



گفت‌وگو با دکتر محمد رضا سلمانی ندوشن، مدیر شبکه بهداشت و درمان اسلامشهر

مدیریت شبکه بهداشت و درمان ری سخت‌تر از اسلامشهر است

- اگر می‌خواهیم روی پزشک خانواده کار کنیم باید خیلی برنامه‌ریزی کنیم؛ نمی‌شود یک کاری را یک شبه انجام داد
- یکی از مشکلات ما در ایران مستندسازی و چیزهایی شبیه این است یعنی خیلی وقت‌ها کارهایی خوبی در سیستم می‌شود اما هیچ جایی ثبت نمی‌شود



غذای کمکی را برای بچه شروع کنیم مطالب خوبی را جمع‌آوری کردم بعد دیدم که حیفاست تبدیل به کتاب نشود در تدارک تهیه این کتاب بودم که رفتم شهرری و درگیر مسئولیت شدم و دیدم که فرصتم بسیار کم است برای همین به سرکار خانم نقوی که از همکاران قبلی من در گسترش شبکه بود این مساله را گفتم و ایشان گفتند اگر می‌خواهید بدهید تا من آن را جمع‌بندی و تبدیل به کتاب کنم. ایشان همکاری کرد و آن را تبدیل به کتاب و در ۱۰ هزار تیراژ با هزینه شخصی چاپ کردیم؛ یک تعدادی را به سه شبکه تابعه دانشگاه دادیم که در مراکز بهداشتی درمانی پخش کردند و تعدادی را هم در بازار نشر توزیع کردیم که به فاصله یکسال تمام شد.

■ به چاپ دوم هم می‌رسد؟

چاپ دوم را هم می‌توان انجام داد اما پیگیر آن نشدیم. اگر ناشر منصفی گیرمان بیاید دوباره چاپ می‌کنیم. صنعت نشر کشور ما طوری است که اگر خود فرد دست اندرکار نباشد برای توزیع کتاب اذیت می‌شود؛ اگر ناشر مناسبی پیدا کنیم کتاب خوبی است؛ کسانی هم که آن را خوانده‌اند نظر خوبی داشته‌اند.

■ آیا به نویسندگی علاقه‌مند هستید و

آیا کتاب‌های دیگری هم نوشتید؟

در مجموع در حیطه کاری تاکنون ۸ عنوان کتاب را به عنوان نویسنده اصلی تألیف کردم که مرتبط با مسائل کاری بوده است. یک کتاب دیگری که اخیراً چاپ شد کتاب راهنمای ازدواج موفق

همیشه وقتی نگاهت می‌کند سرش رو به پایین است اما وقتی به چشم‌هایت نگاه می‌کند احساس می‌کند همه افکارت را می‌خواند. دکتر سلمانی این روزها از ری به اسلامشهر رفته از جایی که خیلی دوستش داشته‌اند به جایی رفته که یک مدیر ویژه داشته؛ دکتر معتمد؛ انسانی دوست داشتنی و با ادب که بسیار قابل احترام است؛ اگر قرار است کسی جای دکتر معتمد بنشیند باید کسی باشد که بتواند خلا او را پر کند و دچار مشکل نشود. دکتر سلمانی ویژگی‌های خاصی دارد که باعث می‌شود کارکنان شبکه اسلامشهر غم نبودن او را راحت‌تر تحمل کنند. رسیدگی به وضعیت معیشتی و رفاهی کارکنان، تخصص اوست اما سخت‌گیری‌هایی دارد که گاهی تحملش آسان نیست. او از یک نظم و انضباط و دیسیپلین خاصی در مدیریت بهره می‌برد و مشخصه مدیریتی او برنامه‌ریزی دقیق است.

[خبرنگار: مهدی گلپایگانی] [عکس: جمشید ربیعی]

در مجموع در حیطه کاری تاکنون ۸ عنوان نویسنده اصلی تألیف کردم که مرتبط با مسائل کاری بوده است

■ در آغاز گفت‌وگو خودتان را برای آنان که دوست دارند شما را بشناسند معرفی کنید؟

من متولد ۱۵ آذر سال ۱۳۵۰ در ندوشن یزد هستم که پسوند فامیلی من هم هست. تا دیپلم را در همین شهر درس خواندم؛ سال ۱۳۶۹ با رتبه ۱۱ منطقه ۲ دانشگاه علوم پزشکی شیراز قبول شدم و پزشکی را در شیراز گذراندم؛ به یزد برگشتم و در حالی که دوران طرح را می‌گذراندم به عنوان مدیر شبکه شهرستان اشکدر در یزد منصوب شدم. سه سال، مدیر شبکه بودم. سال ۸۱ هم‌زمان با ازدواجم به اصرار خانواده همسرم که در تهران ساکن بودند به پایتخت آمدم و تا اردیبهشت سال ۸۹ به‌عنوان مدیر گروه گسترش شبکه معاونت بهداشت فعالیت کردم و پس از آن به عنوان مدیر شبکه بهداشت و درمان به شهرستان ری رفتم تا آذر سال ۹۲ که به عنوان مدیر شبکه بهداشت و درمان اسلامشهر انتخاب شدم البته در زمان دکتر رستمیان از نیمه دوم سال ۸۳ تا نیمه دوم سال ۸۴ به طور هم‌زمان معاون فنی معاونت سلامت بودم. اول اسفند سال ۱۳۸۱ ازدواج کردم و یک پسر شش ساله دارم.

است یکی از کارهایی که شبکه‌ها انجام می‌دهند بحث مشاوره قبل از ازدواج برای زوج‌های جوان است این مشاوره‌ها خیلی کلاسه‌بندی شده و خوب نبود؛ افرادی که مشاور بودند خیلی تعلیم دیده و توانمند نبودند به اضافه اینکه زمانی که ما برای مشاوره به زوج‌ها دسترسی داشتیم زمانی بود که عجله داشتند و فقط آمده بودند که آزمایش بدهند و مراسم عقد و عروسی را برگزار کنند؛ گرفتاری‌هایشان به حدی زیاد است که تمرکز لازم برای یادگیری ندارند بنابراین زمانی که مدیر شبکه شدم فکر کردم که این کتاب خوبی برای زوجین است؛ با توجه به اینکه عصر ما عصر سرعت

است و خیلی‌ها حوصله ندارند که کتاب قطور و سنگین بخوانند یک کتاب خلاصه، مختصر و مفید را به نام راهنمای ازدواج موفق تهیه کردیم.

یک کتاب هم هست به نام رازهای ازدواج موفق که سعی کردیم به صورت کوچک و کم حجم تهیه کنیم که در یک ساعت می‌توان آن را خواند؛ من یک عدد از این کتاب را به شما هدیه می‌دهم.

■ **آقای دکتر از ما گذشته که بخواهیم این کتاب را بخوانیم.**

اتفاقاً نگذشته است (خنده) وقتی این کتاب را نوشتم و به خانه بردم همسر من این کتاب

اصول کار در شبکه‌ها یکی است ولی جنسش فرق می‌کند، شبکه ری منطقه وسیع تری است و خیلی گسترده تر است به همین دلیل پشتیبانی شبکه خیلی سخت می‌شود.

را خواند و گفت چیزهایی که نوشتی خوب است اما چرا خودت به آن عمل نمی‌کنی (خنده)
یک بخش از این کتاب تفاوت روانشناختی زن و مرد و چگونگی ارتباط عاطفی در ابتدای ازدواج است، آسیب‌های زندگی مشترک، راه‌های تحکیم خانواده و آشنایی با مسائل زناشویی است به طور مثال کتاب مردان مریخی، زنان ونوسی که خواندن آن خیلی توصیه می‌شود را در حدود ۱۲ صفحه خلاصه کرده‌ایم. این کتاب در هر سه کلینیک شبکه برای فروش گذاشته شده البته با هزینه دانشگاه چاپ شده و در کلینیک‌ها توزیع می‌شود.





■ در مورد شهرتان ندوشن کمی

توضیح دهید چه جور شهری است؟
 ندوشن یک شهر کوچک در شمال غرب استان یزد است، در واقع از نظر موقعیت جغرافیایی در جنوب باتلاق گاوخونی قرار گرفته که متأسفانه الان خشک شده است. نسبت به منطقه کویری یزد، یک منطقه کوهستانی است و آب‌وهوای خوبی دارد؛ مردم با فرهنگی دارد و تعداد افراد تحصیل کرده در آن زیاد است، در آن سالی که من دیپلم گرفتم از ۲۵ همکلاسی من ۸ نفر پزشکی و دو نفر دندانپزشکی قبول شدند و بقیه هیچ‌کدام کمتر از لیسانس نرفتند. صفت مهمان‌نوازی که خاص همه ایرانیان است در این شهر هم هست و مثل مردم یزد، مذهبی هستند. چون این منطقه، منطقه‌ای کوهستانی و سرسبز است دامداری در آن زیاد و سوغات اصلی آنجا لبنیات است.

■ پدر و مادرتان الان آنجا هستند؟

بله هنوز هم در آنجا هستند.

■ به شبکه اسلامشهر برویم شما به

جای آقای دکتر معتمد، هدایت شبکه بهداشت و درمان اسلامشهر را به عهده گرفتید، ایشان یک شخصیت ویژه‌ای دارد که همه کارکنان اینجا به شدت دوستش می‌داشتند و دارند و این بر کسی پوشیده نیست؛ می‌خواستم بدانم شما در ابتدای کارتان برای ارتباط با کارکنان اینجا به مشکلی برخوردید؟

احساس نکردم که همکاران نگرانی داشته باشند خصوصاً وقتی یک مدیر

جدید می‌آید کارمندان از پیشینه او سوال می‌کنند، توفیقی که خدا داده بود من در شبکه ری خیلی بدنام نبودم بنابراین وقتی که قرار شد به اینجا بیایم همکاران سوالاتی پرسیده بودند که خدا را شکر باز خورد خوبی داشت ان شاءالله بتوانیم در کنار هم به خوبی کار کنیم.

■ ویژگی‌های دکتر معتمد چه بود که

تا این حد کارکنان به او علاقه داشتند؟
 مهربانی خیلی زیاد و صبر و حوصله زیاد و وقتی که برای کارکنان می‌گذاشتند؛ طبیعتاً مدیری که گوش شنوا داشته باشند کارمندان دوستش دارند.

■ شما خودتان در شبکه ری

طرفدار زیادی داشتید این را از روی کامنت‌هایی که در سایت درج می‌شود به خوبی می‌توان دریافت؛ موفقیت شما در ری به چه چیزهایی مربوط است؟

من هر جا باشم سعی‌ام بر این است که کار اصولی انجام دهم. اگر سعی کنید قانونی کار کنید ممکن است که در ابتدا یک درصد کمی خوششان نیاید اما عمده افراد وقتی که تلاش می‌کنند و نتیجه می‌گیرند و استفاده‌اش را می‌برند؛ احساس رضایت می‌کنند و می‌دانند اگر درست کار کنند کسی هست که هوایشان را دارد مهمترین مشکلی که در سیستم‌های اداری وجود دارد این است که طرف احساس می‌کند که هر چقدر کار کند کسی او را نمی‌بیند و آن که کمتر کار می‌کند و بیشتر حاشیه دارد بهتر دیده می‌شود؛ من سعی می‌کنم به کسانی بیشتر رسیدگی کنم که بهتر کار می‌کنند برای همین احساس می‌کنم که

در طولانی مدت بیشتر جواب می‌دهد.

■ با توجه به اینکه شهرستان ری و اسلامشهر دو شهرستان جدا از تهران هستند و شما تجربه کار کردن در هر دو شبکه بهداشت و درمان را دارید چه تفاوت‌ها و شباهت‌هایی بین دو شبکه هست؟

اصول کار در شبکه‌ها یکی است ولی جنبش فرق می‌کند، شبکه ری منطقه وسیع‌تری است و خیلی گسترده‌تر است به همین دلیل پشتیبانی شبکه خیلی سخت می‌شود. ضمن اینکه بافت اجتماعی و فرهنگی شهرها نیز با هم فرق می‌کند مثلاً ری بافت سنتی‌تری دارد و از تهران قدیمی‌تر است توقعاتی که مسئولان شهری دارند یک مقدار از اسلامشهر بیشتر است در مجموع فکر کنم مدیریت شبکه ری سخت‌تر از اسلامشهر است.

■ دکتر معتمد ارتباط خیلی نزدیکی با

امام جمعه، فرماندار، آموزش و پرورش و دیگر سازمان‌های اسلامشهر داشت آیا این انتظار از شما هم در سطح شهرستان هست؟

انتظار دارند و ما هم در ارتباط هستیم.

■ آیا به نظر شما دکتر معتمد بیش از

حداداری با مسئولان شهرستان ارتباط داشت؟

بله شاید به خاطر این بود که مدت طولانی در این شهرستان مدیر بودند دکتر معتمد، هم در کسوت مدیر و هم معاون مدت نه سال در اسلامشهر بودند و همین زمان طولانی باعث آشنایی بیشتر می‌شود.

■ آیا شما همین روند را ادامه می‌دهید؟
از نظر اداری در جلساتی که برگزار می‌شود شرکت می‌کنم و کارهایی که وظیفه‌مان هست را انجام می‌دهیم مطمئناً آن انتظاراتی که از شخص دکتر معتمد داشتند از من ندارند.

■ برای اولین بار در سطح شبکه‌ها در دانشگاه ما، یک خانم به عنوان مدیر شبکه انتخاب شد که از قضا همکار شما در ری بود و الان جانشین شماست نظر تان چیست؟ آیا دکتر تاجیک از عهده این سمت بر می‌آیند؟

خانم دکتر تاجیک را قبل از اینکه به ری بروم در طرح پایش دیابت در معاونت می‌دیدم وقتی هم به ری رفتم دیدم فرد توانمندی است؛ از نظر کاری و روابط بین‌بخشی یک فردی است که می‌تواند به خوبی اداره کند احساس من این است که حتماً موفق خواهد شد. من بی‌تعارف به شما می‌گویم که خانم دکتر از من خیلی بهتر است. من در ابتدا شناختی از ایشان نداشتم و بارها به دکتر خوشرو معاون خودم هم می‌گفتم که اگر او را می‌شناختم حتماً معاون خودم منصوب می‌کردم. فرد قوی و توانمندی است و حتماً از پس این کار بر می‌آید.

■ شما یک دوستی دیرینه با دکتر قیوم‌زاده، رییس مرکز بهداشت جنوب تهران که از قضا یزدی هم هستند دارید این دوستی از کجا نشأت می‌گیرد؟ همیشه در مراسم‌ها و جلسات در کنار هم دیده می‌شوید؟
من زمانی که در یزد مدیر شبکه بودم





هستند، یعنی هرچقدر بتوانیم خدمت مناسب تر به آنها بدهیم حتما احترام آنها را حفظ کرده ایم. در سیستم اداری هم باید سعی کنیم حرمت افراد حفظ شود، در حد امکان اگر حتی بخواهیم کسی را تنبیه و یا تغییری ایجاد کنیم اول او را توجیه کنیم و فرصت دهیم تا شاید با تذکر معمولی مشکلش حل شود این سیاست را درری داشتیم و این جا هم داریم.

■ **در خصوص شبکه بهداشت و درمان اسلامشهر کمی توضیح می دهید؟**
این شبکه با ۱۶ مرکز بهداشتی درمانی، ۱۹ پایگاه بهداشتی مشارکتی، ۷ پایگاه بهداشتی دولتی و ۱۶ خانه بهداشت، ۵۰۴ هزار جمعیت را تحت پوشش دارد.

■ **اخیرا دکتر جعفریان از شبکه بهداشت و درمان اسلامشهر بازدید کردند نظر تان را در خصوص این بازدید بفرمایید؟ آخرین بار سال ۸۴ آقای دکتر لاریجانی به اسلامشهر آمدند و دیگر هیچ مسئول بلند پایه ای از دانشگاه به این جا نیامد.**

بله؛ آن موقع من در معاونت سلامت بودم و در این بازدید حضور داشتم دکتر جعفریان در این فاصله کم دو بازدید داشتند، یکی در ری یکی هم در اسلامشهر همین که مدیریت دانشگاه به شبکه ها اینگونه دقت داشته باشند و به فیلد بیایند و وضعیت شبکه را ببینند قطعا باعث تغییرات خوب در سیستم می شود.

برای همکاران باز خورد خیلی خوبی داشت، خوشحال بودند و می گفتند که ما سال هاست جز در رده معاونت بهداشت

خبر نسبت هم دارید؟
در واقع پدران ما پسرعمو هستند.

■ **زمانی که از معاونت به ری و بعد به اسلامشهر رفتید نشان دادید که به کار رسانه ای اعتقاد دارید و این را از افزایش اخبار در سایت دانشگاه در زمانی که شما در یک واحد مسئولیت می گرفتید را می توان فهمید؟ نظر تان چیست؟**

یکی از مشکلات ما در ایران مستندسازی و چیزهایی شبیه این است یعنی خیلی وقت ها کارهایی خوبی در سیستم می شود اما هیچ جایی ثبت نمی شود منظور من فقط برای تبلیغات نیست. برای این است که فردا فرد دیگری که جای من می آید هیچ پیشینه ای ندارد تا لاقل کارها را از صفر شروع نکند به همین دلیل معتقد هستم خبر می تواند این کار را بکند و برای همیشه آن را نگه دارد بنابراین به کار اطلاع رسانی خیلی اعتقاد دارم خودم هم نویسنده هستم و یک وبلاگ شخصی هم دارم که اخیرا آن را تبدیل به سایت کردم.

■ **ارتباط شما با کارکنان چطور است پشت درهای بسته نمی مانند؟**
سعی ما بر این است که بتوانند من را ببینند ملاقات عمومی ما روز محدودی نیست هر وقت به یک تعداد مشخص برسد دعوتشان می کنیم.

■ **یکی از محورهای که دکتر جعفریان تاکید دارند احترام به دیگران است مصادیق آن به نظر شما چیست؟**
مهمترین این موضوع، ارباب رجوع ما

یکی از مشکلات مادر ایران مستندسازی و چیزهایی شبیه این است یعنی خیلی وقت ها کارهایی خوبی در سیستم می شود اما هیچ جایی ثبت نمی شود

ایشان هم در جای دیگری مدیر شبکه بود. آشنایی ما از همان جا شروع شد ایشان برای انتقالش به تهران با من صحبت کرد و بعد با هم پیش دکتر ابوالحسنی رفتیم و با رزومه ای که از دکتر قیومزاده گرفتند دیدند نیروی خوبی هستند در همان زمان به دنبال مدیر گروه برای واحد بیماری ها بودند که دکتر را به تهران انتقال دادند من از سال ۷۸ ایشان را می شناسم و دوست هستم. در دوره MPH نیز همکلاس بودیم.

■ **آیا زمانی که به اسلامشهر آمدید در سطح کارشناسان مسئول ستادی تغییر دادید یا خیر؟**
احساس می کنم کارشناسان مسئول ما خوب و توانمند هستند مگر اینکه اقتضات زندگی شان ایجاب کند که بروند و گرنه خیلی قصد تغییر ندارم.

■ **اما ظاهرا از نظر فیزیکی اهل تغییر و تحول دادن هستید؟ کلا مکان حوزه ریاست را تغییر داده اید؟**
تغییر و تحول خوب است اگر که احساس کنید که از نظر کاری کسی می تواند همراهیت کند و اهداف و برنامه هایی را که دارید بتواند انجام دهد؛ مگر اینکه کسی بعد از یک مدتی به این نتیجه برسد که نمی تواند آن طور که می خواهید کار کند بنابراین اگر گزینه دیگری باشد که بتواند انجامش دهد ترسی برای تغییر دادن مسئولان شبکه ندارم اما اگر واقعا کسی کارش را خوب انجام می دهد دلیلی ندارد که تغییر دهیم.

■ **شما با آقای سلمانی گوینده شبکه**



هیچ کسی را در اینجا ندیدیم. دکتر جعفریان پنج ساعتی از حوزه‌های مختلف شبکه بازدید کردند.

■ شما چندین سال در کنار دکتر ابوالحسنی معاون اسبق بهداشت دانشگاه بودید نظر تان در رابطه با ایشان چیست؟

وقتی صحبت از بهداشت در کشور می‌شود نام دکتر ابوالحسنی هم می‌آید، هم یک فرد آکادمیک هستند و هم تجربه خوبی دارند؛ از نظر اخلاقی هم فوق‌العاده و الگوی خوبی برای ما هستند، من از آشنایی با ایشان لذت می‌برم. به اضافه اینکه هدفشان

فقط کار است اصلاً به دنبال عنوان نیستند و می‌خواهند کار خوب انجام دهند. این افراد طلای نایاب هستند و باید سیستم قدر آنها را بداند.

■ دکتر رشیدیان، رییس جدید تان چگونه بود؟

من از سال ۸۶ ایشان را می‌شناسم. شاگرد دکتر رشیدیان در دوره MPH بودم. من و دکتر قیوم‌زاده پایان‌نامه خودمان را با دکتر رشیدیان گرفتیم؛ دکتر، فوق‌العاده دقیق و پرحوصله هستند. برای کارهایشان خیلی انرژی می‌گذارند و با وجودی که تجارب اولیه مدیریتی‌شان در این سطح است فکر

احساس می‌کنم
کارشناسان
مسئول ما
خوب و توانمند
هستند مگر
اینکه اقتضائات
زندگی‌شان
ایجاب کند که
بروند و گرنه
خیلی قصد تغییر
ندارم

کلاسیک دارند؛ در مدیریت مهم است که کسی که می‌خواهد مدیریت کند فکرش کانالیزه باشد. این جور افراد در هر حوزه‌ای بروند موفق می‌شوند.

■ ایشان بیشتر یک فرد سیاستگذار است یا یک مرد اجرایی؟

حوزه ستادی دانشگاه مثل معاونت بهداشت یک حوزه استراتژیک است و نه حوزه اجرایی صرف؛ بخش نظارتی و برنامه‌ریزی در آن خیلی بیشتر از حوزه اجرایی است یعنی حوزه‌ای است که اگر یک آدم سیاستگذار خوب بالای سر آن باشد می‌تواند موفق شود.



دکتر محمدرضا سلمانی ندوشن

فعالیت هست احترام بگذارم البته یکی از مشکلات، وضعیت نیروی انسانی ماست ما در مورد نیرهای رسمی از اختیار زیادی برخوردار نیستیم اگر واقعا احساس کنم کسی برای سیستم معضل درست می‌کند تعارف ندارم.

■ پیام نوروزی شما چیست؟

مردم شهر یزد به شهر قنوت و قنات و قناعت مشهور هستند که حرف قاف را هم غلیظ می‌گویند، واقعا قناعت بزرگترین نعمت و گنج بی پایان و بدترین چیز حرص و ولع است. با توجه به شرایط اقتصادی کشور اگر بتوانیم سال آینده قناعت کنیم هیچگاه احساس دلزدگی، ناراحتی و افسردگی نخواهیم داشت. ■

■ نظر تان در رابطه با روابط عمومی دانشگاه و سایت دانشگاه چیست؟

در این سال‌ها خیلی فعال بوده و خوب کار کرده اخیرا دیدگاه‌های خوانندگان را بیشتر فعال می‌کنید و فرصتی برای مدیران ایجاد می‌کند که بدانند چه وضعیتی دارند فکر می‌کنم که اگر دیدگاهی توهین‌آمیز نباشد دلیلی ندارد که منتشر نشود.

■ انتقادپذیر هستید؟

سعی می‌کنم باشم.

■ در طول دوران کاری خود کسی را

اخراج کرده‌اید یا توقف طرح زده‌اید؟ با توجه به روحیه‌ای که گفتم هدفم این است که به کسی که کار می‌کند و اهل

قناعت بزرگترین

نعمت و گنج

بی پایان و بدترین

چیز حرص و

ولع است. با

توجه به شرایط

اقتصادی کشور

اگر بتوانیم سال

آینده قناعت کنیم

هیچگاه احساس

دلزدگی، ناراحتی

و افسردگی

نخواهیم داشت

ملاک شما برای انتخاب سرپرستان

مراکز بهداشتی درمانی چیست؟

تجربه کار، حسن سابقه و مقبولیتی که بین همکاران دارند و همراهی با سیاست‌های مدیریتی.

■ کسی را تاکنون تغییر ندادید؟

هنوز نه به جز دو تغییر که اجتناب‌ناپذیر بود و در دوره دکتر معتمد تصمیم‌گیری شده بود و من فقط ابلاغ زدم.

■ به نظر شما در بین سه شبکه رقابت

وجود دارد؟

بیشتر رفاقت است تا رقابت.

■ آیا در طرح پزشکی خانواده با هم

رقابتی نداشتید که بگویند کدام شبکه

قوی‌تر عمل می‌کند؟

والله نمی‌دانم که جواب این سوال برای چاپ مناسب هست یا نه؛ طرح پزشکی خانواده طرحی بود که تقریبا هیچ کدام از ما مدیران شبکه قبول نداشتیم و در شرایط اجبار این کار را انجام می‌دادیم و فقط به خاطر اینکه مدیریت ارشد می‌خواست این کار را انجام دادیم و گر نه می‌دانستیم این روش کار نتیجه نمی‌دهد. می‌دانستیم که آخرش به شکست می‌رسد اگر می‌خواهیم روی پزشکی خانواده کار کنیم باید خیلی برنامه‌ریزی کنیم نمی‌شود یک کاری را یک شبه انجام داد به ویژه اینکه با بخش خصوصی درگیر هستید و باید او را وارد گود کنید. خب با وجودی که هیچ کدام موافق نبودیم اما در شرایط فشار انجام دادیم.

■ نوروز امسال کجا می‌روید؟

یک سفر به یزد و اگر بشود شمال.

