

● گزارشی پرنکته و خواندنی، از اسرار شهرک‌های زیرزمینی و پناهگاههای ضداتمی روس‌ها

# هنوز آمریکا از روس‌ها هراسان است!

امروزه کشوری به نام «شوروی»، به عنوان یک ابرقدرت، ظاهراً دیگر وجود خارجی ندارد. ولی از یاد نباید برد، که تا همین چندی پیش، چنین کشوری و چنین ابرقدرتی وجود داشت. یک قدرت بزرگ جهانی، حکومتی، سیاسی، اقتصادی، عملی، تکنولوژیکی و... بالاخره یک قدرت نظامی. قدرتی که آمریکا از آن در هراس بود. قدرتی که از هر لحاظ در مقابل آمریکا ایستادگی می‌کرد، و در بسیاری موارد، نه تنها چیزی از آمریکا کم نداشت، بلکه حتی از آن بالاتر هم بود. این قدرت چه شده و چه بر سرش آمده است؟ گزارشی که می‌خوانید، نگاهی تازه به همین موضوع دارد.

## آثار هنری آمریکا، در پناهگاههای ضداتمی!

شد. زیرا که به گفته چارلز پارخورست، معاون گالری ملی هنری: «از این تاریخ، حتی خود شهر لنین‌برگ، نیز، به دلیل توسعه صنعتی روزافزونش، به یکی از اهداف جنگ هسته‌یی بدل گردید.» در فاصله ۱۹۷۹ تا ۱۹۸۱ گروهی از سوی دولت آمریکا مأمور شدند تا برای حفاظت از میراث فرهنگی بشری، فهرست اولویت تهیه کنند. از دیدگاه کتابخانه کنگره آمریکا، انجیل گوستنبرگ، خطابه‌های گتیس‌برگ و مقالات مختلف جیمز مدیسن و توماس جنرسون، و نیز سیاستمدار و دولتمرد آمریکایی جورج ماسون، آثاری قابل حفاظت بودند و برای آرشیو ملی آمریکا که در نزدیکی کاخ سفید واقع است، اعلامیه استقلال و اعلامیه ده ماده‌یی، از اولویت خاصی برخوردار بودند. قرار شده بود در صورت حمله هسته‌یی آثار فوق‌الذکر را با هلی‌کوپتر و کامیون به محل‌های تعیین شده برسانند.

یکی از دشوارترین چالش‌هایی که فئوروی برنامهریزان روزگار شوم جنگ هسته‌یی فرار دارد، این تصمیم است که کدامیک از آثار فرهنگی، هنری و علمی بشری را باید حفظ کرد؟ در ۱۹۵۰ گالری ملی هنری آمریکا، احداث تسهیلات ۵۵۰۰۰۰ دلاری را در لنین‌برگ واقع در ایالت ویرجینیا آغاز کرد. قرار بود در این محل پناهگاه امنی برای حفظ آثار هنری ساخته شود. بودجه این ساختمان را بخش خصوصی تأمین کرده بود. در ساختمان‌های بسی‌بنجره، انبارهایی برای مجسمه‌ها و دیواره‌هایی با حفاظ، برای تابلوهای نقاشی، در نظر گرفته بودند. سالهای سال کامیون‌های بزرگ در گاراژهای گالری، در حال آماده‌باش بودند، تا در صورت حمله اتمی شوروی به آمریکا، بلافاصله آثار هنری را به آن محل امن، منتقل سازند. اما در اوایل دهه ۱۹۷۰ این برنامه کم‌رنگ

دوست است که امروز، دیگر چنین فئوروی وجود ندارد. اما یک سؤال به فووت خود باقی است، و آن این‌که: آیا چنان قدرتی، فقط تحت نام «شوروی»، و در شکل جغرافیایی و سیاسی چند جمهوری متحد و پیوسته به هم وجود داشت؟ و آیا امروز که نام «شوروی» مطرح نیست و جمهوریهای به هم پیوسته آن استقلال سیاسی و اقتصادی یافته‌اند، عوامل و امکانات فیزیکی و تأسیسات و تجهیزات آن قدرت نیز نابود شده است؟

به این سؤال، نمی‌توان به سادگی جواب داد. حقیقت این است که کشورهای که روزی نه چندین دور، در کنار هم اتحادیه بزرگ و قدرتمندی را تشکیل می‌دادند، امروزه نیز، سر جای خود هستند. یعنی هیچکدام در روی نقشه جهان و بر سطح کره زمین جابجا نشده‌اند. هنوز مرزهای مشترک طولانی‌شان در جای خود است. کوهها و رودها و دشت‌هایشان، در دل یکدیگر فرو رفته و گره خورده و در نتیجه، این کشورها را به صورت مناطقی متصل به هم، محفوظ داشته است.

و مهتر از همه آن‌که: تجهیزات نظامی و تأسیسات تکنولوژیکی شوروی سابق، یا در واقع آنچه که موجب می‌شد تا شوروی به عنوان ابرقدرتی در جهان و رقیبی سرسخت برای آمریکا مطرح باشد، همچنان سر جایشان خود

و چگونگی تولیدات‌شان تغییرات و تفاوت‌هایی پیدا شده است...

## ● هراس آمریکا، هنوز باقی است...

بر این اساس، هنوز آنچه که مایه قدرت شوروی سابق بود به صورت «بالنود» وجود دارد

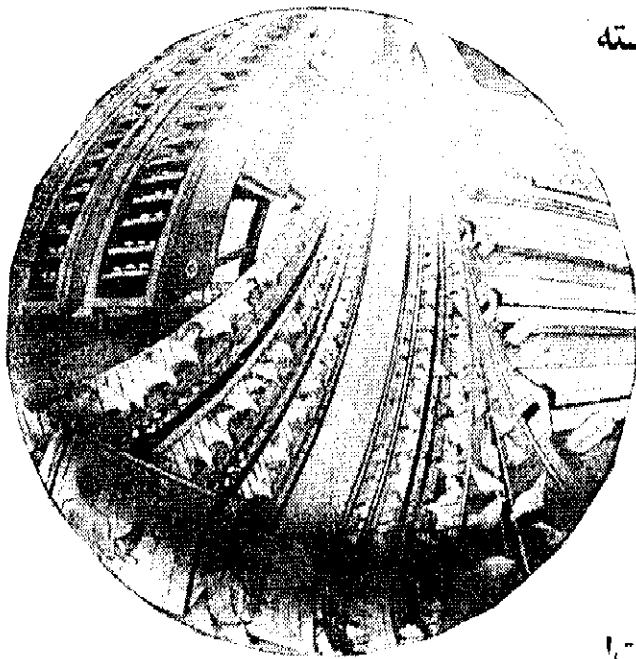
باقی مانده‌اند. پادگان‌های ارتشی، تأسیسات نظامی، پناهگاههای زیرزمینی موشک‌ها و هواپیماهای جنگی، آشیانه‌های استراتژیک، کارخانه‌هایی که اسلحه یا مواد اصلی و قطعات سلاح‌های گوناگون را تولید می‌کردند، همه و همه سر جای خود مانده‌اند، گرم که در شکل اداره کردن و نگهداری و بهره‌برداری از آنها و نظم

## ● آیا تمام قدرت‌های شوروی سابق از بین رفته

است و این کشورهای متصل به هم، دیگر

هیچگونه تأسیسات و تجهیزات

خطرناکی برای آمریکا ندارند؟



این شهر مخفی زیرزمینی،

تأسیسات کامل یک شهر مدرن را دارد و حتی در آن

تئاتر و سینما هم برای سرگرمی مقامات مهم ساخته شده است!

آمریکا تقریباً چیزی در این مورد نمی‌داند. اما حالا که اطلاعاتی در این زمینه به دست آورده، بیشتر نگران شده است که مبادا آن قسمت از اسرار کشف نشده مربوط به این موضوع، خیلی بیشتر و مهم‌تر از چیزهایی باشد که کشف شده است.

### ● توئل‌های عموز به شهرهای زیرزمینی

در طول دوران دراز معروف به «جنگ سرد بین شوروی و آمریکا»، شوروی سابق می‌کوشید تا اسرار این آمادگی را، کاملاً در پرده نگه دارد.

اما اخیراً عده‌ای از افسران «ک.ک.ب» اطلاعاتی را بروز داده‌اند که با کنار هم نهادن آنها می‌توان به اسراری پی برد که تا به حال، هیچکس درباره آنها کوچکترین اطلاعی نداشت. و اتفاقاً افشای همین اسرار است که آمریکا را بیشتر نگران می‌کند.

به گفته تنی چند از این افسران، از سالها پیش، کاخ کرملین و تعدادی از ساختمانهای مهم و استراتژیک مسکو، هنوز هم وضع مرموزی دارد. تعدادی توئل زیرزمینی و کاملاً مستحکم، که به طرز خاصی ریل‌گذاری شده‌اند، کاخ کرملین و چند ساختمان مورد نظر را به گونه‌ی مناسب، مخصوص و مرموز، به یک شهر زیرزمینی متصل می‌کنند. این شهر که به کلی در زیر زمین ساخته شده و به هیچوجه کمترین نشانه‌ی از آن در روی زمین دیده نمی‌شود، شهری است به مساحت ده کیلومتر مربع و با تأسیسات کامل یک شهر مدرن، که نامش را «رامنکی» (Ramenki) گذاشته‌اند.

وضع اتصال این شهر به کاخ کرملین و ساختمانهای مورد نظر به گونه‌ی است که در صورت لزوم، می‌توان به سرعت و سهولت و بدون کمترین جلب توجه به آن نقل مکان کرد،

ولی برخلاف آمریکا، آمادگی مقابله شوروی در برابر حملات اتمی، کاملاً پوشیده و پنهان مانده بود. و جالب آن که همین امروز نیز، اسرار مربوط به این مسأله، همچنان در پرده ابهام مانده است و آمریکا به راستی نمی‌داند که شوروی سابق- و یا جمهوریهای مختلف آن که امروزه هر کدام کشوری مستقل به شمار می‌روند- در مقابل حملات اتمی چه امکانات و آمادگی‌هایی دارد و برای مقابله با چنین تهدیداتی از چه توانایی‌هایی برخوردار است و چه عکس‌العمل‌هایی را می‌تواند در چنان وضعیتی نشان دهد!

یکی از مقامات نظامی آمریکا می‌گوید: موضوع این نیست که ما چیزی در این خصوص از شوروی سابق نمی‌دانیم. بحث بر سر این است که در این دو سه سال اخیر، هر چه از اینگونه اطلاعات به دست آورده‌ایم، ما را بیشتر دچار دودلی و تردید و هراس کرده است. زیرا هر چه بیشتر به دست می‌آوریم، بیشتر می‌فهمیم که این، تازه قسمت کمی از آن چیزهایی است که نمی‌دانیم و در واقع دامنه ابهامات ما، و حدسیات ما در مورد امکانات احتمالی شوروی سابق بیشتر و وسیع‌تر می‌شود.

یک مسأله مهم مربوط به این قضیه، همان‌طور که ذکر شد، مربوط به توانایی و آمادگی شوروی سابق در برابر حملات اتمی است. قبلاً

و همین امر موجب شده است تا نگرانی و هراس آمریکا، از وجود چنین ابرقدرتی، کاملاً از بین رفته باشد. از این رو، اکنون که دیوارهای آهنین شوروی فرو ریخته و پای عوامل اطلاعاتی و جاسوسی‌های آمریکا به داخل آن رسیده است و خیلی راحت‌تر از سابق می‌توانند در گوشه و کنار آن رفت و آمد کنند و اطلاعات لازم را به دست آورند، سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان آمریکا سعی می‌کنند تا این سلسله از اسرار شوروی را که هنوز هم در پرده ابهام باقی مانده است، هر چه زودتر فاش کنند و به اعماق آن پی ببرند.

جالب آن که در همان زمانی که شوروی ابرقدرتی بود و آمریکا با هراس و نگرانی می‌کوشید تا همه اسرار نظامی و استراتژیک خود را از آن پنهان نگاه دارد. جاسوسان شوروی توانسته بودند اطلاعات مهمی را از داخل آمریکا به دست آورند که هم اکنون نیز پرونده‌ها و اسناد آن در مناطقی از جمهوریهای سابق شوروی وجود دارد. ولی در حال حاضر که دیوارهای شوروی فرو ریخته و آمریکایی‌ها به داخل آن راه یافته و نفوذ کرده‌اند، هنوز هم بسیاری از مسائل و اسرار نظامی و استراتژیک شوروی سابق، برای آمریکایی‌ها لاینحل مانده است و هنوز هم جاسوسان آمریکا، نتوانسته‌اند اسرار دقیق و جزئیات مربوط به امور استراتژیک شوروی سابق را به دست آورند.

### ● آمادگی شوروی برای مقابله با حمله اتمی

یکی از اینگونه نکات مهم و قابل توجه برای آمریکا، این است که شورویها، از سالها پیش اطلاعات باارزش و قابل توجهی از توانایی و آمادگی آمریکا، در برابر حملات اتمی داشتند و می‌دانستند که آمریکا برای چنان روزی، چه پیش‌بینی‌هایی کرده و چه تدارکاتی دیده است.

### ● هنوز آمریکا نمی‌داند که

کشورهای شوروی سابق، برای

مقابله با حملات اتمی چه امکاناتی

دارند و چه عکس‌العمل‌هایی

می‌توانند نشان دهند!



● روس‌ها، آموزشهای دفاع غیرنظامی خود را «گروپ» لقب داده بودند که معنای آن «تابوت» است!

در این شهر زیرزمینی برای ۱۲۰۰۰ نفر جای کافی و برای ۳۰ سال زندگی آذوقه کامل تدارک دیده بودند!

پناهگاه شوروی سابق عمده بوده باشند که فقط عده‌ای انگشت‌شمار از آنها و طرز کارشان اطلاع دارند، و یک روز ممکن است که ناگهان تعدادی با همه آنها به کار بپردازند و همه دنیا را غافلگیر کنند.

### ● بول‌هایی که دور ریخته شد!

با این وجود، در داخل خاک روسیه، خیلی‌ها بر آنند که هر چه در این زمینه وجود داشته، همین‌هایی است که امروز شناخته شده و متروک مانده است. «ایگور ساشنکو» معاون راديو و تلويزيون دولتي روسيه مي‌گويد، در ۵۰ کیلومتری شهر مسکوف، در ساحلی به نام «سافرینو»، تأسیسات ارتباطی و سخن‌پراکنشی زیرزمینی عظیمی وجود دارد که در دوران رهبری شوروشیفت ساخته شده است. در آن دوران، که از سخت‌ترین دوره‌های جنگ سرد شوروی و آمریکا بود، خروارها پرت و سران کرملین به یک پایگاه راديویی و سلیعانی با فرستنده‌های نیرومند جهانی، به همان اندازه احتیاج داشتند که به سلاحهای پیشرفته و پیچیده، لذا برای روز مسادا، که ممکن بود تأسیسات راديویی شوروی با مهاجمات آمریکا صدمه ببیند، پیش‌بینی لازم صورت گرفته و چنین پایگاه راديویی عظیمی ساخته شده بود. اما در حال حاضر، این تأسیسات نیز به دلیل نبود وسایل و لوازم یدکی از کار افتاده است و دولت هم در فکر ترمیم و تعمیر آن نیست. زیرا اصلاً نیست به آن احتیاجی احساس نمی‌کند و حاضر نیست یک روبل هم برایش خرج کند. این، سرنوشتی است که برای دهها هزار پناهگاه، که به منظور مقابله با حملات موشکی

طراز اول، استراحتگاههای مخصوصی در نظر گرفته بودند که می‌توانست موحجات سرگرمی و تفریح آنها را نیز فراهم کند و لذا حتی چندین سینما و تئاتر هم در شهرک‌ها زیر زمین ساخته بودند تا اوقات فراغت آنها را پر کند.

### ● آمریکایی‌ها تردید دارند!

اکنون که گفته می‌شود که پس از فروپاشی شوروی، این قبیل پناهگاهها در شهرک‌ها به حالت متروکه درآمده‌اند. اما آیا تمام تأسیسات و امکاناتی از این قبیل، که در طول سالهای اقتدار پرده آهنین ایجاد شده بودند، همین‌هایی هستند که امروزه متروک مانده‌اند؟

نخود آمریکایی‌ها می‌گویند کسی در این مورد نمی‌تواند قاطعانه جواب بدهد. زیرا ما فقط آن شهرک‌هایی را می‌شناسیم که کشف شده‌اند. ولی معلوم نیست که باز از این‌گونه شهرک‌ها و یا تأسیسات مشابه آنها، در نقاط دیگری وجود نداشته باشد که ما از آنها بی‌اطلاع هستیم. به علاوه، شاید وسایل و امکانات کارلا پیچیده و سلاح‌های مرگباری را در نقاشی از سرزمین

● با آن که دیوارهای شوروی سابق فروریخته و آمریکایی‌ها به داخل آن نفوذ کرده‌اند، هنوز هم بسیاری از اسرار نظامی و استراتژیک روس‌ها، برای آمریکا لاینحل باقی مانده است!

بی‌آن که هیچ‌گونه خطر و مشکلی در طول راه وجود داشته باشد. در این شهر زیرزمینی پناهگاههایی تعبیه شده است که قرار بود رهبران حزبی و اعضای خانواده‌هایشان، در هنگام بروز جنگ و حملات اتمی، به آنجا پناه ببرند و در حقیقت به حفظ جان خویش بپردازند. جالب آن که در این شهر، تأسیسات نظامی و پایگاههای قدرتمندی هم احداث شده است که پناهندگان آن، بتوانند از همان زیرزمین، به مقابله با دشمن مهاجم نیز بپردازند!

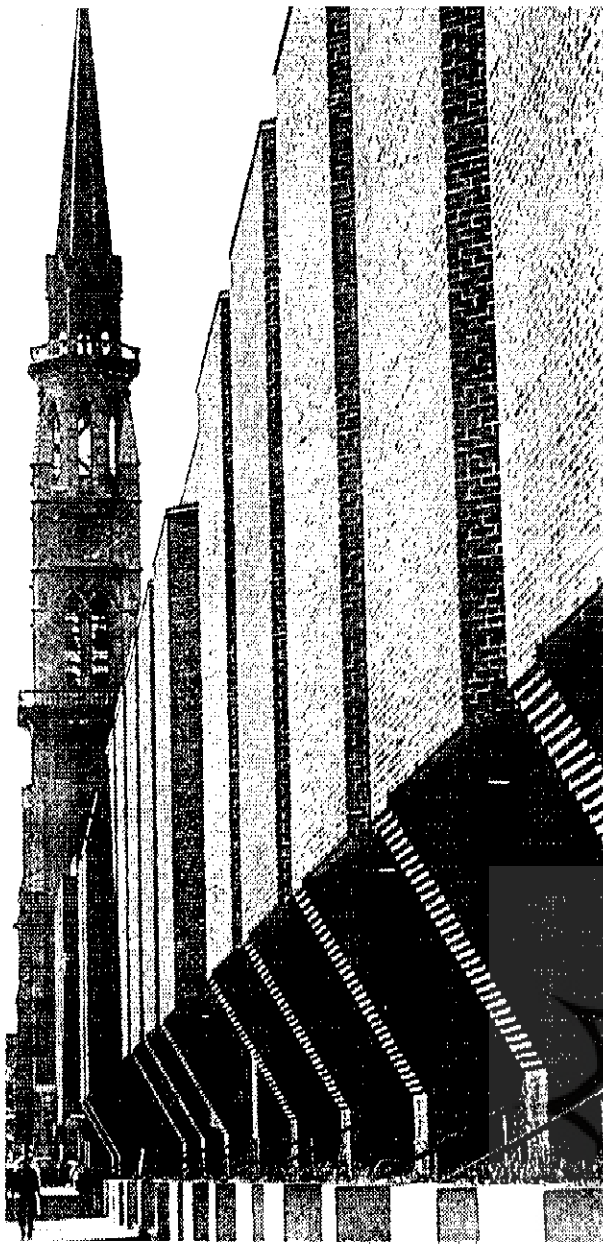
مسئولیت حفاظت از جان مقامهای بلندپایه کرملین به عهده رکن نهم سازمان جاسوسی شوروی (ک.ا.گ.ب) گذاشته شده بود. که تحت نظارت وزارت دفاع انجام وظیفه می‌کردند.

### ● ۲۰۰ هکتار شهر مخفی در زیر زمین!

یکی از افسران «ک.ا.گ.ب» که پس از تغییر و تحول در روسیه ادعا کرده بود که در احداث پناهگاههای شهر مرموز «رامسکی» مشارکت داشته است. اواخر سال گذشته برای یک روزنامه روسی فاش کرد: شهر «رامسکی»، تنها شهر از این نوع بوده و نیست. در عمق ۷۰ تا ۱۲۰ متری زیر زمین، چندین شهرک مخفی دیگر احداث شده که رویهم ۲۰۰ هکتار مساحت دارند.

وی همچنین گفته بود: احداث پناهگاههای زیرزمینی اختصاصی رهبران و خانواده‌هایشان، در نیمه دوم دهه ۱۹۶۰ آغاز شد و تا اواسط دهه ۱۹۷۰ ادامه یافت. این پناهگاههای اختصاصی برای جمعیتی بالغ بر ۱۲۰ هزار نفر جای کافی داشتند. میزان آذوقه‌یی هم که برای آنها در نظر گرفته بودند برای ۳۰ سال زندگی چنان جمعیتی کافی بود. گذشته از اینها برای رهبران برجسته و

# یک تونل بزرگ زیرزمینی، کاخ کرملین و ساختمانهای مهم مسکو را با قطار مخفی به یک شهر زیرزمینی مخفی، به مساحت ۱۰ کیلومتر مربع، وصل می‌کند!



در نقاط مختلف شوروی ساخته شده بود، رقم خورده است.

شوروی سابق، در دوران افتدانش، طبق برنامه‌های دفاعی خود به احداث شهرک‌ها و پناهگاههای زیرزمینی می‌پرداخت و میلیونها روبل را هزینه آنها می‌کرد، که چه بسا اگر همان پولها صرف بهبود زندگی مادی مردم می‌شد، بسیاری از مشکلات مالی امروز روس‌ها وجود نداشت. بویژه آن که امروز معنوم شده است که تمام آن خرج‌ها بیهوده و دور ریختن پول و وقت و انرژی روس‌ها بوده و یک پول سیاه نیز ارزش نداشته است. در حال حاضر، یکی از همین پناهگاهها، در عمق ۱۲ متری زیرزمین ساختمان دانشگاه دولتی مسکو، به محل فاضلاب تبدیل شد. تمام سطح و حجم آن را آبهای هرز پر کرده‌اند و دزدتهای فقیر روسی که طبقه جدیدی از طبقات اجتماعی شوروی سابق به شمار می‌روند، حتی تخته‌های درها و تخته‌خوانهای موجود در آن را نیز به سرقت برده‌اند!

## در شهرک‌های زیرزمینی و ضداتمی شوروی سابق، چه‌ها می‌گذرد؟

در عمق ۷۰ تا ۱۲۰ متری زیر زمین، دهها شهرک مخفی احداث شده که رویهم ۲۰۰ هکتار مساحت دارند

### ● روزی که آژیرها به صدا در آمد!

گرچه امروزه بیهوده بودن تمام این تأسیسات آشکار شده است، اما مردم شوروی سابق، از مدتها پیش نیز به چشم بی‌اعتمادی به اینگونه امور نگاه می‌کردند. در واقع مدتها قبل از مرگ سیاسی شوروی، روس‌ها متوجه و معتقد شده بودند که آنچه به عنوان آموزشهای دفاع غیرنظامی در مدارس و ادارات به آنها تحمیل می‌شود، کاری لغو و بی‌ارزش بیش نیست. آنها به اینگونه آموزشها لقب «گروپ» (Groob) به معنی «ناپوت» داده بودند. این لقب در سال ۱۹۸۸ کاملاً مصداق پیدا کرد. در آن سال، یک روز در شهر صنعتی «پرم» (Perm) بر اثر اشتباه یک تکنیسین، به‌طور تصادفی و ناگهانی آژیر حملت هوایی کشیده شد. در نتیجه، صدها هزار نفر از اهالی شهر به سوی پناهگاههای زیرزمینی هجوم آوردند. اما همین که به محل پناهگاهها رسیدند، باکمال تعجب با درهای بسته آنها روبرو شدند. و تازه وقتی هم که ساعتها بعد، مأمورانی سر رسیدند و درها را باز کردند، همه دیدند که داخل پناهگاهها، پر از آبهای هرز و حشرات موزی و حیوانات کثیف و خطرناک است. و این نشان می‌داد که خود رهبران هم، دیگر در فکر این پناهگاهها نیستند و گویا وجود آنها را زیادی می‌دانند و اصلاً فراموش‌شان کرده‌اند.

### ● چرا آمریکایی‌ها نگرانند؟

در حال حاضر پرسیده می‌شود که: برآستی

و دقت انجام دادند و کدها و محل‌های مخفی زیادی را که برای رهبران آمریکا ساخته شده بود کشف کردند.

این مقام سابق کا.گ.ب می‌افزاید: گرچه آن حمله از طرف آمریکا صورت نگرفت، ولی مادر آن زمان کار خود را خیلی خوب و با سرعت انجام دادیم. نه تنها پناهگاههای خوب و مطمئنی برای سران کشور خود احداث کردیم، بلکه توانستیم به اسرار زیادی از پناهگاههای آمریکایی‌ها نیز پی ببریم که آنها را در مقابل ما به شدت آسیب‌پذیر می‌کرد.

اکنون مسأله‌ای که در این زمینه برای آمریکایی‌ها مطرح است، این است که: برآستی شوروی سابق، چه تعدادی از اینگونه پناهگاهها و شهرک‌های زیرزمینی ساخته و محل آنها در کدام نقاط است و در هر کدام چه نوع تأسیسات و تجهیزاتی وجود دارد؟ آیا روزی تمام این اسرار فاش خواهد شد، یا آن که شوروی سابق، دست‌کم در این مورد به رازداری خواهد پرداخت؟

همین موضوع است که هنوز هم آمریکایی‌ها را نگران می‌سازد!

مسکو از برنامه‌های تهاجم اتمی آمریکا تا چه میزان اطلاع داشت؟ یک مقام سابق «کا.گ.ب» می‌گوید: جاسوسان ما علائمی را مشاهده کرده بودند که نشان می‌داد مقامات پنتاگون سرگرم آماده‌سازی خود برای حمله اتمی هستند. کا.گ.ب، نیز بلافاصله دست به دو اقدام همزمان زد: از طرفی به گسترش و تقویت پناهگاههای زیرزمینی خود پرداخت، و از طرف دیگر جاسوسانی را مأمور کرد که محل پناهگاههای رهبران آمریکایی را در هنگام بروز حملات اتمی کشف کنند. جاسوسان نیز کار خود را به سرعت

● قرار بود سران کرملین و رهبران حزبی و اعضای خانواده‌هایشان در هنگام بروز جنگ و حملات اتمی به شهر زیرزمینی پناه ببرند و به حفظ جان خویش پردازند.

این، کتابی است که با ایجاد انقلاب در مدیریت، جهان صنایع و تولیدات و خدمات را دگرگون کرده است. و اکنون مجله گزارش برای اولین بار، ترجمه متن کامل آن را به جامعه مدیران و خواستاران رشد و پیشرفت کشور، تقدیم می کند.

### قسمت نهم

این نهمین قسمت از ترجمه کتاب «خروج از بحران» اثر معروف و مهم پروفیسور ادواردز دمیگ است، که برای اولین بار در ایران ترجمه می شود و به مدیران، دانشجویان مدیریت و خواستاران مباحث مدیریتی تقدیم می شود. در شماره های گذشته، ضمن طرح مباحث مختلف مدیریتی، خلاصه ای از ۱۴ اصل مدیریت دمیگ ذکر شد و سپس توضیح و تشریح هر یک از این اصول آغاز گردید. تا شماره قبل، توضیح اصل های اول تا هفتم به پایان رسید و اکنون، دنباله مطلب، از توضیح اصل هشتم آغاز می شود...

## برخی مدیران معتقدند که «کمی ترس» برای انجام کارها ضروری است!

### شتاب برای تولید، کیفیت را خدشه دار می کند!

#### ● اصل هشتم از اصول ۱۴ گانه

#### ترس را از خود دور کنید!

از هیچکس نمی توان انتظار داشت که بهترین کارایی را در انجام اموری که به او مربوط می شود، نشان دهد؛ مگر آن که در شرایط نامشخص و «آبسی» قرار داده بشود. به عبارت دیگر، اگر کسی در گام اول، در مواجهه با شرایط نامشخص، با اظهار بیگانگی بماند، در نتیجه، نتایج کار او، در هر صورت، در حد متوسط خواهد بود.

ترس می تواند باعث کاهش کارایی و اعتماد و آرامش به حساب آید. به دور از ترس، بی تردید، شتابان شدن «بدون ترس» هستند که می تواند تا اندازه ای، به آید، می تواند ایجاد بگیرند، سؤال کنند، راه حل نشان بدهند، خود را صاحب سنی رای بدانند و از این حق به بهترین شکلی استفاده کنند. پس افرادی که در یک مجموعه کار می کنند، باید «بمب» باشند تا بتوانند بدون ترس و نگرانی، شقایق و ایده های جدیدی را ارائه دهند.

ترس و نگرانی، صورتهای مختلفی دارد، که یکی از رایج ترین آن، ترس از شکست خوردن به وسیله ارقام و اعداد بزرگ و بی حاصل است. یعنی فردی در یک مؤسسه، ایده های جدیدی دارد، ولی بیسناک است که اگر ایده اش را ارائه دهد، ارقام و اعدادی را که فقط روی کاغذ وجود دارد، و طبق محاسبات احتمالی قرار است منافی را به بار آورد، جلوی او بگذارند و دهانش را

در کار آنها، اختلالی ایجاد شود.

بدون شک برای توسعه و پیشرفت صنایع غرب، احتیاج مبرمی به دانش و معلوماتی وسیع و فراگیر وجود دارد. ولی متأسفانه، اکثر مردم، از این کار می ترسند. البته احتمال زیادی دارد که غرور و خودخواهی هم در این میان نقش سندهی ایفاء کند. یعنی غدهی از مدیران خردخواه بیم داشته باشند که: مبدا دانش و معلومات جدیدی وارد مؤسسه شود و پاره ای از خطاها و اشتباهات ما را که تاکنون مرتکب شده ایم، برعکس سازد. چنین ترسی نیز، در خیلی جاها وجود دارد، و معمولاً مانع از رشد و پیشرفت می شود. حال آن که تفکر بهتر و بیش سازنده تر این است که فکر کنیم: دانش و معلومات جدید، به ما کمک خواهد کرد که کارها را بهتر انجام دهیم. نه فقط کارهایی را که تاکنون به ناکامی انجام می دادیم، بلکه حتی کارهایی که با معارهای موجود (تا آخرین روزها) خوب و شایسته بوده اند، ولی حالا معلومات جدید، باعث می شود که همان کارهای خوب هم، شکل جدیدی پیدا کنند. چنین طرز تفکری است که نجات بخش و سازنده و مفید واقع می شود.

#### ● ترس از هزینه های دانش جدید

برخی از مردم هستند که در سنین بالا، یا حتی در میانسالی، همیشه نگراند و با خود می اندیشند: آیا مسکن است در این مرحله از عمر چیز جدیدی یاد بگیریم؟ اگر با ورود معلومات و دانش جدید، تغییرات و تحولاتی صورت گیرد، آنگاه جای من در تحولات جدید، کجا خواهد بود؟

و چون چنین ترسی به آنها روی می کند، همواره از ورود معلومات جدید به شرکت، هراس دارند و می گویند تا جلوی آن را بگیرند.

غدهی از مدیران و مسؤولان نیز با ترس و نگرانی این طرز فکر می کنند که: دانش و معلومات جدید، هزینه دارد، آیا ما می توانیم این هزینه ها را، از حاصل کاری که انجام می دهیم به دست آوریم؟ اگر هم بتوانیم، چه مدت زمانی برای این کار لازم است؟ آیا آنچه به دست خواهد آمد، با

بینند. با این استدلال که: حرف تو، اساس و بنیانی ندارد، زیرا ما قبلاً با آمار و ارقام به این نتیجه رسیده ایم که از راهی غیر از راه پیشنهادی تو، و یا حتی راهی کاملاً مغایر با آنچه تو می گویی، به موفقیت خواهیم رسید. نمودارها و آمارهای پیشینی ما نشان می دهد که ایده تو، چیزی جز اتلاف وقت و انرژی و سرمایه و نیرو نیست. بل، فردی که در مؤسسه، علیرغم اینگونه آمار و ارقام ایده جدیدی دارد، می ترسد که ایده اش را ارائه دهد و آمار و اعداد بزرگ، او را از یادمان به در کند و احتمالاً زده سازند.

#### ● نتایج ترس در مقابل دانش جدید

ترس می تواند باعث کاهش کارایی و اعتماد و آرامش به حساب آید. به دور از ترس، بی تردید، شتابان شدن «بدون ترس» هستند که می تواند تا اندازه ای، به آید، می تواند ایجاد بگیرند، سؤال کنند، راه حل نشان بدهند، خود را صاحب سنی رای بدانند و از این حق به بهترین شکلی استفاده کنند. پس افرادی که در یک مجموعه کار می کنند، باید «بمب» باشند تا بتوانند بدون ترس و نگرانی، شقایق و ایده های جدیدی را ارائه دهند.

مسدود کردن مسووق، چگسونه از اطلاعات مشتریان استفاده می کنند؟