

# با مخاطب‌های آشنا

مصاحبه با دکتر فریدون سیامک‌نژاد

## مقدمه

حدود چهار ماهی از سرپرستی آقای دکتر سید حمید خوبی به عنوان دومین مسؤؤل این مجموعه می‌گذشت که به دلیل کاری که برای ایشان پیش آمده بود، مدیران جهاد دانشگاهی دانشکده داروسازی دانشگاه تهران با آقای دکتر فریدون سیامک‌نژاد که قرار بود از وزارت کار منفک شود تماس گرفتند و از ایشان خواستند که به عنوان سومین سرپرست داروخانه‌های دانشکده داروسازی قبول مسؤولیت کنند.

قرار و مدارهای لازم گذاشته شد و از ابتدای مهر ماه سال ۱۳۶۱ با حکم رئیس وقت دانشکده داروسازی دانشگاه تهران یعنی آقای دکتر کوشک آبادی، آقای دکتر فریدون سیامک‌نژاد مسؤولیت مجموعه را از آقای دکتر سید حمید خوبی تحویل گرفت. مجموعه داروخانه‌های دانشکده داروسازی در آن زمان از نظر سازماندهی در چه وضعیتی قرار داشت و چه کارهایی برای سروسامان‌دهی این مجموعه باید انجام می‌گرفت، در مصاحبه ایشان به طور مفصل بازگو شده است. به منظور آشنایی با دوران مسؤولیت سومین سرپرست داروخانه‌های دانشکده داروسازی دانشگاه تهران، مصاحبه ایشان را از مجموعه‌ای به نام «آشنایی با تاریخچه و فعالیت‌های داروخانه‌ها و مراکز دارویی دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی تهران» که به سفارش داروخانه‌های دانشکده داروسازی دانشگاه علوم پزشکی تهران و توسط شرکت «تصویرساز کاوش» به صورت تصویری تهیه شده است، انتخاب و با هم مرور می‌کنیم:

## ← آقای دکتر لطفاً خودتان را معرفی کنید و سابقه همکاریتان را با مجموعه داروخانه‌های ۱۳ آبان بفرمایید؟

من دکتر فریدون سیامک‌نژاد هستم، متولد سال ۱۳۳۱ در منطقه ۶ تهران، دقیقاً میدان مولوی سینمای معروفی در زمان قدیم بود به نام سینما تمدن، کوچه‌ای بود روبه‌روی این سینما و ته آن کوچه من متولد شدم. دوره دبستان را در مدرسه منیر در نارمک تهران گذراندم. دبیرستانم، دبیرستان کمال بود. سال ۱۳۴۹ وارد دانشکده داروسازی دانشگاه تهران شدم. سال ۵۵ از دانشگاه تهران فارغ‌التحصیل شدم. ۲ سال سربازی بودم و بعد از آن دیگر تقریباً عمر ما وصال نداد به کار قبل از پیروزی انقلاب. یعنی وارد کار که شدیم عملاً بعد از انقلاب بود.

کار جدی من از اردیبهشت ۶۰ به عنوان مشاور سیاسی وزارت کار، در زمان وزارت آقای میرمحمد صادقی، آغاز شد. در تیر ماه سال ۶۰ که آن اتفاق برای حزب جمهوری اسلامی افتاد، معاون فرهنگی و پارلمانی آن زمان وزارت کار، شهید مهمانچی به شهادت رسید و براساس دستور حضرت امام که بلافاصله پست‌ها جایگزین شوند، من به عنوان معاون فرهنگی پارلمانی وزارت کار در زمان میرمحمد صادقی انتخاب شدم. شهریور سال ۶۰ که آن اتفاق در نخست‌وزیری افتاد، دولت تغییر کرد و آقای مهندس موسوی نخست‌وزیر شدند و وزیر کار ایشان هم آقای توکلی بود. آقای میرمحمد صادقی اصرار داشتند که ما بمانیم در وزارت کار تا بگویند دیگر نمی‌خواهیم بمانیم. من حدود نه ماه

و نیم در دوره آقای توکلی هم معاون پارلمانی بودم تا بعد به هر حال به خاطر مسایل فکری از وزارت کار آمدم بیرون. در آن زمان قرار بود در وزارت صنایع مشغول به کار شوم. در زمان آقای هاشمی طبا حکمی هم برای من زده بودند، به عنوان معاون آموزش نیروی انسانی برای وزارت صنایع. همان زمان، بچه‌های جهاد دانشگاهی دانشکده صحبت کردند که داروخانه‌های دانشکده نیاز به سرپرست دارد و خلاصه با اصرار آقایان در اول مهرماه سال ۶۱ به عنوان سرپرست داروخانه‌های دانشکده داروسازی به این مجموعه وارد شدم.

آن زمانی که من وارد داروخانه‌ها شدم، داروخانه‌ها هیچ تشکیلات و سازماندهی نداشتند. برای این که خیلی نمی‌گذشت از زمانی که داروخانه‌ها به دانشکده داروسازی واگذار شده بود. به هر حال ما شروع کردیم به سازماندهی داروخانه‌ها. اولین کاری که کردیم، برای هر داروخانه دانشکده، که آن موقع ۴ داروخانه بود، یک مدیر داخلی مشخص کردیم. بعد از تعیین مدیر داخلی چارت سازمانی برای داروخانه‌ها نوشتیم. این که دکتر داروساز چه جایگاهی داشته باشد؟ حسابدار چطور؟ کمک حسابدار، تکنیسین، صندوقدار و کارگر و مستخدم و دیگران. پایه‌های حقوق را به صورت یکنواخت برای همه مجموعه‌ها تعیین کردیم. اشلی هم که برای حقوق تعیین کردیم، قدری بالاتر از چیزی بود که در آن زمان بیرون از مجموعه داروخانه‌های دانشکده داروسازی پرداخت می‌شد.

برای رسیدگی به حساب و کتاب‌های داروخانه یک حسابداری مرکزی داشتیم که مستقر در

آموزش دانشجویهای داروسازی وجود داشت. چه شد که مسیر کار داروخانه‌ها در زمان جنگ تا حدی عوض شد، یعنی این که کار آموزشی در اولویت‌های بعدی قرار گرفت. آیا این ضرورت وجود داشت؟

بحث تأسیس داروخانه‌های دانشکده داروسازی با هدف و اولویت آموزش دانشجویهای دانشکده داروسازی مطرح شد ولی مسأله جنگ از یک طرف و تبعات جنگ که باعث شده بود دارو به وفور وجود نداشته باشد و توزیع دارو کنترل شده باشد، جدی بود و عملاً داروخانه‌های دانشکده داروسازی بودند که می‌توانستند در این زمینه سرویس بدهند و جایی بودند که دولت مطمئن بود تا اگر دارو را در اختیار بگذارد، به درستی دست مردم می‌رسد. این بود که به تدریج مسأله آموزش دانشجویان رفت در اولویت بعدی و اولویت اول داروخانه‌ها شد سرویس دهی به مردم. الحق هم اگر این داروخانه‌ها نبودند قطعاً سرویس دهی دارویی در پشت جبهه دچار مشکل می‌شد برای این که تقریباً هر چه که به جلو می‌رفتیم از سال ۶۱ به سال ۶۲، ۶۳، ۶۴ تقریباً می‌شود گفت، از ساعت ۷، ۸ شب داروخانه‌ای در تهران باز نبود و از ساعت ۸، ۹ شب تا ساعت ۶/۳۰ صبح، فقط داروخانه‌های دانشکده داروسازی بودند که در تهران به مردم سرویس می‌دادند. این مسأله از زمانی که بمباران شهرها شروع شد، تشدید گردید و تقریباً به محض این که هوا تاریک می‌شد دیگر داروخانه‌ها تعطیل بودند و تنها داروخانه‌های دانشکده داروسازی بودند که سرویس دهی انجام می‌دادند. به ترتیبی بود که ما درب داروخانه ۱۳

داروخانه ۱۳ آبان بود. دیدیم که در هر داروخانه‌ای برای حساب و کتاب روزانه احتیاج به یک کمک حسابدار هست که با حسابداری مرکزی ارتباط داشته باشد. برای هر داروخانه‌ای یک کمک حسابدار تعیین کردیم و به تدریج رفتیم جلو.

آن موقع برای ساعات ورود و خروج بچه‌ها دفتری بود که دستی می‌نوشتند. وقتی بررسی کردیم، دیدیم هر روز صبح همه ساعت ۷/۳۰ می‌آیند. من خودم هم تقریباً هر روز ساعت ۶/۳۰ داروخانه بودم تا ساعت ۸ شب که آن زمان موقعیت کاری چنین چیزی را می‌طلبید. پس این داروخانه‌ها سرویس خوبی به مردم می‌دادند. من از سال ۶۱ که آمدم داروخانه‌ها تا اواخر سال ۶۷ یک روز مرخصی نرفتم. در اواخر سال ۶۷ به عنوان عضو هیئت مدیره شرکت سهامی انتخاب شدم که بعد در اوایل سال ۶۸ مسافرتی با بچه‌های شرکت سهامی رفتیم. یعنی ۶، ۷ سال من اصلاً مرخصی که نرفتم هیچ، روزهای تعطیل و جمعه‌ها هم خیلی از وقت‌ها می‌آمدم و چون بچه‌ها می‌دیدند سرپرست داروخانه‌ها اینجور کار می‌کند، بالطبع همین طور کار می‌کردند. یک عشق و علاقه‌ای وجود داشت در مجموعه داروخانه‌های دانشکده برای کار کردن. ابتدای پیروزی انقلاب بود، آن شور انقلابی در همه بود. مسایل جنگ هم که مزید بر علت و باعث می‌شد که بچه‌ها واقعاً سخت کوشی داشته باشند و کار مرتب و مداومی را انجام دهند.

← آقای دکتر انگیزه تشکیل داروخانه‌ها بحث‌های آموزشی بوده و مرتفع کردن ضعفی که در سیستم

آبان را یک وقتی بعد از پایان جنگ در سال ۶۹ به مناسبتی می‌خواستیم ببندیم. هیچ قفل و بستى نداشت. یعنی نمی‌دانستیم این درب را چگونه باید ببندیم. درب این داروخانه هیچ وقت بسته نشد و قفلی نخورد. داروخانه‌های دانشکده داروسازی به نسبت زمان خودشان سرویس‌دهی مناسبی داشتند. شاید اگر الان را با گذشته مقایسه کنیم هیچ ارتباطی به همدیگر نداشته باشند ولی در زمان جنگ مردم برای تهیه دارو، داروخانه‌های دانشکده داروسازی را پشتوانه‌ای برای خودشان می‌دانستند. می‌دانستند که این دوا هر کجا پیدا نشود، بالاخره در داروخانه ۱۳ آبان پیدا می‌شود. واقعاً در تهران هر دارویی که هیچ کجا گیر نمی‌آمد، داروخانه ۱۳ آبان داشت. الان دارو در خیلی از موارد به قدری فراوان هست، که هیچ کس فکر نمی‌کند که ۲۰ سال پیش برای دو آمپول ب کمپلکس، ب ۱۲ مردم چه قدر در شهر می‌گشتند. یا برای ۱۰ دانه قرص ایبوپروفن، یا برای یک ورق قرص رانیتیدین. چه قدر می‌آمدند در داروخانه ۱۳ آبان و در صف می‌ایستادند تا یکی دو ورق دارو بگیرند ولی علیرغم این راضی بودند یعنی اگر مریضی ۲، ۳ ساعت صف ۱۳ آبان می‌ایستاد و نسخه‌اش را می‌گرفت با رضایت کامل می‌رفت. حرف بد نمی‌زد، فحش نمی‌داد، البته خیلی وقت‌ها اگر مردم با نارسایی و مشکلی در جامعه درگیر بودند می‌آمدند دق دلشان را در داروخانه‌های دانشکده داروسازی خالی می‌کردند، چون این افراد را نماینده دولت می‌دانستند. ما همیشه به بچه‌ها سفارش می‌کردیم که سعی کنند تا نقش سنگ

صبور را برای مردم داشته باشند و درگیری به وجود نیاید. البته، درگیری کمابیش به وجود می‌آمد. بالاخره این طرف خسته و عصبانی بود آن طرف هم دنبال دارو گشته بود، گیرش نیامده بود. واقعیت این بود که آن زمان‌ها اکثراً کالاهای ضروری مردم کوپنی بود اما دارو کوپنی نبود ولی ما خودمان سعی می‌کردیم که سهمیه‌بندیش کنیم. اگر چند بسته از دارویی به ما می‌دادند، به حداکثر مردم برسانیم که نیازشان برطرف بشود.

### ← آقای دکتر داروها چه طور تأمین می‌شد، آیا دارو هم تحریم بود؟

دارو هیچ وقت تحریم نبوده نه در آن زمان، نه در دوره جنگ، من تا خرداد ۷۰ سرپرست داروخانه‌ها بودم، بعد شدم مدیرعامل شرکت سهامی دارویی کشور. نزدیک ۵ سال مدیرعامل آن‌جا بودم. آن زمان تنها واردکننده دارو در کشور، شرکت سهامی بود. یعنی خود دولت واردکننده دارو بود. حدود سال ۱۲۰ تا ۱۳۰ میلیون دلار آن موقع دارو وارد می‌کردیم. هیچ دارویی تحریم نبود. اگر مشکلی وجود داشت مشکلات بانکی بود. مثلاً در مقاطع زمانی ال - سی ایران را قبول نمی‌کردند. تأییدیه بانک مرکزی می‌خواستند، از این مسایل ولی دارو هیچ وقت در تحریم نبود. دارو از کشورهای مختلف تهیه می‌شد. البته، در یک مقطع زمانی در ابتدای پیروزی انقلاب عمدتاً از اروپای شرقی و از یوگسلاوی آن زمان تهیه می‌شد ولی به مرور دیگر تقریباً تمام کشورها حاضر شده بودند. ابتدای انقلاب به لحاظ این که طرح ژنریک پیاده شده بود

دانشکده داروسازی همیشه دارای صف بود. این صف تشکیل می‌شد و می‌آمد داخل داروخانه. یک نفر آن‌جا نشسته بود که نسخه‌ها را پذیرش می‌کرد. گاهی وقتی که مریض می‌آمد و نسخه‌اش پذیرش می‌شد تازه متوجه می‌شدیم که دارویی که می‌خواهد داروی خیلی نایابی هم نیست و ممکن است دو تا داروخانه آن طرف ۱۳ آبان هم داشته باشند و همه‌اش داروی تخصصی و فوق تخصصی نبود ولی به کرات می‌شد که ما به مردم توصیه می‌کردیم که این همه معطل نشوند و بروند از داروخانه محله‌شان بگیرند. می‌گفتند اطمینان ندارند. می‌ایستند ۲ ساعت معطل می‌شوند و دارو را از این‌جا می‌گیرند. یعنی دو تا مسأله بود. یکی تهیه دارو بود. یکی اطمینان از تهیه دارو بود. این دو مسأله باعث می‌شد که مریض ساعت‌ها ایستادن در صف داروخانه ۱۳ آبان را به جان بخرد.

در خیلی از نسخه‌ها هم ارقام در داروخانه‌های دگر هم پیدا می‌شد. منتهای مراتب، بیمار مطمئن بود هم دارو را درست دریافت می‌کند، هم از نظر قیمت مورد اجحاف قرار نمی‌گیرد. این دو مسأله هم باعث می‌شد که از اقصی نقاط تهران مریض بیاید به داروخانه‌های دانشکده داروسازی.

### ← کیفیت دارو چه طور بود و تفاوتی بین داروی شما و بیرون بود؟

کیفیت نه، دارو همان دارو بود. همان شرکتی که دارو را پخش می‌کرد برای داروخانه دانشکده داروسازی و برای داروخانه بغل داروخانه دانشکده داروسازی هم توزیع می‌کرد. کیفیت دارو تفاوت

یک مقدار شرکت‌ها اکراه داشتند ولی به تدریج می‌دیدند اگر بخواهند دارو ندهند بازارشان را از دست می‌دهند. دارو تهیه می‌شد، از طریق شرکت سهامی دارویی کشور در قسمت واردات دارو، در داخل هم که تولید می‌شد. چه تولید داخل و چه وارداتی، در اختیار ۶ تا شرکت پخش قرار می‌گرفت. هنوز هم بعد از ۳۲ تا ۳۳ سال، بیش از ۷۰ درصد توزیع دارو در سراسر کشور، توسط این ۶ تا شرکت انجام می‌شود.

### ← داروخانه‌های دانشکده چه درصدی از این توزیع دارو را در اختیار داشتند؟

توزیع مردمی با ما بود. برای این که دارو در اختیار این داروخانه‌ها قرار می‌گرفت. فکر می‌کنم نزدیک ۶۰ تا ۷۰ درصد داروی تهران را همین ۴ تا داروخانه به دست مردم می‌رساندند. البته، ابتدایی که من مسؤولیت داروخانه‌ها را تحویل گرفتم، ۴ تا داروخانه بود. حدود یک سال و نیم بعد داروخانه ایثار هم اضافه شد. از سال ۶۵ داروخانه دکتر امینی هم توسط مرحوم دکتر امینی وقف دانشکده داروسازی گردید و ۶ داروخانه شدند. تا زمانی که من بودم همین ۶ داروخانه بود. بعدها داروخانه ۱۳ آبان به دو قسمت فوق تخصصی و شبانه‌روزی تقسیم گردید. بعد هم به تدریج داروخانه‌های بیمارستانی اضافه شدند.

### ← آیا همه داروها در مجموعه داروخانه‌های دانشکده با صف عرضه می‌شد؟

اصولاً داروخانه ۱۳ آبان و داروخانه‌های دیگر

نمی‌کرد. ممکن بود که حالا بعضی داروخانه‌ها از نظر قیمتی به مریض اجحاف کنند وگرنه از نظر کیفیت فرقی نمی‌کرد.

◀ در قبال درگیری‌هایی که اتفاق می‌افتاد، شما به عنوان مدیر داروخانه عکس‌العمل‌تان چه بود. نهایتاً این درگیری‌ها چگونه حل و فصل می‌شد و آیا کار به نیروی انتظامی و کلانتری هم کشیده می‌شد؟

معمولاً سعی می‌شد مسایل با کدخدانمنشی حل شود. بیشتر توصیه ما به پرسنل داروخانه این بود که خونسرد باشند و درگیری به وجود نیاورند ولی اگر موقعی درگیری هم پیش می‌آمد با دخالت مدیر داروخانه یا به هر حال کدخدانمنشی مسایل حل می‌شد. معمولاً پای نیروی انتظامی وسط کشیده نمی‌شد. خیلی به ندرت پیش می‌آمد آن هم معمولاً زمانی بود که مدیر حضور نداشت. عمدتاً هم در داروخانه ۱۳ آبان این مسایل اتفاق می‌افتاد. برای این که داروخانه ۱۳ آبان را می‌شود گفت قلب داروخانه دانشکده داروسازی بود. یعنی مرکزیت داشت. واقعاً هم، از نظر اداری و از نظر اقتصادی، داروخانه ۱۳ آبان مثل قلبی بود که در مجموعه داروخانه‌ها می‌تپید و این خون را می‌رساند به بقیه داروخانه‌ها.

◀ خاطره‌ای یادتان هست از این بحث‌ها و درگیری‌ها؟

هنوز هم هر موقع اسم ب کمپلکس، ب ۱۲ می‌آید، من یاد خاطره‌ای می‌افتم. تا آن زمانی که

من بودم، محل داروخانه ۱۳ آبان همین محلی بود که الان داروخانه فوق‌تخصصی قرار دارد. به لحاظ کمی جا در پایین، پایین فقط نسخه را رد می‌کردند. طبقه بالا، هم نسخه‌پیچی بود و هم محل حضور مدیر داروخانه و مسؤول حسابداری داروخانه‌ها. این که تشکیلاتی باشد، اتاق جداگانه و منشی و این حرف‌ها نبود. واقعاً همه جهادی کار می‌کردند آن زمان. من از بالا اشراف داشتم به پایین. من نشسته بودم پشت میز که سر و صدای خیلی عجیبی شنیدم. یه خانمی داد و فریاد می‌کرد: «آقا مُردم از کمر درد، بیچاره شدم این دیسک کمر من اینجوری شده... الان یک هفته است دنبال دارو می‌گردم، پیدا نمی‌شود. حالا هم که آمدم این جا می‌گویند از هر کدوم دو دانه به تو بیشتر نمی‌دهیم...» من این صحبت را که شنیدم، رفتم پایین. گفتم: «خانم بینم نسخه‌ات چیست؟» آمد. نسخه‌اش را دیدم. نوشته بود: آمپول ب کمپلکس ۵ تا، ب ۱۲، ۵ تا، گفتم که خانم این که داروی تقویتی است. قطعاً کمر شما مشکل خاصی نداشته که دکتر داروی تقویتی نوشته است. الان هم برای شما نوشته هفته‌ای دو عدد از این‌ها را با همدیگر مخلوط و تزریق کنید. یعنی اگر دو عدد از هر کدام به شما بدهند، برای ۱۵ روز دارو دارید. من هم الان پشت نسخه‌تان می‌نویسم من سرپرست داروخانه‌ها هستم و تأیید می‌کنم که شما ۱۵ روز دیگر بیاید و با همین نسخه دو عدد دیگر بگیرید. خلاصه از ما اصرار و از این خانم انکار که الا و لا بد من از راه دور آمده و ۵ تا را باید بگیرم. من هم برای این که سر و صدا

← **روند انتخاب نیروهای داخلی به چه ترتیبی بود؟ آیا با توجه به غیرعادی بودن شرایط کار نیروهای خاصی انتخاب می‌شدند؟**

نیروی خاصی نبودند. زمانی که من داروخانه‌ها را تحویل گرفتم یک تعداد تکنیسین تمام وقت داشتیم. تعدادی هم تکنیسین نیمه وقت داشتیم که معمولاً بعدازظهرها می‌آمدند. صبح کارمند بهداری مناطق بودند. چون این داروخانه‌ها در گذشته قبل از این که به دانشکده داروسازی واگذار بشود زیرمجموعه بهداری‌های مناطق بود. یک‌سری پرسنل آن جا بودند که بعدازظهرها می‌آمدند کار می‌کردند. ما بعد از ۶ تا ۷ ماه دیدیم که این‌ها خیلی کار مثبتی برای ما انجام نمی‌دهند. برای این که صبح به هر حال انرژی‌شان در بهداری مصرف شده و خیلی با خط و ربطی که ما تعیین کرده بودیم کارشان سازگاری نداشت. ما عمده پرسنل مان تکنیسین‌هایمان بودند. دکترهای داروساز که پروانه‌شان را می‌گذاشتند آن جا هم از افرادی تعیین می‌شدند که از نظر دین و دیانت یا از نظر حجاب طوری باشند که به آن مجموعه بخورند. در مورد تکنیسین‌ها که در واقع تنه اصلی کار داروخانه‌ها را تشکیل می‌دادند، ما آمدیم و تصمیم گرفتیم که تکنیسین‌ها را خودمان آموزش بدهیم و خودمان تربیت کنیم. شروع کردیم و اگر نیاز داشتیم از افراد دیپلمه استخدام می‌کردیم. بالاخره رابطه‌ای دیگر. آقا اگر تو کسی را می‌شناسی دو نفر معرفی کن. این‌ها را آموزش می‌دادیم. بعد از ۲ تا ۳ ماه امتحانی از آن‌ها می‌گرفتیم، اگر قبول می‌شدند در شیفت قرارشان می‌دادیم. این افراد توی این ۲ تا

بخوابد پذیرفتم. خیلی وقت‌ها اینطوری بود، یعنی مشاجراتی که در داروخانه دانشکده پیش می‌آمد از این تیپ مسایل بود. مریض آشنا نبود به دارویش. به خصوص آمپول ب کمپلکس و ب ۱۲ خیلی کم بود. البته، خیلی داروها کم بود به همین دلیل هم ما مراجعه‌کننده دوستانه خیلی داشتیم! منتهی این یک مورد همیشه در گوش من زنگ می‌زند. صدای آن خانم که از درد کمر می‌نالید و آمپولش هم ب کمپلکس و ب ۱۲ بود.

← **با توجه به این که یک‌سری داروها در مجموعه شما یافت می‌شد، برای بحث پارتی‌بازی و این که کارمندا احتمالاً رابطه‌ای کار کنند، چه اندیشیده بودید؟ اصلاً این معضل را داشتید؟**

وقتی که بحث پارتی‌بازی پیش می‌آید، آدم ذهنش روی مسایل بزرگ می‌رود. ببینید بالاخره یک مجموعه‌ای در داروخانه کار می‌کردند و این مجموعه دوستانی داشتند و آشنایان و فامیلی داشتند. خود بنده رفقای زیادی داشتم زنگ می‌زدند. پارتی‌بازی به آن مفهوم نبود. شما مثلاً موظف بودید در تهران در روز مثلاً هزار تا نسخه بیچید و پاسخگو باشید. ممکن بود از این هزار تا ده تاش هم دوستان پرسنل داروخانه‌ها باشند. تنها کاری که پرسنل داروخانه می‌کرد این بود که اگر دوست و فامیل و قوم و خویشش می‌آمد، توی صف معطل نمی‌شد ولی این که پارتی‌بازی بکنند بیش از سهمیه روی نسخه‌ای بدهند نبود، اگر هم مورد خاصی می‌شد، پرسنل می‌آمدند با مدیریت داروخانه هماهنگ می‌کردند.

۳ ماه شخصیت خودشان را هم نشان می‌دادند. ما به هر حال کنترل‌های لازم را داشتیم. البته امکانات اقتصادی داروخانه‌ها، آن زمان ایجاب نمی‌کرد که شما دوربین مداربسته داشته باشید و این حرف‌ها آن موقع خیلی مرسوم نبود ولی به هر حال بچه‌ها خودشان مواظب همدیگر بودند. در هر حال پرسنل را خودمان انتخاب می‌کردیم و خودمان آموزش می‌دادیم. چه کادر مالی داروخانه‌ها، چه به اصطلاح کادر تکنیسین داروخانه‌ها، دانشجویایی هم از طریق دانشکده معرفی می‌شدند تا دوره کارآموزی‌شان را بگذرانند. خیلی وقت‌ها از بین همان‌ها زیر نظر می‌گرفتیم بچه‌های خوب و کاری را انتخاب می‌کردیم و در شیفت‌های شب داروخانه استفاده‌شان می‌کردیم.

◀ **مدیریت داروخانه و ارتباط با داروخانه‌های دیگر به چه شکلی بود، سیستم منظمی داشتید؟**  
ابتدایی که من آمدم برای این‌که مدیریت داروخانه‌ها هیئتی نباشد برای هر داروخانه‌ای مدیر داخلی تعیین کردم. این مدیر داخلی مسؤول تنظیم شیفت‌ها بود، مسؤول مرخصی بچه‌های داروخانه‌اش بود، مسؤول حساب و کتاب داروخانه‌اش بود، مسؤول تدارک درست داروخانه‌اش بود و هر هفته پنج‌شنبه‌ها هم ساعت ۲ بعدازظهر، جلسه شورای مدیران داروخانه‌های دانشکده داروسازی، در محل داروخانه ۱۳ آبان برگزار می‌شد. آن موقع میز و صندلی و این مسایل هم نبود. ما کارتن می‌انداختیم کف انبار روی کارتن می‌نشستیم و جلسه مدیران داروخانه

را برگزار می‌کردیم. همه این‌ها برای این بود که هماهنگی به وجود بیاید و داروخانه نظم داشته باشد و از حالت هیئتی خارج بشود. داروخانه‌ها از سال ۶۱ که من سرپرستی داروخانه‌ها را بر عهده گرفتم، هیچ وقت هیئتی اداره نشدند و بعد از من هم که آقای دکتر نقدی آمد و همین طور مدیرهای بعدی، چون این فوندانسیون ریخته شده بود، مجبور بودند این روش را ادامه بدهند.

در آن مقطع زمانی شما نمی‌توانستید هیئتی اداره کنید، یعنی حتماً باید یک وحدت فرماندهی وجود می‌داشت. مسایل از بالا عنوان می‌شد برای مدیران داروخانه‌ها. دوستان هم، همه دکتر داروساز بودند و یک جمع دوستانه داشتیم، همه با هم دوست بودند و رفیق همدل. همه هم‌جهت بودند. همه دل‌شان می‌خواست خدمت‌رسانی کنند. در مجموعه داروخانه‌ها کسی بود که شوهرش ۸ سال در عراق اسیر بود. همه احساس مسؤولیت می‌کردند که حداقل اگر در جبهه‌ها نمی‌توانند شرکت کنند، در پشت جبهه‌ها یک باری از دوش جنگ بردارند.

◀ **آیا با توجه به حجم بالای کاری، به کارمندا پاداش یا فوق‌العاده‌ای تعلق می‌گرفت و یا عکس این، اگر کارمندی کم‌کاری می‌کرد شما برخوردی داشتید؟**

ما از همان ابتدا در مهر سال ۶۱ که اشل حقوقی تعیین کردیم، به تدریج در پایان هر سال براساس بخشنامه حداقل دستمزد وزارت کار حقوق‌ها را تعیین می‌کردیم. هر سال هر چقدر که وزارت کار ترمیم حقوق می‌داد، ما هم این ترمیم حقوق را برای



که شما ساعت ۲ بعد از نصف شب می‌رفتی در داروخانه، خسته نباشید می‌گفتی به بچه‌ها، خودش باعث می‌شد که بچه‌ها احساس مسؤلیت کنند. سخت‌گیری خاصی نبود. هم مدیرهای داخلی داروخانه، هم سرپرست داروخانه‌ها، سعی بر این بود که با عملکرد خودمان نشان بدهیم که همه باید احساس مسؤلیت کنند.

← در این شیفت‌های شبی که داشتید، روال زندگی در داروخانه به چه شکلی بود؟ خورد و خوراک چه‌طور تهیه می‌شد؟ به عنوان محل استراحت جایی در نظر گرفته شده بود؟ نظارت بر کار شیفت شب به چه شکلی بود؟

در مورد خورد و خوراک که هر کس غذا از خانه‌اش می‌آورد. سیستمی که بخواهد غذا تهیه بشود، نبود، چون امکاناتی مثل آشپزخانه و این چیزها نبود. اگر شما قرار بود غذا تهیه کنید باید از بیرون غذا تهیه می‌کردید. البته، ما به بچه‌ها طبق قانون حق ناهاری می‌دادیم چون قانون صراحت داشت و به بچه‌هایی که تابع قانون تأمین اجتماعی بودند، حق ناهار و حق مسکن این چیزها در آن اندازه‌ای که قانون تعیین کرده بود، پرداخت می‌کردیم.

جایی برای استراحت پرسنل داروخانه‌ها هم نبود. معمولاً شیفت شب داروخانه‌ها دو نفر بودند. دو نفر یا سه نفر بستگی به شلوغی و خلوتی داروخانه داشت. معمولاً در یک مقطع زمانی یک نفر استراحت می‌کرد و معمولاً محل استراحت در نمازخانه داروخانه‌ها بود. از سال ۶۱ که من رفتم

بچه‌ها اعمال می‌کردیم. مطابق قانون عیدی و پاداش می‌دادیم. در طول سال هم به مناسبت‌های مختلف مثل اعیاد به هر حال به بچه‌ها کمک می‌کردیم. می‌نوشتیم مثلاً، به مناسبت عید قربان به همه بچه‌ها ۵۰ ساعت اضافه کاری تشویقی بدهید. اگر اضافه کاری بود مطابق قانون کار و مطابق قانون تأمین اجتماعی بود. همه بچه‌ها بیمه بودند، همه بچه‌ها سالیانه عیدی و پاداش می‌گرفتند. همه بچه‌ها در طول سال پاداش‌های مقطعی می‌گرفتند. البته، اگر کسی خلافی هم می‌کرد جریمه می‌شد. هر کسی کم‌کاری می‌کرد خسارتی می‌زد و یا از زیر کار در می‌رفت، این‌ها را هم می‌نوشتند. همان‌طور که می‌نوشتند مثلاً همه پرسنل ۵۰ ساعت تشویق بشوند، می‌نوشتند که فلان کس هم ۳۰ ساعت جریمه بشود.

← آقای دکتر با آن حجم سنگین کار داروخانه‌ها سخت‌گیری‌های خاصی وجود داشت؟

الان که من نگاه می‌کنم سخت‌گیری خاصی نبود. یعنی شاید همه براساس احساس مسؤلیت‌شان بود که کار می‌کردند. گفتم، می‌گویند «الناس علی دین ملوکهم» این اصلی است که در تمام طول تاریخ حاکم است. وقتی که من، مدیر داروخانه هر روز ساعت ۶/۳۰ صبح پشت میز نشسته بودم، تا شب ساعت ۸، اگر هم اتفاقی می‌افتاد که معمولاً در طول هفته یکی دو شب پیش می‌آمد و من می‌آمدم شب‌ها و سرکشی می‌کردم به داروخانه‌ها. آن موقع موبایل و این صحبت‌ها نبود، این بود که شما باید فیزیکی سرکشی می‌کردی. همین اندازه

کاری که کردیم برای هر داروخانه، یک گوشه‌ای را به عنوان نمازخانه در نظر گرفتیم. یک موکتی و جانمازی در نظر گرفتیم. بچه‌ها در آن محل هم نماز می‌خواندند هم محل استراحت شب‌شان بود. به هر حال، جهادی کار می‌کردند همه بچه‌ها یعنی با عشق و علاقه کار می‌کردند و در این با عشق و علاقه کار کردن هم هیچ کس احساس پشیمانی نمی‌کرد، برای این که در جامعه که نگاه می‌کرد، می‌دید تقریباً همه دارند این جور کار می‌کنند. خوب بچه‌هایی جبهه می‌رفتند. در پشت جبهه و در کمیته‌های امداد حضرت امام یا در دفاتر جهاد سازندگی می‌دیدند که مردم چه جوری کار می‌کنند و آن تفکر زندگی انقلابی هنوز در بچه‌ها و در مردم وجود داشت. بچه‌ها می‌دیدند که کسی زیاد از حد برای خودش نمی‌خواهد. وقتی به من سرپرست داروخانه‌ها را نگاه می‌کردند، می‌دیدند که من به عنوان سرپرست، نه اتاقی دارم، نه تشکیلاتی دارم، نه میزی دارم، نه منشی دارم، نه ماشینی دارم. من یک ماشین پیکان کار مدل ۵۶ داشتم که تا آخر داروخانه‌ها همان ماشین را داشتم. همان ماشینم بود که آن هم هفته‌ای سه روز دست خانمم بود هفته‌ای ۲ تا ۳ روزش دست من. بچه‌های داروخانه انگشت‌شماری که ماشین داشتند، همه پیکان بود. بنابراین، وقتی کسی پیکان دارد، رئیسش هم پیکان دارد، خیلی به دنبال این نیست که خودش را بکشد بالا. ببینید این تفکری که الآن ما در جامعه داریم خداوکیلی این تفکر نبود. اگر آن تفکر انقلابی تفکر ایثار، تفکر از خودگذشتگی وجود نداشت، نه ما در جنگ می‌توانستیم پیروز شویم و نه در پشت

جنگ. همه دنبال یک اعتقاد و یک ایمان و یک به اصطلاح تفکری بودند که نگاه می‌کردند و می‌دیدند امام‌شان هم همان نحو زندگی می‌کند که این‌ها و همه این مسایل باعث شد که ما هم در جنگ موفق باشیم، هم در جبهه‌ها موفق باشیم، هم در پشت جبهه‌ها موفق باشیم.

◀ در ارتباط با ایام موشکباران گویا یکی از مناطق نزدیک داروخانه را با موشک زدند. اقداماتی که برای کنترل چنین فضاهایی صورت می‌دادید را برای ما بفرمایید؟

اگر اشتباه نکنم سال ۶۷ بود، اولین موشکی که به تهران زدند، دوروبر مسجد الجواد در میدان هفت تیر بود. قصه هم به این ترتیب بود که من در داروخانه ۱۳ آبان حضور داشتم. آن موقع تورگوت اوزال، نخست‌وزیر ترکیه، آمده بود ایران و مسیرش میدان ولیعصر بود. از خیابان کریم‌خان زند از جلوی کلیسای سرکیس مقدس، نیش خیابان ویلا باید رد می‌شد. ما دیدیم خیابون قُرق شد و بوق و آژیر و این‌ها و اوزال رد شد. حدود ساعت ۶/۳۰، یک ربع به ۷ بعدازظهر، دقیقاً فصلش یادم نیست ولی هوا کاملاً تاریک نشده بود، هنوز گرگ و میش بود، تورگوت اوزال آمد و رد شد. کمی بعد صدای مهیبی آمد که ما اول فکر کردیم به خاطر مسایل آرامنه و این چیزها در مسیر تورگوت اوزال بمب‌گذاری شده است. بعد شلوغ شد و صدای آژیر ماشین و به هر حال متوجه شدیم که اولین موشک را صدام در تهران زده است که دوروبر داروخانه ما هم بود. باورتان نمی‌شود، بچه‌ها در سرویس‌دهی

این طور شده است. گفتم که الان خودم را می‌رسانم. آن موقع هم شب‌ها، چسب آبی می‌چسباندند روی چراغ ماشین‌ها که نور خیلی مشخص نشود. خیابان هم چراغ‌هایش خاموش بود. خلاصه من از میدان اختیاریه که خانه‌مان بود با حالت کورمال کورمال آمدم تا داروخانه بوعلی، دیدم بچه‌ها هستند. بچه‌ها وقتی که من را دیدند احساس آرامش دیگری کردند و شاید توقع نداشتند که در آن حالت من بروم پیش‌شان. نیم ساعت سه ربعی پیش‌شان نشستیم. یک خرده دلداریشان دادم. گفتم: ما بالاخره باید خودمان را آماده کنیم. بچه‌ها در جبهه‌ها می‌جنگند و شهید می‌شوند. حالا احياناً ممکن است بمبی هم بیفتد و برای ما هم اتفاقی پیش بیاید. در اکثر قریب به اتفاق شب‌های بمباران، من معمولاً سرکشی می‌کردم. می‌چرخیدم در داروخانه‌ها. یک چاق سلامتی و خسته نباشیدی با بچه‌ها داشتیم. یک چایی می‌خوردیم تا بچه‌ها کمی پشت‌گرمی بیشتری داشته باشند برای کار.

← آقای دکتر لطفاً بفرمایید که رابطه مالی شما با دولت چه بود؟ آیا بودجه خاصی برای داروخانه‌ها در نظر گرفته شده بود یا نه مستقل بود؟

ما هیچ بودجه‌ای نداشتیم. از سال ۶۱ که من آمدم تا سال ۷۰ که من بودم، ما به صورت یک واحد خودکفا اداره می‌شدیم. دولت هیچ کمکی به ما نمی‌کرد. خیلی وقت‌ها بهداری هنوز در جنگ و دعوا بود که داروخانه‌ها متعلق به دانشکده داروسازی است، مال وزارت بهداشت است و غیره. خیلی وقت‌ها سنگ‌اندازی هم می‌کردند در

به مردم واقعاً راسخ‌تر شدند، یعنی حس می‌کردند که الان مردم بیشتر به سرویس دهی این‌ها احتیاج دارند. البته، یکی ۲ نفر هم بودند که ترسیده بودند. خوب ما سعی می‌کردیم دل‌داری‌شان بدهیم! بعد از قضیه بمباران‌ها کار کردن در تهران سخت‌تر شده بود. مردم رفته بودند، خیلی از شهرها تخلیه و بسیاری از داروخانه‌ها تعطیل شده بودند. مراجعه‌کننده ما نسبت به گذشته بیشتر شده بود و طبیعتاً کسانی که مانده بودند، توقع بیشتری هم داشتند. می‌گفتند: ما ماندیم زیر بمباران، داخل شهرها ماندیم و ما احساس مسؤولیت بیشتری می‌کردیم. با بچه‌ها صحبت کرده بودیم که الان یک خرده شرایط سخت‌تر شده است و شما باید سعی کنید با آرامش و طمأنینه بیشتری به مردم سرویس بدهید تا حداقل مردم وقتی مراجعه می‌کنند، به داروخانه دانشکده داروسازی در آن مقطع زمانی که در این داروخانه‌ها حضور دارند احساس آرامش کنند.

← شما به عنوان مسؤول چه می‌کردید یعنی با توجه به وظیفه‌تان در شرایط بمباران رسیدگی‌تان بیشتر بود؟

من حضور شبانه‌ام در داروخانه‌ها خیلی بیشتر شده بود. چون به طور مثال بعد از ۲ تا ۳ هفته که اولین موشک به تهران خورد، یک موشک دیگر خورد به بیمارستان جرجانی روبه‌روی داروخانه بوعلی. یک داروخانه ما که اول خیابان دماوند بود. شب بود حدود ساعت ۲/۳۰ بعد از نصف شب. بچه‌ها زنگ زدند. بچه‌ها خانه زنگ زدند که

کار، ولی خوب به هر لحاظ جامعه موقعیت خاصی داشت و درگیر مسایلی مثل جنگ بود. تا این که سال ۶۴ یا ۶۵ آقای دکتر منافی، وزیر بهداشت آن موقع، جلسه‌ای گذاشت در دفترش و واقعاً خدا حفظش کند و خدا خیرش بدهد مسأله را برید که در آن مقطع زمانی خیلی کمک بود. به ذی‌حسابی که در ارتباط با داروخانه‌های دانشکده داروسازی بود رسماً نوشت که شما هیچ دخالتی نداشته باشید. داروخانه‌ها به صورت واحد خودکفا اداره می‌شوند و همه مسؤولیتش را هم من می‌پذیرم و خوشبختانه از آن موقع به بعد این‌ها خیلی کاری به کار ما نداشتند و داروخانه‌ها به صورت خودکفا اداره می‌شد. ذی‌حساب و این مسایل هم نبود و همه کارها یک امضایی شد.

← آیا کمکی هم از جانب داروخانه به جایی می‌شد؟

کمک به آن صورت نمی‌شد. یعنی امکان کمکی وجود نداشت. ببینید ما حدود ۳۰ تا ۳۵ درصد داروهایمان را روی نسخه‌های بیمه می‌گذاشتیم چه تأمین اجتماعی و چه خدمات درمانی چه نیروهای مسلح و طبیعتاً به خاطر مشکلات اقتصادی که وجود داشت پول ما را سر وقت نمی‌دادند. بنابراین یک عددی را همیشه از بیمه‌ها طلبکار بودیم و اصلاً امکان این را نداشتیم که ما به دانشکده کمک کنیم. در میزان محدود اگر دانشکده یک چیزی می‌خواست و بودجه نداشت مثلاً یک کتابی یا کامپیوتری می‌خواست، ما معمولاً می‌خریدیم و در اختیارشان قرار می‌دادیم ولی خوب کمک کلانی

از دستمان برنمی‌آمد. من فکر می‌کنم همین اندازه که یک مجموعه داروخانه‌ای در تهران وجود داشت که بدون این که باری بر دوش دولت تحمیل کند خودکفا اداره می‌شد، خود دولت هم راضی بود.

← عموماً قضاوت‌ها مبنی بر موفقیت داروخانه‌ها است. شما دلیل این موفقیت را چه می‌دانید و نقش مدیریت و ویژگی‌های مدیریتی داروخانه را بفرمایید؟

من اگر در یک کلمه بخواهم خلاصه کنم که رمز موفقیت داروخانه‌های دانشکده داروسازی را چه مدیریتش، چه پرسنلش، چه کل مجموعه را به عنوان یک مجموعه خدماتی و درمانی، ایثار و فداکاری و از خودگذشتگی است. این ایثار و فداکاری و از خودگذشتگی چیزی نبود که خاص داروخانه‌های دانشکده داروسازی باشد. این تفکر حاکم بر جامعه در سال‌های بعد از انقلاب و جنگ بود. از سال ۵۹ تا سال ۶۸ که جنگ وجود داشت این تفکر بر جامعه حاکم بود که توانست همه جبهه‌ها را اداره کند. در جبهه‌ها و هم در پشت جبهه‌ها موفق باشد. این رمز موفقیت داروخانه‌ها بود.

ویژگی مدیریت این بود که هیچ موقع مدیریت بین خودش و تنه داروخانه‌ها خط‌کشی نکرد یک دیوار حایل نکشید. همیشه پرسنل داروخانه دانشکده داروسازی، مدیریت را در بین خودشان می‌دیدند، چه سرپرست داروخانه‌ها، چه مدیریت داخلی داروخانه‌ها. آن زمان شیرخشک خیلی کم بود. یک جت بار بود در میدان هفت‌تیر، همیشه از

← یکی از چیزهایی که من زیاد شنیدم از مجموعه کارمندان، جلسات کارتنی است که ظاهراً ابتکار شما بود این امر برحسب اتفاق صورت گرفت یا در واقع یک استراتژی مدیریتی بود؟

می‌گویند: خونه‌نشینی بی‌بی از بی‌چادریه! واقعیت، من فکر این را می‌کردم که یک موکت باید بخرم دو متر. یک هزینه‌ای داشت. آن موقع هم این جور نبود که شما بروی درب دکان موکت فروشی بگویی: آقا یک موکت به من بده. موکت حواله می‌خواست، لاستیک ماشین حواله می‌خواست، یخ شکن حواله می‌خواست، باجناب من معاون جنگ وزارت بازرگانی بود، ما از این ارتباط استفاده کردیم و داروخانه‌ها را تجهیز کردیم. یعنی شما می‌خواستی ماشین کارت‌زنی داشته باشی، می‌رفتی از وزارت بازرگانی حواله می‌گرفتی می‌رفتی از مرکز تهیه و توزیع الکترونیک، مثلاً ۴ تا ماشین ساعت‌زنی می‌گرفتی. برق نبود، می‌بایست ژنراتور می‌گرفتی، به همین ترتیب بود. این بود که من می‌دیدم به هر حال حالا که ما همه زندگی و کارمان مثل بقیه پرسنل داروخانه‌ها هست، یک دانه موکت هم نخریم یک موکت برای داروخانه صرفه‌جویی کردیم، چون بچه‌ها هم موقعی که می‌خواستند ناهار بخورند میز و صندلی و این چیزها نبود، روی همان تکه‌ای که قسمت ناهارخوری بود کارتن می‌انداختند، می‌نشستند. اگر من قرار بود برای جلسه شورای مدیران داروخانه موکت بخرم آن وقت برای ناهارخوری هم باید می‌خریدم، برای خیلی کارهای دیگر هم. گفتم اول یک سوزن به خودت بزن یک جوالدوز به دیگران. ما سوزن را

آن ۳ تا ۴ کامیون اجاره می‌کردیم و می‌رفتیم از انبارهای شرکت سهامی دارویی کشور، شیرخشک می‌آوردیم داروخانه ۱۳ آبان خالی می‌کردیم. امکان نداشت کامیون شیرخشک بیاید آن جا و من اولین کسی نباشم که روی کامیون می‌رود تا این کارتن‌ها را دست به دست تخلیه کنیم. یعنی این ویژگی و این فونداسیونی که ریخته شد، فونداسیون همدلی مدیریت با پرسنل داروخانه‌ها، این فونداسیون، به اعتقاد من فونداسیون درستی بود و آن خشت درستی بود که در داروخانه‌ها گذاشته شد. آن سنگ بنا، سنگ بنای درستی بود. برخلاف این که می‌گویند خشت اول چون نهد معمار کج، تا ثریا می‌رود دیوار کج، این خشت اول در داروخانه‌ها کج گذاشته نشد. این خشت اول خشت درستی گذاشته شده بود. خشت همدلی و خشت هم‌زبانی بود. من که سرپرست داروخانه‌های دانشکده بودم هر روز مهمان ۳ تا ۴ از بچه‌های داروخانه بودم برای ناهار. صبحانه می‌رفتم در انبار با بچه‌ها و کارگرهای انبار می‌خوردم. ناهار را با تکنیسین‌های داروخانه می‌خوردم. این همدلی باعث شد که این فونداسیون، فونداسیون درستی باشد و کماکان چون مدیریت داروخانه‌ها و سرپرستی داروخانه‌ها از دل خود مجموعه درآمده است، نمی‌تواند جدای از این سیستم حاکم حرکت کند. به همین دلیل هم شما هنوز می‌بینید که داروخانه‌ها، خوب سرویس می‌دهند. درست سرویس می‌دهند. آن دوستی، یکرنگی و صمیمیت وجود دارد منتهی به نسبت زمان. شما قطعاً نمی‌توانید سال ۹۰ مثل ۶۰ عمل کنید.

به خودمان زدیم و موکت نخریدیم، روی کارتن نشستیم تا دیگر کسی توقع بیشتر از این حد را نداشته باشد.

← **آقای دکتر مواجه شما با بحث قاچاق دارو به چه شکلی بود؟ مثلاً امکان داشت در مواقع کمبود شما هم از ناصر خسرو دارو تهیه کنید؟**

ما هیچ وقت از غیر از سیستم رسمی دارو تهیه نمی کردیم. ما حتی الکی را هم که برای تهیه داروهای ترکیبی در داروخانه‌ها مصرف می کردیم می رفتیم از وزارت خانه حواله می گرفتیم، منتهی حواله‌ای که به ما می دادند مقدار بیشتری بود به نسبت جاهای دیگر. در مورد دارویی که از سیستم قانونی تهیه می کردیم، شرکت‌های پخش دارو دارو را در اختیار ما قرار می دادند، ولی مجموعه داروخانه‌ها به هیچ وجه، در هیچ مقطع زمانی با ناصر خسرو ارتباط نداشت.

در سال ۶۵، دادستانی ناصر خسرو را ۳ تا ۴ روز محاصره کرد. آن جا داروهای قاچاق بود. ما در سال ۶۵ با دادستانی همکاری کردیم، هماهنگ کردند و یک مقدار دارو را از آن جا جمع کردند ولی به هر حال پدیده قاچاق همیشه در کمبودها به وجود می آید. حالا هر قدر که می خواستند جلویش را بگیرند نمی شد ولی حضور و وجود داروخانه دانشکده داروسازی، شدت و حدت مسأله قاچاق را کاهش می داد.

بخشی از دارویی که قاچاق میشد در ناصر خسرو داروهای بود که از آن طرف مرز می آمد، بخش بیشترش داروهای بود که از همین سیستم دولت

خارج می شد. برای داروخانه‌های دانشکده هم امکان داشت کسی نسخه سوری بیاورد، ده عدد آمپول، ب کمپلکس بگیرد و ببرد در ناصر خسرو بفروشد. یا در داروخانه‌های دیگر، خیلی وقت‌ها مثلاً می آمدند ۲ تا ۳ بسته سهمیه فلان دارو را می دادند به داروخانه‌ای. آن داروخانه احساس مسؤلیت نمی کرد، به جای این که بیاید این ۳ تا بسته را خرد خرد، در اختیار مریض‌ها بگذارد. ۳ تا بسته را یک جا می داد به یک نفر. او هم ممکن بود که این را ببرد ناصر خسرو. ولی وجود داروخانه‌های دانشکده داروسازی بزرگترین حسنش این بود که به قاچاق دارو خیلی امکان بروز و ظهور نمی داد. مریض اطمینان داشت که اگر یک ورق از فلان دارو در ناصر خسرو هست، با دو ساعت و سه ساعت معطلی، در داروخانه دانشکده داروسازی می تواند دارویش را تهیه کند.

ما این صحبت را در داروخانه می شنیدیم که بعضاً که مریض می آمد، نسخه‌اش را می آورد، وقتی که می گفتیم نداریم، می گفت: من چه کنم؟ شما هم نداشته باشید من باید بروم از ناصر خسرو بگیرم. ما می گفتیم: خانم یا آقا، صبر کن ۲ روز یا ۳ روز دیگر می آید، این یک ورق را بگیر، مصرف کن تا بعد دارویت بیاید. به هر حال اگر تیر مریضی در داروخانه دانشکده داروسازی به سنگ می خورد، آن وقت کشیده می شد به طرف ناصر خسرو.

← **کارکرد آموزش داروخانه‌ها را چه طور ارزیابی می کنید؟ در مجموع به نظر شما اهداف آموزش در کنار کار داروخانه به ثمر نشست؟ الان ضرورت**

می‌دادیم و باعث می‌شد که این دانشجویها بعد از یک دوره ۶-۵ ماهه که در داروخانه‌ها می‌گذراندند واقعاً در کار داروخانه از تبحر خاصی برخوردار باشند. بنابراین، داروخانه‌ها در عین این که سرویس خوبی به مردم می‌دادند، آموزش خوبی هم به دانشجویهای داروسازی می‌دادند و تکیه‌گاهی هم برای آموزش دانشجویهای داروسازی شده بودند و حالا هم این سیستم ادامه دارد.

البته، الان گاه‌گذاری مسؤولین داروخانه گله می‌کنند که میزان مراجعه‌کننده به ما کم شده است و تعداد نسخ کاهش پیدا کرده است. وقتی این مسأله را با بنده در میان می‌گذارند، به عنوان کسی که پیشکسوت بودم در این کار، می‌گویم که الان شرایط با سال ۶۱-۶۰ خیلی فرق کرده است و دارو در همه داروخانه‌ها هست. دیگر آن کمبودها وجود ندارد. آن نارسایی‌ها نیست و یواش یواش شما هم به عنوان داروخانه‌هایی در کنار بقیه داروخانه‌ها باید خودتان را ببینید. دیگر به این ترتیب نیست که دارویی را فقط و فقط در اختیار داروخانه‌های دانشکده داروسازی قرار بدهند. ضرورتی حس نمی‌شود در این زمینه و به اعتقاد من الان از این مسأله باید که داروخانه‌ها استفاده کنند و بعد به همان نسبت که بعد خدمت‌رسانی کم می‌شود، ابعاد آموزشی را افزایش بدهند. یعنی همان فلسفه‌ای که در ابتدا داروخانه‌های دانشکده داروسازی بر اساس آن تأسیس شدند.

← جدای از بحث آموزش، آیا در زمینه روش‌های نوین آرایه دارو به مردم مثل بحث مشاوره و به

وجود داروخانه‌ها چیست؟ با توجه به شرایط نسبتاً طبیعی دارو در کشور، هم اکنون جایگاه داروخانه‌ها را چه می‌دانید؟ در مجموع مسیر آینده را چه طور ترسیم می‌کنید؟

در مورد مسأله آموزش، باید مقایسه کنیم که کارآموزی‌ها قبل از واگذاری داروخانه‌ها به دانشکده داروسازی چگونه بوده و بعد چه شده است؟ خوب قبلش که وضعیت اسفناکی داشت. خود ما زمانی که باید می‌رفتیم در داروخانه، یک کاغذ می‌دادند، به عنوان این که ما باید کارآموزی داشته باشیم. خودمان باید می‌رفتیم داروخانه‌ای پیدا می‌کردیم شاید داروخانه دلش رحم می‌آمد و قبول می‌کرد که ما برویم آن جا کار کنیم. کار خاصی هم نمی‌توانستیم انجام دهیم. جلوی پیش‌خوان که نمی‌توانستیم برویم و بایستیم، نسخه‌ای رد کنیم. فقط این بود در محیط داروخانه باشیم. خیلی وقت‌ها هم شما کاغذت را می‌بردی داروخانه، داروخانه می‌گفت: برو ۶ ماه دیگر برگرد. من گواهی می‌دهم که تو آموزش دیدی در داروخانه. وجود داروخانه دانشکده داروسازی باعث شد که دانشکده بچه‌های دانشجو را معرفی کند به داروخانه‌ها و بچه‌های دانشجو بیایند و آموزش ببینند. با توجه به کثرت نسخه‌هایی که مراجعه می‌کنند به داروخانه‌ها، بچه‌ها هم در نسخه‌خوانی تبحر خوبی پیدا کنند، هم در شناخت دارو. خیلی از دانشجویهایی که در شیفت داروخانه‌ها بودند، یا دکترهای داروسازی که مسؤولیت داروخانه را بر عهده داشتند یا عضو هیئت علمی دانشکده بودند یا این که جزء دانشجویهای ممتاز دانشکده بودند. این بود که آموزش‌های خوبی به بچه‌های دانشجو

## طور کلی روش‌های علمی‌تر و بهینه‌تر برای ارایه دارو، کاری انجام شده است؟

ببینید حتی در دوره کمبود شدید دارو و دوره جنگ هم مریضی که نسخه‌اش را می‌آورد داروخانه دانشکده داروسازی تفاوت خاصی داشت با نسخه‌ای که می‌رفت یک داروخانه دیگر. سه اصل در داروخانه‌های دانشکده داروسازی تعریف شده بود. یکی آموزش دانشجویها، یکی سرویس‌دهی علمی به مریض‌های مراجعه‌کننده و یک خدمت‌رسانی به مردم در مقطعی به لحاظ مشکلات جامعه و عمدتاً جنگ، بعد خدمت‌رسانی قوی‌تر شد، ولی همیشه این سه تا مسأله برای داروخانه‌های دانشکده داروسازی تعریف شده بود.

در داروخانه دانشکده داروسازی نسخه مریض را وقتی می‌پیچیدند، راهنماییش هم می‌کردند کمکش هم می‌کردند. اگر این دارو را باید با آب بیشتر بخوری، این آمپول را این‌جور باید تزریق کنی، راهنمایی می‌کردند. منتهی خیلی وقت‌ها

این راهنمایی‌ها در سایه شلوغی بیش از حد داروخانه‌ها کمرنگ می‌شد، ولی هیچ موقع از بین نمی‌رفت. همیشه وجود داشت و الان هم ابعاد مسأله خیلی وسیع‌تر شده است با آن اطلاعات دارویی که داروخانه‌های دانشکده به دنبال خودشان یدک می‌کشند. در حال حاضر، سیستم تلفن گویا راه‌اندازی کرده‌اند که مریض‌ها زنگ می‌زنند و سؤال می‌کنند. همان پشت پیش‌خوان هم که مریض نسخه‌اش را ارایه می‌کند، مریض را راهنمایی کامل می‌کنند و به هر حال، همیشه این تفاوت سرویس‌دهی بین داروخانه‌های دانشکده داروسازی و داروخانه‌های دیگر وجود داشته است.

← متشکرم از وقتی که صرف کردید، اگر خودتان فکر می‌کنید مطلبی جا مانده بفرمایید؟  
نه، فکر می‌کنم همه آن مسایلی که من باید می‌گفتم مطرح کردم.

