

باورهای زنگ زده، اندیشه های منجمد

در کدام قرن زندگی می کنیم - در کدام قرن فکر می کنیم

«بحثی پیرامون فرهنگ و توسعه» در سازمان و جامعه

مجتبی کاشانی

زیر باران بیا قدم بزیم

حرف نشنیده ای به هم بزیم

نوبگویم و نوبیندیشیم

عادت کهنه را به هم بزیم

خاویر پرز دکوئیار دبیرکل اسبق سازمان ملل و رئیس کنونی کمیسیون جهانی توسعه به مدت ۳ سال از سال ۱۹۹۳ تا ۱۹۹۵ وقت خود را صرف بازاندیشی مفهوم توسعه و فرهنگ و رابطه میان آنها کرده است.

من در آغاز بحث درباره باورها یا اندیشه های زنگ زده ترجیح می دهم به بیان خلاصه نتایجی که او به دست آورده است و در مجله پیام یونسکو شماره ۳۱۶ اردیبهشت سال ۱۳۷۶ آمده است پردازم تا از بیان مطالب او مقدمه مناسبی برای این بحث فراهم آورم.

رشد بدون روح

خاویر پرز دکوئیار توسعه بدون توجه به بافت انسانی و فرهنگی و رشد فرهنگی را رشد بدون روح می داند. او می گوید اگر فرهنگ را «شیوه با هم زیستن» تعریف کنیم و توسعه را فرایندی در نظر بگیریم که به همگان امکان آزادی و امکان برآوردن خواسته ها و هدفهای مشروعشان را می دهد آنگاه بدیهی است که فرهنگ دیگر چیزی فراتر از یک جنبه توسعه یا ابزاری برای آن است.

فرهنگ هدف نهایی توسعه است. فرهنگ مشترکات معنوی و شیوه باهم زیستن و الگوی پندار و گفتار و کردار ما در زندگی است. فرهنگ، روح اجتماعی زندگی است - فرهنگ، چهره انسانی فعالیت‌های انسانی است - فرهنگ چهره انسانی اقتصاد است.

فرهنگ باید با طراوت بماند تا ملتی را زنده نگهدارد و به جلو براند. فرهنگ باید تحول پذیر

باشد و برای این تحول پذیری باید ماندگار باشد. فرهنگ باید وجین شود - آبیاری گردد و به آن اضافه و از آن کم شود تا پویا و با طراوت بماند.

فرهنگ پویا باید بتواند خرافات - عادات و تمایلات دست و پاگیر را از خود بپیراید و معیارهای کارآمدی را وام گیرد و خود را با آن بیاراید. فرهنگ پویا باید خود را خانه تکانی کند.

فرهنگ صنعتی ما

مدتی است که در بحث‌های خانه تکانی صنعتی و اجرای نظام 5S یا هفت سین صنعتی در کشورمان در واحدهای صنعتی متوجه می شوم که دچار نوعی رکود فرهنگی و ابتلا به عادات ناپسند و سنتی گذشته شده ایم و در یک دور باطل ذهنی گرفتاریم و به قول آقای خاویر پرز دکوئیار خرافات و تمایلات و عادات دست و پاگیر را از رفتار صنعتی خود دور نمی کنیم. اصلاً ما با رفتار و فرهنگ سنتی وارد صنعت شده ایم و آن را مبتلا به خویشتنش کرده ایم. و به اصطلاح با پارادایم های سنتی و فیلترهای فکری و ذهنی بسیار عقب مانده، داریم صنعت را اداره می کنیم. مثلاً اکثر افراد معتقدند صنعت طبیعتاً باید محلی روغنی و در هم ریخته و آشفته باشد - ریخته گری قاعدتاً باید محیطی آلوده، پرشن و ماسه و مملو از آهن قراضه و دود و بو باشد و ...

پارادایم ها

پارادایم ها افکار، اندیشه و باورهای هر انسانند که مانند یک فیلتر ذهنی عمل می کنند و داده ها و اطلاعات ورودی را بررسی و فیلتر می کنند و اجازه ورود در چهارچوب معیارهای خود به مغز می دهند و در واقع پارادایم ها باید

و نیایدها و تصویرهای بینشی و تصمیمهای رفتاری ما را تشکیل می دهند که اگر این پارادایم ها نوسازی و ترمیم نشوند، ما را در گذشته نگه می دارند و خلاقیت و پذیرش افکار و باورهای نو را از ما می گیرند. هرچقدر فیلترهای ذهنی انسان نرمش پذیر و بسیی تعصب باشد، بینش، نگرش و تصمیمات ما را امروزی تر و با طراوت تر نگه می دارد یا به عبارت دیگر فرهنگ را با طراوت تر نگاه می دارد. قدرت پذیرش افکار نو را در ما بالا می برد و به ما اجازه نوآوری، نوآوری و نواندیشی می دهد. گاهی متأسفانه انسانها آنقدر در پارادایم ها یا باورها و دیدگاههای خود سخت و متعصب می شوند که به هیچ چیز جز باورهای خود نمی اندیشند و سر ناسازگاری با پدیده های نوین را می گذارند و زندانی اندیشه های خود می شوند. متأسفانه اینگونه افراد به «فلج پارادایم» مبتلا می شوند. نگاهی به گذشته به ما نشان می دهد که اینگونه افکار و پارادایم های فلج شده همواره وجود داشته اند به ویژه هرگاه در رهبران اجتماعی و مذهبی ظاهر می شده اند، پذیرش پدیده های نوین اجتماعی و صنعتی را با دشواری روبرو می کرده اند. در غرب خاطرات مخالفت کشیش های کلیسا با ورود قاشق و چنگال یا ورود چراغهای روشنایی معابر شهر با گاز طبیعی یا ورود قطار به شهرها در تاریخ تحول و رنسانس به چشم می خورد و باز خوب به یاد داریم همانها چه به روز گالیله آوردند. در تاریخ خودمان چه عرفانی سرها را بر سر ارائه افکار نو و صحیح به باد دادند. به هر حال برای رشد و توسعه فرهنگی باید به خانه تکانی فرهنگی بپردازیم.

خانه تکانی فرهنگی

در خانه تکانی فرهنگی به یکی دو نکته اساسی باید توجه کرد یکی پیرایش و وجین کردن فرهنگ یعنی کشیدن علفهای هرز و خودرو از مزرعه فرهنگ و دوم کاشتن گل‌های باورها و اندیشه های جدید در فرهنگ. البته معنی هیچ کدام از اینها دستکاری به اصول قابل قبول و بدیهی و همواره فرهنگها نیست مثلاً ما اصل پیش کسوتی، ریش سفیدی احترام به بزرگترها و اصول اعتقادی و ایمانی مردم را همچنان محترم می شماریم و اصراری به

دستکاری آنها نداریم.

ذهن ما باغچه است

گل در آن باید کاشت

و نکاری گل من

علف هرز در آن می روید

زحمت کاشتن یک گل سرخ کمتر از زحمت

برداشتن هرزگی آن علف است

یکی از ابتکاراتی که ظاهرأ شرکت تویوتا

در فرهنگ سازمانی خود و در همکاران خود

بوجود آورده است، حذف اصطلاحات و لغات

مضربست که مورد استفاده روزمره کارکنان

بوده و آنها را از پیشرفت و تحول و نوآوری باز

می داشته است از اینرو سالهاست هیچ

کارمندی در تویوتا حق استفاده از سه کلمه

(IMPOSSIBLE) یعنی غیرممکن (BEST)، یعنی

بهترین و کلمه (NEVER) یا هرگز را ندارد و به

جای آنها باید از واژه های (I CAN NOT) من

نمی توانم، (BETTER) بهتر و

(MAYBE SOMETIMES) شاید وقتی دیگر، را

کسی نتوانست استفاده کند تا هیچ کس

ناتوانی های خود را عمومیت نبخشد و ناامیدی

را به جمع سرایت ندهد.

نویسنده شخصاً نیز در اجرای پروژه های

فرهنگ صنعتی در اجرای نظام 5S و یا

هفت سین صنعتی که عمدتاً به تغییر

عادات گذشته می پردازد نیز با مقاومتها و

پارادایم های فلج شده ای مواجه می شود که به

تجربه ناچار بوده است در ابتدای کار و در آغاز

پروژه که همان آراستگی یا هفت سین صنعتی

در هر سازمان است لیستی از «واژه های ممنوع»

به شرح زیر تهیه کند و آن را بین کارکنان توزیع

کند تا از مقاومت کارکنان در برابر کاهش

عادات نامناسب فرهنگی آنان که به آلودگی

صنعت می انجامد پرهیز شود. لیست واژه های

ممنوع در آراستگی بشرح زیرند:

واژه های ممنوع در اجرای پروژه فرهنگ

آراستگی

- همیشه

- غیرممکن

- اصلاً

- هیچ وقت

- هیچ کس

- هیچ جا

- طبیعت این کار

- محال است

- اینجا ایران است

- فرهنگ ما فرق دارد

- پشتیبانی چکاره است

- شما از کار ما خبر ندارید

- این بهترین راه است

- جا نداریم

- وقت نداریم

- نفر نداریم

- وظیفه ما نیست

- به ما مربوط نیست

- تقصیر خدمات است

- صنعت همین است

- کار ما نظافت نیست

- فشار تولید نمی گذارد

- این تنها راه است

در ادامه مطالعه گفتگوهای فرهنگی و

بافتهای مدیریت منابع انسانی در سازمان تحت

تاثیر اندیش سه خانه تکانی و وجین کردن

فرهنگ سازمانی آقای خاویز پرز دکوئیار باز

متوجه می شویم که ما در ادبیات روزمره

ضرب المثلهایی را مرتباً تکرار می کنیم و

مورد استفاده قرار می دهیم که هیچ کدام

بسه تنهایی کارایی خود را ندارند بلکه با

دست آوردها و یافته های دانش امروز در مورد

امکان و ظرفیت رشد و خلاقیت و

تربیت پذیری انسان نیز منافات دارد و در واقع

اینگونه ضرب المثلهای ارزشها و پارادایم های

ضد رشد و اصلاح و توسعه منابع انسانی امروز

هستند از اینرو در صدد این امر برآمدهیم تا در

طوفانهای ذهنی که در جلسات عمومی

آموزشی و سمینارهای مدیریتی برگزار می کنیم

تعدادی از آنها را شناسائی و تحت عنوان

«ضرب المثلهای دورریختنی» و تاریخ گذشته

از باغچه فرهنگی ذهن جامعه خارج کنیم. تا این

لحظه لیست مختصری از آنها بشرح زیر است.

ضرب المثلهای دورریختنی

- خواهی نشوی رسوا هم رنگ جماعت شو

- تربیت نااهل را چون گردکان بر گنبد است

- اصل بد نیکو نگر دد چونکه بنیادش بد است

- تا نباشد چوب تر فرمان نبرد گاو و خر

- نرود میخ آهنین در سنگ

- گلیم بخت کسی را که بافتند سیاه به آب زمزم

و کوثر سفید نتوان کرد.

- هنر نزد ایرانیان است و بس

- اگر شریک خوب بود خدا برای خودش

انتخاب می کرد

- با یک گل بهار نمی شود

- یک دست صدا ندارد

- آب که از سر گذشت چه یک نی چه صد نی

- چو فردا شود فکر فردا کنیم

- هر آنکس که دندان دهد نان دهد

- ترک عادت موجب مرض است

- هر کسی را بهر کاری ساختند

- کسار هر بز نیست خرمن کوفتن - گاو نر

می خواهد و مرد کهن

اما جالب این است که در مقابل مفاهیم

ستنی مثل با یک گل بهار نمی شود و یا یک

دست صدا ندارد، چرا برای مقابله با آنها به یاد

پیامهای زیبای مولانا و سعدی و دیگران

نمی افیم مثلاً حضرت مولانا می گوید:

تو مگو همه به جنگند و ز صلح من چه آید

تو یکی نه ای هزاری تو چراغ خود برافروز

و یا این شعر زیبا که:

تو برگ به آب انداز کوچک مشمار آنرا

شاید که نجات افتد زنبور غرقمی را

یا سعدی که به زیبایی سراییده است.

طریق بادیه رفتن به از نشستن باطل

که گر مراد نیابم به قدر وسع بکوشم

یا این پیام مثبت و زیبا که می گوید «بسه

جای لعنت کردن بر تاریکی، شمعی روشن

کنید».

اما پدیده ای دیگری که در آراستگی یک

فرهنگ مهم است تغییر مفاهیم و تعبیر است.

نویسنده واقعاً در ۴ مورد بازدید که در

فاصله های دو ساله از ۱۹۹۸ تا سال ۲۰۰۰ از

کشور چین انجام داد به این نتیجه رسید که

واقعاً باید تعریف قرن را عوض کنیم زیرا

تحولاتی که در چین در عرض ده سال اتفاق

افتاده است تحولاتی است که در گذشته در یک

قرن صدساله ممکن بود اتفاق بیافتد. از این رو

در شعری که در پایان آخرین سفرم به کشور

چین با نام «سوغات» که در کتاب شعر «روزنه»

آمده است گفته ام:

در سفر می دیدی

قرن کوتاه تر از ده سال است

و جهان دهکده ایست

که صدای همه را می شنوی

همه را می بینی از پنجره کوچک تصویری

خویش

«اما اندیشه هایتان را برای خود نگه دارید» زیرا آنها را اندیشه دیگر است.

جسم آنها را در خانه خود مسکن دهید اما روح آنها را آزاد گذارید زیرا روح آنها در خانه «فردا» زیست خواهد کرد. ممکن است تلاش کنید که شبیه آنها باشید اما مکوشید آنها را شبیه خود بار بیاورید زیرا زمان به عقب باز نخواهد گشت و با دیروز درنگ نخواهد کرد شما کسانی هستید که از چله آن فرزندانان همچون تیرهای جاندار به آینده پرتاب می شوند.»

به گمان من همه عصاره پیام جبران خلیل جبران آنست که مبادا جوانها را با پارادایم ها و باورهای زنگ زده خود به پیری زودرس برسایم و مبادا با نپذیرفتن اندیشه ها و پارادایم های تازه و با طراوت فرزندانمان خود را جوانتر و تازه تر نکنیم.

در پایان مقاله نیز شعر زیر را که در حال و هوای بارانی اینروزها اتفاق افتاد و اشارتی به نوگفتن و نوشنیدن و ترک عادت‌های کهنه دارد تقدیم خوانندگان عزیز می کنم:

زیر باران

زیر باران بیا قدم بزیم
حرف نشنیده ای به هم بزیم

نو بگویم و نو بیندیشیم
عادت کهنه را به هم بزیم

و زباران کمی بیاموزیم
که بیاریم و حرف کم بزیم

کم بیاریم اگر، ولی همه جا
عالمی را به چهره نم بزیم

چتر را تا کنیم و خیس شویم
لحظه ای پشت پا به غم بزیم

سخن از عشق خود بخود زیباست
سخن عاشقانه ای به هم بزیم

قلم زندگی به دست دل است
زندگی را بیا رقم بزیم

«سالکم» قطره ها در انتظار تواند
زیر باران بیا قدم بزیم

مجتبی کاشانی ۱۳۸۲/۱۰/۵

غیر ممکن: غیر ممکن، غیر ممکن است - تلاش و اقدام به انجام ممکن ساختن امور غیر ممکن هنر و تفریح است.

ضریب هوش (IQ یا هوش منطقی): ظرفیتی ذهنی و استعدادی که لزوماً موفقیت انسانها را تضمین نمی کند و بسه جای آن هوش عاطفی یا EQ تعیین کننده موفقیت‌های انسانها تشخیص داده شده است.

آموزش: وسیله باز کردن مغز (نه پر کردن آن) خلاصیت: شگفتی آفرینی نیست، تغییر دادن وضع موجود است - تغییر دیدگاه و تفکر است هوش: استعداد بالقوه، چتر بسته

دانایی: استعداد بالفعل، چتر باز کیفیت: مشتری پسندی است نه لزوماً تطبیق فرآورده با استاندارد و مشخصات فنی محصول مدیریت: انجام کار به وسیله دیگران (نه انجام کار خود و دیگران)

تنبیه: تشویق خوبان و اینکه آنقدر تشویق کنیم تا تشویق نشدن تنبیه باشد.

مچ گیری: غافلگیر کردن و مچ گیری همکاران در حال انجام کار خوب و تشویق آنها به جای مچ گیری افراد در حمال خطا و انجام کار نامناسب.

بهره وری: کاهش زحمت، افزایش رحمت گاهی متأسفانه آنقدر بی تحول به زندگی ادامه می دهیم که انسان هیچ تحولی در ادبیات سازمانی و حتی واژه ها و تعبیرهای نوین و دلربا و جذاب در مدیریت پیدا نمی کند. بخشنامه ها و نامه های اداری عموماً کلیشه ای هستند و هیچ نوآوری حتی در قالب ظاهری مقدمه و موخره ی آن به چشم نمی خورد. و گاه انسان را به یاد مکاتبات زمان قاجار می اندازد. امیدوارم به زودی فرصتی دست دهد تا درباره ادبیات نوین و عاشقانه سازمانی مدیریت با هم گفتگو کنیم.

اما از میان مطالبی که اخیراً درباره نوآوری و پذیرش اندیشه‌ها های نو و نسل جوان خواننده ام مطلبی است تحت عنوان «فرزندان» از کتاب «پیامبر» نوشته «جبران خلیل جبران» که بدون هیچ تعبیر و تفسیری ترجیح می دهم آن را نقل کنم.

«فرزندان شما به حقیقت فرزندان شما نیستند آنها دختران و پسران زندگیند در سودای خویش. آنها از کوچه وجود شما می گذرند اما از شما نیستند. عشق خود را بر آنها نثار کنید.

و از آنرو با قدری تعمق بعدها احساس کردم بسیاری از لغات معنای قدیمی خود را از دست داده اند. و معناهای جدیدی پیدا کرده اند و ما باید در معنای آنها تجدید نظر کنیم، که تعدادی از آنها را به شرح زیر تهیه کرده ام و در فهرست زیر تقدیم می کنم.

واژه ها یا معانی و مفاهیم جدید

احترام: تهیه امکان رشد برای خود و دیگران کار: تلاش توام با تفکر درهای باز: بازبودن اطلاعات، گزارش دادن به همکاران

مالکیت: احساس مسئولیت

مردم: گروهی ششمنور از افراد که ویژگی مشترکشان دریافت کنندگی خدمات است، گروه شناوری که در آن لحظه مشتری مشترک خدمات دیگران هستند. گروهی که آن طرف میز هستند. بااین تعریف مسئولین حکومتها مردم تعریف نمی شوند و چه بسا گروههایی در مقابل مردم اند. مگر به طور استثنایی مدیریتی مردمی را پیشه کنند.

مدیر مرشد: اصطلاحی است که به جای مدیر ارشد به کار می رود و شامل مدیرانی است که زیردستانشان مریدان آنها هستند و آنها را قبول دارند. و این مریدان حکم نامرئی خود را از زیردستانشان گرفته اند.

مردم داری: مشتری مداری، راضی کردن مردم، احترام به نظرات و خواستههای منطقی مردم، خود را به جای مردم گذاشتن در لحظه تصمیم گیری و رفتار اداری و تدوین آیین نامه ها و دستورالعملها.

مشارکت: همزیستی + همدری + همدلی + همفکری

آزادی: فرصت بهتر شدن و رشد

عدالت: توزیع عادلانه اندیشیدن

عشق: احساس، نیاز و قدرت درک و جذب زیبایی و اثرژی انتقال آن به دیگران (دوست داشتن همه کس و همه چیز بدون قید و شرط).

تفویض اختیار: پذیرش مسئولیت از طرف همکاران بسا میل و رغبت و شانه زیر بار مسئولیت دادن.

مسئولیت پذیری: قبول اشکالات و مشکلات خویش و پذیرش مسئولیت اموری که ما بسا وجود آورنده آن بوده ایم. پذیرش خطای خود.



کاغذهای مخصوص HP، با کیفیت عکس

- دوام تصویر
- تنوع بافت
- تصاویر عالی
- شفافیت رنگ
- کیفیت برتر چاپ



hp photo-quality paper

کیفیت بالای رنگ‌ها و چاپ تصاویر دقیق، تنها بستگی به کیفیت تصویر ورودی و چاپگری که استفاده می‌شود ندارند. با کاغذهای نیمه گلاسه HP کیفیت چاپ عکس‌های خود را تضمین کنید.



همین الان تماس بگیرید:



هیران
۲۲۲۹۰۵۰



هبتن
۶۷۰۵۱۵۲-۵



هبتن
۸۸۲۲۱۷۲-۲



کامپیوتر ریز
۸۸۱۱۳۸۵-۶



فرزانگان فارس
۸۷۵۹۲۸۰



سرو رایانه
۸۰۲۷۲۶۲



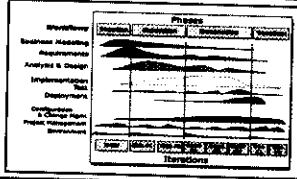
ژرف نکر
۸۷۷۲۵۰۵



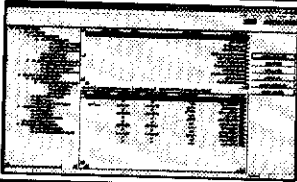
بامداد رایانه
۸۲۱۶۱۰۸-۱۰

شرکت نرم افزاری گروه مهر

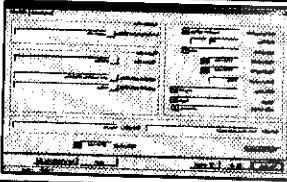
نرم افزار اتوماسیون اداری (Paperless office) و آرشیو اسناد و مدارک



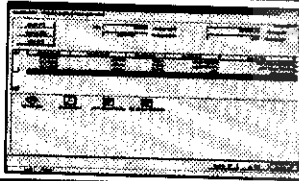
تولید با استفاده از فرایند RUP
پشتیبانی نسخه های مختلف به درخواست مشتری
امکان ارتباط دو یا چند سازمان از طریق اینترنت یا اینترانت



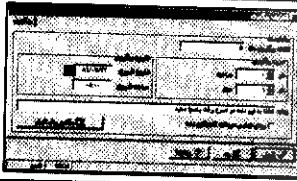
تعریف چارت سازمانی
گروههای کاری و عناوین سازمانی
تعریف دبیرخانه و بیلگانی به تعداد نامحدود
(متمرکز و غیر متمرکز)



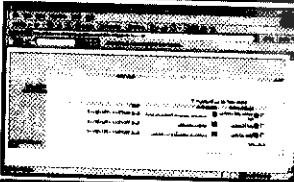
رؤیت درخت گردش نامه
استفاده از قلم نوری
قابلیت اتصال با انواع اسکنر



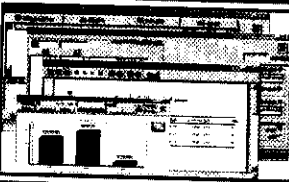
ارجاع گروهی
امکان اتصال پیوست با فرمت های مختلف و به تعداد نامحدود
استفاده از اسناد تاییبی، صوتی و ...



امکان ثبت پیگیری دوره ای نامه ها
تعریف سطوح دسترسی کاربران
...

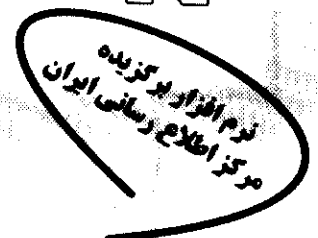


کارنابل به همراه نسخه تحت وب
مستقل از سیستم عامل
بدون نرم افزار جانبی
اعلام دریافت نامه در کتابل



زیر سیستم گزارش ساز و نمودار ساز
اسکن نامه های چند صفحه ای (Multipage)
قبول سفارش تغییرات در محصول

M
E
H
R
A
V
E
E
N

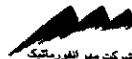


IT Solution

E-mail: info@mehraveen.com www.mehraveen.com

تولید کننده نرم افزارهای متنی بر وب (WEB Application)

طراحی و مجری نرم افزار های خاص، به سفارش مشتری



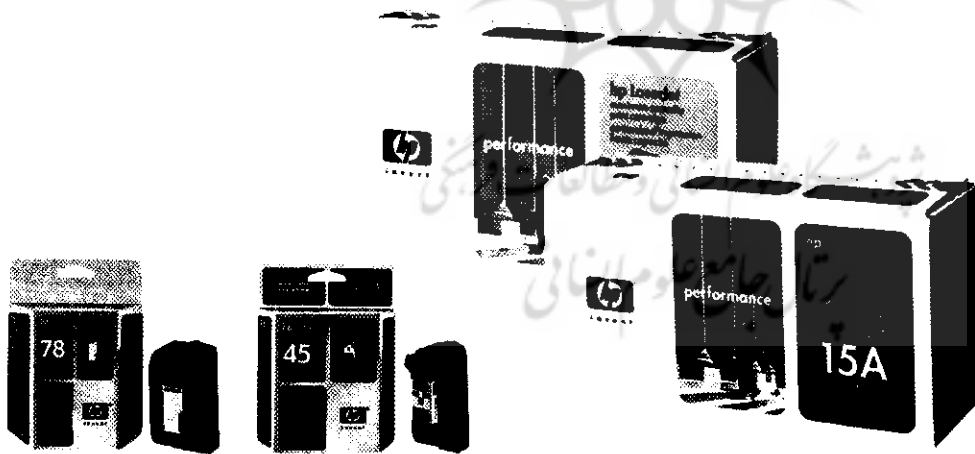


چاپ‌های فوق العاده با کارتریج‌های HP

● تفکیک پذیری رنگی بالا

● دوام رنگ فوق‌العاده

● رنگ‌های کاملاً طبیعی



hp cartridges & toners

رنگ‌های بادوام، طبیعی و زنده، ویژگی‌هایی هستند که به مرغوبیت و کیفیت کارتریج مرتبطند. برای اطمینان از بالا بودن کیفیت چاپ‌های خود، فقط از کارتریج‌های HP استفاده کنید.



invent

همین الان تماس بگیرید:



مهریان
۲۲۲۹۰۵۰



مهریان
۶۷۰۵۱۵۲-۵



مهدي
۸۸۲۲۹۷۲-۲



کامپيوتر ريز
۸۸۱۱۲۸۵-۶



فرزادگان فارس
۸۷۵۹۳۸۰



سرو رایانه
۸۰۲۷۲۳۲



ژرف نگر
۸۷۷۲۵۰۵



بامداد رایانه
۸۳۱۶۱۰۸-۱۰

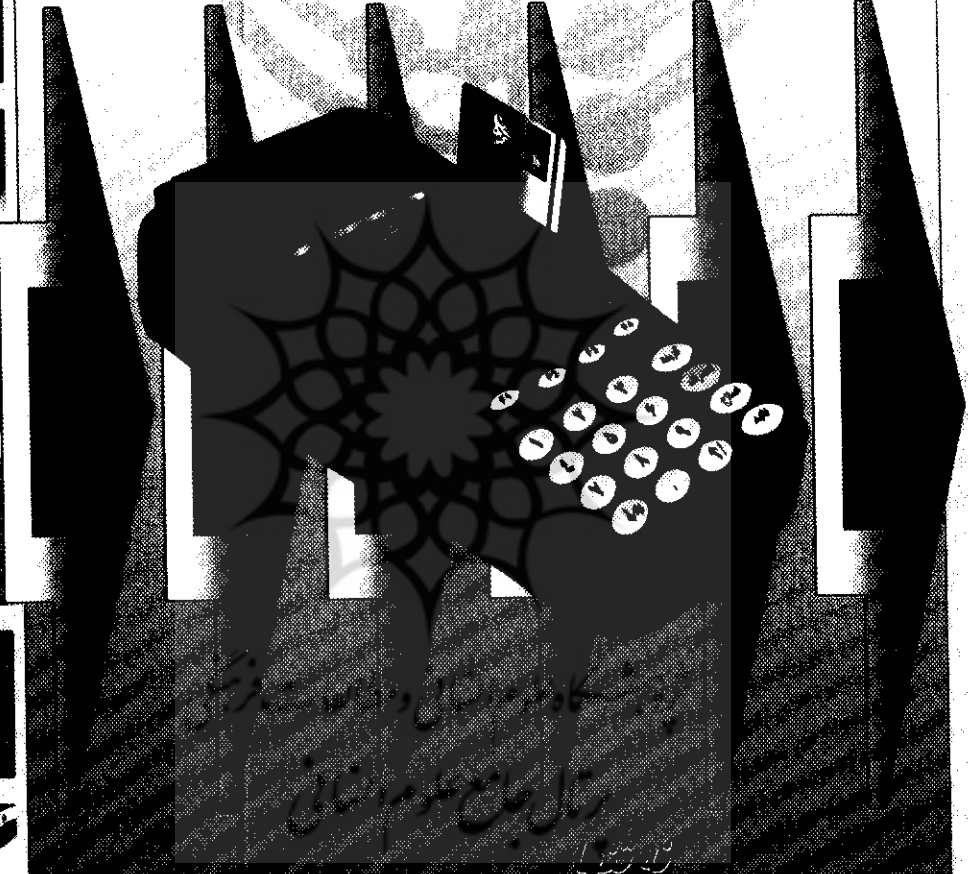
ما راهکار نوینی به شما عرضه می نمایم :

ارتباط

بانکها و موسسات مالی معتبر کشور

با

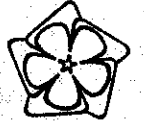
مراکز معتبر ارائه کالاها و خدمات



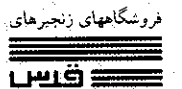
مراکز طرف قرارداد با تامین کارت



فروشگاههای زنجیره‌ای نفت



شرکت توسعه‌دهنده زنجیره‌ای رفاه
سامی نام



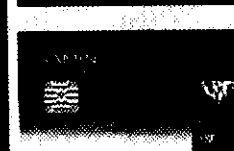
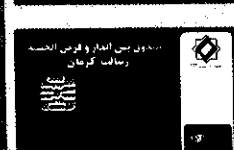
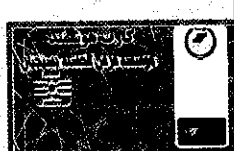
تعاونی مصرف فرهنگیان



فروشگاههای زنجیره‌ای بسیجیان



جایگاههای سرویسوری سوخت



بانک توسعه تعاون سیستم بانکی کشور ملی بانک