمی کردیم. می گفتیم که این ها باید کشاورز باشند. اولاد دست هایشان را نگاه می کردیم که کشاورز باشند. بعدش هم آن جا مثلا کسی که متخصص برنج بود، گندم بود، ذرت بود، آورده بودم و در مصاحبه می پرسیدیم که بچه کجا هستی، می گفت مثلا بچه مینودشت هستم. می گفتیم چی می کارید؟ می گفت این را می کاریم، این را می کاریم، این را می کاریم. بعد آن بچه هایی که تخصص شان بود، سؤال می کردند که آیا این در این رابطه دارد حرف درست می زند یا غلط. وقتی تشخیص می دادیم که این واقعا بچه کشاورز است، پذیرفته می شد.

البته آن موقع یک فشارهای دیگری هم به ما وارد می شد که آقا این را بپذیرید که من اهمیتی نمی دادم. روز بود که این می آمد، آن می آمد، نامه می آورد. حتی از نمایندگان مجلس نامه می آوردند که من برای نماینده مجلس پاسخ می نوشتم که آیا به نظر شما بچه ای که در تهران فرق بین بیلچه و بیل را نمی داند، بایستی در این جا باشد یا بچه ای که از فلان روستای کرمان آمده و سیه چرده است و تمام مثلا فوت و فن پسته و پسته کاری را می داند. اگر نظر شما این است، لطفا کتبا به من اعلام کنید، من کسی را که شما معرفی کرده اید، می پذیرم. خوب آن هم هرگز این کار را نمی کرد.

**نوروزی:** خودتان رآسا جواب می دادید؟

**علی اکبر:** بله. با خط خودم نامه می نوشتم. خب پس بچه ها همه کشاورز بودند، دیگر.

### ایجاد انگیزه در دانشجویان جهت تعمیر تراکتورهای شکسته

**علی اکبر:** ما یک رشته ماشین آلات داشتیم، یک رشته آبیاری داشتیم، یک رشته تولیدات گیاهی. آمدیم به بچه های ماشین آلات گفتیم که به چهار نفر سه نفر یک دستگاه تراکتور می دهیم. مثل مدل دانشکده پزشکی که در هر دانشکده پزشکی یک جسد می دهند که طرف تشریح کند. بعد تراکتور شکسته ها را از جاهای مختلف می خریدیم و می آوردیم، می ریختیم آن جا. یک فضایی را هم در نظر گرفته بودیم، تراکتور شکسته ها را بچه ها با تریلی می رفتند، می آوردند و می ریختند آن جا. گفتم ما دو تا کار

می‌کنیم. یا امکان زنده کردن تراکتور است، یعنی قطعات این را بزنیم روی آن و قطعات آن را بزنیم روی این. چون بعضی هایشان فقط یک چیزی می‌خواستند. مثلاً فرض کنید میل لنگش خراب بود و میل لنگ در تراکتور دیگر سالم بود. حالا آن مثلاً فرض کنید رینگ پیستونش خراب بود. جابه‌جا کنید، استارت زدید، این قدر مال شما.

**نوروزی:** از چه طریقی پول به دانشجوها می‌دادید؟

**علی اکبر:** خب ما تراکتور را می‌فروختیم و بعد پولش را به دانشجوها می‌دادیم. خب آن‌هایی را که خودمان لازم داشتیم، بر می‌داشتیم. مثلاً آن‌جا دوسه تا تراکتور بود. روزی که من رفتم، هفده، هجده تا تراکتور ما آن‌جا داشتیم. حالا من آمارش یادم نیست، چون خیلی وقت از آن سال‌ها گذشته است. بنابراین، دانشجوها افتادند به جان این تراکتورها.

#### ایجاد برش از تراکتورها با اره‌های دستی

**علی اکبر:** بعد دیدیم که بعضی هایشان واقعا درست نمی‌شود. آن موقع برش انواع و اقسام تراکتورها را از ایتالیا می‌آوردند. برش مقطعی اش را. من در دانشگاه فنی پراگ که درس می‌خواندم، وقتی می‌رفتم دانشکده مکانیک در هر راهرویی جلوی پله‌ها از یک ساختمان چهار طبقه که بود، برش یک سری از وسایل را گذاشته بودند. مثلاً برش اتومبیل، برش لوکوموتیو، برش مثلاً موتور هواپیما. بنابراین، این دانشجوی مکانیک که در عرض پنج سال دارد بالا می‌رود، پایین می‌آید، بالا می‌رود، پایین می‌آید این قدر چشمش خورده به این که حالا اگر دانشجوی خوبی از نظر تئوری نباشد از نظر عملی می‌فهمد که مثلاً فرض کنید رابطه بین پیستون و رینگ و میل لنگ و شفت و غیره و غیره چه شکلی است. یا تاقان یعنی چی. شمع چی کار می‌کند، سوپاپ چی است. این در ذهنم بود. به این‌ها گفتم که برش بدهید. با همان اره‌های دستی. چند تا تراکتور را ما برش دادیم. آن‌جا‌هایی که امکان پذیر بود. یکیش را گذاشتم در یک آکواریوم وسط آموزشکده. من نمی‌دانم الان است یا نیست. یک گلدانی بود.

**نوروزی:** بله است.

**علی اکبر:** بعد یک کمباین شکسته که چندین سال همین‌طور افتاده بود و کسی هم اهمیتی نمی‌داد، یک قسمت‌هایی از آن را باز کردم، گذاشتم جلو آمفی‌تئاتر. شن

ریزی کردم خیلی خوشگل، رنگ کردم که یک دانشجو ببیند که داخل یک کمباین چه خبر است.

### اعزام دانشجویان به مراکز مختلف

**علی اکبر:** اصلا من برای چی اتوبوس می خواستم؟ آیا فقط برای یک ایاب و ذهاب بود؟ نه. برای این که من بچه ها را سوار می کردم، می بردم مؤسسه استاندارد. می بردم باغ تحقیقاتی گردو، می بردم نمی دانم مرکز تحقیقات زیتون، می بردم مرکز مرکبات رامسر. ضمن این که دارد می بینید، متوجه می شود که مرکز تحقیقات یعنی چی. چه کاری دارد این جاها رخ می دهد که نتایجش باید به دست کشاورز برسد.

### اعزام دانشجویان ماشین آلات به مراکز عمده جهت کارآموزی

**علی اکبر:** بعد آمدم چه کار کردم، آمدم یک صحبتی کردم با ماشین سازی تبریز، با مرودشت، مرکز ماشین آلات سنگین وزارت کشاورزی و بچه های ماشین آلات را فرستادم آن جا کارآموزی. هزینه شان را هم می دادیم. نمی دانم یک ماه بود، چه مدت بود. مثلا یک ماه می رفتند تبریز، یک ماه می رفتند مرودشت و ماشین الات سنگین را دیده بودند. خب تئوری درست است. من چه قدر به این ها بگویم این طوری، این طوری. دنباله بند این است، یا آن یکی آن است. این ها را مهندس پاریا می گفت که آقا مثلا ما اول دنباله بند داریم. این است، این است، این است. هر کدام کارشان این است، این است، این است. این ها را یادشان می دادیم ولی در عمل بایستی ساخت را ببینند. خب دوره های خیلی خوبی بود. این ها الآن همه شان سرکار هستند و بعضی هایشان که در استان گیلان هستند جزء بهترین تکنسین ها هستند. چندتاشان رفتند به مرکز نیشکر آن جا روی هاروست ترها کار می کردند، که یکی شان این جا استاد آموزشکده کشاورزی است و گاهی اوقات پیش من می آید.

### بهره گیری از مهندسين خاک و آب برای تدریس در آموزشکده

**علی اکبر:** بعد آمدم سراغ بچه های آبیاری. در مهندسی خاک و آب من گشتم برترین مهندسين را که خیلی خوب با کامپیوتر تسطیح یاد می دادند، نقشه برداری و نقشه

کشی یاد می دادند، از آن جا آوردم. چهار پنج تا دوربین نقشه برداری هم که ژاپنی بود، درست الآن حضور ذهن ندارم از کجا تهیه کردم. به این ها می دادیم و تا مسائل نقشه برداری و نقشه کشی و زه کشی و تسطح را با این چیزها آموزش می دادیم. برای این ها واحد درسی اش را گذاشته بودم، هم نظری و هم عملی. این ها را برای شان راه اندازی کردیم.

### برداشت محصول باغات آموزشکده توسط خانواده کارکنان و اولویت فروش محصول به ایشان

**علی اکبر:** در تولیدات کشاورزی هم زمین هایی که تحت پوشش گوجه فرنگی و غیره بود و این بچه ها آن جا تمرین می کردند، ما درآمد این زمین ها را می ریختیم به حساب وزارت کشاورزی. طبق تبصره هفتاد و پنج مقداریش را به ما بر می گرداندند که یک من مقداریش را می دادم به دانشجوها. در بحث های باغی خوب آن جا چند هکتار انگور بود، گلابی بود، نمی دانم گیلاس بود، آلبالو بود. سال های قبل از ما آن ها را کلاً اجاره می دادند ششصد هزار تومان. من که آمدم گفتم دیگر اجاره نمی دهم. به حسابدار خیلی برخورد، چون من می دانستم در این جاها نقش دارد. گفت آقا ضرر می کنیم، خراب می شود، بعد من جواب وزارت کشاورزی را چی بدهم. گفتم من کتباً به تو دستور می دهم که از این به بعد مسئولیت باغ ها با من است. در نهار خوری به کارگرا گفتم که می خواهیم گیلاس برداشت کنیم. زن و بچه هایتان را بیاورید به ازاء هر جعبه گیلاس این قدر به تان پول می دهم. خوب آن ها هم کارگر بودند. مال همان طرف های مشکین آباد و آن طرف ها بودند. زن و بچه هایشان که قابلیت کار کردن داشتند، می آوردند و محصول را برداشت می کردیم. یک فرد آذری زبان بود که اسمش خاطر من نیست، من این را صبح می فرستادمش میدان. می گفتم برو ببین گیلاس کیلو چند است، گلابی کیلو چند است. آلبالو کیلو چند است، انگور کیلو چند است و برگرد. مثلاً می آمد می گفت گیلاس کیلویی پانزده تومان، آن موقع. می گفتم خوب گیلاس ها را بیاورید این جا، اول کارمندها و کارگرا. به هر کس نفری یک کیلو می دادیم، کیلویی پنج تومان. اول می دادم به آن ها. این ها قبل از این که بروند، می آمدند صف می ایستادند قشنگ، هر چه که می خواستند با

یک سوم قیمت می خریدند، مابقی را می فرستادیم میدان به قیمت روز می فروختیم و پول را می ریختیم به حساب وزارت کشاورزی. این فرایندی بود که در تابستان در مورد تمام میوه های خودمان انجام می دادیم. ضمن این که یک سردخانه صفر تا پنج هم آن جا ساخته بودیم. یعنی از قبل بود، منتهی سیستم های سردکننده اش همه از کار افتاده بود که میوه ها را آن جا نگهداری می کردیم. یک سری سیب و از این قبیل میوه ها که قابل انبارداری بود آن جا می گذاشتیم برای زمستان بچه ها که همراه با غذایشان ما باید حداقل یک سیب به شان بدهیم. یک سردخانه زیر صفر هم داشتیم که گوشت ها را آن جا نگه می داشتیم. خب آن موقع من یادم نمی آید چندین میلیون به حساب وزارت کشاورزی می ریختیم.

**نوروزی:** به این ترتیب، آن نگرانی حسابدار منتفی شد. درست است؟

**علی اکبر:** نگرانی او که بود. چون حق و حساب خودش را از آن کسی که زمین را اجاره کرده بود، می گرفت. ولی خب من سعی می کردم یک جوری برایش جبران کنم.

**نوروزی:** می خواهم بپرسم درآمد باغ ها نسبت به رویه قبلی که اجاره بود، بیشتر شد یا کمتر شد؟

### رفاه بیشتر کارکنان

**علی اکبر:** درآمد خیلی بیشتر شد. ده پانزده برابر شد. ضمن این که ده پانزده برابر شد، بسیاری از خانواده های کارگرهای ما پول می گرفتند و در ضمن در یخچال خانه ها همه چیز پیدا می شد. بالاخره گیلان را آن ها بارمی آوردند، سیب را آن ها بار می آوردند. مجبور نبود بروم از بیرون بخرد. بعدش آمدیم سراغ دامپروری. گفتند نمی شود و وزارت جهاد اجازه نمی دهد و دامپروری مال وزارت کشاورزی نیست. گفتم می خواهم به دانشجویها شیر بدهم. اگر مسئولین تغذیه وزارت علوم یا وزارت کشاورزی می گویند که دانشجو نباید صبح شیر بخورد، خب من هم نمی دهم. ولی محیط شبانه روزی است. خلاصه گاوها را چند تا زیاد کردیم و بعد همین جوری مرتب زیاد شد، زیاد شد، یونجه را می خریدیم. بعد مرغداری را راه انداختیم. مرغ ارزان به شان می دادیم. به شان

می‌فروختیم، بقیه‌اش که اضافه بود را می‌بردیم بازار. یک آقایی هم بود مسئول زنبور عسل بود که کندوها را می‌برد طالقان و می‌آورد. منتهی عسل را نمی‌فروختیم. عسل را می‌ریختیم تو شیشه‌های کوچک و به طور تساوی بین کارمندها مجاناً توزیع می‌کردیم. ولی شیر را نمی‌فروختیم. هر کارگری و کارمندی که جزء ما بود و یک قسمتی از سازمان تات در هفته حالا حضور ذهن ندارم خدا شاهد است پنج تا ده لیتر یک همچین چیزی بود شیر از ما می‌گرفت. شیری که چرخ نشده یعنی شیر خوب بود، می‌دادیم به شان. رایگان می‌دادیم. دبه‌ها را می‌آوردند و می‌گرفتند. خب حالا شما حساب کنید که کارمندها چه جور کار می‌کردند. ما قرارداد بسته بودیم با چند تا از این شهرداری‌ها و گل به شان می‌فروختیم. بعد از تبصره هفتاد و پنج بقیه‌اش که می‌آمد می‌دادم به بچه‌های باغبانی. البته ما همه‌اش را که به آن‌ها نمی‌دادیم، یک قسمتش را هم خرج آموزشکده می‌کردیم. چون بالاخره کلاس‌ها را ما این جوری درست کردیم.

#### اقدامات عمرانی و رفاهی در سطح آموزشکده

**علی اکبر:** بعداً یک بودجه‌ای آمد، ما خوابگاه‌ها را خراب کردیم. تخت‌های نو خریدیم، تشک‌های نو خریدیم. آن حمامی که الآن است و تا بالا کاشی است و توالت‌ها را همه ما درست کردیم. سیستم گرم‌آزایی را به طور کل‌کنندیم و دوباره لوله‌کشی کردیم. آن جا یک ساختمان دایره‌ای شکلی بود که ظاهراً زمان‌های قدیم کتابخانه<sup>۱</sup> بود. جلو خوابگاه‌ها. من آن جا را نمازخانه کردم. من آمدم گفتم که اکثر این‌ها بچه‌های روستایی هستند. من یادم است وقتی بچه بودیم و می‌خواستیم کتاب بخوانیم، اکثراً دمر می‌خوایدیم، پاهایمان را هم بلند می‌کردیم. این از میز و صندلی خوشش نمی‌آید. من که نمی‌توانم تو خوابگاه میز و صندلی ببرم. می‌برم، یکی دو تا می‌برم، ولی در هر حال کار درستی نیست. آمدم در محل ستاد مرکزی آن جا یک محل بزرگی بود، آن جا را کردم کتاب‌خانه و ساختمان دایره‌ای شکل را کردم مسجد. شوفازش را درست کردم،

۱- ساختمان مورد اشاره در سال‌های قبل از انقلاب رستوران بود.

دادم رنگ کردند، تمیز کردند، موکت زیرش را عوض کردند. بچه ها شب ها می رفتند آن جا نماز می خواندند، بعد همان جا دراز می کشیدند، لم می دادند، درس می خواندند. خب آخر نمی شود همه چیز بچه ها را یک دفعه عوض کرد. تا حالا مثلا در خانه ات نشستی روی زمین درس می خوانی، حالا بگویم بلند شو بشین روی صندلی. نمی شود، چنین چیزی من اصلا اعتقادی ندارم. من می گویم هر چیزی اول باید بومی سازی بشود، بعد یواش یواش تغییر کند. کتاب خانه را درست کردم، آن جا را هم درست کردم. یک سلف سرویس هم یادم است به مبلغ نهصد هزار تومان آن موقع دادم ساختند. یک سلف سرویس ساختم برای کارمنداها، سمت چپش هم برای دانشجوها بود. یخ ساز آن جا افتاده بود و بچه ها تابستان آب گرم می خوردند. خب بابا همت کنید، این را درست کنید. آخر سر به کارپرداز گفتم برو بگرد یک نفر را پیدا کن و بیار. یخ ساز را درست کردیم، بچه ها می آمدند قشنگ یخ را بر می داشتند و می ریختند داخل نوشابه شان. بالاخره یک ساماندهی به آشپزخانه دادیم. گوشت بچه ها را ما از وزارت علوم سهمیه داشتیم، ولی خب اگر کم می آوردیم یکی از گاوها را که یک خرده پیر بود، یک صورت جلسه درست می کردیم و ذبح می کردیم. هفته ای یک روز کباب به شان می دادیم. شب هایی که غذا زیاد می آمد به کارگرا می گفتیم قابلمه بیاورید و غذا برای خانه تان ببرید.

افرادی که در آن جا در خانه ها بودند، اول کاری که بود باید خانواده های این ها را کنترل می کردیم، چون گاهی اوقات به خصوص پنج شنبه جمعه ها مهمان داشتند و می آمدند داخل محوطه و درگیری پیدا می کردند با دانشجوها. آن ها را ساماندهی کردیم. وقتی وارد آموزشکده می شوید سمت چپ تان یک سری اتاق و سالن بود که آن جا ها مهمان ها می آمدند و کرایه می دادند به ما. یخچال برای همه شان خریدیم، تمیزشان کردیم تخت هایشان را درست کردیم که دوره هایی که برگزار می شد، مهمان ها آن جا می خوابیدند و هزینه هایش را هم پرداخت می کردند. بعد آمفی تئاتر آن جا را درست کردیم به کمک آقای دکتر کلانتری. یک آمفی تئاتر بزرگ بود که هفتصد نفری بود که خودش یعنی وزارت کشاورزی بعدا بازسازی کرد. آن وسط آب نما درست کردیم. لباس های نگهبان ها را سر و سامان دادیم. بعد سلمانی درست کردیم. یک آقای معلمی بود که

در دبستانی درس می داد که پسر برادر من آن جا ظاهراً شاگرد بود. این سر کلاس برای بچه ها صحبت کرده بود که من در اصل آرایشگر هستم. من خب درس می دهم دیگر. من ازش خواهش کردم بیاید این جا و یک آرایشگاه نقلی بسیار بسیار شیک و تمیز با آئینه و ماشین و هر چه خواسته بود برایش تهیه کردیم، بعد از ظهرها می آمد آن جا و سر بچه ها را اصلاح می کرد. یادم نیست یک تومان، پانزده ریال می گرفت. هر چه که از بچه ها می گرفت مال خودش بود. ما فقط جا در اختیارش گذاشته بودیم. ولی خب اگر یک دانشجو می خواست برود بیرون و مثلاً آن موقع برای اصلاح سرش باید پنج تومان می داد، این جا با این قیمت اصلاح می کرد. دیگر کارمندها می آمدند، دانشجوها می آمدند. کارش خوب بود. بعد از ظهر بچه ها را با سرویس می بردیم کرج و بعد بر می گشتند. احياناً اگر مثلاً نیروهای وزارت نیرو که گاهی اوقات مشکل برقی پیش می آمد، می آمدند، مثلاً برای تعمیرات کل سیستم انتقال انرژی و از این قبیل، من ناهارشان را می دادم. بنابراین تا ما یک مشکلی پیدا می کردیم، فوری می آمدند.

### حمایت از اقشار ضعیف آموزشکده

**علی اکبر:** نانوائی درست کردیم. من خاطرم است که یک روز صبح رفته بودم وزارت کشاورزی، ساعت هشت و نیم رسیدم به آموزشکده دیدم یک کارگری دارد دم در را می کند. دیدم پیراهنش پاره است. رفتم گفتم که چرا پیراهنت پاره است؟ گفت که من را زدند. گفتم کی تو را زده؟ گفت در نانوائی من را زدند. گفتم چرا؟ گفت یک عدد لواش سوخته به من دادند، من گفتم این سوخته است. آن ها هم ریختند سر من. رفتم نانوائی. راننده من آقای اوجانی دنبال من می دوید، می گفت دکتر نوکرتم. گفتم نمی شود. من الآن آن رگ جنوب شهری ام بلند شده است. رفتم و آن پسری که این را زده بود، دست اندختم پشت سرش و کشیدم از بغل تنور انداختم این طرف و گفتم ولد چموش این همه آرد را دارید از این جا کش می روید و می برید بیرون می فروشید، سهمیه ما را می برید بیرون می فروشید، حالا مردم را به خاطر یک دانه لواش می زنید. پیراهنش را پاره می کنید. تو بی جا می کنی. تعطیل. بیرونش کردم. رفتم با یک نانوائی بیرون قرارداد بستم،

صبح‌ها برای بچه‌ها بربری می‌آوردیم، ظهر هم همین‌طور. یک مدتی و چند روزی گذشت، صاحب‌ناوایی آمد و به التماس افتاد که غلط کردم، من این کارگر را بیرون می‌کنم. گفتم آقا جان من که می‌دانم تو شب به شب کلی لواش از آن جا می‌بری بیرون پخش می‌کنی، سهمیه آرد ما را. آخر رویت را کم کن دیگر. ناندانی تو این جاست. خلاصه با وساطت چند نفر دیگر از آن‌گنده‌ها که ظاهراً با بعضی‌ها جیک و پیک داشتند، طرف برگشت. ولی خب از آن به بعد دیگر ناوایی ما بهتر شد.

### دادن سبد کالا به کارکنان

**علی اکبر:** یکی از کارهایی که من آن جا کردم و ظاهراً معترض شدند و گفتم من مسئولیتش را قبول می‌کنم، سبد کالا بود. اول آمدم به بچه‌های آموزش‌شده دادم. بعد دیدم که بچه‌های آن طرف، معاونت آموزش هم هستند. خب چه کار کنیم، به آن‌ها ندهیم، نمی‌شود که. تضاد ایجاد می‌شود. همان کارپرداز را پول می‌دادم، می‌گفتم برو شمال مثلاً چهار تن برنج بخر، ماهی بخر. برو کردستان نخود و لوبیا بخر. می‌دانستم کجاها ارزان است. قوطی‌های روغن نباتی پنج کیلویی را مستقیماً از کارخانه می‌خریدیم. خمیر دندان، عدس، لپه، لوبیا، برنج، روغن، ماهی. گوشت نبود. چون گوشت را نمی‌توانستیم. وقتی بچه‌ها این‌ها را می‌آوردند، تقسیم می‌کردیم در کیسه‌های مساوی و اعلام می‌کردیم، همه می‌آمدند در صف و این سبد کالا را می‌گرفتند. یعنی می‌خواهم بگویم که اولین سبد کالا آن جا فرم گرفت که الآن دولت حتی قادر نیست انجامش بدهد. بعد به من گفتند که خب هزینه اش چی می‌شود؟ کل هزینه اش من یادم می‌آید چهار یا پنج میلیون تومان می‌شد. چون ما می‌رفتیم از جای ارزان می‌خریدیم. بعد دیوان محاسبات آمد و گفتم که فاکتورهایش را می‌دهم و مشکلی پیش نمی‌آید، نگران نباشید. گفت آخر قانون بند ندارد، ردیف ندارد، فلان ندارد. گفتم شما بیاید بگیرید. برایش بند و ردیف درست کنید. مشکلی هم الحمداً... پیش نیامد.

### بهره‌گیری از نیروهای فنی در آموزش دانشجویها

**علی اکبر:** از تبریز برای بچه‌ها یک ماشین تراش خریدیم. یک آقای اشکانی بود آن جا، مسئول فنی بود. کار این بابا بیچاره طوری شده بود که فلان خانه که لوله‌اش گرفته بود، این را صدا می‌زدند. آخر صدایش کردم گفتم بابا کار تو که این نیست. تو یک فرد فنی هستی. شما باید با دانشجو کار کنی. باید جوشکاری یاد دانشجو بدهی، تراش یاد دانشجو بدهی، این کار را بکنی. رفتیم یک سوله بزرگ آن‌ته آموزشگاه برایش درست کردیم. بعد یک ماشین تراش از تبریز خریدیم، آوردیم. یک سری وسایل دیگر خریدیم. این را بردیم آن جا و گفتیم از این به بعد تو فقط با دانشجو باید کار کنی. خلاصه خیلی خوشحال شد که ما حداقل یک شأن کاری بهش دادیم.

### توزیع شیرینی به صورت روزانه در واحدها

**علی اکبر:** هر روزی هم یک جعبه شیرینی برای یک واحد می‌فرستادم. مثلاً امروز برای نقلیه می‌فرستادم، فردا برای آشپزخانه، پس فردا برای ماشین‌الات، پسین فردا برای دامپروری، روز بعدش برای بچه‌های امور اداری و حسابداری و غیره و غیره. یعنی من در فکر شما هستم، دوستان دارم. اگر هم کسی مریض می‌شد مثلاً دانشجویها مریض می‌شدند، هزینه‌هایشان اگر لازم بود را خودمان می‌دادیم.

### پرهیز از پشت‌میز نشینی

**علی اکبر:** من اصلاً پشت‌میز نمی‌نشستم و دائماً در سطح مرکز در حال سرکشی بودم و مشکلات را می‌دیدم روی یک برگ کاغذ می‌نوشتم و به میز می‌چسباندم تا همیشه در معرض دیدم باشد و وقتی که آن مشکل حل می‌شد، آن برگه را می‌انداختم دور. من یادم می‌آید یک روز یکی از مهندسین ساعت نه آمده بود، من را می‌خواست. بهش گفتند که در نقلیه است. آمد به نقلیه، بهش گفتند، رفت به آشپزخانه. آمد به آشپزخانه، گفتند در ماشین‌الات است. آمده بود به ماشین‌الات، گفته بودند، دامپروری است. آمده بود دامپروری، گفته بودند رفت به آزمایشگاه. آمده بود آزمایشگاه، گفته بودند همین‌الآن رفت به قسمت اداری. آمده بود به قسمت امور اداری، گفته بودند که

رفت که یک سر به نانوائی بزند. آمده بود نانوائی، گفته بودند در باغ است که ببیند بچه‌ها دارند هرس می‌کنند یا نه. چون ما هرس را یاد بچه‌ها می‌دادیم. خلاصه یازده صبح به من رسید. بعد گفت آقای دکتر. گفتم کوفت. تو که می‌دانی من نمی‌نشینم. باید می‌ایستادی وسط خیابان من را می‌دید. خلاصه کارش را انجام دادم. منظورم این است که هر کاری را هر قسمتی را من سرکشی می‌کردم. حتی کلاس‌های درس را. کار ریشه‌زندی است. من نمی‌دانم مثلاً آن آقای مدیری که صبح می‌آید، الکی آن جا می‌نشیند، چهار تا ورقه را امضا می‌کند و بعد پا می‌شود، شب می‌رود خانه اش راحت است؟ راحت نیست. به خدا من ده شب می‌رسیدم خانه. هفت، هفت و نیم صبح من سر کار بودم تا ده شب.

### عدم بهره‌مندی از منازل سازمانی

نوروزی: منزلتان از منازل سازمانی نبود؟

علی اکبر: نه. من بیرون می‌نشستم، یک جایی را در فاز چهار<sup>۱</sup> آن جا کرایه کرده بودم، اجاره می‌دادم. همه زندگی‌ام را واقعا در آن مدت آن جا گذاشتم. هیچ وقت هیچی برای خودم برنداشتم. من اضافه کاری به همه می‌دادم. تشویقی می‌دادم، وام می‌دادم. اگر کسی زنش مریض بود، بچه اش مریض بود، کمکش می‌کردم. البته همه این‌ها را آن درآمدها می‌دادم.

### پیگیری حضور دانشجویان در سر کلاس

علی اکبر: یادم است که یک روز رفتم به خوابگاه و دیدم دو سه نفر خوابند. بلندشان کردم گفتم مریضید؟ گفتند نه. گفتم این جا خانه خاله است؟ مرد حسابی می‌دانی این لامپی که بالای سر تو روشن است، مردم دارند مالیات می‌دهند. تو اگر فکر می‌کنی که آن گردن کلفت بالایی دارد مالیات می‌دهد، اشتباه می‌کنی. این مالیات از حقوق کارمندی‌ها بدبخت است، کشاورزها است. غیره و غیره است که این جا به تو یک ناهاری می‌دهند، صبحانه‌ای می‌دهند، شامی می‌دهند. سرمایه را گرما می‌کنند، گرمایت را سرما می‌کنند.

آن وقت تو گرفتی این جا خوابیدی، به جای این که سر کلاس باشی. بلند شو ببینم. بلندشان کردم، تنبیه شان کردم. گفتم اگر یک بار دیگر این کار را بکنید، اخراجتان می‌کنم. برگردید بروید. شما خودتان آمدید این جا، ما که نامه فدایت شوم برایتان نفرستادیم که.

### تهیه ماشین حساب برای دانشجویان و آموزش ایشان

**علی اکبر:** حتی ماشین حساب تان را هم من خریدم. یعنی من یادم است که نزدیک هشتصد، نهصد تا ماشین حساب خریدم به هر کدام یکی دادم. بعد یک کلاس هم گذاشتم به همه شان یاد دادم. چون اکثرشان روستایی بودند. ماهیانه هم نمی‌دانم، هشتصد تومان، هزار تومان یا هزار و دویست تومان به هر کدام می‌دادیم که یک مقداری مشکل آفرین بود، به خاطر این که گاهی اوقات وزارت کشاورزی قادر به تأمینش نبود.

### بازدید کارشناسان بانک جهانی و ایجاد زمینه برای جذب دانشجوی خارجی

**علی اکبر:** از بانک جهانی چند دفعه آمدند آن جا برای بازدید. بسیار بسیار خرسند بودند. با خودشان دیپلماج آورده بودند. مترجم آورده بودند. ولی خب من خودم انگلیسی تسلط داشتم، باهاشان صحبت می‌کردم. به من پیشنهاد کردند که اگر ما تربیتی بدهیم که شما دانشجوی خارجی بگیرید، قبول می‌کنید، هزینه هایش را بدهیم. که دیگر به من نخورد و من وقتی از آن جا آمدم قرار بود یک سری دانشجوی خارجی هم به من بدهند که بیایند آن جا. چون دوره ها را که دیدم، مخصوصا در ماشین آلات کشاورزی. وقتی برش هایی را که ما آن جا درست کرده بودیم، دیدم. گفت این ها را شما با دست درست کردید؟ گفتم با همین اره که شما می‌بینید، بچه ها درست کردند. اصلا ایستاده بود، من را نگاه می‌کرد. قسمت حشره شناسی ما را دیده بود و سایر امکانات علمی آن جا را دیده بود و دیده بود که ما واقعا بیشتر اهمیت به عمل می‌دهیم.

### تجهیز آزمایشگاه ها و ایجاد هر بار یوم

**علی اکبر:** از دیدگاه علمی، چون همه آن چیزی که گفتم عملی بود، من یک آزمایشگاه خاک شناسی آن جا راه انداختم و پی اچ متر، کونداکتومتر و بسیاری چیزهای

دیگر که بچه های خاک شناسی باید بدانند، آن جا قرار دادم. یک آزمایشگاه حشره شناسی آن جا راه انداختم. اصلا نجار آوردم و دادم آن جعبه هایی که به اصطلاح برای نشان دادن حشرات در مراحل دگردیسی شان و غیره لازم است را ساخت. این ها همه را مرتب کردم و آن جا گذاشتم. یک دکتر معصومی بود از مؤسسه تحقیقات جنگل ها و مراتع می آمد آن جا گیاه شناسی درس می داد، از ایشان خواهش کردم یک هرباریوم به ما بدهد. بنابراین، با کمک ایشان از آن گیاهان آفریقایی و آسیایی که ایشان در مؤسسه جنگل ها اضافه داشت، هرباریوم آموزشکده را ایجاد کردم. واقعا به ما کمک کرد و من از ایشان ممنونم.

### بهره گیری از ظرفیت های آموزشی وزارت کشاورزی

**علی اکبر:** با کمک مهندسی زراعی سیستم قطره ای را آن جا راه انداختم. بعد هم موتور آن قسمت حرکت دهنده را دزدیدند، بردند، ولی خب به یک نحوی مجددا راه انداختیم. از اصلاح بذر یک آقای دکتری که تخصصش روی دانه های روغنی بود، آوردم آن جا و به بچه ها یاد می داد که چه جوری آبیاری کنند، بادام زمینی بکارند و سیستم های مدرن کشاورزی را چون خودش آلمان درس خوانده بود و آدم بسیار واردی بود، خوب بود به بچه ها یاد می داد. بعد حق الزحمه اش را هم سر موعد بهش می دادیم. بهترین استاد های گیاه شناسی را آوردم، بهترین استاد های میکروبیولوژی را می آوردیم. خود آقای دکتر آهون منش قارچ شناسی به بچه ها درس می داد. من خودم فیزیک و شیمی به بچه ها می گفتم. از دو سه تا از مهندسين من جمله خود آقای مهندس طهماسبی چون رشته اش باغبانی بود خواهش می کردیم که مثلا فرض کنید یک روز آن کارهای اداری اش را ول بکند و بیاید این جا بچه ها را در زمینه این که هرس را چه جوری انجام می دهند، آموزش بدهد. چون هرس یک بحث علمی است. این که کدام شاخه را باید بزنی، کدام شاخه را نباید بزنی. خب یک دانشجوی آبیاری باید بلد باشد، نقشه بکشد، باید بلد باشد و زهکشی را درست بفهمد و عملیات صحرائی انجام بدهد. بنابراین، من بهترین مهندسين سازمان خاک و آب را آورده بودم آن جا.

### پرداخت وام قرض الحسنه

**علی اکبر:** اساتیدی که در آموزشکده درس می دادند، سر ماه پول شان را می دادم. یعنی مثلا برو شش ماه دیگر بیا، اصلا یک هم چین چیزی نداشتیم. هر کسی هم وام می خواست، بهش می دادم. یعنی مثلا کارگر می آمد، یا حتی روحانی آن جا که پیش نماز ما بود، می آمد و می گفت که من پول می خواهم. من هفتاد و پنج هزار تومان وام می خواهم. می گفتم چشم. به حسابدار می گفتم که از آقای روحانی پرسید که ماهی چه قدر می تواند بدهد. مطابق آن برایش قسط بندی می کردیم، قرض الحسنه وام می دادیم.

### مشکل با رئیس حراست آموزشکده

**نوروزی:** از مشکلات مدیریت آموزشکده موردی است که بخواهید بگویید.

**علی اکبر:** یک مشکل با رئیس حراست پیش آمد. به این صورت بود که آمد به من گفت که صد هزار تومان به من وام بدهید. گفتم باشد، می دهیم. آقای پرچمی را فرستادم پیشش و گفتم صد هزار تومان وام می خواهی، ماهی چه قدر می خواهی برگردانی. گفت قرار نیست من این پول را برگردانم. شما باید این پول را به من بدهید. در غیر این صورت، آن قدر می گردم تا برایت یک نقطه ضعف پیدا کنم. این هم آمد و این را به من گفت و من هم گفتم بهش ندهید. شروع کرد ما را اذیت کردن و نهایتا این طور شد که عوضش کردم. با مدارکی که ما ارائه کردیم که این دارد این حرف ها را می زند، اخلاق های ناموزون دیگر هم با افراد دیگر داشت، عوضش کردیم و شخص دیگری را به جایش آوردیم.

### منع بردن غذا برای رئیس بانک ملی

**علی اکبر:** یک مورد دیگر رئیس بانک ملی آموزشکده بود. ما در آموزشکده یک بانک ملی داشتیم و برای رئیس آن جا غذا می بردند. من قطع کردم. گفتم معنی ندارد که برایش غذا ببرند. مگر شما چه کاره هستی. شما مثل همه پا می شوی می روی تو سلف سرویس پشت صف می ایستی و غذایت را می خوری و برمی گردی. حالا حرف زده بود که ما چندین سال است غذا برایم می آورند. گفتم چندین سال است که تو با آن ها رفیقی. با من رفیق نیستی. وقت این کار را هم نداریم.

گاهی اوقات مشکلاتی پیش می‌آمد که خب من نمی‌گذاشتم حراست وزارت کشاورزی در این مسائل دخالت بکند. در هر حال پرونده سازی می‌شد و این بچه‌ها می‌خواستند استخدام بشوند. خودم همان جا بچه‌ها را یک جوری تنبیه می‌کردم. اگر احیاناً مشکلی به وجود می‌آمد که می‌آمد، چند مورد حاد پیش‌آمد که من خودم حل‌کردم. نمی‌گذاشتم به جاهای دیگر برسد.

### آموزش متخصصین خاک و آب

**نوروزی:** به غیر از آموزش‌شکده، در سطح کارکنان وزارت کشاورزی هم فعالیت آموزشی داشتید؟

**علی اکبر:** دکتر ملکوتی من را می‌شناخت. من یک دوره در تربیت مدرس تدریس می‌کردم. کلیه متخصصین خاک و آب ایران را هر ماه دکتر ملکوتی جمع می‌کرد در مؤسسه تحقیقات خاک و آب رو به روی بیمارستان شریعتی و من هم آموزش می‌دادم. در نگهداری دستگاه‌ها، در اندازه‌گیری دستگاه‌ها، پارامترها. خیلی مشکل داشتند بچه‌ها. گاهی اوقات سرکشی می‌کردیم به مراکز مختلف خاک و آب. آن‌جا آموزش می‌دادیم که دستگاه‌ها چه جوری باید کار کنند، چه جوری اندازه‌گیری کنند. چون کسی به این‌ها آموزش نداده بود. دستگاه را برداشتند آوردند آن‌جا و نگفتند چه جوری با این کار کن. حالا ممکن است با فشار دادن این دگمه دستگاه روشن بشود یا خاموش بشود، ولی بطن علمی را کسی به آن‌ها نمی‌گفت.

### نداشتن معاون در آموزش‌شکده

**نوروزی:** معاونین تان در آموزش‌شکده یادتان می‌آید؟

**علی اکبر:** من معاون نداشتم. همه کارها را خودم انجام می‌دادم.

### اشراف فنی بر امور

**علی اکبر:** کارکنان آموزش‌شکده هم چون می‌دانستند که من دکتر مهندس هستم، یک جور دیگر نگاه می‌کردند. حتی من یادم است یک دفعه یک کنتور آب کار گذاشتند،

من گفتم این غلط است. این، این جور نیست. وقتی آمدند کار گذاشتند دوباره مجبور شدند کنند آن طوری که من گفته بودم انجام دادند.

### برخورد جدی با راننده خاطی

**علی اکبر:** یک راننده ای بود که موجه نبود و یک پسر بسیار شری هم داشت. مثلاً خانواده ها را می خواست ببرد کرج، خریدهایشان را بکنند و برگرداند. پیرزنه سوار می شد، قبل از این که پیرزنه بشیند، پایش را می گذاشت روی ترمز یا راه می افتاد آن بدبخت هم می خورد زمین. آمدند به من گفتند. من هم یک حکم زدم برایش و گفتم که ما دیگر به شما نیازی نداریم، شما تشریف می برید گرمسار. تا حالا خب هم پیاله آن ها بود، کسی حرفی بهش نمی زد. گفت من فلان می کنم. گفتم من تو را نمی خواهم. خانمش آمد گریه و زاری و فلان. گفتم مرد حسابی بچه سوار می شود، پیرزن سوار می شود، پیر مرد سوار می شود. تو همه را وسط مینی بوس ولو می کنی. آخر این ها همسایه های تو هستند. خلاصه یک ده روزی معلقش کردم تا آدم شد.

**نوروزی:** پس این حساسیت را داشتید که در سطح آموزشکده چه اتفاقاتی دارد می افتد.

**علی اکبر:** بله. مثلاً خانم ها می آمدند بعد از ظهرها گل می چیدند. گفتم بی خود گل می چینی. گل را برای چی می چینی. یا عده ای می رفتند تو مزرعه آفتاب گردان. گفتم برای چی این کار را می کنید. من چند وقت دیگر به شما می دهم.

### برخورد توأم با رأفت با بدگویان

**علی اکبر:** یکی از نگهبان های دم در، یک پیرمردی بود، اسم نمی برم گفته بود که ..... فلان فلان شده هر کاری دلش بخواهد می کند. آمدند گفتند. فردا آن آقا را صدا کردم، شیرینی گذاشتم جلوش. چایی گذاشتم جلوش. حالا حسابدار نشسته، سه چهار نفر دیگر هم نشستند. یک مسئول هم از یک نهاد انقلابی می آمد به نام مظفری که از من کمک می خواست یکی از باغبان ها را بفرستم برود آن جا به پادگان های آن جا یک سر و سامانی بدهد. همه این ها نشسته بودند. گفتم راستی آقای فلانی یک چیز را من نمی

دانم. فلان کلمه یعنی چی؟ یک خرده به من نگاه کرد و گفت که خب حرف بدی است. گفتم خب یعنی چی؟ شما که مرد مسنی هستی و در نزدیکی بازنشستگی هستی، به نظر شما می آید که من این کاره باشم. هیچ عکس العملی نشان نداد. همه هم ایستاده بودند و من را نگاه می کردند. بعد ازش خداحافظی کردم، فرستادمش دم در.

یک آقای روحانی دیگر هم بود، می آمد آن جا درس می داد. هر چی بهش می گفتم شما تفسیر نهج البلاغه درس بدهید، آن درس خودش را می داد. آن هم گاهی اوقات می رفت این گوشه کنارها یک سندی چیزی پیدا می کرد که می رفتند شکایت می کردند آن هم من را می برد آن جا. من هم سعی می کردم مشکلاتشان را از طریق مؤسسه استاندارد و سایر جاها حل کنم.

### لزوم آموزش در مورد بازدیدها

**علی اکبر:** من خاطرم است که یک روز در اتاقم نشسته بودم، دیدم آقای دکتر مصطفوی آمد به شدت عصبانی، در را کوبید به هم و آمد تو. گفتم چی شده آقای دکتر؟ چرا شما عصبانی هستید؟ گفت بچه ها آمدند بازدید به مرکز تحقیقات گردو، دست انداختند چند تا درخت گردو را شکستند. باید این ها را اخراج کنی، فلان کنی. گفتم آقا جان، قربون شکلت برم. آرام باش. این ها همه بچه های روستایی هستند، فکر کردند تو دهات خودشان هستند می توانند از درخت بروند بالا. تقصیر من است. من درست آموزش ندادم به این ها که آقا شما در این مرکز تحقیقات دارید می روید، حواس تان جمع باشد. نمی توانید دست درازی کنید، برای این که این ها همه حساب کتاب دارد. دارند روی این ها کار می کنند، دارند روی این ها تحقیق می کنند. این چه طرز برخورد است، تقصیر من است. چرا داد می زنی. آرام باش. بعد جلسه گذاشتم و همه شان را صدا کردم و گفتم عزیزان من، جان من، ما در ایران، نه تنها در ایران یک سری مرکز تحقیقات داریم. کار مرکز تحقیقات این است. الان این جا مرکز تحقیقات اصلاح بذر است. آن جا دانه های روغنی را نشان دادم که این جا چی کار می کنند. مرکز تحقیقات صیفی جات را نشان دادم که این جا چی کار می کنند. غلات را نشان دادم، اصلاح نباتات را نشان دادم. حتی

در مؤسسه تحقیقات اصلاح بذر نانوائی داریم. بیست تا تنور بود آن جا. عده ای رفته بودند آلمان دکتر در نانوائی گرفته بودند. شاید من این جا این حرف را بزنم بخندند. مگر دکتر در نانوائی بد است. برای این که نانوائی هنر است. علم است. شما نمی توانی همین طوری خمیر را برداری. نه آقا باید کامبیشن<sup>۱</sup> آردها را بدانی، باید بدانی مثلا سیستم پخت شان چه شکلی است. باید بدانی نمی دانم تخمیر چی است و موارد دیگر. این ها را باید آموزش داد.

### نقد به نظام آموزش عالی ایران

**علی اکبر:** من کشورهای مختلف را دیدم و می دانم که چه جوری کار می کنند. خاترم است رفته بودم به دانشگاه اتاوا در کانادا. دنبال یک پروفیسوری می گشتم که قرار بود با ما کار کند. رفتم تو دانشکده، گفتم من آقای پروفیسور را می خواهم. گفت پروفیسور تو اتاقش است. رفتم تو اتاقش دیدم نیست. آمدم گفتم ایشان تشریف ندارند. گفت چرا آن جاست. دوباره رفتم آمدم گفتم نیست. گفت آقا من منشی ایشان هستم. ایشان حتی تا دستشویی هم می رود من متوجه می شوم. تو اتاقش است. وسط اتاقش یک موتور گذاشته بود، ظاهرا یک طراحی جدید بود. گفتم نکنند زیر این است. دوباره رفتم نگاه کردم، دیدم آن زیر است. دارد کار می کند. آمد بیرون و سلام و علیک کردیم. در آن لحظه یک دفعه به نظرم آمد که استادهای خود من در صنعتی شریف چه کسانی بودند. یک سری از این بچه ها بودند که رفته بودند آمریکا فارغ التحصیل شده بودند، آن موقعی که من آن جا درس می خواندم از خیابان به قول خودشان آیزنهاور<sup>۲</sup> پایین تر نرفته بودند. می آمدند و می گفتند من پهلوانم و همه اش هم پای تخته. فرق بین آچار فرانسه و گازانبر را نمی دانستند. خب قطعا این استاد نمی تواند چیزی به بچه ها یاد بدهد. گفتم شاید این استاد این جوری است. رفتم جای دیگر. رفتم مثلا دانشگاه فنی پراگ. یک دفعه پرسیدم که این جا چند تا استاد دارید؟ گفتند نزدیک هزار و ششصد هفتصد تا. گفتم چند تا دانشجو دارید؟ گفتند هشتصد تا. گفتم هزار و خرده ای استاد، هشتصد تا دانشجو؟! گفتند

<sup>۱</sup> - ترکیب

<sup>۲</sup> - خیابان آزادی فعلی که دانشگاه صنعتی شریف در بر این خیابان واقع شده است.

آره. از این هزار و خرده ای استاد فقط دویست نفرشان می روند سر کلاس. بقیه دارند کار می کنند، کار تحقیقاتی می کنند. دانشجو از سال سه می رود زیر دست آن ها. آن ها کارهای عملی می کنند. یعنی شما این ها را در کلاس ها نمی بینید. در آزمایشگاه ها می بینید این ها را. آن جا دانشکده سرامیک بود، شیشه بود، نفت بود، صنایع غذایی بود، سیستم های کنترل بود، شیمی فیزیک بود، نمی دانم مهندسی بیوشیمی بود. اصلاً چیزی به نام کلاس درس وجود نداشت. ما کلاس درس را می رفتیم زیر شیروانی. شما در کلاس درس به اندازه دو ساعت می خواهی بشینی. ولی در آزمایشگاه شما صبح تا شب هستی. بنابراین، هر چی هنر است، باید در آزمایشگاه باشد. در صورتی که ما این جوری نیستیم. ما همه اش در کلاس هستیم. همه اش کلاس، کلاس، کلاس. آن جا استادها در آزمایشگاه خودشان می نشینند.

#### اِشْرَاف زنده یاد دکتر مجتهدی بر امور دانشگاه صنعتی شریف

**نوروزی:** حالا که صحبت از دانشگاه صنعتی شریف به میان آمد، می خواستم خواهش کنم اگر از مدیریت شادروان دکتر محمدعلی مجتهدی، بنیان گذار و رئیس وقت دانشگاه صنعتی شریف موردی را سراغ دارید که قابل استفاده در این مجموعه است، بفرمائید.

**علی اکبر:** مثلاً فرض کنید می آمد نگاه می کرد، می دید این ساختمانی که دارند می سازند، گوشه اش کج است. شما باورتان نمی شود تمام برنامه های درسی گروه های مختلف را حفظ بود. اگر می دید یک دانشجو نشسته آن جا، می گفت بینم تو چه رشته ای هستی؟ می گفت مثلاً برق. می گفت خب، سال چندی. می گفت فلانی. می گفت تو الآن فلان کلاس را داری. این جا چی کار می کنی؟ همین طور مثل بچه دبیرستانی به شان می گفت پاشو برو سر کلاست. ببینید، کل سیستم دانشگاهی تو دستش بود. ایشان بسیار زحمت کش بود. بسیار زحمت کش. خدا رحمتش بکند. من خاطرم است یک روز داشتند ساختمان های آن جا که با آجر بهمنی ساخته بودند را روغن می زدند. من گفتم روغن برزک می زنید؟ کار خوبی می کنید. گفت مگر تو می دانی ما چه می کنیم. گفتم بله. این آجرها اکثراً آهک دارد، باران بخورد سفیدک می زند. شما با این کارت سعی می

کنی که سطح آجر را سورفکتانتش را زیاد کنی. بنابراین، باران توش نفوذ نمی‌کند. گفت بارک ... ببینید کار دست کاردان بود.

### عدم سنخیت برخی اساتید دانشگاه صنعتی شریف با جامعه ایرانی

**نوروزی:** من احساس کردم که شما نسبت به مدیریت دانشگاه صنعتی شریف در آن سال‌ها نقد دارید. همین طور است؟

**علی اکبر:** من نقدی روی آقای دکتر ندارم. من نقد دارم روی اساتیدی که آمدند آن‌جا. **نوروزی:** همین، ایشان می‌گفت که من اساتید را گلچین کرده بودم. **علی اکبر:** کرده بود و واقعا هم از بهترین‌ها استفاده شده بود. اساتید رشته خود ما، کسانی که آن‌جا بودند از نوابغ روزگار بودند. در مکانیک همین جور. در برق من چندتایشان را ارادت خاص دارم به‌شان. اما، یک مشکل اساسی بین این افراد بود. **نوروزی:** می‌خواستم همان را بدانم.

**علی اکبر:** مشکل اساسی این‌جا بود که این‌ها هیچ سنخیتی با جامعه ایرانی نداشتند.

**نوروزی:** علی‌رغم این‌که خودشان ایرانی بودند.

**علی اکبر:** خودشان ایرانی بودند. اکثرشان هم از بچگی رفته بودند آن‌جاها<sup>۱</sup> و یا از خانواده‌هایی بودند که در شرایط خاص بزرگ شده بودند و دیگر خبر نداشتند که مثلا پایین‌تر از فرض کنید دروازه قزوین یا دروازه غار یا سرپل امام زاده معصوم یا سه‌راه آذری چه می‌گذرد. یعنی نمی‌دانستند مثلا فرض بکنید که از تهران که خارج می‌شوی چند تا روستا داریم و این‌ها چه جوری دارند، زندگی می‌کنند. برق ندارند، آب ندارند، این‌ها را نمی‌دانستند. فقط حوزه خودشان را می‌شناختند و هر موقع هم دلشان می‌خواست، می‌رفتند خارج و می‌آمدند. بنابراین، با من دانشجو نمی‌توانستند ارتباط برقرار بکنند. در صورتی که با افرادی مثل خودشان ارتباطشان خوب بود. ببینید، من شاید از دیدگاه خودم دارم انتقاد می‌کنم. من برتر از خیلی‌ها ممکن بود آن‌جا باشم، ولی

۱- منظور خارج از کشور است

امکاناتی که آن جا بود در اختیار من نبود. یعنی آن قدر که با کسان دیگر کار می شد، با من نمی شد. من مجبور بودم به خاطر مثلا در ماه دویست تومان چند جا بروم کار کنم. در صورتی که آقای بود مثلا آن جا وام گرفته بود، ماشین خریده بود به آن ماهی پانصد تومان می دادند که ماشین زیرپایش باشد. ببینید نقد من در مسائل علمی نیست. آن آقای دکتر، بله، رفته بود آن جا و این ها را دستچین کرده بود از نظر علمی، نه از نظر ارتباطات اجتماعی. بودند کسانی که این جوری نبودند، ولی همیشه این ها در حاشیه بودند.

### یادی از رفتارهای اساتید مانوس با دانشجویان در دانشگاه صنعتی شریف

**علی اکبر:** مثلا آقای دکتر حامد بود آن جا، فیزیک درس می داد، دائما وسط بچه ها بود. شب می خوابید آن جا درس می خواند. تشک می انداخت یک گوشه، پتو می آورد آن جا، جلو بچه ها کتاب می خواند. بعد با بچه ها والیبال بازی می کرد، کوه می رفت. بعد می آمد سر کلاس می گفت بچه ها سؤال اضافه نکنید ها، من یک شب از شما جلوترم. گوش می کرد به حرفت و جوابت را می داد. دکتر مهری. دکتر مهری که الان هم هست. بی نظیر بود. انسان بسیار بسیار والامقامی بود. چگونه با بچه ها برخورد می کرد. یک فردی مثل آن قبلا معلم بوده در ایران. دبیرستان بوده. او جامعه اش را می شناخته. من الان پایش را می بوسم. دستش که هیچی.

### لزوم بهره گیری از ظرفیت های مردمی در کشور

**علی اکبر:** من اعتقاد این است که مردم ما انسان هایی هستند نوع دوست. ببینید من الان بروم تو خیابان و پس بیفتم. ببینید چند نفر می ریزند بالای سر من. چند وقت پیش خردم زمین. ده نفر ریختند. عمو جان، قربان شکلت برم، چیزی نشده که حالا. در صورتی که در آلمان اگر کسی بخورد زمین، دست نزن، دست نزن. پلیس آن جا زنگ می زند آمبولانس بیاید. حالا بابا تا پلیس بیاید من می توانم این را یک خرده نازش بکنم حداقل. ببینید یک سری زیبایی های است که نهادهای شده است در جامعه ما که ما باید از این ها استفاده بکنیم. مثلا کسی که الان دزدی می کند، یعنی کار کوچک دزدی انجام می دهد، نه آن گنده ها که الحمدا... آن ها مردم عادی نیستند. یعنی پاکی مردم عادی سر جای

خودش است. اگر کسی از مردم عادی دارد کار خلافی می‌کند، وقتی باهاش صحبت می‌کنی، منکر آن کار نمی‌شود، ولی می‌گوید که آن کار بد است. می‌داند بد است. می‌داند دزدی بد است، ولی مجبور است. ولی یک فردی مثل آن آقا که سه هزار میلیارد تومان بر می‌دارد و می‌رود، در یک روز خاصی کفن پوشیده بود و جلو همه داد می‌زد. او را من جزء مردم عادی حساب نمی‌کنم. من راجع به مردم عادی خودمان دارم صحبت می‌کنم. یعنی آن‌هایی که تو کوچه و بازارند. این‌ها آدم‌های خوبی‌اند. همیشه می‌دانید سر کلاس‌های درس چی می‌گویم. من سر کلاس می‌گویم که اگر این لامپ بالای سر من و شما روشن است، اگر این دستگاه هنوز کار می‌کند، اگر یک لقمه نان من و شما می‌خوریم و اگر این آب را می‌نوشیم برای رفع تشنگی، به برکت وجود میلیون‌ها میلیون انسان‌های شریفی است که در این مملکت دارند، کار می‌کنند. تو کارخانه‌ها، تو مزارع، آن‌هایی که دارند نشاء می‌کنند، آن‌هایی که پای درخت‌های خرما هستند، آن‌هایی که دارند گندم می‌کارند، به برکت این‌هاست. نه به برکت این سیل کلفت‌ها که تو ماشین‌های آخرین سیستم با قیمت‌های چندین میلیاردی می‌نشینند و روی زمین شده‌اند خدا. به برکت آن‌ها نیست. چون اگر به برکت آن‌ها بود، الآن ما دچار قحطی بودیم. ولی چون نیستیم پس هنوز هم انسان‌های خوب در این مملکت فراوان است. خیلی زیاد است. شما در این روستاهای شمال این پیرمردها را ببینید، آفتاب صورتش را داغان کرده، زنِ کمرش خم شده، ولی مهربان است. حالا شما بروید در جاهای دیگر ببینید اصلاً مدیر نمی‌پذیرد کسی را، حرف کسی را نمی‌پذیرد.

### لزوم همکاری مجموعه با مدیریت برای پیشبرد امور

**علی اکبر:** ببینید مشکل جای دیگر است. مشکل اساسی‌تر از این است که مثلاً من فکر کنم که حالا با یک تغییر مدیریت حل بشود. مدیریت نمی‌تواند کاری بکند اگر آن مجموعه وابسته به آن همکاری نکند. بحث این‌جا بود که آن همکاری به آن صورت وجود نداشت. خب دکتر آهون منش که من را از صنعتی اصفهان می‌شناخت. همکاری می‌کرد. شش صبح می‌رفتیم پیش آقای وزیر، چند مورد که رفتیم آن‌جا. وقتی برایش

می گفتم که این طور، این طور، این طور، این طور. یک دست خط می نوشت می گفت به فلان قسمت مراجعه کن، مثلاً آقای مهندس فلانی مساعدت بفرمائید. یعنی نمی گفت نه. همچنین موردی نبود. می دید که هدف من درست است.

### سختی های مدیریت برای انجام دادن کار

**علی اکبر:** شما نظر خیری دارید که آقا کسانی که آمدند کار کردند را بالاخره ببینیم چی کار کردند. ولی باور می کنید استادهای ما هیچ کدام این طوری نیستند که مثلاً فلان دانشگاه کی شده رئیس، چی کار کرده، چی کار نکرده. می دانید چرا؟ چون کسی کاری نکرده. الآن بعضی از دانشگاه ها را نگاه کنید پس زدند که جلو نزنند. ما ششم بودیم، الآن بیستمیم. خب دستگاه ها که بهتر شده، نرم افزارها که بهتر شده، سخت افزارها که بهتر شده، پس چرا زدیم عقب. خب کار نشده دیگر. حالا چی چی را که شما می خواهید یک چیزی را تهیه بکنید که کی چی کار کرده، کی چی کار نکرده. نمی شود که چنین چیزی. این که ما برگردیم بگوییم که کی کار مثبت کرده، کی کار منفی کرده، راستش هم اعتقاد این است که اگر کسی هم بخواهد کاری هم بکند، با سختی های زیادی مواجه می شود. چرا؟ اگر شما بخواهید فرزندان سیگار نکشد اول باید خودتان نکشید. اگر بخواهید فرزندان یک فرد فرهیخته ای باشد باید حداقل یک بار دست شما کتاب ببیند. حرف نامربوط از دهان شما بیرون نیاید. ببیند شما چه جوری دارید با مادرش حرف می زنید. مادرش چه جوری دارد با شما حرف می زند. آن دانشجو آن دانش آموزی که می آید می نشیند پشت میز و می خواهد آموزش ببیند باید بداند که کار یعنی چی؟ مدیریت یعنی چی؟ اگر قرار بود مدیریت فقط اجرای قوانین باشد، خب ما یک کامپیوتر می گذاشتیم آن جا، قوانین را برنامه ریزی می کردیم و می گذاشتیم آن زیر، اگر تأیید می کرد، باشد. در صورتی که کسی که مدیر است باید تشخیص بدهد در حوزه و میدان آن قوانین چه کارهایی باید بشود و چه کارهایی نباید بشود. ما خلاف نمی کنیم. اما، شما بخواهید یک نامه را امضاء بکنید، دست می لرزد. آخر آقا این خلاف قانون نیست. یک وزیری بود زمان های قدیم، می گفتند روزی ده دفعه امضایش را عوض می کنند. استاد

دانشگاه هم بود. یک کاری را می‌کرد، بهش می‌گفتند که بابا این چه کاری بود، کردی؟ خط می‌زد. دوباره یکی می‌گفت آقا این را چرا خط زدی؟ این طور، آن طور. دوباره بر می‌داشت امضاء می‌کرد. ببینید این نشان می‌دهد که این نمی‌داند مدیریت چیست.

### لزوم تغییر تدریجی تحولات فنی و اجتماعی

**علی اکبر:** ما انتقاد نمی‌کنیم، ولی برنامه می‌دهیم. بارها شده که من برنامه دادم. من سیستم بسیاری از کشورها را مطالعه کردم که چه جوری این‌ها برنامه ریزی پنج ساله می‌کنند. ما چه جوری می‌کنیم. آیا واقعا هند یک هو تراکتور را آورد گذاشت جای گاو آهن؟ آخر یک روستایی که نمی‌داند دلکو چیه، نمی‌داند سوپاپ چیه، نمی‌داند شمع چیه، نمی‌داند گاز و فرمان چیه، نمی‌داند دنباله بند چیه، آن وقت باید ول کند برود میدان شوش دنبال قطعه بگردد. یا این که باید یواش یواش آموزش داد؟ اول گاو آهن را آدم بهتر می‌کند، بهینه می‌کند، بعد یواش یواش آموزش می‌دهد و و می‌رساندش به جایی. تو کانادا یک تراکتور روزی بیست ساعت کار می‌کند. شما باور می‌کنید تعداد ماشین‌های تراشی که در ایران است از آلمان بیشتر است. آیا ما صنعتی داریم؟ قطعاً نیستیم. چه طوری است پس؟

### سهولت ورود محصولات خارجی به جای تولید داخل

**علی اکبر:** مرده شور این پول نفت را ببرد، یک. دو، سیستم ما تجاری است. بخر، می‌توانی بکش رویش، بفروش. اگر چیزی هم در داخل دارد تولید می‌شود، جلویش را بگیر. برو از چین بیار. چون این جوری ما راحت داریم. نه کارگر داری، نه مشکل مواد داری، نه حق بیمه ای و اضافه حقوقی و چی و چی و چی. آن چیزی که الان دارد اجرا می‌شود این است. این جا ما یک کارخانه گیلان الکترونیک داشتیم، جایش بد بود. آن موقعی که ساخته بودند جایش خوب بوده و مشکلات زیست محیطی و بعد قرار شد این را خراب بکنند و بروند یک جای دیگر بسازند. من محصولات این را تا تو اروپا دیده بودم. خرابش کردند، جمعش کردند، عده ای از عزیزان آن بالایی‌ها آمدند مفت خریدند و وسایلش را هم فروختند به اکراین و بعد جایش هم هیچی نساختند. الان شما بروید تو خیابان تختی که

مرکز خرید و فروش وسایل الکتریکی است به جای همان قطعاتی که ایشان تولید می کرد چینی اش است. چین این وسط نفع برده.

#### امید به آینده

**علی اکبر:** من هنوز هم خوش بین هستم. می دانید چرا؟ برای این که ما ملت باهوشی هستیم و خوب. خیلی خوبیم ما. مثلا من اروپا را دیدم، آمریکا را دیدم، آفریقا را دیدم، همه جا را دیدم. مردم ما مردم خوبی هستند. حالا بگذریم از این که شما بعضی موقع ها یک ناهنجاری هایی تو اجتماع می بینید. از این جوان ها. من اصلا آن ها را جزء اصلیت حساب نمی کنم. ولی هنوز هم وقت است. این بچه ها بسیار باهوشند، بسیار باهوشند. یعنی من سر کلاس. من دارم باهاشان کار می کنم.

#### قدرت سخنوری و تواضع

**علی اکبر:** اما، شما نگاه کنید امثال من در برنامه ریزی های آموزشی یا تو برنامه ریزی های کلی دخالتی نداریم. کسانی می آیند که اصلا قدرت حرف زدن ندارند و مخزن لغوی ندارند برای این که حرف بزنند. من یک روز داشتم سخنرانی می کردم، آهون منش آمد بیرون یقه من را گرفت گفت که من نمی دانستم تو این قدر سخنرانی. گفتم تو خیلی چیزها را نمی دانی. تو خیلی چیزها را نمی دانی. تو ایران من صفرم. آن قدر افرادی هستند که بی نظیرند، بی نظیرند.

#### اولویت یادگیری ساماندهی کار بر جنبه های فنی در دوره های خارج از کشور

**علی اکبر:** بچه هایی که از این جا می خواهند بروند خارج در دوره دکترا دوره ببینند، من یک پیشنهادی به شان می کنم. می گویم مهم نیست شما در این شش ماه چیزی یاد می گیری یا یاد نمی گیری. مثلا یک تحقیقی می کنی و فووش می خواهی یک مقاله بدهی یا نهی. من اصلا به این مسئله اهمیت نمی دهم. فقط به یک چیز اهمیت می دهم، شما وقتی که رفتید آن جا ساماندهی کار را یاد بگیرید. مثلا فرض کنید در یک مرکز کشاورزی در فلان دانشگاه آلمان یا در فلان دانشگاه هلند یا در آمریکا از آن رآس امور تا آن بچه هایی که در مزرعه هستند تا آن بچه هایی که در آزمایشگاه هستند، سیستم مدیریتی چگونه دارد

انجام می‌شود که این‌ها موفقند. ما الآن در مرکز تحقیقات خودمان شما بروید به مؤسسه اصلاح بذر، شما بروید به مؤسسه خاک و آب چند تا طرح داریم که همین‌طور طرح‌ها بغل هم مانده. حالا بروید تو هند، ببینید آیا همین جور است؟ نه، نیست. برای این‌ها که هند نفت ندارد که همین جوری الکی خرج کند. بعد از این که تحقیقات انجام شد، می‌آیند سیر عملی‌اش را انجام می‌دهند. یک ضرب‌المثلی است در لاتین می‌گوید کار انسان را نجیب می‌کند. کار قسمتی از زندگی ما است. اگر ما مرحله به مرحله از زندگی انسان را که کار جزئی از آن است درست یادش بدهیم، بگوییم آقای راننده نحوه رانندگی این است. جناب فروشنده نحوه فروش این جوری است. درباری که دم در بیمارستانی ایستادی با درباری که دم در یک مؤسسه اداری ایستادی، درست است که هر دو تایتان دربانید، اما، تو باید بدانی کسی که وارد بیمارستان می‌شود، مریض دارد، عصبیه، ناراحت است، برخورد تو با برخورد آن دربان یکی نیست. شما باید درست رفتار بکنید. هر کسی در جای خودش.

### فقدان اهتمام به حل مشکلات کشور

**علی اکبر:** ما متأسفانه در مسائل اجرایی خودمان بیشتر تکیه به روابط کردیم. شما همین الآن بیا بین مسائل اقتصادی ما چه جوری است. بعد بیا بین مشاورین اقتصادی بالا یعنی کسانی که دارند روی مسائل اقتصادی مملکت دارند نظر می‌دهند، چه کسانی هستند. آیا این‌ها اقتصاد دانند؟ نیستند. پایه‌ای نگاه نکردند. ما الان چهل سال است که انقلاب کردیم. چند بار برنامه‌های آموزش و پرورش عوض شده؟ چند بار برنامه‌های دانشگاه‌ها عوض شده؟ من گاهی موقع‌ها تلویزیون را نگاه می‌کنم. دیشب می‌گفت جلسه‌ای تشکیل شده برای رفع موانع تولید. بابا یک نفر بیاید تو رادیو تلویزیون آرشیوها را نگاه کند، ببیند در این چند سال چند دفعه جلسه تشکیل شده برای رفع موانع تولید. همه هم موانع را می‌گویند که آقا موانع این است، این است، این است. ولی اگر قرار است رفع بشود، پس چرا این قضیه این قدر تکرار می‌شود. نمی‌شود پشت میز نشست و مدیریت کرد. این مدیریت نیست. مگر در حوزه کلان. خب حالا معلوم است که فلان وزیر که

نمی تواند به همه جا سر بزند. اما، باید معاون ها و مدیران ورزیده ای داشته باشد، بروند سرکشی کنند. صادق باشند، که شده یا نشده؟ اگر شده، طرح بعدی چیه؟ اگر نشده، چرا نشده؟ رفعش کنیم. تا آن حل نشود سراغ چیز دیگر نرویم. یک چاله این جا، یک چاله آن جا. بابا یکی را پر کنیم بعداً.

### لزوم اهتمام به مراقبت از اموال دولتی

**علی اکبر:** ما که خسته شدیم از بس این حرف ها را زدیم و هی نشستیم تو دانشگاه. چرا؟ به خاطر این که به دانشجو گفتیم آقا یک تخته ای است و یک گچی است و یک سری هم می آیند می نشینند در آزمایشگاه ها. این آزمایشگاه را شما می بینید، همه را من خودم ساختم. این دستگاه ها را من خودم ساختم. هیچ کدام این ها جوان تر از پنجاه سال ندارند. این دستگاه بیست سال است دارد کار می کند، یک دفعه خراب نشده است. این ها را خودم اسمبل<sup>۱</sup> کردم. آن آزمایشگاه هم همین طور. ببینید، ولی چهار چشمی مواظبشان هستم خراب نشود. ما یک آقای داشتیم این جا مدیر بود. برف سنگینی آمد. به او گفتیم که آقا اگر چهارصد پانصد هزار تومان بدهیم، برف را بریزند پایین. فلان و فلان و فلان و فلان خراب نمی شود. دو تا سوله ورزشی ما خراب شد. اصلاً بیرون از خانه اش نیامد. گفت بیت المال است. من چهارصد هزار تومان از کجا بدهم. دو تا سوله ورزشی خراب شد، چند تا آزمایشگاه ریخت پایین، میلیون ها میلیون تومان دستگاه از بین رفت. بعد از همه این حرف ها آقا را یک پست بالاتر بهش دادند. در همین دانشگاه خودمان و کسی هم جرأت نمی کند همین الآن بهش حرف بزند. خب ببینید حضرت علی این جوری بود؟ ولی ما داریم سنگ ایشان را به سینه می زنیم. ما می گوئیم حکومت فلان و حضرت علی.

### عاقبت طلبی اساتید در تدریس

**علی اکبر:** خب بحثم آن نیست. بحثم این جا است که یک بچه ای که می آید در دانشگاه می نشیند، می بینیم که انگیزه ندارد. انگیزه را کی باید بهش بدهد، من. من باید

<sup>۱</sup> - مونتاز

اول بهش بدهم. الان استاد دانشگاه چی کار می‌کند. یک پاور پوینت تهیه می‌کند، می‌آید می‌نشیند، تیک، تیک، تیک، تیک، تیک. من زبانم توی این نشست‌ها مو در آورد که آقا پاور پوینت یک بحث کمک آموزشی است. نه آموزشی. تخته، گچ. استاد باید مثل یک هنرپیشه با تخته بازی کند. یعنی مرگ بر آمریکا، آن آمریکایی بهتر از ما نمی‌داند که هنوز هم در دانشگاه هایش تخته است. چپ تخته است، راست تخته است و همین جوری با همدیگر حرکت می‌کنند. یک پاورپوینت هم آن جاست، اگر چیزی را نمی‌تواند پای تخته نشان دهد با پاورپوینت نشان می‌دهد. ولی ما این جوری نیستیم. الان می‌نشینند و نشان می‌دهند. آخر به کجا چنین شتابان؟ ما داریم پس می‌زنیم.

### خداحافظی با آموزشکده

**نوروزی:** چه طور شد که از آموزشکده رفتید؟

**علی اکبر:** پس از این که یک سال و خرده ای گذشت. یادم می‌آید که آن جا یک مجمعی بود و از ما تقاضا کردند که آن آمفی تئاتر کوچکه را در اختیارشان بگذاریم و پول هم به حساب ما ریختند. بعد من یک روز دیدم که دو نفر که نمی‌گویم از نظر ظاهری چه جوری بودند، در آموزشکده داشتند قدم می‌زدند، در یک فاصله ای بین سخنرانی هایشان. آن‌ها که من را نمی‌شناختند و من هم داشتم پشت آن‌ها قدم می‌زدم. دیدم که می‌گویند که این جا، جای زیبا و مرتبی است. چه قدر منظم است این جا. ما فکر نمی‌کردیم یک هم چنین چیزی این جا باشد و از این حرف‌ها. از دوستان کسی را نمی‌شناسید بیاوریم این جا بکنیم رئیس. این حرف را زدند. وقتی دکتر آهون منش آمد آن جا، چون گاهی اوقات می‌آمد پیش من، این را بهش گفتم. گفت علی جان برو. گفت اگر نری، می‌اندازنت بیرون. این‌ها این جوری اند. می‌گفت که به قول دکتر کلانتری، علی اکبر بولدزر است. و علی رغم همه کارهایی که این جا کردی که در خود دانشگاه‌ها ظرف چندین سال نشده، این‌ها این طوری هستند. خیلی ناراحت بود. وقتی این مسئله پیش آمد، دیگر پا شدم، آمدم این جا. شما باور نمی‌کنید من روزی که شنیدم که آن آقایان که به اصطلاح از مسئولین بودند و برگشتند این حرف را زدند که کسی را نمی‌شناسید که

بیاوریم این جا، وقتی شب رفتم خانه فکر کردم که واقعاً این ها فکر نکردند یک آموزشکده مخروبه که حتی دانشجو یک توالی نداشت، برود، من سالن سینما گذاشتم، کلاس کامپیوتر درست کردم، مسجد درست کردم، کتاب خانه درست کردم، نمی دانم حمام هایشان را سر و سامان دادم، بهداشتی کردم، ناهارخوری این طور، آن را آن طور، آن را آن طور. یک دفعه واقعاً فکر نمی کنید که واقعاً گذاشتن این آجرها روی آجرها همین جوری بوده، یا کسی این کارها را کرده؟ که رئیس من به من می گوید که علی جان من ده تومان برای تو کاری نکردم. برو از این جا. قبل از این که بکوبونت. این یعنی چی؟ آن حتماً یک چیزی می دانست که این حرف را به من زد.

**نوروزی:** خاطرتان می آید که چه سالی از آموزشکده تشریف بردید؟

**علی اکبر:** ۷۱ بود به نظرم.

**نوروزی:** بعد از جناب عالی چه کسی آمد؟

**علی اکبر:** بعد از من یک آقای مهندس هاشمی بود، فکر کنم آن بود که مسئولیت ها را بر عهده گرفت. بعداً یک آقای بود ماشین آلات می خواند، می آمد آن جا درس می داد، یک مدت هم ظاهرآ ایشان آمدند.

### انتقال به دانشگاه گیلان

**علی اکبر:** بعد که آمدیم این جا. بچه ها خیلی کمک کردند به من در اثاث کشی و غیره و غیره و ماندگار شدیم دیگر. الان چندین سال است، نزدیک بیست هفت هشت سال است که من این جا هستم.

### انعطاف در قوانین و مقررات آموزشی

**علی اکبر:** من وقتی سر کلاس می روم، اگر از هر کلاس دو تا سه تا دانشجوی نخبه بینم که شرف کاری در آن ها است، من اگر پارسال انرژی  $A$  تا می گذاشتم، امسال  $A$  می گذارم. یعنی اگر شما سر کلاس من بشینی می بینی که من قطعاً انرژی بیشتری می گذارم تا مثلاً سال ۱۳۷۰. چرا؟ چون وطنم را دوست دارم، مردم مان را دوست دارم، بچه ها را دوست دارم. از دانشجویهای فوق لیسانس و دکترای من هیچ کدام بیکار نیستند. همه

شان سرکارند. با وجود این که می‌گویند کار نیست. چون صبح تا شب بغل دست شان کار یادشان می‌دهم. همین دانشجو سه روز می‌آید، بقیه اش را می‌رود سر کار. یکی دیگر است شنبه، یکشنبه، دوشنبه می‌رود سر کار، سه شنبه، چهارشنبه می‌آید این جا. باز یکی دیگر است تازه کار پیدا کرده، گفتم فعلا تا زمانی که سر کار استیبل<sup>۱</sup> نشدی حق آمدن نداری. بعدا بیا من. چون چندین هفته من بهش آموزش دادم، رفت سر کار. صبح تا شب زندگی ما این ها هستند. یعنی قسمتی از زندگی من هستند.

**نوروزی:** یعنی شما برای قوانین و مقررات آموزشی انعطاف قائل هستید.

**علی اکبر:** یک دانشجو داشتم که بهمن ماه دکترایش را گرفت، ایشان در یکی از کارخانه ها تو قزوین کار می‌کرد، گفتم هر دو هفته ای دو روز می‌آیی این جا کارت را انجام می‌دهی، می‌روی. فوقش این است که یک ترم دیرتر فارغ التحصیل می‌شی. ولی من نمی‌توانم بگویم که کارت را ول کن بیا درست را بخوان. خب حالا درست تمام شد، کار نبود، چی؟ و الان هم کارش را عوض کرده و رفته تو یک کارخانه دیگر و گفته که حقوق بیشتری می‌دهند. گفتم معطلش نکن، برو. الان هم برای خودش یک یلی است. ما حتی در برگه های امتحانی بچه ها هم باید آموزش ببینیم. من برگه امتحانی را به همه بچه ها نشان می‌دهم که ببینند ببینند. من که اولیاء خدا نیستم. شاید من یک چیزی را ندیدم. بعد حالا اگر یک چیز کوچک را اشتباه کرده، من که نمی‌توانم به این بگویم به خاطر یک چیز کوچولو برو یک ترم دیگر بیا دوباره درس بخوان. یک فرصت بهش می‌دهم.

**احساس مسئولیت نسبت به امورات غیر تحصیلی دانشجویان**

**علی اکبر:** من اگر این جا احساس بکنم که دختره و پسره جفت شان آدم های خوبی هستند، کمک شان می‌کنم که ازدواج بکنند. اوه، آن قدر از این کارها این جا کردم که حد ندارد.

**نوروزی:** یعنی شما در دانشگاه فقط در چارچوب درس حرکت نمی‌کنید.

1- stable

**علی اکبر:** اصلا. اصلا. من حتی در مسائل بیرونی شان هم اگر ببینم می توانم دخالتی بکنم، دخالت می کنم. شده که در این جا من دختر یکی از مدیران ارشد یک استانی را چهار سال بگو مگو برای یک پسری که پدرش رفتگر در یک شهر دیگر بود، مساعدت برای ازدواج شان کردم. آره. الآن ازدواج کردند. بین چهار سال مخالفت پدر بود. من گفتم دانشجوی دکترای من است. من هر چی بهش می گویم، می ایستد من را نگاه می کند، یک بی احترامی به من نکرده. دست تا حالا به یک دختری نزده. اگر دختر من را می خواست من می دادم بهش. چرا نمی دید. چهار سال طول کشید.

### کلام آخر

**علی اکبر:** امیدوارم از این کار شما یک نتیجه مثبتی پیش بیاد. برای این که پیش خودم فکر می کردم که واقعا هیچ پیش آمده که مثلا در دانشگاه تهران که از ۱۳۱۳ تأسیس شده است، کی آمده بررسی بکند که کی چی کار کرده، کی چی کار نکرده. دانشگاه های دیگر هم همین طور است. در مورد دانشگاه صنعتی شریف هم که صحبت شد، من نمی خواهم توهین بکنم، ولی دانشگاه صنعتی شریف به دلیل دانشجویهای نخبه دانشگاه صنعتی شریف است، نه به لحاظ دیگر. ما وقتی آن جا درس می خواندیم، همه معدل دیپلم مان بالای هجده بود، ولی معدل دانشگاه بود یازده و خرده ای.

**نوروزی:** الآن هم همین طور است. به دلیل سخت گیری.

**علی اکبر:** نه، بحث سخت گیری نبود. به دلیل درست درس خواندن بود. ما خیلی خوب درس می خواندیم. مگر می گذاشتیم استاد از سر کلاس برود بیرون. همین الکی بگوید سئوالی نیست. کلاس ما ساعت دوازده تمام می شد، تا ساعت یک و نیم من و استاد پای تخته بودیم. تا من را راضی نکند، نمی گذاشتم برود بیرون. الآن جرأت سئوال کردن ندارند. چون استاد انفعالی رفتار می کند. این زشت است.

## مصاحبه با آقای دکتر مصطفی مصطفوی

۲۷ فروردین ۱۳۹۸ - کرج - نهالستان شکوفه امید البرز در مزرعه ارگانیک مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

**نوروزی:** آقای دکتر مصطفوی ضمن تشکر لطفاً قبل از ورود به بحث از سوابق شغلی و تحصیلی خودتان بفرمائید.

**مصطفوی:** من مصطفی مصطفوی عضو هیأت علمی بازنشسته مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) هستم. بعد از اتمام تحصیلات دوره دیپلم برای ادامه تحصیل رفتم آلمان. آن زمان رشته های کشاورزی مثل امروز نبود که خیلی تخصصی باشد. دوره لیسانس و فوق لیسانس را در یکی از دانشگاه های بسیار خوب آلمان به نام دانشگاه جرج آگوست گوتینگن به اتمام رساندم. این دانشگاه از نظر کیفیت طوری بود که تمام پروفیسورهای ما برنامه ریزی ده ساله کشاورزی اتحادیه اروپا را این ها انجام می دادند و واقعا مخ های واقعی کشاورزی بودند. خود دانشگاه هم از نظر کیفیت کارش طوری بود که تا حالا ده جایزه نوبل در تحقیقات فیزیک و شیمی و پزشکی و این ها گرفته است. در حالی که کل خاورمیانه هنوز نتوانسته است یک جایزه نوبل بگیرد. دانشگاه خیلی معروفی بود. شهر کوچکی است و حدود ۱۵۰ تا ۲۰۰ هزار نفر بیشتر جمعیت ندارد ولی از نظر دانشگاهی تاپ است.

### الزام یک سال کارآموزی قبل از ورود به دانشگاه در آلمان

**مصطفوی:** بعد از اتمام دوره فوق لیسانس من علاقه خیلی شدیدی داشتم که در رشته باغبانی دکتر بگیرم. به یکی از دانشگاه ها به نام هوهنهایم<sup>۱</sup> در اشتوتگارت آلمان رفتم و به پروفیسور مربوطه به نام پروفیسور هوکلو مراجعه کردم و گفتم که من می خواهم دکترای

---

1- Hohenheim

خودم را در رشته باغبانی به اتمام برسانم. ایشان هم گفت که شما کارآموزی کردید؟ چون قانون در آلمان آن زمان این طوری بود که هر کسی می خواست در هر رشته ای کار بکند قبل از این که وارد بشود باید یک سال کارآموزی می کرد. ما یک سال قبل از این که وارد دانشگاه بشویم در یک فارم بزرگی در آلمان کارآموزی کرده بودیم. گفتم آن یک سال کارآموزی را قبلاً انجام داده ام. ایشان گفت نه، در رشته باغبانی. گفتم نه در رشته باغبانی و به صورت تخصصی نه کارآموزی نکرده ام. این آقا گفت که اگر می خواهی دکترا بگیری باید یک سال کارآموزی انجام بدهی. چون شما همه رشته های مرتبط با کشاورزی مثل زراعت، اصلاح نباتات، دامپروری، دام پزشکی را به صورت عمومی در دوره فوق لیسانس خواندی. حالا باید کارآموزی باغبانی را به صورت تخصصی بگذرانی. یک سال ما را فرستاد به یک مرکز بزرگ تحقیقاتی که صد هکتار زمین داشتند در جنوب آلمان. یک لباس کارگری هم به ما دادند و یک سال تمام از کاشت و داشت و برداشت و هرس و پیوند و چیدن میوه و نگهداری محصول در سردخانه و آشنایی با بیماری های مختلف در سردخانه و بیرون از سردخانه و تمام این کارها را خوب یاد گرفتیم و بعد اجازه داد که ما دکترا را شروع کنیم. چهار سال تا چهار سال و نیم طول کشید که دوره دکترایمان را انجام دادیم و باید حتما حداقل برای هر تحقیقی که فرد می کند دو سال پشت سر هم این را تکرار بکند که آن تحقیق قابل قبول باشد. این تحقیق را هم ما انجام دادیم.

اگر یک زمانی کشاورزی ما بخواهد متحول بشود باید به همین ترتیب شروع کنیم. آلمان در جنگ جهانی آمد اولین کاری که کرد این بود که مثلاً این آقا می خواهد مهندس ساختمان بشود. گفت اول باید یک سال تمام بروی در رشته ساختمان عملگی انجام بدهی، بعد بیایی وارد دانشگاه بشوی. آن یکی می خواهد در رشته برق تحصیل کند. باید یک سال بروی زیر دست یک استاد کار کار بکنی، بعد وارد دانشگاه بشوی. یا در رشته کشاورزی باید یک سال تمام بروی کارآموزی بکنی بعد بیایی دانشگاه. بعد هم در خود آن جا من یادم است که در کلاس ما حدود پنجاه نفر بودیم، دو تا دختر بود و بقیه

شان پسر بودند. دخترها را که تماس گرفتیم یکی شان گفت که من بابام یک فارم<sup>۱</sup> صد هکتاری دارد و آن یکی هم گفت که بابای من فارم دویست هکتاری دارد. آمدیم این جا یاد بگیریم. منظور این بود که دانشجویها بچه های روستایی بودند و آمده بودند که کشاورزی علمی را یاد بگیرند. یعنی برای خودشان سیستم را طوری طراحی کرده بودند که نود و نه درصد افرادی که می آمدند رشته کشاورزی از بچه های روستا بودند. یعنی طوری سیستم برنامه ریزی شده بود که کسی به خاطر این که فرضا بیاید مهندس کشاورزی بشود و فردا استخدام بشود نبود. مثلاً همان دو دختری که گفتم در دوره ما بودند پشت تراکتور می نشستند و تمام این ها را شخم می زد. این ها صبح ساعت پنج صبح پا می شدند، لباس می پوشیدند می رفتند شیردوشی تا ساعت شش. ساعت شش سریع می آمدند و علوفه گاوها را می دادند تا ساعت هفت. ساعت هفت صبحانه کامل را همه می خوردند و بعد می رفتیم به مزرعه. می گفتند که امروز مثلاً باید وجین بکنید. آن موقع هم مثل الان نبود که با دستگاه ها و ماشین آلات خیلی پیشرفته باشد تا ساعت دوازده. از ساعت دوازده تا ساعت یک نهار می خوردیم، باز می رفتیم کار را ادامه می دادیم تا شب. شب می آمدیم گاوها را تر و تمیز و رو به راه می کردیم یا اگر در باغ بود، می آمدیم یک روز کودپاشی، یک روز سم پاشی و کار یاد می گرفتیم. یعنی می خواهم بگویم که بچه هایی که بیایند مدرک بگیرند و مهندس بشوند و دکتر بشوند، نبود. در همه رشته ها این طوری بود و این طوری بود که آلمان در جنگ جهانی دوم با خاک یکسان شده بود و دیدیم که بعد از ده پانزده سال بیست سال شدند آقای دنیا. مدرک گرایی به چه درد می خورد. علم و دانش است که فوق العاده است. وقتی که ما بتوانیم سیب را از حالت سنتی پانزده تن در هکتار به روش علمی به صد تن در هکتار برسانیم، نشان می دهد که علم خیلی مهم است. دانش خیلی مهم است. ولی آن زمانی است که ما در این خط برویم. در این رشته برویم. ولی الان شما در وزارت جهاد کشاورزی بروید نود و پنج درصدشان اصلاً پایه را از پیوند تشخیص نمی دهند و رقم ها را هم نمی دانند. ولی صحبت هم که می

کند، ماشا... کم نمی آورد. با این ترتیب، ما موفق نخواهیم شد. زمانی ما موفق خواهیم شد که کار را بدهیم دست کاردان.

### اشتغال به کار در مؤسسه تحقیقات اصلاح و تهیه نهال و بذر

**مصطفوی:** وقتی دکترا تمام شد وارد ایران شدیم. در مؤسسه تحقیقات نهال و بذر به عنوان کارشناس و عضو هیأت علمی و در بخش تحقیقات باغبانی حدود شش سال هفت سال کار کردیم و تحقیقاتمان را در آن جا ادامه دادیم تا انقلاب شد. بعد از انقلاب به مدت پانزده سال مسئول بخش تحقیقات باغبانی بودم با چهل ایستگاه تحقیقاتی در ایران تا سال ۱۳۷۵. آن موقع طرحی وجود نداشت. ما طرح های تحقیقاتی را آن جا پیاده کردیم در ایران در ایستگاه های تحقیقاتی. کارشناس خیلی کم بود چون انقلاب فرهنگی شده بود. نزدیک به صد نفر برای لیسانس و صد نفر هم برای فوق لیسانس و تعدادی هم برای پی.اچ.دی.<sup>۱</sup> دکترا بورسیه کردیم که الآن نزدیک نود درصد این بچه هایی که سرکار هستند از بورسیه های آن زمان ما هستند.

### ایجاد دوره های کارشناسی ارشد تخصصی در آموزشکده کشاورزی کرج

**مصطفوی:** بعد سال ۷۵ به دلیل اختلافی که با رؤسای آن زمان پیش آمد ما را مجبور کردند که به قسمت آموزش بیایم.

### نوروزی: پس سال ۷۵ تشریف آوردید به آموزشکده.

**مصطفوی:** بله، سال ۱۳۷۵. آن موقع هم معاونت آموزش و تجهیز نیروی انسانی آقای مهندس طهماسبی بود. به اتفاق ما آمدیم دو تا کار کردیم. یکی، دوره های خودارتقای کارشناسی ارشد به صورت خیلی تخصصی در سه زمینه زیتون، خرما و میوه های دانه دار مثل سیب و گلابی و به که در این جا شروع کردیم. کارهای برنامه ریزی اصولی اش را آن ها انجام می دادند و کارهای اجرایی اش را آموزشکده انجام می داد و ما هفده نفر را از طریق کنکور داخلی از کارشناس های خود وزارت کشاورزی و با مجوز سازمان امور

1- Ph.D.

اداری و استخدامی کشور انتخاب کردیم و این دوره های تخصصی را راه انداختیم. فوق العاده کار جالبی بود. برای این که کسی که فوق لیسانس زیتون می شد علاوه بر این که پانزده واحد درس های عمومی مثل آمار، زبان انگلیسی، و فیزیولوژی که فوق لیسانس ها باید می گذراندند، درس های تخصصی شان را روی آفات زیتون سه واحد، بیماری های زیتون سه واحد، پست هاروست<sup>۱</sup> زیتون، فراوری زیتون، مارکتینگ و بازاریابی زیتون می گذراندند. و این ها به جای بیست و پنج واحد، سی و پنج واحد را در عرض دو سال و نیم می گذراندند. باز دیدهای مکرر هم گذاشتیم و توانستیم یک تعدادی فوق لیسانس های خیلی تخصصی روی سه محصول زیتون، خرما و میوه های دانه دار تربیت کنیم. این برنامه خیلی موفق بود و قرار بود و برنامه ریزی هم شد که روی سایر محصولات باغبانی هم کار کنیم. بعد حتی گفتند که چرا ما روی چغندر قند، غلات، حبوبات، ذرت دوره نداشته باشیم. چون کسی که لیسانس عمومی گرفته و می آید فوق لیسانس خود را تخصصی در یک محصول می گیرد آینده درخشانی خواهد داشت. این کار خوب بود، ولی متأسفانه با تعویض آقای طهماسبی و زمانی که آقای مهندس چراغعلی آمد، ایشان اعتقادی به این کار نداشت و گفت که این دوره ها باید منحل بشود و گفتند که فوق لیسانس های تخصصی وظیفه دانشگاه ها است و نگذاشتند که ما این را ادامه بدهیم. علی رغم این که این برنامه خیلی خیلی موفق بود. ترشان هم در همان رشته کاری خودشان بود.

**نوروزی:** می خواستم همین را بپرسم که این ها پایان نامه هم داشتند؟

**مصطفوی:** بله. همه چیز داشتند، کامل. ما نگاه می کردیم می دیدیم که در ایران فقط یک نفر متخصص خرما داریم، مرحوم مهندس کاشانی. ولی خود مهندس کاشانی را به عنوان یکی از اساتید می آوردیم این جا که تدریس کند. بهترین اساتید را از دانشگاه ها انتخاب می کردیم و می آمدند و کیفیت کار را بالا بردیم. ولی متأسفانه از آن جایی که این جا سیاست دست افراد خاص است، نمی گذارند کار بشود. متأسفانه بعد از این که دوره اول تمام شد و آقای طهماسبی هم رفت بالا و معاون وزیر شد و آقای چراغعلی آمد

---

1- Post harvest

و تعطیلش کرد. در این اوضاع و احوال بود که ما شدیم رئیس آموزشکده. یعنی وقتی این فوق لیسانس ها را انجام می دادیم ما هیأت علمی آموزشکده بودیم و بعد هم شدیم رئیس آموزشکده.

### پذیرش دانشجو از میان روستازادگان

**مصطفوی:** کار دوم ما این بود که در این جا و در همین آموزشکده کشاورزی سه رشته داشتیم. رشته های آبیاری، ماشین آلات کشاورزی و تولیدات گیاهی. در این سه رشته نود نفر را انتخاب می کردیم. در مورد این ها دو هدف داشتیم. هدف اول این بود که این ها فقط از بچه های روستا باشند. فقط از بچه های دهات دانشجو می گرفتیم. چرا؟ برای این که می دانستیم بچه هایی که در شهر هستند، فردا که فارغ التحصیل شدند دیگر نمی روند که کار کشاورزی را انجام بدهند. هدف دوم شبانه روزی بود. این ها علاوه بر نهار، شام و صبحانه، خوابگاه داشتند و تمام هزینه این ها بر عهده ما بود و حتی به هر کدام از این ها یک هکتار زمین آزاد می دادیم و می گفتیم که شما باید در طول تابستان و زمستان کار بکنید. این ها یک چیزی نزدیک به هشتاد واحد درس داشتند که تئوری بود و علاوه بر آن، این ها هشتاد واحد هم عملی می گذراندند. یعنی صد و شصت واحد در مجموع. جالب هم این است که اکثر بچه هایی که می آمدند مثلاً از صد انتخابشان در کنکور انتخاب های نود به بعدشان بود که دیگر جایی قبول نشده بودند می آمدند این جا. معدل های پایینی هم داشتند. بعد که آمدند این جا و شروع کردند چون بچه های روستایی بودند علاقه مند شدند، قشنگ یاد گرفتند. نهار و شام و صبحانه و خوابگاه هم داشتند، حتی اگر عینک هم نداشتند پول عینک را هم به شان می دادیم یا اگر لباس هم نداشتند، لباس هم به شان می دادیم.

### شاهدی از پذیرش دانشجویان مناطق روستایی محروم

**مصطفوی:** یک خاطره ای را در این مورد تعریف کنم. یک روز من داشتم از دم در آموزشکده با ماشین می رفتم، یک دانشجویی را سوارش کردم. در بین راه ایستادم و یک کیلو نارنگی خریدم و یک دانه تعارفش کردم و گفتم بفرما. گفتم بچه کجایی؟ گفت

طرف های خراسان جنوبی، یکی از دهات آن جا. گفتم شما آن جا نارنگی می خوردید. گفت اولین دفعه نارنگی را این جا در کارگاه خوردم. اصلا نارنگی در عمرم نخوردم. گفتم پس چی می خوردید؟ گفت گردو و سیب و گلابی و همین چیزهای مال دهاتمان. گفتم چرا؟ گفت برای این که مردم که در آمدی نداشتند، در ده مان که نبود و ما هم که از ده بیرون نیامده بودیم. و این خیلی برایم جالب بود که این دهاتی واقعا جذب کار می شد و کار را خوب یاد می گرفت و می رفت آن جا. منظورم این است که بعضی از روستازاده های ما در عمرشان حتی پرتقال و نارنگی را هم ندیده بودند. این خیلی مهم است و برای ما خیلی مهم بود که این ها بیایند.

### کیفیت قابل توجه دانش آموختگان

**مصطفوی:** این باعث شد که این ها علاقه مند شدند به کار و کار را یاد گرفتند. به طوری که در آخر کار که این ها فارغ التحصیل می شدند، می دیدیم که کشت و صنعت مثلا جیرفت می گوید که چهل نفر از این ها را بفرست برای من. بنیاد مستضعفان می گفت پنجاه نفر از این فارغ التحصیل هایت را برای من بفرست. کشت و صنعت مغان نامه می نوشت که سی نفر از این فارغ التحصیل ها را برای من بفرست. یعنی این ها هم تئوری یاد گرفته بودند و هم عملی. و جالب تر این بود که آن قدر درس شان پر بار بود که وقتی می خواستند کنکور سراسری را بدهند از صد نفر نود و هشت نفرشان در کنکور از کاردانی به کارشناسی قبول می شدند. چرا؟ برای این که روی این ها خوب کار شده بود. هدف اصلی فقط این بود که بچه ها کار بکنند و یاد بگیرند و برگردند بروند به روستاها و کار کشاورزی را انجام بدهند. وقتی رئیس آموزشکده شدیم شروع کردیم این نود نفر را که در هر سال می گرفتیم، تابستان ها بدون استثناء هیچ کدام شان را نمی گذاشتیم بروند. هفته ای دو روز سه روز هم عملیات داشتند. یعنی تئوری و عملی را خیلی قوی انجام می دادند. در طول تابستان تمام این ها می ریختند داخل زمین ها و کارهای عملی را انجام می دادند. این ها لباس کار می پوشیدند و آن آقای دانشخواه<sup>۱</sup> که فارغ التحصیل آلمان بود با لباس

۱- مهندس مرتضی دانشخواه، هم اکنون عضو هیأت علمی بازنشسته مرکز

کار می بردشان داخل زمین و می گفت که امروز باید تمام این قطعه را وجین کنید. این جا را سربرداری کنید. این جا پیوند بزنید. این جا کاشت داریم و بیشتر زمین ها را می دادیم به دانشجوها. به هر دو دانشجو نیم هکتار، یک هکتار زمین می دادیم و کار می کردند و واقعا یاد می گرفتند، واقعا یاد می گرفتند و چون روستازاده هم بودند آن بک گراند<sup>۱</sup> و پایه و اساس کشاورزی را هم داشتند و می فهمیدند. مثلاً در آن جا در روستایشان اگر کاهو غیر ردیفی کشت می شد، این جا سیستم ردیفی را یاد می گرفت، سیستم آبیاری قطره ای را یاد می گرفت. تمام سیستم های جدید را یاد می گرفت. این نیاز نداشت که به او گفته شود کاهو چه طوری است، ولی اگر دانشجوی شهری می گرفتیم به غیر از خوردن کاهو هیچ چیز نمی دانست. این ها وقتی که می آمدند بیرون هم از نظر تئوری خیلی قوی بودند چون ما به جای چهل ساعت برای کاردانی هشتاد ساعت می گذاشتیم. دو برابر می گذاشتیم و صد و بیست ساعت هم برای شان عملی می گذاشتیم در طول دو سال و واقعا کاردان واقعی می شدند. و این ها وقتی که وارد بازار کار می شدند، این ها را می قاپیدند. یعنی این جا یعنی آموزشکده کشاورزی به قدری کیفیت کارش رفته بود بالا که خدا و کیلی فارغ التحصیل های ما را روی دست می بردند. من یادم است کلاسی را بنیاد مستضعفان دعوت کرده بود و دیدم که ما هر چه که می گفتیم، دو سه تا دانشجو آن جا نشسته بودند و تا من شروع می کردم به صحبت، می دیدم که این ها شروع می کردند به گفتن. سوال کردم که بینم شماها که این قدر فرزند تند هستید و هم تئوری و هم عملی قوی هستید از کجا این ها را یاد گرفتید؟ زدند زیر خنده و گفتند از همان آموزشکده کشاورزی که شما هم آن جا بودید. این خیلی برایم جالب بود.

### عدم پذیرش دانشجوی دختر

**مصطفوی:** یکی از فاکتورهای ما این بود که بدون استثناء خانم نمی گرفتیم. این خیلی مهم بود. ولی ما آمدیم چه کار کردیم. الآن پنجاه درصد دخترها هستند، پنجاه درصد پسرها.

### اهتمام به توسعه منابع انسانی آموزشکده کشاورزی کرج

**مصطفوی:** متأسفانه سال ۱۳۷۹ آقای چراغعلی آمد به من پیشنهاد کرد که شما باید همه این لیسانس‌ها و کارشناس‌ها را بریزی بیرون و بفرستی شهرستان. به جای فوق لیسانس‌ها هم پی.اچ.دی. می‌آورم و من می‌خواهم نیروی جوان بیاورم و این جا را متحول کنم. گفتم من این کار را نمی‌کنم. گفت چرا؟ گفتم برای این که یک لیسانس با پانزده سال سابقه خدمت معادل ده تا فوق لیسانس کم تجربه است. یا یک فوق لیسانس با پانزده سال سابقه معادل پنج تا پی.اچ.دی. است. گفتم ما یک کار دیگر می‌کنیم. گفت چه کار بکنیم؟ گفتم لیسانس‌ها را کلاس بگذاریم فوق لیسانس بشوند. فوق لیسانس‌ها را هم کلاس بگذاریم دکتر بگیرند که خود یونسی هم یکی از همان‌هایی بود که فوق لیسانس بود، شد دکتر. یا آقای همتی بود. خیلی‌ها بودند. الان هفت هشت نفرشان رفتند به مؤسسه ثبت. برای همه این‌ها یک دوره کلاس گذاشتیم و همه شان فوق لیسانس همان سال اول قبول شدند. یعنی هم تجربه و هم تحصیلات.

### انجام مصاحبه در فرایند پذیرش دانشجوی

**نوروزی:** به الزام روستا زاده بودن دانشجویهای پذیرفته شده در آموزشکده اشاره کردید. چه طور از روستا زاده بودن داوطلب‌ها مطمئن می‌شدید؟

**مصطفوی:** ببینید ما این کار را می‌کردیم. اولاً افرادی که می‌آمدند از کنکور سراسری می‌آمدند. داوطلب مثلاً نوشته بود از علی آباد فلان جا. دو برابر سه برابر ظرفیت می‌گرفتیم، بعد با این‌ها مصاحبه می‌کردیم. در مصاحبه می‌پرسیدیم شما مال کجا هستید؟ در مصاحبه‌ها مطمئن می‌شدیم که این روستا زاده است. یکی آمده بود و بچه اصفهان بود. ما گفتیم که تو برای چی آمدی؟ گفت که من چون جایی قبول نشدم آمدم این جا. معدلش هم خوب بود ولی قبولش نکردیم. حتی یادم است من یک سئوالی از این بچه اصفهانی کردم و گفتم اگر می‌خواهی قبول بشی هفت تا میوه را اسم ببر که آخرش اس باشد. بعد دیدیم گفت هلواس، زردآلوس، انگورس، گلابی اس. این خیلی جالب بود برای ما. منظورم این است که این‌ها را قبول نمی‌کردیم.

**بازنشستگی از خدمت در سال ۱۳۸۰****نوروزی: چه زمانی بازنشست شدید؟**

**مصطفوی:** بعد اول سال ۱۳۸۰ شد دیدم که ما را خواستند و گفتند که چون شما با نظر آقای چراغعلی و با نظر ما مخالف هستید باید خودت بروی کنار. من هم گفتم که من کنار نمی روم. من خودم را بازنشست می کنم. چون شما می گوئید که من آدم با تجربه را بگذارم کنار و یک مشت آدم بی تجربه را بیاورم و همه چیز را خراب کنم. به خاطر این که شما می خواهید یک تعداد افراد خاص را بیاورید این جا. سر همین شد که ما بعد از ۳۱ سال خودمان را بازنشست کردیم.

**نوروزی: چه سالی بود؟****همکاری و در ادامه عدم همکاری با دانشگاه**

**مصطفوی:** اول سال ۱۳۸۰. با چهارصد هزار تومان خودمان را بازنشست کردیم. الان هم چهارمیلیون تومان. بعد رفتیم دانشگاه. از سال ۱۳۸۰ تا سال ۱۳۹۰ دانشگاه تربیت مدرس، دانشگاه تهران، واحد علوم و تحقیقات، گرمسار و دانشگاه آزاد کرج تدریس کردیم و نزدیک به صد و پنجاه تا پایان نامه فوق لیسانس و دکترا زیر دست ما تمام کردند. از سال ۹۰ آمدیم این جا دیدیم و به دو دلیل خودم را از دانشگاه کنار کشیدم. یکی از نظر سنی و دیگری از نظر این که دیدم دانشگاه ها روز به روز می روند به طرف سیستم ثنوری و مدرک گرایی و آن کیفیت کارش را دارد از دست می دهد و دیدیم که این جا دیگر جای ما نیست. آمدیم یک زمینی این جا اجاره کردیم و تولید نهال های میوه با روش های علمی را پیاده کردیم و این کل زندگی ما است.

**نقد به ادغام وزارت جهاد سازندگی با وزارت کشاورزی**

**مصطفوی:** بعد از انقلاب دولت به روستاها برق داد، گاز داد، بهداشت داد، جاده را هم برای شان ساخت، ولی نود درصد روستاها تخلیه شده است. چرا؟ چون آدم ها و جوان ها همه شان ناوارد بودند و کشیدند رفتند به شهرها، پیرمردها هم که یکی بعد از دیگری فوت کردند. شصت هزار تا ده داشتیم اکثرا خالی شدند و یک کار بسیار زشتی که در ایران

انجام شد ادغام جهاد سازندگی با وزارت کشاورزی بود. چون جهاد سازندگی یک وزارتتی بود که از انقلاب روئیده بود و شروع شده بود. رفت تو دهات و شروع کرد کمک کردن از کشاورزی گرفته تا آب و برق و گاز و همه چیز را به شان می داد. یعنی متولی شصت هزار تا ده بود. و وزرات کشاورزی هم که کار کشاورزی خودش را می کرد، خیلی هم قدیمی و متخصص ها بودند. این ها آمدند چه کار کردند، آمدند این ها را در هم ادغام کردند روستاها از بین رفت، کشاورزی هم آن بنیاد علمی اش از بین رفت. و این هم کار بسیار اشتباهی بود که انجام شد. حیف شد. اگر جهاد سازندگی را گذاشته بودند فقط برای شصت هزار تا ده، الآن محصولات ما دو تا سه برابر بود.

### نبود دانش آموز در آموزشکده

**نوروزی:** آن زمانی که شما در آموزشکده مسئولیت داشتید، دانش آموز هم داشتید؟  
**مصطفوی:** نه. فقط ما دیلم می گرفتیم تا دوره کردانی و دو سال دوره کردانی بود در رشته‌های ماشین آلات کشاورزی آبیاری و تولیدات گیاهی. همین آقای یونسی خودش جزء افرادی بود که روی ماشین آلات کار می کرد. قشنگ تراکتور را کاملاً پیاده می کرد و بچه‌ها هم می‌ایستادند آن جا و قشنگ نشان شان می داد و دو مرتبه می بست، کار یادشان می داد. و خیلی هم متخصص درجه یکی است. ولی افسوس که رفت در آن سیستم و شد معاون امور مالی و اداری. یعنی آن نرفت. سیستم اداری این را کشید به آن طرف.

### همکاری با سپاه ترویج و آبادانی

**نوروزی:** یک زمانی یادم می آید که شما از سپاه ترویج و آبادانی تعریف می کردید. می خواستم بپرسم خودتان سپاهی ترویج و آبادانی بودید؟  
**مصطفوی:** من، نه خیر. من آن جا کار می کردم. یعنی در سپاه ترویج ما را دعوت می کردند برای تدریس. سپاهیان ترویج این جا خوابگاه داشتند. بچه‌ها می آمدند این جا یک دوره سه چهار ماهه می دیدند. تا هشت صبح کارهای نظامی را انجام می دادند. از هشت صبح به بعد کلاس‌ها تشکیل می شد و من هم برای کلاس‌های باغبانی می آمدم. مثلاً ما می آمدم پیوند یادشان می دادیم، هرس یادشان می دادیم، کاشت درخت یادشان می

دادیم. یا مبارزه با آفات، مبارزه با بیماری ها. این دوره را که تمام می کردند به جای این که بروند سربازی، این دو سال را می رفتند در دهات و آموزش می دادند مردم را. **نوروزی:** پس ارتباط شما با سپاه ترویج این طوری بود که تدریس می کردید؟ **مصطفوی:** بله.

**نوروزی:** نظرتان راجع به سپاه ترویج و آبادانی مثبت است؟ **مصطفوی:** بله.

**نوروزی:** مشکلی نداشت؟

**مصطفوی:** ببینید نگاه کنید یک چیز را خدمت بگویم چون بچه ها می آمدند یک چیزی یاد می گرفتند، بعد می رفتند تو دهات چون ده خالی بود دیگر و منتقل می کردند، ایراد و اشکالی از نظر من نداشت. هر چند که با دوره سه چهار ماهه خیلی چیزی یاد نمی گیرند ولی این ها سعی می کردند. آخر سپاه ترویج و آبادانی بود که آبادانی ها را برای آبادانی می رفتند. درست است دوره اش کوتاه مدت بود ولی بالاخره یک خون کوچولو در رگ های دهات زده می شد. ولی انتخاب افراد در رشته کار خودشان خیلی مهم بود. آن واقعا متحول می کرد کشاورزی مملکت را. یعنی یکی از انتخاب های رشته مهندسی کشاورزی این باید باشد که دهاتی باشد. باید از ده باشد.

### فاصله گرفتن از آموزش عملی

**مصطفوی:** من تأسف از این می خورم که چرا این فوق لیسانس های خودارتقائی تخصصی که فرد بعد از لیسانس در رشته مثلا ذرت تخصص می گیرد یا رشته خرما، رشته زیتون یا رشته گندم و جو، چرا این ها را از بین بردند. چرا ما این قدر رفته ایم روی تئوری محض و این قدر دانشگاه های زیادی داریم. من یک درسی داشتم به نام فیزیولوژی پایه های درختان میوه در دانشگاه تربیت مدرس. بچه ها را بردم دماوند که باغ های کشت متراکم را نشان بدهم. این باغ ها که در این عکس پشت سر من می بینید، در این باغ ها تا چهار هزار تا درخت در هکتار است. بعدا دیدم دو تا از این دانشجوها یک دفعه جا خوردند. گفتم چرا جا خوردید؟ گفتند آخر من دانشجوی سال آخر دکترای باغبانی

هستم، این باغ‌ها را اولین دفعه است که دارم می‌بینم. این یعنی چه؟ یعنی ما از علم و دانش و زندگی خیلی به دور هستیم.

### نقد به اجاره دادن اراضی مؤسسات و مراکز

**مصطفوی:** الآن دانشکده کشاورزی همه زمین‌هایش را داده است اجاره. مؤسسه تحقیقات نهال و بذر زمین‌ها را اجاره داده است. بابا این زمین را گذاشته اند برای این که بروید روی آن تحقیق کنید. الآن من ادعا می‌کنم که با این سیستم کشت متراکم می‌توانیم صد تن تا صد و بیست تن سیب برداشت کنیم. در سیستم سنتی باغات سیب که پایه‌ها بذری است تا سیصد اصله نهال بیشتر نمی‌شود کاشت. ولی در سیستم متراکم ما می‌توانیم از چهار هزار تا دوازده هزار اصله نهال در هکتار بکاریم. الآن در مشهد یا در دماوند این باغات احداث شده، صد تن تا صد و بیست تن در هکتار برداشت می‌کنند. در پرورش انگور یک سیستمی است به نام سیستم وای<sup>۱</sup>. در این عکس هم دیده می‌شود. این سیستم را ما سال ۷۴ پیاده کردیم. حتی آقای حجتی هم آمد این باغ را دید. ما اگر بتوانیم در سیصد هزار هکتار باغ انگور که داریم این سیستم را پیاده کنیم، می‌توانیم به جای پانزده تن پنجاه تن در هکتار برداشت کنیم. فقط با یک تغییر سیستم.

### رخوت و سستی ترویج

**مصطفوی:** ترویج مرده است. ترویج نابود شده است. اصلاً چیزی به نام ترویج در ایران وجود خارجی ندارد. این سیستم کوردون در پرورش انگور را آن زمان قبل از عباس آبادی کی بود که فوت کرد.

**نوروزی:** چه زمانی را می‌فرمائید؟

**مصطفوی:** قبل از انقلاب.

**نوروزی:** موسوی را می‌فرمائید. کمال الدین موسوی.

**مصطفوی:** کمال الدین موسوی آن موقع می‌گفت این سیستم را پیاده کنیم و عباس آبادی هم الحق و والانصاف خوب کار می‌کرد. بعد از عباس آبادی دیگر ترویج از بین رفت.

### دریافت ابلاغ مسئولیت آموزشکده از آقای دکتر آهون منش

**نوروزی:** شما مسئولیت آموزشکده را از چه کسی تحویل گرفتید؟ خاطرتان می آید؟  
**مصطفوی:** چرا. جناب آقای دکتر آهون منش، تشریفاتی این جا رئیس آموزشکده بود و کارها را هم آقای مهندس هاشمی و دکتر فتوحی انجام می دادند و بقیه.

### راه اندازی بیوگاز در آموزشکده

**نوروزی:** دردوره شما کاری در آموزشکده انجام شد که بخواهید ذکر کنید.  
**مصطفوی:** یک کار خیلی قشنگی که ما این جا کردیم و متأسفانه از بین بردند و در همان زمان ما انجام دادیم، آمدیم بیوگاز را راه انداختیم. یک دامپروری بزرگی داشتیم. من این دامپروری را حفظش کردم و آمدم بنیان گذار بیوگاز، آقای مهندس خطابخش را دعوتش کردم. هفته ای سه روز می آمد این جا و دامپروری را تکمیلش کرد. بعد از سازمان انرژی های نو دعوت کردیم آقای به نام آقای مهندس شیخ الاسلام از فارغ التحصیل های آلمان آمد این جا. ایشان یک منبع بزرگی را درست کرد و فضولات گاوها را می ریخت داخل چاه، گازها جمع می شد. از آن جا برای انتقال گازها لوله کشی کرده بود. از بیوگاز تولیدی برای روشن کردن چراغ و یخچال و حتی بخاری استفاده می کردیم. این حیف شد از بین رفت. چرا؟ برای این که در دهات ما می توانستیم از آن به صورت مفت و مجانی استفاده کنیم. آن وقت کودهایی هم که از این بیوگاز به دست می آمد، صد در صد استرلیزه بود. حیف شد از بین رفت.

### قائم به فرد بودن امور در ایران

#### نوروزی: این در زمان شما بود؟

**مصطفوی:** بله. در زمان ما انجام شد و پیاده اش کردیم. بعد دیگر متأسفانه از بین رفت. عین همان فوق لیسانس هایی که ما راه انداختیم. ببینید کندی ترور شد. بعد از کندی معاونش را گذاشتند و هیچ چیز تغییر نکرد. ولی این جا اگر امروز آقای دکتر مخبر بازنشسته شود و برود کنار، نود درصد برنامه هایی که ایشان این جا آماده کرده، متوقف می شود. و این خطرناک ترین چیز برای مملکت است. خیلی بد است.

**نوروزی:** خاطرتان می‌آید چه کسی به جای شما آمد به آموزشکده؟

**مصطفوی:** بعد از من؟

**نوروزی:** بله. وقتی که تشریف بردید ادغام صورت گرفت؟ منظورم ادغام آموزشکده با مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) است.

**مصطفوی:** صبر کنید بگویم. قرار بود که آموزشکده با مرکز امام ادغام بشود. یادم نیست که چه کسی جای من آمد.

**ابلاغ مسئولیت آموزشکده با امضاء دو وزیر**

**نوروزی:** حکم مسئولیت شما را چه کسی امضاء کرده بود؟

**مصطفوی:** من دیگر چون با قهر و استعفا رفتم. من حکم را هم از وزیر علوم داشتم و هم وزیر کشاورزی. حکم آموزشکده را هم وزیر علوم باید امضاء می‌کرد و هم وزیر کشاورزی.

**نوروزی:** یعنی حکم دو امضائی بود.

**مصطفوی:** بله دو امضائی بود.

**نوروزی:** وزیر کشاورزی که احتمالاً آقای کلانتری بود.

**مصطفوی:** وزیر کشاورزی کلانتری بود و وزیر علوم هم آقای دکتر مصطفی معین بود.

این‌ها حکم را داده بودند به ما.

## مصاحبه با آقای دکتر محمد یونسی الموتی

۱۱ دی ۱۳۹۷ - کرج - مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) (دفتر معاون اداری - مالی مرکز)

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

**نوروزی:** ضمن تشکر بابت وقتی که برای این مصاحبه اختصاص دادید، خواهش می‌کنم به عنوان اولین سؤال خودتان را معرفی نمائید و مختصری از سوابق تحصیلی و شغلی‌تان تا قبل از انتصاب به عنوان رئیس آموزشکده کشاورزی کرج بفرمائید.

**یونسی:** بسم الله الرحمن الرحيم. بنده هم به سهم خودم تشکر می‌کنم بابت زحماتی که برای این کار تقبل می‌کنید. در سال ۱۳۶۵ به عنوان اولین دوره<sup>۱</sup> در رشته ماشین‌های کشاورزی در دانشکده کشاورزی دانشگاه شیراز پذیرفته شدم. ابتدا قصد انصراف داشتم و به همین دلیل یک ترم هم مرخصی گرفتم و دیر آمدم. به هر حال پس از ۷ ترم و با معدل "الف" در رشته ماشین‌های کشاورزی از دانشگاه شیراز فارغ التحصیل شدم. در دوره تحصیل بورسیه وزارت جهاد سازندگی شده بودم. پس از فراغت از تحصیل چون قبل از دانشگاه خدمت نظام وظیفه را انجام داده بودم، وارد خدمت شدم و کارمند رسمی وزارت جهاد سازندگی شدم. ابتدا در جهاد شهرستان قزوین بودم و بعد خودم را به جهاد سازندگی تنکابن منتقل کردم چون بستگانم بیشتر آنجا بودند. در تنکابن و در سال ۱۳۶۹ در دوره کارشناسی ارشد قبول شدم. به صورت همزمان با اشتغال به کار در جهاد سازندگی تفکیک وظایف وزارت جهاد سازندگی و وزارت کشاورزی صورت گرفت و با انحلال کمیته‌های کشاورزی در وزارت جهاد سازندگی به همراه تعدادی از همکاران از جمله آقایان مهندس منصور نواب زاده، مهندس حمیدرضا هاشمی، دکتر اجلالی و دکتر محمدرضا جهان سوز از وزارت جهاد سازندگی به وزارت کشاورزی منتقل شدیم. در

<sup>۱</sup> در سال ۱۳۵۹ با آغاز انقلاب فرهنگی دانشگاه‌ها به مدت دو سال تعطیل و در سال ۱۳۶۱ بازگشایی شد. در نظام جدید آموزش عالی کشاورزی در دانشکده‌های کشاورزی دوره‌های کاردانی پیش‌بینی شده بود. پس از ۴ سال در سال ۱۳۶۵ برای اولین بار پس از انقلاب فرهنگی دوره‌های کارشناسی پیوسته در دانشکده‌های کشاورزی دانشگاه‌های کشور ایجاد و دانشجوی مورد پذیرش قرار گرفت. نوروزی

وزارت کشاورزی به ما گفته شد چون رسمی نشده اید، اجازه ادامه تحصیل ندارید و به همین خاطر حکم مأموریت تحصیلی صادر نکردند. من هم با نوشتن یک درخواست کتبی کار را رها کرده و دوره کارشناسی ارشد را در دانشکده کشاورزی دانشگاه تهران شروع کردم. در دانشگاه تهران مشغول تحصیل بودم که یک روز اطلاع دادند آقای دکتر آهون منش با شما کار دارد. دکتر آهون منش دلیل رها کردن کار را از پرسید. من هم گفتم که تقاضای مأموریت آموزشی کردم و چون موافقت نشد ناگزیر شدم که کار را رها کنم. به دنبال ایشان آقای مهندس طهماسبی، رئیس وقت سازمان آموزش کشاورزی گفتند که شما بیا این جا (سازمان آموزش کشاورزی) شروع به کار کنید و ما هم مجوز ادامه تحصیل به شما می دهیم. اول قرار بود هفته ای یک روز کار کنیم، ولی به تدریج کار به جایی رسید که هفته ای هفت روز را کار می کردم.

#### نوروزی: محل کارتان کجا بود؟

یونسی: سازمان آموزش کشاورزی در آن زمان در مجموعه فعلی مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) مستقر بود. محل بعدی سازمان آموزش کشاورزی که هم اینک در اختیار مؤسسه تحقیقات علوم باغبانی قرار دارد، در اختیار یک نهاد انقلابی بود. رئیس سازمان آموزش کشاورزی در محل فعلی رئیس اداره امور مالی مرکز بود و اینجا (اتاق معاون مالی - اداری مرکز) امور اداری سازمان آموزش کشاورزی بود و ساختمان معاونت پژوهشی مرکز و ساختمان های مجاور آن هم در اختیار سازمان آموزش کشاورزی بود. آموزشکده کشاورزی هم شامل قسمت های اداری، کلاس های آموزشی و خوابگاه های دانشجویی در ساختمان هایی که هم اینک کلاس های آموزشی مرکز، گروه های منابع طبیعی و مدیریت و توسعه کشاورزی و گروه علوم دامی مستقر هستند، استقرار داشت. به تدریج در اوایل دهه ۷۰ بود که آن نهاد انقلابی ساختمان فعلی مؤسسه تحقیقات علوم باغبانی را تخلیه کرد و با در اختیار گرفتن آمفی تئاتر و سایر قسمت ها و مرمت ساختمان ها سازمان آموزش کشاورزی به محل جدید خود منتقل شد. از سال ۶۹ تا ۷۳ در سازمان آموزش کشاورزی بودم و بعد با اخذ دانشنامه فوق لیسانس به دنبال این بودم که دانشگاه بروم. از دانشگاه مختلف از جمله دانشگاه شیراز، دانشگاه شاهد، و دانشگاه تهران پذیرش

گرفته بودم. حتی برای عضویت هیأت علمی دانشگاه تهران تمام کارهای من درست شده بود و مجوز آقای دکتر کلانتری، وزیر وقت کشاورزی را هم گرفته بودم که آقای دکتر آهون منش، رئیس سازمان تحقیقات کشاورزی مانع شد. ایشان به من گفت که ما می‌خواهیم آموزشکده کشاورزی را به پژوهشکده تبدیل کنیم و شما را هم برای ادامه تحصیل خواهیم فرستاد و می‌خواهیم دکترای تربیت کنیم. من هم قبول کردم و ماندگار شدم و از سال ۱۳۷۳ عضو هیأت علمی آموزشکده شدم. پس از آن چند بار در آزمون دکترای اعزام به خارج قبول شدم و هر بار به دلایلی نتوانستم اعزام شوم، تا این که سرانجام تصمیم گرفتم که در آزمون داخل شرکت کنم و نهایتاً در سال ۱۳۷۸ وارد دانشگاه تربیت مدرس شدم که تا سال ۱۳۸۵ تحصیل دوره دکتری طول کشید. دلیل آن هم مسئولیت در آموزشکده بود. از سال ۱۳۷۳ هم برای ۴ تا ۵ سال در آموزشکده مسئول گروه آموزشی بودم تا در سال ۱۳۷۸ آقای مهندس عبدالرحمن چراغعلی مسئولیت آموزشکده را به عهده من گذاشتند.

### پذیرش مسئولیت آموزشکده

**نوروزی:** به این ترتیب مسئولیت آموزشکده را در سال ۱۳۷۸ و همزمان با ورود به دوره دکتری بر عهده گرفتید.

**یونسی:** بله. هر قدر هم به آقای مهندس چراغعلی، معاون آموزش و تجهیز نیروی انسانی سازمان، اصرار کردم که می‌خواهم درس بخوانم، قبول نکردند. البته ناگفته نماند که در آن زمان درس خواندن مدیران منع قانونی نداشت، یا اگر داشت خیلی سخت‌گیری نمی‌شد.

**نوروزی:** رئیس قبلی آموزشکده کشاورزی چه کسی بود؟

**یونسی:** آقای دکتر مصطفوی بود که می‌خواست بازنشسته شود.

**نوروزی:** عنوان دقیق آموزشکده چه بود؟

**یونسی:** عنوان دقیق و کامل آن آموزشکده کشاورزی کرج و وابسته به وزارت کشاورزی بود. از لحاظ چارت تشکیلاتی آموزشکده با خط چین وصل می‌شد به وزارت کشاورزی و به این معنی بود که قوانین و مقررات وزارت علوم بر آن حاکم بود، ولی از

نظر مالی وابسته به وزارت کشاورزی بود. وزارت کشاورزی مجوز ۹ آموزشکده را برای مناطق مختلف از شورای گسترش وزارت علوم گرفته بود، ولی عملاً یک آموزشکده را بیشتر فعال نکرده بودند که آن هم آموزشکده کشاورزی کرج بود.

### نقد وزیر کشاورزی به خروجی دانشکده های کشاورزی

**نوروزی:** بنابراین، اولیاء وزارت کشاورزی برنامه ایجاد چند آموزشکده کشاورزی دیگر هم در نظر داشتند؟

**یونسی:** بله. فلسفه وجودی این آموزشکده ها اعتراضی بود که آقای دکتر کلانتری به مجموعه وزارت علوم داشت دایر بر این که فارغ التحصیلان شما به درد عرصه نمی خورند و من باید نیروی انسانی مورد نیازم را خودم تربیت کنم و این را در سخنرانی های مختلف هم اعلام می کرد که فارغ التحصیلان دانشگاه کارایی ندارند و من اینها را قبول ندارم. دنبال این هم بود که در این آموزشکده ها کارشناسی ارشد و دکترا تربیت کند. حتی معتقد بود که محققین وزارت کشاورزی هم باید از این طریق تربیت شوند. ولی عملاً بعد از این که دید به هر حال از یک طرف فارغ التحصیلان بیکار هستند و از آن طرف هم اعتراضاتی شد، باعث شد که از مواضع خودش عقب نشینی کند. حتی برای سال های ۷۶ تا ۷۸ در آموزشکده پذیرش دانشجو نداشتیم. بعد از این که من در سال ۱۳۷۸ آمدم پذیرش دانشجو را مجدداً شروع کردیم.

### پذیرش دانشجو در آموزشکده کشاورزی کرج

**نوروزی:** دانشجویان پذیرش شده در آموزشکده در مقطع کاردانی بودند؟

**یونسی:** بله

**نوروزی:** این دانشجویان بورسیه وزارت کشاورزی بودند؟ یعنی تضمینی برای جذب آنها به وزارت کشاورزی پس از خاتمه تحصیل وجود داشت؟

**یونسی:** نه، بورسیه نبودند. توجه داشته باشید که بورسیه فرآیند خودش را دارد. هم باید ردیف می گرفتند، هم باید حقوق می دادند و هم باید یک کد پرسنلی برایشان در نظر می گرفتند. تعهدی از دانشجویان می گرفتند که باید در وزارت کشاورزی مشغول به کار شوند.

**نوروزی:** آیا پس از خاتمه تحصیل این زمینه بود که آنها را جذب کنند؟  
**یونسی:** وزارت کشاورزی سعی می کرد که تا جایی که ممکن است از آنها جذب داشته باشد، ولی عملاً دانش آموختگان نمی توانستند منتظر بمانند که وزارت کشاورزی یک روزی آنها را جذب کند. به همین دلیل می توان گفت که همه شان دنبال ادامه تحصیل بودند. در واقع تعهد به این صورت بود که متعهد می شدند به دلیل استفاده از مزایای آموزش رایگان دو برابر مدت تحصیل برای وزارت کشاورزی کار کنند که در عمل هیچ بحث استخدامی مطرح نبود.

### الزام دانشنامه دکتری ریاست آموزشکده کشاورزی کرج

**نوروزی:** ابلاغ جناب عالی به عنوان رئیس آموزشکده کشاورزی کرج را چه مقامی صادر کرد؟

**یونسی:** زمانی که مسئولیت آموزشکده را پذیرفتم، فوق لیسانس بودم. یک قانون نانوشته ای بود، مثل الان که برای یک مسئولیت باید فرد دانشیار یا استاد باشد، آن موقع هم همین بحث ها بود که حتماً رئیس آموزشکده حتماً باید دکترا داشته باشد. چون حکم رئیس آموزشکده را وزارت علوم صادر می کرد. یعنی قانون آموزشکده این طور بود که معرفی را وزارت کشاورزی انجام می داد و پس از تأیید وزارت علوم، حکم را وزیر کشاورزی صادر می کرد. به عبارت دیگر، رئیس آموزشکده باید مورد تأیید وزارت علوم قرار می گرفت. چون در زمان مسئولیت مدرک کارشناسی ارشد داشتم، ابلاغ سرپرستی برای این جانب از سوی آقای مهندس عباس کشاورزی، رئیس وقت سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی صادر شد. ایشان علاوه بر ریاست سازمان، دبیر هیأت امناء سازمان و هم نماینده وزیر کشاورزی در هیأت امناء آموزشکده بود. احکام هیأت امناء آموزشکده را هم آقای محمد خاتمی رئیس جمهور به عنوان رئیس شورای عالی انقلاب فرهنگی صادر می کرد. فکر می کنم تنها احکامی که در مجموعه وزارت جهاد کشاورزی توسط رئیس جمهور صادر شد، احکام اعضاء هیأت امناء آموزشکده بود. حتی در دانشگاه ها این طور نبود و احکام توسط وزیر علوم صادر می شود.

### اعضاء هیأت امناء آموزشکده کشاورزی کرج

**نوروزی:** ضمن این که خواهش می‌کنم نسخه‌ای از ابلاغ تان را جهت ثبت در مجموعه تاریخ شفاهی مرکز ارائه نمائید، خاطرتان می‌آید که اعضاء هیأت امناء آموزشکده چه کسانی بودند؟

**یونسی:** از اعضاء هیأت امناء آموزشکده که توسط آقای خاتمی صادر شده بود، می‌توانم از آقایان چراغعلی، رسول اف، کشاورز، کلانتری، اسلام مجیدی نام ببرم.

### فرآیند پذیرش دانشجو در آموزشکده کشاورزی کرج

**نوروزی:** دانشجویان آموزشکده را از طریق آزمون کنکور سراسری جذب می‌شدند؟  
**یونسی:** بله.

**نوروزی:** در چه رشته‌هایی دانشجو جذب می‌کردید؟

**یونسی:** در سه رشته به ما مجوز داده بودند. کاردانی تولیدات گیاهی، کاردانی ماشین‌های کشاورزی، و کاردانی آبیاری.

**نوروزی:** دانشجویان فقط مرد بودند؟ و در هر در رشته در هر سال چند نفر پذیرش داشتید؟

**یونسی:** بله. فقط مردها پذیرش می‌شدند. سی نفر ما ظرفیت داشتیم، معمولاً بیست نفرش تکمیل می‌شد. چون در آن زمان داوطلب زیاد بود و این قدر هم دانشگاه متفرقه زیاد نبود. آموزشکده هم زیرمجموعه وزارت علوم بود و به همین دلیل انگیزه داوطلبان برای ورود به آموزشکده بالا بود. افراد پذیرش شده دارای سطح اطلاعات بالا بودند و ترازشان بیشتر ۵۷۰۰ و ۵۸۰۰ تا حتی ۶۰۰۰ بود. در حالی که امروز دانشگاه تهران با تراز زیر ۶۰۰۰ پذیرش دانشجو دارد. پذیرش دانشجو هم دو مرحله‌ای بود. در مرحله اول سه برابر ظرفیت اسامی اعلام می‌شد و در مرحله دوم مصاحبه می‌شدند. در مصاحبه سعی می‌شد با اهدافی که آموزشکده داشت، تا جای ممکن افرادی که روستازاده باشند و در بخش کشاورزی بمانند، پذیرش شوند.

**نوروزی:** دانشجویان خوابگاه داشتند؟

**یونسی:** بله هم خوابگاه داشتند و هم غذا داشتند.

**نوروزی: خوابگاهشان کجا بود؟**

**یونسی:** سه خوابگاه داشتیم. یکی از آنها در حال حاضر مجموعه کلاس های مرکز است و دو ساختمان همجوار آن که در حال حاضر شامل گروه منابع طبیعی و مدیریت و ساختمان مجاور آن است، خوابگاه های ما بودند. رستوران و نمازخانه هم در محل فعلی آن قرار داشت.

**محل استقرار رئیس آموزشکده کشاورزی کرج****نوروزی: محل رئیس آموزشکده کجا بود؟**

**یونسی:** محلی که هم اینک رئیس امور مالی مرکز مستقر است، در آن زمان اتاق رئیس آموزشکده بود و بعد از ادغام در مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) وزارت جهاد سازندگی هم آقای نوتاش و پس از ایشان آقای کریمی نژاد هم در همان محل مستقر بودند.

**نوروزی:** مجموعه ای که در حال حاضر رئیس مرکز در آن استقرار دارد، وجود داشت؟

**یونسی:** بله بود و در آن زمان مهد کودک بود.

**نوروزی: مهد کودک رونق داشت؟**

**یونسی:** بله. فرزندان کارکنان هم آموزشکده و هم سازمان آموزش کشاورزی در مهد کودک پذیرفته می شدند.

**ادغام آموزشکده کشاورزی کرج با مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)****نوروزی: تا چه سالی مسئولیت آموزشکده را داشتید؟**

**یونسی:** فکر کنم تا سال ۸۱ بود. سال ۸۰ صحبت ادغام شد و عملاً در سال ۱۳۸۱ ادغام صورت گرفت. ناگفته نماند که پست های سازمانی مرکز امام در وزارت جهاد سازندگی از سازمان مدیریت بود و به عنوان مدرس بود و مجوز شورای گسترش وزارت علوم را نداشت. پس از ادغام دو وزارت خانه دیدند که آموزشکده به دلایل مختلف از جمله داشتن پست های هیأت علمی خالی ظرفیت ادغام با مرکز امام را دارد و به همین این دو را

در هم ادغام کردند. پرسنل مرکز امام مخالف بودند. چون محل مرکز امام در تهران بود. آن هم در مرکز تهران و مقابل دانشگاه تهران. در حالی که آموزشکده کرج بود و داخل کرج هم نبود و تردد سخت بود. به همین دلیل قدری تنش وجود داشت. من هم خیلی اصرار داشتم که این ادغام صورت بگیرد تا بتوانم به درسم برسم و از طرف دانشگاه هم برای اتمام تحصیل در فشار بودم. حتی در آن سال‌ها کار به جایی رسید که دانشگاه از من تعهد گرفت که در دانشگاه بمانم. آقای چراغعلی به عنوان معاون آموزش سازمان هم اصرار داشت که ادغام انجام شود تا پس از آن مسئولیت را تحویل بدهم.

### اصرار بر ادغام سریع‌تر آموزشکده و مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

**نوروزی:** پس خودتان هم اصرار داشتید که ادغام و تحویل مسئولیت زودتر انجام شود؟

**یونسی:** صد در صد. البته پس از ادغام هم آقای نوتاش به عنوان رئیس جدید مرکز، چون آموزشکده در مرکز ادغام شده بود، ایشان گفت که کجا می‌خواهید بروید و یک محمد داریم و یک محمد آباد. چون اسم کوچک من محمد است و این که من اصلاً آن جا نمی‌رسم که بیایم. یعنی پس از ادغام هر دو رئیس باقی ماندند. آقای نوتاش شد رئیس و ما هم معاون. به هر حال به عنوان معاون اداری-مالی مرکز بودم تا سال ۱۳۸۵. در مورد آقای نوتاش هم می‌دانید که ایشان آدم بسیار بزرگی بود و مسئولیت‌های بزرگی داشتند. معاون وزیر، رئیس پشتیبانی جنگ و رئیس جهاد استان فارس از مسئولیت‌های قبلی ایشان است و من هم در دوران همکاری با ایشان خیلی چیزها از ایشان یاد گرفتم. مدیر سالم و متعهدی بودند. ایشان در دوران تصدی شان مقداری تنش با مدیران سازمان پیدا کردند.

### دیوار کشی آموزشکده

**نوروزی:** از کارهای مهم دوران تصدی تان در آموزشکده بفرمائید.

**یونسی:** در این مجموعه افراد زیادی زحمت کشیدند. از جمله کارهای آن دوران می‌توانم به دیوار کشی آموزشکده اشاره کنم. چون نبود حصار و دیوار مشکلاتی را برای آموزشکده در پی داشت. تا قبل از دیوار کشی مردم محلی به دلیل تردد در اراضی

آموزشکده، فکر می‌کردند که این اراضی متعلق به خودشان است. دزدی‌هایی از اموال آموزشکده شده بود که از جمله دام و یا تراکتور آموزشکده را به سرقت رفته بود. در اراضی ما مواد مخدر مصرف می‌کردند. به دانشجویان تعرض می‌کردند. در یک مورد در اراضی آموزشکده جسدی پیدا شد. به همین دلیل دیوار کشی آموزشکده را پیگیری کردیم و برای همین مکاتباتی هم انجام دادیم. مثل همین الآن که حصار کشی اراضی بازپس گرفته شده از پادگان آن نهاد انقلابی را به جد دنبال کردم و برای این کار اعتبار خوبی هم از سازمان گرفتم. البته دیوار کشی آموزشکده در آن زمان به این سادگی نبود و کار تا سازمان بازرسی کل کشور بالا گرفت. در سازمان بازرسی برخورد خیلی بدی با من شد که بسیار برای خودم متأسف شدم. در حالی که هدف من حفظ و حراست از اموال دولتی بود، باید در سازمان بازرسی به بازپرس جواب می‌دادم. از دیگر کارهای آن مقطع باید به پذیرش دانشجو اشاره کنم. فکر می‌کنم بعد از یک وقفه دو ساله مجدداً از سال ۱۳۷۹ دانشجو پذیرش کردیم. بحث اصلاح باغات را انجام دادیم. بازسازی چاه‌ها را انجام دادیم. در زمان ادغام هم سعی کردم که تا جای ممکن تنش‌ها را از هر دو طرف رفع کنم.

#### یادی از برخی همکاران در دوران تصدی مسئولیت آموزشکده

**نوروزی:** از همکاران خود در دوران مسئولیت آموزشکده از چه کسانی نام می‌برید؟

**یونسی:** آقای مهندس چراغعلی خیلی خیلی حمایت کردند. آقای مهندس طهماسبی خدمات بزرگی در این مجموعه انجام دادند. جا دارد از حمایت‌های آقای دکتر قره‌یاضی هم یادی بکنیم.

**نوروزی:** معاونین شما در آموزشکده چه کسانی بودند؟

**یونسی:** آموزشکده دو معاون داشت. معاون آموزشی و معاون اداری-مالی. مسئولیت معاونت آموزشی را آقای دکتر علی فتوحی برعهده داشتند و معاون اداری-مالی هم آقای مهندس حمیدرضا هاشمی بودند.

ج- تحولات مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)  
در وزارت جهاد کشاورزی



## مصاحبه با آقای دکتر محمدرضا نوتاش

۲ بهمن ۱۳۹۷ - تهران - شرکت سهامی ایرانیان پوشش

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

**نوروزی:** آقای دکتر نوتاش ضمن این که از خدمت شما تشکر می‌کنم، خواهش می‌کنم ابتدا خودتان را معرفی بفرمائید.

**نوتاش:** بسم الله الرحمن الرحيم. الحمد لله رب العالمين والعاقبه لاهل التقوى واليقين. بنده قبل از انقلاب دانشگاه شیراز بودم. دانشجوی کارشناسی ارشد رشته فیزیک و در حال دفاع از پایان نامه. قبل از انقلاب در انجمن اسلامی و بعضی فعالیت های جمعی همراه دانشجویان مسلمان مشغول بودیم. و ضمناً در همان دوره فوق لیسانس در دانشگاه شیراز کارهایی را برای تدریس و آزمایشگاه شروع کرده بودم و به عنوان مربی آزمایشی پیمانی آن جا مشغول شده بودم که دیگر خورد به بحث انقلاب و دانشگاه شیراز چون یک دانشگاه بین المللی بود و اساتیدش خارجی بودند تقریباً تعطیل شد و ما شدید جزء شورای دانشگاه. مرحوم دکتر شریعتمداری وزیر علوم بود که آمدند شیراز. چون تنها دانشگاهی بود که بعد از انقلاب خیلی دچار بحران شد. خیلی از اساتید خارجی که آن جا بودند، رفتند. بعضی از ایرانی ها هم رفتند. چون آن جا زبانش هم انگلیسی بود و حتی ایرانی ها هم آن جا فارسی صحبت نمی کردند، حتی داخل محوطه دانشگاه. خیلی تعداد کمی مانده بودند. آن جا بخش داشت، دانشکده داشت و بعد خود دانشگاه بود. ایشان آمد آن جا و برای بخش ها شوراهایی درست کرد. پیشنهاد کرد که یک نفر از اساتید، یک نفر نماینده دانشجویان و یک نفر نماینده کارکنان، این ها بشوند نمایندگان هر بخش و بعد این ها شورای دانشکده را مشخص کنند از میان شوراهای بخش هایی که هست، و بعد شوراهای دانشکده ها سنای دانشگاه را درست کنند. اسم آن را سنای دانشگاه گذاشته بود. من در هر سه سطح انتخاب شدم. هم بخش فیزیک، هم دانشکده ادبیات و علوم و هم در سنای

دانشگاه. مدت ها دانشگاه این طوری اداره شد. چون خیلی کسی نبود و اوایل انقلاب بود و یک خرده به هم ریخته بود. این ادامه داشت تا زمان انقلاب فرهنگی که تقریباً بهار ۵۹ بود، بین اردیبهشت و خرداد که دیگر دانشگاه ها تعطیل شدند. البته آن موقع ما جهاد دانشگاهی را تشکیل داده بودیم و من هم مسئولیتش را داشتم. با بعضی از عزیزانی که بودند و نیروهایی که از دانشجویان که بیکار بودند و می خواستند کار کنند ما معرفی می کردیم به نهادهای انقلابی و این ها می رفتند مناطق محروم و جاهای مختلف فعالیت می کردند.

### همکاری با جهاد سازندگی

بعدش هم با جهاد سازندگی ما همکاری مان را شروع کردیم. مسئول امور شهرستان های شورای جهاد سازندگی فارس شدم، بعداً هم که جنگ اتفاق افتاد مسئولیت امور جنگ هم با بنده بود. از آن جا ورود پیدا کردیم به کار در روستاها و بخش کشاورزی، راه سازی، برق، آب رسانی و همه زمینه هایی که آن موقع جهاد سازندگی فعالیت داشت. بخش های ترویجی هم داشت. آن زمان جهاد سازندگی در زمینه گندم هم مسئولیت هایی را گرفت که طرح های سنابل یک و دو را اجرا کرد. این بحث ادامه داشت، ولی از سال ۶۷ در مرکز هم در وزارت خانه یک مسئولیت هایی را به بنده دادند. اگر اشتباه نکنم اولین آن اردیبهشت سال ۶۷ بود که به دستور شورای مرکزی، آن موقع وزارت خانه هنوز نشده بود، شورای مرکزی بود و یک هیأتی به عنوان هیأت تدوین نظام آموزش جهاد سازندگی درست شد. آن موقع در دفتر مرکزی کمیته داشتیم و واحد. کمیته ها کار اجرایی می کردند مثل کمیته کشاورزی، کمیته عمران، کمیته صنایع و غیره. آن هایی که یک مقدار خدماتی تر بودند، ستادی تر بودند اسم شان واحد بود. آموزش واحد بود و مسئول واحد آموزش آقای دکتر خلفانی بود که آن موقع البته دکترایش را نداشت. ایشان بودند و این هیأت تدوین نظام آموزشی جهاد سازندگی هم تشکیل شد که بنده هم عضو بودم و همان موقع هم حکمی زدند که من گاهی وقت ها می آمدم تهران از شیراز برای حضور در این هیأت.

## یادی از شهیدان رجب بیگی و دادمان

نوروزی: محل جلسات تان کجا بود؟

نوتاش: محل جلسات ما در همین مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) بود، رو به روی دانشگاه تهران، نبش دانشگاه. جا دارد از همان ابتدایی که وارد آن ساختمان شدیم، یادی بکنیم از بعضی از عزیزانی که آن جا دیدیم و آشنا شدیم. بعضی هایشان شهید شدند از جمله شهید مهدی رجب بیگی. اخوی بزرگ تر آقا مجتبی رجب بیگی و یک اتاقی هم داشتند و یک نشریه ای هم منتشر می کردند و فعالیت می کردند که بعدا به دست منافقین کوردل شهید شدند. یادی هم از شهید دادمان بکنیم که بعد از خلعانی ایشان مسئولیت داشتند و در همان جا مستقر شدند. ایشان بعدا که شیلات به وزارت جهاد سازندگی منتقل شد مسئولیت معاونت شیلات وزارت جهادسازندگی را برعهده گرفتند و می دانید که نهایتا وزیر مسکن و شهرسازی شدند و هواپیمایشان در گلستان در یک هوای یخبندان و برف به کوه خورد و به اتفاق نماینده آن منطقه به دیار باقی شتافتند. روح شان شاد و یادشان ان شاء... ماندگار باشد.

## مسئولیت در ستاد وزارت جهاد سازندگی

اعضا این هیأت جمع می شدند و بحث می کردند و تصمیماتی را می گرفتند. به این ترتیب، ما کمابیش با بحث های آموزش وزارت خانه آشنا شدیم. بعد هم از سال ۶۸ خواستم که برای بحث های امور مجلس وزارت خانه بیایم تهران. آمدم و مدت کمی مدیر کل امور مجلس بودم و بعد هم شدم معاون امور استان ها، حقوقی و مجلس وزارت خانه. این مسئولیت بر عهده من بود و می شود گفت که تقریبا تا سال ۷۲ ادامه داشت.

## مسئولیت واحدهای برون مرزی وزارت جهاد سازندگی

غیر از این معاونت، مسئولیت های دیگر هم من داشتم. بعدها فعالیت های وزارت جهاد سازندگی در خارج از کشور هم به عهده بنده گذاشته شد و نهایتا دفتری در امارات در دبی درست شد که از آن جا مدیریت خدماتی را که جهاد سازندگی می توانست برای کشورهای محروم آفریقایی مثل سودان، تانزانیا، سیرالئون، غنا، زیمبابوه و بعضی

کشورهای دیگر مثل لبنان، آلبانی، بوسنی و هرزگوین و جاهای دیگر ارائه دهد را بر عهده گرفتیم که نقش خوبی هم داشت در نزدیکی این کشورها با ایران، خصوصاً در شرایط بعد از جنگ که تحریم‌ها دوباره شدید شده بود. این کشورها و کشورهای غیرمتعهد همکاری خوبی داشتند در جلوگیری از خیلی از تحریم‌هایی که آن موقع بنا بود برای ایران لحاظ بشود و نتوانستند و این کشورها کمک می‌کردند. من مسئولیت‌های زیادی در امارات داشتیم در شرکت‌ها و دفاتری که درست کرده بودیم.

### مسئولیت مجدد در ستاد وزارت جهاد سازندگی

زمان آقای سعیدی کیا برای فاز دوم ما را خواستند و برگشتم ایران و معاون حقوقی، مجلس و استان‌ها شدم. اولی در زمان آقای فروزش بود و دومی در زمان آقای سعیدی کیا. به دلیل تجربیاتی که در خیلی از کشورها داشتیم، فعالیت‌های زیادی داشتیم و خیلی از کمیسیون‌های مشترک اقتصادی ایران و سایر کشورها بر عهده من بود، مثل تاجیکستان و ترکمنستان. آن‌جا هم فعالیت‌های خیلی خوبی شد. بعد هم ضمن این که مسئولیت معاونت حقوقی و استان‌ها و مجلس را داشتیم، خیلی از وظایف را آقای مهندس سعیدی کیا برای بنده حکم‌هایی را می‌زد که مجبور می‌شدیم و به آن کارها هم می‌پرداختیم از جمله ساماندهی شرکت‌ها و مؤسسات زیادی بود که وابسته به وزارت خانه بود که در آن موقع یک مقداری تعیین تکلیف شدند، کدام‌ها باید بمانند، کدام‌ها باید ادغام بشوند، کدام‌ها باید جمع بشوند، کدام‌ها باید سهامش منتقل بشود به خود بچه‌ها، از جمله همین نصر و این‌ها. تصمیم‌گیری همه این‌ها آن زمان‌ها شد.

### ریاست مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)

**نوروزی:** همکاری تان با مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) از چه زمانی آغاز شد؟  
**نوتاش:** چون من هیأت علمی پیمانی و آزمایشی دانشگاه شیراز بودم، علاقه‌ام را داشتم و کار علمی‌ام را تعطیل نمی‌کردم. هم چنان به یک نوعی ادامه می‌دادم. بعد که مؤسسه علمی- کاربردی ایجاد شد با آن‌ها همکاری‌هایی را شروع کردیم. مسئول تدوین متون علمی بودم و مشاور رئیس مؤسسه علمی- کاربردی. سال‌های ۷۹ و ۸۰. بعد از تصویب

قانون ادغام وزارت جهاد سازندگی و وزارت کشاورزی در سال ۷۹ از همان سال ۷۹ من آمدم و مسئولیت مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) را گرفتم و همزمان رئیس آموزشکده کشاورزی هم شدم. قبل از من آقای یونسی سرپرست بود آن جا و من حکم رئیس را گرفتم و ایشان را نگه داشتیم به عنوان قائم مقام و نفر دوم و معاون مالی-اداری و آقای مهندس سید حمیدرضا هاشمی هم بودند که خیلی این ها را آن جا زحمت دادیم. البته از بچه هایی که در مرکز امام بودند هم من باید یاد بکنم از جمله آقای دکتر سید عباس میر جلیلی که خیلی زحمتش دادیم در پست های مختلف از مسئولیت دفتر بنده تا معاون آموزشی، معاون دانشجویی و حتی در برهه ای کارهای پژوهشی هم می کرد. آقای مهندس صائبی که معاون پژوهشی مان بود. آقای دکتر نامدار که معاون اداری-مالی مان بود. زحمات زیادی کشیدند. بحث ادغام این دو مجموعه مطرح شد و به دلیل این که فضای بزرگ تری در کرج در همین محل فعلی بود و تهران هم اجاره ای بود، بنا را بر این گذاشتیم که مرکزیت را انتقال بدهیم به آن جا و جمع کنیم. آموزشکده در آن زمان خیلی فعال نبود و آن جا هم علمی-کاربردی را شروع کرده بودند و یک دوره ای دانشجو گرفته بودند، ولی فارغ التحصیل های علمی-کاربردی تظاهراتی را جلو وزارت کشاورزی کردند و روی پله ها نشستند و تحصن و شغل می خواستند که آقای دکتر کلانتری وزیر وقت تقریباً جلو دوره های جدید را گرفت و گفتند که ما آموزش دادیم و تعهد نداریم که حتماً به کار بگیریم و اگر این طور است فعلاً متوقف کنید. به هر صورت، آن جا تعطیل بود آن موقع.

### تحويل مسئولیت مرکز از آقای دکتر بصیری

**نوروزی:** رؤسای قبل و بعد از شما در مرکز چه کسانی بودند؟

**نوتاش:** من از آقای بصیری تحويل گرفتم و بعد از من هم آقای قریشی آمدند.

**نوروزی:** آقای قریشی یا آقای کریمی نژاد؟

**نوتاش:** نه. کریمی نژاد مرکز نبود. در مؤسسه بود.

**نوروزی:** یادتان می آید که در چه تاریخی مرکز را تحويل آقای قریشی دادید؟

**نوتاش:** ۸۲. فکر کنم سال ۸۲ بود، اگر اشتباه نکنم. چون از ۸۲ به بعد رفتم وزارت صنایع.

**نوروزی:** چه زمانی رئیس مرکز امام در وزارت جهاد سازندگی شدید؟

**نوتاش:** سال ۷۹ بود. این حکم انتصاب من<sup>۱</sup> است. و وقتی هم که ادغام شد این حکم را آقای قره یاضی داد. این هم حکم عضویت هیأت تدوین شورای نظام آموزشی وزارت جهاد سازندگی که آقای خلقانی به من داد در سال ۱۳۶۷. یعنی از آن سال ها با مجموعه مرکز امام همکاری هایی داشتیم. ناگفته نماند که قبل از آقای بصیری هم رئیس مرکز آقای دکتر عسگری بود. شما از خلقانی و دادمان شروع کنید تا بعد از این که مرکز جدا شد اولین رئیسش فکر کنم دکتر عسگری بود، بعد هم بصیری بود و بعد هم من بودم. البته آن ها هر کدام شان مدت کمتری بودند

**ادغام مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) و آموزشکده کشاورزی کرج**

**نوروزی:** ادغام مرکز و آموزشکده و انتقال به کرج تصمیم خودتان بود، یا به شما تکلیف شد؟

**نوتاش:** صحبت هایی داشتیم. چند جلسه وزارت خانه با ما داشتند و به ما گفتند که این ها را ادغام کنید. گفتند که الان دو وزارت خانه یکی شده و طبیعی هم بود که مراکز آموزشی یکی شوند و به همین دلیل هم مسئول هر دو را یک مدتی بنده را گذاشتند و بعد از یک سال گفتند که حالا دیگر ادغام اتفاق بیافتد. یواش یواش من سعی کردم این کار را انجام دهم. من روزهای فرد مثلا تهران بودم، روزهای زوج آن جا بودم که این دو تا را به هم نزدیک کنم. می دانید که آن جا محل پادگان سپاهیان ترویج بود. بیشتر محل خوابگاه و این ها بود. وقتی هم ما آمدیم اصلا مخروبه شده بود. مدت ها مانده بود. وقتی ما آمدیم سازندگی را شروع کردیم. جهاد سازندگی را برای آن جا. از آسفالتش که درست بشود، از خوابگاه هایی که مخروبه شده بود، چون سال ها بود که استفاده نشده بود. حتی خیلی از

۱- مجموعه این احکام در پیوست ها آمده است.

لوله کشی‌ها پوشیده بود. بخشی از آن‌جا را یک نهاد انقلابی گرفته بود. همان پادگان همت که برای پشتیبانی جنگ بود. آن جاهایی که دست ما بود را یواش یواش شروع کردیم به بازسازی کردن و یک سری کلاس درست کردیم. بعد شروع کردیم یکی دیگر را خراب کردیم و درست کردیم و شد محل ستاد آموزشی ما، گروه‌ها و غیره و معاونین مستقر شدند. بعد هم یکی دیگر و شد کارهای آزمایشگاهی و سالن‌ها و جایی برای نشستن تا بالاخره یواش یواش شکلی گرفت. این‌ها را اصلاح کردیم و به تدریج آماده شد.

### دوره‌های آموزشی مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

**نوروزی:** در مورد دوره‌های آموزشی مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) در وزارت جهاد سازندگی توضیح بفرمائید.

**نوتاش:** مجموعه‌ای که ما تهران داشتیم روبه روی دانشگاه تهران نبش خیابان دانشگاه، یک ساختمان چهار پنج طبقه بود و کلاس‌ها پر بود. ما یک تعداد زیادی دوره را هم از قبل آن‌جا شروع کرده بودیم. هم آموزش‌های ضمن خدمت داشتیم و معمولاً هر کسی تمایل داشت گفته بودند با کپی شناسنامه و کپی حکمش که ارائه کند می‌تواند ثبت نام کند. یعنی به این شکل همه می‌توانستند از جهاد بیایند آن‌جا و دوره‌های آموزشی ببینند. دوره‌های آموزشی ضمن خدمت بر اساس نیاز بود، بیشتر مسائل روز بود. مثلاً بحث‌های بهره‌وری بود، بحث‌های استراتژیک بود. بحث‌های مختلفی بود. یک سری هم تخصصی‌تر بود که گروه‌هایی را درست کرده بودیم، گروه کشاورزی، گروه ماشین‌الات، گروه دامپروری، گروه مدیریت و هر کدام شان کار می‌کردند و دوره‌ای تصویب می‌کردند، مفادش، مدرسش و غیره. به تدریج مدرسین جمع شدند آن‌جا و یواش یواش شکل گرفتند. ابتدا مدرسین خود مجموعه بودند و بعد با هماهنگی‌هایی که با وزارت علوم شد و هیأت ممیزه‌هایی که از وزارت علوم در چند نوبت آمدند، آن‌هایی را که هیأت‌های ممیزه می‌پذیرفتند، به تدریج تبدیل به هیأت علمی شدند. به این ترتیب، گروه‌ها و شورای گروه‌های علمی در مجموعه تشکیل شد.

دوره‌های مقطع دار هم داشتیم. این دوره‌ها را عمدتاً با هماهنگی و مجوز سازمان امور استخدامی شروع کرده بودیم و تا فوق لیسانس هم داشتیم. مثل دوره ساخت و تولید که از آن جا شروع شد و بعد رفت به دانشگاه‌ها.

### ایجاد دوره‌های مقطع دار در سطوح مختلف و بر اساس نیاز واحدهای مختلف

**نوروزی:** دوره‌های مقطع دار فقط فوق لیسانس بود؟

**نوتاش:** نه نه. همه چیز بود. مثلاً دوره‌های تکنسینی هم داشتیم. اما، مدرک این‌ها مدرک خود مجموعه بود و برای خود وزارت خانه نهایتاً خوب بود. ما چون بودجه مان کم بود، اتفاقاً در همان مرکز امام که در تهران بودیم، دوره بر اساس سفارش هم می‌گرفتیم، چه از واحدهای تابعه وزارت خانه مثل معاونت‌ها و غیره و چه شرکت‌ها که وابسته بودند. من یادم است که شرکت جهاد نصر گفت که تکنسین‌هایی را برای راه‌سازی می‌خواهد. چون جنگ تمام شده بود و از جبهه برگشته بودند و ماشین‌آلات هم بود. جهاد هم به این تکنسین‌ها برای جاده‌های روستایی نیاز داشت. گفتند که ما شش ماهه می‌خواهیم، دو سال نمی‌توانیم صبر کنیم. گفتند که خیلی از درس‌های دیگر را که جاهای دیگر می‌دهند، رها کنید و به اصل قضیه و بحث‌های فنی توجه کنید. ما هم بر اساس سفارش آن‌ها با هم نشستیم و سرفصل‌ها را معلوم کردیم و دوره شش ماهه تکنسینی درست کردیم که به قول خودشان از مهندسی که از بیرون می‌گرفتند فنی‌تر بودند. فوق لیسانس ماشین‌الات هم داشتیم و بعضی دوره‌های دیگر. این دوره‌های کوتاه مدت و بلند مدت را داشتیم تا دوره‌های علمی - کاربردی هم اضافه شد و جهاد هم رفت مؤسسه علمی - کاربردی اش را ثبت کرد و این دو تا اول در یک ساختمان بودند. یعنی مؤسسه علمی - کاربردی آمد در همان محل مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره). اول هم آقای مهر فرد مسئولیت مؤسسه را بر عهده گرفت، بعد هم آقای کریمی نژاد و آقایان دیگر که تا الآن ادامه دارد. به هر حال هم مؤسسه شکل گرفت و هم مرکز امام شکل خودش را داشت.

### برگزاری دوره بر اساس سفارش های برون وزارت خانه ای

ما بر اساس سفارش از بیرون هم کار می گرفتیم. مثلاً سازمان نظام مهندسی ساختمان یک دوره هایی را می خواست. همکاری می کردیم، محل را ما تأمین می کردیم و مدرسین را هم توافق می کردیم. یا مثلاً وزارت بهداشت برای بعضی از کارهایش مثل واکسن یا آمارگیری نیروهای مردمی یا بسیجی می گرفت و آموزش می داد. با دستگاه ها همکاری می کردیم، در محل آن ها دوره هایی را برگزار می کردیم و هزینه می گرفتیم، چون بودجه کافی نداشتیم برای کارهای توسعه ای مان.

**نوروزی:** این نشان می دهد که ظرفیت های مرکز برای دستگاه های بیرونی شناخته شده بود.

**نوتاش:** بله. به تدریج گسترش پیدا کرد و ما با دستگاه های دیگر یک کارهایی را مشترکاً انجام می دادیم.

### بهره مندی از ظرفیت هیأت امناء آموزشکده کشاورزی کرج

سال ۸۱ بود که گفتیم مرکز باید از تهران جمع کند و بروند آن جا و نیروها با هم ادغام بشوند و گروه ها را مشخص کردیم که دیگر کار شروع شد. حالا دیگر مرکزی بود که پتانسیلی که داشت مجموع این دو تا بود. آموزشکده کشاورزی کرج یک ویژگی هایی داشت، یک پتانسیل هایی داشت که ما از آن خوب استفاده کردیم. از جمله هیأت امناء. یعنی آن جا عین دانشگاه هیأت امناء داشت. اما، دیگر وجود نداشت. آن اوایل که درست شده بود، مصوب شده بود و یک دوره هم اعضا مشخص شده بود و دیگر هیچ کس دنبالش نکرده بود و بعد هم که تعطیل شده بود. با تلاش خیلی زیادی این هیأت امناء را احیاء کردیم و طوری شد که اساسنامه که درست شد و وزارت علوم قبول کرد من که رئیس هر دو تا بودم گفتند که دیگر نمی شود و باید وزارت علوم تأیید کند که چه کسی رئیس باشد، باید صلاحیت داشته باشد. باید بررسی کنیم. چون نقش هیأت امنایی بازی می کرد برای مجموعه و شاید چند ماه طول کشید تا آن ها دوباره نامه دادند که من صلاحیت دارم و موافقت کردند. من حکم داشتم، اما، حالا حکم تجدید شد بر اساس موافقت وزارت علوم و رسمیت پیدا کردیم.

### نقد به نام مجتمع آموزش وزارت جهاد کشاورزی و تبعات آن

اما، در وزارت خانه هم که داشتند ادغام دو وزارت خانه را انجام می دادند و تصمیماتی می گرفتند، ما هم تقریباً دو مجموعه را یکی داشتیم می کردیم. حالا اسم مجموعه را هم مرکز آموزش عالی گذاشته بودیم. مرکز آموزش عالی کشاورزی امام خمینی(ره). یک چنین اسمی. اول کشاورزی شد و به وزارت علوم هم معرفی شد. اما، یک دفعه دیدیم که وزارت خانه ابلاغ کرد که از تجمیع این دو تا مجتمع آموزش وزارت جهاد کشاورزی تشکیل بشود. یعنی دوباره یک خرده به هم زدند آن تصمیمات را و ما مدتی با این ها بحث داشتیم که آخر ما چیزی به نام مجتمع آموزشی نداریم. مجتمع های آموزشی در دبستان ها و دبیرستان ها است. در دانشگاه ها معلوم است یا دانشگاه است، یا پژوهشگاه است، یا مرکز آموزش عالی است، یا مؤسسه آموزش عالی است، و این اسم جایگاهی ندارد. این یک خرده زمان برد تا دوباره قبول کنند و قانع شوند. یعنی حکم بنده را در یک برهه ای رئیس مجتمع جهاد کشاورزی زدند که فکر کنم آقای قره یاضی این حکم را داد. متن حکم این است که "به موجب این ابلاغ به عنوان رئیس مجتمع آموزشی وزارت جهاد کشاورزی منصوب می شوید". این یک خرده طول کشید، ولی بحمداله قبول کردند و می دانید که مراکز آموزش عالی در قوانین و آئین نامه های وزارت علوم آمده است. به این ترتیب، عنوان دوباره برگشت به همان عنوان مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره). ولی در این فاصله که آن جا را مجتمع کردند هیأت امناء را از دست دادند. یعنی آن جا صدماتی را خورد.

**نوروزی:** پس یکی از تبعاتش این بود که هیأت امناء از بین رفت.

**نوتاش:** بله. وزارت خانه این کار را کرد که دیگر زیر نظر وزارت علوم نباشد، زیر نظر خودشان باشد و فکر کنم که زمان همین آقای حاجتی بود، آقای مهر فرد هم رفت شد معاون اداری- مالی، قره یاضی هم آمد سازمان تحقیقات. بحث بود که ما فقط باید در آموزش کارکنان کار کنیم و زیر نظر خودمان هم باشد نه دستگاه های دیگر. کلمه مجتمع را هم گذاشتند که ارتباطش را با وزارت علوم قطع کنند. اما، قطع نشد، چون ما این همه دانشجو داشتیم. سال ها طول می کشید تا این ها فارغ التحصیل بشوند. به همین دلیل بعدها

مجبور شدند و قبول کردند. یعنی یکی از اشتباه‌هایی بود که از ستاد وزارت خانه اتفاق افتاد. بعد از من هم دیگر کسی با هیأت امناء کار نکرد. زمان من بود که هیأت امناء را تشکیل دادیم.

**نوروزی:** هیأت امناء تشکیل هم می‌شد؟

**نوتاش:** بله. صورت جلسات هم باید باشد.

**نوروزی:** خاطرتان می‌آید که اعضاء هیأت امناء چه کسانی بودند؟

**نوتاش:** الآن تردید دارم. سوابقش باید باشد. ولی فکر کنم آقای آهون منش جزء هیأت امناء بود. آن موقع ایشان اصفهان بود و هنوز نیامده بود به جای قره یاضی. متأسفانه وقتی هم آقای آهون منش آمد، چه ایشان و چه آقای قره یاضی همه کوشیدند که آن جا شکل دانشگاهی به خودش نگیرد و آن هیأت امنایی و این‌ها. این‌ها بیشتر آموزش بهره برداران و آموزش کارکنان را مطرح می‌کردند و خود این قضایا باعث شد که ما دیگر نتوانیم هیأت امناء را برگزار کنیم. تا آن جایی که یادم است آقای آهون منش هم می‌آمد در جلسات و آن جا یک چنین موضعی نداشت. ولی وقتی مسئولیت گرفت، حالا شاید آقای حاجتی از ایشان خواسته بود، نمی‌دانم در وزارت خانه چه تصمیماتی گرفته بودند. دیگر سعی کردند که آن جا را یک مجموعه داخلی کنند، ولی هیچ وقت نشد، چون دانشجویها می‌آمدند و چندین سال طول می‌کشید و کجدار مریز با آن جا رفتار کردند و هیچ وقت نیامدند آن جا را تقویت کنند.

**نقد به تهاجر مجموعه آموزشی مقابل استادیوم آزادی**

**نوروزی:** در یک دوره ای مرکز امام در مقابل استادیوم آزادی هم ساختمان آموزشی

داشت. در زمان انتقال مرکز به کرج این‌ها را هم به کرج انتقال دادید؟

**نوتاش:** ما چند جا را تکه تکه گرفتیم. بعضی از دوره‌ها را نمی‌شد جا به جا کنیم. حتی طرف‌های جنت آباد هم یک ساختمان آموزشی بود، گرفتیم و کلاس‌هایمان را آن جا ادامه دادیم تا این‌ها تمام بشوند. دوره‌های جدید را دیگر به اسم کرج گرفتیم. این مشکل بود. یک محلی را من رفتم گرفتیم، رو به روی استادیوم آزادی که شما اشاره

کردید. محوطه بزرگی بود از بچه های نصر گرفتیم، بچه های جنگ. آن موقع آن جا استاد پشتیبانی و مهندسی جنگ بود و ماشین آلات داخلش بود و حتی خودشان یک سری آموزش های مهارتی ماشین آلات را انجام می دادند. ماشین آلاتی مثل لودر و بلدوزر را برش داده بودند. ما این را با همه مجموعه اش گرفتیم، با امکاناتش گرفتیم با ماشین آلات و قطعات برش خرده اش گرفتیم که بعدا این ها منتقل شد. آن جا را یک بار دیگر آقایان مرتکب اشتباه شدند و تهاتر کردند مثل این که با دانشگاه شهید بهشتی. نمی دانم در قبال چی. نمی دانم زمان آقای قره یاضی بود یا نه. یک دفعه بخشیدند آن جا را. ما اصلا بیشتر دوره هایمان را آن جا برگزار می کردیم. اصلا آن جا را یک مقداری درستش کردیم، چون اولش ماشین آلاتی بود دیگر. ولی قشنگ تمیز کردیم، درست کردیم. نمازخانه و غذاخوری اش را مرتب کردیم و خیلی استقبال خوبی شد. دوره های زیادی آن جا برگزار کردیم و من آن جا مرتب درس هم می دادم. بعد یک دفعه آن جا را تهاتر کردند که یک چیزی بگیرند، ظاهرا هم نگرفتند. آن جا را فکر می کنم دانشگاه شهید بهشتی گرفت، هیچ کار آموزشی هم داخلش نکرد. خرگوش دره می گفتند آن جا را. خیلی جای مناسبی بود. هوای تمیز، فضای خوب. کنار ما هم یک نهاد انقلابی یک مرکز آموزشی داشت. پژوهشگاه نفت هم بالاتر بود. جای خیلی خوبی برای این کار.

**نوروزی:** یک ساختمانی در خیابان طالقانی بعد از سفارت آمریکا نبش خیابان بهار است که اگر اشتباه نکنم به نام شهید فارسی است. فکر می کنم مجموعه مقابل استادیوم آزادی را با این ساختمان تهاتر کردند.

**نوتاش:** نمی دانم. ولی هر کاری کردند، اشتباه کردند. آن جا خیلی ارزش داشت و روز به روز ارزشش بالاتر رفت. حالا آن را مقایسه کنید با یک ساختمان قدیمی دو سه طبقه. من دیدم آن ساختمان را. معاونت زراعت آن جا بود.

**نوروزی:** بله. معاونت زراعت یک زمانی آن جا بود و الآن سازمان امور اراضی آن جا است.

**نوتاش:** بله. اصلا قابل مقایسه نبود. آن جا چند هکتار زمین در بهترین مکان بود. تمیز، هوای خوب، کوه، جنگل. پشتش هم جنگل های چیتگر.

**نوروزی:** بنابراین، این تهاتر در دوره مدیریتی شما نبود.

**نوتاش:** نه. نه. بعدش بود. وقتی که فهمیدم، وزارت صنایع بودم. آمدم و یک خرده صحبت‌هایی کردم و دیدم که خیلی توجهی نمی‌شود. یعنی توجه جدی نمی‌شود. می‌گویند که حالا ببینیم چه می‌شود. ولی معلوم بود که تصمیم را گرفتند. حالا به چه دلیل نمی‌دانم. آن ساختمان را از کی گرفته بودند؟ از دانشگاه شهید بهشتی؟

**نوروزی:** من این طور شنیدم که از دانشگاه علامه طباطبایی گرفتند.

**نوتاش:** شاید هم علامه طباطبایی باشد و من اشتباه می‌کنم. به هر حال، از نظر من که یک اشتباه بزرگ کردند. آن موقعیت یک موقعیت بسیار خوبی بود.

### ایده ایجاد دانشگاه توسعه و سازندگی در مجموعه مقابل استادיום آزادی

**نوتاش:** حتی نقشه‌هایش طراحی شده بود. خود آقای مهر فرد چقدر وقت گذاشته بود، بودجه داده بودند، معمارهایی که روی آن کار کرده بودند. اگر ادامه داشت، یک دانشگاه قشنگی می‌شد. قرار بود آن جا دانشگاه بشود. اسمش بشود دانشگاه توسعه و سازندگی. و همه این‌ها چندین جلد و مفصل تهیه شده بود. بله، خیلی هزینه و کار روی آن شد. به یک طرفه‌العینی. سیستم‌های دولتی همین است دیگر. بخش خصوصی یک قران خرج کند، به این راحتی که از دستش نمی‌دهد. در سیستم‌های دولتی یکی می‌رود و یکی می‌آید و می‌زند همه چیز را خراب می‌کند. خصوصاً در این سازمان تحقیقات. مرکز امام که اول زیر مجموعه این‌ها نبود. ولی بردند زیر مجموعه آن جا و هر وقت رئیس آن جا عوض می‌شد، یک بازی سر این جا در می‌آوردند. آن مرکز، مرکزی می‌توانست باشد که در کشور خیلی اثرگذار و مؤثر باشد.

### توسعه آموزش‌ها پس از ادغام

**نوتاش:** ما مجموعه بزرگی داشتیم و کارهای مختلفی کردیم. همان کارهایی که در مرکز امام بود را یک خرده آن جا ادامه دادیم. بعد به تدریج دانشجوهای علمی - کاربردی مان هم زیادتر شدند. در یک برهه‌ای گفتند که علمی - کاربردی‌ها می‌توانند تا فوق لیسانس هم ادامه بدهند. ما مجوز یک دوره رسمی را هم گرفتیم، فکر کنم برای ماشین

آلات بود. ولی بعد برای اجرای آن گفتند که نه باید با یک دانشگاه joint بشوید که پلی تکنیک را پیشنهاد کردند و آن دوره برگزار نشد. چون ما می خواستیم که خودمان برگزار کنیم. آن دوره ها را خودمان قبلا داشتیم اما نه رسمی و زیر نظر وزارت علوم. این بود که انجام نشد و از آن به بعد هم دیگر اجازه ندادند که دانشگاه جامع علمی - کاربردی هیچ وقت فوق لیسانس تربیت کند. به این ترتیب، هم دوره های خودمان را داشتیم و هم دوره های علمی - کاربردی و این دفعه دنبال این بودیم که دوره هایی را از کنکور سراسری هم بگیریم که آن هم موفق شدیم و چند تا دوره را گرفتیم و فکر کنم که بعد از من این دوره ها توسعه هم پیدا کرد.

**نوروزی:** آقای دکتر یونسی می گفتند که در زمان آموزشکده هم این دوره ها بود.

**نوتاش:** بله. این دوره ها بود. می خواهم بگویم که سعی کردیم از پتانسیل های آموزشکده هم استفاده کنیم. با این که اسمش آموزشکده بود، اما، یک پتانسیل هایی داشت مثل هیأت امناء که خیلی کمک کرد به مجموعه و مرکز امام این را نداشت. بالاخره آن جا شکل گرفت و الحمدا... کمک خیلی مهمی کرد به عنوان یک مرکز ملی به وزارت خانه و در تربیت نیروها. هم آموزش برای کارکنان را داشت و هم آموزش برای مخاطبان و فراگیران بیرونی و برای بهره برداران و متناسب با استقبالی که می شد و آن جا الحمدا... پتانسیل غذایش درست شد، سالن ها درست شدند، کلاس ها خیلی بیشتر شدند و شد یک ظرفیت خوبی در حد یک دانشگاه. در دوره های مختلف یک بحث هایی بود که آن جا بالاخره چه بشود؟ آیا خودش یک دانشگاه بشود یا با جاهایی ادغام بشود. مدتی هم که البرز یک دفعه استان شد باز این بحث ها بود که آن جا متعلق به البرز بشود. ولی مرکز نقش ملی اش را تا الآن حفظ کرد و بحدما... فکر می کنم موفق بود. می توانست خیلی بیشتر از این از آن مجموعه استفاده بشود، ولی بالاخره مسئولین وزارت خانه آن قدر سرشان شلوغ است بر سر معیشت مردم و بحث های این جوری که نمی رسیدند هیچ زمان وقت بگذارند.

**ایده مدیریت دوره های آموزشی با مرکز امام و برگزاری توسط بخش خصوصی**  
**نوتاش:** والا آن جا پتانسیل یک دانشگاه بسیار خوب را که متفاوت با دانشگاه های معمول مان که نظری کار می کنند و تئوری دارند و می توانست خدمات خیلی بیشتری را بدهد. اصلا ما آن جا را در یک برهه ای بنا داشتیم که یواش یواش به سمتی برویم که آن جا مدیریت کل این دوره ها با ما باشد، اما، اجرا را به بخش های غیر دولتی بدهیم. البته بخش های غیر دولتی که بتوانند یک مؤسسه آموزشی را ثبت کنند، واجد صلاحیت باشند. ما هم سیاست کلی و برنامه ها را بگوییم و نظارت بر کارشان هم بکنیم. در همان فضا بیایند و فضا را از ما اجاره کنند، آموزش را ارائه بدهند و ما نظارت کنیم. حالا بالاخره از درآمد حاصله هم یک بخشی را باید به ما می دادند، چون مدرک را ما می دادیم و نظارت می کردیم، هدایت می کردیم در سیاست گذاری، اما، دیگر در اجرا نبودیم. با یک مدیریت و نیروهای چابک می توانستیم آن جا را اداره کنیم که این یکی از برنامه هایی بود که من دنبالش بودم که به دلیل مسئولیت های بعدی نتوانستم عملیاتی کنم. یادم است خود گروه های هیأت های علمی آمدند مؤسساتی را درست کردند که این کارها را بکنند. نمی دانم که سرانجامش چه شد. مثلا مؤسسه سبز آفرینان اندیشه که آقای زرگران هم یک مدتی مدیریتش شد. به هر حال، تا به امروز آن جا توانسته موفق باشد، ولی اگر کمکش می کردند، می توانست یک مرکز توسعه ای برای بخش کشاورزی باشد، یک مرکز مهارتی و نه فقط برای کشاورزی، برای خیلی از مباحث دیگر که مرتبط با بخش کشاورزی است مثل صنایع غذایی و خیلی از بحث های دیگر. البته ما همان موقع هم که تهران بودیم مثلا در بحث بسته بندی فرآورده های گوشتی، دوره هایی را تعریف کرده بودیم که در مقاطع فوق دیپلم تا لیسانس تعریف شده بودند مجوزهایشان را هم با هماهنگی سازمان امور اداری و استخدامی گرفته بودیم. این وضعیت مرکز بود تا زمان ادغام.

### **چالش انتقال مرکز امام از تهران به کرج و مدیریت آن**

**نوروزی:** فکر کنم یکی از چالش هایی که شما در زمان ادغام داشتید، انتقال مرکز از تهران به کرج بود. در این مورد توضیح بفرمائید.

**نوتاش:** بله. کارکنان سخت شان بود، چون خانه شان تهران بود. این ها می خواستند بیایند کرج مشکل بود. البته ما سعی کردیم و دیدیم که بعضی نیروهایی هستند که در واحدهای مختلف کرج خدمت می کنند از جمله ما یک معاونت نیروی انسانی داشتیم آن جا. معاونت آموزش و تجهیز و نیروی انسانی که بعدا آقای چراغعلی مسئولیتش را بر عهده گرفت. دیدیم که آن جا نیروهایی دارند که منزل شان تهران است. جا به جا کردیم. گفتیم اجازه بدهید که آن ها برگردند این جا و این هایی که کرج هستند برگردند به مرکز امام. یعنی جا پیدا کردیم و مشکل بعضی ها را این طوری توانستیم حل کنیم و بقیه هم خودشان را تطبیق دادند یا آمدند یا جایی پیدا کردند در وزارت خانه و جاهای دیگر. یک خرده آسانش کردیم. بله درست است، یک مشکل بود برای خیلی ها و ما هم نمی خواستیم به زحمت بیاندازیم خانواده ها را. ولی با همراهی و همکاری هم به این شکل و با این جابه جایی ها و معاوضه ها کرجی ها را برگرداندیم به کرج به جای کار تهران شان و این ها رفتند جای آن ها در تهران. و به این ترتیب، بخش عمده ای از کارکنان این طوری مشکل شان حل شد.

### مالکیت مجموعه مرکز امام در مقابل دانشگاه تهران

**نوروزی:** آن ساختمان مرکز امام که روبه روی دانشگاه تهران بود متعلق به چه کسی بود؟

**نوتاش:** آن ساختمان اجاره ای بود و متعلق به دو برادر بود که بندگان خدا خیلی هم پیر بودند. آدم های خوبی هم بودند و خیلی هم ارزان در اختیار ما گذاشته بودند و دل شان می خواست که همیشه ما باشیم و از کار ما خوش شان می آمد. می گفتند تربیت جوان ها کار خوبی است و بعد از ما هم مدت ها به کسی اجاره ندادند، تا بعضی از بچه های خودمان که در مرکز و مؤسسه بودند رفتند آن جا را اجاره کردند و یک کارهایی را شروع کردند، ولی آن ها هم خیلی موفق نبودند و بعدش دیگر نفهمیدم دست چه کسی است. الآن خبر ندارم. این بندگان خدا همیشه از آن دوران یاد خوش می کردند.

**نوروزی:** یعنی با رضا و رغبت داده بودند؟

**نوتاش:** بله. بله. ای کاش آن جا را همین بچه های بازنشسته و غیره فعالش می کردند و به صورت غیر دولتی ادامه می دادند. جای خوبی بود، جای زیادی هم داشت. ما هم خرد

خرد آن جا را مناسب آموزش کرده بودیم. خرج کرده بودیم و مناسب شده بود برای کارهای کلاسی.

**نوروزی:** از پیاده رو سمت دانشگاه تهران که به آن مجموعه نگاه می کنید، به نظر می رسد که یک طبقه هم بر بنا اضافه شده است، همین طور است؟

**نوتاش:** بله. طبقه نیست. یک مقداری آن جا سقف های سبکی زدند با ایرانیت و این ها. نمی دانم اول بالا آشپزی می شد، بعدا آمد پایین. یک سری کارهای تعمیراتی می شد آن بالا و کلاس نبود. ما هر جا می رسیدیم یک پارتیشن می زدیم. خیلی شلوغ بود. یک زمانی آن جا تمام طبقاتش پر بود، دانشجو هم زیاد داشتیم. آن جا هم مترازش خیلی خوب بود. یعنی فکر کنم بالای چند هزار متر داشت. آن اوایل جهادی بود و هر جا کم می آوردند یک ایرانیت می انداختند و یک کاری انجام می دادند. ولی هیچ وقت درگیری و مشکل نداشتیم با شهرداری. ان موقع خیلی سخت نمی گرفتند به جهاد.



## مصاحبه با آقای دکتر غلامرضا کریمی نژاد

۷ بهمن ۱۳۹۷ - تهران - کانون جهادگران

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

**نوروزی:** آقای دکتر کریمی نژاد لطفا ابتدا خودتان را معرفی بفرمائید.

**کریمی نژاد:** بسم الله الرحمن الرحيم. من هم تشکر می کنم از جناب عالی. شما خوش قول و پیگیر بودید. ان شاء الله... که موفق و مؤید باشید. اول سوابق تحصیلی را عرض کنم. من سال ۵۶ وارد دانشگاه شدم و در رشته ریاضی قبول شدم در دانشگاه مشهد و لیسانس و فوق لیسانس ریاضی است و دکترا مدیریت آموزشی و مدیریت کسب و کار. هم زمان با انقلاب فرهنگی و تعطیلی دانشگاه ها در سال ۵۹ وارد جهاد سازندگی شدیم و در بخش های فرهنگی و آموزشی جهاد مشغول فعالیت شدیم. سال ۶۱ که دانشگاه ها باز شد هم زمان هم دانشجو بودیم و درس می خواندیم، هم کار می کردیم در جهاد خراسان. بعد که فارغ التحصیل شدم، یک مدتی در منطقه بودم. بعدش هم آمدم و رئیس مرکز آموزش عالی شهید هاشمی نژاد مشهد شدم. در سال های ۶۶ تا ۷۰ من رئیس مرکز آموزش عالی شهید هاشمی نژاد مشهد بودم که دانشجویهایی از طریق کنکور سراسری داشتیم و دانشجویهایی را هم از طریق مجوز از سازمان امور اداری و استخدامی، مدیریت و برنامه ریزی و از بچه های جهاد و خارج از جهاد هم بودند. کاردانی و کارشناسی.

### رتبه اول مرکز آموزش عالی شهید هاشمی نژاد

**کریمی نژاد:** تا سال ۶۹ یک مسابقه دانشجویی برگزار شد بین دانشجویان کارشناسی صنایع غذایی در دانشگاه های مختلف. ما هم چون رشته صنایع غذایی داشتیم، خوش بختانه در آن ده نفری که انتخاب شد نفر اول و سوم و هشتم از بچه های مرکز شهید هاشمی نژاد مشهد بودند و در مجموع رتبه اول را گرفتند. این رتبه اول شان باعث شد که وزیر جهاد سازندگی آن موقع آقای مهندس فروزش بود، معاون آموزش و تحقیقات هم آقای مهندس امان پور، این باعث شد که خیلی خوشحال شدند از این بابت و هماهنگی

شد با مجموعه دانشگاه تهران که برگزار کننده بود، خلاصه ما را بردند پهلوی آقای هاشمی رفسنجانی، خدا رحمت شان کند مرحوم آیت ا... هاشمی رفسنجانی، رئیس جمهور بودند ایشان. لوح تقدیر به من به عنوان مدیر و به آن دانشجویهای نمونه داده شد.

### تأسیس اولین مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی در کشور

**کریمی نژاد:** همان عامل باعث شد که وزیر و آقای امان پور [بگویند که ما] اصرار داریم شما تهران بیایید. ما دیگر از سال ۷۱ آمدیم تهران. آن موقع آقای مهندس مهر فرد مدیر کل دفتر مراکز آموزش عالی بودند که کل مراکز آموزش عالی وزارت جهاد سازندگی را تحت پوشش داشتند. من شدم معاون ایشان تا سال ۷۵ که ایشان شدند معاون وزیر، من شدم مدیر کل دفتر مراکز آموزش عالی وزارت جهاد سازندگی. بعد از همان زمان من چون عضو گروه هشتم شورای عالی برنامه ریزی بودم و عضو شورای مرکزی دانشگاه جامع هم بودم و در شکل گیری و تصویب و اجرای دوره های علمی - کاربردی در سطح کشور به عنوان نماینده وزارت جهاد سازندگی در وزارت علوم و گروه های ذیربط چه در بعد برنامه ریزی و چه در بعد اجرا بودم، نهایتاً به دنبال تأسیس یک دانشگاه بودیم که تأسیس دانشگاه ما منجر شد به تشکیل مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی وزارت جهاد سازندگی.

### نوروزی: خاطرتان می آید چه سالی بود؟

**کریمی نژاد:** بله. دقیقاً ما مصوباتش را از سازمان اداری استخدامی و سازمان برنامه و بودجه در سال ۷۷ اخذ کردیم. شکل کار هم شکل هیأت امنایی بود، رئیس هیأت امناء هم وزیر بود و حکم من را هم به عنوان رئیس مؤسسه با پیشنهاد وزیر جهاد سازندگی و تأیید وزیر علوم، وزیر جهاد سازندگی به عنوان رئیس هیأت امناء صادر کرد.

### اولین رئیس مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی جهاد سازندگی

**نوروزی:** به این ترتیب، شما اولین رئیس مؤسسه بودید.

**کریمی نژاد:** بله اولین مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی که در سطح کشور تأسیس شد مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی وزارت جهاد سازندگی بود که من

شدم رئیس آن مؤسسه با حکم وزیر جهاد سازندگی. آن موقع هم وزیر ما آقای مهندس سعیدی کیا بود.

**نوروزی:** محل تان هم روبه روی دانشگاه تهران بود.

### توسعه ساختار تشکیلاتی و ساماندهی بودجه‌ای و اعتباری مؤسسه

**کریمی نژاد:** محل ما هم در حقیقت در آن زمان رو به روی دانشگاه تهران بود که بعد ساختمان نواب را ساختیم، در محل خیابان آزادی ساختمان نواب. البته در شکل گیری ما تلاش زیادی کردیم، چون در حقیقت هم باید ساختارش را تصویب می کردیم و هم بودجه اش را تصویب می کردیم. خوش بختانه ساختار خیلی خوبی شکل گرفت. من در حقیقت ۹ گروه تخصصی تشکیل دادم با نزدیک ۱۰۰ پست هیأت علمی. یعنی در حقیقت کل پست های مؤسسه ۲۴۰ پست بود که از استان ها و از جاهای مختلف قرض گرفتیم با همکاری دفتر تشکیلات و روش های وزارت خانه. تعداد سه معاون، معاون پژوهشی، معاون آموزشی و دانشجویی و معاون اداری - مالی و پشتیبانی شکل دادیم به اضافه ۸ مدیریت. مدیریت هم آموزشی، مدیریت پژوهشی، مدیریت اطلاع رسانی، مدیریت دانشجویی، مدیریت اداری و مدیریت های مختلف به اضافه گروه های تخصصی مرتبط با فعالیت هایی بود که مؤسسه داشت. این از بعد ساختاری تصویب شد، از بعد بودجه ای هم خوش بختانه با همکاری سازمان برنامه و بودجه تلاش زیادی و کارهای زیادی انجام شد تا به این مرحله رسید که ساختارمان ساختار دانشگاهی شد. درآمد اختصاصی توانستیم تصویب بکنیم. ردیف برای تمام مراکزمان در سطح استان ها پیش بینی کردیم. درآمد حاصل از شهریه دانشجویی، درآمد حاصل از فروش محصولات که تولید می کردیم، درآمد حاصل از کمک های مردمی و هدایایی که بود، همه این درآمدها واریز می شد به این حساب اختصاصی که تشکیل شده بود. یک بودجه عمومی هم از دولت گرفته بودیم. و هر بودجه ای که واریز می شد به این ردیف ها، درست اول ماه بعد خود مراکز می توانستند صد درصد آن را دریافت بکنند. این یک سیکل بسیار خوبی بود که شکل گرفت. خوشبختانه در طول مدت دو سال که آقای مهندس سعیدی کیا وزیر بودند ما موفق شدیم

۷ جلسه هیأت امناء را تشکیل بدهیم و تقریباً تمام ساختارها و پست‌ها و شرح وظایف و بودجه و تشکیلات که می‌خواستیم را خوش بختانه تصویب کردیم.

**نوروزی:** استقرار مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی در رو به روی دانشگاه تهران

علت خاصی داشت؟

**کریمی نژاد:** زمانی که من مدیر کل دفتر مراکز آموزش عالی بودم در همان ساختمان مستقر بودم. در آن ساختمان دو تا تشکیلات بود. یکی دفتر مراکز آموزش عالی وزارت جهاد سازندگی، یکی هم مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره). آن ساختمان از قدیم در اختیار بود و یک ساختمانی هم خوابگاه دانشجویها بود که در ترمینال جنوب بود. یعنی خوابگاه دانشجویهای ما آن جا بود. ولی کلاس‌ها، بخش اداری، آموزشی مرکز آموزش عالی امام در همان ساختمان قدس بود، دو طبقه آن ساختمان هم دفتر مراکز آموزش عالی بود. در حقیقت یک طبقه و نصفی بود و بعد یک مقداری اضافه شد. این دفتر مراکز آموزش عالی کل مراکز آموزش عالی در سطح کشور را پشتیبانی می‌کرد و من نزدیک به چهار سال معاون آقای مهندس مهر فرد بودم از سال ۷۱ تا اوایل ۷۶. بعد شدم مدیر کل دفتر مراکز آموزش عالی تا اواخر سال ۷۷. از اول سال ۷۸ هم چون دیگر ساختار تغییر پیدا کرده بود من شدم رئیس مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی وزارت جهاد سازندگی. از سال‌های قبل ساختمان نواب خوابگاه دانشجویی قدیم بود، بعد طرحی تهیه شد برای ساخت یک ساختمان جدید به جای آن و در آن سال‌های آخر دهه ۷۰ این ساختمان جدید در حال ساخت بود و فکر می‌کنم سال ۸۱ و ۸۲ بود که ساخته شد برای استقرار مؤسسه.

**هیأت امناء مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی**

**نوروزی:** ترکیب هیأت امناء مؤسسه چگونه بود؟

**کریمی نژاد:** در جلسات هیأت امناء ما پنج نفر از معاونین وزیر بودند و رئیس دانشگاه جامع، نماینده سازمان برنامه و بودجه، نماینده سازمان اداری استخدامی. در مجموع آن استخوان بندی مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی خیلی خوب شکل گرفت.

### تشکیل مؤسسه علمی - کاربردی در سایر وزارت خانه ها به تأسی از وزارت جهاد سازندگی

**کریمی نژاد:** البته سال ۷۷ که ما این مؤسسه را شکل دادیم ما عاملی شدیم که بقیه وزارت خانه ها هم دنبال تشکیل مؤسسه بروند. من هم به عنوان مشاور و رئیس هیأت نظارت آنها بودم و از من و نیروهای ما کمک گرفتند. به لحاظ تجربه ای که داشتیم و کمک کردیم. در وزارت نیرو، در وزارت ارشاد، قوه قضائیه، حتی دوستانمان در وزارت کشاورزی که به دنبال تشکیل مؤسسه بودند. تا سال ۷۹ که دو وزارت خانه ادغام شدند. وزارت جهاد سازندگی با وزارت کشاورزی. این دو وزارت خانه که در دی ماه ۷۹ ادغام شدند، وزیر جهاد کشاورزی شدند آقای مهندس حجتی و بعد از این که ایشان وزیر شد با تعاملاتی که صورت پذیرفت مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی ما تغییر عنوان پیدا کرد به مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی جهاد کشاورزی. ما ساختاری را که اصلاح کردیم این بود که سه گروه باغبانی، ماشین آلات کشاورزی و زراعت اضافه کردیم. پست های هیأت علمی را هم به این گروه ها اضافه کردیم. بقیه ساختار به قوت خودش باقی ماند و غالب مراکزی که در سطح کشور در بخش کشاورزی در وزارت کشاورزی و در وزارت جهاد سازندگی بودند، آمدند در قالب این مؤسسه و کل پذیرش دوره های علمی - کاربردی و دوره های مقطع دار هم در همین قالب و دانشجویها هم در همین راستا و بودجه ها هم مرتبط با همین بحث شکل گرفت. در حقیقت این ظرف شد. یک ظرفی که کل مراکزی که نزدیک به ۶۰ مرکز در سطح کشور بود را پوشش داد. از جمله این مراکز مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) و آموزشگاه کشاورزی کرج بود.

### تأسی از ساختار مؤسسه در مؤسسات تحقیقاتی وزارت جهاد کشاورزی

**کریمی نژاد:** در آن زمان معاون وزیر جهاد کشاورزی در بخش آموزش و تحقیقات آقای دکتر قره یاضی شدند. آقای دکتر قره یاضی بعد از این که مطلع شدند از ظرفیت مؤسسه خیلی خوششان آمد و خیلی استقبال کردند و در سازمان تحقیقات و آموزش به بقیه مؤسسات تحقیقاتی اصرار کردند که همین ساختاری که کریمی نژاد در مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی جهاد کشاورزی دارد را شما هم ادامه بدهید. اولین کاری

هم کرد خود ایشان خانم دکتر خوش خلق سیما که معاونش بود را در مؤسسه تحقیقات بیوتکنولوژی موظف کرد که ایشان بیاید و تجربه ای که ما داشتیم را دنبال کند. بقیه مؤسسات هم تقریباً به این سمت و سو آمدند و تعدادی از آن ها هم شکل هیأت امنایی مستقل پیدا کردند.

### انتقال مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) به کرج

**نوروزی:** که الآن هم دارند.

**کریمی نژاد:** بله. که الآن هم دارند. سیاستی که ایشان دنبال کرد و آقای مهندس حجتی هم موافقت کرد این بود که آموزشکده کشاورزی کرج و مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) ادغام شوند و همه در مرکز هم از محل تهران موظف شدند که به کرج منتقل شوند. این مصوبه در سال ۸۰ صورت پذیرفت و به تدریج هم مراحل انتقال از تهران به کرج ادامه پیدا کرد.

### حمایت وزیر جهاد کشاورزی از دوره های علمی - کاربردی بخش کشاورزی

**کریمی نژاد:** اولین جلسه هیأت امنایی که تشکیل شد در اوایل سال ۸۰ به ریاست آقای مهندس حجتی و نایب رئیسی آقای دکتر قره یاضی که به عنوان معاون آموزش و تحقیقات بودند، در آن جا مصوبات بسیار خوبی صورت پذیرفت. بخشی که مرتبط با بخش کشاورزی نبود، یعنی دوره هایی که ما داشتیم و مرتبط با بخش کشاورزی نبود مثل فرش مصوب شد که کلاً منفک بشود، ولی دوره های دیگر با تأکید آقای مهندس حجتی قرار شد که اضافه بشود و در حقیقت ایشان تأکید داشتند که دوره های علمی - کاربردی مرتبط با بخش کشاورزی گسترش پیدا بکند.

**نوروزی:** پس نظر مساعد داشتند.

**کریمی نژاد:** بله. به شدت ایشان نظر مساعد پیدا کردند، با توجه به گزارش هایی که داده شد، با توجه به نظراتی که داده شد، حمایت هایی که اعضاء کردند و قرار شد که این روند، روند صعودی پیدا بکند. حتی ایشان جمله ای داشتند معروف که ما در این زمینه سی سال عقب افتادگی داریم و باید این سی سال عقب افتادگی در طراحی و ارائه دوره های

علمی - کاربردی مرتبط با بخش کشاورزی به ویژه از بعد تکنسینی را ما باید جبران کنیم که نیاز بخش کشاورزی را تأمین کنیم.

### سرپرستی مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)

**نوروزی:** چه سالی مسئولیت مرکز را بر عهده گرفتید؟

**کریمی نژاد:** بعد از بحث انتقال مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) و ادغامش با آموزشگاه کشاورزی در قالب مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره)، این مراحل شکل اجرایی پیدا کرد. من آن موقع رئیس مؤسسه بودم، خیلی سعی کردیم در این موضوع کمک بکنیم. در همان زمان هم آقای دکتر نوتاش مسئولیت را بر عهده داشتند. وقتی که این بحث‌های ادغام و انتقال مطرح شد، در سال ۸۲ آقای دکتر قره یاضی استعفا دادند از معاونت آموزش و تحقیقات و آقای دکتر آهون منش شدند معاون وزیر و رئیس سازمان تحقیقات و آموزش و هم زمان هم یک تغییری در ساختار مرکز رخ داد و من شدم با حفظ سمت، سرپرست مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره). رئیس مؤسسه بودم و با حکم آقای دکتر آهون منش شدم سرپرست آن مرکز و مراحل انتقال و ادغام و مسائل مربوطه را در آن جا دنبال کردیم.

**نوروزی:** زمانی که سرپرست مرکز شدید، انتقال مرکز به کرج کاملاً انجام شده بود؟

**کریمی نژاد:** بله، کاملاً انجام شده بود.

**نوروزی:** بنابراین، با چالش‌های انتقال مرکز به کرج مواجه نبودید؟

**کریمی نژاد:** در قالب مؤسسه درگیر بودم، ولی در قالب مرکز نه. چون به گونه ای با

مؤسسه هم مربوط می شد.

**نوروزی:** می شود توضیح بدهید که ربطش با مؤسسه چگونه بود؟

**کریمی نژاد:** ربطش با مؤسسه این طور بود که در مصوباتی که بود، جلساتی که بود و در پیگیری‌ها و هموار کردن راه از بعد تشکیلاتی چون دو تشکیلات هم باید یکی می شدند، گروه‌هایشان باید یکی می شدند، نیروهای انسانی‌شان باید یکی می شدند، بخش زیادی از بودجه‌های مرکز هم از طریق مؤسسه تأمین می شد، در این قالب ما در حقیقت

به عنوان تسهیل کننده و کمک کننده کار می کردیم. بالاخره به فضای ادغام دو وزارت خانه هم می شد به دید مثبت نگاه کرد و هم دید منفی. یک ذهنیتی در مجموع وجود داشت. ولی ما در مجموع تمام تلاش مان این بود که این ذهنیت ها را به سمت و سوی مثبت پیش ببریم. دو ظرفیت خاص وجود داشت در وزارت جهاد سازندگی و در وزارت کشاورزی. بالاخره یک سابقه بسیار بالایی را وزارت کشاورزی در بعد آموزش ها، یک سابقه ای را هم وزارت جهاد سازندگی داشت. در حقیقت تمام تلاش ما این بود که این ها تکمیل بشوند، مکمل هم بشوند. توانایی هایی که وجود دارد، انگیزه هایی که وجود دارد، ظرفیت هایی که وجود دارد، می تواند بیشتر خدمت ارائه بدهد، بهتر آموزش ارائه بکند، بهتر کمک بکند به وضعیت تولید در بخش کشاورزی.

### توسعه دوره های مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) پس از ادغام

**نوروزی:** به این ترتیب، بعضی روزهای هفته را در کرج مستقر می شدید؟

**کریمی نژاد:** بله. در مدتی که من مسئولیت آن جا را داشتم، سعی کردم با دوستان در مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) و آموزشکده کشاورزی سابق که از دوستان قدیمی ما بودند، تعامل خیلی خوبی داشته باشم و سعی کردیم که در جهت ارتقاء کار بکنیم و خوش بختانه هم کار شد. در تثبیت مرکز، در انتقال مرکز، در افزایش تعداد دانشجوی پذیرش دانشجو از طریق آموزش های علمی- کاربردی و هم چنین از طریق کنکور سراسری. از هر دو طریق پذیرش دانشجو را گسترش دادیم. دوره های ضمن خدمت را خیلی توسعه دادیم. همین طور دوره های آموزش روستائیان را. دوران بسیار خوبی بود، از بعد تعامل و ارتباط و کار کردن با مدیران کلی که در بخش کشاورزی بودند. آقای مهندس چراغعلی آن موقع معاون آموزش سازمان تحقیقات و آموزش بودند. در مجموع در طول آن مدت کارهای بسیار خوبی صورت پذیرفت و من راضی هستم، با این که مدت مسئولیت من خیلی طولانی نبود، ولی سرجمع کارهای بسیار خوبی انجام شد و آن سنگ بنایی که در مرکز گذاشته شد ادامه پیدا کرد و رؤسای بعدی که آمدند و مسئولیت پذیرفتند کار را در ابعاد مختلف گسترش دادند.

**مسئولیت مرکز به عنوان دوره گذار**

**نوروزی:** دوره تصدی مرکز تا چه زمانی ادامه داشت؟

**کریمی نژاد:** دوره تصدی من فکر می‌کنم که حدود یک سال و خرده ای بود.

**نوروزی:** بنابراین، شما مسئولیت مرکز را از آقای نوتاش تحویل گرفتید و به آقای

قریشی تحویل دادید.

**کریمی نژاد:** بله. اصلاً هدفم مرحله گذار و انتقال بود. آقای دکتر آهون منس که

آمدند، یک مرحله گذار بود که باید صورت می‌پذیرفت و ما هم بیشتر دنبال این بودیم

که این مرحله گذار انجام شود.

**نوروزی:** یادتان می‌آید که معاونین شما در مرکز چه کسانی بودند؟

**کریمی نژاد:** یکی از معاونین ما در مرکز امام اگر اشتباه نکنم آقای دکتر یونسی بودند،

همین طور آقای دکتر میر جلیلی بودند در بحث آموزشی.

**نوروزی:** از همکاران تان در مرکز در آن زمان می‌خواهید، ذکر نامی بکنید؟

**کریمی نژاد:** نگران هستم از یک عده ای نام ببرم و از یک عده ای نام نبرم. ولی در

هر صورت همه دوستان لطف داشتند. من از همکاری همه دوستانی که در معاونین بودند،

در مسئولین گروه‌ها بودند، در کادر آموزشی بودند از همه شان تشکر می‌کنم. چون

خیلی کمک کردند.

**نوروزی:** چالش خاصی در مدیریت مرکز نداشتید؟

**کریمی نژاد:** بدون چالش نبود. ولی چون نوع نگاه این بود که همه مسائل را حل و

فصل بکنیم، کار را پیش می‌بردیم. چه در مرکز چه در سازمان. فضایی که مجموعه

دوستان ایجاد کرده بودند از آقای دکتر آهون منس گرفته تا آقای دکتر جابریان و

مجموعه دوستان دیگر به نظر من خیلی خوب پیش رفت. تا زمانی که ما بودیم در مجموع

مشکل خاصی نبود.

**تأسف از حذف دوره های علمی - کاربردی**

**کریمی نژاد:** البته بعدها اتفاقاتی افتاد که متأسفانه منجر شد به کمرنگ شدن برخی از

ابعاد آموزش‌ها. از جمله الآن من اقعاً ناراحت هستم از این که آموزش‌های علمی -

کاربردی کلا حذف شدند. به خاطر این که در بعد آموزش های علمی - کاربردی زحمت زیادی کشیده شد. من الآن واقعا افسوس می خورم و ناراحت هستم از این که حذف کردند این دوره ها را. چون این دوره ها خیلی می توانست به بخش کشاورزی کمک بکند. به تولید کمک بکند. در بخش کشاورزی هم بخش خصوصی توانایی حضور را ندارد. ما این همه امکانات داریم، این همه ظرفیت داریم، این همه آزمایشگاه داریم، این همه نیروهای ارزشمند تحصیل کرده و مدرسان بسیار خوبی در بخش آموزش و تحقیقات داریم که می توانند اندوخته های خود را منتقل بکنند به کسانی که در بخش تولید کار می کنند. این ها همه محروم شدند. یعنی واقعا بخش کشاورزی محروم شد و به نظر من صدمه بسیار بزرگی به بخش کشاورزی و بخش تولید وارد شد. چون این همه امکانات حیف شد. یعنی واقعا حیف شد. هم از این طرف حیف شد که یک ظرفیت بالایی را استفاده نمی کنیم و منتقل نمی کنیم، هم از آن طرف حیف شد که بخش تولید محروم شد از این ظرفیت و پتانسیل بالایی که وجود داشت. این نقطه ضعفی است که در این یکی دو سال اخیر اتفاق افتاد و حذف شد دوره های علمی - کاربردی. حالا نمی دانم بالاخره چگونه جبران خواهند کرد. ولی واقعا حیف شد.

### کارآمدی دانش آموختگان دوره های علمی - کاربردی

**کریمی نژاد:** تجارب خیلی خوبی دنیا دارد. چون در بعد تولید فارغ التحصیلان دوره های علمی - کاربردی خیلی توانستند کمک کنند به بخش تولید. من خودم سال ۲۰۰۰ رفتم نظام آموزشی ژاپن را مطالعه کردم، دیدم که در بحث پرورش ماهی، میگو، عمل آوری و پرورش فرآورده های شیلاتی و تکنولوژی صید خیلی خوب کار کردند. همان نظام را آوردم در کشور پیاده کردم. و در سال ۸۱ آقای مهندس حاجتی رفته بودند به رضوان شهر در استان گیلان. آن جا یک مرکز فیش برگر بود و ۲۵ نفر آن جا کار می کردند. خودشان تعریف می کردند از این ۲۵ نفری که آن جا کار می کردند، ۱۶ نفرشان فارغ التحصیلان دوره های علمی - کاربردی مرکز آموزش میرزا کوچک خان بودند. یعنی به عنوان تکسین از مرکز میرزا کوچک خان فارغ التحصیل شده بودند و رفته بودند در آن

مرکز تولیدی شاغل شده بودند. یا خیلی از افرادی که در مراکز تولیدی در بحث طیور و بخش های مختلف داریم، فارغ التحصیلان همین مراکز علمی - کاربردی هستند که توانستند کار کنند.

### انتقال به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

**کریمی نژاد:** من تا اواخر سال ۸۴ رئیس مؤسسه بودم. بعد از آقای مهندس چراغعلی آقای دکتر جابریان معاون آموزشی سازمان تحقیقات و آموزش شدند. بعد از سال ۸۴ که آقای دکتر خلقانی آمدند معاون وزیر و رئیس سازمان تحقیقات و آموزش شدند، آقای دکتر رجب بیگی هم زمان شدند رئیس مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی و سرپرست معاونت آموزش و تحقیقات و کار در آن جا دنبال شد. بعد از آن دیگر من مأمور شدم به وزارت علوم. سال ۸۶ رفتم وزارت علوم، در دانشگاه جامع مدیر کل دفتر نظارت و ارزیابی دانشگاه جامع بودم. دانشگاه جامع هم در آن موقع حدود ۷۰۰ مرکز را در سطح کشور داشت، اعم از خصوصی و دولتی وابسته به دستگاه های مختلف، و کارخانجات و نزدیک به ۴۰۰ هزار دانشجو داشت. یعنی حجم وسیعی دانشجو در آن مجموعه بود. خوش بختانه در آن مدتی که مدیر کل دفتر نظارت و ارزیابی بودم، کارهای خیلی خوبی را انجام دادم از بعد تغییر چهارچوب برای رؤسای مراکز. یعنی چهارچوبی را تعیین کردیم. از بعد نظارت و ارزیابی. آئین نامه های نظارت و ارزیابی را تدوین کردیم. من چون دوره های تخصصی در ژاپن دیده بودم، همان دوره های کنترل کیفیت را در دانشگاه جامع برای مراکز طراحی و تدوین کردم. بعد هم که به عنوان معاون پشتیبانی و اداری - مالی و هم چنین فرهنگی - دانشجویی دانشگاه جامع بودم تا سال ۹۰ در بعد ساماندهی نیروی انسانی، ساماندهی تشکیلات و ساختاری که آن جا وجود داشت و هم چنین تصویب پست های دانشگاه جامع سعی کردم تجربه ای که در وزارت جهاد سازندگی و وزارت جهاد کشاورزی داشتم را در آن جا پیاده بکنم.

**بازنشستگی از خدمت**

**کریمی نژاد:** در سال ۹۰ به تقاضای خودم بازنشست شدم. بازنشسته کردم خودم را، چون ۳۱ سال هم خدمت کرده بودم در سطوح مختلف مسئولیتی. از سال ۹۰ هم در بخش خصوصی داریم فعالیت می‌کنیم.

## مصاحبه با آقای دکتر جواد قریشی ابهری

۶ اسفند ۱۳۹۷ - تهران - دفتر نظارت و ارزشیابی  
سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

**نوروزی:** ضمن تشکر از آقای دکتر قریشی می خواستم به عنوان اولین سؤال خواهش کنم که خودتان را معرفی کنید.

**قریشی ابهری:** بسم ... الرحمن الرحیم. با تشکر از آقای دکتر نوروزی که این فرصت را فراهم کردند تا من یک فلش بکی به گذشته بزنم. هرچند زمان زیادی گذشته ولی خاطرات و تلاش های آن روزها هیچ موقع فراموش نمی شود. به نظرم می رسد که در زمان ریاست جمهوری آقای خاتمی بود که یک رسمی شکل گرفت که رئیس مراکز آموزشی توسط اعضاء هیأت علمی انتخاب بشوند. آن موقع مسئولیت بنده روابط عمومی وزارت جهاد کشاورزی بود. از روابط عمومی تقریباً آمده بودم بیرون برای تمام کردن یا دفاع از رساله دکترای خودم. یک فرصتی پیش آمده بود و من هم عضو هیأت علمی مرکز آموزش امام خمینی(ره) جهاد بودم.

**نوروزی:** یعنی عضو هیأت علمی آموزشی بودید.

**قریشی ابهری:** بله. هیأت علمی آموزشی از اول از شیراز بودم، آن جا هیأت علمی آموزشی شدم و بعد منتقل شدم به تهران به عنوان مدیر کل روابط عمومی. بعد آن جا که بودم با مرکز آموزش هم همکاری داشتم در بحث تدریس. نیمه وقت دانشگاه آزاد هم آن موقع بودم. ولی بعد به خاطر تمام وقتی که در هیأت علمی مراکز آموزشی جهاد انجام شد از آن جا استعفا دادم به خاطر این که آن قوانین و ضوابط را رعایت نکنیم.

### ادغام دو مجموعه و انتقال به کرج

**قریشی ابهری:** آن زمان یک انتخاباتی انجام شد، دوستان کاندیدا شدند و یکی از کاندیداها هم بنده بودم. بالاخره اعتماد عمومی به این شکل گرفت که مسئولیت مرکز آموزش امام که در آن موقع کلید مراحل اولیه ادغام مرکز آموزش امام با آموزشکده

کشاورزی کرج یا ماهدشت داشت زده می شد، ولی هیچ عملیاتی هنوز شکل نگرفته بود، به بنده واگذار شود. فقط بحث حرف هایش بود که این ادغام چه جوری انجام بشود. به دلیل این که مرکز آموزش امام جهاد و آموزشکده وزارت کشاورزی آن زمان تقریباً یک ساختار مشابه هم داشتند، فعالیت مشابه هم را نیز انجام می دادند، به خاطر این که دو وزارت خانه در هم ادغام شده بود و وزارت جهاد کشاورزی شکل گرفته بود، قاعدتاً باید این دو مجموعه آموزشی هم در هم به نحوی ادغام می شدند یا به عبارتی تجمیع می شدند. یعنی عملاً وقتی که به عنوان رئیس مرکز آموزش این دو مجموعه آن جا رأی آوردم، بنا شد که این بحث ادغام یا تجمیع را هم به نحوی مدیریت بکنیم و خدمت دوستان هم مجموعه کشاورزی و هم مجموعه جهاد آن زمان باشیم.

**نوروزی:** در زمانی که جناب عالی مسئولیت مرکز امام را با انتخابات گرفتید، هنوز مجموعه امام خمینی(ره) وزارت جهاد سازندگی سابق در تهران بود؟

**قریشی ابهری:** بله در تهران بود. انتخابات هم در تهران انجام شد. آن موقع مرکز آموزش امام خمینی(ره) اعضای هیأت علمی زیادی داشت. در آموزشکده کشاورزی اعضای هیأت علمی خیلی کم بودند. خیلی خیلی کم بودند و از دوستان آموزشکده کشاورزی هم آمدند به همان جلسه ای که در تهران برگزار شد و در انتخابات آن ها شرکت داشتند. من یادم است که آقای دکتر یونسی و برخی از دوستان در جلسه حضور داشتند. بر اساس آن رأی گیری که انجام شد قرعه فال به نام ما افتاد که بیاییم این کار سخت را که هماهنگ کردن دو مجموعه با هم دیگر و انتقالش به کرج بود را به نحوی انجام دهیم. این کار با توجه به ظرفیت های فوق العاده فراوانی که در کرج بود و از طرف دیگر مجموعه ما هم یک مجموعه استیجاری بود، منتهی موقعیت مناسبی برای فعالیت های آموزشی داشت چون مقابل دانشگاه تهران بود، ولی در عین حال چون در حوزه کشاورزی وارد شده بودیم فاقد هر گونه امکانات آموزشی کشاورزی مثل مزرعه بود در صورتی که آموزشکده کشاورزی ظرفیت فوق العاده فراوانی از این لحاظ داشت، صورت گرفت. حکم هم انصافاً داده می شد به این که ما به نحوی مرکز امام را منتقل بکنیم به کرج.

**نوروزی:** خاطرتان می‌آید که چه سالی بود؟

**قریشی ابهری:** سال ۸۲ بود.

**نوروزی:** رئیس قبلی چه کسی بود؟

**قریشی ابهری:** رئیس قبلی آن جا آقای دکتر نوتاش بود که ایشان یک روز یا دو روز در کرج بودند و دو روز یا سه روز در تهران بودند.

**نوروزی:** یعنی انتقال مرکز امام از مقابل دانشگاه تهران به کرج در دوره تصدی جناب عالی اتفاق افتاد؟

**قریشی ابهری:** ایده انتقال به کرج در دوره آقای نوتاش شکل گرفته بود که این جابه‌جایی انجام بشود. ولی کماکان دو جا فعال بود. هم مرکز تهران فعال بود، هم مرکز کرج فعال بود و حتی تا یک سال بعد از آمدن من مرکز تهران به نحوی فعال بود و ما بایستی اجاره‌ها را پرداخت می‌کردیم. هیچ گروهی هم از تهران به کرج منتقل نشده بود. منتهی آقای دکتر یونسی که به عنوان معاون اداری-مالی بود، هفته‌ای یک روز می‌آمد آن جا در تهران و آقای نوتاش هم هفته‌ای یک روز یا دو روز تشریف می‌بردند به کرج. وقتی من آمدم گفتم بحث را یک مقداری عملیاتی بکنیم. یعنی تا زمان من هیچ کارمندی منتقل نشده بود، هیچ اداره و هیأت علمی منتقل نشده بود. علت این بود که کاری تعریف نشده بود و یا مرکز فعالیتی که نیرو در آن مستقر بشود، تعریف نشده بود. منتهی عمده ایده پردازی‌ها انجام شده بود. مخالفت‌ها برای انتقال خیلی زیاد بود در زمان آقای نوتاش و عملاً کارمنداها جلسه می‌گذاشتند و مخالفت می‌کردند. اعضاء هیأت علمی جلسه می‌گذاشتند و مخالفت می‌کردند. من که آمدم بخشی از این راه را آقای نوتاش رفته بود. ما هم آمدم و گفتیم که راهی که وزارت خانه تعیین کرده باید طی شود. یعنی می‌خواهم بگویم این نیست که کاری نشده باشد. کار از نظر مبانی نظری شکل گرفته بود، منتهی از نظر اجرایی و عملیاتی موانعی داشت که نمی‌گذاشت این کار راحت انجام بشود. مراحل انتقال ما یک سال و نیم طول کشید. برخی از اعضاء هیأت علمی ما بودند که در مسیر انتقال به کرج تا روز آخر مخالفت می‌کردند. شرایط طوری بود که ما وسایل را به نحوی منتقل کردیم و طرف آمد دید که در یک فضایی قرار گرفته که ناچار باید همکاری بکند.

یعنی شرایط، شرایط راحتی نبود. منتهی می خواهم بگویم که ساماندهی نو و جدید در زمان مدیریت بنده شکل گرفت. سوابقش هم موجود است. از افرادی که آن موقع بودند آقای دکتر یونسی در جریان کار هستند. انتقال آزمایشگاه ها آن موقع انجام شد، چون که مکان یابی این آزمایشگاه ها باید آن موقع در کرج انجام می شد. یعنی ساختار آماده می شد و بعد منتقل می شد. یا در بحث کارمندی من دو سه جلسه با وزارت خانه داشتم که همکارانی که نمی توانستند به کرج منتقل بشوند بایستی در وزارت خانه برای شان مکان استقرار پیدا می کردیم. کارمند در آن جا می رفت، مستقر می شد. یا بخشی از نیروهای مورد نیازمان را از معاونت آموزش و تجهیز نیروی انسانی که آن موقع در کرج بود، تأمین کردیم. بخشی دیگری از نیروها را از مراکز تحقیقاتی جهاد که در کرج بود، تأمین کردیم. استقرار تمام وقت من هم عملاً آمد به کرج. یعنی این که دو روز کجا باشیم و سه روز کجا باشیم، دیگر جواب نمی داد. یا ایجاد یک نظام مدیریتی برای اعضاء هیأت علمی.

#### ساماندهی مرکز در قالب گروه های جدید

**نوروزی:** به این ترتیب، انتقال مرکز به کرج در دوره آقای نوتاش انجام نشده بود. **قریشی ابهری:** نه خیر، انجام نشده بود. منتهی زمانی که من آمدم یک چند مدتی بعد دیدم که باید تمام وقت در کرج مستقر بشوم. به همین دلیل پایگاه استقرارم را کلا در کرج انتخاب کردم و عملاً آن گروه هایی را که امکان ادغام شدن شان بود در هم ادغام کردیم و شش گروه آموزشی را آن موقع تعریف کردیم. به نظرم گروه های آموزشی این ها بودند: گروه منابع طبیعی، گروه ماشین آلات کشاورزی، گروه مدیریت، گروه زراعت و حفظ نباتات، گروه گیاه پزشکی، گروه خاک شناسی. فکر می کنم گروه خاک شناسی رفتند جزء گروه ماشین آلات. علت این بود که یک سری گروه آموزشی داشتیم که در حوزه سازه و راه بود که این گروه ها با توجه به این که فعالیت های این گروه ها از جهاد منتقل شده بود، باید این گروه ها جمع و جور می شد. به همین دلیل این گروه ها را هم به نحوی در گروه آب و خاک و ماشین آلات ادغام کردیم. الآن خاطر می آید که آب و خاک خودش یک گروه بود. بعد برای هر یک از گروه ها مدیر انتخاب کردم و عملاً

فعالیت‌های گروه‌ها به نحوی راه افتاد و وظیفه ما این شد که بیاوریم از چند منظر یک ساماندهی جدید در مجموعه مرکز آموزش امامی که منتقل شده بود به کرج را انجام بدهیم. یکی این بود که بخشی از نیروها واقعا امکان آمدن به کرج را نداشتند. این نیروها را بایستی در تهران به نحوی وصل می‌کردیم به مجموعه وزارت خانه و به جای آن‌ها نیروهایی که در کرج بودند را جمع و جور می‌کردیم و عملا یک ساماندهی نیروی انسانی هیأت علمی و غیر هیأت علمی انجام می‌دادیم که واقعا انرژی زیادی برد. مخصوصا این که برای بعضی از اعضاء هیأت علمی آمدن به کرج سخت بود، یک عده ای هم که واقعا ایثار کردند. همین‌طور همکاران غیر هیأت علمی که برای آن‌ها آمدن و رفتن به کرج سخت بود. این‌ها هم کل زندگی‌شان را به کرج منتقل کردند. آن موقع هم آمدن و رفتن به کرج مثل امروز که مترو است و شرایط فراهم است، نه، آن قدر فراهم نبود. حتی بعضی مواقع که شما تا ماه‌دشت می‌آمدید تا به مرکز آموزش برسید، آن جا یک وسیله که شما را تا مرکز آموزش برساند نبود. در حالی که الان امکانات خیلی فراهم شده است و شرایط کلا عوض شده است. ما ساماندهی نیروی انسانی را داشتیم.

### بازسازی مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

بعد ساماندهی مرکز استقرار را داشتیم که ناچار بودیم یک مقدار ساخت و ساز جدید یا بازسازی جدید در آموزشکده کشاورزی انجام بدهیم. چون مدت‌ها بود که آموزشکده تقریبا را کد افتاده بود و حالا ظرفیت جدیدی که قرار بود در آن جا فراهم بشود، به همین دلیل مجبور بودیم که محل استقرار جدید مرکز امام را بازسازی و بهسازی کنیم.

### توسعه کمی و کیفی رشته‌های آموزشی

در کنار بازسازی و انتقال نیرو که آن جا انجام دادیم یک بازنگری در رشته‌های آموزشی و ظرفیت‌های جدیدی که داشت شکل می‌گرفت لازم بود. آن موقع مجموعه علمی - کاربردی تازه داشت رونق پیدا می‌کرد و ما در کنار دوره‌هایی که از وزارت علوم داشتیم، دوره‌های علمی - کاربردی هم یک ظرفیت جدیدی به ما داد. یک زمانی

تعداد دانشجوی ورودی آموزشگاه کشاورزی ۳۰۰ نفر بود و جهاد هنوز دانشجوی رسمی نداشت و بیشتر در دوره های کوتاه مدت کار می کرد و بعد رها می شد. با توسعه آموزش های علمی - کاربردی و ایجاد رشته های علمی - کاربردی، ما عملاً یک سری دوره ها را با مؤسسه علمی - کاربردی هماهنگ کردیم و به عنوان پایلوت به مرکز آموزش دادند و اگر درست گفته باشم ما نزدیک به سی و خرده ای رشته آموزشی را آن جا فعال کردیم در حوزه های مختلف اعم از آب و خاک، گیاه پزشکی، مدیریت و توسعه کشاورزی، ماشین آلات کشاورزی، منابع طبیعی و عملاً مجموعه رفت به سمت یک توسعه کمی و هم توسعه کیفی. یعنی شرایط طوری شد که خیلی از ورودی های ما می توانستند در مقطع کارشناسی قبول بشوند در دانشگاه های دولتی، یا کارشناسی های ما در کارشناسی ارشد قبول بشوند که این عملاً یک ظرفیت علمی خوبی را در مرکز فراهم کرد و ما چند دوره به عنوان مرکز آموزش نمونه در سطح وزارت خانه مطرح بودیم و عملاً هم با سایر مراکز آموزشی قابل مقایسه نبودیم، به علت تعداد هیأت علمی هایی که داشتیم، تعداد دانشجویانی که داشتیم، و فرصت ها و ظرفیت هایی که داشتیم و از همه مهم تر یک ظرفیت خیلی عالی آموزشگاه کشاورزی داشت و آن هم هیأت امناء بود که در سطح وزارت خانه چیده می شد، هر چند که ما نتوانستیم آن هیأت امناء را فعال بکنیم و به نحوی آن هیأت امناء شد هیأت امناء مؤسسه علمی - کاربردی وزارت جهاد کشاورزی، ولی عملاً فرصت هایی را برای ما فراهم می کرد که ارتباط مان را با وزارت خانه، ارتباط مان را با سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی به نحوی بتوانیم توسعه بدهیم و فعال بکنیم. همکاری خوبی آن موقع سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی با ما در سازماندهی داشت و همین طور وزارت علوم عملاً همکاری خوبی با ما داشت در دادن برخی دوره های کارشناسی به ما. مخصوصاً کارشناسی آب، کارشناسی ماشین آلات کشاورزی. حتی ما در علمی - کاربردی به مرحله ای رسیدیم که رفتیم دنبال کارشناسی ارشد و ظرفیت را برای کارشناسی ارشد گیاهان دارویی فراهم کردیم. برای مدیریت فراهم کردیم. ولی عملاً شرایطی پیش آمد که وزارت علوم مخالفت کرد و امکان دادن کد فراهم نبود و علمی - کاربردی فاقد کارشناسی ارشد شد. یعنی عملاً این ظرفیت را

برای علمی - کاربردی فراهم نکرد. زمانی که من آن جا مسئولیت داشتم تقریباً می شود گفت که هم توسعه کمی و هم توسعه کیفی، هم بازسازی مزارع آموزشی انجام شد.

### بازسازی مزارع و آزمایشگاه های مرکز

**قریشی ابهری:** مزارع آموزشی آموزشکده تقریباً را کد افتاده بود که ما آن ها را مجدداً فعال کردیم و با نیروهای جوان دانشجویی عملاً تحرکی را در مزارع ایجاد کردیم. مزارع فرسوده مثل تاکستان و باغ را از ریشه درآوردیم و مجدداً بازسازی کردیم. یک بازسازی جدی با کمک برخی از همکاران که از دانشگاه آمده بودند مثل آقای میرجلیلی که از دانشجویهای خود ما بود و تقریباً زمان من آمد و بخشی از مزارع آموزشی ما را بر عهده گرفت هم برای تولید محصول کشاورزی و هم برای کمک به بحث های آموزشی. یعنی عملاً همه رشته های آموزشی ما نیاز به ورود به عرصه مزرعه داشتند که این ظرفیت را آقای میرجلیلی و بخشی از مجموعه مدیریت مزرعه ما ایجاد کردند. قبلاً آزمایشگاه های را کدی بود در آموزشکده. اگر درست در ذهنم مانده باشد ما نزدیک به بیست و خرده ای آزمایشگاه را در مرکز فعال کردیم. اعم از هرباریوم که واقعا قوی و پرتوان بود، آزمایشگاه های حشره شناسی، آزمایشگاه های مختلف فیزیک، آزمایشگاه های مختلف ماشین آلات کشاورزی، آزمایشگاه های مختلف هیدرولیک آبیاری، آزمایشگاه های گیاهان دارویی برای بحث اسانس گیری و تقطیر. چون مرکز ما مرکز فوق العاده فعالی در حوزه گیاهان دارویی در سطح کشور بود. همچنین، آزمایشگاه هایی را ما در تهران داشتیم که به کرج منتقل کردیم و آن هایی را هم که در تهران نداشتیم و در کرج بود، آن ها را فعال کردیم. به این ترتیب، یک نفس جدیدی به عملیاتی کردن دوره های آموزشی ما یعنی آموزش های تئوری در کنار آموزش های عملی با توجه به مزرعه ای که در اختیار داشتیم، تزریق شد. قدم های خوب و واقعا خیلی مؤثری برداشته شد. بعد قرار شد که بنده دیگر مسئولیت مرکز آموزش را واگذار کنم به معاون خودم که آن موقع آقای مخبر معاون من بود و خودم شدم معاون آموزش و ترویج سازمان تات و در خدمت دوستان این جا قرار گرفتیم. در این جا هم هر کمکی از دستمان برمی آمد به آن مجموعه کردیم.

### ظرفیت های جدید دانشجوی سراسری و علمی - کاربردی

نوروزی: برای گرفتن دانشجو چه کارهایی انجام دادید؟

قریشی ابهری: برای این کار من رفتم وزارت علوم، رفیق شدم با آن ها و دوره های کاردانی و کارشناسی را افزایش دادم. در بحث ساماندهی آموزشی دو کار ما باید انجام می دادیم. از دو جا ما آن موقع می توانستیم دانشجو بگیریم. یکی وزارت علوم بود که از طریق کنکور سراسری دانشجو می گرفتیم. ما رفتیم با هماهنگی که با وزارت علوم انجام دادیم و بازدیدهایی که آن ها انجام دادند عملاً ظرفیت دانشجویی ما را بیشتر کردند. یعنی از ۲۵ نفر ما رساندیم به ۵۰ نفر و برخی از رشته های ما را ارتقاء دادند از کاردانی به کارشناسی. یعنی مثلاً در حوزه آب، در حوزه ماشین آلات، در حوزه گیاهان دارویی که البته همه حوزه ها خاطرم نیست، ما کاردانی را کارشناسی کردیم. به این ترتیب، یک ظرفیت دانشجویی خوبی برای ما ایجاد شد و عملاً هم یک فرصت های ایجاد درآمد برای مجموعه ما فراهم کرد. چون وزارت علوم به یک سری از این دانشجوها پرداخت هزینه ها را اجباری کرده بود که برای ما فرصت بود. ظرفیت دوم، مؤسسه علمی - کاربردی شکل گرفت و عملاً شکوفایی رشته های آموزشی علمی - کاربردی بود که این هم زمان بود با مدیریت بنده. با ارتباطی که با مؤسسه علمی - کاربردی داشتیم و خیلی از آن ها مدرس مرکز ما بودند و به مرکز ما رفت و آمد می کردند، همین باعث شد که رشته های جدیدی را در حوزه های مختلف کشاورزی تعریف بکنیم، بازتعریف بکنیم، دانشجوی جدید برایش بگیریم. یعنی خیلی از بیست تا بیست و پنج تا رشته های ما عملاً آمد به سمت آموزش های علمی - کاربردی. سوابقش هم الآن موجود است که در چه تاریخی این ها آمدند.

### صدور گواهی نامه توسط مرکز امام

قریشی ابهری: چون که ما برای همه این دانشجوها گواهی نامه صادر می کردیم. یک زمانی صدور گواهی نامه می رفت به همین مؤسسه علمی - کاربردی. بعد اگر درست خاطرمانده باشد، مجوز صدور گواهی نامه را به خود ما دادند در مجموعه مرکز آموزش

امام خمینی(ره) وزارت جهاد کشاورزی. من روی عناوین تأکید دارم، مرکز آموزش امام وزارت جهاد کشاورزی. یعنی ادغام انجام شد، یا به عبارتی در برخی حوزه‌ها تجمیع انجام شد.

### تنوع دوره‌های آموزشی مرکز

**قریشی ابهری:** یک گروه دانشجوی جدید هم از آن طرف گرفتیم. در رشته‌های علمی - کاربردی دوره‌های پودمانی تعریف شد. ما یک سری از دانشجویهای جدیدی که گرفتیم در دوره‌های پودمانی بود. رشته‌هایی مثل کسب و کار، بازاریابی، و حسابداری. یعنی عملاً سه تیپ دانشجو ما آن جا داشتیم. یا به عبارتی چهار گروه آموزشی آن جا داشتیم. یک گروه آموزشی بهره‌برداران ما بود که در آن جا فعال بود و عملاً این خدمات را ما آن موقع هم به بخش و مجموعه‌های حوزه‌های کشاورزی می‌دادیم. دوره‌های آموزشی کارکنان بود که فعال بود. ما حتی دوره‌های آموزشی کارکنان فراملی هم برگزار کردیم. چند دوره آموزشی برای جایکا<sup>۱</sup> برگزار کردیم در همان مرکز آموزش. دوره‌های وزارت علوم بود. دوره‌های رسمی علمی - کاربردی و دوره‌های پودمانی علمی - کاربردی. یعنی عملاً ما پنج گروه آموزشی را ما آن جا فعال کردیم. برای این آموزش‌ها فضا تهیه شد، مدرس آماده شد. آن جا یک ظرفیت خوبی از قبل داشت و آن این بود که اعضای هیأت علمی تعریف شده داشت و این اعضای هیأت علمی تعریف شده و امکاناتی که وجود داشت، شرایط را فراهم می‌کرد که ما این دوره‌ها را رونق بدهیم.

### مساعدهت‌های سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی و وزارت جهاد کشاورزی

**قریشی ابهری:** از طرف دیگر، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی هم کمک خوبی به ما می‌کرد. یعنی ما از نظر تأمین منابع برای بهسازی و بازسازی واقعا موفق بودیم. آن موقع آقای دکتر مطلبی معاون برنامه ریزی بودند. دو سه بازدید داشتند و کمک

۱- یک سازمان مستقل دولتی بین‌المللی در ژاپن است که در زمینه توسعه به دولت ژاپن و همچنین کشورهای در حال توسعه کمک می‌کند. نوریوزی

کردند. از وزارت خانه آقای شافعی نیا دو سه نوبت آمدند آن جا، بازدید داشتند و کمک کردند. یادم است آقای محبوبی نژاد آمدند آن جا. سالن های ورزشی مرکز را با کمک همین ها بازسازی کردیم. دو تا سالن ورزشی را ما کلا بازسازی کردیم. کف را کلا جمع کردیم و بازسازی کردیم. عملا یک نفسی جدیدی در حوزه های مختلف ایجاد شد. خود دانشجویها هم شدت دادند به این کارها. وقتی دانشجو آمد، نظارت بر کار دانشجو شکل می گیرد. اگر ما دیر بجنیم، اخراج دانشجو را داریم یا فرصت ها را از دست می دادیم. سوابق هم همه موجود است.

#### اهتمام به مستند سازی فعالیت ها

**قریشی ابهری:** ما یک کاری که انجام دادیم این بود که هر آزمایشگاهی را که تجهیز کردیم، قبلش یک فیلم داریم و بعدش هم یک فیلم. یعنی مسئول فیلم برداری مرکز، آقای بخشی را موظف کردیم که قبل از تجهیز هر آزمایشگاه یک فیلم تهیه کند که وضع آزمایشگاه چه بوده است و بعدش هم یک فیلم تهیه کند که آزمایشگاه به چه وضعی درآمده است. یا مثلا به آقای بخشی گفته بودم که از مراحل مختلف بازسازی سالن ورزشی عکس تهیه کند. یا مثلا تجهیز آزمایشگاه های ماشین الات مستند شده است. سوابق آن جا دقیقا موجود است.

#### انتقال فضاهای خوابگاهی و آموزشی مستقر در تهران به کرج

**قریشی ابهری:** ما یک سری خوابگاه هایی هم آن موقع داشتیم که در ترمینال جنوب تهران بود. این ها را هم ما باید به نحوی منتقل می کردیم. چون آمد و رفت دانشجو از خوابگاهش در تهران به کرج خیلی سخت بود. در این مورد هم فضا را آماده کردیم و این ها را منتقل کردیم. یک سری مکان های آموزشی ما داشتیم در تهران رو به روی هتل المپیک.

#### نوروزی: استادیوم آزادی.

**قریشی ابهری:** استادیوم آزادی که بعد از ما گرفتند. ما یک سری دوره های ماشین آلات مان را آن جا برگزار می کردیم یا ماشین الات برش خورده مان آن جا مستقر بود.

برخی از کلاس هایمان را آن جا مستقر می کردیم. در زمان من این ها را هم در مراحل منتقل کردیم به محل جدید مرکز در کرج. یعنی عملاً بیشتر تجمیع و انتقال مرکز در دوره مدیریتی که من داشتم، انجام شد. اگر درست گفته باشم من سه سال یا چهار سال در مرکز مسئولیت داشتم از سال ۸۱ یا ۸۲.

### واگذاری مجموعه مقابل استادیوم آزادی

**نوروزی:** مالکیت مجموعه مقابل استادیوم آزادی که به آن اشاره داشتید، متعلق به مرکز امام بود؟

**قریشی ابهری:** از آن جا مرکز امام بهره برداری می کرد. مالکیتش هنوز برای مرکز امام اثبات نشده بود. پیگیری هایی که ما در زمان آقای دکتر مطلبی کردیم، امکان واگذاری آن به ما فراهم بود، ولی یک مبلغ پولی از ما می خواستند. نمی دانم دوازده میلیارد تومان بود.

**نوروزی:** یعنی وزارت خانه از شما می خواست؟

**قریشی ابهری:** نه. زمین شهری، که بیاید کاربری ماده پنج به آن بدهد. ما رفتیم و پیگیری کردیم و در نهایت آن منابع مالی تأمین نشد. ولی عملاً چون ما آن جا کلاس و آزمایشگاه و امکانات داشتیم، ما را نمی توانستند بیرون بکنند. یک مدتی همسایه ها می آمدند و یک دخالت هایی می کردند، مثلاً دیوارها را جا به جا می کردند و ما هم متقابلاً می رفتیم دیوارها را به وضعیت قبلی بر می گرداندیم. به هر حال ما مجموعه را حفظ کردیم تا زمان آقای پرهت که من آمدم این جا. منتهی این جا با یک توافقی که انجام دادند آن جا را واگذار کردند به دانشگاه شهید بهشتی اگر اشتباه نکنم. بعد به جای آن یک ساختمانی را در خیابان طالقانی تقاطع بهار گرفتند و عملاً با هم طاق زدند و ما هم آن موقع مکتوب مخالفت هایمان را اعلام کردیم. همراه با آقای مخبر آمدیم برای گِله و دعوا.

**نوروزی:** یعنی در دوره مدیریتی جناب عالی این توافقی بود که در سطوح بالا برای تهاتر انجام شد و شما در این معامله ذینفع نبودید.

**قریشی ابهری:** نه، نه، نه. مبادله آن که زمانی بود که آقای مخبر رئیس مرکز آموزش بود. زمان آقای مخبر این اتفاق افتاد. البته من آن موقع معاون آموزش سازمان بودم. هم بنده به عنوان معاون آموزش مخالفت کردم و هم آقای مخبر به عنوان رئیس مرکز. منتهی، دیگر توافقی بود که وزارت خانه انجام داده بود و وزارت خانه هم عملاً آمده بود مرکز وزارت خانه را تحویل داده بود به قوه قضائیه، زمان آقای احمدی نژاد. بعد هم استقرار نیروهایش در تهران مشکل داشت، آن ساختمان بهار را گرفتند و معاونت زراعت را آن موقع آن جا مستقر کردند. می گفتند که معاونت زراعت باید برود کرج. در کرج هم امکان استقرار فراهم نبود و به این ترتیب توافقی بود که بین رئیس سازمان تات آن موقع، وزیر و معاونت های اجرایی در سطح وزارت خانه انجام شد و ما هم که متوجه شدیم دیگر کار از کار گذشته بود. همان طور که گفتم ما هم رفتیم، گلایه هایمان را کردیم. مخصوصاً یادام می آید که یک جلسه را رفتیم آن جا آقای مخبر خیلی عصبانی شد و به حالت قهر و آشتی و نهار هم نخوردیم. منتهی دیگر کار از دست ما خارج شده بود. واقعا آن جا ظرفیت فوق العاده خوبی بود.

**نوروزی:** آقای نوتاش بر ظرفیت قابل ملاحظه آن جا تأکید داشت.

**قریشی ابهری:** آن جا ظرفیت فوق العاده خوبی بود و متأسفانه کاری انجام نشده بود. من رفتم آن جا یک مقداری آزمایشگاه ها را بازسازی کردم. یک چند تا کلاس در آوردم برای برخی از دوره ها که آن جا را از دست ندهیم. منتهی هنوز به اسم ما هم نبود. در زمان جنگ یک سری فرصت ها برای جهاد پیش آمده بود که از یک سری از مکان ها بهره برداری کند. از این فرصت استفاده می کرد که بگوید این جا مال ما است. در صورتی که طبق ماده پنج و این که این ها یک پولی بدهند به زمین شهری و از طریق وزارت مسکن و شهرسازی این منتقل بشود و سند بخورد، نه. سندی نخورده بود.

**تلاش برای حفظ مجموعه مقابل استادיום آزادی**

**قریشی ابهری:** ما با توجه به رفاقتی که دکتر مطلبی با آقای وزیر مسکن و شهرسازی آن زمان، آقای عبدالعلی زاده داشت، در یک جلسه مدارک را برداشتیم و به همراه آقای

جلالی<sup>۱</sup>، رئیس امور حقوقی مرکز، بردیم پیش آقای عبدالعلی زاده. آقای جلالی در مرکز آموزش سوابق را به صورت کامل دارد. ما رفتیم آن جا و در آن جا به ما گفتند که این واگذار می شود به این شرط که این مقدار پول را شما پرداخت کنید. حالا یادم نیست که یک میلیارد و دویست میلیون تومان بود یا دوازده میلیارد تومان بود. احتمالاً یک میلیارد و دویست میلیون تومان بود. ما هم آمدیم هم به مؤسسه علمی - کاربردی و هم به سازمان تات گفتیم که شما با یک میلیارد و دویست میلیون تومان یک گنجینه ای را صاحب می شوید. آن موقع یک میلیارد و دویست میلیون هم پول کمی نبود. آن موقع کل بودجه ها پنجاه شصت میلیون تومان بود. عملاً آن یک میلیارد و دویست میلیون تومان فراهم نشد که این ها بتوانند آن کار را محکم بکنند. عملاً هم آن موقع تحویل می دادند، سندی در کار نبود، فقط بهره برداری را تحویل می دادند. آن جا هم دانشگاه شهید بهشتی که یک مجموعه آموزشی بود و ظرفیت کار را داشت. آن هایی که مسئولیت این کار را دارند، در نظام راحت به این ها اختیار داده می شود، در حالی که ما به واسطه به آموزش وصل شدیم در وزارت خانه. کار وزارت جهاد کشاورزی آموزش نیست. کار وزارت جهاد کشاورزی بخش کشاورزی است. در عین حال آقای عبدالعلی زاده در آن زمان با ما همکاری کردند و این ظرفیت را برای ما فراهم کردند. آقای کریمی نژاد این کار را پیگیری کرده بود و یک طرح تفصیلی برای این کار تهیه کرده بودند. آن طرح تفصیلی به ما کمک کرد.

### جاسازی اعضاء هیأت علمی در پست های جدید

**قریشی ابهری:** کارهای مدیریتی کاری نیست که بگویید همه اش را من کردم. بلکه این یک جریانی است که از یک جا شروع می شود و ادامه پیدا می کند و همه به نحوی در این جریان شریکند. مثلاً همان ظرفیت های هیأت علمی که دیده بودند برای مجموعه آموزش، ما پنجاه پست هیأت علمی داشتیم. این ها کارهایی بود که افراد قبل از ما انجام داده بودند. یعنی آقای بصیری که یک زمانی رئیس مرکز آموزش جهاد بود آمد آن را

۱- سعید جلالی، رئیس فعلی حراست مرکز.

انجام داده بود. یا زمان آقای نوتاش این ظرفیت حفظ شده بود. یا مثلاً ده تا ظرفیت هیأت علمی آموزشکده آن زمان داشت. این ها ظرفیت هایی بود که ما توانستیم راحت تمام اعضاء هیأت علمی مان را در این پست ها جاسازی کنیم با کمک آقای یونسی و آقای میر جلیلی.

### تأثیر جریانات برون وزارت خانه ای

**قریشی ابهری:** اگر گذشتگان کار نکرده بودند دست بنده باز نبود. لذا بنده اعتقاد این است که آن فرصت های قبلی شرایط را فراهم می کند برای شرایط جدید. بعد همه کار هم این نیست که تنها در داخل وزارت خانه تعریف بشود. اولاً تصمیمات برون وزارت خانه ای در درون وزارت خانه تأثیر خودش را می گذارد. آن موقع نیت این بود که علمی - کاربردی توسعه پیدا بکند. ما رفتیم سه هزار دانشجوی علمی - کاربردی گرفتیم. الآن نیت این است که علمی - کاربردی را متوقف کنند. نمی شود گفت که مقصر آقای مخبر است یا آن موفقیت، موفقیت بنده بود. نه. بلکه یک جریانی بود که آن موقع ما از فرصت ها استفاده کردیم، الآن فرصت های موجود متأسفانه روز به روز دارد محدودتر می شود. روز به روز ضعیف تر می شود.

### معاونین مرکز

**نوروزی:** بعد از جناب عالی آقای مخبر آمدند؟

**قریشی ابهری:** آقای مخبر معاون فرهنگی من بودند که بعد از من مسئولیت مرکز را به عهده گرفتند.

**نوروزی:** تا آن جایی که من مطلع شدم، آقای مخبر از سال ۸۷ مسئولیت مرکز را گرفتند. یعنی شما پنج یا شش سال مسئول مرکز بودید.

**قریشی ابهری:** بله. دقیقاً همین طور است. پیش نویس حکم آقای مخبر را هم که آن موقع آقای خلقانی رئیس سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی بودند به پیشنهاد بنده و با هماهنگی با آقای مخبر تهیه شد.

**نوروزی:** سایر معاونین شما چه کسانی بودند؟

**قریشی ابهری:** معاون آموزشی من آقای دکتر میرجلیلی بود. معاون فرهنگی که گفتم آقای مخبر بودند. معاون اداری- مالی مرکز دو سه نفر بودند. یک مدتی آقای دکتر یونسی بودند که بعد رفتند به مؤسسه تحقیقات فنی و مهندسی کشاورزی. یک زمانی هم آقای مهندس فروغی معاون اداری- مالی من بودند. معاون پژوهشی یک مدتی آقای مهندس صائبی بودند که با توجه به شرایطی که پیش آمد آقای دکتر حاجی احمدی شدند معاون پژوهشی مرکز. یعنی آن زمانی که مرکز را تحویل می دادم آقای دکتر حاجی احمدی، آقای مهندس فروغی، و آقای دکتر میرجلیلی معاونین مرکز بودند.

### ایده تبدیل مرکز به فوکال پوینت آموزش مدیریت کشاورزی در کشور

**قریشی ابهری:** بنده اعتقاد این بود که ما باید یک فوکال پوینت آموزش مدیریت کشاورزی در کشور داشته باشیم که تمام آن هایی که می خواهند در مراکز استان ها به عنوان مدیر فعالیت بکنند عملاً تئوری های مدیریت را یاد بگیرند. تئوری های مدیریت تجربی نیست، بخشی از تئوری مدیریت اکتسابی است، این بخش را باید یاد گرفت. ما در بخش کشاورزی به سازه ها مثل آب و خاک و گل و گیاه و نظایر این ها خوب فکر کردیم، ولی در مورد آدم ها فکر نکردیم، در حالی که آدم ها باید سازه هایی را که نام بردم را مدیریت بکنند. به همین دلیل بنده آن موقع اعتقاد داشتم که باید یک مرکزی در کشور داشته باشیم که فوکال پوینت بحث های مدیریت کشاورزی و اقتصاد کشاورزی باشد و عملاً هم گروه مدیریت با این نگاه آن جا شکل گرفت. در بخشی از قسمت ها موفق بودیم و در بخشی از قسمت ها هم موفق نبودیم.

بنده معتقد بودم مرکز آموزش باید آموزش های کلاس بالای وزارت خانه را هم به عنوان یک مرکز مادر مثل دانشگاه تربیت مدرس در مراکز آموزش استان های ما این نقش را ایفا کند برای تربیت نیروهایی که می خواهند بروند در این مراکز فعال بشوند، یا دوره های سطح بالایی را این جا در مرکز آموزش امام ببینند. در این مورد هم یک سری قدم هایی برداشتیم، ولی این که بگوییم همه کار تمام شد، نه. محدودیت ها و موانعی بود که عملاً جای دوره های آموزش کارکنان ملی که برخی از وزارت خانه ها مثل صنعت نفت یا صنعت آب دارند در وزارت جهاد کشاورزی خالی است. به نظر من این ظرفیت در

مرکز آموزش امام در کرج است که به عنوان هم یک مرکز آموزش ملی مدیریتی و هم به عنوان مرکز آموزش ملی فناوری و نوآوری در بخش کشاورزی فعالیت خودش را ادامه بدهد. ظرفیت‌ها الآن فراهم است و واقعا حیف است که از این ظرفیت‌ها استفاده نشود، چون امروز بخش کشاورزی خیلی شدید به این چیزها نیاز دارد. یعنی اگر ما می‌خواهیم که بخش کشاورزی مان توسعه پیدا کند، توسعه ما در فناوری و نوآوری است، چون آب و خاک همه جا است و این آدم‌های توسعه یافته هستند که می‌توانند با خودشان کاروان توسعه را در مزارع به پیش ببرند.

### تجلیل از مزرعه و فضای ورزشی مرکز

**قریشی ابهری:** اخیرا یکی از دوستان که مسئولیت مزرعه آن جا را بر عهده گرفته است و من رفتم و دیدم واقعا کارهای خوبی آن جا انجام شده است. یعنی شرایط را باید طوری ایجاد کرد که هم دختر دانشجو و هم پسر دانشجو بیاید در یک فضای مناسب در مزرعه کارهای آموزشی را انجام بدهند. ما در برنامه کاری مان توسعه ظرفیت‌های تربیت بدنی را داشتیم. قبلا دانشجویهای ما برای درس تربیت بدنی به بیرون از مجموعه می‌رفتند، ما در خود مجموعه این ظرفیت را فراهم کردیم هم برای دختر خانم‌ها و هم برای آقا پسرها که در همان جا درس تربیت بدنی را بگذرانند.

### باز پس‌گیری بخشی از اراضی مرکز از یک نهاد انقلابی

**قریشی ابهری:** قدم‌های خوبی آن موقع برداشته شد. بخشی از مرکز را نیروهای یک نهاد انقلابی گرفته بودند که من شروع کردم به رایزنی با این‌ها و توانستیم بخشی از مرکز را از این‌ها پس بگیریم و تبدیل کردیم به خوابگاه دانشجویی و شنیدم که اخیرا الحمدا... کل اراضی مرکز بازپس گرفته شده است.

### نوروزی: گرفتن زمین از آن نهاد انقلابی راحت انجام شد؟

**قریشی ابهری:** در مراحل اولیه ما دانشجو زیاد داشتیم، ولی خوابگاه نداشتیم. من تخلیه خوابگاه تهران را بهانه قرار دادم که این همه کیلومتر من باید این‌ها را ببرم و بیاورم از ترمینال تا مرکز. این باعث شد که یک بخشی را به ما دادند.

**نوروزی:** یعنی این طوری آن نهاد انقلابی را قانع کردید که بخشی از اراضی را به مرکز بازپس بدهند.

**قریشی ابهری:** بله. فردی که آن جا مسئول بود یک زمانی در جهاد دانشگاهی شیراز بود و من هم آن جا بودم و با هم رفیق بودیم. آن فرد مسئول در آن نهاد انقلابی، یک روزی در جهاد دانشگاهی فارس همکار هم بودیم. همان باعث شد که دیگر آشنا بشویم. همان موقع هم دوستان آن نهاد انقلابی می‌گفتند که این بار اول است که ما می‌نشینیم یک جایی و امضاء می‌کنیم و یک چیزی را تحویل می‌دهیم. همیشه نشستیم و تحویل گرفتیم. **نوروزی:** پس آن دوستی این جریان را تسهیل کرد.

**قریشی ابهری:** بله تسهیل کرد. البته آقای جابریان وقت گذاشت. چون من بخشی از بحث را کشاندم به سمت سازمان تات. بنابراین، آقای جابریان معاون آموزش سازمان درگیر شدند، خود من درگیر شدم. وقتی هم که تحویل گرفتیم، سریع بازسازی را انجام دادیم و عملاً دانشجویهایی که رفت و آمد داشتند و نمی‌توانستیم آن‌ها را ببریم و بیاوریم، در کرج اسکان دادیم. واقعا هم سخت بود. دانشجویی که می‌خواست از ترمینال حرکت کند و خودش را به مرکز در کرج برساند ساعت ده می‌رسید. بعد ساعت چهار می‌خواست برگردد به تهران ساعت هشت شب می‌رسید. علاوه بر این، ماشین در راه مشکل پیدا می‌کرد، چون ماشین‌ها هم که ماشین‌های درست و حسابی نبودند. ما بعد از یک ترم دیدیم که ادامه این رویه امکان‌پذیر نیست. این‌ها یک سری فاکتورهایی بود که الحمدالله در مجموعه فراهم شد. بعد هم اگر خدا بخواهد یک کاری بشود، می‌شود. بنده اعتقادم این است که اگر موفقیتی ما آن جا داشتیم، خواست خدا بوده است. اگر هم ضعفی داشتیم، خواست خدا بوده است.

### برگزاری دوره‌های پودمانی در مقابل دانشگاه تهران

**نوروزی:** دوره‌های پودمانی مرکز امام در دوره جناب عالی در تهران بود؟

**قریشی ابهری:** دوره‌های پودمانی ما بخشی در تهران بود، بعد ما همه را منتقل کردیم به کرج.

**نوروزی:** در تهران دوره های پودمانی در کجا برگزار می شد؟  
**قریشی ابهری:** همان ساختمانی که در آن مستقر بودیم، آن ساختمان را آقای فلاح اجاره کرد.

**نوروزی:** روبه روی دانشگاه تهران را می فرمائید؟  
**قریشی ابهری:** روبه روی دانشگاه تهران. بعد با آقای فلاح توافق کردیم. پول خاصی هم ما به آقای فلاح ندادیم.

**نوروزی:** آقای فلاح مالک آن جا بود؟  
**قریشی ابهری:** نه، آقای فلاح مستأجر آن جا بود. آن ساختمان استیجاری بود. بعد از ما آقای فلاح آمد آن جا را اجاره کرد و یک توافقی کرد با دانشگاه تهران و آن جا را کرد خوابگاه دانشجویی. ما هم یک تعداد از پودمان هایمان که امکان آمدن به کرج را نداشتند و به اسم تهران ما دانشجو گرفته بودیم با همکاری آقای فلاح در همان ساختمان برگزار کردیم. پولی هم به آقای فلاح ندادیم. من یادم است آن موقع ما منابعی را هم به آقای فلاح پرداخت نکردیم. پودمانی ها یک سال بود دیگر و بعد که جدید گرفتیم به جای مکان برگزاری تهران ما زدیم مکان برگزاری کرج و عملاً نیروها را به کرج منتقل کردیم که حتی آن موقع ما دنبال اجاره فضاهای دیگر بودیم و اجاره ای که از ما می خواستند آن قدر زیاد بود که امکان تأمینش فراهم نبود برای ما.

### **ابلاغ مسئولیت مرکز توسط رئیس سازمان تحقیقات و آموزش کشاورزی**

**نوروزی:** ابلاغ شما را آقای دکتر آهون منش دادند؟  
**قریشی ابهری:** ابلاغ مسئولیت من بعد از آن انتخابات و رأی گیری که انجام شد، آمد پیش آقای دکتر آهون منش. ایشان هم یک بررسی انجام دادند و حکم را آقای دکتر آهون منش به من دادند و آن جا قید کردند با توجه به انتخابی که اعضای هیأت علمی داشتند شما را منصوب می کنم. بعد که من معاون آموزش شدم، حکم بعدی را آقای خلاقانی به من دادند. بله حکم مرکز را آقای دکتر آهون منش به من دادند نه مؤسسه علمی - کاربردی. یعنی عملاً مرکز آموزش امام یک مرکز ملی و زیر نظر سازمان تات بود.

منتهی ما دو مدیر بالادستی داشتیم. یک مدیر بالادستی مان مؤسسه علمی - کاربردی بود، یعنی آقای کریمی نژاد که دوره‌ها را به ما می‌دادند. یک مدیر بالادستی دیگر هم داشتیم، آقای دکتر آهون منش که ردیف بودجه‌ای ما و حقوق پرسنل ما و بحث‌های اداری - مالی ما با سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی هماهنگ می‌شد.

### گرفتن سند برای مرکز

**نوروزی:** از کارهای دیگری که در دوران مسئولیت خودتان انجام دادید، مورد یا مواردی است که بخواهید بفرمائید.

**قریشی ابهری:** ما یک کارهای فوق‌العاده با اهمیتی داشتیم و آن موقع آقای دکتر یونسی انجام دادند. یکی از آن‌ها مستندسازی و یا گرفتن سند مالکیت برای مرکز آموزش کشاورزی امام کرج بود. آن موقع آن جا تقریباً سند نداشت، الآن سند داریم. سند منگوله دار داریم.

**نوروزی:** این اتفاق در دوره شما افتاد؟

### تجهیز مزرعه مرکز به سیستم آبیاری تحت فشار

**قریشی ابهری:** بله در دوره ما با پیگیری‌های خوب آقای یونسی و آقای جلالی انجام شد. همین طور کل مزرعه مرکز را آن زمان آقای میرجلیلی زحمت کشید و سیستم آبیاری آن تبدیل شد به آبیاری تحت فشار. این کار ساده‌ای نبود. ما آمدیم آن جا می‌خواستیم یک مقداری از مزارع را بازسازی بکنیم، چند درخت را قطع کردیم. این قضیه چند تا درخت که قطع کرده بودند شده بود یک داستان، ولی هزاران درختی که کاشته شده بود، آن را ندیده بودند. شب نامه درست کرده بودند که قریشی منابع طبیعی را تخریب کرده، سوابق چندین ساله را از بین برده است. بعد از بازرسی آمدند و ما هم گفتیم بیایید ببینید. این کاری است که ما کردیم و این هم کاری است که الآن است. شما ببینید به جای یک درخت که برداشته شده ده تا درخت کاشته شده است. این درخت آفت‌زا و پوسیده بوده و امکان نگهداری آن نبود.



## مصاحبه با آقای دکتر عبدالله مخبر دزفولی

۱۹ اسفند ۱۳۹۷ - کرج - مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) (دفتر رئیس مرکز)

### معرفی سوابق شغلی و تحصیلی

نوروزی: ضمن تشکر می‌خواستم از خدمتتان خواهش کنم خودتان را معرفی بفرمائید.

مخبر: بسم الله الرحمن الرحيم. اولاً سپاسگزارم از زحمات جناب عالی و این کار ارزشمند و این که کمر همت بستید و به نحو شایسته ای دارید دنبال می‌کنید. سپاسگزار و قدردان از زحمات جناب عالی هستم. من عبدالله مخبر دزفولی هستم. اهل خوزستان و شهر دزفولم. در یک خانواده مذهبی و روحانی متولد و تربیت شدم و دوران کودکی را در محضر پدر با آموزه‌هایی از مسائل دینی داشتم. بعد هم هر چه بزرگ تر شدیم در مسیر انقلاب قرار گرفتیم، به خاطر مرحوم پدر ما کتاب خانه فوق العاده مفصلی داشتند و یکی از ویژگی‌های ایشان هم این بود که در زمینه‌های مختلفی مطالعه می‌کردند. صرفاً منحصر به مسائل دینی و افراد خاصی نبود. تقریباً از همه علما و روشنفکران آن روزگار ایشان کتاب داشتند. ایشان تقریباً می‌شود گفت که یک کتاب خانه جامعی داشت. لذا خود این یک منبعی شد برای ما که مراجعه جسته و گریخته ای نه به آن صورت برنامه ریزی شده ولی طبیعتاً در یک چنین فضایی رشد کردم. مثلاً با مرحوم شریعتی من از سال‌های دبیرستان آشنا شدم. یا مرحوم استاد مطهری همین طور. با حضرت امام وقتی دیپلم گرفتم، یک بخش‌هایی از احکام شرعیه ایشان را می‌دانستیم. به هر صورت این دورانی بود که ما در دزفول بودیم و بعد هم که بحث‌های انقلاب شد و دزفول هم شرایط خاص خودش را داشت. معروف بود به دارالمؤمنین و در بحث‌های انقلاب هم نقش خیلی فعالی داشت. گروه منصورون گروه مسلحی بود در دزفول در دوره طاغوت که این‌ها به هر حال گروه خیلی ریشه‌داری در دزفول بودند. بعد از انقلاب به جنگ رسیدیم و ما توفیق پیدا کردیم که یک مدتی در بسیج باشیم، یک دوره ای هم در ستاد پشتیبانی جنگ جهاد، ستاد کربلا

بود که ما آن جا حضور پیدا کردیم و آشنایی من با جهاد سازندگی تقریباً از همین ستاد کربلا، پشتیبانی جنگ جهاد آغاز شد و در سال ۶۶ من ستاد پشتیبانی جنگ کربلا بودم. از آن جا هم به استخدام جهاد سازندگی سابق درآمدیم. در ستاد کربلا هم حوزه ای که من فعالیت می کردم به واسطه علاقه شخصی، حوزه منابع انسانی بود. تقریباً از ابتدای کار چه در جنگ، چه در جهاد حوزه فعالیت من منابع انسانی بود. قبل از انقلاب من فوق دیپلم الکترونیک داشتم. بعد از انقلاب در دانشگاه صنعتی اصفهان مدیریت صنعتی خواندم، به خاطر این که قبل از این که بیایم جهاد یک کارگاه تولید دفتر مدارس را ایجاد کردم در شهرستان که البته در نوع خودش تقریباً کم نظیر بود در یک شهرستان دورافتاده. مثلاً ما دستگاه از چین وارد کردیم، حالا شما در نظر بگیرید که من این کار را زمانی انجام دادم که تازه دیپلم گرفته بودم. به هر صورت علاقه زیادی به رشته مدیریت صنعتی پیدا کردم به خاطر این که آن شغل صنعت دفترسازی و نوشت افزار را داشتم. در عین حال به جهاد هم در قرارگاه کربلا ملحق شدم و بیشتر حوزه فعالیت من منابع انسانی بود. از ستاد کربلا آمدم دفتر مرکزی وزارت جهاد سازندگی و یک مدتی در اداره کل رفاه و پشتیبانی بودم مدت کوتاهی البته شاید شش ماه و بعد آمدم حوزه امور جهادگران که همین بحث منابع انسانی بود. خوش بختانه می توانم بگویم که من معمولاً وفادار به سازمانم بودم، یعنی قریب به پانزده سال من در اداره کل امور اداری بودم. هم زمان فوق لیسانس مدیریت صنعتی را هم در همان دوره ای که در اداره کل امور جهادگران بودم اخذ کردم. بعد هم ابتدای سال ۱۳۸۶ به دلیل علاقه ای که به حوزه آموزش داشتم، آمدم آموزش. اگرچه من از سال ۱۳۷۶ هم زمان که در اداره کل امور اداری بودم در حوزه منابع انسانی تدریس می کردم. دروس منابع انسانی، قوانین و مقررات، مدیریت تولید، سازمان و مدیریت. یعنی هم زمان یک همکاری در تدریس با مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) که آن موقع روبه روی دانشگاه تهران بود، داشتم. هر ترم یا هر نیم سال یک تدریسی چه ضمن خدمت و چه مقطع دار را عهده دار بودم. از ابتدای سال ۸۶ آمدم در مرکزی که الآن خدمتتان هستیم. به عبارتی آموزشکده کشاورزی قدیم. مرکزی که الآن حضور داریم مرکزی است که از

ادغام مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) که به نظرم سال ۶۱ یا ۶۲ تأسیس شده است و آموزشکده کشاورزی که سال ۱۳۳۸ تأسیس شده است، این مرکز شکل گرفته است. به هر حال قریب به ۱۱ یا ۱۲ سال است که این جا هستم و همین جا هم بازنشسته می شوم.

### مسئولیت‌های مختلف در مرکز

**نوروزی:** اولین مسئولیت تان در سال ۱۳۸۶ که به مرکز آمدید، چه بود؟

**مخبر:** من رئیس اداره خدمات آموزشی بودم.

**نوروزی:** آن زمان آقای دکتر قریشی رئیس مرکز بودند. درست است؟

**مخبر:** بله.

**نوروزی:** بعد از آن ارتقاء پیدا کردید به معاون فرهنگی مرکز. آن طوری که آقای

دکتر قریشی به من گفتند. همین طور است؟

**مخبر:** بله.

**نوروزی:** بنا به گفته دکتر قریشی در سال ۱۳۸۷ که ایشان مسئولیت معاونت آموزش و

ترویج سازمان را بر عهده گرفتند به پیشنهاد آقای دکتر قریشی جناب عالی به ریاست مرکز

منصوب شدید. می خواستم پیرسم ابلاغ شما را چه کسی داد؟

**مخبر:** آقای دکتر خلقانی که آن موقع رئیس سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج

کشاورزی بود.

**نوروزی:** در زمان تقبل مسئولیت معاونین تان چه کسانی بودند؟

**مخبر:** قبل از پاسخ به این سؤال به این مورد اشاره کنم که نزدیک سه تا چهار ماه

رئیس اداره خدمات آموزشی بودم. بلافاصله شدم معاون فرهنگی که البته دانشجویی را هم

ملحق کردند به فرهنگی. یعنی معاونت فرهنگی و دانشجویی. تقریباً کمتر از یک سال می

شود گفت که مسئولیت معاونت را داشتم، فکر می کنم در اردیبهشت یا تیر ماه ۸۷

منصوب شدم به عنوان رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره). آن زمان آقای دکتر

میرجلیلی معاون آموزشی و دانشجویی شدند و آقای دکتر میررحیمی معاون پژوهشی و

آقای گل بهار هم معاون اداری - مالی بودند. یعنی در ابتدای کار من با این بزرگان به

عنوان معاون کار می کردم.

### واگذاری مجموعه مقابل استادیوم آزادی

**نوروزی:** در سال ۱۳۸۹ که من به مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) آمدم، دانشجوی زیادی در مرکز تحصیل می کردند و دانشجویان پودمانی مرکز در تهران تحصیل می کردند. در آن سال ها یکی از اتفاقاتی که افتاد واگذاری مجموعه مقابل استادیوم آزادی در تهران بود. آقای دکتر قریشی تأکید داشتند که این یک تصمیم فراسازمانی بود. در مورد این موضوع توضیحی می فرمائید.

**مخبر:** بله. آن مجموعه مورد اشاره در حقیقت متعلق به مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) نبود. در اختیار مؤسسه علمی - کاربردی بود. البته آن ها هم با جهاد نصر توافقی کرده بودند ولی هنوز انتقال سندی صورت نگرفته بود. در عین حال، یک مقدمات اساسی را انجام داده بودند. توافق نامه و استعلام شهرداری و دارایی. ولی انتقال سند متوقف شده بود. آن جا را من فضای مناسبی دیدم برای توسعه منابع انسانی وزارت جهاد کشاورزی. به دلیل این که من از وزارت خانه آمده بودم و می دانستم که وضع منابع انسانی ما چگونه است و چه تخصص هایی را نیاز داریم. برای همین شخصا آن ساختمان را ریزی کردم با مؤسسه علمی - کاربردی و آن جا یک بازسازی مقدماتی انجام دادم و فراخوانی صادر کردیم به امید این که بیشتر کارکنان وزارت خانه مثلا دیپلمه ها و فوق دیپلمه ها را یک طوری انتقال سطح بدهیم و روی توانمندسازی این ها کار کنیم.

### خاطره‌ای از فقر منابع انسانی وزارت جهاد کشاورزی

**مخبر:** یک خاطره‌ای را هم می خواستم در این زمینه نقل کنم. در حوزه منابع انسانی که بودم یک وقتی یادم می آید که یکی از مدیران استان بوشهر آمده بود آن جا و نقل می کرد که ما یک اختلافی داریم روی زمینی با بخش خصوصی و ایشان می خواست بگوید که بیشتر از فقر امکانات خیلی وقت ها فقر دانش کارکنان باعث گرفتاری می شود. آن مدیر می گفت که آن تکنسین ما با تحصیلات دیپلم برای دفاع از آن پرونده با یک لندروور قدیمی و کهنه برای بازدید به سر زمین رفته بود، در حالی که وکیل طرف مقابل حقوق دان معروف آقای کشاورز نامی بود که وکیل مدافع آقای کرباسچی در جریان

محاكمه ایشان به عنوان شهردار سابق تهران بود و این فرد با اسکورت به سرزمین آمده بود. من آن جا به ذهنم رسید که چقدر خوب است که روی این ها کار کنیم. بر اساس همین تجربه من یکی از رشته هایی که آن جا گرفتم حقوق اراضی بود. از نقل این خاطره می خواستم ارتباط رشته های پودمانی مرکز با وزارت خانه را بگویم. به همین ترتیب، با اشرافی که روی منابع انسانی وزارت خانه داشتم آمدم یک رشته هایی را که می دانستم مورد نیاز وزارت خانه و سایر دستگاه های دولتی است را ایجاد کردیم و از طریق فراخوان در آن رشته ها در مجموعه مقابل استادیوم آزادی دانشجو پذیرش کردیم. حتی خاطر می آید که دو سه تا سوله آن جا داشتیم که به عنوان انبار در زمان جنگ مورد استفاده قرار می گرفتند را بازسازی کردیم.

### اقبال به دوره های پودمانی مرکز

**مخبر:** دوره های آن جا خیلی با اقبال مواجه شد. فکر کنید که در دو نیم سال یعنی در دو فراخوان هزار دانشجو در آن جا مشغول به تحصیل شدند. برای مقایسه در نظر بگیرید در حالی که در این جا یعنی در مرکز حدود ۱۵۰۰ نفر درس می خواندند، همزمان در مجموعه مقابل استادیوم آزادی نزدیک به ۱۰۰۰ نفر دانشجو در یک سال دانشجو پذیرش شد.

### اهتمام دانشگاه علامه به تصاحب مجموعه مقابل استادیوم آزادی

**مخبر:** در همین دوران بودیم که فکر می کنم ترم سوم یا سال دوم فعالیت ما بود، یاد می آید که یک غروبی به من زنگ زدند از نگهبانی همان جا و گفتند که یک آقای تشریف آوردند و روحانی است و می گوید که دکتر شریعتی هستم رئیس دانشگاه علامه طباطبایی و آمده برای بازدید. من یک چیزهایی شنیده بودم که ممکن است یک چنین اتفاقی بیفتد، واقعیتش این است که به نگهبان گفتم راه ندهید. بعد هم گوشی خودم را خاموش کردم که کسی با من تماسی نگیرد به واسطه این موضوع. فردا صبح تماسی با من گرفته شد، دیدم آقای پشت خط است و گفت که من دکتر شریعتی هستم. یک مقداری اظهار محبت هم کرد و اشاره داشت به مخبر شورای عالی انقلاب فرهنگی و این که شما از

کدام یک از مخبرها هستی و گپی با ما زد. گفت بین آقای مخبر من دستور رئیس جمهور را دارم که این جا را دادند به ما. گفتم شما خودتان خوش بختانه رئیس یک دانشگاهی هستید. من الآن آن جا ۱۰۰۰ دانشجو دارم. شما بفرما من این ها را چه کار کنم؟ فرض کنید که از همین الآن هم می‌خواهم به شما کمک کنم و آن جا را به شما بدهم. به عنوان یک فردی که دانشگاهی هستید من این ۱۰۰۰ دانشجو را چه کار کنم. ایشان فرمود که ما علی‌رغم این که هیچ تعهدی برای جایگزین نداریم، ولی به خاطر درک این موضوع من ساختمانی به شما می‌دهم که برای کار شما بهتر از این جا باشد. یک ساختمان چند طبقه مجهز و خوب در خیابان طالقانی نبش بهار. من دیدم که درست می‌گوید. بالاخره ساختمان مورد اشاره در مرکز شهر تهران است. ضمن این که من دیدم که این موضوع مصداق ضرب المثل "روغن ریخته نذر امامزاده شده" است. ایشان دستور اکیدی داشت. بعد از این که این اتفاق افتاد، این موضوع یک چالشی شد و من گفتم که نمی‌دهم. آقای دکتر قریشی درست فرمودند چون ما رفتیم به جلسه ای با حضور آقای دکتر پرهت رئیس سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی و معاونش آقای دکتر ابراهیمی و رئیس سازمان گفتند که چرا آن مجموعه را نمی‌دهید و این که آن مجموعه متعلق به سازمان است و نه مرکز امام. واقعیتش این است که ما ناراحت شدیم و به رئیس و معاون سازمان گفتم که اصلا شما توافقی نکرده بودید، این حضور دانشجوها سبب شد که ایشان نرمشی نشان بدهد و مجبور بشود که یک ساختمان را به عنوان معوض بدهد به مرکز آموزش امام. در عین حال آن روز هم روز سخت و تلخی بود برای این که یک کمی‌عصبانی شدیم. بعد هم همان طور که آقای دکتر قریشی اشاره کردند نهار نخوردیم و خواستیم بیایم. البته آقای دکتر پرهت دلجویی کردند و انصافا وساطتی کردند و قدردانی کردند که بالاخره این ساختمان معوض هم به واسطه این زحمات به دست آمد، والا دوستان از دانشگاه علامه طباطبایی دستور صریحی داشتند برای واگذاری. به هر حال آن ساختمان خیابان طالقانی را با یک زحمتی گرفتیم، منتهی سازمان بنا به مصالحی واگذار کرد به وزارت خانه. یک وقتی یک بحثی شنیدم که فشار بود روی سازمان، چون تازه این اجلاس سران می‌خواست برگزار بشود و در آن منطقه می‌خواستند هتل درست کنند و امکاناتی برای اجلاس بگیرند

و سازمان هم مجبور شد که یک ساختمانی را بدهد و از آن تنگنا نجات پیدا کند و گفتند که ساختمان را موقت دادیم که بعدها متاسفانه سازمان امور اراضی به شکل غیرقانونی با اختیاراتی که داشت برای آن جا سند گرفته بود و فروختند و چیزی هم متاسفانه به مرکز امام از این موقعیت برنگشت.

### تبعات واگذاری مجموعه مقابل استاد یوم آزادی

**نوروزی:** پیامد همین واگذاری بود که شما مجبور شدید که چند محل را در تهران اجاره بکنید، درست است؟

**مخبر:** بله. بعد از این که این اتفاق افتاد، آن ساختمان بهار را عملاً به ما ندادند، به دلیل آن ملاحظه ای که عرض کردم. ما هم به ناچار چون در دفترچه قید کرده بودیم که محل تحصیل این ها تهران است، مجبور شدیم یک دوره ای در دو مرحله دو تا مجتمع آموزشی که در غرب تهران بودند را اختیار کردیم تا یک بخش عمده ای از این دانشجویها فارغ التحصیل شدند و یک بخش دیگرشان که کرج بودند و طالب بودند که به این جا بیایند را هم انتقال دادیم به کرج. البته این را باید روشن کنیم. با هدفی که من داشتم برای تقویت و توانمندسازی منابع انسانی وزارت جهاد کشاورزی و سایر وزارت خانه ها چون اشراف داشتم و می دانستم که مشاغل ستادی مشتاق چه رشته هایی هستند بیشتر مشاغل پشتیبانی را هدف گرفتم در پودمان هایی که ما در تهران داشتیم. رشته هایی مثل مدیریت، بحث نرم افزاری نظیر مدیریت بازرگانی. این ها رشته هایی بودند که خیلی مورد اقبال سازمان ها بودند. بنابراین، این واگذاری و به دنبال آن انتقال دوره های پودمانی به این هدف ما که توانمندسازی منابع انسانی دستگاه ها و به ویژه وزارت جهاد کشاورزی بود، صدمه زد. ضمن آن که از بحث های درآمدی باید گفت که درآمد هنگفتی را ما از دست دادیم. در مجموع مشقت زیادی کشیدیم و به اصطلاح خانه به دوش شدیم.

### فعالیت های عمرانی و گاز کشی مرکز

**نوروزی:** در مورد فعالیت های عمرانی که در دوره جناب عالی در مرکز انجام شد، توضیحی بفرمائید.

**مخبّر:** شما خودتان شاهد یک بخشی از فعالیت ها در مرکز بودید، من در سال ۸۷ که مسئولیت مرکز را پذیرفتم، نگاه کردم دیدم تمام ابنیه، ساختمان ها، تمام تأسیسات و فضاهای آموزشی و پشتیبانی تقریباً تا آن موقع یک قدمت چهل ساله داشتند. بنابراین زیرساخت ها و اماکن و ساختمان ها فرسوده بودند و به عبارتی عمر خودشان را کرده بودند. از طرفی نوع مهندسی که این جا شده بود و جسته و گریخته شنیدم که آلمان ها این جا را طراحی کردند. انصافاً طراحی ساده ولی بسیار زیبایی دارد. فضاسازی مرکز چه ساختمان ها و چه فضای سبز یک مهندسی ساده ولی زیبایی دارد. اهتمام کردم که همین وضع موجود را یک بازسازی اساسی انجام بدهم. خیلی ها به من گفتند که یک هزینه کمتری انجام بده و یک ساختمان نویی ایجاد کن که مثلاً چند طبقه باشد و کلاً از خیر این ها بگذر. ولی من دیدم که این واقعا میراث گران قدری است که از گذشتگان به ما رسیده است. ما چرا باید همیشه آسان ترین کار را انتخاب کنیم. ما گفتیم که اگرچه کار سخت است ولی سعی می کنیم که همین ها را بازسازی کنیم. در این ده سال فکر نمی کنم که هیچ جا و نقطه ای از مرکز باشد که بازسازی نشده باشد. یک بخش عمده ای از کارهای زیربنایی را انجام دادیم و یک بخشی را هم با طرح های کارآفرینی و کار حین تحصیل این اماکن و ساختمان های فرسوده و انبارها را بازسازی کردیم. پس یکی از کارهایی که شد این بود. مثلاً یک روز آمدم دیدم روستاهای اطراف ما همه گاز دارند، در حالی که مرکز یا آموزشکده گازکشی نشده بود. در اواخر دهه ۸۰ به دلیل آن ارتباطات قدیمی که با وزارت خانه داشتم از آن جا یک اعتباری گرفتیم و خوش بختانه تمام مرکز را گازکشی کردیم. حتی بدون این که کسی به من بگوید گازکشی معاونت آموزش را هم انجام دادیم. اقدام مهمی بود این بحث گازکشی. بعد هم بحث بازسازی را انجام دادیم.

### **تنوع آموزش ها با تأکید بر تورهای آموزشی، ترویجی و پژوهشی**

**مخبّر:** همزمان با بازسازی و نوسازی مجموعه مرکز به این نتیجه رسیدیم که بالاخره ما باید یک تنوعی در حوزه آموزش هایمان داشته باشیم. چون به هر صورت علمی - کاربردی هم از یک جهاتی و از یک مقطعی خیلی مورد توجه وزارت خانه نبود و

هم به خاطر این که ما بتوانیم به رسالتمان پردازیم باید به حوزه های مختلف توجه جدی تری می کردیم. از جمله این که حجم آموزش های ضمن خدمت ما نسبت به سال های اول مسئولیتم به دو تا سه برابر افزایش پیدا کرد. بعد هم بحث های کارآفرینی و کار حین تحصیل را به صورت جدی تری ورود پیدا کردیم و توسعه دادیم. به هر حال ما برای این که بتوانیم یک مرکز پیشتاز باشیم همیشه باید فکرها را نو و روش های جدید و حوزه های تازه ای را مورد توجه قرار می دادیم. از جمله حوزه هایی که خیلی مورد اقبال واقع شد بحث تورهای آموزشی، ترویجی و پژوهشی بود. من فکر می کنم که این موضوع یک گام جدیدی بود که فکر می کنم از سال ۱۳۹۲ شروع کردیم و با بخش خصوصی هم شروع کردیم. یکی از اتفاقات خوب و میمونی که رخ داد این بود که ما این فعالیت ها را با بخش خصوصی شروع کردیم. مثلاً شرکت فلات را به توسط آقای میرجلیلی از بخش خصوصی و از اطراف خودمان آوردیم به مرکز. می دانید که کار شرکت فلات فروش بذر است. آن ها عرصه و مزرعه ای می خواستند و ما هم کمک شان کردیم و مزرعه در اختیارشان گذاشتیم و این ها ارقام مختلف سبزی و صیفی را کار می کنند. مثلاً سال گذشته قریب به ۳۰۰ رقم را کار کرده بودند. در این برنامه روزی را هم به عنوان روز مزرعه انتخاب می کنند و قریب به ۲۰۰ تا ۳۰۰ نفر تولید کننده عمده کشور را به دلیل ارتباطی که با این ها دارند دعوت می کنند و آن ها می آیند در روز مزرعه شرکت می کنند و ارقام مختلف را با هم مقایسه می کنند. به عبارتی تولید کننده ما کشاورز پیشرو ما می آید این جا و خودش رقم مناسب خودش را انتخاب می کند. به نظرم یک فعالیت برد برد است. برد ما این است که به هر حال بخش خصوصی دارد کار ما را انجام می دهد. تحقیق انجام می دهد چون بخش های مختلفی را دارد کار می کند، ترویج انجام می دهد چون آدم ها را می آورد این جا، آموزش شان می دهد. یعنی دقیقاً تحقیق، آموزش و ترویج را بخش خصوصی یک جا دارد انجام می دهد. با یک شرکت و یک تور شروع کردیم و الحمداً... الآن با ۴ شرکت و ۸ تور داریم کار را پیش می بریم. جزء روش های خیلی خوب شده که الآن سایر استان ها هم دارند از این کار الگوبرداری می کنند. جناب آقای دکتر زند رئیس محترم وقت سازمان هم چند بار از تورها بازدید کردند و توصیه

کردند که تلاش شود تجربه های مرکز به سایر مراکز و موسسات سازمان تسریع پیدا کنند همین جلسه اخیر هم جناب آقای دکتر خاوازی، ریاست محترم سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی فرمودند که در منطقه یک این را ترتیبی بدهید که سایر مناطق هم هر سال یک توری را داشته باشند.

### ورود به حوزه آموزش های بین الملل و ساخت مهمانسرای مجلل

**مخبر:** یکی دیگر از کارهایی که به عنوان یک مزیت روی آن سرمایه گذاری کردیم، آموزش های بین الملل بود. ما دیدیم که بعضی وقت ها استادی از خارج می آوریم یا دوره ای ممکن است که سازمان بهره وری آسیایی داشته باشد که معمولا فراگیران از منطقه می آیند. ما دیدیم که جای مناسبی برای اسکان این ها نداشتیم. جایی که استانداردهای لازم را برای استقرار اساتید و دانشجویان بین المللی داشته باشد، نداشتیم و این هم از توجهات جناب آقای دکتر زند، رئیس وقت سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی بود که به این موضوع اهمیت دادند و حمایت کردند. البته باز هم طبق معمول من یک بخش عمده ای از اعتبارات را از وزارت خانه گرفتم، یک بخش را از سازمان و یک بخش را هم از مؤسسه علمی - کاربردی. الآن الحمدا... این فضا فراهم شده و ما در طول سال هم از <sup>۱</sup> A.P.O. دوره داشتیم و هم از <sup>۲</sup> F.A.O. دوره داشتیم. فارغ از این ها ما خیلی وقت ها دوره هایی داریم که صرفا استاد از خارج می آید. مثلا در دوره پرورش ماهی در قفس ما ۶-۵ نفر استاد از ۴-۳ نقطه دنیا دعوت کرده بودیم و آمده بودند این جا. با ایجاد این مهمانسرا این ها راحت این جا مستقر می شوند و حتی گاهی دانشگاه های همجوار استان هم اگر استاد بین الملل داشته باشند معمولا از این ظرفیت استفاده می کنند. یک فضای نسبتا مناسبی شده برای فعالیت های بین الملل.

۱- سازمان بهره وری آسیایی (Asian Productivity Organization)

۲- سازمان غذا و خواربار ملل متحد (Food and Agriculture Organization)

### بازپس‌گیری باقی مانده اراضی مرکز از یک نهاد انقلابی

**نوروزی:** فکر می‌کنم که یک فضای ماندگاری است که در دوره جناب عالی ایجاد شد. بحث مهم دیگر بازپس‌گیری باقی مانده اراضی مرکز از یک نهاد انقلابی است. بنا به گفته آقای دکتر قریشی در دوره ایشان بخشی از اراضی مرکز از آن نهاد انقلابی بازپس‌گیری شده بود. من خودم شاهد بودم که در دوره جناب عالی بخش باقی مانده بازپس‌گیری شد. در این مورد توضیح می‌فرمائید که آغاز این اقدام از کجا بود و چه اقداماتی انجام شد.

**مخبّر:** آقای دکتر قریشی درست فرمودند. یعنی یک سوله را در اختیار داشتند، ۲ یا ۳ تا از سوله‌ها را در یک تعاملی از آن نهاد انقلابی گرفتند. ولی آن چه می‌خواهم عرض کنم نزدیک ۱۷ هکتار از زمین‌های ما به علاوه ۴ تا سوله دیگر در اختیار آن نهاد انقلابی بود. شاید آن حجمی که دوستان به زحمت هم توانستند از آن نهاد انقلابی بگیرند، به نیم هکتار هم نمی‌رسید. در حالی ما نزدیک به ۱۷ هکتار و ۴ تا سوله را گرفتیم. اتفاقی که افتاد این طور بود که فکر می‌کنم سال ۸۷ یعنی همان زمانی که من مسئولیت مرکز را گرفتم زمزمه‌ای شنیدم که چند ماه قبل از آن تاریخ جناب آقای اسکندری وزیر وقت جهاد کشاورزی به درخواست آن نهاد انقلابی گفته که آن زمین را تحویل آن‌ها بدهید. من بعدها یادداشتش را دیدم. احتمالاً ایشان هم بنا به توصیه‌ها و ملاحظاتی یک دستور صریحی داده بودند که پادگان همت بدون هیچ عذر و بهانه‌ای به آن نهاد انقلابی مستقر در اراضی آموزشکده واگذار شود. می‌توانم عین دستخط را هم ارائه بدهم. من هم زمزمه‌هایی شنیدم که احتمالاً آن نهاد انقلابی هم دنبال تغییر کاربری اراضی است. من احساس کردم که یک مرکز آموزشی آن هم در یک شرایطی قرار گرفتن در کنار یک مرکز نظامی خیلی زینده نیست. خصوصاً که ما به تدریج داشتیم آموزش‌ها را توسعه می‌دادیم و نیاز به فضای بیشتری داشتیم از یک طرف و از طرف دیگر هم فضای آموزشی فضای حساسی است. فضای خاصی است. در این جا باید یاد کنم از آقای مهندس رضانی، معاون وقت توسعه مدیریت و منابع انسانی وزارت خانه که از دوستان صمیمی و مدیر قبلی خود من هم بود، با ایشان یک رایزنی کردیم. این جا این را باید دیگر بگویم که یک چالش

اداری ایجاد کردیم و این کار را در یک بروکراسی انداختیم. به هر حال یک مقداری از این طریق زمان به موضوع دادیم. می دانستیم اگر تغییر و تحولی بشود، شانس حفظ این زمین ها هست. بنابراین، به اصطلاح برای این کار زمان خریدیم. بعد هم سال ۸۸ هم آقای دکتر خلیلیان آمدند و من دیدم که آن فشاری که قبلاً وزارت خانه روی این کار داشت، الآن ندارد. آن زمان من با آقای مهندس گلابکش مدیر کل دفتر امور وزارتی آقای دکتر خلیلیان یک صحبتی کردم و گفتم موضوع این است و این زمین ها حیفاست و ضروری است که ما آن را حفظ کنیم. ایشان از من پرسید که الآن که کسی به شما فشار نیاورده است، گفتم نه و گفتم که به نظرم فعلاً موضوع را مسکوت بگذار. شما هیچ چیز نگو و پیگیری نکنید. این اتفاق هم خوش بختانه افتاد. به هر صورت وزیر دستور صریح داده بود که واگذار شود و باید واگذار می شد و فکر می کنم تنها جایی که این اتفاق افتاد پادگان همت بود.

#### حکمت وزیر دادگستری در حاشیه هیأت دولت

**مخبر:** بعد با شروع دولت جدید و حضور آقای مهندس حجتی انصافا از همان روزهای اول متوجه شدم که ایشان کاملاً مخالف این موضوع است. یعنی واگذاری را به هیچ شکلی ایشان قبول ندارد. هر جا هم یک تعللی شده بود همان ها را هم کمک کرد که برگردد. من هم دیدم که فضا فضای مناسبی است و از سال تقریباً ۹۲ هجری و تلاش خودمان را شدید کردیم، رایزنی کردیم با فرماندهان آن نهاد انقلابی، با وزارت خانه و یواش یواش به این نقطه رسیدیم که بالاخره وزیر هم موافق نیست و یک جایی ما رفتیم در حاشیه دولت و یک اصطلاحی دارند که الآن خیلی حضور ذهن ندارم، در آن جا وزیر دادگستری باید حکمیتی می کرد بین ما و آن نهاد انقلابی. از طرف وزارت خانه من و جناب آقای دکتر زند رفتیم از طرف آن ها هم ۵-۴ نفر از فرماندهان ارشدشان آمدند به آن جلسه. حجت الاسلام پورمحمدی وزیر دادگستری بودند. ناگفته نماند که ایشان یک سابقه ای از ما داشت و ما را می شناخت و یک التفاتی به ما داشت. آن جا من یک گزارشی به ایشان دادم در ظرف دو دقیقه. گفتم که چهل سال قبل دوستان آمدند و بنا به ضرورت

جنگ این زمین را از ما گرفتند و ما در اختیارشان گذاشتیم و حالا متأسفانه بعد از این همه سال علی‌رغم این که چندین بار دادگاه حکم تخلیه صادر کرده آن نهاد انقلابی تمکین نکرده است. الآن هم صراحتاً آقای وزیر نامه صادر کرده که مخالف این واگذاری است. آقای دکتر زند هم انصافاً حمایت خوبی فرمودند. همان جا حاج آقای پورمحمدی به برادرهای آن نهاد انقلابی گفت که بروید تخلیه کنید. وقتی جهاد رضایت ندارد به این واگذاری بی‌جهت به این کار اصرار نکنید و بروید تخلیه کنید. تقریباً کلید تخلیه از آن جا زده شد. چون برادرهای ما در آن نهاد انقلابی متوجه شدند که رسماً و قانوناً وزیر دادگستری که حکم بود بین ما با این صراحت و یادم می‌آید که دستوری هم فرمودند که بروید تخلیه کنید و پادگان را تحویل جهاد کشاورزی بدهید. استارت کار تقریباً از آن جا زده شد، بعد استمرار در پیگیری، پیگیری و پیگیری و با وزارت خانه هم من رایزنی کردم و دیدم یک کمیسیونی هست بین جهاد کشاورزی و آن نهاد انقلابی چون زمین‌های زیادی در حوزه منابع طبیعی با آن نهاد انقلابی وزارت خانه دارد، من آن جا یک خواهشی کردم جناب آقای دکتر بصیری هم که الآن مشاور وزیر و مدیر کل حوزه وزارتی هستند، ایشان هم انصافاً حمایت و توجه و تأکید جدی کردند. من به دوستان مان در سازمان جنگل‌ها و مراتع توصیه کردم که در تعاملی که با آن نهاد انقلابی دارید به آن‌ها بگویید که یک نقطه از این تعامل هم معوض آن پادگان باشد. پنج هکتار در جایی به آن‌ها بدهید. چون اصرار کردند پنج هکتار از همین زمین‌ها را به ما بدهید و برای تان همه اش را آزادسازی می‌کنیم که من قبول نکردم. بعد با وزارت خانه رایزنی کردم، وزارت خانه قبول کرد که در تعاملاتش آن نهاد انقلابی یک جایی این را ببیند. خوش بختانه امسال این توافق صورت گرفت و پنج هکتار معوض در تعاملات و بده بستان‌های جهاد با آن نهاد انقلابی در جایی به آن‌ها تحویل شد. خوش بختانه در مرداد ماه سال ۹۷ موفق شدیم که کلاً این زمین‌ها را بازپس بگیریم.

**نوروزی:** اراضی را که گرفتید فنس کشی یا دیوار کشی هم ظاهراً انجام شده است.

**مخبر:** البته دیوار. چون قبلاً فنس بود. الآن به خاطر حفظ حریم و امنیت کار دیوار کشی آن جا را انجام دادیم. با شهرداری هم یک تعاملاتی داریم و یکی دو تا کار که در

ذهنمان داریم که اگر بشود در مسیر بلوار بعثت بورس گیاهان زینتی را راه اندازی کنیم. شهرداری هم استقبال کرده است. یک طرح هایی هم برای فضای جلوی آن اراضی داریم.

### ورود به حوزه آموزش بهره برداران پیشرو، بین الملل و کارآفرینی

**نوروزی:** از مرداد ماه ۹۷ تا حالا چه اقداماتی در این اراضی انجام شده است؟

**مخبر:** ما با توجه به این که یک روندی را در فعالیت ها و مأموریت هایمان داشتیم، در این سال ها با توجه به تأکیدات وزیر محترم، جناب آقای مهندس حجتی و آقای دکتر زند رئیس وقت سازمان و بعد هم جناب آقای دکتر خاوازی رئیس سازمان ما آمدیم یک تغییر مأموریت دادیم. با توجه به این که علمی - کاربردی رو به افول بود و کلا داوطلبان کنکور کاهش پیدا کرده، تقاضا برای دانشگاه ها کاهش پیدا کرده است، خوش بختانه ما این را یک چند سال قبل تر در شورای آموزش مطرح کرده بودیم که در شرایطی که دانشگاه پیام نور و دانشگاه آزاد در خانه داوطلب لیسانس می دهد، دلیلی ندارد کسی پا شود بیاید این جا کاردانی بخواند. بنابراین، ما این را پیش بینی کرده بودیم. از قضا بحث آقای وزیر و رویکردهای وزارت خانه هم به ما کمک کرد و ما ورودی کردیم به حوزه بهره برداران. من یک دفعه نگاه کردم دیدم یک فرصت طلایی است. به اصطلاح یک غول فرصت است. چهار میلیون بهره بردار. من در جلسه اول اصلاً شوکه شدم که چهار میلیون بهره بردار داریم. دیدم اگر بیایم هدف گذاری کنم، حتی یک درصد از این ها عدد قابل توجه چهل هزار نفر می شود. به دلیل موقعیت مرکز ما آمدیم توجه به آموزش بهره برداران پیشرو را ممیزی کردیم. گفتیم ما بیایم کشاورزان پیشرو را هدف قرار بدهیم. کشاورز پیشرو هم کسی است که سواد دارد از فناوری سر در می آورد. لذا آمدیم در این حوزه. بعد هم که آمدیم به حوزه های بین الملل و کارآفرینی. یعنی به همین ترتیب تنوع دادیم به فعالیت ها.

**نوروزی:** یکی از نکات مثبت برنامه های اجرا شده توسط جنابعالی، داشتن یک چارچوب کلی و حرکت مطابق با یک الگو است. لطفاً در خصوص توسعه فعالیت های کارآفرینانه مرکز در قالب این الگو توضیح دهید.

**مخبّر:** یکی از دغدغه‌های اصلی بنده طی سال‌های گذشته بحث اشتغال و ایجاد کسب و کار برای دانشجویان، فارغ التحصیلان و علاقمندان بود. بنابراین از شروع مدیریتم تلاش کردم تا در حد توان شرایطی را ایجاد کنم که فعالیت‌های کارآفرینانه زمینه رشد و توسعه پیدا کند. نکته قابل ذکر تاکیدم بر اجرای این برنامه‌ها در یک چارچوب مشخص و مدون بود. اصولاً اقداماتی که در حوزه کارآفرینی و اشتغال برنامه‌ریزی و اجرا می‌شوند، تنها در صورتی اثربخش هستند که به صورت نظامند و دارای الگو و مدل باشد. برنامه‌ها و پروژه‌های جزیره‌ای و منفک از هم هرگز نمی‌تواند نتایج مطلوب و بلندمدت داشته باشد. ما در این مرکز با توجه به تجربیات و تحقیقات قبلی و با در نظر داشتن نقش مهم کارآفرینی در تربیت نیروی انسانی کارآمد، تلاش کردیم بستری مناسب برای ارتقای کارآفرینی در بین دانشجویان، فارغ التحصیلان، علاقمندان، کارکنان و حتی بهره‌برداران کشاورزی ایجاد کنیم و سری اقدامات خود را مبتنی بر مدل بومی‌سازی شده توسعه کارآفرینی کورانکو و همکاران طراحی و اجرا کردیم. اسم این مدل را هم طرح «از پيله تا پرواز» نامگذاری کردیم.

### اجرای برنامه‌ها در قالب طرح «از پيله تا پرواز»

در چارچوب مدل از پيله تا پرواز، اولین اقدام تغییر در ساختار سازمانی مرکز بود. به عبارتی تلاش شد که در وهله نخست ساختاری ایجاد شود که رشد و توسعه کارآفرینی را تسهیل کند. برای این منظور معاونت پژوهش و کارآفرینی را ایجاد کردیم. کمیته کارآفرینی، انجمن دانشجویی کارآفرینی تاسیس شد و سعی کردیم موانع سازمانی برای توسعه کارآفرینی را کم کنیم. در کنار این فعالیت‌ها سعی شد زیرساخت‌های فیزیکی مورد نیاز اجرای برنامه‌های کارآفرینی اگر هست تقویت شود و اگر نیست ایجاد کنیم. در این مرحله اقدامات متنوعی مثل احداث پارک علم و فناوری دانشجو، مزرعه کارآفرینی، شهرک گلخانه‌ای کارآفرینی، مزرعه گیاهان دارویی و ... انجام شد. حلقه بعدی مدل، افزایش ویژگی‌های کارآفرینانه دانشجویان و فراگیران بود. یعنی حالا که زیرساخت‌های سازمانی و عملیاتی به سطح قابل قبولی رسید، اقدام به اطلاع‌رسانی و فرهنگ‌سازی به

منظور توسعه قابلیت‌های کارآفرینی کردیم. نمایشگاه‌های کارآفرینی زیادی ایجاد یا شرکت کردیم، دوره‌ها و کارگاه‌های آموزش کارآفرینی شکل گرفت. نمایش دستاوردهای دانشجویان و کارآفرینان را داشتیم و انواع دوره‌های مدیریت کسب و کار و بازاریابی را اجرا کردیم. همچنین ترتیبی اتخاذ کردیم که از متخصصان و کارآفرینان بخش خصوصی جهات ارائه مشاوره و آشنایی با بازار کار کشاورزی برای دانشجویان و فارغ‌التحصیلان استفاده شود. طی سالهای بعد یعنی از ۹۴-۹۵ به بعد با حمایت موسسه آموزش و ترویج کشاورزی اقدام به اجرای عملیاتی ایده‌ها و طرح‌های کارآفرینانه برای دانشجویان و فارغ‌التحصیلان کردیم. در این مرحله در چارچوب طرح‌های کارحین تحصیل، طرح‌های کارآفرینی و قراردادهای کارآفرینی مخاطبان از حمایت‌های مرکز استفاده کردند و این شرایط باعث شد که این افراد خود را آماده اشتغال در فضای کسب و کار واقعی کنند. برای نمونه گلخانه‌های کوچک مقیاس یا کارگاه‌های تولیدی با سرمایه گذاری مرکز و موسسه تاسیس و در اختیار گروه‌های دانشجویی و فارغ‌التحصیلان قرار گرفت. این تیم‌ها طی یک دوره سه ساله با ریسک بسیار کمتر شرایط فعالیت در بازار را یاد گرفتند و پس از طی این دوران کاملاً قادر بودند که یک کسب و کار مستقل را راه اندازی و مدیریت کنند. به عبارتی نمود طرح از پبله تا پرواز با توانمندشدن مخاطبان در راه اندازی کسب و کارها ظهور پیدا می‌کرد.

یک نکته‌ای که بنده همیشه به آن توجه داشتم این بود که در تمامی این اقدامات بخش خصوصی نقش پررنگی داشت. از همان سال‌های اولیه، شرکت‌های تولیدی کشاورزی در کنار این مرکز قرار گرفتند و شرایطی برای آنها ایجاد کردیم تا بتوانند به بهترین شکل ممکن فعالیت کنند و بنده بسیار خوشحالم که تمامی شرکت‌های بخش خصوصی که به نحوی با این مرکز همکار بودند کماکان نیز در کنار ما مشغول به تولید، تحقیق و آموزش در بخش کشاورزی هستند. یادم هست آقای دکتر زالی بازدیدی داشتند از مرکز و نقل می‌کردند که سال‌ها پیش در سفری به فرانسه با پول شخصی از دانشگاه ورسای فرانسه بازدید داشته‌اند و در آنجا آرزو کردند که آن کارهایی که در آن دانشگاه شده کاش روزی در ایران بینم امروز جلوه‌هایی را از آن دیدم، همینطور آقای دکتر زارعی از

دانشکده کارآفرینی از دانشگاه تهران که تازه تأسیس شده بود آمدند مرکز بازدید کردند گفتند می‌خواهم بدانم در زمینه کارآفرینی در حوزه آموزشی چه کارهایی در مرکز امام شده است. دکتر امید رئیس وقت دانشگاه جامع علمی-کاربردی هم از مرکز بازدید کردند در همان زمان و اظهار کردند که فعالیت‌های کارآفرینی این مرکز بسیار ارزشمند است. همکاران موسسه آموزش و ترویج هم چند بار از جمله آقای مهندس صالحی مقدم از مرکز بازدید داشتند و بیان کردند می‌خواهیم تجربه‌های مرکز امام در زمینه کارآفرین را به سایر مراکز تعمیم دهیم.

### نوروزی: ایده ایجاد زیست بوم کسب و کارهای نوپا از کجا شکل گرفت؟

**مخبر:** برای تشریح منشاء شکل‌گیری ایده حمایت از کسب و کارهای نوپا و شرکت‌های دانش بنیان باید چند نکته را ذکر کنم. در وهله نخست بنده به این نتیجه رسیدم که زیست بوم کارآفرینی و کسب و کارهای نوپا حامی کشاورزی در کشور به صورت کامل وجود ندارد. متأسفانه در کشور یک زیست بوم، یعنی یک مجموعه‌ای که حامی و حمایتگر کسب و کارهای نوپای کشاورزی باشد شکل نگرفته است. البته اقدامات ارزشمندی برای استارت‌آپ‌ها در کشور انجام شده است اما این اقدامات بیشتر حول محورهای بخش صنعت و خدمات بوده و نه بخش کشاورزی. به همین خاطر ایده حمایت از شرکت‌ها و کسب و کارهای نوپای کشاورزی از این نقص شکل گرفت. همچنین استفاده بهینه از ظرفیت‌های بلااستفاده دولتی و قابلیت‌های بالای شرکت‌های بخش خصوصی هم باعث شد که ایده راه اندازی این زیست بوم با مشارکت کامل بخش خصوصی برای بنده شکل بگیرد.

### نوروزی: به صورت عملیاتی این زیست بوم چگونه شکل گرفته است؟

**مخبر:** با بررسی تجربیات موفق و شکست خورده پارک‌های علم و فناوری، مراکز رشد، مراکز نوآوری و ... متوجه شدیم که برای پایدار بودن زیست بوم باید حتماً بخش خصوصی در محوریت کار قرار بگیرد. یعنی از بودجه دولتی و مدیریت دولتی برای استقرار این زیست بوم استفاده تا جای ممکن استفاده نشود. چرا؟ چون، بخش خصوصی هم پیگیرتر، هم پویاتر و هم اثربخش‌تر از بخش دولتی می‌تواند عمل کند. خب وقتی ما

در این مسیر قرار گرفتیم، شرکت دانش بنیان وستا به عنوان همکار برای راه اندازی این زیست بوم اعلام آمادگی کرد و وظیفه سرمایه گذاری و ایجاد زیرساخت‌های مورد نیاز زیست بوم را برعهده گرفت. پس از انجام مراتب اداری و همزمان با آماده سازی فضاهای فیزیکی و زیرساختی، شرکت آمد، کسب و کارهایی که باید در این زیست بوم مستقر می شدند و انتخاب کرد. ما هم در کنار آنها فعالیت‌ها را رصد می کردیم. نحوه کار هم به این صورت بود که چندین شرکت قوی دانش بنیان که در حوزه‌های کشاورزی و بین رشته‌ای فعال هستند به عنوان شرکت‌های لنگر در تعدادی از سوله‌های زیست بوم مستقر شدند. در ادامه و با حمایت‌هایی که معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری داشت، ساختمان شتابدهی و ساختمان کسب و کارهای نوپا ایجاد شد. قرار هست تیم‌ها و هسته‌های نوآور در مرکز شتابدهی مستقر شوند و به تحقیق و توسعه محصول خود بپردازند. طی زمانی که این شرکت‌ها در زیست بوم ما مستقر هستند، انواع خدمات آموزشی، مشاوره‌ای و حتی سرمایه گذاری به آنها ارائه می شود. در صورت موفقیت این تیم‌ها در دوره شتابدهی و مادامیکه توانایی شروع یک کسب و کار حقوقی را پیدا کردند در فضای تعیین شده برای شرکت‌ها مستقر می شوند و مراحل تجاری سازی محصولشان را طی می کنند. در این بین شرکت‌های لنگر هم وظیفه راهنمایی و مشاوره برای این تیم‌ها و کسب و کارهای نوپا را برعهده دارند و حتی در صورت صلاحدید می‌توانند روی آنها سرمایه گذاری کنند. در کنار همه این اتفاقات، ما رویدادهای نوآورانه و استارت‌آپی خواهیم داشت. از سرمایه گذاران و کارآفرینان حتماً دعوت خواهیم کرد و سعی میکنیم از مشاوران حرفه‌ای کمک بگیریم. به عبارتی با محوریت این شرکت بخش خصوصی به امید خدا یک زیست بوم سرپا موفق و پر بازدهی خواهیم داشت. یک بحثی را داشتیم و آقای دکتر خاوازی خیلی کمک کردند چون دیدگاه خود ایشان هم بود و آن این که ما در زمین‌ها و سوله‌هایی که از آن نهاد انقلابی گرفتیم بیایم یک مرکز نوآوری بخش کشاورزی راه اندازی کنیم که خدایم و با کمک‌های معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری مرکز نوآوری باز و انتقال فناوری وستا که در مجموعه زیست بوم ما مستقر هست توسط دکتر ستاری معاون رئیس جمهور در همین دهه فجر سالجاری یعنی ۹۸ افتتاح شد. البته باید این را هم اضافه

کنم که همه این کارها در قالب یک قرارداد معتبر با شرکت وستا انجام شد. در این قرارداد چند شرط را گذاشتیم: یک، شرکت های دانش بنیان بیاورد؛ دوم، زمینه کاری شان حوزه کشاورزی باشد؛ این سوله ها را برای مثلا چهار سال در اختیارشان بگذاریم تا بازسازی بکنند و بهره برداری هم بکنند و در پایان چهار سال هم فضا را ترک می کنند و شرکت های دیگر جایگزین می شوند. در کنار این، زمین های زراعی را هم تلاش کردیم به همین شکل به شرکت های دانش بنیان بدهیم. البته بخش خصوصی آمد وسط کار و شاید یک هزینه ۳۰۰ تا ۴۰۰ میلیونی کرد برای زیرساخت ها مثل هزینه آبیاری قطره ای و عملیات خاک ورزی. بعد قرار است که یک بخش هایی در اختیار شرکت های تولید کننده داخلی باشد. مثلا از جمله کارهایی که می تواند خیلی مناسب باشد بحث تولید بذر است که الان مشکل مهمی برای کشاورزی کشور است که در اراضی ما در حال انجام است. یا گلخانه های هیدروپونیک طبقاتی که با مشارکت بخش خصوصی در حال کار کردن هستند. به نظرم ان شاء... در دو سه سال آینده همین حوزه یکی از مراکز دانش بنیان و واقعا یک مرکز نوآوری برای بخش کشاورزی خواهد بود. لازم به ذکر است که مرکز نوآوری وستا که توسط بخش خصوصی دانش بنیان (شرکت البرز آنزیم) در سال ۱۳۹۸ ایجاد شد و نقطه عطف توسعه زیست بوم یاد شده بود این تجربه آنقدر ارزشمند بود که دانشگاه هاروارد آمریکا از مدیرعامل این مرکز دعوت کرد الگویی ایجاد شده را در آن دانشگاه ارائه دهد.

**نوروزی:** لطفا نام برخی از این شرکت های دانش بنیان مستقر و زمینه فعالیت آنها را بیان

بفرمایید.

**مخبور:** زمینه فعالیت این شرکت ها خیلی وسیع است. منتها همونطور که عرض کردم بحث کمک به کشاورزی حتماً در انتخاب آنها موثر بوده. الان ما اینجا شرکت نوآوری باز و انتقال فناوری وستا را داریم که در موردش صحبت کردم. یک شرکت دانش بنیان است که محور اصلی زیست بوم کسب و کارهای نوپای این مرکز است و در حوزه تجاری سازی ایده های کشاورزی مشغول به فعالیت است. شرکت فلات ایران در حوزه تولید بذور سبزی و صیفی که یکی از نیازهای اساسی کشور است و ارزش قابل توجهی

هرساله برای واردات این محصولات مصرف می شود، مشغول فعالیت می باشد. شرکتهای پارس نهاده و آراین خوشه البرز با انجام فعالیتهای پژوهشی به روشهای مختلف، بذور سبزی صیفی و حتی ذرت را تولید و به بازار عرضه می کنند. در این زیست بوم شرکت دانش بنیان توسعه گران الکترونیک رخش هم مستقر است. این شرکت ساخت دستگاههای پایش محیطی و سنسورهای هوشمند بخش کشاورزی را دنبال می کند. شرکت دانش بنیان اریل فراوان کرج دستگاههای بسته بندی مواد غذایی و شرکت نواندیشان صنعت الکترونیک داتیس کتورهای هوشمند چاههای عمیق آب کشاورزی را تولید می کنند. شرکت دانش بنیان فلورد نیز در پروژههای بزرگ سدسازی و انتقال آب مشغول به فعالیت می باشد. شرکت دانش بنیان مزرعه سبز سعیدی نیز گلخانههای مدرن هوشمند و همچنین تولید محصولات سبزی و صیفی به روش طبقاتی را برعهده دارد. کشت بافت و استفاده از این تکنولوژی برای تولید محصولات باکیفیت از جمله زمینههای دیگر است که یکی از شرکتهای مستقر در مرکز در این حوزه مشغول به فعالیت است. وجود این شرکتها زمینه ای شد که در سال ۱۳۹۹ تلاشها برای تأسیس پارک علم و فناوری کشاورزی در بخشی از مرکز امام آغاز شود.

**نوروزی:** در حال حاضر باتوجه به آماده سازی برخی از امکانات و تجهیزات، چه موارد دیگری برای این شرکتها مورد نیاز است که باید تامین شود؟

**مخبر:** طی مشاهدات و صحبت هایی که من با شرکتها داشتم در حال حاضر بخش تامین سرمایه برای توسعه فعالیت هایشان خیلی ضروریه و به نظرم باید سازمانها و نهادهای حمایتگر ورود کنند و این چالش را برطرف کنند. مورد بعدی مشکلات عدیده ای هست که برخی از این شرکتها در فرایند کسب مجوزهای لازم دارند. ضروری است که بخش های متولی در این حوزه نیز شرایط را بنحوی تسهیل کرده تا آنها بتوانند با قدرت به تولید و توسعه محصولات خود پردازند.

## کارآفرینی و کارآفرین پروری باید سرلوحه کار تمام مراکز آموزش کشاورزی قرار گیرد.

در مورد کارآفرینی یک جمع بندی اگر بخواهم انجام بدهم این است که مراکز آموزش کشاورزی نقش بسیار مهمی در بسترسازی، ظرفیت سازی، فرهنگ سازی و ترویج فرآیند کارآفرینی دارند. توصیه می‌کنم توسعه کارآفرینی در سرلوحه تمامی برنامه‌های آموزشی مراکز قرار بگیرد. باید به دنبال این بود که این مراکز را به سازمان‌هایی کارآفرین پرور تبدیل کنیم. بنده به نوبه خودم اعلام آمادگی می‌کنم تا تجربیات خودم و مجموعه امام خمینی(ره) را برای توسعه کارآفرینی در اختیار سایر مراکز و سازمان‌ها قرار بدهم. برای توسعه کارآفرینی باید نگرش مسئولان و مدیران دولتی به بخش خصوصی تغییر پیدا کند. حمایت و پشتیبانی مدیران ارشد دولتی از کسب و کارهای بخش خصوصی می‌تواند شرایط استفاده از ظرفیت‌های بالاستفاده دولتی را فراهم کند و به کسب و کارها کمک کند تا بتوانند چالش‌های بخش کشاورزی را حل کرده و به فرایند توسعه کشور کمک کنند. این امر کاملاً منطبق با اصول اقتصاد مقاومتی و بها دادن با سرمایه‌های درون کشور هم هست. بنده خوشحال هستم که این چندسال در این مسیر قرار گرفتم و خدا رو شکر توفیقات خوبی هم برای مرکز به دست آوردیم.

### مصادیقی از موفقیت‌های مرکز در سال‌های اخیر

**نوروزی:** در پایان اگر فکر می‌کنید که موردی است که نیاز به ذکر دارد بفرمائید.

**مخبر:** لابد استحضار دارید که تقریباً در هر زمینه‌ای که ما ورود پیدا کردیم برترین لوح آن قسمت را گرفتیم. یعنی وقتی در آموزش بهره‌برداران پیشرو وارد شدیم ما از جناب آقای دکتر زند به عنوان مرکز برتر لوح گرفتیم. در حوزه گیاهان دارویی ما با ستاد فناوری گیاهان دارویی وابسته به ریاست جمهوری همکاری داشتیم و پنجاه بسته کارآفرینی برای شان تولید کردیم. بسته‌هایی هستند که فوق‌العاده مورد اقبال واقع شدند و آن‌جا هم ما دوره‌هایی را برگزار کردیم که باز هم لوح برتر در حوزه آموزش گیاهان دارویی کشور را گرفتیم. در حوزه کارآفرینی از معاون وزیر علوم ما لوح گرفتیم. به عنوان سازمان کارآفرین و جهادی از وزیر و نماینده ولی فقیه در همایش فرهنگ و مدیریت

جهادی لوح تقدیر گرفتیم. همین طور تا حالا دانشگاه تهران دو جلسه با ما برگزار کرده است و می خواهد از تجربه ما در حوزه آموزش بهره برداران و همچنین ظرفیت دانشگاه برای این کار استفاده کند و این به نظر من خیلی خیلی موضوع مهمی است که دانشگاه های ما بخواهند به موضوع توانمندسازی بهره برداران ورود کنند.

### توجه جدی به توانمندسازی منابع انسانی

**مخبر:** من می خواهم بگویم این توفیقات اگر هم حاصل شده است، اولین نکته اش این بوده که من به دلیل سابقه و تجربه خودم به منابع انسانی توجه کردم. یعنی کار با آدم ها و کار با انسان ها را سرلوحه فعالیت های خودم قرار دادم و طبیعتاً یک بخش عمده ای و یا شاید همه این دستاوردها نتیجه و خروجی زحمات تیم هایی بودند که در این مرکز دارند کار می کنند و انعطاف پذیری در پذیرش مأموریت ها را شما می دانید که شوخی نیست. یک سیستمی که مثلاً ده سال فقط کارش علمی - کاربردی بوده، ساختارش، فرهنگش، و آدم هایش شکل گرفتند برای این کار، شما بیاید کاملاً یک تغییر جهتی ایجاد بکنید و ورود بکنید به حوزه بهره برداران که دیگر کلاسیک نیست و خیلی هم دانشگاهی نیست. من این را مدیون انعطاف پذیری هم ساختار می بینم، هم منابع انسانی می بینم که ورود کردند در این حوزه و خروجی داشتند. من فقط جهت استحضار شما بگویم که در بهمن ماه امسال من یک گزارشی تهیه کردم. ما امسال چهل و پنج هزار نفر روز آموزش داشتیم که بخش عمده ای از آن بهره برداران بود و اخیراً یک ورودی کردیم به دوره های آزاد. از امسال وارد دوره های تخصصی شدیم مثل کشاورزی هوشمند و این دوره ها را داریم برگزار می کنیم و انشاء... در سال ۹۸ این دوره ها را تقویت خواهیم کرد. قرار شد هر ماه یک دوره تخصصی را داشته باشیم. دوره ای که هزینه دوره را شرکت کننده می پردازد. این را هم باید بگویم چون خیلی از مدیران ممکن است به این موضوع توجه کنند که ما از سال ۹۳ خودگردان شدیم. پنجاه درصد هزینه هایمان باید از محل درآمدهایمان باشد. یعنی هزینه غیر مستمر پرسنل و هزینه های جاری ما مثل آب، برق، گاز و نگهداری نیروهای شرکتی که سالانه حدود سه میلیارد تومان اعتبار نیاز دارد را از محل درآمدهایمان

تأمین می‌کنیم و تحمیل به دولت نمی‌کنیم. یعنی یک طوری ما در این سال‌های اخیر به سمت بنگاه‌داری رفتیم که رقابت بکنیم با بخش خصوصی. تقریباً سال‌های ۹۱، ۹۲ ما هشتاد درصد درآمدهایمان از محل آموزش‌های علمی - کاربردی بود و جالب است برای شما بگویم که در آمد ما بعد از این که از علمی - کاربردی سوق پیدا کرد به سمت آموزش بهره‌برداران نه تنها کاهش پیدا نکرد، بلکه افزایش هم پیدا کرد و دقیقاً معکوس شد. الآن هشتاد و پنج درصد درآمد آموزشی مان از محل غیر از علمی - کاربردی است.

### کارکنان صبور، خلاق و نجیب مرکز

این نشان می‌دهد که این سازمان توانسته خودش را با مأموریت‌های جدید وفق بدهد و با نوآوری مسیر خودش را طی کند. شما خودتان می‌دانید که این کار به سادگی محقق نمی‌شود. یقیناً یک ارزش‌هایی و یک نظامی باید این تغییر را موجب شده باشد. یک شایستگی‌هایی را باید در کارکنان ایجاد بکنیم و یک شایستگی‌هایی را باید در سازمان ایجاد بکنیم و تا سازمان این قابلیت‌ها را به دست نیاورد، قاعدتاً نمی‌تواند تغییر مسیر بدهد، تغییر را بپذیرد و بعد در تغییر موفق هم بشود و نزدیک پنج تا شش سال هم این شایستگی‌ها را حفظ کند. استحضار دارید که ایجاد شایستگی‌ها یک روی سکه است و حفظ این شایستگی‌ها شاید از ایجاد آن‌ها سخت‌تر باشد. الحمدلله پنج شش سال است که ما با نوآوری و حفظ شایستگی مداوماً مأموریت‌های جدید تعریف کردیم، انرژی جدید به سیستم دادیم. ولی بالاخره این‌ها مدیون منابع انسانی صبور، خلاق و نجیبی است که ما در کنار خودمان داریم. مدیران زحمت‌کشی که واقعا وقت گذاشتند. من هیچ موقع فراموش نمی‌کنم که یک وقت‌هایی شده که بچه‌ها یک هفته، چهار روز، پنج روز در محل کار خوابیدند. برای اتمام یک پروژه گاهی وقت‌ها مجبور بودند که همین‌جا اتراق بکنند. بنابراین مدیون تلاش صبورانه، نجیبانه و خلاقانه کارکنان و مدیران هستیم.

### جلب مشارکت بخش خصوصی

نکته دومی که باید عرض کنم این که یکی از امتیازاتی که ما داریم و خداوند هم عنایت کرده است، مشارکت با بخش خصوصی است که من فکر می‌کنم در کمتر سیستم

دولتی این اتفاق افتاده باشد. فکر می‌کنم که امسال هفت تا هشت تا شرکت از بخش خصوصی با ما همکاری دارند. به جرأت می‌توانم بگویم که در حال حاضر بار عمده‌ای از وظایف و کارهای ما توسط بخش خصوصی انجام می‌شود و این یک مزیت سازمانی است برای مرکز امام که توانسته با بخش خصوصی به یک مدلی دست پیدا کند که آن هم بشود یک مشتری وفادار و پایدار. شما می‌دانید که ما شرکت فلات را سال ۸۷ یا ۸۸ کنار خودمان آوردیم و امسال که سال ۹۷ است هم چنان کنار ما است. پس لابد یک الگویی ایجاد شده و یک درک متقابلی از منافع هم داریم که خودش سبب می‌شود که شرکای بلند مدتی برای ما باشند. بنابراین، بخش دوم توفیقات ما در این زمینه مرهون بخش خصوصی است که صادقانه و عالمانه دارد کنار ما کار می‌کند و از طریق یک تشریک مساعی ما توانستیم یک هم‌افزایی را با مشارکت بخش خصوصی ایجاد بکنیم.

نوروزی: در پایان، در مورد فعالیت‌های فرهنگی مرکز هم توضیحی بفرمایید. خصوصاً میزبانی از مقبره متبرک شهدای گمنام که در حال حاضر در قسمت مرکزی مجموعه قرار گرفته است.

به نکته بسیار خوب و ارزشمندی اشاره کردید. گذشته از تمام فعالیت‌ها و توفیقاتی که حاصل شد ما هزاران بار خدا را شاکر هستیم که نعمتی بسیار بزرگ به ما عطا کرد و آن هم میزبانی از برکت حضور دو شهید جوان گمنام وطن بود. به لطف و عنایت پروردگار این مرکز در ۲۳ اسفند سال ۱۳۹۴ مزین به حضور این عزیزان شد. برای این منظور مراسم بسیار شایسته‌ای هم برگزار شد. این مراسم همزمان با سالروز شهادت حضرت زهرا(س) بود. البته فرایند بسیار طولانی داشت میزبانی از پیکر مطهر این شهدا که خدایا وشکر همکاران پیگیری کردند و به نتیجه رسید و مراجع ذیربط اگرچه به سختی ولی موافقت کردند که این اتفاق بیافتد. با نظر خداوند متعال طرح عمرانی مقبره الشهداء نیز با هزینه بخش خصوصی و غیردولتی تأمین شد و این موضوع نقطه مهم ساخت این سازه عمرانی بود. الان هم، بسیاری از مراسمات مذهبی مرکز به برکت وجود این عزیزان، به صورت پرشور در جوار مرقد مبارکشان برگزار می‌شود.

## مصاحبه با آقای دکتر سید داود حاجی میررحیمی

۲۲ اسفند ماه ۱۴۰۳ - حوزه ریاست مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

### سوابق تحصیلی و شغلی

**دکتر نوروزی:** لطفاً خودتان را به طور مختصر معرفی کنید. بیشتر حول محور سوابق تحصیلی و شغلی صحبت بفرمائید.

**دکتر میررحیمی:** بنده در یک خانواده مذهبی در شهر مقدس قم به دنیا آمدم و دوران تحصیلی تا دیپلم تجربی را در مدارس آبان، مهدوی و آیت‌اله کاشانی قم گذراندم. در دوران هشت‌ساله جنگ تحصیلی تلاش کردم با حضور در برنامه‌های بسیج مدرسه و برخی برنامه‌های فرهنگی محلی ایفای وظیفه نمایم و در تیرماه سال ۱۳۶۷ عازم جبهه‌های حق علیه باطل به صورت بسیجی شدم. در مهرماه همان سال در رشته مهندسی کشاورزی - ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه شیراز پذیرفته و مدارک کارشناسی و کارشناسی ارشد ترویج و آموزش کشاورزی (به‌عنوان بورسیه سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی) را به ترتیب در سال‌های ۱۳۷۱ و ۱۳۷۴ اخذ نمودم. در سال ۱۳۷۴ در امتحان ورودی دکتری دانشگاه آزاد اسلامی شرکت و در رشته «آموزش کشاورزی» پذیرفته شدم (شایان ذکر است که در آن تاریخ دانشگاه آزاد اسلامی - واحد علوم و تحقیقات تهران تنها دانشگاهی در کشور بود که دوره دکتری ترویج و آموزش کشاورزی را برگزار می‌کرد). پس از اخذ بورسیه تحصیلی از سازمان تات از مهرماه ۱۳۷۵ تحصیل خود را شروع و در آبان ماه سال ۱۳۸۰ از رساله تحصیلی خود با عنوان «تدوین الگوی قابلیت‌های حرفه‌ای آموزشگران مراکز و مؤسسات آموزش عالی علمی - کاربردی کشاورزی ایران و استراتژی‌های تأمین این قابلیت‌ها» دفاع کردم.

**دکتر نوروزی:** آیا در دوران تحصیلات دانشگاهی، اشتغال هم داشتید؟

**دکتر میررحیمی:** در دوره دکتری هفته‌ای دو روز در معاونت آموزش و تجهیز نیروی انسانی سازمان تات کار می‌کردم (به‌صورت قرارداد شش‌ماهه) و روزهای پنج‌شنبه نیز در

دانشگاه آزاد اسلامی اراک مشغول تدریس بودم و هم‌زمان از برخی نهادهای آموزشی و اجرایی کشور پروژه تحقیقاتی می‌گرفتم. به‌رحال این تلاش‌ها بیشتر به جهت متأهل بودن نقش مهمی در تأمین معاش زندگی داشت ولی درعین حال تجربیات ارزشمندی برای بنده داشت و تقریباً نوعی کارآموزی سازمانی و تخصصی بود. البته در دوران سربازی نیز که پس از اخذ مدرک دکتری، در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی خدمت کردم، به‌صورت امریه در وزارت جهاد کشاورزی (با استفاده از طرح سربازسازندگی) کار می‌کردم.

**دکتر نوروزی:** از چه زمانی فعالیت شغلی‌تان را به‌صورت رسمی آغاز نمودید؟

**دکتر میررحیمی:** با توجه به تجربیات قبلی، آغاز رسمی فعالیت بنده در معاونت آموزش و تجهیز نیروی انسانی سازمان تات با پست مدیریتی بود و از خردادماه ۱۳۸۳ به‌عنوان "سرپرست معاونت مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی" دفتر بهسازی نیروی انسانی معاونت فوق معرفی شدم. در طول دو سال خدمت در پست یادشده فعالیت‌های متعددی در زمینه‌های: برنامه‌ریزی دوره‌های کاردانی علمی-کاربردی کشاورزی، برنامه‌ریزی دوره‌های آموزش پودمانی کارکنان رشته‌های شغلی رسته کشاورزی و محیط‌زیست و مطالعاتی در زمینه‌های ارزشیابی و تعیین اثربخشی دوره‌های آموزشی (رسمی و غیر رسمی) وزارت متبوع صورت گرفت. مهم‌ترین خروجی کار بنده که با زحمت همکاران دفتر مذکور محقق شد تدوین ۱۴ جلد کتاب پودمان‌های تخصصی رشته‌های مختلف شغلی وزارت جهاد کشاورزی بود که زمینه‌ساز موفقیت ملی حوزه آموزش کارکنان وزارت در سال‌های ۱۳۸۲ تا ۱۳۸۴ شد. از بهمن‌ماه ۱۳۸۴ با استعفا از پست یادشده به مرکز آموزش عالی امام خمینی<sup>(ره)</sup> منتقل و در گروه مدیریت و توسعه کشاورزی به تدریس دروس ترویج و آموزش کشاورزی، جامعه‌شناسی روستایی، کارآفرینی، نظام‌های بهره‌برداری کشاورزی و ... در دوره‌های کاردانی و کارشناسی پرداختم. البته در سال‌های ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۴ درس روش تحقیق را نیز در دوره‌های کارشناسی ارشد علمی-کاربردی مدیریت تلفیقی آفات تدریس نمودم.

از سال ۱۳۸۷ مسئولیت اداره امور پژوهشی و از سال ۱۳۹۱ مسئولیت معاونت پژوهشی و کارآفرینی مرکز را تا مهرماه ۱۳۹۹ بر عهده داشتم. از آن زمان نیز در سمت رئیس مرکز

امام انجام وظیفه کردم. در سال ۱۳۹۱ به عضویت هیأت علمی مرکز درآمده (استادیار) و از اواخر سال ۱۳۹۶ به لطف الهی به درجه دانشیاری نائل شدم. در کنار فعالیت‌های یادشده، تحقیقاتی در حوزه آموزشی و ترویجی انجام می‌دادم که تا هم‌اکنون ادامه دارد و در کنار تدریس، یک یا دو طرح تحقیقاتی در دست اجرا دارم.

### تثبیت نام مرکز آموزش عالی امام خمینی<sup>(د)</sup> در سال ۱۳۸۷

**دکتر نوروزی:** یادم هست که مرکز امام در سال‌های اولیه پس از ادغام تا چند سال تام‌های مختلفی داشت. صحیح هست؟

**دکتر میررحیمی:** بله پس از ادغام «مرکز آموزش امام خمینی<sup>(د)</sup>» وزارت جهادسازندگی سابق و «آموزشکده کشاورزی» وزارت کشاورزی سابق، ابتدا این مجموعه تجمیع شده با عنوان «مجتمع آموزش وزارت جهاد کشاورزی» نام‌گذاری شد. سپس با نام «مرکز آموزش عالی کشاورزی» به نهادهای بیرونی معرفی شد. در دانشگاه جامع علمی-کاربردی نیز با نام «مرکز آموزش علمی-کاربردی جهاد کشاورزی» شناخته می‌شد. با شروع مدیریت آقای دکتر مخبر در اردیبهشت‌ماه سال ۱۳۸۷، از میان تمام نام‌ها، نام مرکز آموزش عالی امام خمینی<sup>(د)</sup> تثبیت و تابلوهای ورودی مرکز طراحی، ساخته و نصب شدند و سربرگ‌های اداری نیز با همین عنوان تنظیم شد. به تدریج سازمان‌تات و سایر نهادهای داخل و خارج سازمان‌تات و وزارت جهاد کشاورزی و سایر مؤسسات و نهادهای بیرونی با این نام آشنا شدند. نکته جالب توجه این‌که در یک مقطعی مدیران مرکز هر نامی که صلاح می‌دیدند و امکان بیشتری برای تأمین بخشی از نیازهای مرکز فراهم می‌کرد را در مکاتبات اداری مورد استفاده قرار می‌دادند.

### حفظ ساختار سازمانی مرکز در دهه ۱۳۹۰

**دکتر نوروزی:** مرکز امام در طول دوران مسئولیت شما در معاونت پژوهشی و کارآفرینی و همچنین ریاست مرکز دوران پرتلاطم و پرفراز و نشیبی داشت. لطفاً کمی در خصوص اهم این اتفاقات توضیح بدهید.

**دکتر میررحیمی:** متأسفانه در دهه ۹۰ با توجیه کوچک‌سازی و افزایش بهره‌وری سازمان‌تات کلیه مراکز آموزش کشاورزی کشور را در مرکز تحقیقات کشاورزی و منابع

طبیعی استان‌ها ادغام و دوران افول آموزش در وزارت جهاد کشاورزی آغاز شد. همچنین در بسیاری از استان‌ها سوء نظر نهادهای استانی به بخشی از اراضی این مراکز شروع شد. این روند در حقیقت با حذف دوره‌های علمی - کاربردی بر اساس مصوبه شورای عالی اداری کشور در سال ۱۳۹۶ و به دنبال آن تبدیل مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی جهاد کشاورزی به مؤسسه آموزش و ترویج کشاورزی تکمیل شد. در واقع ستاد برنامه‌ریزی آموزشی سازمان و وزارت دچار آسیب جدی در ساختار سازمانی و محتوای برنامه‌ها شد. در این میان مرکز امام از همه طوفان‌ها به سلامت عبور کرد و مثل دسته گل محافظت شده‌ای (دُرّی در صدف) با مدیریت آقای دکتر مخبر و تلاش و استقامت همکاران باقی ماند.

### تغییر جهت‌گیری آموزش‌ها

با وجود حذف دوره‌های علمی - کاربردی تلاش زیادی صورت گرفت با تغییر رویکردها و مأموریت‌های مرکز به سمت آموزش بهره‌برداران و کارآفرینی، دوره‌های آموزش بهره‌برداران، آموزش کارکنان و مدیران وزارت و سازمان تات و سازمان جهاد کشاورزی استان البرز، تورهای آموزشی، ترویجی و پژوهشی بهره‌برداران پیشرو با مشارکت بخش خصوصی دانش‌بنیان و فناوری توسعه پیدا کند. همچنین از سال ۱۳۹۵ دوره‌های آموزش بین‌المللی توسعه یافت. مثلاً در سال ۱۴۰۲ دوره یک‌ماهه برای کارشناسان کشور از بکستان برنامه‌ریزی و اجرا شد. البته با مشارکت مؤسسات تحقیقاتی مستقر در استان البرز این کار انجام شد و برنامه بازدید از برخی استان‌ها نیز برای آن‌ها عملیاتی شد. همچنین، در سال ۱۴۰۲ برنامه آموزش بین‌المللی ویژه کارشناسان کشور مالی به مدت حدود دو ماه با کارفرمایی سازمان دامپزشکی کشور و مشارکت مؤسسه تحقیقات واکسن و سرم‌سازی رازی برنامه‌ریزی و اجرا شد.

### فعالیت‌های نوآورانه مرکز

**دکتر نوری:** با توجه به کارهای گسترده‌ای که در حوزه‌های مختلف آموزشی، کارآفرینی و پژوهشی انجام دادید، لطفاً بفرمایید چه نوآوری‌هایی در برنامه‌ها و فعالیت‌های مرکز در طول دوران مسئولیت شما صورت پذیرفت؟

دکتر میرحیومی: لازم است توضیح بدهم که بسیاری از فعالیت‌های نوآورانه از سال ۱۳۸۸ در مرکز آغاز شد و در این مسیر از ظرفیت‌های شرکت‌های دانش‌بنیان و فناور به‌خوبی برای این موضوع استفاده شد. درعین حال ادامه این روند سخت و پرتلاطم نیاز به تلاش فوق‌العاده، برنامه‌ریزی و ریسک‌پذیری مدیران و کارشناسان مرکز داشت که الحمدالله این مهم با تلاش مدیران و کارکنان پرتلاش و دلسوز مرکز محقق شد. مهم‌ترین فعالیت‌های نوآورانه مرکز عبارتند از:

- برنامه‌ریزی و اجرای رویدادهای فناوری و کارآفرینی که طول سال‌های ۱۳۹۹ تا ۱۴۰۳ تعداد ۵ رویداد برگزار شد و در انتها نیز با شناسایی فناوران و کارآفرینان برتر جوایز ارزنده‌ای به آن‌ها اعطا و به سرمایه‌گذاران و نهادهای مسئول از جمله صندوق نوآوری و شکوفایی ریاست جمهوری برای تسریع روند تجاری‌سازی ایده‌ها، یافته‌ها و کالاهای فناورانه، معرفی می‌شدند.
- تنوع‌بخشی به تورهای آموزشی، ترویجی و پژوهشی؛ از تورهای مقایسه‌بذور اصلاح‌شده سبزی و صیفی به تورهای نوآوری، تورهای صنعت پیشرو کشاورزی، تورهای گردشگری کشاورزی، تورهای تولید محصول سالم و تورهای نوآوری توسعه یافت.
- در راستای توسعه کسب‌وکارهای نوپا و تبدیل مرکز به هاب (لنگر) فناوری‌های نوین آموزش کشاورزی از جمله متاورس، واقعیت مجازی، واقعیت افزوده و استفاده از هوش مصنوعی با مشارکت شرکت‌های دانش‌بنیان اقدام به افتتاح زیست‌بوم کسب‌وکارهای نوپا در حوزه فناوری‌های نوین آموزشی در هفته معلم سال ۱۴۰۲ شد.
- تداوم روند توسعه همکاری‌ها با بخش خصوصی دانش‌بنیان و فناور؛ به‌نحوی که از حدود ۴۰ شرکت به ۵۵ شرکت تا پایان سال ۱۴۰۳ افزایش یافت.
- توسعه آموزش‌های سنجش مهارت (کاردانش کشاورزی ویژه بزرگسالان)؛ این دوره‌ها قبلاً با تعداد محدودی فراگیر و در رشته‌های معدودی برگزار می‌شد. مثلاً در

سال ۱۳۹۸ تعداد پذیرش فراگیر کمتر از ۵۰۰ نفر بود ولی در سال ۱۴۰۳ ضمن افزایش تنوع دوره‌ها، حدود ۳۵۰۰ نفر تحت پوشش آموزش‌های سنجش مهارت قرار گرفتند. شیوه‌های بکار گرفته شده برای دستیابی به این موقعیت، نوعی نوآوری به شمار می‌رفت.

- شروع تهیه برنامه آموزش نوآورانه الکترونیکی با سیستم واقعیت مجازی (VR)؛ به منظور تحول در شیوه‌های آموزش با استفاده از این سیستم در اولین گام فیلم آموزش رانندگی تراکتور تهیه شد.
- توسعه آموزش‌های مجازی؛ با شروع کرونا در سال ۱۳۹۹ برنامه‌های آموزشی مجازی آغاز شد و با توسعه این برنامه، تقویم آموزشی ماهیانه تهیه شد و از طریق یک کانال آموزشی دوره‌های مجازی برنامه‌ریزی و اجرا شد.
- برنامه‌ریزی و اجرای کارگاه‌های تخصصی آزاد ویژه بهره‌برداران و کارشناسان علاقه‌مند به کار و سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی؛ برای این منظور تقویم سالیانه توسط معاونت پژوهشی و کارآفرینی تهیه شد و جهت تدریس و بازدید از فعالیتهای فناورانه از ظرفیت کارشناسان و مزرعه بخش خصوصی استفاده شد.

### نقش منابع انسانی در موقعیت ممتاز مرکز

**دکتر نوروژی:** با توجه به موفقیت‌های مرکز در عرضه‌های مختلف آموزشی و کارآفرینی، نقش مدیران و کارشناسان مرکز را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

**دکتر میررحیمی:** نکته حائز اهمیت در تحقق مأموریت‌های مرکز تلاش‌های صادقانه، پیگیرانه و سخت‌کوشی کادر مدیریتی و همکاران ارجمند بود. به ویژه معاونین (آقایان دکتر نوروژی، دکتر یونسی و دکتر نساجی) و رؤسای ادارات مستقل مرکز (از جمله مهندس تیموری، مهندس حیدرزاده، خانم رحمتی، خانم بیگدلی، باباجان نژاد، مهندس ارفعی و ...)، که واقعاً از جان و دل برای شکوفایی هر چه بیشتر مرکز تلاش نمودند و جا دارد در اینجا کمال تشکر و قدردانی خود را از آن‌ها داشته باشم.

## نقش مدیران و همکاران سازمان تات و مؤسسه آموزش و ترویج کشاورزی در موفقیت مرکز

**دکتر نوروزی:** در تحقق مأموریت‌های جدید مرکز مدیران و همکاران سازمان چقدر نقش مؤثر ایفا کردند؟

**دکتر میررحیمی:** حقیقتاً پشتیبانی‌های بسیار خوب رئیس وقت سازمان از جمله آقایان دکتر بازرگان و دکتر خیام نکویی خیلی مؤثر بود. از اواخر سال‌های ۱۴۰۰ تا اواخر مسئولیت بنده به عنوان رئیس مرکز، آقای دکتر مخبر و آقای مهندس احمدی صومعه (معاونین سازمان) نقش کلیدی در پیشبرد اهداف، برنامه‌ها و تثبیت جایگاه تخصصی مرکز داشتند. به طور مثال در سال ۱۴۰۱ دو برنامه ملی شامل برنامه آموزش‌های بین‌المللی سازمان و برنامه تربیت مدیران آینده سازمان به مرکز ابلاغ شد و موجب تثبیت جایگاه ملی مرکز شد. از طرفی درآمدهای مرکز نیز کما فی‌السابق برای توسعه کمی و کیفی مرکز به صورت صد درصد به مرکز برگردانده می‌شد (در برخی سال‌ها این میزان به ۱۲۰٪ هم رسید) که این موضوع خوشبختانه تسریع روند بازسازی‌های مرکز و زنده و رو به توسعه نگه‌داشتن مرکز را به دنبال داشت. بر خودم لازم می‌دانم در همین جا از ایشان بسیار صمیمانه سپاسگزاری نمایم.

در عین حال بودند مدیران و همکارانی که یا از سر ناآگاهی یا حسادت پیشرفت‌های مرکز را نادیده می‌گرفتند و تلاش می‌کردند اکوسیستم نوآوری و کارآفرینی مرکز را که با حضور شرکت‌های دانش‌بنیان و فن‌اور کشاورزی یا میان‌رشته‌ای شکل گرفته بود، با عباراتی مثل «اجاره دادن زمین و ساختمان» یا «مرکز کارهای بخش خصوصی را بنام خودش میزنه» سبک جلوه دهند. به هر حال در مسیر توسعه باید صبورانه و با درایت و گذشت از مسائل این‌چنینی و حواشی عبور کرد.

### اهم فعالیت‌ها در دوره تصدی مسئولیت مرکز

**دکتر نوروزی:** با توجه به آمارهایی که از برخی فعالیت‌های مرکز ارائه دادید به‌طور کلی اهم فعالیت‌ها را در دوره تصدی‌تان از مهرماه سال ۱۳۹۹ تا پایان ۱۴۰۳ بفرمائید.

دکتر میروحیمی: قبل از پاسخ به سؤال جنابعالی، لازم می‌دانم که یادآوری کنم مرکز آموزش عالی امام خمینی<sup>(ه)</sup> به‌عنوان مرکز آموزش ستاد وزارت جهاد کشاورزی، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی و سازمان جهاد کشاورزی استان البرز در فرآیند دانش‌بنیانی بخش کشاورزی و تأمین امنیت غذایی کشور نقش مهمی را ایفا نمود و در راستای راهبردهای سازمان و با حمایت موسسه آموزش و ترویج کشاورزی به‌ویژه در زمینه آموزش و تربیت کشاورزان و کارکنان با وجود همه‌گیری بیماری کرونا در سال‌های ۱۳۹۹ تا پایان ۱۴۰۳ (تاریخ مصاحبه ۱۴۰۳/۱۲/۲۲) دستاوردهای ارزشمندی را به ارمغان آورد. اهم این فعالیت‌ها در طی دوره مدیریت اینجانب عبارت هستند از:

- برنامه‌ریزی و اجرای ۴۲ تور آموزشی، ترویجی و پژوهشی در حوزه‌های مختلف تخصصی کشاورزی؛
- برگزاری ۸۱۰ کارگاه و دوره آموزشی حضوری و مجازی با ۱۴۰ هزار و ۱۶۳ نفر روز آموزش تخصصی برای بهره‌برداران و کارشناسان کشاورزی؛
- برگزاری ۷۹ دوره آموزشی سربازان نیروهای مسلح، معادل ۱۴۵۸۶ نفر روز آموزش سرباز و وظیفه نیروهای مسلح؛
- برگزاری ۶۴ دوره سنجش مهارت کشاورزی، معادل آموزش ۵۵۱۹ نفر فراگیر دوره‌های مقطع کاردانش کشاورزی و تربیت ۱۱۵ نفر دانش‌آموز گیاهان دارویی در دو هنرستان کاردانش استان البرز؛
- برنامه‌ریزی و اجرای ۴۱ کارگاه تخصصی آزاد مطابق با نیازهای فناورانه بازار کار کشاورزی، از جمله تکنولوژی تولید بذر، تکنولوژی کشت بافت گیاهی، سازه‌های گلخانه‌ای و استخراج اسانس و عرقیات گیاهی، فناوری تولید بلوبری و رزبری، سیستم‌های نوین آبیاری در گلخانه و ...؛
- آموزش کارکنان ستاد وزارت جهاد کشاورزی، سازمان تات و سازمان جهاد کشاورزی استان البرز در قالب ۹۴۸ دوره ضمن خدمت و ۱۳۰ هزار و ۹۶۰ نفر روز

- آموزش و اجرای ۱۶ دوره آموزشی ویژه مدیران ارشد، میانی و پایه وزارت جهاد کشاورزی با ۱۲۴ هزار و ۸۱۲ نفر روز آموزش؛
- یکی از مهم‌ترین حوزه‌های رو به توسعه مرکز امام، بخش آموزش‌های بین‌المللی است که با نظارت دفتر ارتباطات علمی و بین‌المللی و مشارکت برخی مؤسسات تحقیقاتی سازمان برنامه‌ریزی و اجرا شده است. از جمله برگزاری دوره برای کارشناسان کشور آفریقایی مالی و همچنین دوره آموزشی کارشناسان کشور ازبکستان؛
  - برگزاری تعداد ۲۹ کنگره و همایش ملی و بین‌المللی با مشارکت انجمن‌های علمی و برخی دانشگاه‌های کشور؛
  - اجرای ۲۰ طرح و پروژه پژوهشی. در سال ۱۴۰۳ نیز ۹ پروژه و طرح تحقیقاتی در دست اجرا بود؛
  - در بخش انتشارات در سال‌های اخیر فصلنامه پژوهاک آموزش و دو فصلنامه ترویجی آموزش و ترویج نوین کشاورزی و ۳۴ عنوان کتاب و نشریه آموزشی و کارآفرینی از جمله دستاوردهای مرکز است که در نوع خود کم‌نظیر است؛
  - حضور فعال در ۲۲ نمایشگاه ملی و استانی و انعقاد تفاهم‌نامه با نهادهای علمی ملی و بین‌المللی، انجمن‌های علمی و شرکت‌های فناور که از رویکردهای جدید مرکز می‌باشد؛
  - برنامه‌ریزی و اجرای ۵ رویداد فناورانه در حوزه‌هایی مانند مکانیزاسیون و فرآوری گیاهان دارویی، زنبورعسل و گردشگری کشاورزی، شیلات، فناوری‌های نوین آموزشی و مدیریت کاهش ضایعات محصولات کشاورزی که هدف آن‌ها شناسایی نوآوران و ایده‌های فناورانه بود؛
  - استقرار شرکت‌های دانش‌بنیان و فناور در مرکز و پارک ملی علم و فناوری کشاورزی و منابع طبیعی در قالب قراردادهای متنوع. به‌عنوان نمونه‌ای از فعالیت‌های این شرکت‌ها می‌توان به فناوری رشد و تکثیر گیاهان زینتی با فناوری کشت بافت

در سیستم هیدروپونیک، تجهیزات آزمایشگاهی کشاورزی نظیر ژرminatور و اتاق رشد، کیت‌های آزمایشگاهی و لوله‌های کشت بافت، تولید گیاهچه‌های زینتی به روش کشت بافت اشاره کرد؛

- همچنین، بر اساس ابلاغیه سازمان تات در سال ۱۴۰۱ تدوین و اجرای برنامه آموزش‌های بین‌المللی سازمان و تربیت مدیران آینده سازمان به مرکز محول شد و تا اوایل سال ۱۴۰۲ این دو برنامه را همکاران معاونت پژوهشی مرکز تهیه و در اختیار سازمان قراردادند(برنامه آموزش‌های بین‌المللی تحویل دفتر ارتباطات علمی و همکاری‌های بین‌المللی و برنامه تربیت مدیران آینده نیز تحویل معاونت توسعه مدیریت و منابع شد).

از اهم فعالیت‌های عمرانی حدود پنج سال اخیر این موارد قابل ذکر هستند: ایجاد سالن جلسات جدید "شتابدهی آموزش بهره‌برداران" با ظرفیت حدود ۴۵ نفر؛ راه‌اندازی آموزشگاه رانندگی ماشین‌های کشاورزی و راه‌سازی و همچنین، راه‌اندازی موزه و نمایشگاه دائمی ماشین‌های کشاورزی در مساحتی بالغ بر ۲۵۰۰ مترمربع؛ بازسازی محوطه کارگاه‌های گروه فنی و ماشین‌های کشاورزی شامل بتون‌ریزی، جدول‌گذاری و نقاشی به متراژ ۲۸۰۰ مترمربع؛ بازسازی و نقاشی ساختمان سایت مرکز و تعویض کلیه رایانه‌های دو کلاس آموزشی به تعداد ۲۵ رایانه؛ نقاشی مقبره‌الشهدا؛ نقاشی کل فضای داخلی مسجد مرکز؛ اجرای طرح استحصال آب باران در یکی از ساختمان‌های آموزشی مرکز؛ احداث استخر و آب‌نما؛ فضای سبز و باغچه گیاهان دارویی در جوار مزار شهدای گمنام؛ بهره‌برداری از فضای کتابخانه سابق مرکز با استقرار زیست‌بوم گردشگری کشاورزی؛ آماده‌سازی، زیرسازی و آسفالت خیابان‌های پارک ملی علم و فناوری کشاورزی و منابع طبیعی و راه‌اندازی پارک؛ ایجاد مزرعه مینیاتوری گیاهان دارویی؛ اجرای سیستم آبیاری قطره‌ای به متراژ ۲۵۰۰ مترمربع.

## سه چالش مهم در تحقق مأموریت‌های مرکز

**دکتر نوری:** در طول چند سال اخیر برای موفقیت در اجرای مأموریت‌های مرکز با چه چالش‌ها و مشکلاتی روبه‌رو بودید؟ لطفاً به اهم آن‌ها اشاره کنید.

**دکتر میرحیمی:** خدا را شکر مرکز از پشتیبانی مناسب سازمان تات، وزارت جهاد کشاورزی، مؤسسه آموزش و ترویج کشاورزی و سازمان جهاد کشاورزی استان البرز برخوردار بود و کارها به خوبی با زحمات مستمر و شایسته همکاران انجام شد. البته برخی چالش‌ها مثل موضوع پارک ملی علم و فناوری کشاورزی و منابع طبیعی، حاشیه‌هایی درست کرد و بخشی از انرژی مدیریت و همکاران صرف آن شد. حتماً مطلعید طرح ایجاد پارک و اخذ مجوز آن با مدیریت سازمان تات توسط آقای دکتر مخبر و تیم فعال ایشان پیگیری شد. در جریان هستید ابلاغ مسئولیت راه‌اندازی پارک نیز توسط رئیس وقت سازمان (آقای دکتر بازرگان) برای اینجانب زده شد. جلسات متعددی با وزارت عتف با حضور مدیران مرکز و در مواردی رئیس سازمان تات در محل مرکز یا دفتر فناوری معاونت پژوهش و فناوری وزارت عتف در سال ۱۳۹۹ برگزار شد. با تلاش خودمان سال ۱۴۰۱ پارک افتتاح شد و رئیس مرکز امام نیز عضو هیأت امنای پارک شد و با پیگیری‌های مستمر و تلاش منحصربه‌فرد آقای دکتر مخبر (معاون وقت برنامه‌ریزی و اقتصادی سازمان تات) برای پارک ردیف اعتباری مستقل گرفته شد. همچنین مرکز بخشی از اراضی خود را در محدوده پادگان شهید همت (حدود ۱۷ هکتار اراضی کشاورزی همراه با حدود ۷ سوله به مساحت تقریبی هر سوله ۷۰۰ مترمربع) در اختیار پارک قرارداد تا مدیریت خود را اعمال و شرکت‌های مستقر را از مزایای استقرار در پارک بهره‌مند سازند. ولی این طور نشد و مدیران پارک اراضی بیشتری را بدون توجه به نحوه تأمین منابع درآمدی مرکز که مورد نیاز برای مدیریت امور جاری و توسعه کمی و کیفی برنامه‌های آموزشی بود، درخواست داشتند. در هر حال، برای این منظور جلسات متعددی برگزار شد ولی نتیجه‌ای حاصل نشد. بیش‌تر تأکید ما این بود که پارک باید سراغ مدیریت ۱۰ درصد اراضی مراکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی استان‌ها برود که طبق برنامه ابلاغی پارک با تأیید سازمان تات همراه بود و باید به شرکت‌های دانش‌بنیان و فناور واگذار می‌شد.

همچنین، مدیران پارک باید قوانین بهره‌مندی شرکت‌ها از مزایای استقرار در پارک را فراهم می‌کردند و در کل کشور برای توسعه کمی و کیفی شرکت‌های دانش‌بنیان کشاورزی و منابع طبیعی تلاش می‌کردند.

چالش دوم ما با دفاتر و واحدهای تأمین هزینه‌های آموزش مدیران و کارکنان وزارت و سازمان جهاد کشاورزی استان البرز بود. متأسفانه اعتبار بسیار کمی به این آموزش‌ها اختصاص داده می‌شود به نحوی که پاسخگوی اجرای مناسب استاندارد آموزشی در برخی دوره‌ها نمی‌باشد. مثلاً بودجه سالیانه ۱۵۰ یا ۲۰۰ میلیون تومانی در سطح استان و کمی بیش‌تر از این مبلغ برای کارکنان ستاد وزارت و دوره‌های ملی مدیران، بسیار ناچیز و غیرمعقول است و پاسخگوی نیاز برنامه‌های توانمندسازی مدیران و کارشناسان وزارت و سازمان جهاد کشاورزی استان البرز نبوده و باید همانند یکی دو دهه قبل حداقل یک درصد بودجه جاری و عمرانی سازمان‌ها به آموزش کارکنان و مدیران اختصاص یابد.

چالش سوم بی‌برنامگی و نبود پشتیبانی ستادی لازم از آموزش‌های بهره‌برداران کشاورزی بود و هنوز هم این وضعیت ادامه دارد. عدم تدوین یا عدم ابلاغ برنامه آموزش صلاحیت‌های حرفه‌ای با وجود بیش از سه دهه کار در این خصوص متأسفانه این بخش را بی‌نظم و نسق کرده است. از طرفی اعتبارات بسیار کمی شاید در حد ۱۵۰ میلیون تومان سالیانه که بسیار بسیار ناچیز هست. بدون شک برای تحقق سیاست استقرار نظام صلاحیت‌های حرفه‌ای در بخش کشاورزی نیاز به عزم و پشتیبانی ملی است. این کار طبق قانون اساسی در محدود وظایف حاکمیتی دولت است و در این خصوص باید اراده جدی وجود داشته باشد.

### عدم توفیق کامل در انجام برخی برنامه‌ها

**دکتر نوروزی:** لطفاً چند مورد از مواردی که در دوره مسئولیتان در مرکز در انجام آن‌ها توفیق مناسبی نداشتید را نام ببرید.

**دکتر میرحیمی:** در طول دوره تقریباً پنج‌ساله مسئولیت در مرکز، برخی موارد را با جدیت همراه با سایر مدیران دنبال کردیم و دوست داشتیم محقق شود که متأسفانه سرانجام قابل قبولی نداشت. مهم‌ترین آن‌ها این موارد هستند:

- عدم توفیق در انتقال مناسب تجربیات مرکز در مشارکت اثربخش با بخش خصوصی فناوری و دانش‌بنیان کشاورزی؛ با وجود توجه زیاد به موضوع و پیگیری آن توسط مرکز، به دلیل کم‌توجهی در سطح سازمان به اهمیت فوق‌العاده تجربیات میدانی در سوق دادن مدیران سایر مراکز و مؤسسات آموزشی و تحقیقاتی به سوی همکاری اثربخش و مستمر با شرکت‌های فناوری و دانش‌بنیان کشاورزی، توفیق لازم در این زمینه حاصل نشد.

- عدم توفیق قابل قبول در تعامل با اتحادیه‌ها و اصناف ملی و استانی بخش کشاورزی؛ با وجود پیگیری‌ها و برگزاری جلسات متعدد با آن‌ها (برگزاری دو گردهمایی با اتحادیه و اصناف بخش در سال‌های ۱۴۰۱ و ۱۴۰۲ با حضور مدیران ذیربط سازمان مرکزی تعاون روستایی و اداره کل تعاون روستایی استان البرز) و همچنین اختصاص سایت اختصاصی برای ایجاد دفاتر این اتحادیه‌ها در مرکز. اغلب کارشناسان توسعه کشاورزی کشورمان بر این باور هستند که متأسفانه به آموزش و توانمندسازی اعضای اتحادیه‌ها و تعاونی‌های بخش کشاورزی به دلیل مشکلات عدیده، کم‌توجهی مدیران و اعضای هیات مدیره آن‌ها به اهمیت زیربنایی موضوع آموزش و توانمندسازی دست‌اندرکاران در توفیق این نهادها و همچنین ساختار بروکراتیک آن‌ها، عنایت کمی صورت می‌گیرد.

- امکان افزایش بیشتر مشارکت مرکز با بخش خصوصی دانش‌بنیان و فناوری با توجه به ظرفیت‌های موجود: با وجود استقرار بیش از ۵۵ شرکت تا پایان سال ۱۴۰۳ و با وجود امکان توسعه این برنامه؛ به دلیل برخی موانع و موضع‌گیری‌ها در داخل مرکز و همچنین در سطح سازمان به‌ویژه پس از شکل‌گیری پارک علم و فناوری کشاورزی و منابع طبیعی در سال ۱۴۰۱، رشد برنامه مشارکت با بخش خصوصی فناوری و دانش‌بنیان و افزایش کمی حضور شرکت‌ها در مرکز بسیار محدود شد.

- متأسفانه این امکان هم از طرف سازمان تات فراهم نشد تا با بازدید از مراکز آموزش کشاورزی پیشرو سایر کشورها به‌ویژه کشورهای مشابه ایران، از تجربیات آن‌ها برای توسعه فعالیت‌های آموزشی و کارآفرینی مرکز استفاده شود.

- عدم توفیق در راه‌اندازی مجدد دوره‌های تربیت تکنیسین کشاورزی؛ با وجود تلاش‌های بی‌شمار برای تغییر مصوبه شورای عالی اداری در خصوص عدم اجرای دوره‌های آموزشی بالاتر از دیپلم در مراکز آموزش کشاورزی و منابع طبیعی وزارت جهاد کشاورزی. لازم به ذکر است آموزش کشاورزی، پس از آموزش پزشکی جزء گران‌ترین آموزش‌ها می‌باشد و در بلندمدت سودآور است. به همین دلیل بخش خصوصی با کیفیت لازم ورود نمی‌کند و همچنین دانشگاه‌ها نیز به دلیل عدم نقش این دوره‌ها در ترفیع و ارتقای به موقع اعضای هیأت علمی، به این آموزش‌ها ورود نمی‌کنند. این در حالی است که ساختار هرم نیروی انسانی بخش کشاورزی از نبود تکنیسین کشاورزی به شدت در رنج است و بهره‌وری بخش کشاورزی روند رو به رشد مناسبی را طی نمی‌کند.

- کم‌توجهی به سازمان‌دهی سازمان غیررسمی مرکز برای بهره‌گیری از این ظرفیت برای افزایش سطح توسعه برنامه‌ها و تحقق کامل مأموریت‌ها.

#### دریافت ۲۵ لوح تقدیر

**دکتر نوروزی:** در طول چند سال اخیر مرکز موفق به کسب چند لوح تقدیر شد؟  
**دکتر میررحیمی:** دریافت ۲۵ لوح و تقدیرنامه از جمله افتخارات سال‌های اخیر است که باهمت و تلاش مدیران و کارشناسان و کارکنان بخش‌های مختلف مرکز حاصل شده است.

**دکتر نوروزی:** در پایان ضمن تشکر از جنابعالی، اگر نقطه‌نظری دارید بفرمایید.  
**دکتر میررحیمی:** ضمن تشکر از جنابعالی بابت وقتی که گذاشتید برای این مصاحبه و تلاش ارزشمندی که برای انتشار ویرایش دوم کتاب تاریخ شفاهی مرکز انجام می‌دهید، امیدوارم به لطف الهی کماکان مرکز برای توسعه قابلیت‌ها و توانمندی‌های منابع انسانی وزارت جهاد کشاورزی و بخش کشاورزی پیشگام و در خط مقدم تأمین امنیت و اقتدار غذایی کشور گام بردارد.

## بخش دوم

---

---

جمع بندی و نتیجه گیری و  
رهنمودهایی برای آینده



## مقدمه

در این بخش از کتاب برخی توصیه‌ها که می‌تواند غنا و کارآمدی بیشتر دوره‌های آموزش عالی ساری و جاری در دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها به‌طور عام و مراکز آموزش کشاورزی به‌طور خاص را به همراه داشته باشد، ارائه شده است. محتوای این بخش با تعمقی بر مصاحبه‌ها و گفته‌های افراد مصاحبه‌شونده تهیه شده است. به عبارت دیگر، هر یک از موارد مورد اشاره در این بخش لاقلاً توسط یکی از افراد مصاحبه‌شده و به‌عنوان تجربه‌ای مثبت و سازنده در دوره تصدی مسئولیت مرکز/ آموزشکده مورد توجه قرار گرفته است. بر این اساس، و با هدف بهره‌گیری بیشتر از مصاحبه‌های انجام شده و همچنین ارج نهادن بر تجربه‌های ایشان مبادرت به تهیه این بخش گردید. باشد که مورد امعان نظر مسئولین و دست‌اندرکاران حوزه آموزش قرار گیرد. اگرچه در این بخش بر مراکز آموزش عالی تأکید شده است، اما همچنان که در متن این بخش نیز قابل مشاهده است، برخی از توصیه‌ها قابل توسعه و تسری به محیط آموزش متوسطه و قبل از دانشگاهی نیز می‌باشد. همچنین، ذکر این نکته ضروری است که تقدم و تأخر موارد مذکور در این بخش نشان دهنده اولویت بالاتر و پایین‌تر آن‌ها نمی‌باشد.

### ➤ ضرورت تربیت تکنیسین ماهر کشاورزی

در شرایطی که بخش کشاورزی نیاز به بهره‌وری بیشتری دارد و نیروی انسانی موجود مسن و کم‌سواد بوده و در آینده‌ن‌چندان دور از بخش کشاورزی خارج می‌شوند، ضرورت حضور نیروهای جوان و ماهر برای ورود به بخش کشاورزی بیش از هر زمان دیگری ملاحظه می‌شود. از طرفی در چند سال گذشته آموزش دوره‌های کاردانی مهارتی

تخصصی کشاورزی توسط بخش خصوصی (به دلیل گرانی آموزش کشاورزی) یا دیگر مراکز آموزش عالی کشور تأمین نشده و افراد مورد نیاز یا بهره‌برداران فعلی برای فعالیت در بخش کشاورزی مهارت‌های لازم را فراموش می‌گیرند. با توجه به این که مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) تجربه ارزشمندی در این زمینه طی چند دهه گذشته دارد و از نظر امکانات آزمایشگاهی، کارگاهی و کادر مجرب شامل اعضای هیات علمی، مدرسین و کارکنان برای این فعالیت مهم تجهیز شده لازم است با توجه به تجارب مدیران مرکز امام این موضوع مورد توجه جدی قرار گیرد.

### ➤ توسعه طرح‌های آموزشی و کارآفرینی مشترک با شرکت‌های دانش‌بنیان و فناوری کشاورزی

امروزه منابع انسانی و سرمایه مالی بخش خصوصی ظرفیت فراوانی برای افزایش اثربخشی و کارایی منابع فیزیکی و سرمایه‌ای بخش دولتی ایجاد کرده است. از طرفی، با کاهش بودجه و توان مالی دستگاه‌های دولتی، استفاده از منابع بخش خصوصی در قالب طرح‌های مشارکت دولتی - خصوصی (PPP) اجتناب ناپذیر شده است. مراکز و مؤسسات آموزش کشاورزی نیز باید با گام‌های بلند در این مسیر حرکت نمایند تا در انجام مسئولیت‌های آموزشی خود موفق‌تر عمل کنند.

### ➤ ضرورت تقویت و توسعه تنها مرکز ملی آموزش کشاورزی وزارت جهاد کشاورزی

با توجه به اهمیت توسعه منابع انسانی بخش کشاورزی برخی از اهم دلایل ضرورت تقویت و توسعه مرکز امام عبارتند از:

۱. مرکز اصلی سیاست‌گذاری و راهبری آموزش‌های کشاورزی

مرکز آموزش عالی امام خمینی(ره) نقش کلیدی در برنامه‌ریزی و اجرای پودمان‌ها و استانداردها آموزشی، برنامه‌ریزی‌های راهبردی و اجرای سیاست‌های آموزشی وزارت جهاد کشاورزی در سطح ملی دارد. تقویت آن امکان اجرای بهتر و هم‌سویی سیاست‌های آموزش کشاورزی کشور را فراهم می‌کند.

۲. تبدیل آموزش‌های کشاورزی به سمت دانش‌بنیان و نوآورانه

با توسعه زیرساخت‌ها و منابع، این مرکز می‌تواند آموزش‌های نوین و مبتنی بر فناوری‌های دیجیتال، روش‌های نوین علمی و فناوری‌های روز دنیا را ارائه دهد و بهره‌گیری کشاورزان و فعالان بخش کشاورزی را تسهیل کند.

۳. کاهش فاصله میان تحقیق و عمل (پژوهش و اجرای عملی)

مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)، پل ارتباطی مؤثر میان مراکز تحقیقاتی، دانشگاه‌ها و کشاورزان است. توسعه و بهبود آن باعث می‌شود فناوری‌های نوین سریع‌تر وارد مزرعه شود و بهره‌وری افزایش یابد.

۴. افزایش کیفیت‌مندی و مهارت‌افزایی کشاورزان و کارگزاران حوزه کشاورزی\*

توسعه و تنوع در برنامه‌های آموزشی، دوره‌های فنی و مهارتی، و کارگاه‌های عملی این مرکز، سطح دانش و مهارت کشاورزان، بهره‌برداران و نیروی انسانی را بهبود می‌دهد و باعث کاهش ضایعات، افزایش بهره‌وری و امنیت غذایی می‌شود.

۵. حفظ و انتقال منابع و منش‌های بومی و سنتی در حوزه کشاورزی

مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) می‌تواند در کنار فناوری‌های مدرن، ارزش‌های سنتی، دانش محلی و روش‌های پایداری را آموزش دهد و سیاست‌های تولید ماندگار و پایدار را ترویج کند.

۶. پاسخ به نیازهای رو به رشد و متغیر بازار کار و فناوری‌های نوین

توسعه و تقویت مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)، امکان ارائه آموزش‌های تخصصی، کاربردی و مطابق با نیازهای روز بازار را فراهم می‌آورد و نسل جدید کشاورزان و فعالان حوزه را برای استفاده از فناوری‌های نوین آماده می‌کند.

به‌طور کلی توسعه و تقویت تنها مرکز آموزش کشاورزی ستاد وزارت جهاد کشاورزی، برخاسته از وظیفه ملی و استراتژیک است تا بتواند کشاورزی کشور را متحول و در مسیر پایداری و توسعه قرار دهد.

### ➤ برگزاری دوره کارآموزی قبل از ورود به هر مقطع تحصیلی

از جمله راه کارهایی که می‌تواند اثربخشی دوره‌های آموزش عالی در مقاطع مختلف به‌ویژه در رشته‌های فنی و عملی را افزایش دهد، الزام دانشجویان به حضور در دوره‌های کارآموزی چند ماهه مرتبط با رشته تحصیلی مورد نظر قبل از ورود به دوره آموزش عالی است. مهم‌ترین امتیاز مترتب بر این امر را می‌توان در آشنایی دانشجویان با ادبیات و اصطلاحات مربوطه و کسب مهارت در حوزه‌های مرتبط دانست. به‌طوری‌که دانشجویان پس از ورود به دوره با مباحث تخصصی اعم از نظری و عملی بیگانه نبوده و قادر خواهند بود که سطح توانمندی خود را به‌گونه‌ای بهتر و با اثربخشی بیشتر افزایش دهند. امتیاز دیگر قابل انتظار بر حضور دانشجویان در دوره‌های یاد شده این است که این دوره‌ها می‌تواند همچون معیاری جهت تعیین میزان علاقه‌مندی خود دانشجویان به مباحثی که قرار است در آینده در دانشگاه آموزش ببینند، عمل کند. تا جایی که دانشجویان بی‌علاقه قبل از این که وقت و هزینه‌ای را از خود و کشور صرف رشته‌ای نمایند که به آن رغبتی ندارند، می‌توانند رشته تحصیلی آینده خود را تغییر داده و به رشته‌ای ورود کنند که به آن علاقه‌مند هستند. همچنین، از آنجایی که در دوره کارآموزی دانشجویان می‌بایست کلیه کارهای عملی مرتبط با حوزه کاری خود را انجام دهند که مصداق آن به‌عنوان مثال در رشته باغبانی می‌تواند هرس درختان، جمع‌آوری شاخه‌های هرس شده از سطح باغ، بیل زدن پای درختان، کودپاشی، و ... می‌باشد، حضور در دوره کارآموزی واجد این امتیاز مهم نیز است که دانشجویان در دوره تحصیل و دانش‌آموخته پس از فراغت از تحصیل در صورت لزوم از انجام این گونه امور که به‌عنوان مثال در رشته باغبانی ذکر گردید، بر اساس تجربه قبلی هیچ‌گونه ابایی نداشته و با میل و رغبت نسبت به انجام آن‌ها اقدام می‌نماید. مزیت اخیر به‌ویژه در ایران که بسیاری از دانش‌آموختگان رشته‌های فنی آموزش عالی به‌غلط و البته در صورت نیاز از انجام امور عملی حوزه تخصصی خود پرهیز نموده و انجام این گونه امور را دون شأن علمی و تخصصی خود می‌انگارند، بسیار حائز اهمیت می‌باشد.

### ➤ ایجاد وقفه بین مقاطع مختلف تحصیلی

حاکم بودن فضای مدرک‌گرایی بر کشور موجب شده است که جوانان با شور و اشتیاق زائدالوصفی درصدد طی کردن مدارج تحصیلات تکمیلی برآیند. نتیجه حاصله از چنین وضعیتی این خواهد بود که دانش‌آموختگان هر مقطع فاقد تجربه اجرایی لازم مرتبط به حوزه تحصیلی خود قبل از ورود به مقطع بالاتر باشد. این در حالی است که ایجاد وقفه و به‌تبع آن برخورداری از تجربه اجرایی می‌تواند پشتوانه مناسبی برای فرد جهت ورود به مقطع بالاتر باشد. بدون تردید این تجربه می‌تواند شناخت بهتری از واقعیات جامعه را برای ایشان و مشارکت فعالانه‌تر وی در مباحث علمی مقطع بالاتر را به همراه داشته باشد. بر مبنای درک اهمیت این موضوع بود که در سال‌های پس از انقلاب فرهنگی سال ۱۳۵۹ نظام جدید آموزش عالی کشاورزی شکل گرفت و به مدت چهار سال هم ادامه داشت.

### ➤ بهره‌گیری از دانش آموزان و دانشجویان کشاورزی در انجام امور مربوط به روستائیان و عشایر به‌عنوان بخشی از آموزش

انجام فعالیت‌های عملی نقش غیرقابل انکاری در بهبود مهارت‌های دانش‌آموزان و دانشجویان رشته‌های فنی و از جمله کشاورزی دارد. بر این مبنای باید سعی شود که تا جای ممکن نسبت به ایجاد موقعیت جهت حضور ایشان در فعالیت‌های عملی اقدام شود. از سوی دیگر خیل زیاد کشاورزان و عشایر نیازمند بهره‌مندی از خدمات افراد دارای دانش و مهارت تخصصی، بستر مناسبی را جهت فعالیت‌های عملی دانش‌آموزان و دانشجویان کشاورزی فراهم می‌کند تا از یک‌طرف اندوخته‌های علمی و عملی خود را در موقعیت‌های واقعی به کار گیرند و به ماندگاری دانش و مهارت کسب‌شده در دوره تحصیل خود کمک نمایند و از سوی دیگر با ارائه خدمت به جامعه روستایی و عشایری کشور روحیه مسئولیت‌پذیری و تعاون و همکاری را در خود تقویت نمایند. به همین منظور توصیه می‌شود که مراکز آموزش کشاورزی و دانشکده‌های کشاورزی برنامه‌هایی را جهت حضور دانش‌آموزان و دانشجویان خود در محیط‌های کشاورزی و روستایی و عشایری تدارک دیده و حضور تخصصی ایشان در جوامع را محقق سازند.

### ➤ ایجاد مدل‌های عملی از محتوای آموزشی هر رشته و نصب در محیط آموزشی به منظور در معرض دید دانشجویان قرار دادن

مدل‌ها و ماکت‌ها نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقاء اثربخشی دوره‌های آموزشی دارند. بر مبنای درک اهمیت این موضوع امروزه در برخی از دانشگاه و مؤسسات آموزشی مبادرت به تهیه مدل‌های مربوطه و نصب آن‌ها در محل‌های تردد دانشجویان و دانش‌آموزان می‌شود تا در طی دوره تحصیل به صورتی مکرر در معرض دید ایشان قرار بگیرد. این اقدامی است که هر چه بیشتر محیط آموزشی را به سمت یک فضای آموزشی تخصصی سوق می‌دهد. تماس‌های بصری مکرر با مدل و ماکت‌های مرتبط با رشته تحصیلی، به شکل‌گیری یک ذهنیت دائمی از محتوای مدل و ارتباط میان اجزاء و عناصر آن کمک می‌کند. به این ترتیب، شایسته است مسئولین ذیربط در مراکز آموزش کشاورزی اهتمام مناسب نسبت به تهیه مدل‌هایی همچون ماشین‌آلات کشاورزی برش خورده داشته باشند. اثربخشی این مهم زمانی بیشتر است که به دانشجویان و دانش‌آموزان در تهیه مدل نقشی فعالانه نیز واگذار شود.

### ➤ نزدیک ساختن محیط آموزشی به استانداردهای معتبرترین دانشگاه‌ها

پویایی آموزش در هر مؤسسه آموزشی در گرو عوامل متعددی است و بدون تردید یکی از مهم‌ترین این عوامل استانداردهای آموزشی آن مؤسسه است. در این زمینه، هر دانشگاه و مؤسسه آموزش عالی خود را ملزم به رعایت استانداردهایی در محیط آموزشی خود می‌داند و از این منظر مؤسسات و از جمله نهادهای آموزش عالی در عین تشابهاتی در کلیات در جزئیات با یکدیگر متفاوت می‌باشند. غور و بررسی در استانداردهای آموزشی دانشگاه‌های معتبر و شناخته‌شده و نزدیک ساختن استانداردهای آموزشی مراکز آموزش کشاورزی به استانداردهای دانشگاه‌های فوق می‌تواند موجبات ارتقای کیفیت آموزشی و همچنین علاقه‌مندی بیشتر شاغلین به تحصیل در این مراکز به فراگیری را به دنبال داشته باشد.

### ➤ برگزاری دوره‌های تحصیلات تکمیلی محصولی جهت تربیت نیروی انسانی متخصص بخش‌های تخصصی وزارت جهاد کشاورزی

نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایه هر سازمانی قلمداد می‌شود. هرگونه تلاش هدفمند جهت ارتقاء سطح توانمندی منابع انسانی یک سازمان را می‌توان اقدامی قابل تقدیر که متضمن منافع بیشتری نسبت به هزینه‌های انجام‌شده است، به شمار آورد. بر این اساس و از آنجایی که وزارت جهاد کشاورزی یک وزارت خانه با بخش‌های تخصصی و به‌ویژه محصولی است، باید تلاش شود که از طریق تعاملات مناسب با دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و تدوین سرفصل‌های درسی مناسب که تأمین‌کننده خواسته‌ها و انتظارات بخش تخصصی ذیربط باشد، منابع انسانی مورد نیاز به‌صورت ویژه و تخصصی و محصولی تربیت‌شده و در مرحله بعدی از ایشان به‌عنوان مرجع علمی برای آموزش مروجان کشاورزی و سایر کارشناسان بهره برده شود.

### ➤ لزوم مأنوس بودن اساتید با دانشجویان و دانش آموزان به‌ویژه در ساعات غیر کلاسی

متأسفانه برخی از اساتید با درک ناقص از رسالت معلمی خویش، ارتباط با دانشجویان و دانش آموزان را فقط در محدوده کلاسی تعریف می‌کنند و قائل به هیچ‌گونه ارتباطی با مخاطبین آموزشی خود در خارج از این محدوده نیستند. این در حالی است که شغل معلمی ایجاب می‌کند که معلم و یا استاد مربوطه با فراگیران مأنوس بوده و ارتباط میان مدرس و یادگیرندگان محدود و منحصر به ساعت محدود حضور در کلاس یا آزمایشگاه و کارگاه نشود. توسعه این ارتباط به خارج از حدود یادشده علاوه بر این که به تکمیل و توسعه مباحث آموزشی و تخصصی که در کلاس ارائه شده است، کمک می‌کند، متضمن جنبه‌های تربیتی شایسته‌ای است که مطمئناً ارزش و اهمیت آن از ابعاد تعلیمی آموزش کمتر نیست. به همین جهت هر قدر شاهد حضور اساتید در محافلی همچون کتابخانه، رستوران، ورزشگاه، باشیم، می‌توان آن واحد آموزشی را موفق‌تر از این منظر قلمداد کرد.

### ➤ احساس مسئولیت اساتید و مدرسین و معلمان نسبت به شرایط کاری و شغلی و اجتماعی دانشجویان و دانش‌آموزان

وظیفه خطیر معلمی در هر سطح و مقطعی ایجاب می‌کند که محدوده احساس مسئولیت وی در قبال فراگیران فراتر از چهارچوب کلاس و مسائل مرتبط با آموزش ایشان باشد. در این صورت است که می‌توان اطمینان کافی از انجام رسالت مهم ایشان داشت. به عبارت دیگر، معلم باید اهتمام کافی جهت درک شرایط اجتماعی و اقتصادی فراگیران خود داشته و تلاش خود را برای بهبود دانش و مهارت تخصصی فراگیران در قالب این شرایط به کار گیرد.

### ➤ واگذاری مسئولیت به دانش‌آموزان و دانشجویان در طول دوره تحصیل در محل تحصیل

مهم‌ترین وظیفه مؤسسات آموزشی تربیت و آماده ساختن نسل جوان برای ورود به جامعه در آینده است. بخشی از این فرآیند آماده‌سازی، به حوزه‌های تخصصی برمی‌گردد که بدیهی‌ترین انتظار از نهادهای تربیتی است. اما، بخش مهم دیگری از وظایف و مسئولیت‌های این مؤسسات باقی می‌ماند و آن آماده ساختن فراگیران برای پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی است که متأسفانه در برخی از نهادهای تربیتی به فراموشی سپرده شده و یا اهمیت لازم به آن داده نمی‌شود. بدون تردید، دانش‌آموز و یا دانشجویی که در طول دوره تحصیل مسئولیتی متناسب با توانمندی‌ها و ظرفیت‌های وی و البته همراه با نظارت لازم به وی سپرده شده است، از آمادگی روانی بیشتری برای تقبل مسئولیت‌هایی که در آینده به وی در جامعه واگذار می‌شود، برخوردار خواهد بود. ضمن آن که نباید از یاد برد که محیط‌های آموزشی شبانه‌روزی بستر و زمینه مناسب‌تری برای واگذاری مسئولیت به فراگیران خود دارند. به همین جهت این مهم در مؤسسات آموزشی شبانه‌روزی با تأکید بیشتری باید مورد توجه قرار گیرد.

### ➤ بهره‌گیری از ظرفیت پارک‌های علم و فناوری در تربیت نیروی انسانی موردنیاز بخش کشاورزی

پارک‌های علم و فناوری به‌عنوان یکی از نهادهای اجتماعی مؤثر در امر توسعه فناوری و به‌تبع آن، توسعه اقتصاد دانش‌مدار و اشتغال‌زایی تخصصی موردتوجه بسیاری از کشورهای جهان و ازجمله ایران واقع شده است. پارک‌های علم و فناوری، محیط‌هایی مناسب برای استقرار و حضور حرفه‌ای شرکت‌های فناوری کوچک و متوسط، واحدهای تحقیق و توسعه صنایع و مؤسسات پژوهشی است که در تعامل سازنده با یکدیگر و با دانشگاه‌ها به فعالیت‌های فناوری اشتغال دارند. ایجاد و توسعه پارک‌های علم و فناوری در ذیل دانشگاه‌ها، و نیز دستگاه‌های اجرایی نظیر وزارت جهاد کشاورزی فرصت مغتنمی است تا از ظرفیت شرکت‌های دانش‌بنیان و فناور مستقر در آن‌ها که مرتبط با بخش کشاورزی هستند، جهت توانمندسازی و مهارت‌افزایی دانش‌آموزان شاغل به تحصیل در رشته‌های کشاورزی هنرستان‌های وابسته و برون‌سپار مستقر در مراکز تحقیقات و آموزش کشاورزی بهره‌برداری شده و زمینه لازم برای اشتغال افراد یادشده در بخش کشاورزی فراهم شود.

### ➤ برگزاری نشست‌های تخصصی

نشست تخصصی جلسه مستقلی است که با حضور تعداد محدودی کارشناس صاحب‌نظر در یک عنوان علمی برای بحث و تبادل‌نظر باهدف هم‌سطح‌سازی اطلاعات و نقد و تحلیل موضوعی خاص برگزار می‌شود. در موسسه آموزش و ترویج کشاورزی این نشست‌ها با حضور نمایندگان صاحب‌نظر و مطلع از حوزه‌های تخصصی ذیربط اعم از آموزشی، پژوهشی و اجرایی برگزار شده و طی آن تلاش می‌شود با تضارب آراء و ارائه دیدگاه‌های مختلف به پرسش‌های حاضران در جلسه نیز پاسخ داده شده و شرکت‌کنندگان به درک بهتری از موضوع دست یابند. حضور افراد صاحب‌نظر از حوزه‌های مختلف مرتبط با یک موضوع ضمن افزودن برای جذابیت مباحث آموزشی می‌تواند به‌گونه‌ای مؤثرتر به هدایت آموزشی دانش‌آموزان کمک نماید. به این جهت توصیه می‌شود، برگزاری نشست‌های تخصصی به‌عنوان رویکردی مناسب در فرایند آموزش و توانمندسازی دانش‌آموزان کشاورزی موردتوجه واقع شود.



بخش سوم

---

---

پیوست‌ها



شماره ۱۳۹۶ - ۶۷۲۱۳  
پیوست ۱ - ۱۳۹۶

جمهوری اسلامی ایران

بسمه تعالی \*

دفتر مرکزی

✓ برادر ارجمند جناب آقای نوتاش  
عضو محترم شورای استان فارس

باسلام ،

احتراما " بدینوسیله پیرو تصویب شورای آموزش و نیروی انسانی از  
جنابعالی دعوت میشود بعنوان عضو هیئت تدوین نظام آموزش جهاد  
سازندگی در جلسات این هیئت شرکت فرمائید .  
امید است باتوکل به خداوند تبارک و تعالی و تجارب و نظریاتی کسه  
حضرتعالی در مسائل آموزشی دارید و همچنین باتوجه به اهمیت موضوع  
عنایت لازمی راکه مبذول خواهید فرمود توفیقات لازم حاصل گردد .

مسئول واحد آموزش و دبیر شورای آموزش و نیروی انسانی

حیدرآباد

۴۶۶۷

۱۳۹۶

حیدرآباد - قاطع خیابان ولیمصر

پیوست یک- عضویت آقای دکتر نوتاش در هیأت تدوین نظام آموزش جهاد سازندگی

جمهوری اسلامی ایران  
وزارت جهاد کشاورزی  
سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

شماره ۱۹۳۲۱/۲  
تاریخ ۸۱/۵/۵  
پوست

« بسمه تعالی »

برادر گرامی جناب آقای محمدرضا نوتاش

سلام علیکم

بر اساس پیشنهاد معاون آموزش و تجهیز نیروی انسانی این سازمان و سوابق ارزشمند جناب عالی در امور اجرایی و آموزشی و به استناد مصوبه مورخ ۸۱/۲/۱۷ ستاد وزارت جهاد کشاورزی در خصوص تجمیع مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) و آموزشکده کشاورزی کرج که طی نامه شماره ۱۴۰۰ مورخ ۸۱/۲/۱۸ معاونت محترم اداری و مالی ابلاغ گردیده و با توجه به امتیاز مرخصی از تحصیل و عدم اشتغال به تحصیل، به موجب این ابلاغ به عنوان « رئیس مجتمع آموزشی وزارت جهاد کشاورزی » ( حوزه مرکزی وزارت ) در مجموعه معاونت آموزش و تجهیز نیروی انسانی این سازمان منصوب می‌شوید.

امید است با تکیه به خداوند متعال ضمن هماهنگی با واحدهای سؤل و ذی‌ربط و با بهره‌گیری از توان علمی و نظرات کارشناسی نیروهای موجود به ویژه اعضای هیات علمی این سازمان نسبت به تعیین عنوان جدید مرکز، ماموریت‌ها، شرح وظایف، طراحی ساختار تشکیلاتی و مکان‌یابی مناسب با محوریت کرج اقدام فرمایید.

بدیهی است تا تصویب ساختار جدید توسط سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، پست‌های سازمانی هر دو واحد ( مرکز امام ره و آموزشکده ) دارای اعتبار می‌باشد.

معاونین مرکز  
 - ریاست گردهمای آموزشی  
 - هیئت مختصار  
 - طرح ریزان  
 - رابط عمومی

بهزاد قهره یاضی  
 معاون وزیر و رئیس سازمان  
 تحقیقات و آموزش کشاورزی

مهر  
 ۸۱۳۲  
 ۸۱۵۰۵

آدرس: تهران، بزرگراه شهید چمران، خیابان تابانک، باغ کشاورزی، صندوق پستی ۱۱۱-۱۹۳۵  
 تلفن: ۱۷-۰۴۴۱۳-۲۴، ۰۸۳۰۰-۲۴

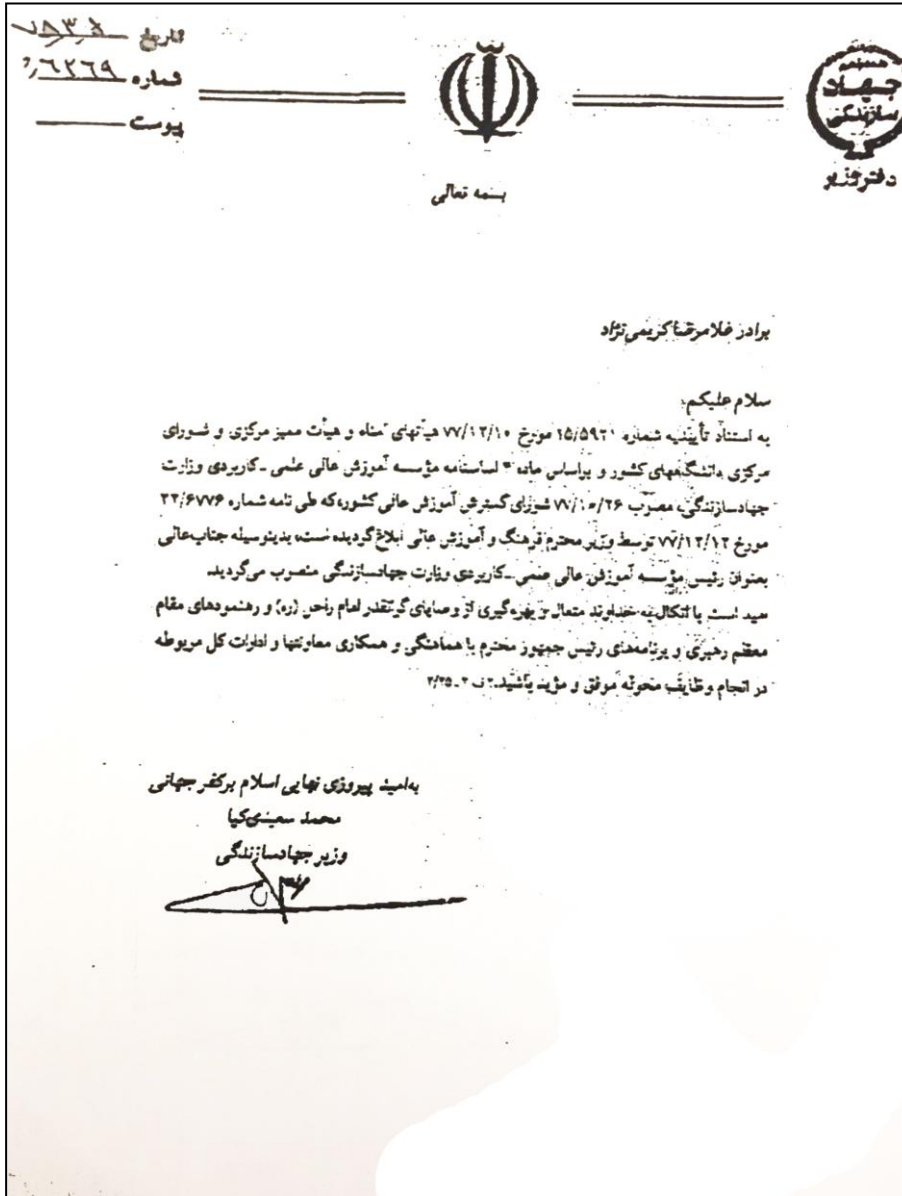
پیوست دو- ابلاغ ریاست مجتمع آموزشی وزارت جهاد کشاورزی به آقای دکتر نوتاش

تاریخ ۷۹/۱۱/۲۵ شماره ۷۹۲۴ پیوست	 جمهوری اسلامی ایران بسمه تعالی	 وزارت جهاد سازندگی معاونت آموزش و تحقیقات
برادر گرامی جناب آقای محمدرضا نوتاش		
<p>با سلام و با دعا برای سلامت و طول عمر رهبر معظم انقلاب اسلامی          ضمن تشکر از برادر گرامی جناب آقای محمود منسوب بصیری که در طول تصدی          خود در مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) منشأ خدمات و تلاشهای ارزنده بودند و با          موافقت جناب آقای مهندس حجتی وزیر محترم جهاد کشاورزی بدینوسیله جنابعالی به          عنوان «رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)» منصوب می‌گردید تا در          چهارچوب سیاستهای کلی این معاونت و با هماهنگی کامل با مؤسسه آموزشهای عالی          علمی - کاربردی نسبت به انجام وظایف محوله با توکل بر خداوند متعال و با رعایت          موازین اسلامی اقدام فرمایید.</p> <p>بدون تردید همت بلند - تجربیات ارزشمند و سوابق طولانی جنابعالی در عرصه          فعالیت و مدیریت در جهادسازندگی که همه جا منشأ اثر و خدمات ارزشمند بوده‌اند          انشاء... اسباب توفیقات بیش از پیش در مسئولیت جدید خواهد بود. امید است در انجام          وظایف محوله موفق و مؤید به تأییدات الهی باشید. ۱۱/۲۵/۸۰</p>		
محمد تقی امانپور معاون آموزش و تحقیقات 		
ساختمان مرکزی جهاد سازندگی - خیابان طالقانی تقاطع ولعصر - تلن ۶۱۳۶۱ تلکس ۲۱۶۰۵۵ فاکس ۶۴۶۹۱۳۱		

پیوست سه - ابلاغ ریاست مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) وزارت جهاد سازندگی  
 به آقای دکتر نوتاش

شماره: ۲۷۳۷۶۲ تاریخ: ۱۳۸۲/۷/۱۲ پیوست:	 جمهوری اسلامی ایران وزارت جهاد کشاورزی سازمان تحقیقات و آموزش کشاورزی « بسمه تعالی »
جناب آقای غلامرضا کریمی نژاد رئیس محترم موسسه آموزش عالی علمی - کاربردی	
سلام علیکم احتراماً به موجب این حکم، جناب عالی با حفظ پست و سمت سازمانی تا تعیین و انتصاب رئیس مجتمع آموزشی جهاد کشاورزی به عنوان « سرپرست آن مجتمع » منصوب می شوید. امید است با اتکال به خداوند متعال و با همکاری معاونین، مدیران و همکاران آن مجتمع موفق و موید باشید.	
 علی آهون منشی معاون وزیر و رئیس سازمان تحقیقات و آموزش کشاورزی	
آدرس: تهران، بزرگراه شهید چمران، خیابان تابناک، باغ کشاورزی، صندوق پستی ۱۱۱۱۱۱۱۱۱۱۱۱-۱۹۸۴۵ تلفن: ۲۴۱۴۴۱۳-۱۷ فاکس: ۲۴۰۰۰۸۳ 	

پیوست چهارم - ابلاغ سرپرستی مجتمع آموزشی جهاد کشاورزی به آقای دکتر کریمی نژاد



پیوست پنجم - ابلاغ رئیس مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی وزارت جهاد سازندگی به آقای دکتر کریمی نژاد

شماره: ۱۱۰۶۳/۰۱۱  
تاریخ: ۱۳۰۲/۰۴  
پرینت:



جمهوری اسلامی ایران

وزارت جهاد کشاورزی  
مهر

**جناب آقای غلامرضا کریمی نژاد**

سلام علیکم

با استناد به ماده ۱۱ اساسنامه مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی مصوب جلسه مورخ ۱۳۷۷/۱۲/۲۲ شورای گسترش آموزش عالی کشور، جنابعالی به سمت رئیس مؤسسه مذکور منصوب می‌گردید.

امید است با اتکال به خداوند متعال و بهره‌گیری از مجموعه توانمندی‌ها و با هماهنگی سازمان تحقیقات و آموزش کشاورزی در انجام وظایف محوله موفق و مؤید باشید. ع/۳۷

  
**محمود حجتی**  
 وزیر جهاد کشاورزی و رئیس هیأت امنا  
 مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی

پیوست شش - ابلاغ رئیس مؤسسه آموزش عالی علمی - کاربردی به آقای دکتر کریمی نژاد




بسمه تعالی

شماره ۱۱۱۰۰۰۰  
 تاریخ ۱۴۰۲/۰۸/۰۶  
 یوست

دفتر مرکزی  
 تهران

برادر گرامی جناب آقای مهندس عبدالدهی  
 رئیس محترم مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

با سلام و دعای خیر ، جا دارد که از زحمات بی‌شمار و کوشش‌های خستگی ناپذیر  
 جنابعالی در طول تمدنی مرکز آموزش عالی جهاد نسبت بشکر و قدردانی صورت گیرد  
 چه اینکه با این خدمات ارزنده بود که مرکز مذکور احیا و در سطح کمی و کیفی مطلوبی  
 قرار گرفت و الحمد لله امروز در وضع مناسبی قرار دارد .  
 بدینوسیله با توجه به فراهم شدن زمینه ادامه تحصیل جنابعالی در مقطع دکتری  
 با تأیید برادر فزونی وزیر محترم جهاد سازندگی با استعفاي جنابعالی موافقت میگردد  
 امداست تا زمان انعام نهایت همکاری و همفکری را با مسئول به‌دی برگیرید و تسهیل  
 خواهد گردید مبذول فرموده و انشاء الله پس از بازگشت و فراغت از تحصیل مجدداً " در خدمت  
 شما ما شتم با نهایت تشکر /۰ /۱

محمد تقی امانپور  
 معاون آموزش و تحقیقات جهاد سازندگی


  
 محمد تقی

خیابان طالقانی - تقاطع خیابان ولایت

یوست هفت- موافقت معاون آموزش و تحقیقات وزارت جهاد سازندگی با ادامه تحصیل  
 آقای دکتر عبدالدهی

تاریخ ۱۳/۰۱/۷۶ شماره ۳۰۳۴۲۷/۲ پیوست .....	 جمهوری اسلامی ایران وزارت کشاورزی زمان کفیات- آموزش و ترویج کشاورزی
جناب آقای سیدحمیدرضا هاشمی معاونت محترم دانشجویی و اداری و مالی آموزشکده کشاورزی	
با ابلاغ سلام ، نظریه گرفتاری‌های شفاهی، اینجانب قادر به حضور دانشی در آموزشکده نمی‌باشم. نایسته است بازعایت قوانین و ضوابط آموزش عالی. نامه‌های لازم از طرف اینجانب امضاء بفرمائید. توفیق حضرتعالی را از درگاه خداوند متعال خواهانم. ف /	
 علی آهون منش معاون وزیر و رئیس سازمان تحقیقات آموزش و ترویج	
 شماره ۷۲۰۴ تاریخ ۱۳/۰۱/۷۶ قلمرو وزارت کشاورزی تهران	

پیوست هشت- ابلاغ تفویض اختیار آقای دکتر آهون منش به آقای مهندس حمیدرضا هاشمی

تاریخ		ودی اسلامی ایران
شماره		زارت کشاورزی
پیوست		

**آموزشکده کشاورزی کرج**

**جناب آقای مهندس سید حمیدرضا هاشمی**  
**معاون محترم دانشجویی و اداری و مالی**

باسلام و احترام .

بدین وسیله اجازه داده میشود در غیاب اینجناب کلیه اختیارات تفویض بشماره ۲۵۲-۱/۲۲۱۱ مورخ ۷۹/۲/۲۶ در مورد مسئولیت تشخیص و انجام تمدد و تسجیل اعتبارات تخصیصی جاری کد ۱۳۲۰۱۰ (پرونده‌های ۳۱۱۰۷۰۰۰ - ۳۱۱۰۸۰۰۰ - ۳۱۱۰۹۰۰۰ - ۳۰۲۰۳ و اعتبارات ردیف ۵۰۳۰۴۹ (فنی و حرفه‌ای) و طرح‌های عمرانی به شماره طبقه‌بندی ۳۱۱۰۹۲۰۹ و ۳۰۱۱۳۲۰۳ قانون بودجه و بازنندگان نسبت به مصرف آنها با صدور اجازه پرداخت‌ها و امضاء استاد و چکها و صدور احکام مربوطه به مسئولیت خود اتمام نمائید.

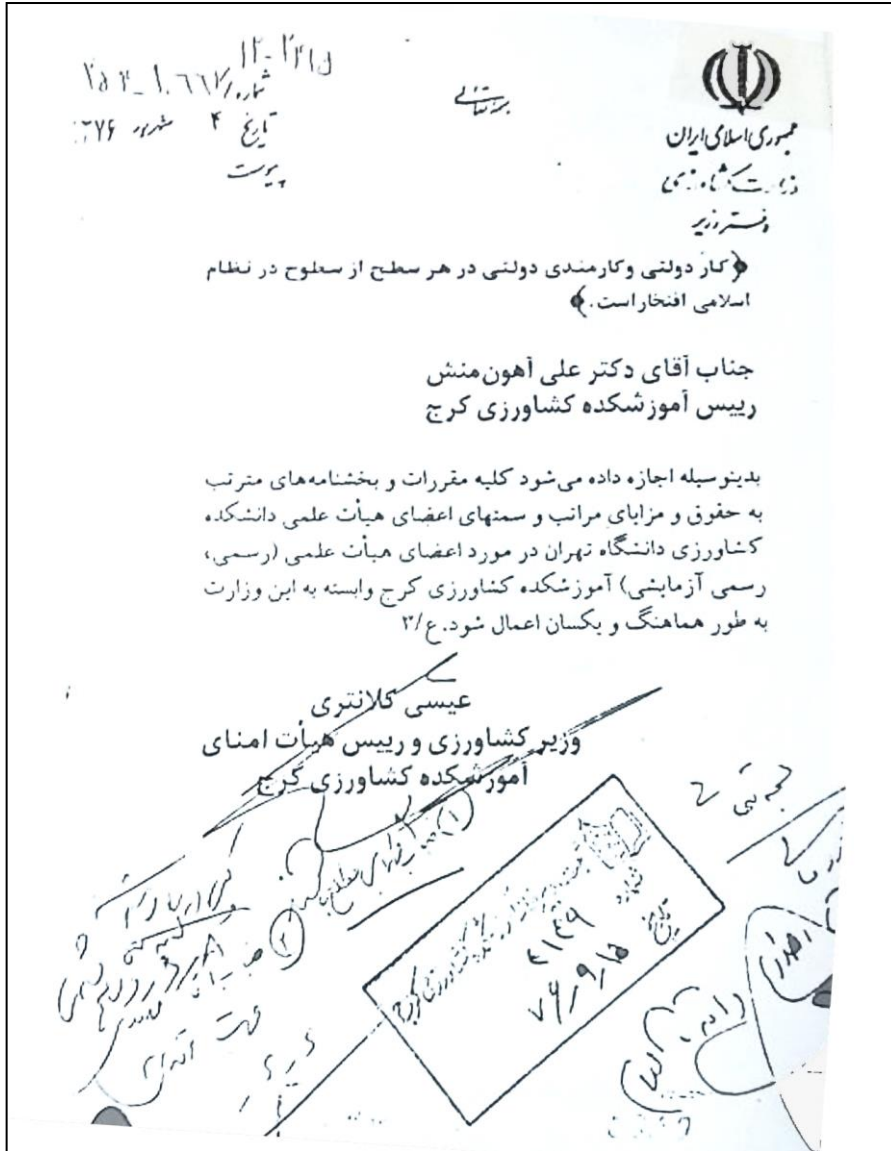
**مصطفی مصطفوی**  
رئیس آموزشکده کشاورزی کرج

**روافقت**


- معاونت محترم آموزش و تجهیز نیروی انسانی سازمان تات جهت استحضار  
- اداره کل امور مالی سازمان تات  
- امور مالی جهت اطلاع

کرج - جاده ماهدشت - خیابان سوم بعد از راه آهن - جنب یادگان شهید همت  
تلفن: ۸ و ۲۰۲۷ فاکس: ۲۰۲۹ کد: ۲۵۴۸

پیوست نه - نمونه ای از مکاتبات آقای دکتر مصطفی مصطفوی به عنوان رئیس آموزشکده کشاورزی کرج



پیوست ده- نمونه ای از مکاتبات انجام شده با آقای دکتر علی آهون منش به عنوان رئیس آموزشکده کشاورزی کرج

شماره: ۱۰۲۶۷۴۰۰ تاریخ: ۸۷/۰۲/۲۲ پیوست: ندارد	 جمهوری اسلامی ایران	 وزارت جهاد و امور اجتماعی سازمان ترویج، آموزش و تحقیقات کشاورزی
با احترام		
جناب آقای عبدالله مخبردزفولی		
سلام علیکم		
<p>نظر به تجارب و سوابق ارزشمند جنابعالی در امور اجرایی و آموزشی به موجب این حکم به سمت «رئیس مرکز آموزش امام خمینی وزارت جهاد کشاورزی» منصوب می‌شوید.</p> <p>در این راستا گسترش نظام اطلاعات و دانش کشاورزی، هدایت و راهبری برنامه‌های آموزشی و ارتقاء دانش بهره‌برداران و اثربخشی آموزش به منظور اصلاح و بهینه‌سازی ساختار، فرآیندها و ساماندهی فعالیت‌های آموزشی در آن مرکز مورد انتظار است.</p> <p>امید است با اتکال به خداوند منان تلاش جنابعالی و همکاری سایر دست‌اندرکاران در راستای دانش‌محوری و ارتقای سطح آموزش و رشد بخش کشاورزی، افزایش کارآمدی و اثربخشی فرهنگ جهادی را به ارمغان آورده و ضمن همکاری با معاونت‌ها و دستگاه‌های ذیربط وزارت متبوع در سطح کشور و هماهنگی کامل با سازمان ترویج، آموزش و تحقیقات کشاورزی در راه نیل به اهداف نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران موفق و موید باشید.</p>		
جعفر خلقانی معاون وزیر و رئیس سازمان		

پیوست یازدهم - ابلاغ ریاست مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) به آقای دکتر مخبر

شماره: ۳۳۳۲۰/۲۰۰ تاریخ: ۱۳۹۴/۰۷/۰۶ پیوست: ندارد	 جمهوری اسلامی ایران باسلام	 وزارت علوم، تحقیقات و فناوری سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی
---	--	--

**برادر گرامی جناب آقای عبدالمصیبر**

با سلام؛

در اجرای بند یک مصوبات سی و ششمین جلسه هیئت امنای سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی مبنی بر انجام مرکز آموزش کشاورزی البرز در مرکز آموزش عالی امام خمینی (ع)، به موجب این حکم تمامی وظایف، مسئولیت‌ها، امکانات و نیروی انسانی مرکز آموزش کشاورزی و منابع طبیعی استان البرز به مرکز آموزش عالی امام خمینی (ع) منتقل می‌شود.

بهرمندی از این امکانات در جهت ارتقای بهره‌وری در آموزش کشاورزی، توجه ویژه به آموزش بهره‌برداران، کارشناسان، مروجان و کشاورزان پیشرو، ارتقاء سطح آموزش کارکنان و نیز هدفمند کردن فعالیت‌های علمی - کاربردی در راستای نیازهای بخش، از مهم‌ترین وظایف جناب‌عالی است که با توکل به خداوند متان و توجه به شعار محوری دولت تدبیر و امید محقق خواهد شد.

امید است با استعانت از خداوند متان، هماهنگی با سازمان جهاد کشاورزی استان البرز، معاونت ترویج و آموزش سازمان موسسه آموزش عالی علمی - کاربردی جهاد کشاورزی و بهره‌گیری از ظرفیت‌های موجود با تلاش و مشارکت کلیه همکاران آن مرکز در اجرای وظایف خطیر محوله، موفق و مؤید باشید.

  
**مسئول و معاون وزیر و رئیس سازمان**  
**اسکندر زند**

**رونوشت:**




- استندار محترم استان البرز برای استحضار و هرگونه مساعدت لازم
- مشاور محترم وزیر و مدیرکل دفتر وزارتی برای استحضار
- مشاور محترم وزیر و مدیرکل امور استان‌ها برای استحضار
- رئیس محترم سازمان جهاد کشاورزی استان البرز برای استحضار و همکاری لازم
- قائم مقام محترم سازمان برای اطلاع و همکاری لازم
- معاونین، مشاوران و مدیران محترم سازمان برای اطلاع و همکاری لازم
- جناب آقای مهندس علایی‌نژاد ضمن تشکر از زحمات ارزشمند جناب‌عالی در طول مدت تصدی مسئولیت رییس مرکز آموزش جهاد کشاورزی استان البرز برای اطلاع
- روسای محترم موسسات و مراکز تحقیقاتی و آموزشی ملی و استانی برای اطلاع و همکاری لازم

آدرس: تهران، بزرگراه شهید چمران، خیابان یمن، باغ کشاورزی، صندوق پستی ۱۱۱۳-۱۳۹۴، تلفن: ۲۲۱۱۴۴۱۳-۱۶، فکس: ۲۲۱۰۰۰۸۳  
<http://www.areso.ir>




پیوست دوازده - تفویض اختیار وظایف، مسئولیت‌ها، امکانات و نیروی انسانی مرکز آموزش کشاورزی و منابع طبیعی استان البرز به آقای دکتر مصیبر





شماره: ۱۸۲۱۵/۲۰۰ تاریخ: ۱۳۹۹/۰۷/۱۹	 جمهوری اسلامی ایران	 وزارت جهاد دانشگاهی سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی
باسم تعالی		
جناب آقای دکتر دوادولاحج میرحیمی		
باسلام؛		
<p>باتوجه به تخصص، تجارب منید و ارزشمندیدرتی جناب عالی، به موجب این حکم، به سمت و سرپرست مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)، منصوب می‌شوید.</p>		
<p>ارتقای بهره‌وری در آموزش کشاورزی، توجه ویژه به آموزش بهره‌برداران و کالکتان، مشارکت جدی پژوهش‌گران در آموزش و ترویج کشاورزی و تبادل مفاهیم علمی با بهره‌برداران، تأمین مشارکت، بخش خصوصی در فعالیت‌های پژوهشی و آموزشی از مهم‌ترین وظایف جناب عالی خواهد بود که با توکل بر این دوستان و توجه به شمارهای محوری دولت تدبیر و امید محقق خواهد شد.</p>		
<p>امید است، با استانت از خدایوندستان و با استفاده از توان مندی تمامی مدرسان، متخصصان و بچگران متعهد آن مرکز، بجاری با معاونین و مدیران سازمان و هماهنگی با سازمان جهاد کشاورزی استان در اجزای وظایف محول، به منظور اعتلا، پیشرفت و نقش‌آفرینی موثر در آموزش‌های مهارتی بخش کشاورزی و منابع طبیعی موفق باشید.</p>		
 معاون وزیر و رئیس سازمان		

پیوست چهارده- ابلاغ سرپرستی مرکز آموزش امام خمینی (ره) به آقای دکتر حاجی میرحیمی

شماره: ۲۹۹۱۳/۲۰۰ تاریخ: ۱۳۹۹/۱۱/۱۷	 جمهوری اسلامی ایران	 وزارت جهاد و آموزش عالی سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی
بسم تعالی		
<b>جناب آقای دکتر داود حاج میرحیمی</b>		
باسلام؛		
<p>نظریه سوابق علمی و تجربیات ارزشمند جناب عالی، به موجب این حکم به مدت دو سال به سمت «رئیس مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)» منصوب می‌شود.</p>		
<p>ارتقای بهره‌وری در آموزش کشاورزی، توجه ویژه به آموزش بهره‌برداران و کالکتان، مشارکت جدی پژوهشگران در آموزش و ترویج کشاورزی و تبادل منافع علمی با بهره‌برداران، تأمین مشارکت بخش خصوصی در فعالیت‌های پژوهشی و آموزشی از مهم‌ترین وظایف جناب عالی خواهد بود که با توکل بر این‌دستان و توجه به شعارهای محوری دولت تدبیر و امید محقق خواهد شد.</p>		
<p>توفیق شمارا در مسیر اعتدال‌گرایی و رعایت منور اخلاقی دولت تدبیر و امید و خدمت به نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران از خداوند متعال خواستارم.</p>		
 معاون وزیر و رئیس سازمان		

پیوست پانزده - ابلاغ رئیس مرکز آموزش امام خمینی (ه) به آقای دکتر حاجی میرحیمی

شماره: ۱۱۵۷۲/۲۰۰	 جمهوری اسلامی ایران باسما	 وزارت علوم، آموزش عالی و فناوری اطلاعات
تاریخ: ۱۴۰۰/۰۵/۲۱		
پست: ندارد		

جناب آقای دکتر سید داود حاجی میررحیمی  
 رئیس محترم مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)  
 موضوع: ابلاغ مسئولیت  
 باسلام و احترام؛

با عنایت به صدور مجوز اصولی پارک علم و فناوری کشاورزی و منابع طبیعی بر اساس مصوبه نهصد و بیست و چهارمین نشست شورای گسترش و برنامه‌ریزی آموزش عالی به تاریخ ۱۴۰۰/۲/۵ (موضوع نامه شماره ۵۱۲۹۹/ل مورخ ۱۴۰۰/۳/۱۱ وزیر محترم علوم، تحقیقات و فناوری خطاب به وزیر محترم جهاد کشاورزی) و با توجه به اشراف جنابالی به موضوع، بدینوسیله با حفظ سمت، مسئولیت راه‌اندازی پارک موصوف به جنابالی واگذار می‌شود.

"تهیه اساسنامه، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مورد نیاز پارک و پیگیری تصویب آنها در مراجع ذیربط"، "تدوین ساختار تشکیلاتی و وظایف پارک با در نظر گرفتن بعد ملی آن (به نحوی که حمایت از کلیه شرکت‌های دانش‌بنیان و فناوری فعال در بخش کشاورزی و منابع طبیعی مستقر در پارک مورد نظر و سایر پارک‌های علم و فناوری، مراکز رشد و نوآوری کشور را شامل شود) و پیگیری تصویب آن در مراجع ذی‌صلاح"، "تامین نیروی انسانی (کادر اداری پارک) با بهره‌مندی از توان موجود"، "تامین عرصه، اعیان، امکانات و تجهیزات مورد نیاز با تکیه بر ظرفیت‌های موجود در مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) و سایر واحدهای تابعه و وابسته ملی و استانی سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی"، "پیگیری ایجاد ردیف اعتباری مستقل و تامین اعتبار پایدار پارک" و "شروع فعالیت پارک" از اهم انتظارات می‌باشند.

سلامتی و توفیق روزافزون جنابالی در خدمت به نظام مقدس جمهوری اسلامی و انجام امور محوله را از درگاه خداوند متعال مسئلت دارم.

  
 معاون وزیر و رئیس سازمان

رونوشت:

- معاونین و مدیران محترم سازمان، برای اطلاع و همکاری لازم
- روسای محترم موسسات، پژوهشگاه، پژوهشکده‌ها و مراکز ملی تحقیقات، برای اطلاع و همکاری لازم
- روسای محترم مراکز تحقیقات و آموزش کشاورزی و منابع طبیعی استان‌ها، برای اطلاع و همکاری لازم

«قبل از چاپ این متن، به جنگل‌ها، آب و محیط زیست بیاندیشیم»  
 آدرس: تهران - بزرگراه شهید چمران - خیابان یمن، باغ کشاورزی، کد پستی ۱۹۸۵۷۱۳۱۳۳ صندوق پستی ۱۱۱۳-۱۹۳۹۵  
 تلفن ۱۶-۲۲۴۱۴۴۱۳ فکس حوزه ریاست: ۰۲۱-۷۲۹۰۷۲۰۰، فکس دبیرخانه مرکزی: ۰۲۱-۷۲۹۰۷۲۱۵  
<http://www.sraee.ac.ir>

پیوست شانزدهم - ابلاغ مسئولیت راه‌اندازی پارک علم و فناوری کشاورزی و منابع طبیعی  
 به آقای دکتر حاجی میررحیمی

تصاویری از طرح‌های اجرا شده در مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)  
در سال‌های ۱۳۸۷ تا ۱۳۹۸



سردر مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)



نمای مرکزی - همراه با مقبره الشهدا



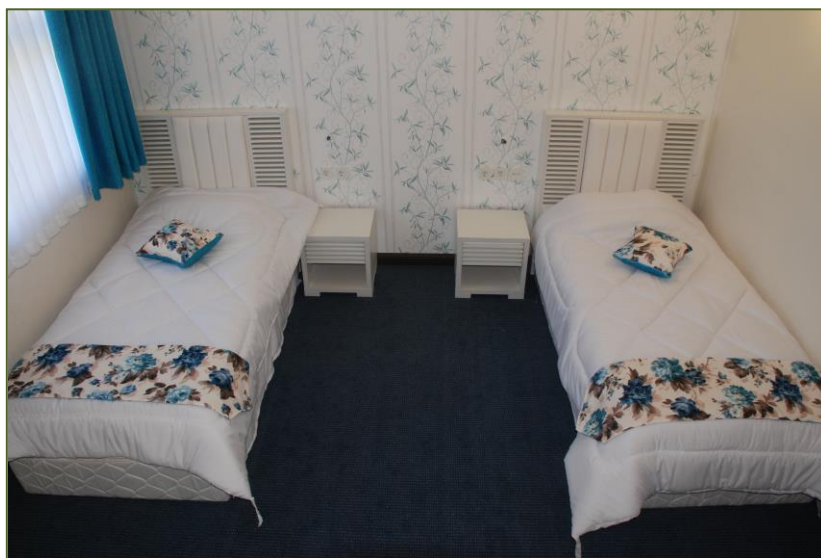
نمای بیرونی سالن استاد شهید مطهری



مسجد حضرت ابوالفضل



مهمانسرای بین المللی - با ظرفیت ۳۲ نفر



بخش داخلی مهمانسرای بین المللی - اتاق دو نفره



بخش داخلی مهمانسرای بین المللی - اتاق تک نفره



سالن ورزشی مرکز



رستوران مرکز



سالن جلسات استاد کمالی نژاد



داخلی سالن استاد شهید مطهری



کتابخانه مرکز



انستاریوم مرکز-بزرگترین واحد تولید حشرات مفید وزارت جهاد کشاورزی



گلخانه طبقاتی هیدروپونیک نیمه هوشمند تولید سبزی و صیفی



گلخانه مسطح هیدروپونیک نیمه هوشمند تولید سبزی و صیفی



ازمایشگاه کشت بافت



آزمایشگاه گیاهشناسی



آزمایشگاه هیدرولیک



سایت رایانه مرکز



آغاز عملیات لوله کشی گاز مرکز



بخشی از محوطه مرکزی



بازدید مسئولین کشاورزی کشور گینه بیسائو از کارگاه ماشین های کشاورزی



تور آموزشی با حضور مدیران مراکز تحقیقات و آموزش کشاورزی منطقه ۱



افتتاح زیست بوم کارآفرینی و کسب و کارهای نوپای مرکز توسط  
معاون علمی و فناوری رئیس جمهور - دکتر ستاری (بهمن ۱۳۹۸)



سخنرانی دکتر ستاری معاون علمی و فناوری رئیس جمهور با حضور معاون وزیر و رئیس سازمان تات در مراسم افتتاح زیست بوم کارآفرینی و کسب و کارهای نوپای مرکز ( بهمن ۱۳۹۸ )



بازدید معاون وزیر و رئیس سازمان تات از زیست بوم کارآفرینی و کسب و کارهای نوپای مرکز (۱۳۹۸)



بازدید سرپرست وزارت جهادکشاورزی - آقای مهندس کشاورز  
از تور آموزشی ترویجی و پژوهشی مرکز (۱۳۹۸)



بازسازی و سنگ فرش معابر مرکزی مرکز امام (۱۴۰۰-۱۳۹۹)

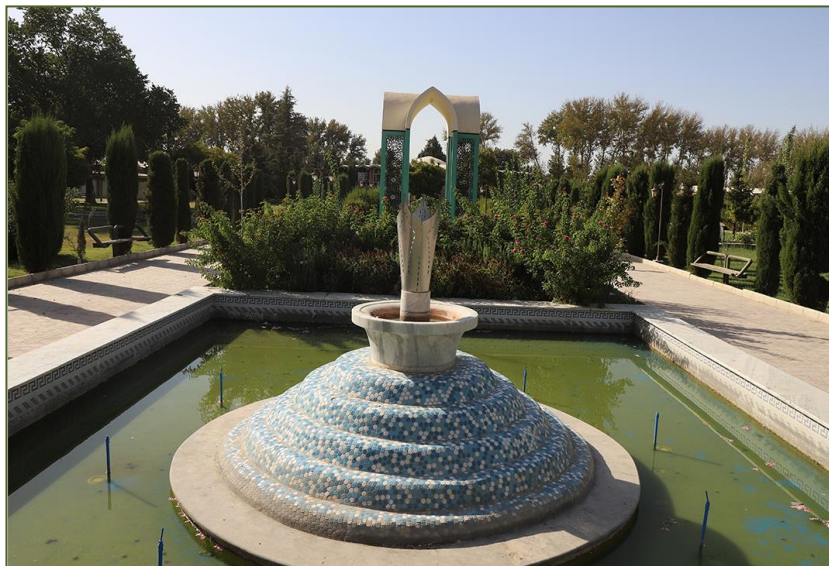


بازسازی و سنگ فرش معابر بخش مرکزی مرکز امام (۱۴۰۰-۱۳۹۹)



بازسازی استخر، طراحی و ساخت آبنا و باغچه گیاهان دارویی در اطراف مقبره الشهدا

(۱۴۰۱)



بازسازی استخر، طراحی و ساخت آبنا و باغچه گیاهان دارویی در اطراف مقبره شهدا  
(۱۴۰۱)



بازسازی (بتون ریزی کف محوطه و رنگ آمیزی) محوطه کارگاه های  
گروه فنی و ماشین های کشاورزی ۱۴۰۲



بازسازی (بتون ریزی کف محوطه و رنگ آمیزی) محوطه کارگاه های  
گروه فنی و ماشین‌های کشاورزی ۱۴۰۲



ساخت و افتتاح سالن جلسات شتابدهی آموزش بهره‌برداران-۱۴۰۲



**کنگره گیاهان دارویی؛ مکانیزاسیون و فرآوری**  
**Medicinal Plants Mechanization & Processing Congress**

گرج - ۲ الی ۴ اسفندماه ۱۴۰۰

مکانیزاسیون  
 • اتحادیه انجمن های علمی گیاهان دارویی  
 • مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)

رویداد علمی کشور

ISC 00210-78889

- ✓ رویداد کارآفرینی، اشتغال و نوآفرینی گیاهان دارویی
- ✓ نمایشگاه صنعت گیاهان دارویی (هدا جایزه به ۱۰ استارتآپ برتر)
- ✓ کارگاه های آموزشی
- ✓ جشنواره ایده برتر (هدا جایزه به ۵ ایده برتر)
- ✓ نمایشگاه کتاب و نشریات گیاهان دارویی

آخرین مهلت ارسال مقالات، ایده ها و شرکت در رویداد کارآفرینی: ۱۴۰۰/۱۱/۲

mpmp.areeo.ac.ir  
 mpmp@areeo.ac.ir

0263270211





ISC  
International Congress of Sustainable Natural Resources, Medicinal Plants and Knowledge-Based Production

**کنگره بین المللی منابع طبیعی پایدار، گیاهان دارویی و تولید دانش بنیان**

**محورهای تخصصی کنگره:**

- جنگل و محصولات چوبی
- مرتع
- بیابان
- تنوع زیستی و محیط زیست
- گیاهان دارویی
- آموزش و ترویج
- توسعه منابع انسانی

۱۴۰۴ ام  
اسفند ماه ۱۴۰۴  
09023004576  
09923564623  
<https://snr.areeo.ac.ir/>

ابزار کرج کرمانشاه ۵ جاده محمد شهر انزلی خیابان شهید همت مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)











**رویداد کارآفرینی و فناوری های نوین کاهش ضایعات محصولات کشاورزی و غذایی؛ با رویکرد نان و سبزی و صیفی**

مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)  
سی ام بهمن - یکم اسفند ۱۴۰۳

**موضوعات:**  
فناوری های نوین در حوزه ها و بخش های:  
تولید، برداشت و حمل و نقل محصولات کشاورزی و غذا  
نگهداری، انبارداری و افزایش ماندگاری  
پست‌بندی و فرآوری  
ترویج و آموزش کشاورزی با بازگویی فناوری های نوین آموزشی املاکوس و ...  
کاربرد هوش مصنوعی، اینترنت اشیا و ...  
سازمان و پایش میزان ضایعات  
تولید محصولات جدید از ارزش افزوده پالایه  
زیست فناوری و زیستی  
نان و شیرینی  
پست‌بندیها و محیط زیست

همراه با معرفی فناوری های موجود در مراکز و موسسات تحقیقاتی سازمان نان در حوزه ضایعات محصولات کشاورزی و غذایی

**امکانی جویز به ۱۵ ایده فناوری برتر:**  
- فناوری و فرهنگی  
- فناوری ساختار  
- معرفی به نهادهای حاکم / سرمایه گذار  
- معرفی به رسانه های آنلاین و چاپی

agriwaste.areeo.ac.ir  
agriwaste@areeo.ac.ir  
ihcc.areeo.ac.ir



همایش ملی  
میراث مکتوب تاریخ پزشکی و گیاهان دارویی  
Written heritage of medical history and medicinal plants  
۷-۸ بهمن ماه ۱۴۰۲  
۷-۸ February 2023  
محل برگزاری: چیمانچ  
vc.areeo.ac.ir/chimamch  
https://is-history.ir/heritage-his-medicine  
medicinshistory@gmail.com  
تلفن: ۰۱۱۳۶۳۸۰۱  
محل برگزاری: ترمیم کتابخانه دانشکده طب و دندانپزشکی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد چیمانچ، قم





افتتاح موزه و نمایشگاه ماشین‌های کشاورزی توسط معاون وزیر و رئیس سازمان تحقیقات  
آموزش و ترویج کشاورزی در سال ۱۴۰۳





اخذ مجوز تاسیس آموزشگاه رانندگی گواهینامه ویژه از مراجع ذیربط و آماده سازی  
تجهیز کامل مکان آموزشگاه در سال ۱۴۰۳



## عملکرد مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره) در سال‌های ۱۴۰۳ - ۱۴۰۲

در چهار حوزه آموزشی، پژوهشی، کارآفرینی و پشتیبانی



### عملکرد کارآفرینی

۱۴۰۲	۱۴۰۳
۴۰ شرکت	۴۰ شرکت
۵ مورد	۱۳ مورد
۲ نفر	۵ نفر
۲	۲

- شرکت‌های دانش‌بنیان و فناور در ریزسخت بوم نوآوری مرکز
- کارگاه‌های آموزشی در حوزه علم‌وفناوری
- مهارت‌آموزی کشاورزی
- رویداد کارآفرینی

### عملکرد آموزشی

۱۴۰۲	۱۴۰۳
۳۹۱۰۰ نفر	۳۶۲۱۰ نفر
۲۳۰۰ نفر	۲۰۰۰ نفر
۱۹۷ نفر	۷۰ نفر
۱۹۳۴ نفر	۳۳۲۶ نفر
۳۲۲۸ نفر	۷۸۶۴۹ نفر
۷۵۷۸ نفر	۷۸۵۳ نفر
۱۶ تعداد	۳۵ تعداد

- بهره‌برداران
- کارکنان و طبقه کاردانش
- سنجش مهارت کارشناسان
- مدیران
- دوره‌های بین‌المللی

### عملکرد پشتیبانی

۱۴۰۲	۱۴۰۳
۲ مورد	۴ مورد
۴ مورد	۲۰ مورد
۱۶۰۰ متر مربع	۲۱ متر مربع
۲ مورد	۹ مورد
۹۳۰۰ متر مربع	۱۰۰ متر
۱ مورد	۲۳ مورد
۶۲۵۰ متر مربع	۲۶ مورد
۲۹۱۵ متر	
۴۵ مورد	

- بازسازی و توسیعی سیستم مهارت‌ورزی مرکز
- بازسازی اماکن و کارگاه‌های آموزشی
- ایرونگام و تین ریزی
- طراحی و اجرای باغچه گیاهان دارویی
- آسفالت و جدول گذاری حیاطان‌های مرکز
- بازسازی و راه‌اندازی سالن جلسات و آمفی‌تئاتر
- نقاشی ساختمان‌های اداری و آموزشی
- تکمیل و تجهیز سیستم آب، گاز و برق
- بازسازی و توسیعی سیستم گپاشی

### عملکرد پژوهشی

۱۴۰۲	۱۴۰۳
۴	۴
۱۶	۲۰
۲۱	۲۱
۱۳	۹
۱۰	۲۳
۱۲	۲۶

- طرح تحقیقاتی پایان‌یافته
- کتاب و نشریه تألیف و ترجمه شده
- مقاله ارائه شده در همایش‌ها و مجلات علمی
- کارگاه تخصصی آزاد ویژه بهره‌برداران پسته‌پوه محققین و کارشناسان بخش کشاورزی
- تور آموزشی، ترویجی و پژوهشی
- برگزاری و همکاری در برگزاری همایش، نشست و نمایشگاه



مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره)  
www.ihccareeo.ac.ir