

چالش‌های فرهنگ بیمه

از: دکتر محمدعلی طوسی

مقاله زیر متن سخنرانی آقای دکتر محمدعلی طوسی است که در دومین گردهمایی مدیران صنعت بیمه کشور که تحت عنوان «فرهنگ بیمه» در دیماه سال جاری در تهران برگزار شد ایراد گردید.

و نیرومندیهای موجود در عناصر زیرساز فرهنگی آنگاه به پدید آوردن دگرگونی بسنده و سازگار دست زده است.

من امروز قصد ندارم تجربه شرکتهای بزرگ جهان را خدمت شما عرض بکنم. ولی باید یادآور شوم که بندرت می‌توان شرکتی کامیاب یا کشوری کامیاب یا صنعتی کامیاب پیدا کرد که بدون پرداختن به بررسی و تحلیل عوامل زیرساز فرهنگی خود راه پیشرفت را هموار و پیموده باشد. به جرأت می‌توان گفت که از این نشست بزرگ می‌توانیم همیشه در آینده به نیکی یاد کنیم و آن را سرآغاز تحولی بزرگ بشمار آوریم. این راه راهی آسان نیست؛ راهی است بسیار دشوار و بسیار دردناک ولی راهی است ضروری و لازم. یعنی جز از راه بررسی و تحلیل عناصر زیرساز رفتار مردم یک جامعه نمی‌توان آن جامعه را برای آماده شدن و برانگیختن بسوی ترقی و بسوی بزرگی و ارتقاء هدایت کرد. ناگزیر باید عناصر زیرساز را شناخت و آنچه از این عناصر را که سرشتی بازدارنده دارند باید از میان برداشت و آنچه سرشت پیش برنده دارند باید تقویت کرد. گاهی بایسته است عناصر تازه‌ای به بدنه فرهنگ وارد کرد تا فرهنگ بتواند بادیافت خونی تازه پشتوانه تحرک اقتصاد، صنعت و بازرگانی کشور گردد.

کتابی که بتازگی با عنوان «فراسوی خواستن» خدمت هموطنان تقدیم شده است

با سپاسگزاری از جناب آقای گرانمایه و جناب آقای دستباز برای برپایی و فراخوانی بدین نشست بزرگ و با خشنودی بسیار از تشریف فرمائی خانمها و آقایان اجازه می‌خواهم سخنم را با یاری از گفته مردی که نخستین بار قهرمانانه به قله «اورست» پا گذاشت آغاز کنم. از او پرسیدند که چرا به قله اورست روی آورد و کدام انگیزه او را بدین کار برانگیخت. او پاسخ داد برای آنکه کوه بزرگ اورست در برابر او قرار داشت. اکنون به همان دلیل من نیز در برابر این مجموعه بزرگ دانش و آزمودگی و شناخت و کامیابیهای بیمه‌ای ایران قرار گرفته‌ام و برانگیخته شده‌ام تا در برابر این عظمت توانائی خود را بیازمایم و از یاریهای آنان بهره‌مند شوم. من برآستی بسیار سرفرازم که بیمه مرکزی ایران کاری بس بزرگ و ضروری را آغاز نهاده است. این کار بی‌گمان در آینده به نتوان یکی از سرآغازهای سازنده و پویای جهش و جنبش علمی نه تنها در قلمرو بیمه که در قلمرو بسیاری از کوششهای سامان یافته دولتی و خصوصی این کشور به شمار خواهد آمد.

هر کشوری که به تحول و دگرگونی دست یازید و یا به دگرگون کردن اقتصاد، اجتماع، صنعت و فرهنگش پرداخته است نخستین بار و پیش از هر چیز به مایه‌ها و پایه‌های بنیادی فرهنگی خود توجه کرده و عوامل زیرساز و کارمایه آفرین را به بررسی کشاند. و پس از شناخت و درک سیستمها

عرایضم دوستان ارجمندم آقایان دکتر محسنیان راد و جهان‌شاه معینی شیوه به کار گرفتن این اندیشه‌های نظری را به رفتارهای عملی برای همکاران گرامی حاضر در این مجلس آشکار سازند. نیت اصلی ما آن است که به یاری مدیران و کارشناسان شرکتهای بیمه کار بزرگی که در پیش است، یعنی گذر بر «قله اورست» با کامیابی صورت گیرد.

اکنون از خود پرسش کنیم چرا برای فرهنگ و بررسی آن چنین ارج و بهایی قایل هستیم. پاسخ آن است که تجربه پنجاه سال گذشته جهان درسی آموزنده و عبرت‌انگیز به ما آموخته است.

دو کشور ویران شده و درهم کوفته، شکست خورده، و از پای درآمده ژاپن و آلمان باختتری پس از جنگ جهانی دوم برای زمانی بسیار کوتاه توانستند نه تنها ویرانیهای سهمگین جنگ را جبران کنند که توانستند برفراز خرابه‌های جنگ آشیانه‌های بزرگ صنایع و فن‌شناسی تازه را برپا دارند، و با کسانی که به ایشان نیز کمک کرده بودند و در شمار فاتحان جهان درآمده بودند به رقابت و هم‌چشمی بسیار سخت بپردازند. این رقابت به گونه‌ای درآمد که پس از گذشت دو دهه چون تازیانه‌ای سنگین بر پیکر صنایع رقیب کوبیده شد.

در سالهای دهه ۱۹۷۰ بازارهای خودرو سواری جهان و ابزار الکترونیکی اندک اندک بر روی فرآورده‌های ژاپنی گشوده شد و سپس دیگر «پلنگان» خاور دور چون ژاپن سربلند کردند و سهمی از بازارهای پررونق جهان را در اختیار گرفتند.

در همان سالهای دهه ۱۹۷۰ نیز در این سوی جهان یعنی در کشورهای صنعتی باختر حسب رجوها برای ریشه‌یابی کامیابیها و شکستهای صنعتی و بازرگانی آغاز شد و آرام آرام دریافتند که اگر عاملی باعث نیرومندی ژاپن یا آلمان باختتری شده چیزی جز فرهنگ این دو کشور نبوده است. این دو کشور آموزش و پرورش را چون زیرساز گریزناپذیر رشد و توسعه اقتصادی می‌دانند و در پرداخت هزینه سنگین آموزش و پرورش مردمان خود دریغ نمی‌ورزند. اینان پرورش مردم را بر هر نوع پیشرفت و ترقی مقدم

در حقیقت کوششی در راه روشن کردن عناصر فرهنگی و زیرساز دگرگونی اقتصادی، اجتماعی و صنعتی ژاپن است. در اصل کتاب درباره «مدیریت ژاپن بر پایه عناصر زیرساز فرهنگی» گردآوری شد ولی سرانجام به دلیل عظمت کار نام «فراسوی خواستن» برای آن برگزیده شد که برآستی نامی برآورنده و درست است. «فراسوی خواستن» یعنی هرگاه ملتی فرهنگ خود را برای دستیابی به آرمانهای بزرگ بسیج نماید آنگاه می‌تواند حتی به فراسوی آن دست پیدا کند، یعنی مرزها را فروریزد، محدودیتها را از میان بردارد و به جایی فراتر از چیزی که در آغاز می‌پنداشته است دست بیاید. چرا چنین پدیده‌ای حاصل می‌آید؟ چون فرهنگ زنده و پویا می‌تواند عناصر لازم برای حرکت و جنبش را در میان مردم فراهم آورد و آنان را برای دستیابی به آرمانهایی که پرداخته‌اند برانگیزاند. در میان صدها عنصر فرهنگی که به تحول و دگرگونی صد ساله گذشته ژاپن نیرو و کارمایه بخشیده‌اند یک وصفی برجسته دارد. مردم ژاپن بر پایه آیین «شینتو» باور بدین ارزش فرهنگی دارند که «کار کردن عبادت پروردگار است». آشکار است هرگاه مردمی به عنوان یک باور ذهنی و فرهنگی کار را چون پرستش خداوند بپندارند، آن وقت از نخستین ساعت‌های پامداد تا دیرگاه شامگاه به تحسین و پرستش پروردگار خواهند پرداخت بی‌آنکه خستگی یا رنج و محنت بدنی یا روانی در خود احساس نماید.

ما نیز اگر می‌خواهیم صنعتی، اقتصادی یا اجتماعی پویا و تناور پدید آوریم باید بپذیریم که به فرموده قرآن کریم «کسی که کوشش نکند در شمار انسان نیست». و اگر این باور ارزشی، زیرساز فرهنگ صنعت ما گردد آنگاه صنعت ما در رقابت و هم‌چشمی با صنایع جهان سربلند و سرفراز و کامیاب خواهد گردید. بیمه ما هم همانند بیمه‌های بزرگ جهان تناور خواهد شد بشرط نخست فراهم آوردن زیرساز فرهنگی سازگار است.

با ذکر این مقدمه سخنم را با بررسی علمی از پدیده فرهنگ آغاز می‌کنم و امیدوارم که در پی

می‌شمارند.

«ماتسوشیتا» بنیانگذار صنایع برق و الکترونیک و پدر مدیریت ژاپن می‌گوید که فلسفه مدیریت منابع انسانی شرکت وی سه پایه دارد که پایه نخست آن ساختن و پرداختن انسان پیش از ساختن و تولید فرآورده است. او در پی جنگ جهانی دوم، یعنی در روزگار سرد شکست و ناکامی، به درگاه پروردگار دست دعا بلند کرده و می‌گوید «خداوندا به درگاه پر عظمت تو شاکریم که به این سرزمین نفت، گاز، آهن، ذغال، و دیگر مواد لازم برای توسعه صنعتی را عطا فرمودی؛ شکر ما به درگاه تو بیشتر از آن بابت است که به ما انسان دادی، انسانی که می‌تواند همه آن نبوده‌ها و کمبودها را جبران کند». این سخن برخاسته از باوری راستین در آیین «کنفسیوس» است که می‌گوید: «اگر سود سالانه می‌خواهی گندم بکار اگر سود ده ساله می‌خواهی درخت بکار و اگر سود صد ساله می‌خواهی انسان پروران». این یک باور زیبا و زرین و کارساز فرهنگی است که در پیکره صنعت ژاپن وارد شده، و چون نسیم بامدادی هوای تنفس مردم ژاپن را تازه و فرح بخش می‌سازد.

اگر روزگاری ما نیز به این شیوه در عناصر فرهنگی زیرساز کشورمان باورهایی پدید آوریم که ساختن انسان مقدم بر ساختن کالا است آنگاه می‌توانیم در عرصه پهنای گیتی در پرتو توانمندی انسان ایرانی جایگاهی مرتفع برای خود به دست آوریم. آشکار است، زمانی که کشورهای صنعتی باختر دریافتند که آنچه ژاپن را ژاپن ساخته و آنچه که آلمان را آلمان ساخته و یا آنچه که کره جنوبی هنگ کنگ، سنگاپور، و تایوان را آرام آرام به جرگه کشورهای صنعتی وارد ساخته چیزی جز منابع و عناصر فرهنگی زیرساز نبوده است، به اندیشه پیمودن همان راه افتادند.

به همین سبب از سالهای آغازین دهه ۱۹۷۰ به این سو در کشورهای صنعتی باختر گرایش بسیار نیرومند در جهت شناخت فرهنگ پدیدار شده است. اینان بر آن شدند تا فرهنگی برپا دارند تا پشتوانه و گردونه حرکت و پویایی صنعت گردد. در نتیجه چنین کوشش و پویایی هم اکنون سازمانهای تولیدی صنعتی

و مراکزهای علمی و دانشگاهی به شیوه‌ای پیوسته درباره فرهنگ سازمانی، یافته‌های تازه‌ای را فراهم می‌آورند و می‌کوشند تا با بهره‌گیری از دست‌آوردهای پژوهشی به پدید آوردن و برپا ساختن باورهای نیرومند فرهنگی در سازمانها پردازند. اکنون از خود پرسیم که این فرهنگ سازمانی نیرومند چگونه و از کجا پدید می‌آید؟ این فرهنگ سازمانی نیرومند که نمی‌تواند به گونه‌ای مجرد و منتزع و جدای از تنه جامعه پدید آید. فرهنگ سازمانی باید از سرچشمه زیرسازهای فرهنگی عامه سیراب گردد و الهام بگیرد. فرهنگ سازمانی اگر در فرهنگ عام جامعه ریشه نگیرد توانمند نخواهد شد.

درخت کم ریشه آرام به درخت بی‌ریشه مبدل خواهد شد. و سرانجام خشک شده و فرو می‌ریزد. به همین سبب توجه ما به بررسی زیرسازهای فرهنگی بیمه در ایران یک تمرین پسند روز دانشگاهی یا هوس زودگذر مدیری نیست بلکه یک ضرورت قطعی است. درست همانند درمان پزشکی است که پیش از تجویز دارو از بیمار خواسته می‌شود به آزمایشگاههای گوناگون برود و نتیجه آزمایشهایی را که تعیین می‌گردد فراهم آورد و سپس برپایه نتیجه‌های آن آزمایشها راه دگرگونی و بهبود مشخص گردد. در پژوهش عالمانه‌ای که دو تن از نویسندگان مدیریت در سالهای نخستین دهه ۱۹۸۰ در ایالات متحده آمریکا انجام دادند از ۸۰ شرکت بزرگ آمریکایی که بررسی کردند ۱۸ شرکت را بعنوان شرکتهای با فرهنگ نیرومند تشخیص دادند. اینها شرکتهایی بودند که در درونشان مجموعه‌ای از باورهای بسیار زیبا وجود داشت. از آن جمله شرکت «ای. بی. ام» است که به عنوان یک باور فرهنگی می‌پذیرد: «شکست کامیابی است». هرگاه یک شرکت صنعتی - بازرگانی به عنوان یک باور استوار فرهنگی بپذیرد که شکست در پژوهش و جستجوی تازه‌ها چون سرمایه‌گذاری کامیاب بشمار می‌آید و سرزنش و کیفر همراه ندارد، آنگاه مردم آن شرکت جستجوگر، کارآفرین، ماجراجو، و ستاره و قهرمان خواهند شد و راه رشد و بالندگی را بی‌هراس و بیم از توبیخ درپیش خواهند

و در هر لحظه، هر دقیقه، هر ساعت آن دگرگونی موج می زند شما نمی توانید ثابت باشید و همانند ۴۰ سال پیش حرکت کنید. زیرساز فرهنگی کارساز، سازگار و پذیرا و میزبان دگرگونی تند می خواهیم. از تغییر نهراسیم، از تحول نترسیم. این باور را باید چون ارزشی گرانبها در درون فرهنگ عام مردمان پراکنده کنیم. این باور باید در دل خانواده‌ها، در درون روستاها، در درون شرکتها، در درون جامعه، در کوچه و بازار پراکنده شود. اگر چنین شد آنگاه نیایش ما به درگاه پروردگار به هنگام فرارسیدن سالی نو با جنبش و تلاش همراه می شود و «حال ما به بهترین حال برمی گردد». یا به فرموده مولا علی علیه السلام جلوه‌ای از روانی در هستی ما پدید خواهد آمد. ایشان می فرمایند: «انسان رود است و روان، آب ایستاده مرداب است و مرداب مرگ آب».

بدین سان اگر ما نتوانیم تحول را بپذیریم، و اگر نتوانیم به استقبال تغییر برویم، چون مردابی ساکن و گاهی زیانبار خواهیم شد؛ ولی اگر بخواهیم دگرگونی بپذیریم و تازه بمانیم باید زیرساز فرهنگی مناسب آن را فراهم آوریم. برای نمونه اگر زیرساز فرهنگی مناسب در باورهای عمومی مردم ما پدید آید که نباید سرمایه‌ای را به کار گرفت یا عمری را به پیش برد که آن را در پرتو گزند حوادث بیمه و امن کرد. آنگاه صنعت بیمه در ایران رونق خواهد یافت و سرمایه‌های مادی و انسانی از آسیب‌های پیش‌بینی نشده زیان نخواهند دید.

شاید گزافه‌گویی نباشد اگر یادآور شوم که هم اکنون در سراسر کشورهای پیشرفته جهان فرهنگ جایگاهی بس بلند پیدا کرده و همه صنایع و بازرگانیهای پیشرو برای برپا داشتن فرهنگی نیرومند، سازگار با دگرگونیها، و کارآفرین و نوآفرین به تکاپو می پردازند. این نهادهای صنعتی و بازرگانی فرهنگ خود را پیوسته بررسی می کنند و آنچه در آن سستی و ناتوانی است و نامتناسب است می گذارند و آنچه که نیرومند و قوی و سازگار است نگه می دارند و تقویت می کنند. برآستی این انسان است که فرهنگ را پدید می آورد و این فرهنگ است که انسان را می سازد

گرفت. در چنین فضایی پژوهشگری جان می گیرد و مرزها شکسته می شوند و افقها گشوده می گردند. اینها پایه‌های فرهنگی و اعتقادی هستند که شرکت «ای. بی. ام» را بزرگ می کنند.

بدین سان، خانمها و آقایان ملاحظه می فرمایند که برای پیشرفت اقتصادی، اجتماعی و صنعتی ضرورت فرهنگ سازگار و متناسب قطعی است. من به مصداق گفته مولانا که می گوید: «آفتاب آمد دلیل آفتاب» روی هر کدام از این کشورهای پیشرفته صنعتی بعد از جنگ جهانی دوم انگشت می گذاریم می بینیم زیرسازهای فرهنگی بسیار سازگار و متناسبی داشته اند. در نتیجه دلم می خواهد که در برابر شما بزرگان باتجربه صنعت بیمه این درخواست را طرح کنم که بپذیرید بدون داشتن فرهنگی متناسب نمی توان با تناوران جهان داد و ستد و یا هم چشمی کرد. به گفته «الوین تافلر» کشورهای جهان را باید تنها به کشورهای «تند» و کشورهای «کند» تقسیم کرد. کشورهای تند در پدید آوردن، در بخش کردن، در گردآوردن، در تولید و در مصرف تند عمل می کنند. تند کار کردن آهنگ زندگی در این کشورهاست. در کشورهای کند همه چیز با آهنگی کند پدید می آید و پیش می رود. حال اگر ما سر آن داریم که در شمار کاروان کشورهای تند قرار بگیریم باید از چنان زیرساز فرهنگی برخوردار باشیم که دگرگونی را به عنوان یک ارزش اصیل در ذهنیت همه کسانی که در این سرزمین زندگی می کنند وارد سازد و تقویت گرداند، تا بگونه‌ای که هرگز از دگرگونی نهراسیم و در برابر آن ایستادگی نکنیم. سخنی را از نوشته‌ای درباره دگرگونی فرهنگ سازمانی می خوانم: «تا جایی که حال و آینده با گذشته یکسان و همانند باشند ثبات فرهنگ مشکلی نخواهد بود. چهارصد سال پیش جهان یکسان بود، گذشته‌اش، حالش، آینده‌اش یکسان بود و فرقی نمی کرد. ثبات فرهنگی زیبا بود. ثبات فرهنگی دلپذیر بود. ولی زمانی که جهان در دگرگونی است ثبات فرهنگ می تواند یک سستی مرگبار و تهدیدی برای پایندگی و بقا باشد: برآستی روزگاری که در آن «زمان» فشرده شده و تنگی مجال پدید آمده

و می پردازد.

این یک پیوند زیبای دوسویه است. انسان فرهنگ پدید می آورد و فرهنگ انسان می سازد. ما که در این تالار گرد آمده ایم همگی پرورده فرهنگ ایرانییم و این نیز ما هستیم که در ساختن و پرداختن فرهنگ ایران گام برمی داریم. این رابطه ای دوسویه میان انسان و فرهنگ است.

اکنون برای آگاهی از چگونگی پیدایش بررسیهای علمی درباره فرهنگ شاید شایسته باشد اشاره شود که تا نیمه های دوم سده نوزدهم میلادی فرهنگ به صورت موضوعی علمی مورد بررسی دقیق و عمیق دانشمندان و دانشگاهیان قرار نگرفته بود تنها سیاحان و گروهی از وقایع نگاران به نوشتن مطالبی درباره فرهنگ می پرداختند. ولی از نیمه های دوم سده نوزدهم گروهی از مردم شناسان به منظور تبیین شیوه های رفتار مردمان در قبیله های ابتدایی به پژوهش و بررسی پرداختند و در نتیجه پژوهشهای فرهنگی رشد کرد و توسعه یافت. یکی از دانشمندان پیشگام در کتابی که بنام جامعه ابتدائی (Primitive Society) انتشار داد برای نخستین بار فرهنگ را بعنوان موضوعی علمی طرح کرد و از پس وی فرهنگ شناسان گوناگون از کشورهای اروپائی و آمریکائی شروع کردند به بررسی فرهنگ در جامعه های ابتدایی و نالوده از نفوذ تمدن پیشرفته انسانی. جستجو بر گرد این پرسش قوام گرفت که فرهنگ چیست؟ این باورها و ارزشهای رفتاری این مردمان کدامند؟ در نتیجه این کوششهای علمی کار به جایی رسید که از آغاز سده بیستم به تقریب در همه دانشگاههای بزرگ و سرشناس جهان بحث فرهنگ بعنوان موضوعی زنده و علمی جدای از دیگر موضوعهای احتمالی مطرح گردید. و اما این واژه فرهنگ دو معنی متفاوت ولی به یکدیگر پیوسته دارد. هر کدام از این معانی کاربردی ویژه دارد. فرهنگ در زبان انگلیسی در یک معنی برابر است با تمدن و با آموزش و پرورش (Civilization, Education) هر گاه فرهنگ در این معنی بکار برده شود منظور و مقصود از آن موضوعیایی است که در آموزشگاهها، دانشگاهها، و دیگر مراکزهای علمی

یک کشور به مردمان آموخته می شود و مردمان با آموختن آنها زندگی را بهتر و آسوده تر می کنند.

بنابراین قلمرو فرهنگ بدین معنی حکمت، فلسفه، تاریخ، دانش و هنر و جز آن را در برمی گیرد. در این معنی است که ما وزارت فرهنگ و آموزش عالی را پدید می آوریم.

ما در اینجا با این معنی از فرهنگ کاری نداریم. اما در کنار این معنی، واژه فرهنگ معنی دیگری دارد که در زبان انگلیسی از آن با واژه "culture" یاد می شود. فرهنگ در این معنی است که به مجموعه ای از سنتها، باورها، ارزشها، آئینها، افسانه ها، داستانها، هنجارها اطلاق می شود. و بر مبنای این هنجارها و باورها و ارزشهاست که مردمی در یک کشور در یک قبیله، در یک دانشگاه، در یک سازمان از بامداد تا شامگاه با یکدیگر به داد و ستد اندیشه و آشکار کردن رفتار می پردازند. فرهنگ در این معنی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی جای دارد. قیم این سنتها و باورها وزارتخانه فرهنگ و ارشاد اسلامی است. واژه فرهنگ در این معنی به شیوه اندیشیدن توده مردم رجوع دارد. توده مردم چگونه می نگرند، توده مردم بیمه را چه جوری درک می کنند، این چیست که در ذهنیت او قرار گرفته که سرمایه اش را با پرداخت بخشی از درآمد ماهانه و سالانه اش بر پایه یک باور بسیار پویای مذهبی بیمه می کند و با خیالی آسوده روزها را به سر می آورد؟ این چیست؟ این یک اعتقاد و باور فرهنگی است که او را وامی دارد تا با خیالی آسوده در برابر خطرهای گوناگون گام به پیش بگذارد. و این یک تجلی از باورهای فرهنگی است که ما در جستجوی یافتن آن هستیم.

در مورد فرهنگ به معنی باورها و هنجارها و ارزشها چند تعریف کوچک و زیبا وجود دارد که از سوی شماری از دانشمندان مردم شناس یا فرهنگ شناس عنوان شده اند. یکی از این دانشمندان «مارگارت میر» استاد دانشگاه کلمبیا و از مردم شناسان سرشناس امریکاست. او می گوید «فرهنگ یک کلیت پیچیده منطقی است» کلیتی است که هم پیچیدگی دارد و هم به دلیل فراهم آوردن پاسخهای

«شیوه کار کردن یا زیستن ما در اینجا» به هر شیوه‌ای که مردمی زندگی می‌کنند فرهنگ خود را آشکار می‌دارند. به هر شیوه‌ای که کارکنان بیمه مرکزی ایران عمل می‌کنند، این شیوه بازتابی از فرهنگ آنهاست و به هر شیوه‌ای که بیمه ایران، بیمه آسیا، بیمه دانا یا بیمه ... عمل می‌کند این به فرهنگشان مربوط است. جدایی شیوه رفتاری آنها از جدایی فرهنگ درون سازمانشان سرچشمه می‌گیرد. و اما آخرین و از نظر من جامع‌ترین و گویاترین تعریفی که از فرهنگ شده است و بر آن باید تأکید ویژه بگذاریم تعریفی است که خانم پروفسور «روت بندیکت» استاد دانشگاه کلمبیا کرده‌است او بانویی توانمند است و کتابی معتبر و مستند درباره فرهنگ ژاپن نوشته به نام «گل داوودی و شمیر». او می‌گوید «فرهنگ یک الگوی اندیشیدن و عمل کردن است». بیرون از این الگو به آسانی نه می‌توان اندیشید و نه می‌توان عمل کرد. بنابراین اگر بر آن باشیم که پذیرفتن بیمه در شمار اندیشه و عمل مردم ایران درآید باید در این الگو نفوذ کرد و بیمه را چون ارزش و هنجاری دلپسند در آن جای داد. ما باید با این الگو آشنا شویم، با او دوستی کنیم. او را بنوازیم و بپرورانیم تا راه به روی صنعت بیمه گشوده سازد. گذرنامه و رویداد گام گذاشتن به قلمرو گسترده بیمه را باید از مسؤولان و پاسداران اندیشه فرهنگی دریافت داشت. ما تا نتوانم در درون این الگوی اندیشیدن ملت ایران به شیوه‌ای طبیعی و فرهنگی در مقام بیمه گذار وارد شویم کارمان خیلی آسان نخواهد بود. هر وقت وارد شدیم و این گذر به الگوی اندیشیدن و عمل کردن را به آرامی پیمودیم، آنگاه بیمه گر به دنبال بیمه گذار می‌آید. آن وقت تبلیغ بیمه گذار ضرورت ندارد. گرچه که تبلیغ یک رسالت زیباست. ابلاغ و رساندن پیام در اصل یک فلسفه زیبا دارد. خانم «روت بندیکت» می‌افزاید و می‌گوید که این الگوی اندیشیدن و عمل کردن ریشه در درازای تاریخ دارد یعنی گمان نباید برده شود که به آسانی می‌توان این الگو را دگرگون کرد. یک یا چند سخنرانی نمی‌تواند آنچه را که ریشه‌ای عمیق در تاریخ مردمی دارد دگرگون کند، گرچه در باز کردن

متناسب با نیازهای زندگی منطقی بشمار می‌رود. هر رفتاری که مردم روستاهای ما از خود بروز می‌دهند، گرچه مورد خردگی باشد، از دیدگاه خودشان منطقی است و هماهنگ و سازگار با باورهایشان است مسافری که به هنگام پرواز از کرمان به تهران هلال ماه را از درون پنجره هواپیما می‌بیند و بی‌درنگ برای دیدن آن دست در جیب می‌برد و آینه‌ای یا سکه‌ای برون می‌آورد و ماه را با آن رویت می‌کند برپایه باور فرهنگی خود عمل می‌کند، گرچه که می‌داند ماه کره‌ای است خاکی و انسان به روی آن گام نهاده این یک سنت است، این یک باور است، این یک اعتقاد است. شما نمی‌توانید با این سنت و باور جنگ کنید این را قومی پذیرفته‌اند و از پذیرش آن دلشادند.

این باورهای فرهنگی است که در ذهنیت ما جای گرفته و ما را به عمل وامی‌دارند بی‌آنکه از تأثیر آنها همواره آگاه باشیم. باور به سرنوشت، که باوری خلاف علم و دین است، با ضرورت بیمه کردن ناسازگار است. تا این باور فرهنگی تبدیل نشود تا این باور فرهنگی شکافته نشود و یک باور فرهنگی کارسازتر از آن در ذهن مردم جای نگیرد ما نمی‌توانیم صنعت بیمه را در کشور توسعه دهیم و چتر بیمه را روی همه دسترنجهای خود بگسترانیم.

از میان تعاریف دیگری که به نظر من بسیار دلپسند است تعریفی است که «ماکس وبر» آلمانی می‌کند. او می‌گوید فرهنگ «وجدان همانندی و وجدان جدایی» است. مردمی که فرهنگ ایرانی دارند همانندند و شیوه‌های همسان زندگی دارند. همانند هم حرف می‌زنند و می‌اندیشند و رفتار می‌کنند. اگر وجدان و آگاهی فرهنگی همانند نداشتیم ما نمی‌توانستیم با هم گفتگو کنیم. گفت و شنود روزمره و کارساز ما به سبب همانندی این وجدان فرهنگی است که از دیرباز پدید آمده‌است و بر زندگی ما نفوذ می‌کند.

تعریف دیگر را از زبان «ماروین باور» می‌شنویم. وی یکی از مدیران برجسته ایالات متحده آمریکاست و ریاست شرکت رایزنی مدیریت «مکینزی» را برعهده دارد. او می‌گوید فرهنگ یعنی

شریک می گرفت» بنیاد مشارکت و همکاری و همفکری را در هم می کوبیم و باهم کار کردن و باهم پیشرفت کردن را از میان برمی داریم.

دومین سرچشمه باورهای فرهنگی دین و آیینهای مذهبی است. باورهای مذهبی زیرساز بسیاری از اندیشه های فرهنگی هر قوم، قبیله، و مردم را پدید می آورند. نکته درخور توجه آن است که هر فرهنگی بر پایه نیاز و تمیز خود از این مایه های دینی و مذهبی برمی گزیند و گاهی این گزینش در جهتی متفاوت با اصل اعتقاد دینی و مذهبی است. برای دگرگون کردن فرهنگ نامتناسب باید همواره از سرچشمه های اصیل دینی و مذهبی باورهای کارساز را برگزید و در میان مردم رواج داد.

سومین سرچشمه فرهنگ رویدادهای تاریخی و حوادث گذشته یک ملت است. یک قوم است و یک سازمان است. همه رویدادهای گذشته یک سرزمین ناخودآگاه برانباشت ذهنی مردم آن سرزمین اثر می گذارد و وجدان جمعی یا گروهی آنان را پدید می آورد. بنابراین برای روشن کردن نیرومندی یا سستی باورهای فرهنگی شایسته است که رویدادهای گذشته با دیدگاهی ژرف و علمی بازشکافی شود و سلسله علتها و معلولهای رفتاری تبیین گردند.

چهارمین سرچشمه باورهای فرهنگی را باید در شیوه معیشت یا اقتصاد یک قوم جستجو کرد. تلاش برای زیستن و برپایی پایه های اقتصادی زندگی نوعی از باورها را می پروراند که در مجموعه ذهنیت مردم جای می گیرد و اثر می گذارد.

فضای جغرافیایی نیز آخرین سرچشمه پدید آمدن باورهای فرهنگی است. برای نمونه، مردمی که در کوهپایه زندگی می کنند با مردمی که در دشت و صحرا و کویر زندگی می کنند.

باورهای فرهنگی با درجات متفاوت از این سرچشمه های پنج گانه سیراب می شوند و بر اندیشه و عمل مردمی که به آنها پایبند هستند اثر می گذارند. ما اگر برآن باشیم که تحولی در زندگی خود پدید آوریم باید نخست به بررسی و بازکاوی و ارزیابی باورهای فرهنگی خود بپردازیم و در نیک سازی آن

پوسته های ذهنی بی اثر نمی توانند باشند. فرهنگ ریشه در تاریخ قوم دارد، ریشه ای به طول دو هزار سال، سه هزار، پنج هزار سال، یا از زمانی که انسان در آن سرزمین می زیسته است.

بنابراین برای دگرگون کردن یک فرهنگ و برای ورود و رسوخ در یک فرهنگ باید سرمایه گذاری بسیار کرد، باید وقت فراوان صرف کرد، باید کوششی ملی و سراسری بکار بست. و باید پول هزینه کرد. هم وقت و هم پول.

هنگامی که فرهنگ سازگار فراهم آید کلید کار به دست می آید و آنگاه حرکت و پیشرفت آسان می شود. بسیار آندوهنا کم که گواهی دهم در چهل سال گذشته هر گاه در جستجوی دگرگونی و تازه گردانی بودیم ناخودگاه به دگرگونی ساختارهای سازمانی خود دست زدیم قانونها و آئیننامه ها را دگرگون کردیم، ولی هرگز به پایه های بنیادی و زیرسازهای فرهنگی نپرداختیم. قانون مالیات مترقی فراهم آوردیم ولی به بررسی رفتار ممیزان مالیاتی و بازرگانان کامیاب در این پیوند توجه نکردیم. به همین سبب بهترین قانون مالیات جهان را داریم ولی کمترین وصول را می کنیم. چرا؟ مشکل در قانون نیست مشکل در ساختار نیست، مشکل در مقررات نیست، مشکل در ساختمان وزارت دارائی و امور اقتصادی نیست، مشکل در خزانه ذهن و اندیشه است که به پرداخت مالیات بر مجموع باور ندارد و عمل نمی کند.

در پی تعریفی که از فرهنگ کردیم باید این توضیح را بیفزاییم که فرهنگ بطور معمول از چند خاستگاه سرچشمه می گیرد و اگر بخواهیم آن را دگرگونه کنیم باید از این سرچشمه ها یاری بجویم. اگر می خواهیم فرهنگی را سرچشمه نخستین هر فرهنگی زبان و ادبیات رایج در آن سرزمین است. گفته ها و نوشته ها سروده ها، امثال و حکم جملگی محملی برای پرورش و انتقال اندیشه و مبنایی برای داوری و حکمیت هستند. گاهی ما برپایه «زمین شوره سنبل برنیارد» درباره مردمان به قضاوت می پردازیم و حکم صادر می کنیم. زمانی با بهره گرفتن از گفته ای کوتاه چون «شریک اگر خوب بود خدا برای خود

سازد. هرگز چنین مقرر نیست که همواره خودروهایی ژاپنی یا فرانسوی یا آلمانی در جهان جایگاهی ممتاز داشته باشند. هرگز مقرر نیست که همواره بیمه «لویدز» تکیه گاه معتبر به شمار آید. به چه دلیلی بیمه ایران نتواند رقابت سهمگینی با بیمه «لویدز» در سرتاسر جهان آغاز کند؟ پاسخ این پرسش را باید تنها و تنها در قالب اندیشه و عمل یا در فراخنای فرهنگ مردمی دانست که این سازمان را برپا می‌دارند و جان می‌بخشند.

در پایان سخن، از خانمها و آقایان درخواست دارم این کار فرهنگی را که شما شروع کرده‌اید و کار بزرگی است از همین امروز از آن خود بدانید و با آن مهربانی کنید و آن را پشتیبانی نمایید تا برپایه حمایت شما بتواند از راههای دشواری که در پیش دارد با کامیابی گذر کند. این تلاشی است که در آینده از آن به نیکنامی یاد خواهد شد و جنبش تازه‌ای را در کشور برپا خواهد داشت. تا جایی که من آگاهی دارم فرهنگ عمومی ما هنوز در پرتو بررسی و بازکاوی علمی قرار نگرفته و در نتیجه گوشه‌های روشن و تاریک آن به گونه‌ای عینی از ما پوشیده است. اکنون که گروهی از دوستان هوادار صنعت بیمه پذیرفته‌اند با ابزار علمی به بررسی این پدیده زیرساز و بنیادی بپردازند نیاز به یاری شما بسیار است. دانش و تجربه و آزمودگی شما می‌تواند راهنمای درست و کارآمد آنان گردد. بی‌گمان از من بپذیرید که اگر این گروه از پشتیبانی شما برخوردار شود در آینده‌ای نه چندان دور، یعنی در سومین گردهمایی صنعت بیمه، سخن از کامیابی‌هایی خواهیم داشت که در پرتو پدیده هم‌افزایی (Synergy) یا مفهوم «دست پروردگار با جماعت» است فراهم می‌آید. به امید بهروزی مردم شایسته ایران.

جهادی همگانی برپا داریم. فرهنگ را باید شناخت و برپایه ضرورت‌های زیستن به متناسب کردن آن پرداخت. فرهنگ خوب و بد ندارد، بلکه می‌تواند متناسب یا نامتناسب باشد. برخی از پندارهای فرهنگی من ممکن است هم اکنون متناسب با زیستن در جهان پرتحول کنونی نباشد. «تناسب» را باید چون معیاری راستین برای برگزیدن باورها، ارزشها، هنجارهای فرهنگی برگزید و سپس باورهای کارساز را با کوششی همگانی در سراسر سازمانها، واحدها، نهادهای کشور روان گردانید.

در پایان شایسته است به آگاهی برسانم که دیگر گونیهایی جهانی به شیوه‌ای شکل می‌گیرد که راه برای فرمانروایی خریدار و مشتری گشوده می‌شود. مردم در نقش خریدار کالا و خدمات بازیگر نهایی هستند و رأی پایانی را صادر می‌کنند. مردم در سیاست، در آموزش و پرورش، در بهداشت و درمان، در خدمات شهری، در صنعت و مدیریت، و به سخن کوتاه در همه کوششهایی که به زندگی آنان مربوط است از اقتدار بیش از پیش برخوردار خواهند شد و حرف پایانی را خواهند زد. براین پایه جهان به سوی یک مشارکت بسیار گسترده و فراگیر در حرکت است. جهان آینده، و نه چندان دور از ما، جهانی است که خریدار و مشتری بر تارک فروشنده جای دارد و عزت و حرکت و سلیقه و خواست وی تعیین کننده می‌گردد. از این رو بیمه در ایران باید خود را با این جنبش فراگیر آشنا و همراه گرداند. نخست باید در مایه‌های زیرساز فرهنگی آن تحول سازگار پدید آید و سپس ساختاری متناسب و برآورنده برپا سازد تا سرانجام بتواند نه در درون کشور که در بیرون از مرزهای ملی به فعالیت بپردازد و دامنه عملیات خود را گسترده