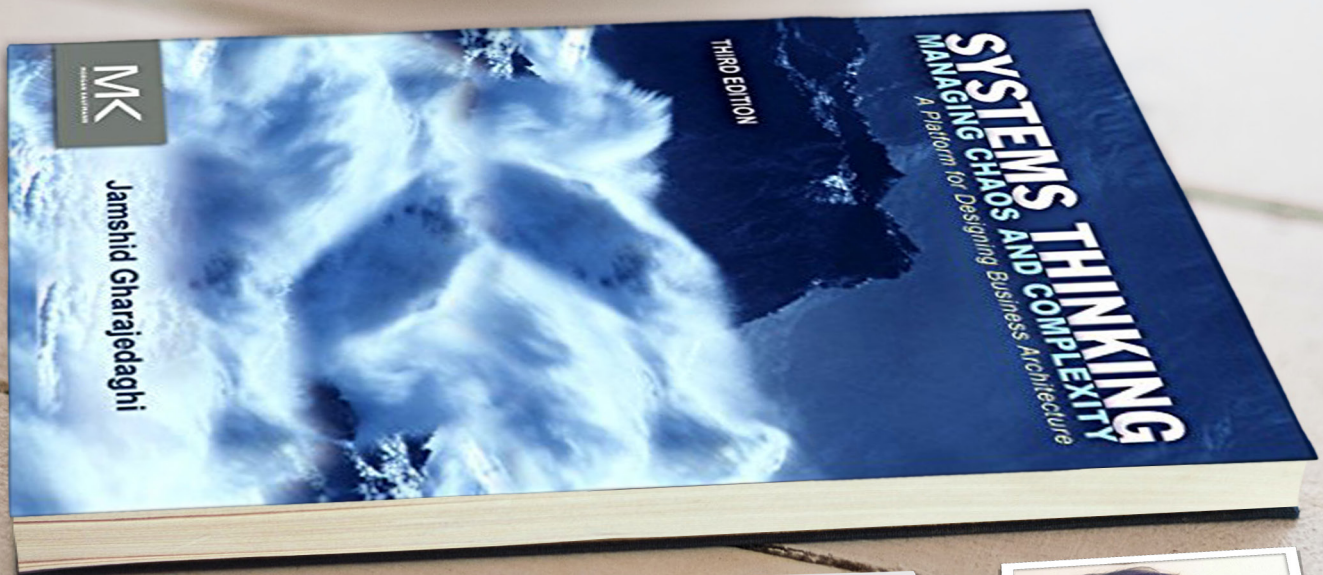


گیتی‌مداری شماره ۱۰

نشریه تئوریک حزب سکوکار دموکرات ایرانین



موانع فرهنگی شکوفائی نظام اجتماعی ایران
از دیدگاه تفکر سیستمی
جمشید قراجه داغی



گیتی مداری

گاهنامهء «حزب سکولار دموکرات ایرانیان»
شماره دهم، تابستان ۱۴۰۰
صاحب امتیاز: حزب سکولار دموکرات ایرانیان
دبیرکل حزب: دکتر اسماعیل نوری علا
دبیر دفتر انتشارات حزب: سپیده قیاسوند
گرافیک و صفحه آرائی: شرکت پیکسل پرفکت

ایمیل: gitimadari@isdparty.org

وبسایت حزب: isdparty.org

فهرست مطالب

یادداشت مدیر دفتر انتشارات حزب

یک گفتگو: موانع فرهنگی شکوفائی نظام اجتماعی ایران، از دیدگاه تفکر سیستمی ۱
پیشگفتار از دکتر اسماعیل نوری علا ۲

بخش اول - تفکر سیستمی، فرهنگ و جامعهء ایران

فصل اول: آشنائی با تفکر سیستمی ۵
فصل دوم: نقش فرهنگ ۲۸
فصل سوم: ورود انسان به جهان مدرن ۳۸
فصل چهارم: شناخت درد خودی ۴۷
فصل پنجم: چه باید کرد؟ ۶۱

بخش دوم - شرح یک زندگی

فصل ششم: شرحی از دوران کودکی و جوانی ۸۲
فصل هفتم: در امریکا ۹۴
فصل هشتم: در ایران ۱۰۳
فصل نهم: انقلاب و پس از آن ۱۱۲
فصل دهم: بار دیگر در امریکا ۱۲۰

یادداشت

از بهار ۱۳۹۹ به تابستان ۱۴۰۰ رسیده ایم، و از شماره ۹ گیتی مداری به شماره ۱۰. قرارمان این بود که گیتی مداری فصلنامه باشد. بعد تبدیل به گاهنامه شد و اکنون شکل سالانه بخود گرفته است!

این روزها بهترین بهانه برای توضیح دلیل تأخیر در هر کاری متوسل شدن به کووید ۱۹ و شیوع کرونا است، که روال کارها را بر هم زده و دامنگیر کارهای ما هم شده است البته این دیرکرد دلایل دیگری نیز دارد که بعضی را برایتان شرح می دهم:

زیستن در غربت، و کار سیاسی کردن در درون اپوزیسیونی پراکنده، موجب می شود که آدم ها نیاز به دور هم جمع شدن و به یکدیگر قوت قلب دادن دارند. یکی از فوائد برگزاری «کنگره های سالانه سکولار دموکرات های ایران» همین بود که می توانستیم حداقل سالی یک بار دور هم جمع شویم و، در پی چند روز با هم بودن، با انرژی و انگیزه تازه به شهرهای پراکنده مان برگردیم. اما آخرین باری که ما اعضاء حزب سکولار دموکرات ایرانیان توانستیم یکدیگر را از نزدیک ببینیم در تابستان ۱۳۹۷ بود. سال بعد چون زمان کنگره ما با زمان برگزاری نشست اعلام موجودیت «شورای مدیریت دوران گذار» یکی شده بود، و از آنجا که دوست داشتیم بفهمیم حاصل این کار شورا - که خبر تاسیس است را آقای حسن شریعتمداری در کنگره ششم ما در شهر فرانکفورت اعلام داشته بود - چه خواهد شد، تصمیم گرفتیم کنگره هفتم مان را در ۱۳۹۸ برگزار نکنیم. سال بعد هم، که سال ۲۰۲۰ میلادی بود، کرونا از راه رسید و امکان حرکت و گرد هم آمدن را از ما گرفت. مثل اینکه کرونا آمده باشد تا همه کنگره ها و کنفرانس ها و سمینار ها و حتی کلاس های درس دنیا را تعطیل کند و همه را به حبس خانگی بکشاند. اما یک موضوع داخلی هم علت اصلی دیگری بود. آقای منوچهر یزدیان، دبیر کل سال های ۲۰۱۷ و ۲۰۱۸ حزب ما، در مجمع عمومی سالانه مجازی حزب در ۲۰۱۹ اعلام داشت که قصد دارد از حزب کناره گیری کند. من به دلایلی که موجب شد ایشان چنین تصمیمی بگیرند نمی پردازم چون وظیفه سخنگویی ایشان با من نیست. اما بهر حال استعفای یک دبیرکل از حزبی که خود از مؤسسان اش بوده حکم زلزله ای چند ریشتری را دارد و می تواند فعالیت های حزبی را برای مدتی به تعطیلی بکشاند.

خوشبختانه، برای جلوگیری از هرگونه تشتت، دکتر نوری علا اعلام داشت که در سال ۲۰۲۰ - ۲۰۲۱ آماده است تا سمت دبیر کلی حزب را بر عهده بگیرد تا موج بگذرد و دریا آرام گیرد. در نتیجه ما اکنون عازم تهیه مقدمات مجمع عمومی (یا کنگره حزبی) خودمان در اواخر تابستان هستیم تا تلاطم سال گذشته را ارزیابی کرده و بر اساس آن درباره انتخاب دبیرکل و مسئولان حزبی تصمیم بگیریم. در این مدت خانم نسترن نیکی علیی، بعنوان معاون دبیر کل حزب، و آقای محمود ابطحی، بعنوان رئیس شورای مرکزی حزب، در امور مختلف یاری رسان حزب بوده اند.

بدینسان، علیرغم تشنجی که در حزب پیش آمده بود، توانسته ایم بطور مرتب تولید برنامه رادیو تلویزیونی «پادکست سکولارها» و انتشار «خبرگاه حزب» را با توانایی و امکانات بهتری ادامه دهیم. بازخورد پخش پادکست های حزبی نشان می دهد که، اغلب مخاطبان، این برنامه را بعنوان یک کلاس درس سیاسی می شناسند و از آن بهره می گیرند.

خوشبختانه، در سالی که گذشت، این امکان هم پیش آمد که سکولار دموکرات های وابسته به جنبش سکولار

دموکراسی از یک سایت فعال خبری به زبان انگلیسی هم برخوردار شوند که اگرچه مستقیماً ارگان حزب ما محسوب نمی شود اما همهء کارهای آن زیر سقف حزب ما انجام می شود. بدینسان، علیرغم مشکلاتی که به برخی از آنها اشاره کردم، هیچ یک از فعالیت های حزبی ما، جز وقفه ای یک ساله در انتشار گیتی مداری، تعطیل نشده است. این نکته شاید حاکی از کم کاری شخص من بعنوان سردبیر گیتی مداری تلقی شود. اما من این اتهام را نمی پذیرم چرا که همواره آماده بوده ام تا، با گرد آمدن مطالب نشریه، آن را برای انتشار اینترنتی آماده کنم و، در واقع، این مشکلات گردآوری مطالب بوده که انتشار مرتب گیتی مداری را به تعویق کشانده است.

در این مورد، داستان این بود که تصمیم داشتیم شمارهء دهم گیتی مداری را به یکی از شخصیت های شناخته شدهء سکولار دموکرات اختصاص داده و، به تدریج در شماره های بعد، همهء اینگونه شخصیت ها را معرفی کنیم. در بحث های درون حزبی تصمیم بر این گرفته شد که شمارهء دهم را به آقای سام قندچی اختصاص دهیم که از متفکران و نویسندگان ارجمند سیاسی - فلسفی ایران هستند و بسیاری از مفاهیمی که اکنون از اصول تفکر سکولار دموکرات محسوب می شوند برای اولین بار بوسیلهء ایشان در فضای اینترنتی اپوزیسیون مطرح شده و بسیاری از اصول مرامنامهء حزب ما نیز از پیشنهادات ایشان الهام گرفته اند. اما آقای قندچی، به دلایلی کاملاً شخصی و خصوصی، نتوانستند دعوت ما برای انجام گفتگویی طولانی را اجابت کنند و بجای آن تصمیم گرفته شد که گیتی مداری دهم با گزیده ای از مقالات ایشان، که با مفهوم «آینده نگری» مطرح می شوند، سامان یابد و منتشر شود.

بموازات این جریان، دکتر نوری علا مشغول گفتگو با آقای جمشید قراجه داغی بودند، در راستای تهیه مقدمه مفصلی برای کتابی حاوی گزیده ای از مقالات ایشان که کار تنظیم و ویراستاری اش را خود بر عهده گرفته بودند. خوشبختانه، در میانه راه، آقای قراجه داغی موافقت کردند که متن گفتگوی دکتر نوری علا با ایشان در گیتی مداری دهم منتشر شود. شما خود حاصل این گفتگوی بسیار جالب و جذاب را در این شماره از گیتی مداری ملاحظه می کنید. دکتر نوری علا، در مقدمه ای که برای کتاب تهیه کرده اند، و در این شماره گیتی مداری هم آمده، در معرفی ایشان قلم زده اند. در عین حال بخش دوم این گفتگو درباره کار و زندگی آقای جمشید قراجه داغی است که ۱۸ سال قبل از انقلاب به ایران برگشته و پس از چندی، با منصوب شدن به ریاست سازمان مدیریت صنعتی ایران، در گسترش فکر سیستمی و در راستای شکوفائی و توسعهء کشور تلاش کرده اند.

در عین حال، آماده سازی گیتی مداری دهم با ضایعه بزرگ از دست دادن یکی از پایه های مهم حزب ما مصادف شد. در ساعات اولیهء بامداد ۴ خرداد ماه ۱۳۹۱ (۵۲ ما مه ۱۳۰۲) حزب ما با اندوه درگذشت دکتر اسماعیل خوئی، عضو جنبش سکولار دموکراسی و از بنیان گزاران حزب مواجه شد. به همین مناسبت، مهستان جنبش سکولار دموکراسی ایران برنامهء یکشنبهء ۹ خرداد خود را به بزرگداشت این شاعر توانمند و بزرگ، و مخالف سرسخت حکومت اسلامی مستقر بر ایران، اختصاص داد. سخن دراز است و فرصت کوتاه. امیدوارم انتشار شماره های بعدی گیتی مداری دیگر دچار توقفی اینگونه بلند نشود.

موانع فرهنگی شکوفائی نظام اجتماعی ایران از دیدگاه تفکر سیستمی

در گفتگو با

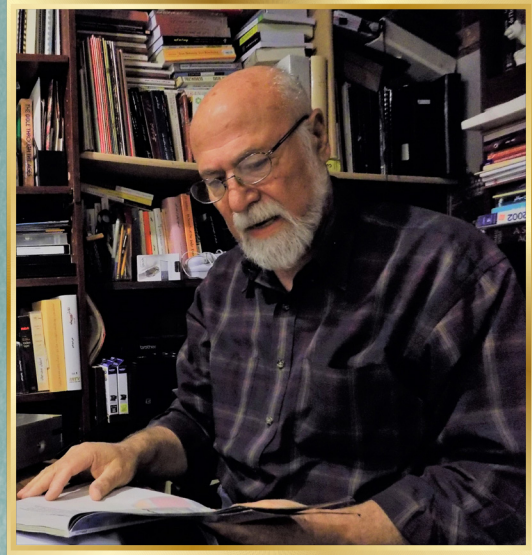
جمشید قراجه داغی

(مدیرعامل سابق سازمان مدیریت صنعتی ایران)

نویسنده و ویراستار: اسماعیل نوری علا

پیشگفتار

اسماعیل نوری علا



از خواننده گرامی این سطور اجازه می‌خواهم تا ابتدا علت اشتیاقم را برای انجام این گفتگو با آقای مهندس جمشید قراجه داغی بیان کنم.

بیش از نیم قرن پیش، جوانی بیست و سه ساله بودم که کارمند سازمان برنامه شدم و، در توضیح وظایفم، از جمله به من گفته شد که هدف این «سازمان» برنامه ریزی برای تحقق روندی در ایران است به نام «توسعه» (در برابر واژه انگلیسی development). پس از چندی محل کار من در «مدیریت فرهنگ و هنر» بود و طبعاً در آنجا با مفهوم «توسعه فرهنگی» سر و کار پیدا کردم. اکنون زمان بلندی از آن دوران گذشته و من، در غربت و تبعید از وطن، فعالیت‌های مختلفی انجام داده‌ام که از جمله آنها سردبیری سایت اینترنتی «جنبش سکولار دموکراسی ایران» است؛ سایتی که موجب شده از یکسو با آقای جمشید قراجه داغی آشنائی بیشتری پیدا کنم و، از سوی دیگر، ناشر برخی از نوشته‌های ایشان باشم؛ و در این آثار دیده‌ام که ایشان انتخاب واژه «توسعه» را در برابر development دوست ندارند و خود، بجای آن، واژه «شکوفائی» را پیشنهاد کرده و در عین حال به من گفته‌اند که: «مهمترین خواسته من در این مرحله از عمرم آن است که شاهد آغاز پروسه شکوفائی جامعه ایران، و بخصوص شکوفائی فرهنگ آن، باشم». خود بخود سابقه کاری من در سازمان برنامه و سپس در راستای پراکندن گفتمان «سکولار دموکراسی» زمینه را برای جلب من به تفکر مهندس قراجه داغی فراهم کرده است.

در عین حال من همواره یک دانشجوی علوم اجتماعی و از جمله جامعه‌شناسی و بویژه جامعه‌شناسی سیاسی بوده‌ام و علاقه مهندس قراجه داغی در طرح مسائل اجتماعی با کاربرد تفکر سیستمی براین جذابیت بسیار داشته است.

در کنار این دو زمینه من همیشه مهندس جمشید قراجه داغی را یکی از بازماندگان نسلی دانسته‌ام که به سودای «شکوفائی جامعه ایران» تلاش کرده و، به تعبیر خودشان، بخاطر شکست در شناخت عمیق و، در نتیجه، عدم مقابله کارآمد با عمق «فرسودگی فرهنگ» مسلط بر کشورمان، مجبور به جلای وطن شده‌اند و دریغ است نسل رو به زوال ما یادگاری آنگونه که در این کتاب مطرح شده برای آیندگان خود بجای نگذارد.

من ایشان را بعنوان یکی از شخصیت‌هایی می‌شناسیم که:

- قبل از انقلاب ۱۳۵۷، حدود ۱۶ سال در ایران مصدر کار بوده‌اند.

- ۱۲ سال از این ۱۶ سال را در سرپرستی «سازمان مدیریت صنعتی ایران» بکار مشاوره، آموزش و تحقیق گذرانده

- اند؛ نهادی که بیشتر «سازمان مدیریت» محسوب می شد و تنها در بخش مهمی از کار خود این مدیریت را در صنایع ایران نیز اعمال می کرد
- با همکاری چند دانشگاه معتبر امریکائی (دانشگاه های هاروارد، ام آی تی، و پنسیلوانیا)، دست به ایجاد رشته «فوق لیسانس مدیریت برای مدیران ارشد ایران» زده اند
 - از نزدیک با مدیران برجسته ایران در دوران ماقبل انقلاب ۵۷ ایران همکاری داشته اند
 - ویژگی های درست و غلط دیوانسالاری ایران را بخوبی شناخته اند
 - عضو هیئت امنای دو دانشگاه و شورای مرکزی دانشگاه های ایران بوده اند
 - با تصمیم گیرندگان اقتصادی و اجتماعی و سیاسی، از شخص پادشاه و شهبانو گرفته تا نهادهائی همچون دانشگاه ها و وزارتخانه ها و وزیران اقتصاد، علوم، آموزش و پرورش، بهداری، کشاورزی، دارائی، صنایع و معادن، آبادانی و مسکن و... همکاری نزدیک داشته اند
 - در طراحی نظام های سازمانی برای سازمان تلویزیون ملی ایران، سازمان انرژی اتمی، صنایع فولاد و ماشین سازی اراک و تبریز و ده ها شرکت خصوصی شرکت کرده اند
 - در همهء روابط درهم پیچیده این فعالیت ها فرد شاخص و مستقلى محسوب می شده اند که همواره از منظر ملزومات «توسعه» (یا «شکوفائی») به مسائل نگاه کرده اند.
 - و در پی آن ۱۶ سال، مقدمات و نتایج انقلاب ۵۷ را بچشم دیده و با نحوهء نگاه حاکمیت جدید به امر توسعه آشنائی یافته اند.
 - و به این فهرست باید تحصیلات و تحقیقات مهندس قراجه داغی را در امر «مهندسی سیستم ها» و ابداع «تفکر سیستمی» اضافه کنم.
 - پس از خروج از ایران کتابی را با همان نام «تفکر سیستمی» در سال ۱۹۹۹ به زبان انگلیسی نوشته اند که در سال ۲۰۱۱ به چاپ سوم رسید و از آن پس به زبان های روسی، ژاپنی، چینی، کوریشی و اسپانیولی و بالاخره اخیراً فارسی ترجمه شده و در دانشگاه های معتبر دنیا کتاب درسی محسوب می شود.
 - ایشان همچنین و به ترتیب در دانشگاه های کالیفرنیا (برکلی)، دانشگاه تهران (دانشکدهء فنی)، دانشگاه پنسیلوانیا (دانشکدهء «وارتون») و مدرسهء مدیریت دانشگاه «ویلا نوا» (در پنسیلوانیا) بعنوان استاد وابسته تدریس نموده اند. از نظر من، این «مجموعه فعالیت» از مهندس قراجه داغی موجود یگانه ای ساخته است که می توان با او از هر دری سخن گفت و از این گنجینهء گستردهء تجربه داستان ها شنید و نکته هائی آموخت که می توانند راه گشای ما برای آینده ای باشند که در انتظار کشورمان نشسته است.
- خوشبختانه مهندس قراجه داغی پیشنهاد مرا برای انجام یک گفتگوی طولانی پذیرفته و به من رخصت دادند که طی یک سال تمام (از ماه مه ۲۰۲۰ تا ماه مه ۲۰۲۱ - معادل خرداد ۱۳۹۹ تا خرداد ۱۴۰۰)، در دورانی که بواسطهء شیوع بیماری «کرونا» هر دو تخته بند خانه بودیم و تنها از طریق نرم افزار کامپیوتری «زوم» با هم سخن می گفتیم، هر پنجشنبه بمدت دو ساعت با ایشان همسخن شوم و حاصل این گفتگوی طولانی (بیش از ۱۱۰ ساعت) همین مطلبی شده است که اکنون شما خوانندهء آن هستید.
- من البته برای این گفتگو «ساختار معینی» را هم در نظر داشته ام که از سه قسمت تشکیل می شده:
- در قسمت اول منظورم آشنا شدن خود و آشنا کردن خوانندگانی همچون خود، با مفهوم سیستم و تفکر سیستمی و اصول اولیاء این تفکر بوده است. علت این گزینش آن بوده که، بر اساس اطلاعات مختصری که در مورد اینگونه تفکر

دارم، بر این نکته واقف بوده ام که ممکن است بعضی از مفاهیم بکار رفته در این گفتگو برای کسانی که برای اولین بار با آنها رویاروی می شوند نا آشنا و دور از ذهن باشد. به همین دلیل، برای روشن شدن این مفاهیم، بعضی از سوالاتم را، البته به گونه هائی مختلف، بارها تکرار کرده ام. سپس، با در نظر گرفتن اینکه جامعه را نیز می توان یک سیستم دانست، از ایشان خواسته ام تا برایمان از کاربرد اصول تفکر سیستمی در مورد جامعه سخن بگویند. آنگاه به جایگاه و نقش سرنوشت ساز «فرهنگ در سیستم های اجتماعی» پرداخته ایم و، بر اساس مفروضات این قلمرو، به فرهنگ جامعه ایران نظر کرده و از تجربه های عملی ایشان در این قلمرو سود جستیم و، عاقبت، بر اساس این تجربه ها، با ایشان به رایزنی درباره آینده جامعه ایران پرداخته ام.

- در قسمت دوم کتاب به شمه ای از شرح حال ایشان پرداخته و کوشیده ام تا، همزمان با آشنائی نقاط مهم زندگی ایشان، از نحوه کاربرد «تفکر سیستمی» در راستای حل مسائل مختلف اجتماعی و اقتصادی با خبر شوم.

امیدوارم کوشش من بتواند در معرفی شخص ایشان، بعنوان رجلی فرهیخته و ایران دوست، و نیز تفکری که ایشان یکی از بنیان گزاران اصلی آن در صحنه بین المللی هستند، قدمی مفید تلقی شود. همچنین لازم است از همکار ارجمندم آقای شمس الدین دارابی بابویه، که زحمت پیاده کردن این گفتگوها را بر خود هموار کرده اند تشکر کنم. اشتیاق ایشان برای بیشتر دانستن در مورد تفکر سیستمی به من این وعده را داده است که کتاب حاضر می تواند، از راه معرفی ساده و قابل فهم موضوعی پیچیده و کاملاً نوین، خدمتی در راه ارتقاء سطح دانش جوانان سرزمین مان باشد.

اسماعیل نوری علا

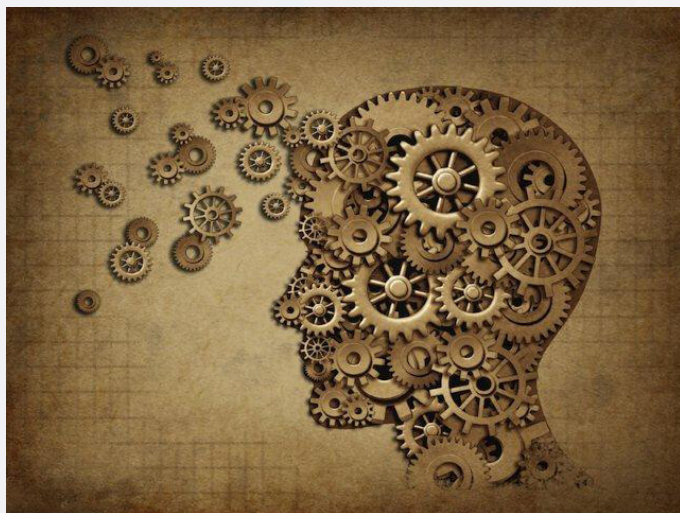
دنور - خرداد ماه ۱۴۰۰ - ماه مه ۲۰۲۱

من همیشه مهندس جمشید قراچه داغی را یکی از بازماندگان نلی دانته
ام که به سودای «شکوفایی جامعه ایران» تلاش کرده و، به تعبیر
خودشان، بخاطر شکست در شناخت عمیق و، در نتیجه، عدم مقابله کارآمد
با عمق «فرسودگی فرهنگ» ملط بر کشورمان، مجبور به جلائی وطن
شده اند و دریغ است نلی رو به زوال ما یادگیری آنگونه که در این کتاب
مطرح شده برای آیندگان خود بهای نگذارد.

بخش اول

تفکر سیستمی، فرهنگ و جامعه ایران

فصل اول - آشنائی با تفکر سیستمی



نوری علا: جناب قراجه داغی؛ معمول آن است که در گفتگو با اهل علم و عمل حرف را با کسب اطلاع از چند و چون زندگی شان آغاز کرد. من اما اجازه می خواهم که این کار را به آخر گفتگویمان حواله کنم و ابتدا بحث مان را در مورد «تفکر سیستمی» که ساخته و پرداخته ذهن شما و اساتید شما است بیآغازم. و این کار را هم با یک پرسش کنجکاوانه شروع کنم که چرا نه «تفکر درباره سیستم ها» بلکه «تفکر سیستمی»؟

قراجه داغی: حتماً. من هم دوست دارم که در این گفتگو شما راهنمای کار باشید و من تابع برنامه ریزی شما. برای پاسخ به این پرسش اولیه شما هم باید بگویم که در عبارت «تفکر درباره سیستم ها»، امر «فکر کردن» صورتی تحلیلی و عام دارد و می توان آن را همچون ابزاری برای تفکر درباره هر نوع موضوعی بکار برد؛ حال آنکه «تفکر سیستمی» یا نوع خاصی از تفکر است، که بر اساس پیشفرض هایش، بر اساس اصول و روش های ویژه ای در راستای شناخت سیستم ها بوجود آمده، آنگونه که بتوان آن را در تمام زمینه های مربوط به سیستم های پیچیده بکار برد.

نوری علا: من سخن شما را چنین می فهمم که شما پدیده ها را به دو صورت می بینید: پدیده هایی که سیستم محسوب می شوند و پدیده هایی که سیستم نیستند. درست است؟

قراجه داغی: بله. همین طور است.

نوری علا: پس اجازه دهید که، قبل از ادامه سخن، و برای فهم عملی این موضوع، نخست بدانیم که شما به چگونه پدیده ای «سیستم» می گوئید.

قراجه داغی: «سیستم» مجموعه ای از اجزای متمایز اما همبسته ای است که، با «همکنشی» (interaction)

در عبارت «تفکر درباره سیستم ها»، امر «فکر کردن» صورتی عام دارد و می توان آن را همچون ابزاری برای تفکر در باره هر نوع موضوعی بکار برد؛ حال آنکه «تفکر سیستمی» نوع خاصی از تفکر است که، بر اساس پیشفرض هایش، بر اساس اصول و روش های ویژه ای در راستای شناخت سیستم ها بوجود آمده، آنگونه که بتوان آن را در تمام زمینه های مربوط به سیستم ها بکار برد.

با هم، پدیده جدیدی را بوجود می آورند که خصوصیات آن با خصوصیات تك تك اعضای تشکیل دهنده آن متفاوت است. مثلاً، يك اتومبیل، در کلیت خود، می تواند سیستمی برای حمل و نقل انسان یا اشیاء باشد؛ در صورتی که هیچ يك از اعضای سازنده آن به تنهایی نمی توانند این وظیفه را انجام دهند.

نوری علا: و غیر سیستم ها چگونه پدیده هائی هستند؟

قراجه داغی: در این مورد لازم است دو نکته مهم را که عامل اصلی پیدایش سردر گمی، بخصوص در باره ماهیت نظام های اجتماعی، است روشن کنم. اول باید فرق بین يك "سیستم" با آنچه که من "انبوه" اش می نامم روشن کنم.

واژه "انبوه" یا aggregate معرف مجموعه ای از عناصر یا اجزاء و حتی افراد مشابه است که هیچ "پیوندی" با هم ندارند و نظم جدیدی را بوجود نمی آورند؛ نظمی که خصوصیات اش با خصوصیات اجزاء اش متفاوت باشد.

شاید درک این نکته در مورد یک تل آجر که روی قطعه زمینی ریخته شده باشد آسان باشد اما، وقتی به شناخت ماهیت جوامع انسانی (که منظور گفتگوی کنونی ما است) می رسیم مسئله کمی بغرنج گشته و به تفکر عمیق تری نیازمند می شود؛ چرا که يك «نظام اجتماعی» خیلی «بیش تر» و «متفاوت تر» از یک «جمع عددی» یا «انبوه انسان ها» است.

نوری علا: انبوه انسان ها؟ جالب است. لطفاً توضیح بفرمائید.

قراجه داغی: از نظر من، وقتی ما از «جمع انسان ها»ئی که فرض می شود با داشتن هویتی یکسان پیوندی با هم ندارند صحبت می کنیم، خود بخود، این مجموعه را یک «انبوه از انسان ها» فرض کرده ایم و نه یک «سیستم اجتماعی». سیستم های اجتماعی نه از «جمع» بلکه از «ترکیب» انسان های واجد هویت های فردی و متفاوت» بوجود می آیند.

نوری علا: و تأثیر عملی این تفاوت در کجا مشهود می شود؟

قراجه داغی: در آنجا که می بینیم بسیاری از مکاتب سیاسی، درست بخاطر همین فرض غلط، بشریت را به بیراهه برده اند.

نوری علا: ادعای بزرگی است؛ و لذا ارائه نمونه یا نمونه هائی را ایجاب می کند.

قراجه داغی: ببینید؛ خیلی از مکاتب سیاسی «جامعه» را بصورت يك جمع و یک «انبوه» فرض می کنند و آنها را با يك هویت عام مثل «توده» یا «خلق» می خوانند و، از این منظر؛ افراد یکسان فرض می شوند. حال اگر همین فرض به جمعی از آدمیان تلقین شود، آنگاه و متأسفانه، آدم ها براستی تبدیل به "انبوه"

شده و این انبوه، به آسانی، به دام گروه ها و حکومت های طرفدار مکاتب خاص، یا «عوام فریب» و قدرت طلبی می افتند که، با ایجاد حس تنفر و ترس، از این «انبوه» استفاده سیاسی می کنند.

نوری علا: فکر نمی کنید که کارکرد آشکار این تعریف را بتوان، علاوه بر مکاتب، در میان پیروان بعضی از مذاهب نیز یافت؟

قراجه داغی: البته. در همین زمینه، دسته ای از مذاهب نیز، با شناساندن خود بعنوان طرفدار «مستضعفان»،

واژه «امت» یا «عوام» را، که دارای همان مفهوم «انبوه» و «توده» است، بکار می برند و اعضای يك امت را صغیرانی نیازمند قیمومیت فرض می کنند.

نوری علا: و تفکر سیستمی چگونه از این «انبوه سازی» پرهیز می کند؟

قراجه داغی: تفکر سیستمی با این دیدگاه فکری اختلاف بنیانی دارد و معتقد است که انسان ها، بعنوان موجوداتی آزاد، مختار، و با توانائی های متفاوت، بر اثر کشش غیر قابل انکاری که برای پیوستن بهم دارند، می توانند با ترکیب توانائی های متفاوت خود، نظم های اجتماعی مختلفی را با ویژگی های خاص و هدف های متفاوت بوجود آورند که جوابگوی نیازهای همه اعضای تشکیل دهنده آن باشند.

این روند پدیده بسیار پیچیده ای را بوجود می آورد که دیدگاه غیر سیستمی از توضیح و درگیر شدن با آن عاجز است.

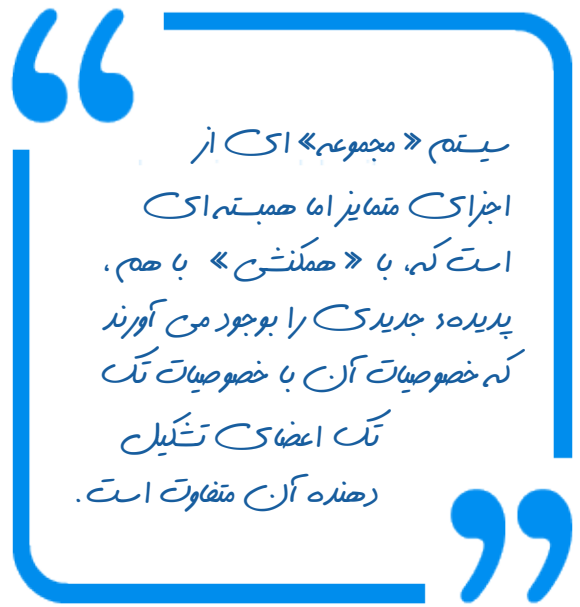
بهر حال، بر اساس ساختاری که شما برای این گفتگو انتخاب کرده اید، وقتی به توضیح ماهیت نظام های اجتماعی برسیم خواهیم توانست در این باره توضیحات بیشتری ارائه کنم.

نوری علا: شاید، علیرغم علاقه مشتاقانه ای که دارم، تعجیل من برای ورود به بحث درباره سیستم های اجتماعی اندکی زود باشد. پس بپردازیم به آن نکته دومی که وعده دادید.

قراجه داغی: نکته دومی که می خواستم بگویم به «نظم» و «بی نظمی» در سیستم ها مربوط است که خود موجب پیدایش «سیستم های «باز» (با تمایل به نظم) و «سیستم های بسته» (با تمایل به بی نظمی) می شوند.

نوری علا: باز و بسته بودن یک سیستم در ارتباط با چه چیز مشخص می شود؟

قراجه داغی: در ارتباط با محیط اطراف شان. سیستم هائی که با «محیط» خود در ارتباط کامل بوده و دائماً مشغول تبادل اطلاعات و انرژی با آن هستند «سیستم های باز» خوانده می شوند؛ و آنهایی که با محیط خود



ارتباطی ندارند «سیستم های بسته» نام دارند.

نوری علا: و شما می گوئید که بین «باز بودن یک سیستم» و «تمایل آن به نظم» رابطه ای مستقیم وجود دارد. ممکن است در این مورد توضیح بیشتری بدهید؟

قراجه داغی: شاید اندکی آشنائی با قانون دوم «ترمو دینامیک»، که در باره «کیفیت» انرژی است، بتواند بهترین کمک ما برای پاسخ دادن به این پرسش شما باشد.

سیستم هایی که با
«محیط» خود در ارتباط
کامل بوده و دائماً مشغول تبادل
اطلاعات و انرژی با آن هستند
«سیستم های باز» خوانده
می شوند؛ و آنهایی که با محیط خود
ارتباطی ندارند «سیستم های
بسته» نام دارند.

در مبحث «ترمو دینامیک»، «کیفیت انرژی» شاخصی دارد به نام «انترپی» که تغییرات منفی و مثبت آن معرف تمایل و حرکت یک سیستم بسوی «نظم یا بی نظمی» است؛ بطوری که «انترپی منفی» معرف یک نیروی استثنائی به تمایل به نظم است که «سیستم های باز» را دائماً بسوی نظم، پیچیدگی، تحول تکامل و در نهایت پدیده حیات سوق میدهد حال آنکه «انترپی مثبت» معرف «سیستم های بسته» و انزوا طلب است؛ یعنی سیستمی که تمایلی به ارتباط با محیط و تبادل اطلاعات و انرژی با آن ندارد و هیچ عاملی که مشوق تغییر و تحول باشد در آنها دیده نمی شود و آنها، با از دست دادن کیفیت انرژی خود، ناخود آگاه بسوی «بی نظمی»، سادگی، سکون، یکسانی و فنا در حرکت اند؛ بطوری که در انتها، اعضای یک سیستم بسته تمام تفاوت های خود با بقیه، و نیز توانائی های خود را از دست می دهند و به یک «انبوه» بی رنگ و یکسان تبدیل می شوند.

نوری علا: نمی دانم چرا با این سخن شما ذهن من به چیزی مثل مفهوم «آخر زمان» معطوف شد.

قراجه داغی: دور از واقعیت هم نیست. چرا که در فیزیک کلاسیک، سال های سال دنیا يك سیستم بسته فرض می شد که در نهایت به فنا و نیستی می رسد. همین پیشفرض، در تفکر چپ هم منبع پیدایش فرضیه «مسیر جبری تاریخ» در جهت از بین رفتن تفاوت های طبقاتی و برقراری عدالت (به معنی یکسانی) شده است و در مذاهب ابراهیمی، منشاء اعتقاد به «انتهای زمان» و فرا رسیدن «قیامت» محسوب می شود.

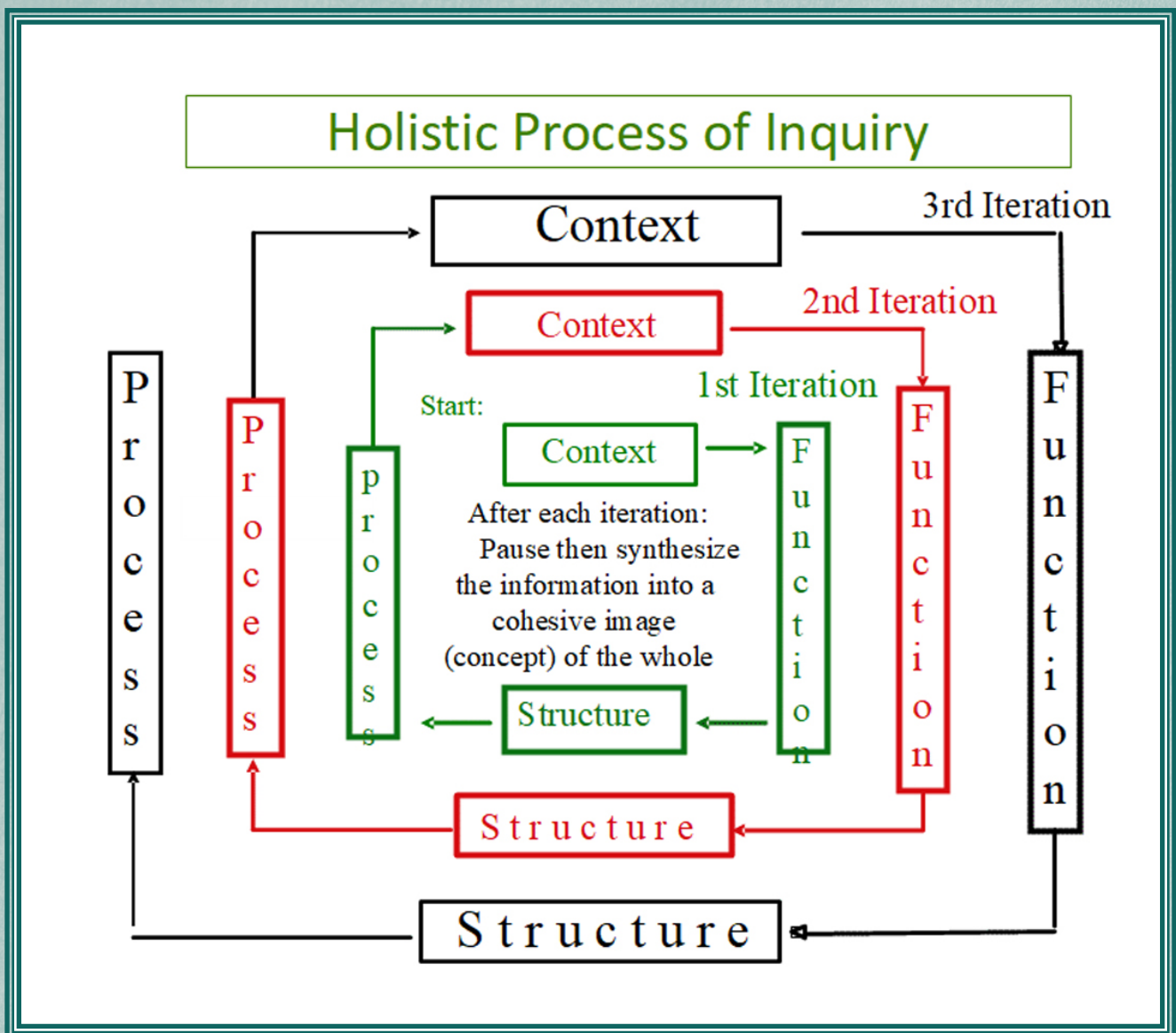
نوری علا: و شما معتقدید که باید به باز بودن و ماندن سیستم های اجتماعی کمک کرد تا آن «آخر زمان» هیچ گاه از راه نرسد؟

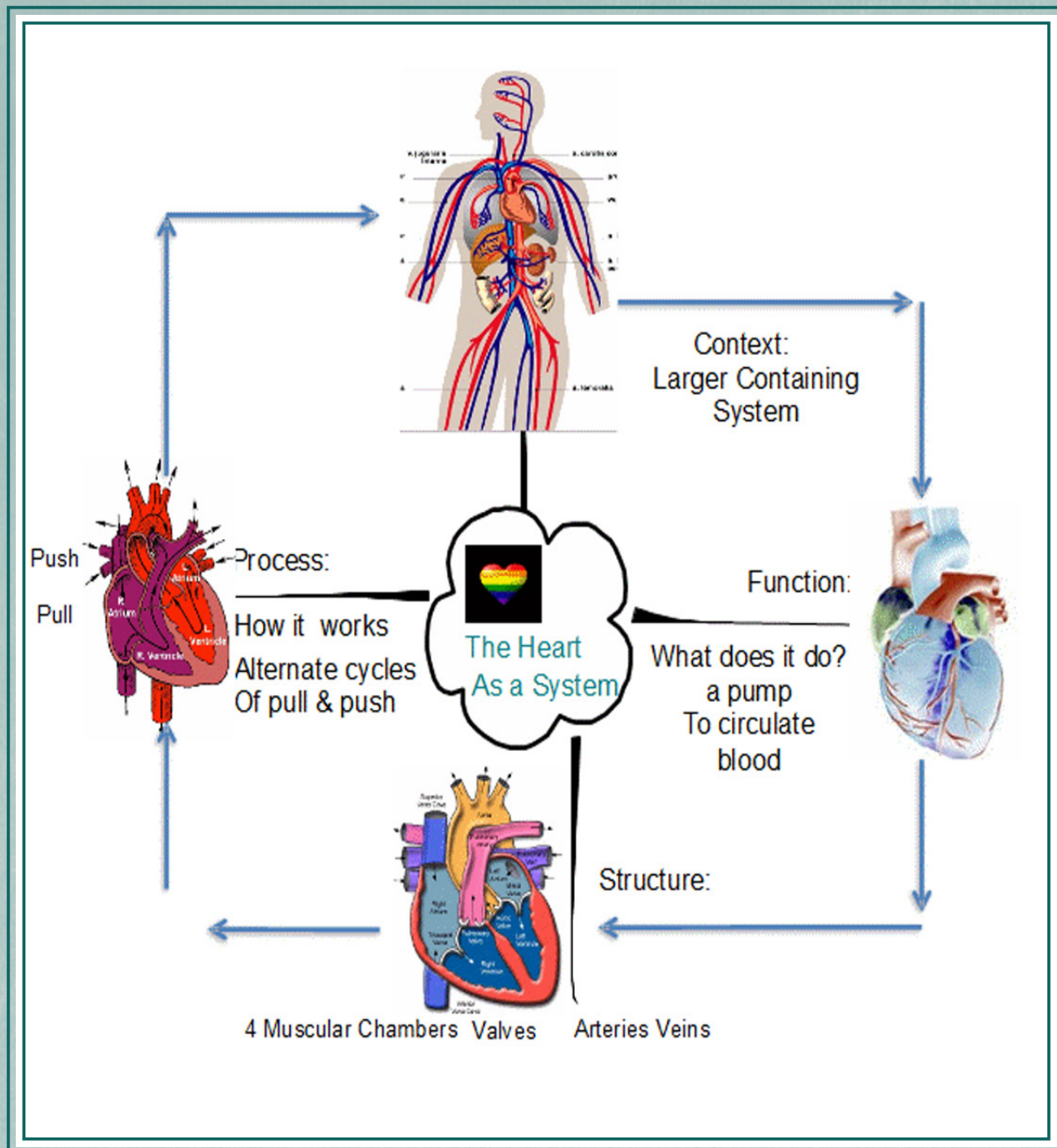
قراجه داغی: البته. امروزه دیدگاه جدید علمی (تئوری کوانتم) دنیا را بصورت يك «سیستم باز» می بیند که دائماً در حال رشد، تحول و تنوع، و گسترش نظم و پیچیدگی است. بعبارت دیگر روندی که پایانی ندارد.

نوری علا: پس حال که آن دو نکته ای را که لازم دیدید قبل از پرداختن به تعریف «سیستم» توضیح دهید

(یعنی تفاوت سیستم با انبوه و باز یا بسته بودن سیستم) بیان داشته و در طی آن خود سیستم را هم تعریف کردید، فکر می‌کنم وقت آن رسیده باشد که در مورد مسیر و چگونگی پیدایش و تحول انواع سیستم‌هایی که دنیای امروز ما را تشکیل می‌دهند توضیح بیشتری بدهید. موافقید؟

قراچه داغی: بله، ولی اول باید درباره تفاوت بنیانی بین دیدگاه تحلیلی و دیدگاه سیستم‌ها در شناخت «کل» یک توزیع مختصر بدهم؛ و آن اینکه دیدگاه تحلیلی مطالعه درباره ساخت (structure) یک سیستم را برای شناخت آن لازم و کافی می‌داند در صورتی که دیدگاه سیستمی شناخت کل را در هم‌کنشی تکرار چهار بعد «محیط» (Context)، ماموریت یا نقشی که سیستم در رابطه با محیط بعهده دارد (Function)، ساختار (structure) و عملکرد یا روش (process) به شکل زیر می‌شناسد:



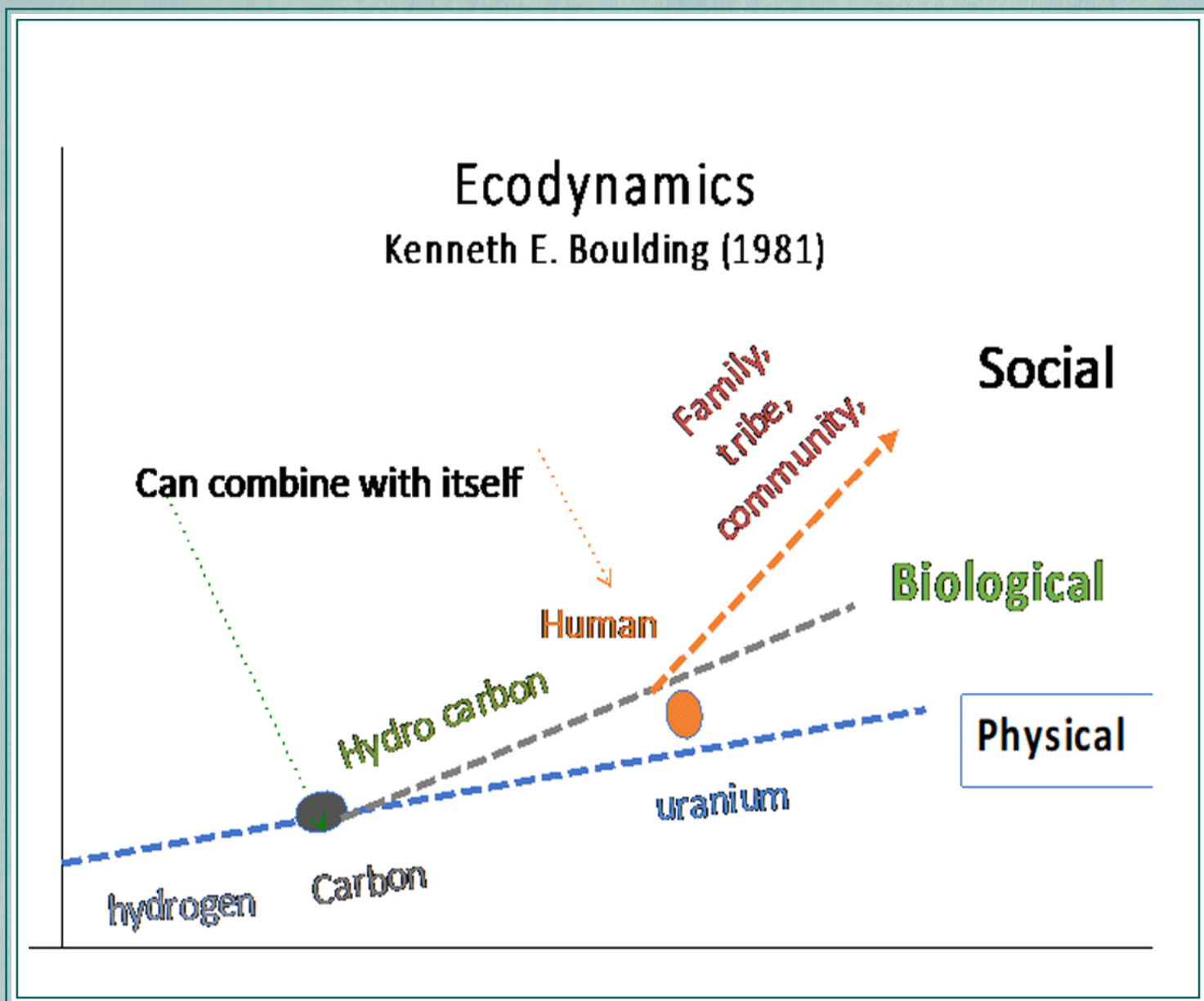


اکنون؛ با توجه به این نکته که زیاد به آن نمی پردازم می توانم به سوال بسیار مهم شما در مورد مسیر و چگونگی پیدایش و تحول انواع سیستم ها پاسخ دهم. «کیت بولدینگ» (Kenneth Boulding) در کتاب معروف خود به نام «اکو داینامیکز» (Ecodynamics) جریان تحول دنیای ما را، که شاید میلیاردها سال بطول کشیده باشد، در سه مسیر ایجاد نظام های فیزیکی، بیولوژیک و اجتماعی می شناسد. مسیر اول این تحولات، به پیدایش دنیای فیزیکی و عناصری مانند هیدروژن، اکسیژن، آهن، مس و غیره انجامیده است.

در طی این مسیر عاقبت به پیدایش عنصری بنام «کربن» می رسیم که دارای خاصیتی ویژه و استثنائی است؛ به این معنی که کربن می تواند (با کمک هیدروژن) با خودش ترکیب شود و همراه

با «همبستگی با محیط»، بوجود آورنده میلیون ها عنصر جدیدی شود که به آنها «هیدروکربن» می گوئیم. سپس، هیدروکربن ها آغاز کننده مسیر جدیدی برای پیدایش سیستم های زنده یا «زیستی» (biological) می شوند. سیستم ها بیولوژیک، در عین حالی که تابع تمام قوانین فیزیک اند، مضافاً، دارای قوانین پیچیده ای در مورد پدیده حیات هستند که به پیدایش گیاهان و جانوران می انجامد. و این مسیر زیستی، در طی تحولات خود، عاقبت به پیدایش موجودی بنام «انسان» می رسد که می تواند، مثل کربن، بخاطر تمایلی که به ترکیب با افرادی که توانائی های متفاوتی از او دارند، سیستم های بسیار متنوع و پیچیده جدیدی همچون خانواده، قوم، ملت، دولت، شرکت و انواع گروه های حرفه ای را بوجود آورد؛ سیستم هایی که «نظام اجتماعی» نامیده می شوند.

شکل زیر نمایش دهنده نظریه «داینامیک محیط» بولدینگ است:



برای بوجود آمدن يك سيستم، وجود «پیوند»ی میان اعضای آن لازم و ضروری است؛ پیوندی که میتوانیم به شرح سه نوع آن اکتفا کنیم:

در «سیستم های فیزیکی» اتصال قطعات و اجزا از طریق «پیوند انرژی» است،

در «سیستم های بیولوژیک»، پیوند انرژی با تبادلات اطلاعاتی همراه می شود،

و آنچه در يك «سیستم اجتماعی» انسان ها را بهم پیوند میدهد «پیوند اطلاعاتی» است.

نوری علا: شما از «تمایل» به ترکیب در میان اجزاء یک سیستم سخن می گوئید. ممکن است در این مورد هم توضیح بدهید که ماهیت این تمایل چیست؟

قراچه داغی: بله، من می گویم که، برای بوجود آمدن يك سیستم، وجود «پیوند»ی میان اعضای آن لازم و ضروری است؛ پیوندی که می توانیم به شرح سه نوع آن اکتفا کنیم: در «سیستم های فیزیکی» اتصال قطعات و اجزا از طریق «پیوند انرژی» است، در «سیستم های بیولوژیک»، پیوند انرژی با تبادلات اطلاعاتی همراه می شود، و آنچه در يك «سیستم اجتماعی» انسان ها را بهم پیوند می دهد «پیوند اطلاعاتی» است.

در توضیح این مطلب اجازه دهید که با یک مثال شروع کنم: سیستم هائی که صرفاً از «پیوند انرژی» بوجود می آیند از خود اختیاری ندارند و رفتار سیستم از قبل توسط قوانین فیزیک تعیین شده است و انحراف از این قوانین ممکن نیست. يك ماشین در مقابل راننده خود تسلیم است و برایش فرق نمی کند که طرف رانندگی بلد است یا نه. اگر راننده تصمیم بگیرد ماشین را به دیوار بکوبد ماشین بدون هیچ اعتراضی به دیوار خواهد خورد.

اما «اسب سواری» مسئله دیگری است. برای يك اسب این نکته هم مطرح است که چه کسی سوار بر او است. یعنی اسب سواری بعد از «تبادل اطلاعات» بین اسب و اسب سوار ممکن می شود. در این مورد کوبیدن اسب به دیوار به آسانی ممکن نیست؛ چرا که خود اسب هم در این میان حرفی برای گفتن دارد!

بدن انسان هم، علاوه بر انرژی که عامل اصلی پیوند اعضا و ایجاد کلیت و همبستگی (integration) فیزیک يك انسان است، با برخورداری از ۲۵۶ کامپیوتر شیمیائی - یا «سل اصلی» - دارای يك نظم ارتباطی اطلاعاتی هم هست که در تمام لحظات همهء اجزاء بدن را از آنچه در دیگر قسمت های می گذرد آگاه می سازد. این توانائی عامل ایجاد نظام یادگیری و کنترل (سایبرنتیک) در بدن انسان است. روند «ساختاری» (self maintaining) که معرف سطح اول نظام کنترل است، مسئولیت حفظ حالت (state) اعضای بدن را که در «تعیین هدف» از خود اختیاری ندارند بعهده دارد. یعنی قلب من نمی تواند بطور خودسر تصمیم بگیرد که شدت ضربان خود را افزایش یا کاهش دهد.

«روند ساخت آفرینی» مشخص سیستم های خودمختار (purposeful) است که نه تنها هدف و وسیله رسیدن به آن را خود تعیین می کنند بلکه قادرند که همزمان هدف های متفاوتی را دنبال می کنند و نیز مطابق دلخواه، در هر لحظه، هر کدام از هدف ها را، حتی قبل از رسیدن به نتیجه، تغییر دهند.

نوری علا: آیا «تبادل اطلاعات» هم دارای انواعی است؟

قراچه داغی: بله. پرسش تکمیلی خوبی است. تبادل اطلاعاتی در بستری از روندهای سه گانه صورت می گیرد که هر سه موضوع اصلی علم «سایبرنتیک» (علم یادگیری و کنترل) هستند. در واقع، تمام موجودات زنده، بسته به سطح پیچیدگی شان، به هر سه روند «یادگیری و کنترل» نیازمندند. این سه روند عبارتند از:

- «روند ساختاری» در سیستم هایی که «هدف» شان و «وسیله» ی رسیدن به آن هدف از قبل تعیین شده است و خود سیستم در مورد تغییر آنها اختیاری ندارد.

- «روند هدفجویی» در سیستم هایی که «هدف» شان ثابت و از قبل تعیین شده است و سیستم انتخابی در این مورد ندارد، اما در مورد گزینش «وسیله» ی رسیدن به هدف حق انتخاب دارند.

- «روند ساخت آفرینی» که مختص سیستم های خودمختار (purposeful) است که نه تنها هدف و وسیله رسیدن به آن را خود تعیین می کنند بلکه قادرند که همزمان هدف های متفاوتی را دنبال می کنند و نیز مطابق دلخواه، در هر لحظه، هر کدام از هدف ها را، حتی قبل از رسیدن به نتیجه، تغییر دهند.

نوری علا: آیا می توان نتیجه گرفت که در «سیستم های اجتماعی»، که مطابق تعریف شما «خودمختار» هستند، خودمختاری اجزاء به اوج خود می رسد؟

قراچه داغی: در این مورد باید توجه کنیم که «خودمختاری یک نظام اجتماعی» اساساً مدیون ترکیب افراد خود مختاری است که آن را تشکیل داده اند. پیوند اطلاعات، گذشته از نقشی که در ایجاد سیستم یادگیری و کنترل دارد، به یک نظام اجتماعی انعطاف پذیری و توانائی لازم را می دهد تا اعضای آن، در عین وابسته بودن به یک نظم خاص، بتوانند به سیستم های دیگری هم بپیوندند و در هر یک از این سیستم ها نقش متفاوتی را ایفا کنند.

نوری علا: یعنی هر عضو یک سیستم می تواند در سیستم های دیگری هم عضو باشد؟

قراچه داغی: البته. من می توانم خانواده تشکیل دهم، می توانم در گروه خاصی شراکت کنم. می توانم در همان حال در سازمانی مشغول کار شوم یا در گروه های حرفه ای، سیاسی و اجتماعی شرکت کنم و در

«خودمختاری یک نظام اجتماعی»
انساناً مدیریون ترکیب افراد خودمختاری
است که آن را تشکیل داده اند.

هر يك از این گروه ها، با توجه به شرایط آنها، نقش و رفتاری متفاوت داشته باشم. بهمین دلیل می توان نتیجه گرفت که واحد نظام اجتماعی «فرد» نیست بلکه «نقشی» است که فرد در هر يك از این نظام های مختلف بعهده می گیرد.

نوری علا: اما به نظرم می رسد که این «چند نقشی» در اجتماع به توانائی های بسیار پیچیده ای نیاز دارد.

قراچه داغی: حتماً. داشتن چند نقش در سیستم های مختلف به لوازم متعالی تری نیاز دارد. مثلاً، از دیدگاه تفکر سیستمی، یکی از مهمترین خصوصیات انسان که او را از دیگر موجودات زنده متفاوت می سازد داشتن «قابلیت تصویر سازی» و داشتن «تفکر انتزاعی» است. انسان، نه تنها قادر است که در ذهن خود تصاویری از آنچه «هست» بسازد بلکه، بکمک «آنچه که هست»، می تواند تصاویری ذهنی از «آنچه که نیست» و «می بایست باشد» بسازد و سپس آنها را به واقعیت تبدیل کند. در تفکر سیستم ها این توانائی همان «قدرت طراحی» (design) یا «ساخت آفرینی» یا «خلاقیت» است که عامل اصلی تمدن بشری است. انسان، به حکم ضرورت های زندگی، مجبور بوده است تا وقایعی را که دور و برش اتفاق می افتند درک کند،

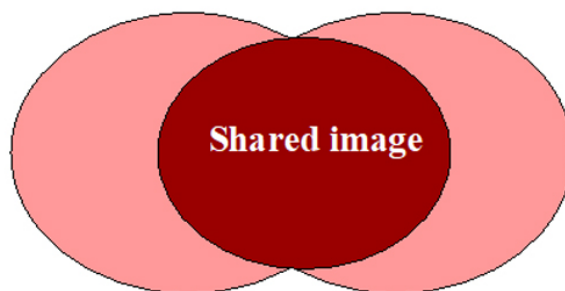
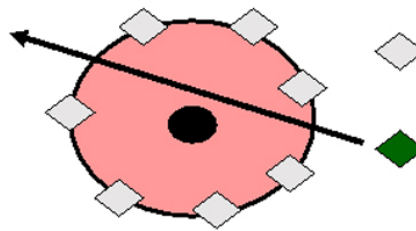
یکی از مهمترین خصوصیات انسان که او
را از دیگر موجودات زنده متفاوت می سازد
داشتن «قابلیت تصویر سازی»
و داشتن «تفکر انتزاعی» است.

آنها را با هم ترکیب نماید و از خود و محیط زندگی خود يك تصویر یا مدل ذهنی، یا يك «جهانبینی» خاص بسازد.

مفاهیم زمان (دیروز و امروز و فردا)، علت و معلول، خوب و بد، زشت و زیبا، درست و نادرست، مرگ و زندگی، دوست و دشمن، عشق و نفرت، و... همگی سازنده این تصویر ذهنی هستند. مهم آن است که بدانیم این «تصویر ذهنی» وقتی شکل گرفت بصورت يك فیلتر عمل می کند و در آینده هر اطلاعی که با این تصویر مطابقت داشته باشد جذب می شود و آن را تقویت می کند، و آنچه با آن در تضاد باشد دفع می شود.

همچنین، قسمتی از این تصویر ذهنی هر فرد با تصاویر ذهنی دیگر کسانی که با او در يك محیط خاص زندگی و رشد کرده اند مشابه می شود. در واقع، آنچه ما را بهم پیوند می دهد وجود این تصویر مشترك است که حاصل تجارب، عقاید، باورها، آرمان ها، ارزش ها است که در نهایت کار به تجلیگاه تاریخ ما تبدیل می شود.

تصویر مشترك و جهانبینی



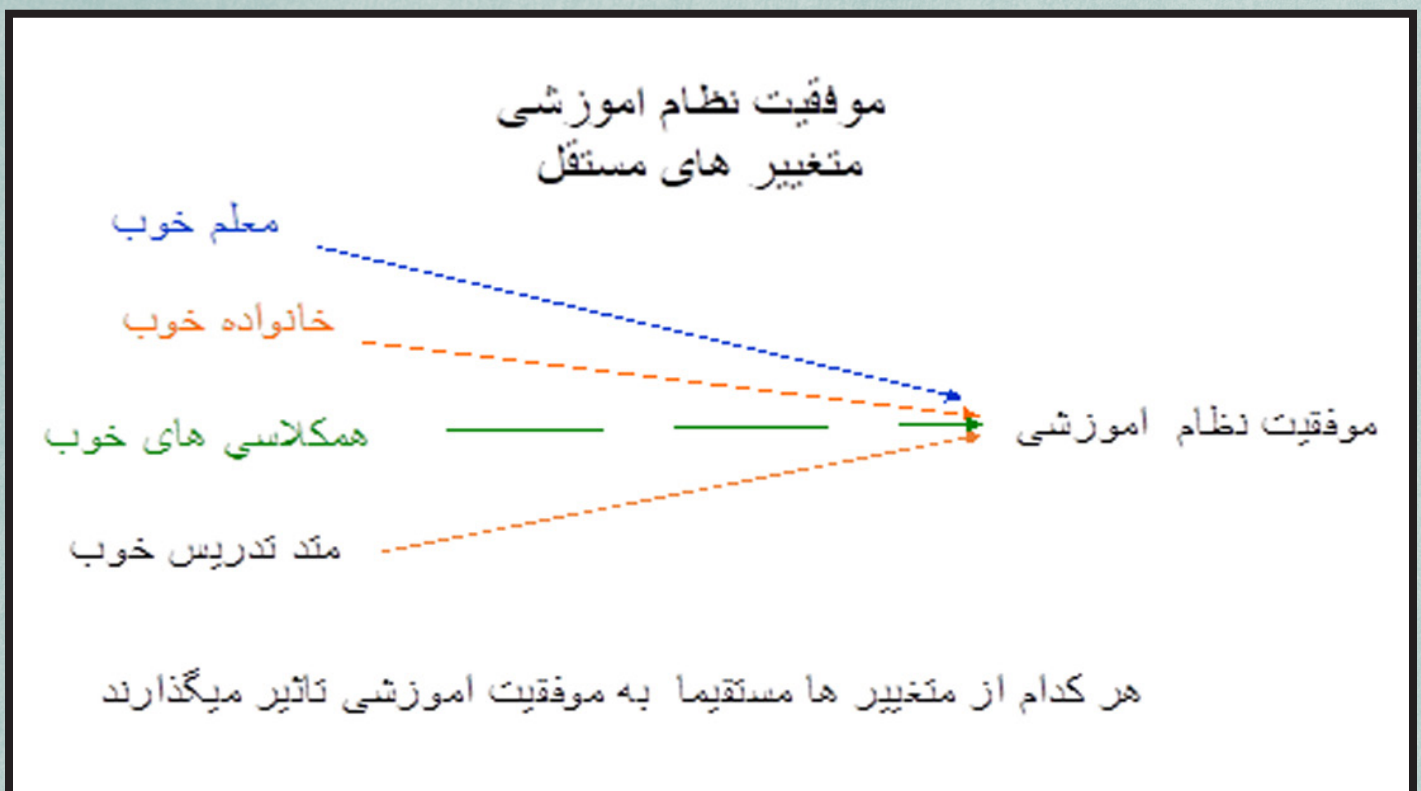
نوری علا : حال که می گوئید قسمت هائی از این تصویر مشترك در واقع سازنده جهان بینی همهء ما هستند، با توجه به اینکه زمین و زمان همواره در حال تغییرند، بفرمائید که این تغییرات چگونه در جهان بینی، که ظاهراً امر نسبتاً ثابتی است، منعکس می شوند؟ مثلاً، پیدایش «تفکر سیستمی» چگونه می تواند «جهان بینی» ما را تغییر دهد؟

قراجه داغی: اتفاقاً یکی از نکات مهمی که این روزها باعث سردرگمی بسیاری از مکاتب فکری شده عدم شناخت این واقعیت است که در صد سال گذشته جهان بینی ما در باره دو بعد اصلی زندگی (۱- ماهیت نظام اجتماعی و ۲- روش دانستن) تغییرات بنیادی یافته است؛ بطوری که دید ما نسبت به «ماهیت نظام اجتماعی» از یک مدل مکانیکی فاقد ذهنیت به مدل ارگانیک «تک ذهنی»، و اخیراً به یک دیدگاه اجتماعی- فرهنگی «چند ذهنی»، تحول یافته است. این تحولات می توانند جهان بینی ما را بکلی تغییر دهند. در این مسیر می توان دید که چگونه «تفکر تحلیلی»، (یا ارسطویی، یا علم رویارویی با متغیرهای «مستقل») جای خود را به «تفکر سیستمی» (علم و هنر درگیری با مجموعه ای از متغیرهای «همبسته» و نیز نظام های پیچیده) داده است. البته، متاسفانه، هنوز اکثریت مردم و مخصوصاً دانایان ما، در چهارچوب یک دیدگاه مکانیکی و در بهترین شرایط در یک دیدگاه بیولوژیک، اسیر مانده اند، و این واقعیت که نظام اجتماعی یک پدیده بسیار پیچیده است هنوز جا نیفتاده. دلیل این گرفتاری هم عدم تشخیص نارسائی تفکر تحلیلی در مقابله با پیچیدگی نظام های اجتماعی و عدم آشنائی با یک تغییر بنیادی در «شیوه دانستن» است که ما را از «تفکر تحلیلی» به «تفکر سیستمی» کشانده است.

نوری علا: من فکر می کنم که لازم است همینجا در مورد ناتوانی روش شناخت دیدگاه تحلیلی برای درگیری کارآمد با «متغیرهای همبسته» توضیح بیشتری بدهید.

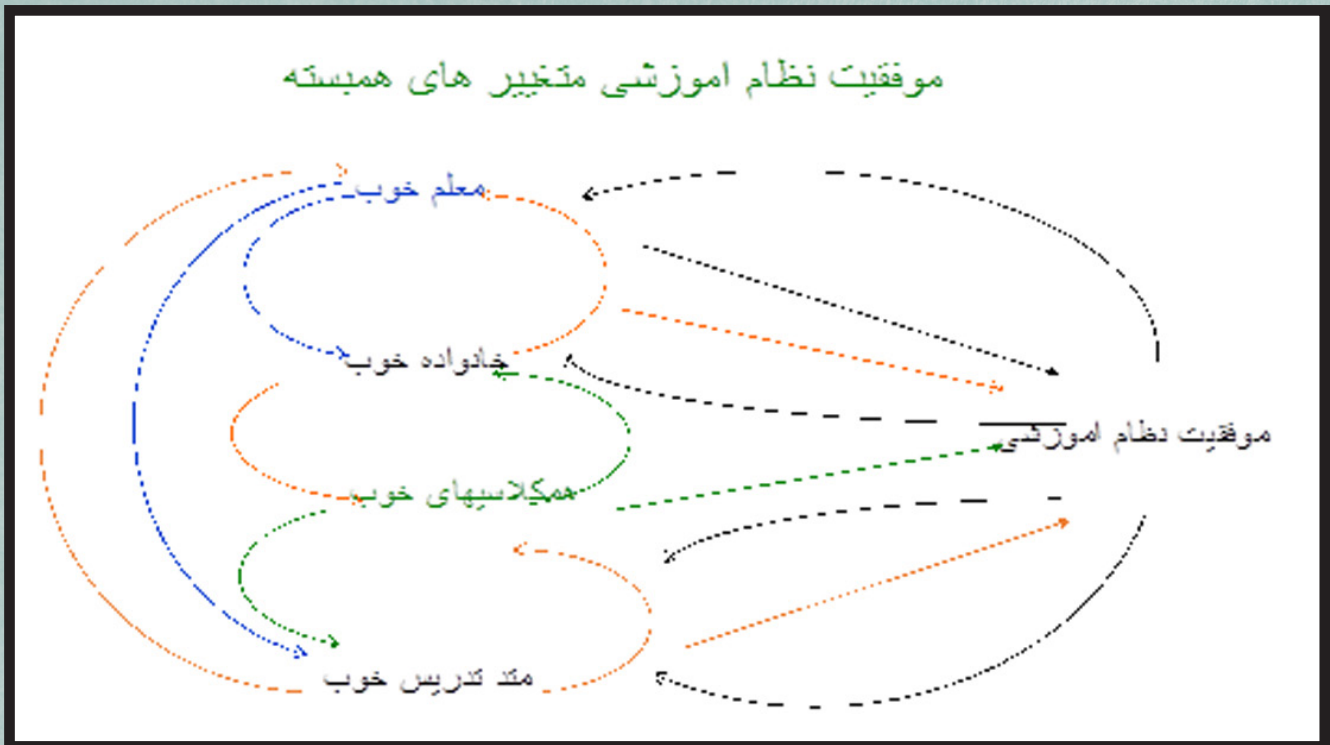
قراجه داغی: حتماً. «تفکر تحلیلی» بر این فرض استوار است که یک «کل» مجموعه ای است از متغیرهایی که هر یک «بطور مستقل» در چگونگی آن «کل» تاثیر می گذارند و در عمل هیچ ارتباطی با هم ندارند و لذا، برای شناخت «کل» می توان آن را به اجزاء تشکیل دهنده اش تجزیه کرد و از طریق شناخت مستقل هر یک از اجزاء، به ماهیت کل دست یافت.

برای مثال به این شکل نگاه کنید که نشان می دهد موفقیت یک دانش آموز به چهار متغیر بستگی دارد: ۱- معلم خوب، ۲- خانواده خوب ۳- همکلاسی های خوب و ۴- متد تدریس خوب.



در دیدگاه تحلیلی، فرض بر این است که هر يك از این متغیرها، بطور مستقل از بقیه، بر کیفیت یادگیری شاگردان اثر مستقیم می گذارند. این شیوهء دانستن (که آن را «تفکر تحلیلی» می نامیم) در ابتدا در شناخت نظام های فیزیکی بسیار موفق بود، اما اکنون دیگر به تنهایی در برابر چراهائی که دنیای پیچیده و آشفتهء امروز ما با آن روبرو است جوابگو نمی باشد و، بخصوص در مقابله با پدیده های که محصول تاثیر پذیری متقابل یا «همکنشی» عوامل همبسته اند، بسیار ناتوان است.

در واقع، از دیدگاه تفکر سیستمی همان شکل بالا اینگونه دیده می شود:



مطابق شکل فوق، دیدگاه جدید علمی، در محدودهء نظام های بیولوژیک و نظام های اجتماعی، اکثر پدیده های دنیای پیچیده ما را محصول همکنشی متغییر های وابسته (interdependent) می داند که به کل بهم بیوسته ای می انجامد که با هیچ يك از خصوصیات مستقل متغییر های فوق شباهتی ندارد. در عین حال، چگونگی درگیری با یک چنین وضعیتی نیازمند یافتن «شیوه ای از دانستن» است که بتواند ما را در شناخت ماهیت دینامیک این پدیده ها، که آنها را «پیدایشی» (emergent) می خوانیم، یاری دهد.

نوری علا: حال با مفهوم تازه تری روبروئیم. لطفاً توضیح دهید که معنای «پدیدهء پیدایشی» چیست.

قراجه داغی: شاید لازم باشد که برای روشن شدن موضوع مثالی را در نظر بگیریم. می دانیم که از ترکیب دو سم کشنده بنام «کلر» و «سدیم» پدیدهء جدیدی بنام «نمک طعام» بوجود می آید (یا «پیدایش» می یابد) که خواص آن با خواص کلر و سدیم قرابتی ندارد، بلکه خصوصیات آن را باید مستقلاً شناخت. به چنین پدیده ای

«پدیده پیدایشی» در سه سطح فیزیکی، بیولوژیک
و اجتماعی انواع متفاوت عمده ای را عرضه می کند.

نام «پیدایشی» می دهیم. «پدیده پیدایشی» در اصل نوع خاصی از سیستم است که از همبستگی تمایلات به ظاهر متضاد ولی در واقع مکمل بوجود می آید.

نوری علا: آیا این نوع پدیده هم انواعی دارد؟

قراجه داغی: بله. «پدیده پیدایشی» در سه سطح فیزیکی (نوع اول)، بیولوژیک (نوع دوم) و اجتماعی (نوع سوم) انواع متفاوت عمده ای را عرضه می کند.

نوری علا: آیا روش تحلیلی و روش سیستمی در این موارد نیز با هم متفاوت اند؟

قراجه داغی: روش تحلیلی در شناخت و درگیری با «پدیده های پیدایشی نوع اول»، که در محدوده نظام های فیزیکی اتفاق می افتند، مسئله چندانی ندارد. اینگونه پدیده ها (مثل نمک طعام) مستقل از تأثیر محیط خود بوجود می آیند و حالت آنها بعد از بوجود آمدن ثابت می ماند و مهمتر از همه، به حواس پنجگانه ما جوابگو هستند و در نتیجه، برای روش تحلیلی مشکلی چندانی ایجاد نمی کنند. در واقع تردیدی نیست که روش تحلیلی در مقابله با پدیده های دنیای فیزیکی بسیار موفق بوده است؛ بطوری که این موفقیت شگفت انگیز خود باعث مقاومت در مقابل تغییر و قبول شیوه دانستن سیستمی شده است.

اما در نظام های بیولوژیک که منبع آنها «هیدورکربن»ها هستند، پدیده های پیدایشی نوع دوم، بر خلاف نوع اول، متأثر از محیط اند و در «شرایط محیطی مختلف» هزاران پدیده پیدایشی متفاوت را بوجود می آورند.

نوری علا: شما چرا بر این «همبستگی با محیط» تأکید می کنید؟

قراجه داغی: برای اینکه این همبستگی با محیط نه تنها متغیر پیچیده و کمتر شناخته شده «محیط» را وارد ساخت سیستم می کند بلکه رابطه بسیار مهم، پر قدرت و زیبای «علت و معلول» را، که

دنیای ما را آشنا و قابل پیش بینی می کند، گرفتار بازی «احتمالات» می سازد؛ امری که چندان دلخواه روش تحلیلی نیست، چون ضریب اطمینان را در باره یافته های علمی متزلزل می کند. ولی سطح ابهام و آشفتگی بهمین جا نیز ختم نمی شود و «پدیده های پیدایشی نوع سوم» هم وجود دارند که بعد جدیدی از پیچیدگی را بر کوشش ما برای شناخت می افزایند؛ بطوری که درگیری با آنها بکلی از حوزه توانائی دیدگاه تحلیلی خارج است.

نوری علا: مثلاً؟

قراجه داغی: مثلاً پدیده های پیدایشی نوع سوم، از قبیل حیات، عشق، موفقیت، خوشبختی، نوآوری، شکوفائی، استبداد، آزادی، و ... نه تنها از همکنشی و تاثیر پذیری متقابل عوامل همبسته با هم در محیط های متفاوت، و با ماهیت های گوناگون، بوجود می آیند، بلکه به هیچ يك از حواس پنجگانه ما نیز پاسخگو نیستند. یعنی هیچ يك از این پدیده ها، مانند عشق، نه بوئی دارند، نه رنگی، نه طعمی، نه صدائی و نه وزنی، و در نتیجه، قابل اندازه گیری مستقیم نمی باشند. اینها پدیده های دینامیکی هستند که بطور دائم در لحظه ها پیدایش می یابند و قابل ذخیره شدن نیستند. بهمین دلیل نمی توان قسمتی از «خوشحالی امروز» را لای دستمال برای روزهای بارانی آینده ذخیره کرد.

دیدگاه تحلیلی برای مدت ها هیچ علاقه ای به درگیری و شناخت این نوع پدیده ها نداشت، ولی در ۷۵ سال گذشته انسان اندک اندک به این مهم رسیده است که دیگر نمی توان وجود فرایند دانائی را در پیدایش پدیده های حیات نادیده گرفت.

نوری علا: ممکن است در مورد آنچه که نام اش را «فرایند دانائی در پیدایش پدیده های حیات» می گذارید هم بیشتر توضیح دهید؟

قراجه داغی: خدمت شما بگویم که، در سال ها قبل از انقلاب، مسیر زندگی حرفه ای مرا به تدوین نظریه ای در مورد پدیده های پیدایشی نوع سوم، مخصوصاً پدیده های حیات، کشاند. در این زمینه ترکیب آموخته هایم در مهندسی سیستمها یعنی مباحث «سایبرنتیک» (شیوه های یادگیری و کنترل و تئوری اطلاعاتی)، همراه با قانون دوم ترمودینامیک و شناخت دو بعدی بودن مقوله «انتروپی منفی»، یعنی «حرکت توأمان بسوی دو تمایل متضاد نظم و پیچیدگی»، که تعریف کننده اصلی نظام های باز و پدیده های حیات است، مرا به این فکر انداخت که اگر هم، بفرض محال، مطابق تئوری تکامل داروین، پدیده های حیات يك «انحراف تصادفی» در طی بیلیون ها سال بوده باشد، احتمال زنده ماندن چنین سیستمی برای لحظه دوم، بنا به قانون دوم ترمودینامیک «انتروپی منفی»، از احتمال يك در بیلیون هم کمتر است. پس ادامه های حیات به دو حرکت بسوی نظم و پیچیدگی نیازمند است که، بدون بازخوردهای مثبت و منفی و بدون دسترسی به يك «منبع دانائی» و اطلاعاتی امکان پذیر نیست و ادامه های حیات نمیتواند منتظر انحرافات تصادفی پشت سر هم باشد. بهمین دلیل این کوشش خستگی ناپذیر و بدون دلیل برای زنده ماندن لحظه ها نیازمند وجود يك منبع «دانائی» و «عشق» شدید به ادامه های حیات و تکامل است. از زبان مولانا بگویم که:

دوش دیوانه شدم عشق مرا دید و بگفت
 آمدم، داد نزن، جامه ندر، هیچ مگوی
 گفتم ای عشق من از چیز دگر می ترسم
 گفت آن چیز دگر نیست، دگر هیچ مگوی

در ادامه این فکرها، نسبت به تفاوت های بنیانی بین «تفکر دو قطبی» (dichotomy) و «تفکر دو بعدی dialectic» و اهمیت شناخت «پدیده های پیدایشی نوع سوم» آگاه شدم و، برای اولین بار، به این نتیجه رسیدم که بوجود آمدن «حیات در يك سیستم» نیازمند ترکیب دو پدیده ی مکمل هم است که من اسم شان را «خواستن» و «دانستن» گذاشته ام.

نوری علا: دو تعبیر جدید: تفکر دو قطبی و تفکر دو بعدی. هر دو توضیح لازم دارند .

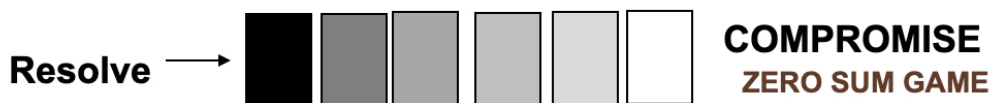
قراچه داغی: در تفکر دو قطبی (dichotomy) که همان تفکر مبتنی بر منطق ارسطویی است، نتیجهء کنار هم قرار گرفتن دو «حالت» متضاد (با تاکید بر واژهء حالت، و با فرض «یا این یا آن» که به صورت این یا آن نشان داده میشود) همیشه صفر است. یعنی بُرد یکی باعث باخت دیگری است و برعکس؛ چرا که اگر این درست باشد آن نمی تواند درست باشد.

Assumptions on the Nature of Conflicts

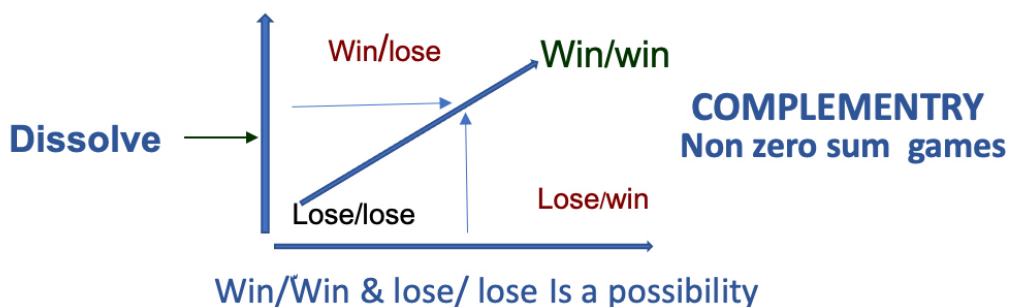
DICHOTOMY دو قطبی



CONTINUUM تک بعدی (خطی)



DIALECTIC دو بعدی



اما تفکر سیستمی، که صحبت از «تمایلات» می کند و نه «حالت ها»، با دیدی دو بُعدی (dialectic) به این واقعیت رسیده است که «تمایلات ظاهراً متضاد» (با تاکید بر واژه تمایلات) در واقع، مثل دو طرف يك سکه، مکمل يك ديگرند و هیچ يك بدون ديگری نمی تواند ادامه یابد.

این واقعیت سیستمی موجب می شود که ما با چهار نتیجه روبرو باشیم که در دو محور عمودی (تمایل الف) و افقی (تمایل ب) بصورت زیر نشان داده می شوند:

- اگر تمایل هر دو حالت برای تکمیل یکدیگر شدید باشد حاصل کار بُرد هر دو طرف است.

- اگر تمایل یکی شدید و دیگری خفیف باشد نتیجه بُرد یکی و باخت دیگری است.

- همین نتیجه در رابطه بر عکس دو حالت هم به دست می آید.

- اگر تمایل هر دو خفیف باشد، حاصل کار باخت هر دو حالت است.

واقعیت آن است که، در تفکر سیستمی، دو گرایش ظاهراً متضاد، با داشتن کمیت های متفاوت (شدت و ضعف)، در ترکیب با هم، می توانند چهار «حالت پیدایشی» متفاوت را ممکن سازند. به این معنی که علاوه بر دو حالت «باخت-برد» و «برد-باخت»، امکان دو حالت دیگر، یعنی «برد-برد»، و «باخت-باخت» هم وجود دارد. میدانیم که کیفیت پدیده های پیدایشی به کمیت متغییر های تاثیر گذار بر خود بستگی دارد، بطور مثال حالت کیفی پدیده ی پیدایشی «آب» در اثر تغییرات درجه حرارت ان تغییر می یابد، آب در کمتر از صفر درجه سانتیگراد بصورت «یخ» بین صفر و صد درجه بصورت «مایع» و بیش از صد درجه بصورت «بخار» در می آید.

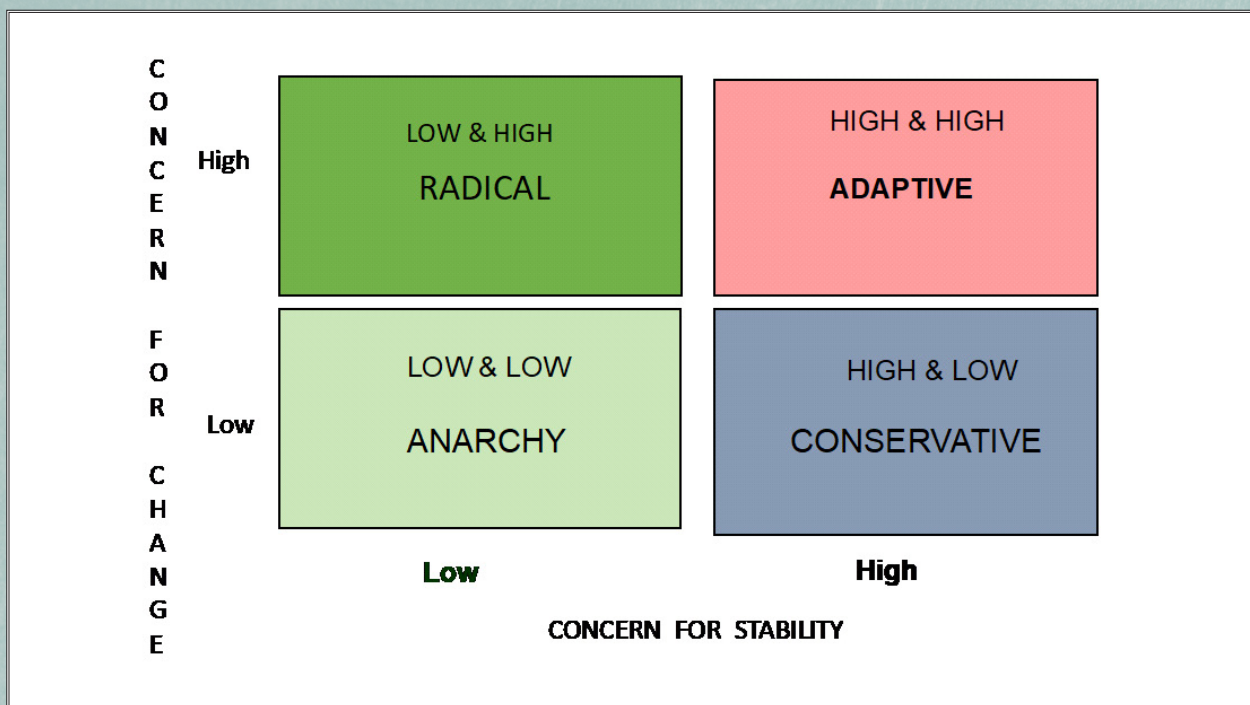
نوری علا: می شود نتیجه عملی این تفکیک را با مثالی روشن کنید؟

قراچه داغی: البته. می دانیم که در اندیشه اقتصادی دو قطبی اولویت دادن به تمایل «تولید ثروت» در مقابل اولویت دادن به تمایل «توزیع ثروت» قرار دارد و این دو، به اصطلاح، مانع الجمع محسوب می شوند. نیز می دانیم که حاصل این نوع نگاه بوجود آمدن دو مکتب راست و چپ است. در این نگاه «برد» یکی «باخت» دیگری است. البته، در عمل، راه حل «مصالحه» (compromise) هم وجود دارد. مثلاً «لیبرال ها» سعی کرده اند که این دو تمایل متضاد را، بجای عنوان کردن بصورت دو قطب مجزا، بصورت يك پیوستار بین سیاه و سفید، با يك سری رنگ خاکستری مابین آنان نشان دهند، و اصرار دارند که طرفین دعوا می توانند، هر يك با کمی گذشت، به يك سازش یا «مصالحه» برسند. این «راه حل» اگر چه در مورد رفع بعضی از اختلافات موثر بوده اما، متأسفانه، در عمل و در اکثر اختلافات، این نقطهء مصالحه فقط يك «توافق ناپایدار» بوده است و، در جنگ قدرت بین احزاب چپ و راست، قدرت نسبی طرفین و عدم توانائی هیچ يك از آنها به بردن، موجب می شود که طرفین به يك «توافق موقت» برسند اما، بمجردی که تعادل قدرت تغییر کند، نقطهء مصالحه هم تغییر می کند.

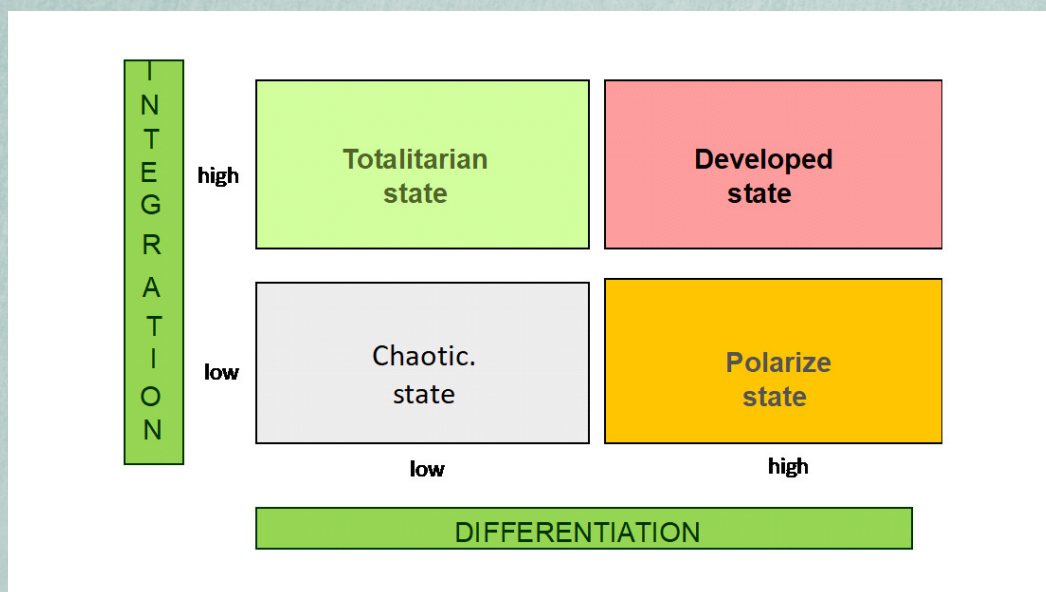
اما از دید تفکر سیستمی جنگ بین کاپیتالیسم و سوسیالیسم يك شوخی مسخره بیش نیست. زیرا تولید و توزیع مکمل یکدیگرند و، همانطور که عملاً دیده ایم، گرایش «توزیع بدون تولید» به توزیع عادلانه فقر می رسد و گرایش «تولید بدون توزیع» به يك اجتماع دو قطبی.

نوری علا: جالب است. فکر می کنم تفکر دو قطبی باعث می شود که یک سره در تضادها عرق شویم و فراموش کنیم که هر دو طرف يك معامله می توانند با هم ببرند و یا با هم ببازند.

قرجه داغی: به کمک همین نوع تفکر است که شما، در نمودار زیر، ترکیب کمیت های «زیاد» و «کم» در بین دو تمایل ظاهراً متضاد (یعنی «تمایل به ثبات» و «تمایل به تغییر») را مشاهده می کنید. از دید سیستمی، در یک نظام اجتماعی، و در ترکیب دو پدیده فوق می توان به چهار «حالت رفتاری» از نوع پیدایشی سوم، موسوم به رادیکال، محافظه کار، آنارشویست و سازگار رسید.



همچنین می توانیم نشان دهیم که دو تمایل متفاوت و مکمل دیگر، یعنی همبستگی (integration) و گوناگونی (differentiation)، و با توجه به شدت و ضعف هر یک در ترکیب با هم، چهار حال متمایز را بوجود می آورند: شکوفائی (High & High)، بی نظمی (Low & Low) و تمامیت خواه (Low & High) و قطبی (High & Low).



نوری علا: طبق قراری که داریم به نظرم می رسد مطالبی را که برای این فصل از گفتگومان در نظر گرفته اید به پایان می رسد اما، اگر به من اجازه دهید، می خواهم از فرصت استفاده کنم و از طریق یادداشت هائی که از سخنان شما برداشته ام اندکی درس پس بدهم تا اگر مورد تأیید شما واقع شد با خیال راحت به فصل بعدی گفتگومان برویم.

قراجه داغی: حتماً خوشحال می شوم که بدانم آیا توانسته ام مطالبم را به روشنی بیان کنم یا اینکه به توضیحات بیشتری نیازمندیم.

نوری علا: ممنون. من نمی خواهم آن مسیری را که تا اینجا آمده ایم به همان ترتیب که گفته اید بیان کنم؛ بلکه می خواهم تا حدودی از پایان به ابتدا بروم.

قراجه داغی: جالب است. سراپا گوشم.

نوری علا: من پرسش هایم را با کنجکاوی در مورد اینکه «تفکر سیستمی» چه خصوصیتی دارد آغاز کردم و در اواسط سخنان شما دریافتم که مشخصه اصلی این تفکر واجد تفاوت اش با «تفکر تحلیلی ارسطویی» است. بدین معنی - و سخنان خودتان را نقل می کنم - که «تفکر تحلیلی» بر این فرض استوار است که یک «کل» مجموعه ای است از متغیر هائی که هر یک «بطور مستقل» در چگونگی آن اثر می گذارند و در عمل هیچ ارتباطی با هم ندارند و لذا، برای شناخت «کل» کافی است تا آن را به اجزاء تشکیل دهنده اش تجزیه کنیم و، از طریق شناخت مستقل هر یک از اجزاء، به ماهیت کل دست یابیم. اما این روش در زمانه ما دیگر به تنهائی جوابگوی چراهائی که دنیای پیچیده و آشفته امروز با آن روبرو شده نیست و، بخصوص در مقابله با پدیده هائی که محصول تأثیر پذیری متقابل (یا «همکنشی») عوامل همبسته بوده و «پیدایشی» emergent خوانده می شوند) بسیار ناتوان است.

قراجه داغی: کاملاً درست است.

نوری علا: و «پدیده پیدایشی» هم از همبستگی تمایلات به ظاهر متضاد ولی در واقع مکمل بوجود می آید. برای مثال، می دانیم که از ترکیب دو سم کشنده بنام «کلر» و «سدیم» پدیده جدیدی بنام «نمک طعام» بوجود می آید (یا «پیدایش» می یابد) که خواص آن با خواص کلر و سدیم قرابتی ندارد، بلکه خصوصیات آن را باید مستقلاً شناخت.

اما پدیده های بیولوژیک (یا پدیده های «پیدایشی نوع دوم»)، بر خلاف نوع اول، متأثر از محیط اند و در «شرایط محیطی مختلف» هزاران پدیده پیدایشی متفاوت را بوجود می آورند. ولی سطح ابهام و آشفستگی بهمین جا نیز ختم نمی شود و پدیده های انسانی - اجتماعی (پدیده های پیدایشی نوع سوم) هم وجود دارند که بعد جدیدی از پیچیدگی را بر کوشش ما برای شناخت می افزایند، بطوری که درگیری با آنها بکلی از حوزه توانائی دیدگاه تحلیلی خارج است.

قراجه داغی: اگرچه بسیاری از مقدمات را در این توضیح حذف کرده اید اما سخن تان در مجموع درست است.

نوری علا: نه؛ من قصد حذف آن مقدمات را ندارم، بلکه ذهن من ورودیه و بحث را در این می بیند. پس حال که سخنم را تا اینجا بصورت مشروط تصدیق می کنید می توانم یک تفاوت دیگر بین این دو نوع تفکر را هم بیان کنم.

شما همین دو نوع تفکر تحلیلی و سیستمی را، بخصوص در مورد شناخت «پدیده های پیدایشی نوع سوم»، بصورت تفاوت های بنیانی بین «تفکر دو بعدی» (dialectic) و تفکر دو قطبی «dichotomy» هم می بینید و، به گفته خودتان، برای اولین بار به این نتیجه رسیده اید که بوجود آمدن «حیات در یک سیستم» نیازمند ترکیب دو «پدیده ی مکمل» است که شما اسم شان را «خواستن» و «دانستن» گذاشته اید. شما می گوئید که بنا بر منطق ارسطویی (که آن را تفکر دو قطبی dichotomy می خوانید)، ترکیب دو تمایل مختلف که متضاد هم محسوب می شوند، ممکن نیست و آنها مانع الجمع هستند؛ بطوریکه، مثلاً، بُرد یکی باعث باخت دیگری است. یکی دیگری را حذف می کند. ولی دیدگاه سیستم ها، با یک دید دو بُعدی (dialectic) به این واقعیت رسیده است که تمایلات ظاهراً متضاد، در واقع، مثل دو طرف یک سکه، مکمل یک دیگریند و هیچ یک بدون دیگری نمی تواند ادامه یابد.

قراجه داغی: کاملاً درست فهمیده اید.

نوری علا: ممنون. از نظر من، آشنائی با تفکر سیستمی، بعنوان یک سکوی پرتاب، مرا به کنجکاوای نسبت به پدیده ای به نام «سیستم» بر می گرداند، پدیده ای که تفکر تحلیلی در توضیح آن چندان موفق نیست. و می بینم که در این رابطه سیستم را اینگونه تعریف می کنید که «مجموعه ای ترکیبی از اجزاء متمایز اما بهم پیوسته است که با همکنشی با یکدیگر پدیده ای را ایجاد کنند که ویژگی هایش با ویژگی های تک تک اجزاء تشکیل دهنده اش متفاوت است». آیا این برداشت من هم درست است؟

قراجه داغی: بله، اما...

نوری علا: ببخشید سخن تان را قطع می کنم. می دانم می خواهید به این نکته مهم اشاره کنید که ما نباید «سیستم» را با «انبوه» اشتباه بگیریم چرا که «انبوه» معرف مجموعه ای از عناصر یا اجزاء و حتی افراد مشابه است که هیچ «پیوندی» جز اینکه شبیه هم هستند با هم ندارند و نظم جدیدی را بوجود نمی آورند که خصوصیات آن با خصوصیات اجزاء متفاوت باشد.

قراجه داغی: در اینجا هم شما سخن مرا با صحت کامل تکرار کردید.

نوری علا: بسیار خوشحالم. شما آنگاه به بحث در مورد انواع «سیستم» ها می پردازید و این طبقه بندی را از دیدگاه های چند گانه ای مشخص می سازید. مثلاً می گوئید جریان تحول دنیای ما، که شاید میلیاردها سال

بطول کشیده باشد، در سه مسیر حرکت کرده است: ۱) پیدایش دنیای فیزیکی؛ ۲) پیدایش سیستم های زنده یا «زیستی»، ۳) پیدایش موجودی بنام «انسان» که به پیدایش «اجتماع» می انجامد. آنگاه، در همین ارتباط، می افزایید که: برای وجود آمدن يك سیستم، وجود «پیوند»ی مابین اعضای آن لازم و ضروری است، و این پیوند ناشی از نوعی «تبادل» مابین اجزاء است. و سپس می گوئید که در «سیستم های فیزیکی» اتصال قطعات و اجزا فقط از طریق «تبادل انرژی» صورت می گیرد و در نتیجه ما با «پیوند انرژی» سر و کار داریم. در «سیستم ها یا نظام های بیولوژیک»، پیوند انرژی با «تبادلات اطلاعاتی» همراه می شود. و بالاخره اینکه آنچه در يك «سیستم یا نظام اجتماعی» انسان ها را بهم پیوند می دهد فقط «پیوند اطلاعاتی» است و «پیوند انرژی» در این مورد نقشی ندارد.

قرجه داغی: بهمین دلیل همبستگی در يك نظام اجتماعی چالشی همیشگی است. در عین حال و محض احتیاط می گویم که موضوع باز و بسته بودن سیستم ها را هم فراموش نکنیم.

نوری علا: نه. می خواستم بگویم که من یادداشت کرده ام که سیستم هائی که با «محیط» خود در ارتباط کامل بوده و دائماً مشغول تبادل اطلاعات و انرژی با آن هستند «سیستم های باز» خوانده می شوند؛ و آنهائی که با محیط خود ارتباط چندانی ندارند «سیستم های بسته» نام دارند. تفاوت این باز و بستگی سیستم ها هم در آن است که سیستم باز میل به نظم و شکوفائی دارد اما سیستم بسته بسوی بی نظمی و از بین رفتن می رود. برای من مسئله انواع «تبادلات اطلاعاتی» در «سیستم های اجتماعی» اهمیت فوق العاده دارد. شما در این مورد می گوئید که تبادلات اطلاعاتی، که موضوع اصلی علم «سایبرنتیکز» (علم یادگیری و کنترل) هستند از طریق سه روند صورت می گیرند: ۱) «روند ساختاری»، در سیستم هائی که «هدف» شان و «وسیله»ی رسیدن به آن هدف از قبل تعیین شده است و خود سیستم در مورد تغییر آنها اختیاری ندارد؛ ۲) «روند هدفجویی» در مورد سیستم هائی که «هدف» شان ثابت و از قبل تعیین شده است و سیستم انتخابی در این مورد ندارد، اما در مورد «وسیله»ی رسیدن به هدف حق انتخاب دارد و ۳) «روند ساخت آفرینی» که مختص سیستم های خودمختار (purposeful) است که نه تنها هدف و وسیله رسیدن به آن را هم خود تعیین می کنند بلکه قادرند هدف های متفاوتی را دنبال کرده و در همان حال، بدخواه و در هر لحظه، هر کدام از هدف ها را، حتی قبل از رسیدن به نتیجه، تغییر دهند.

قراجه داغی: می بینید که ما همواره از سه نوع پدیده یا سیستم صحبت می کنیم و هر یک را در احوالات و مختصات شان مورد مطالعه قرار می دهیم.

نوری علا: البته می دانم که شما این مطالب را در کتاب ها و مقالات خود با تفصیل بسیار بیان کرده اید و آدم علاقمند باید همه مطالب شما بخواند تا به تفصیل این مطالب برسد. خوشبختانه، تا آنجا که به سیستم های اجتماعی و آنچه به جامعه خودمان مربوط می شود، چندین از مقاله از شما را ضمیمه این گفتگو خواهیم کرد. بهر حال، تا اینجا همین گفتگو توانسته ایم از پیدایش عناصر طبیعی و سپس پدیده های زیستی گذشته و به انسان و پیدایش اجتماع برسیم و این همه را در زیر دره بین تفکر سیستمی بگذاریم. اما از نظر من بحث کنونی ما زمانی بشدت هیجان انگیز می شود که شما انسان را در متن زندگی اجتماعی اش قرار داده و می گوئید که

یکی از مهمترین خصوصیات انسان، که او را از دیگر موجودات زنده متفاوت می سازد، داشتن «قابلیت تصویر سازی» و «تفکر انتزاعی» است.

انسان نه تنها قادر است که در ذهن خود تصاویری از آنچه «هست» بسازد بلکه، بکمک «آنچه که هست»، می تواند تصاویری ذهنی از «آنچه که نیست» و «باید باشد» بسازد و سپس آنها را به واقعیت تبدیل کند شما می افزائید که، در تفکر سیستم ها، این توانائی همان قدرت طراحی (design) یا «ساخت آفرینی» یا «خلاقیت» است که عامل اصلی تمدن بشری است.

قرجه داغی: بله، زندگی اجتماعی در یک معنا نمایش قدرت تفکر طراحی (انتزاعی) انسان است.

نوری علا: شما می گوئید که انسان، به حکم ضرورت های زندگی، مجبور بوده است تا وقایعی را که دور و برش اتفاق می افتند درک کند، آنها را با هم ترکیب نماید و از خود و محیط زندگی خود یک تصویر یا مدل ذهنی، یا یک «جهان بینی» خاص بسازد. و وقتی که این «تصویر ذهنی» (یا «جهان بینی») شکل گرفت بصورت یک فیلتر عمل می کند.

همچنین، می گوئید که قسمتی از تصویر ذهنی هر فرد با تصاویر ذهنی دیگر کسانی که با او در یک محیط زندگی و رشد کرده اند مشابه می شود. در واقع، آنچه ما را بهم پیوند می دهد وجود این «تصویر مشترک» است که حاصل تجارب، عقاید، باورها، آرمان ها، ارزش ها بوده و در نهایت به تجلیگاه تاریخ ما تبدیل می شود که ما از آن با عنوان «فرهنگ» یاد می کنیم.

قراجه داغی: من مهارت شما را در ایجاد ساختاری که از تفکر سیستمی آغاز می کند و به مسئله «فرهنگ»، که موضوع اصلی گفتگوی ما است، می رساند تحسین می کنم. نمره شما بیست!

نوری علا: ممنونم. شما می دانید که مشغله ذهنی مرا همین مسئله غامض «فرهنگ» تشکیل می دهد و امیدوارم حال که این قسمت از گفتگو را به پایان رسانده ایم من هم بتوانم، با بچشم گذاشتن عینک این نوع تفکر، در معیت شما، وارد قلمرو بحث در مورد فرهنگ شویم.

قراجه داغی: اشتیاق شما مرا هم، بقول شاعر، بر سر ذوق می آورد!

انسان نه تنها قادر است که در ذهن
خود تصاویری از آنچه «هست»
بسازد بلکه، بکمک «آنچه که هست»،
می تواند تصاویری ذهنی از «آنچه
که نیست» و «باید باشد» بسازد و
سپس آنها را به واقعیت تبدیل کند.



فصل دوم: نقش فرهنگ

نوری علا: فکر می‌کنم وقت آن رسیده است که از دیدگاه تفکر سیستمی به نقش فرهنگ در نظام‌های اجتماعی و چگونگی تأثیر این نقش در تحول و شکوفائی این نظام‌ها بپردازیم. موافقید؟

قراجه داغی: کاملاً. برای اجرای پیشنهاد شما آماده‌ام ولی با اجازه می‌خواهم ادامه این گفتگو را با یادآوری این پرسش مهم که خودتان در آغاز گفتگوها مان مطرح کردید شروع کنم. اگر یادتان باشد اولین سوالی که از من کردید این بود که «چرا نه تفکر در باره سیستم‌ها بلکه تفکر سیستمی؟» و با این سوال انگشت روی نکته حساسی گذاشتید که ما را به یک بحث مهم درباره تفاوت بنیانی در شناخت «اجتماع» بصورت «انبوه انسان‌ها» یا دیدن آن بصورت یک سیستم پیدایشی از «ترکیب انسان‌ها» کشاند و به این نتیجه رسیدیم که، از نظر تفکر سیستمی، آنچه ما انسان‌ها را بهم پیوند می‌دهد و از ترکیب ما یک «سیستم اجتماعی» و نه یک «انبوه از انسان‌ها» می‌سازد وجود یک پیوند اطلاعاتی و ایجاد یک «تصویر مشترک» است که در واقع مهمترین جنبه یک فرهنگ و تعریف‌کننده ماهیت رفتار یک نظام همبسته اجتماعی است.

نوری علا: بسیار خوب؛ اما چگونه می‌توان اثبات کرد که «فرهنگ تعریف‌کننده ماهیت و رفتار یک نظام اجتماعی است؟» این برداشت چگونه به اثبات می‌رسد؟

قراجه داغی: در تفکر سیستمی، برای اثبات این مهم، از دو پدیده به نام‌های «خودسامانی» و «خود مرجعی» استفاده می‌شود. با اجازه ابتدا به مبحث «خود سامانی» می‌پردازم.

خودسامانی یکی از مهمترین دستاوردهای تئوری کوانتم در شناخت جهان بصورت یک «نظام باز» است؛ نظامی که که دائماً در حال گسترش و افزایش نظم و پیچیدگی و کمالجوئی است. شگفت آنکه، مطابق این نظریه، ذره های اتم نیز بطور پویا تمایل به نظم را به نمایش می گذارند.

من، در نوشته های قبل از انقلابم، این نکته را که چگونه نظام های زیستی به حرکت بسوی تحقق يك «تصویر پیش ساخته» تمایل دارند و، علیرغم موانع موجود و با سماجتی خاص، همانند يك نظام «هدفجو»، بدنبال آفرینش و واقعیت بخشیدن به آن تصویر هستند مورد بحث و گفتگو قرار داده ام و در این زمینه ادعا کرده ام که يك «نظام باز» در صورتی میتواند بسوی واقعیت بخشیدن به این تصویر از پیش ساخته حرکت کند که در او حداقل دو تمایل «خواستن» و «دانستن» وجود آمده باشد تا حرکت «هستی بخشیدن» به این تصویر را امکان پذیر سازد. این روند «ساخت آفرینی» از دیدگاه سیستم ها، «خودسامانی» نام دارد.

نوری علا: من، فکر می کنم این برداشت نامتعارف شما از وجود تمایلات «دانستن و خواستن» در سیستم های باز در ابتدا به آسانی قابل قبول نبوده باشد. هرچند مثل اینکه اخیراً با توجه به ترجمهء آخرین کتاب شما به هفت زبان، مقبولیت بیشتری یافته است.

قراچه داغی: من قبول دارم که این برداشت نمی تواند به سادگی مورد قبول مکاتبی باشد که خود به نظریات دیگری پایبند هستند. بهمین دلیل هم بود که بعد از انقلاب، گروهی از انقلابیون متعصب سعی داشتند مرا بخاطر این برداشت به «محاربه با خدا» متهم کنند. بهر حال، خواسته و نخواستہ هر روز توجه ما به بعضی چراها در زمینه های زیستی و اجتماعی بیشتر و نیاز ما به شناخت و درگیری با این سوالات آشکارتر می شود. خوشبختانه، مثل اینکه کم کم بعضی از ما متوجه این واقعیت شده ایم که فرهنگ کارآمد يك «فرایند پویای کمالجوئی» است.

در «انسان بیولوژیک» تمایلات خواستن و دانستن پدیده هائی ذاتی و مادرزاد اند و دارای ابعاد عقلانی (دانائی) و عاطفی (انتزاعی) هستند. وجود يك «تصویر دلخواه» از «فرم نهائی سیستم» هم يك پدیده ی ذاتی است که «دی-ان-ای» نام دارد.

مهم این است که بدانیم این «دی-ان-ای» هم خود در حال تحول و یادگیری است و بهمین دلیل مثلاً نمی دانیم که توانائی های انسان در هزار سال دیگر با توانائی های انسان امروز چه فرق هائی خواهد داشت. توجه شود که فعلاً خود انسان در چگونگی این تغییرات اختیاری ندارد. اما در نظام های اجتماعی تمایلات «خواستن، توانستن و کمالجوئی» بوسیلهء «فرهنگ» تأمین می شود که پدیده ای نه «ذاتی» که «اکتسابی» است.

نوری علا: من فکر می کنم بد نباشد که همینجا توجه کنیم که معنای «ذات» و «ذات مداری» در حوزهء ژنتیک با آنچه هائی که در حوزهء جامعه شناسی مطرح شده و رد می شوند متفاوت است. در عین حال، اگر فرهنگ را پدیده ای اکتسابی بگیریم، آیا می توان گفت که «تصویر دلخواه از شکل نهائی یک سیستم اجتماعی» هم يك پدیدهء اکتسابی است؟

قراجه داغی: بله، کاملاً اینطور است و این یکی از مهمترین نکات گفتگوی کنونی ما است. «تصویر دلخواه از فرم نهائی سیستم» (که فرهنگ تظاهر عینی آن است) در يك نظم اجتماعی همان نقش «دی-ن-ای» ذاتی سیستم های زیستی را بعهدہ دارد.

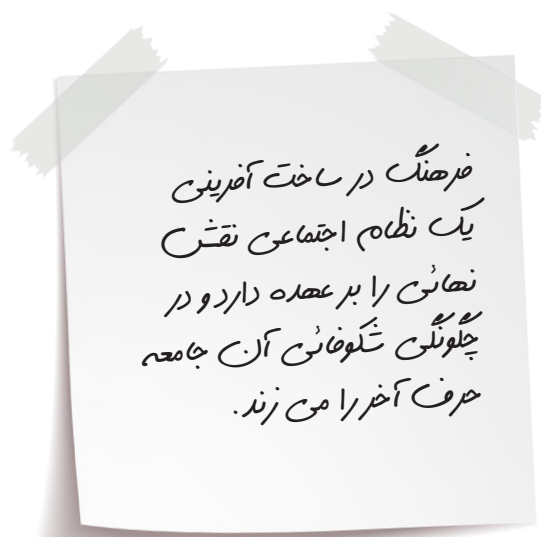
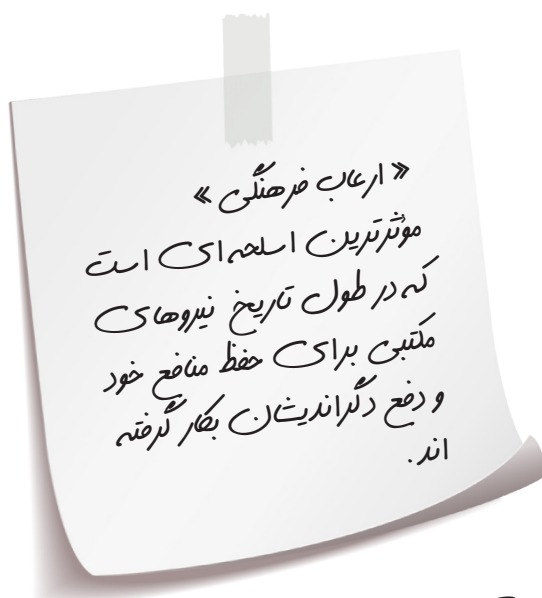
در يك نظم اجتماعی، و در هر زمان، این «تصویر دلخواه» با توجه به ارزش های فرهنگی حاکم بر جامعه تعیین می شود و می تواند، با توجه به سطح خواستن و دانستن و مشارکت اعضای خودمختار يك نظام اجتماعی، ثابت یا در حال تحول و کمالجوئی باشد.

نوری علا: پس همینجا این اصل را تثبیت شده بگیریم که، برخلاف تصور اکثریت ما، «فرهنگ» يك پدیدهء ثابت و غیر قابل تغییر نیست بلکه خود انسان ها می توانند، با مشارکت، و با توجه به نیازهای خود ماهیت و ظرفیت آن را تغییر دهند.

قراجه داغی: کاملاً موافقم. بهمین دلیل فرهنگ در ساخت آفرینی يك نظام اجتماعی نقش نهائی را بر عهده دارد و در چگونگی شکوفائی آن جامعه حرف آخر را می زند.

نوری علا: بحث بسیار جالبی است. حال فکر می کنم وقت آن رسیده باشد که به آن یکی اصل، که گفتید «خود مرجعی» نام دارد، بپردازیم.

قراجه داغی: «خودمرجعی» یکی دیگر از یافته های مهم تئوری کوانتم است و بر این امر دلالت دارد که «در يك سیستم باز، تغییرات اتفاقی و بی حساب نیستند» و نظام های باز، راه آینده خود را بدون اعتنا به تصویر موجود در مدل ذهنی خود، و نیز آنچه در گذشته بر آنان رفته است، انتخاب نمی کنند. حال آنکه انتخاب در «نظام های بسته» گزینه رایجی نیست و حوادث ناگوار تاریخی کوله بار سنگینی محسوب می شوند که بسیاری از جوامع کهن را از پیشرفت و شکوفائی باز می دارد.



نوری علا: می شود این نکته آخر را با مثالی توضیح دهید؟

قراجه داغی: ببینید؛ بزرگترین مانع شکوفائی «جوامع بسته و مکتبی» این واقعیت است که در این جوامع شک کردن به مقدسات مردمی (بخوان «مکتبی») گناهی است نابخشودنی که می تواند مجازات مرگ داشته باشد. «ارباب فرهنگی» مؤثرترین اسلحه ای است که در طول تاریخ نیروهای مکتبی برای حفظ منافع خود و دفع دگراندیشان بکار گرفته اند. و مگر نه این است که بهترین متفکران ما، بارها به بهانه «توهین به مقدسات مردمی»، یا «غرب زدگی» و «نوکری حکومت های بیگانه» تکفیر و بنحوی حذف شده اند.

نوری علا: معنای سخن شما آن است که جامعه خودمان را دارای سیستمی بسته می دانید. در این صورت لازمه تبدیل یک جامعه بسته به جامعه ای باز چیست؟

قراجه داغی: «بازآفرینی و سالم سازی فرهنگی» یکی از مهمترین وظایف نظام های اجتماعی است و این مهم خود نیازمند به چالش گرفتن باورها و نیز تلاش برای پاکسازی آموخته های مردود قبلی و شناخت آموخته های نو و آفریدن تمایلات جدید است. این یک روند یادگیری عاطفی و جمعی است که با آموزش آکادمیک تفاوت بنیانی دارد. در این روند باورها و ارزش های فرهنگی و مکتبی ترمز کننده، در جمع و بطور آشکار، مورد شک و سؤال قرار می گیرند تا، با شناخت و قبول باورهای جایگزین، با واقعیت های زمان همگام گردند.

نوری علا: این اصطلاح «ارباب فرهنگی» به نظر من خیلی گویا است.

قراجه داغی: بله. من فکر می کنم که برای رهائی از دور باطل عقب ماندگی ابتدا باید از شر «ارباب فرهنگی» آزاد شد. این کار برای شکوفائی یک نظام اجتماعی بقدری حیاتی است که پرداخت هر گونه هزینه ای را مجاز می سازد؛ زیرا که پیشرفت جوامع انسانی در همهء زمان ها مدیون وقایع یا رهبرانی است که توانسته اند مقدس ترین اصول قبول شدهء مردمی را مورد سؤال قرار داده و فرهنگ مردمی را با واقعیت های زمان آشتی دهند. مثلاً، بعد از جنگ دوم جهانی، تجربهء ژاپن تأیید کنندهء کامل این برداشت است.

نوری علا: همینجا بگویم که از طریق نوشته های شما من این برداشت را کرده ام که شما برای فرهنگ در یک جامعه چند نقش تعیین کننده و مهم قائلید، ممکن است در این موارد هم توضیحاتی بدهید؟

قراجه داغی: شاید مدد گرفتن از تشبیهی دیگر، مثلاً یک سیستم کامپیوتری، موضوع را بهتر روشن کند. همگی ما این روزها به نحوی کم و بیش با کامپیوتر و «دیجیتال تکنولوژی»، که جزء لاینفک زندگی ما شده، آشنا هستیم و می دانیم که این دستگاه تحت کنترل یک «برنامهء عامل» (Operating System) که در حافظهء آن ذخیره شده اداره می شود و بدون این برنامه کامپیوتر جعبهء بی کاره ای بیش نیست. فرهنگ هم در اجتماع نقش یک «برنامهء عامل» را بعهده دارد که مهمترین عامل موجود در ذهنیت تک تک افراد یک نظم اجتماعی و شکل دهنده به رفتارهای فردی و گروهی است.

نقش این جنبه از فرهنگ در تعیین رفتار فردی و اجتماعی ما بحدی است که، بقول استاد جهانگیر شمس آوری: «با هر شدتی که گفته شود، گزاف گفته نشده است که این تأثیر آنقدر قوی است که می تواند بر دستورات ژنتیکی «کشش جنسی» چیره شود و جوانان يك اجتماع را تا پیش از ازدواج عقیف نگهدارد؛ یا می تواند طبیعت يك جمع را تنها به داشتن تکلیف، و بی اعتنا به داشتن هیچ حقی، بار آورد؛ می تواند اجتماعی پدید آورد که جز با زور حکومت پذیر نباشد؛ یا می تواند طبیعتی برای يك اجتماع بسازد که تن به هیچ زوری ندهد؛ می تواند سستی و کاهلی و خمودی و کهنه پرستی را جلیبی يك اجتماع و تلاش و استقامت و نوآوری را ذاتی اجتماع دیگر کند؛ می تواند يك قوم را بجای حجت خریدار يك بیت شعر یا يك مثل کند؛ می تواند جمعی را ستایشگر عشق لاهوتی و سرزنشگر عقل ناسوتی، و ملتی را وقت شناس و دقیق و ملت دیگری را وقت ناشناس و سرسری بسازد.» (مرجع: نشریه «ره آورد» - شماره ی ۶۰).

نوری علا: من در این مورد کاملاً با شما و ایشان هم عقیده ام. اما لازم می دانم که این نکات بیشتر شکافته شوند.

قراچه داغی: یکی از مهمترین عواملی که چگونگی این «برنامهء عامل فرهنگی» را در يك اجتماع تعیین می کند کیفیت نظام های ارزشی، و چگونگی تسلط مکاتب فکری و مذهبی در ساختار فرهنگی یک جامعه است.

نوری علا: و در مورد مکاتب فکری و مذهبی این تسلط فرهنگی چگونه عمل می کند؟

قراچه داغی: مکاتبی که ادعای علمی یا الهی دارند، با این تصور که به حقیقت مطلق دست یافته اند، «فضیلت شك کردن» نسبت به باورها و عقاید مسلط خود را بشدت نفی می کنند و منحرفین را دشمن شمرده و به هر قیمتی سعی می کنند که آنان را حذف کنند. این مکاتب، بدون استثنا، دشمن تفکر آزاد، نوآوری و خلاقیت فردی هستند و ظالمانه و آگاهانه باعث عقب ماندگی، و مانع پیشرفت و شکوفائی نظام اجتماعی می گردند. در اینجا بدنیت که توجه شما را به این گفتهء جالب جمشید طاهری پور، یکی از اندیشمندان جنبش چپ

یکی از مهمترین عواملی که چگونگی این «برنامهء عامل فرهنگی» را در يك اجتماع تعیین می کند کیفیت نظام های ارزشی، و چگونگی تسلط مکاتب فکری و مذهبی در ساختار فرهنگی یک جامعه است.

ایران، جلب کنم که در مقاله بسیار خواندنی خود با عنوان «نابالغی خود خواسته» به فضیلت شك کردن اشاره دارد و می گوید:

«...این فضیلت شك کردن بود که در بازخوانی و باز اندیشی کتاب "لنین"، دریافتم که ضد امپریالیسم و ضد لیبرالیسم لینن و خمینی، مستقل از ادبیاتی که آنها را پوشانده، از یک جنس و یک سرشت اند و هر دوی آنها علایق و منافع مردم خود را در این می جستند که گردونه "تاریخ جدید" را از پیشروی باز دارند.»

نوری علا: بر اساس آنچه شما می گوئید لازمه تبدیل یک سیستم بسته به سیستمی باز توسل به یک فرهنگ بدیل و جایگزین است. درست می گویم؟

قراجه داغی: البته. فرهنگ در هر جامعه، در همان نقش «برنامهء عامل» در کامپیوتر و گزینه های از پیش ساخته آن (defaults)، قادر است برای آنهایی که نمی خواهند (یا نمی دانند که می توانند) گزینه های دیگری داشته باشند انتخاب کند. مثلاً، اگر فردی خود تصمیم نگیرد که می خواهد چه نوع همسر یا پدری باشد، فرهنگ همیشه حی و حاضر است تا این تصمیم را برای او بگیرد. توجه کنید که، متأسفانه، در غفلت از این واقعیت ها، اکثراً «انتخاب های نظام عامل فرهنگی» واقعیت هائی غیر قابل تغییر تلقی می شوند. در نتیجه، تا زمانی که شهامت به چالش کشیدن آنها در میان نباشد این «انتخاب ها» بعنوان اصول غیر قابل تغییر و تعیین کننده رفتار عمومی مردم باقی می مانند و کیفیت و کارائی روند «خود سامانی» را به تکرار آنچه که هست تقلیل می دهند و نظام های سنت مدار را همچنان در اسارت گذشته باقی می گذارند. بهمین دلیل از آنجا که «فرهنگ» عامل اصلی انتقال ناخودآگاه ارزش ها و اصول رفتاری نسل های گذشته به نسل های آینده است، کیفیت و کارائی آن بقدری حیاتی است که نمی توان بی تفاوت از کنارش گذشت.

نوری علا: برای من تأکید شما بر قدرت پیش برندگی و یا ترمز کنندگی فرهنگ خیلی جالب است و این حس را به من می دهد که دیگر نمی توان صرفاً به بحث فرهنگ بسنده کرد و نیاز به اشراف کامل داستان ما را به پذیرش ضرورت شناخت رابطه فرهنگ با ابعاد دیگر یک نظام اجتماعی می کشاند. درست است؟

قراجه داغی: بله. بخصوص که در رابطه با این تأثیر و تأثر باید بُعد زمان را هم در نظر گرفت و به یاد داشت که، از لحاظ تاریخی، شناخت و توافق بر سر «ابعاد نظام اجتماعی» و جایگاه و اهمیت هر یک از آنها يك روند طولانی را طی کرده است.

از اولین کسانی که در این باره حرف مهمی برای گفتن داشت کارل مارکس، بنیان گذار مکتب کمونیسم، بود که «اقتصاد» (بمعنی «نظام تولید و توزیع ثروت») را «بُعد اصلی»ی نظام اجتماعی می دانست و حتی زحمت معرفی بقیه ابعاد را بخود نمی داد و آنها، و بخصوص بعد فرهنگ، را جنبی و تحت تأثیر بعد اقتصادی بحساب می آورد.

ولی لینن بُعد «قدرت» را عامل اصلی و کنترل کننده بعد «اقتصاد» می دانست و نقش اول را به آن می داد. در واقع دو بعد قدرت و ثروت و روابط آن دو با هم برای مدتها مورد بحث و سرگرمی متفکرین چپ و استادان علوم اجتماعی بود.

در عین حال، «باگدانف»، یکی از همزمان و دوستان نزدیک لینن، با شناخت «بُعد دانائی»، آن را بُعد اصلی

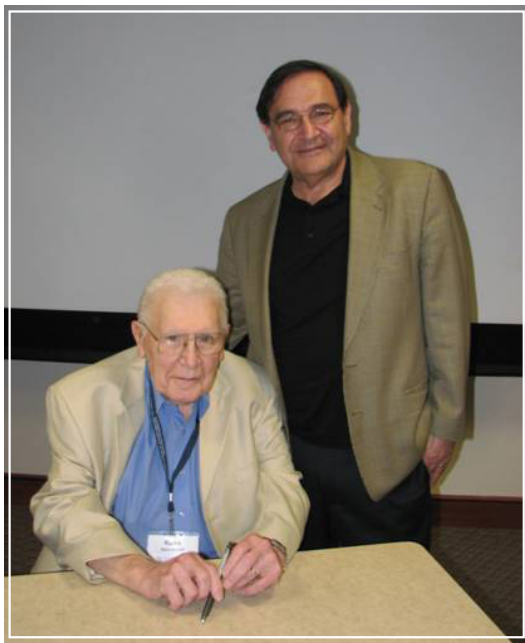
نظام اجتماعی معرفی می کرد و معتقد بود که ابعاد قدرت و ثروت متأثر از بعد دانائی هستند. متأسفانه، تا ۶۰ سال پیش، نوشته های او راهی به مجلات علمی غرب نداشت و خود او هم، به دلایل ناشناخته ای، در زمان لنین کشته شد. بعدها فیلسوف نابغه، نیچه و ژان پل سارتر فرانسوی «بُعد احساسی و زیبایی های زندگی» را بعد مهم و بنیانی رفتارهای فردی و اجتماعی معرفی کردند. بهر حال دو بعد «دانائی» و «زیبائی» برای مدت ها مورد توجه متفکران چپ و دیگر روشنفکران قرار نمی گرفت؛ تا اینکه «راسل ایکاف»، در کتاب معروف خود، «نظام های خودمختار» (Purposeful systems) که در سال ۱۹۷۲ منتشر شد، ابعاد نظام اجتماعی را بصورت چهار بعد «ثروت، دانائی، ارزش ها (فرهنگ) و زیبایی» معرفی کرد، با این تعریف که هیچ یک از آنها الویتی نسبت به بقیه ندارد و هر چهار بعد، بصورت یک نظام پویا، دائم در همکنشی با هم و متاثر از هم بسر می برند. این کتاب، در عین حال، حاکی از تغییر ناگهانی دیدگاه او از «تحقیق عملیات» به «تفکر سیستمی» و اهمیت مرکزی «طراحی» (بعنوان متدلوژی این تفکر) بود. من بلافاصله پس از انتشار این کتاب، که در آغاز دهه ۷۰ غوغائی به پا کرده بود، آن را تهیه کرده و چند بار خواندم و نگاهش را با دل و جان پذیرفتم اما در مورد ابعاد نظام های اجتماعی نظر متفاوتی داشتم.

نوری علا: آیا شما شخصاً راسل ایکاف را می شناختید؟

قرجه داغی: من قبل از انتشار کتاب ایکاف در شرکت آی.بی.ام ایران کار می کردم و بواسطهء کارم با ایکاف آشنا شده بودم. در همان سال ۱۹۷۲ که دیگر از آی.بی.ام جدا شده و سرپرستی «سازمان مدیریت» با من بود، «انجمن جهانی مدیریت» از من دعوت کرد تا در «کنفرانس ونزوئلا» در باره «ماهیت نظام های اجتماعی- فرهنگی و چگونگی استفاده از تفکر سیستم ها در پروژه های سازمان مدیریت صنعتی» سخنرانی کنم. من در آن سخنرانی نظریهء خودم را در باره «ابعاد نظام اجتماعی» معرفی کرده و در مورد همکنشی و پویائی چهار بعد (یعنی قدرت، ثروت، دانائی و فرهنگ) توضیح دادم. همانطور که می بینید هم ایکاف و هم من به وجود چهار بعد در نظام اجتماعی باور داشتیم اما کیفیت و نام ابعاد مورد نظرمان با هم فرق داشت. بهر حال سخنان من بسیار مورد توجه شرکت کنندگان در کنفرانس قرار گرفت و چندی بعد هم ایکاف، از طریق خواندن متن سخنان من خبر شد که دیدگاه های ما دو نفر از نظر کلی هماهنگ است اما در جزئیات با هم تفاوت دارند.

چنین اتفاق افتاد که ایکاف، در همان سال، سفری به هندوستان داشت و در سر راه خود سه روزی را در تهران توقف کرد و در سازمان مدیریت به دیدار من آمد. این ملاقات برای من یک فرصت استثنائی برای درک بهتر جدیدترین کتاب او بود. ما سه روز تمام در بارهء تفاوت های مابین دو دیدگاه مان با یکدیگر بحث و مجادله کردیم. او «بعد قدرت» مرا قبول نداشت و «بعد فرهنگ» را محدود به ارزش ها می دانست، اما من اثرات بعد فرهنگی را بسیار عمیق تر و مهم تر از او می دیدم و حتی بخش هنری دیدگاه «زیبائی» او را هم جزو فرهنگ می دانستم.

عاقبت، از آنجا که بحث مان در تهران به نتیجه ای نرسید و او هم عازم هندوستان بود، ایکاف از من دعوت کرد تا، برای ادامهء بحث، یک هفته ای به دانشگاه پنسیلوانیا بروم که من هم با اشتیاق قبول کردم. در آنجا، تمام یک هفته را به بحثی که بیان جزئیات آن از حوصلهء این گفتگو خارج است، گذرانیدیم. تا اینکه



از چپ به راست: راسل ایکاف، جمشید قراجه داغی

عاقبت ایکاف بمن گفت: «دوست جوان من، تو به یک درس کامل در باره بعد زیبایی احتیاج داری، پس بنشین و فقط گوش کن». و سپس یک روز تمام در باره بعد زیبایی و اهمیت «میل خواستن و توانستن» و «توانائی انتخاب هدف و وسیله» و «طراحی ایده آل» در رفتارهای فردی و اجتماعی به من درس داد و برای همیشه دیدگاه مرا در باره زندگی و نقش احساسات و عواطف، تفکر انتزاعی، اهمیت خلاقیت و عشق به زیبایی در شکوفائی فردی و اجتماعی تغییر داد. او بعد قدرت و نقش بعد فرهنگی مرا پذیرفت و من هم با جان و دل به «بعد زیبایی» او دل بستم، و هر دو پذیرفتیم که نظام اجتماعی دارای پنج بُعد است: قدرت، ثروت، دانائی، فرهنگ و زیبایی. از آن پس ما دو نفر به مدت نیم قرن، چه در دوری و چه در نزدیکی، با این هم توافق زندگی کردیم. در واقع، درسی که ایکاف بمن داد عمق زیبایی این گفته بوعلی سینا را بر من آشکار کرد و آن را برای همیشه در قلب من کاشت: «نهایت زندگی عشق است؛ عشق به جمال، و جمال در کمالجوئی است».

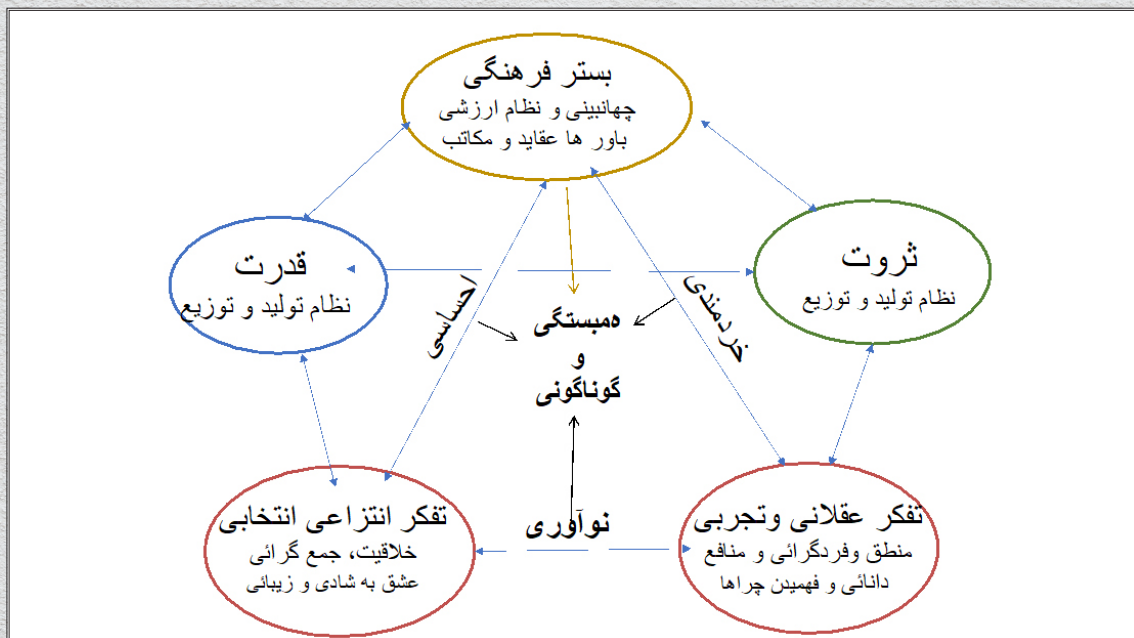
نوری علا: کاش خصوصیات این درس را بیشتر می شکافتید.

قراجه داغی: ببینید؛ ایکاف، در واقع، مرا به این اشتباه بزرگ آگاه ساخت که من قسمتی از آنچه را او بعد زیبایی می خواند به غلط جزو بُعد فرهنگی می پنداشتم. او بمن آموخت که «بعد زیبایی» معرف میل خواستن، خلاقیت و تفکر انتزاعی است و یک پدیدهء مادر زاد (یا ذاتی) است؛ در صورتی که «بعد

فرهنگی» يك پديدهء اکتسابی است. شناخت این تمایز، یعنی ذاتی بودن بعد زیبایی و اکتسابی بودن بعد فرهنگی، تفاوتی بود که دید مرا عوض و روشن کرد.

البته چندی بعد فهمیدم که ارسطو هم در مقاله ای بنام «در جستجوی خوشبختی» ترکیبی از این پنج بعد را الزامی دانسته است و استاد امریکائی، «جان دویی»، هم در مقاله ای تحت عنوان «آزادی و فرهنگ» از این پنج بعد در شناخت چگونگی رفتار نظام اجتماعی نام برده است.

بهر حال، از نظر من، سلامت، کارائی و شکوفائی يك اجتماع به همدلی و سازگاری هر پنج بُعد يك نظم اجتماعی مربوط می شود که به «همبستگی در عین گوناگونی» می انجامد. منظوم نظام تولید و توزیع قدرت، نظام تولید و توزیع ثروت، و تفکر عقلانی، تفکر انتزاعی و بستر فرهنگی است.



نوری علا: می بینم که همچنان بر «همبستگی» این ابعاد، یا بقول شما، «نظام»های پنجگانه تأکید می کنید. معنای این سخن آن است که نباید آنها را جدا جدا مورد بحث قرار داد و لازم است همواره به یک «ارکستراسیون» متشکل از آنها، که ناشی از همبستگی و هماهنگی همهء سازها است، توجه داشته باشیم. درست می فهمم؟

قراجه داغی: کاملاً. اهمیت «تجانس» و سازگاری بین پنج بُعد بحدی است که اگر سازگاری حداقلی مابین آنان نباشد شکوفائی کل نظام به مخاطره می افتد. این نکته را بخصوص در رابطه با «طراحی» باید در نظر داشت.

نوری علا: می شود خواهش کنم که قبل از ادامه صحبت تان اندکی در مورد مفهوم «طراحی» و اینکه این مطلب چگونه به تفکر سیستمی مربوط می شود توضیح دهید؟

قراجه داغی: من، در ابتدای اشتغال خود در ای.بی.ام ایران ماموریت یافتم که روش تحقیق عملیات (Operation Research) را که توسط دو استاد معروف «ایکاف» و «چرچمن» ایجاد شده بود بیاموزم و آن را در مراکز آموزش ای.بی.ام تدریس کنم. در انجام این ماموریت بود که برای اولین بار با استاد ایکاف آشنا شدم. موفقیت این روش در وزارت دفاع امریکا مشتریان مهم شرکت آی.بی.ام را مشتاق استفاده از این روش کرده بود.

من در برخورد های اولیه خود با این روش بسیار خوشحال بودم چون تصور می کردم مسئله ای نیست که نتوان با استفاده از روش «تحقیق عملیات» و امکانات کامپیوتر با آن درگیر شد. ولی بعد از انجام چندین طرح برای مشتریان ای.بی.ام. به این نتیجه رسیدم که دنیا توسط کسانی که راست می گویند اداره نمی شود بلکه توسط کسانی اداره می شود که بتوانند به دیگران بقبولاند که راست می گویند. در همین راستا، دیدم که مدیران ارشد موسسات و شرکت ها علاقه چندانی به ریاضیات پیچیده تحقیق عملیات و یافتن بهترین جواب ها (Solution Optimum) ندارند و علیرغم هزینه قابل توجهی که برای انجام این تحقیقات می پردازند به اجرای حاصل کار توجهی نمی کنند. در نتیجه من هم کم کم اشتیاق خود را برای انجام تحقیق عملیات از دست داده بودم.

خوشبختانه، زمانی که راسل ایکاف، در راه رفتن به هندوستان، در سازمان مدیریت به دیدنم آمد فهمیدم که استاد هم مثل من اشتیاق خود را به تحقیق عملیات از دست داده است و آخرین مقاله خود را با این جمله که «آینده تحقیق عملیات در گذشته مانده است» شروع کرده است. ایکاف، برخلاف انتظارم، بمن گفت که «آینده متدولوژی سیستم ها در "طراحی" است. "طراحی" می تواند قدرت واقعی خلاقیت و "انتخاب" را متجلی سازد. داشتن قدرت تفکر انتزاعی به انسان قدرت خلاقیت و طراحی داده است بطوریکه او را قادر ساخته تا از اجزای غیر ممکن يك کل ممکن بسازد».

این گفتگو، و تجارب شخصی من، و شناخت این واقعیت که هر چیز جالبی از تمدن بشری که در دور و بر خود می بینیم توسط فرد یا گروهی طراحی (design) شده، باعث شد که مسیر زندگی من تغییر یابد. این بود که تفکر و طراحی سیستم ها را پایه اصلی حرفه خود ساختم و طولی هم نکشید که اصول اولیه طراحی سیستم ها، با تحول خود، پایه اصلی متدولوژی تفکر سیستمی گردید.

نوری علا: این نکات بسیار جالب و مهم اند. فکر می کنم که اکنون وقت آن رسیده است که از آسمان تئوری ها به زمین واقعیت ها فرود آئیم و از تاریخ و تجربه برای دریافت کارائی نظریه ها سود بجوئیم.

قراجه داغی: حتماً. من آماده ام.



فصل سوم: ورود انسان به جهان مدرن

نوری علا: من اجازه می خواهم که ریل قطار گفتگومان را اندکی عوض کنم و از شما درباره کاربرد این بحث «اهمیت بُعد فرهنگ در نظام های اجتماعی» بپرسم و مثلاً بدانم که تحولات اجتماعی مهم بر اثر تغییرات فرهنگی چگونه صورت می گیرند. اجازه دارم؟

قراجه داغی: البته. بسیار هم بجا خواهد بود. بخصوص توجه کنید که تاریخ مدرن جهان، یعنی زمان بعد از رنسانس، تاریخ کشف تدریجی مفهوم یا واقعیتی به نام «نظام اجتماعی- فرهنگی» است که دقیقاً بصورت يك «سیستم پنج بعدی و چند ذهنی» عمل می کند.

نوری علا: عالی است. نمونه ای بجا و به روز است. خواهش می کنم با همین نگاه به تاریخ بعد از رنسانس بپردازیم.

قراجه داغی: از اصطلاح «به روز بودن» استقبال می کنم. بخصوص که بعد از «رنسانس» است که ممالک غربی، در طی پروسهء صنعتی شدن خود، با پدیده ای بنام «ماشین» آشنا می شوند و به این نتیجه می رسند که دنیا هم ماشینی است که خداوند برای انجام کارهای خودش خلق کرده است. شما این باور را در کنار باور دیگر انسان اروپائی بگذارید که مذهب اش به او آموخته بود که خداوند انسان را مشابه تصویری از خودش خلق کرده است. نتیجه چه می شود؟ این برداشت مهم که انسان هم، مانند آفریننده اش دارای «قدرت خلاقیت» است و می تواند انواع ابزار و ماشین های مختلف را برای انجام کارهای خود بسازد. این آغاز پدیده ای است بنام «تکنولوژی» که ابتدا با استفاده از «مدل مکانیکی» بر پا گردید و در این راه به پیشرفت های شایانی دست یافت.

در این راستا دو اتفاق بطور همزمان شکل گرفتند. انسان متفکر از یکسو متوجه شد که برای ادامه یافتن این «پیشرفت» به توانائی های متفاوت انسان هائی تعلیم یافته احتیاج دارد و، از سوی دیگر، مشاهده کرد که، مثلاً، استفاده از يك تراکتور باعث می شود که پانصد کارگر کشاورزی بیکار شوند و هجوم سیل بیکاران غیر ماهر به شهر ها باعث گرفتاری شهرنشینان بشود. این «چالش تکنولوژی» باعث اولین کوشش ها برای یافتن یا آفریدن «مدل ذهنی جدید»ی در امر تولید کالا و خدمات شد.

در عین حال، همزمان با درك چنین نیازی به آفرینش يك طرح نو، این واقعیت نیز شناخته شد که، باز مثلاً، يك تراکتور با همهء توانائی که دارد فقط از ترکیب سه حرکت افقی، عمودی و دورانی ساخته می شود. بدینسان انسان به این نتیجه جالب رسید که می توان با استفاده از چگونگی کارکرد يك تراکتور یا ماشین، کارخانه ای ساخت که در آن بتوان از کارگران غیرماهر کشاورزی استفاده کرد، بطوریکه هر کارگر فقط لازم باشد که یکی از حرکات سادهء افقی، عمودی و دورانی را انجام دهد. یعنی دانسته شد که برای تولید انبوه کالا نیازی به کارگران ماهر نیست.

این طرز فکر در ایجاد کارخانه ها سبب شد که يك نسل تنها بتواند مقدار کالائی را تولید کند که از مجموع تولید صدها سال گذشته بیشتر باشد. و این آغاز بوجود آمدن «نظریهء مکانیکی نظام اجتماعی» و نظم اولیهء کاپیتالیسم است. بزودی، در همان مقدار زمانی که در تمام دنیادر یک سال فقط ۵۰۰ واحد اتومبیل، آن هم توسط کارگران ماهر، ساخته می شد، «کمپانی فورد» توانست، با کمک کارگران نیمه ماهر، به تنهائی

روزانه ۳۰۰۰ ماشین تولید کند. این موفقیت البته صورت مسئله را تغییر داد، چرا که فروش ۳۰۰۰ ماشین تولید شده در روز چالشی بزرگ بود که امکان یافتن راه حلی برای آن، با توسل به «مدل مکانیکی نظام اجتماعی» وجود نداشت در حالی که در برابر فشار واقعیت برای تغییر همچنان مقاومت زیادی می شد. مثلاً، وقتی مسئولین فروش اتومبیل به هنری فورد گفتند که «بعضی از خریداران دوست دارند ماشین خود را برنگ های دیگر داشته باشند» جواب فورد این بود که «آنها می توانند هر رنگی را که می خواهند انتخاب کنند، اما به شرطی که آن رنگ سیاه باشد!»

اما، پس از چندی، شدت تمایل مشتریان به تنوع، و خواست صاحبان صنایع به رشد سریع تر اقتصادی، باعث شد که آلفرد اسلون، مدیر عامل شرکت جنرال موتور، متوجه این واقعیت شود که قلمروی رقابت، به تدریج از «توانائی تولید» به «توانائی فروش» و به «مدیریت رشد و تنوع» تغییر یافته است؛ و همین برداشت اولیه، ذهن او را از «مدل مکانیکی نظام اجتماعی فاقد ذهنیت» به یک «مدل تك ذهنی ارگانیک» تغییر داد. او برای تامین سرمایه لازم برای رشد، به ایجاد پدیده ی جدیدی بنام «بازار عام سرمایه» همت گماشت که، در ترکیب با ساخت سازمانی بخش بندی شده او، به دیدگاه «مدل نیو کلاسیک مدیریت» معروف است. موفقیت مدل اسلون چنان بود که «ژان ژاک شرایبر» در کتاب پرفروش خود بنام «چالش های امریکا» به هموطنان فرانسوی خود هشدار داد که «یا از این مدل امریکائی تقلید کنید یا کنترل و تسلط امریکا را برای همیشه بپذیرید».

نوری علا: داستان جالبی است؛ درست مثل امروز که تغییر در تکنولوژی و ورود به عصر ارتباطات و تکنولوژی دیجیتال وضعیت را بکلی عوض کرده و داشتن مهارت های جدیدی را ایجاب کرده است. اما من هنوز مشتاق شنیدن سخنان شما در مورد نقشی که فرهنگ در این میانه بازی کرده هستم.

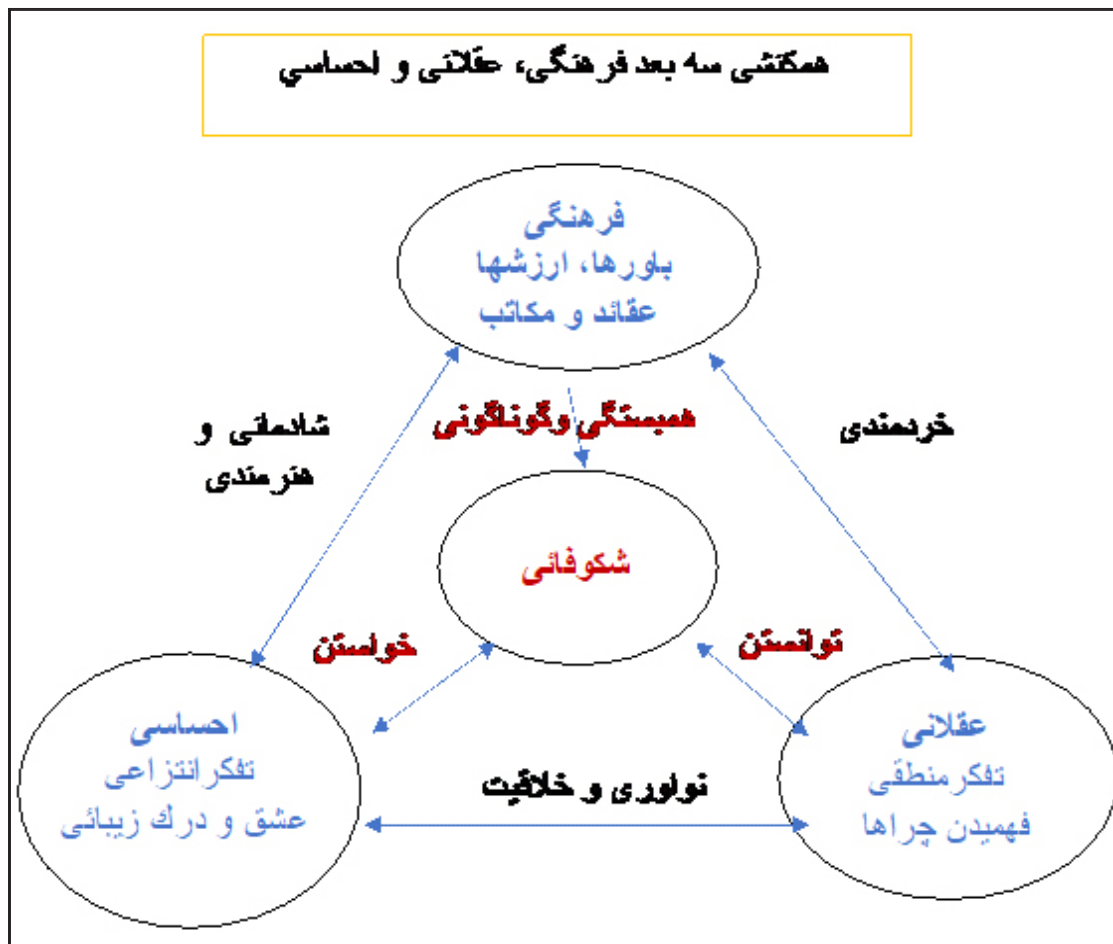
قراجه داغی: به آن هم می رسیم! بخصوص وقتی به مشکلاتی که اینگونه تغییرها در زندگی اجتماعی بوجود می آورند و خود مادر تحولات فرهنگی می شوند. بدیهی است که رنسانس و سپس کاربرد تکنولوژی جدید مشکلات اجتماعی تازه ای را با خود همراه داشته است. در واقع، در اروپا، بعد از موفقیت رنسانس، دو واقعه تلخ باعث وقوع مشکلاتی شد که به جنگ اول و دوم جهانی انجامید. واقعه اول، که ربط چندانی به بحث امروز ما ندارد، موضوع «نژادپرستی» آلمانی ها بود که ادعا کردند که کل موفقیت رنسانس ریشه در برتری نژاد آریائی دارد و این ادعا به تضاد و جنگ با بقیه ی کشورهای اروپائی انجامید. ولی واقعه دوم به برداشت متفکران چپ (سوسیالیسم علمی) مربوط می شد. آنها استفاده از تکنولوژی

تاریخ مدرن جهان، یعنی زمان بعد از رننس، تاریخ کشف تدریجی مفهوم یا واقعیتی به نام «نظام اجتماعی - فرهنگی» است که دقیقاً بصورت یک «سیتم پنج بعدی و چند ذهنی» عمل می کند.

توسط «سرمایه داران» را عامل بیکاری و دشمنی با قشر کارگران ماهر دانسته و به مبارزه با نظام سرمایه داری و تکنولوژی های برخاسته از آن پرداختند. کتاب «کاپیتال» کارل مارکس، که در مخالفت با «کاپیتالیسم» نوشته شده بود بیان چنین واکنشی است که همچنان بر نوعی «جهان بینی مکانیکی» و بی اعتنائی به «جهان بینی بیولوژیک»، استوار است.

حال اگر دقت کنیم می بینیم که، متاسفانه، بسیاری همچنان گرفتار «جهانبینی مکانیکی» هستند و ماموریت نظام اجتماعی را فقط تولید و توزیع کالا و خدمات می بینند و، در نتیجه کارگران را تنها نقش آفرینان اجتماع می دانند، و علاقه ای به شناخت تفکری که نظام اجتماعی- فرهنگی را بصورت یک سیستم پنج بعدی و چند ذهنی، می شناسد ندارند. تجربه اروپای شرقی و دیگر کشورهای کمونیستی در استفاده از (Labor Theory of Value) بجز توزیع عادلانه فقر و عقب ماندن از تکنولوژی نتیجه دیگری نداشته و نتوانسته در تغییر این «دیدگاه مکتبی» موثر باشد. حال آنکه همان کتاب کارل مارکس، بطور ناخواسته، و بخاطر شرح دقیق و آگاهانه ای که از مسائل اولین فرم سرمایه داری ارائه می داد، عامل اصلی شناخت اشکالات و در همان حال باز آفرینی نظام کاپیتالیسم شده است؛ چرا که انتقادهای مارکس موجب شده که متفکران و علاقمندان به اقتصاد بازار و نظام سرمایه داری به کمبودها و عدم کارایی «جهان بینی مکانیکی» آگاه گشته و باعث برداشتن اولین قدم ها در راه شناخت و برقراری «جهان بینی بیولوژیک» شود.

«تفکر سیستمی» اما، با تکیه بر مدل پنج بعدی و چند ذهنی نظام های اجتماعی- فرهنگی، همهء نقش آفرینان را در ابعاد قدرت، ثروت و فرهنگ، - و مخصوصا همکنشی دو تفکر عقلانی و انتزاعی (خلاقیت و نو آوری) را، با ایجاد حس تعلق، دوست داشتن و دوست داشته شدن و هیجانان زندگی، شرط لازم برای شکوفائی نظام اجتماعی میداند.



نوری علا: شما وقتی در ایران بودید در شکل دهی به این مبانی نظری «شکوفائی» هم کاری در خور ذکر انجام دادید؟

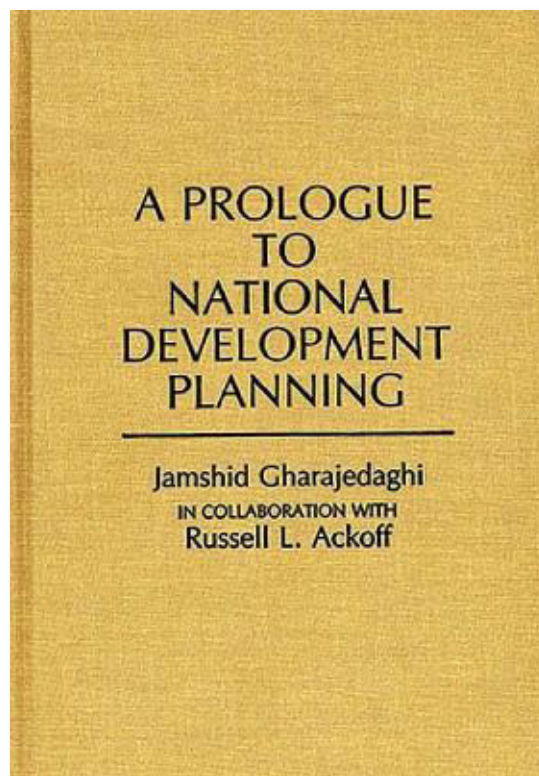
قراجه داغی: دست روی دلم گذاشتید. داستان این موضوع بسیار طولانی است؛ فقط همینقدر بگویم که ما در کارمان متوجه تفاوت های اصولی بین «توسعه» یا «رشد» اقتصادی (growth) با «شکوفائی اجتماعی- فرهنگی» (که من آن را معادل واقعی development می دانم) شده بودیم و بخصوص بر ضرورت افزودن به توانائی و نقش آفرینی مردم در يك کشور در حال پیشرفت واقف بودیم و همین مباحث باعث شد که، بدستور شهبانو، من مامور اجرای يك پروژه مطالعاتی در باره «شکوفائی اجتماعی - فرهنگی» شدم.

نوری علا: آیا این پروژه انجام شد؟

قراجه داغی: نه کاملاً. متأسفانه، انقلاب اسلامی این مطالعه را ناتمام گذاشت و من نسخهء ناتمام فارسی آن را، قبل از خروجم از ایران، به مهندس بازرگان، اولین نخست وزیر حکومت اسلامی، دادم. البته فکر می کنم که ایشان، با توجه به شرایط آن روزها فرصت مطالعه آن را نیافته باشند.

نوری علا: آیا بازمانده ای از آن پروژه وجود دارد؟

قراجه داغی: بعد از اینکه من از ایران به امریکا آمدم و پس از اشتغال من در دانشگاه پنسیلوانیا، با کمک مرشد و دوست و همکار بسیار عزیزم، زنده یاد راسل اکاف، این پروژه را بازنویسی کردم که متن انگلیسی آن در سال ۱۹۸۶ توسط «انتشارت گرین وود» تحت عنوان: (A Prologue to National Development Planning) بچاپ رسیده است.



نوری علا: و گوهر آنچه در آن کتاب آمده چیست؟

قراجه داغی: اینکه، از نظر من، «دولوپمنت» (development) يك «پدیدهء پیدایشی» و حاصل ضرب خواستن و توانستن (ability and desire) است و بیشتر معرف مفاهیمی مانند تحول، تکامل و شکوفائی است؛ پدیده ای که به هیچیک از حواس پنجگانهء ما جوابگو نیست و سطح آن را از نوع رفتار های اجتماعی مردم میتوان شناخت. اما نکته مهم آن است که بدانیم این «سطح» را با کدام معیار اندازه می گیریم. حتما می دانید که سازمان ملل در ابتدا «سطح متوسط در آمد سرانهء کشور»ها را معرف سطح «دولوپمنت» (یا شکوفائی) آن کشورها بحساب می آورد؛ ولی با بالا رفتن قیمت نفت، کشور عقب مانده ای همچون کویت در آن زمان بزرگترین کشور پیشرفتهء جهان به حساب آمد! مثل اینکه این روز ها هم «ضرب رشد اقتصادی» این نقش را بعهدہ گرفته است و شرکت های زیادی، با ادغام نامناسب با یکدیگر، به ورشکستگی رسیده اند.

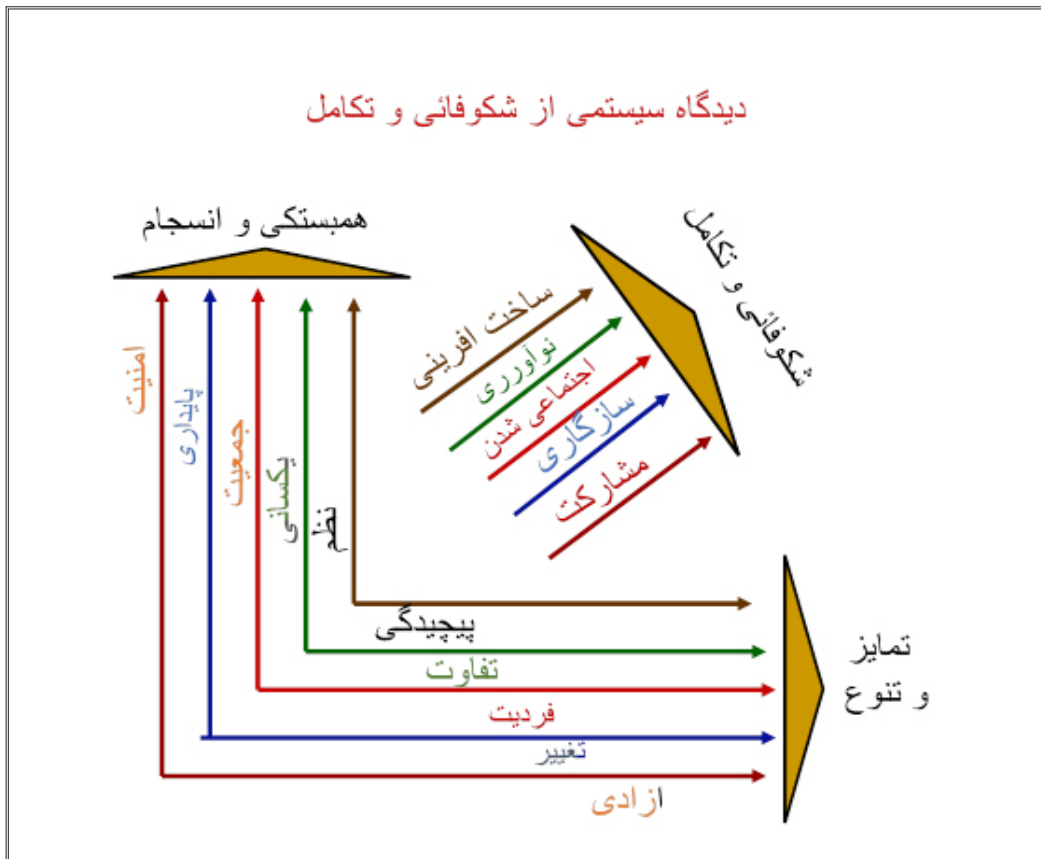
نوری علا: یعنی اینگونه معیارها نوعی ظاهر دروغین را ارائه می دهند؟

قراجه داغی: بله. این روزها، لزوم تظاهر به موفقیت و پیشرفت، ممالک جهان سوم را به جنگ افزایش ضرب رشد اقتصادی کشانده؛ در حالی که این کار به قیمت بی توجهی به نقش آفرینی و سطح تعلق مردمان صورت گرفته است. بهرحال، «دولوپمنت» هر چند با رشد اقتصادی تضادی ندارد ولی با آن یکی نیست و سطح دولوپمنت یک جامعه لزوما با ضرب رشد اقتصادی سنجیده نمی شود. از نظر من، ممکن است که کشوری بتواند بدون اینکه «دولوپ» شده باشد رشد کند؛ همانگونه که یک انسان می تواند به «دولوپمنت» خود ادامه دهد بدون اینکه نیازی به رشد و اصراف منابع محدود خود داشته باشد. در واقع، «دولوپمنت» هم، مثل «خوشبختی»، و بقول ارسطو، به کارائی هر پنج بعد ثروت، قدرت، تفکر عقلانی و تفکر انتزاعی و فرهنگی نیازمند است. بهمین دلیل هم هست که من لغت «شکوفائی» را - که معرف تحول، تکامل و رشد کیفی است - به لغت «توسعه»، که معرف رشد کمی اقتصادی است، ترجیح می دهم.

«چاش تکنولوژی»
باعث اولین کوشش ها
برای یافتن یا آفریدن
«مدل ذهنی جدید» است
در امر تولید کالا و خدمات شد.

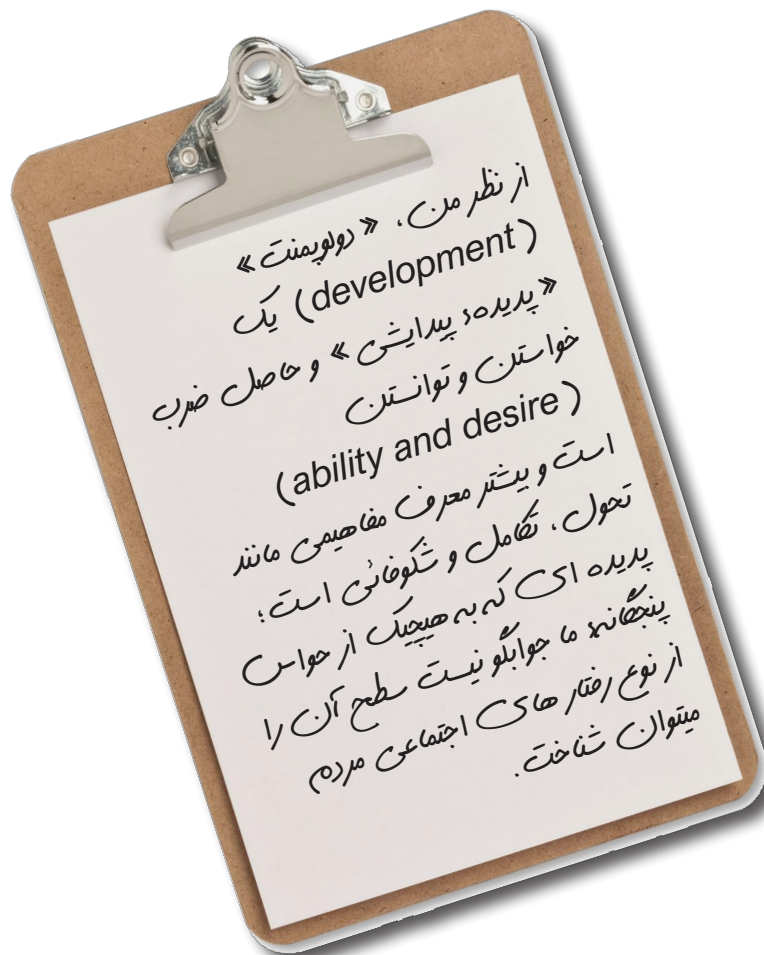
نوری علا: پروژه مطالعاتی حاوی چه نکاتی در این رابطه بود، یا هست؟

قراجه داغی: در آن پروژه مطالعاتی من و ایکاف به این نتیجه رسیدیم که «دولوپمنت» از یکسو عبارت است از روند یادگیری جمعی و، از سوی دیگر، روند پاکسازی آموخته های مردود گذشته های دور. این دو روند، با افزایش سطح «خواستن و توانستن» اعضای يك اجتماع، به گسترش نقش فردی و شکوفائی هر پنج بعد نظام اجتماعی منجر می شود. نتیجه نهائی مطالعات ما در مورد «دولوپمنت» که «دولوپمنت» را در رابطه دیالکتیکی پنج بعد تمایلات متضاد ولی مکمل (یعنی تمایل توأم با «تمایز و همبستگی») می داند، توسط من و کمک اکاف بصورت نموداری در آمد که در اینجا نشان می دهم.



نوری علا: راستی آیا این کتاب به فارسی ترجمه شده است؟

قراجه داغی: نه، متأسفانه فکر نمی کنم خواننده فارسی زبان، با توجه به گرفتاری هائی که این روز ها با آن مواجه است علاقه ای به خواندن این کتاب سنگین داشته باشند. البته مترجمین و ناشران نیز بخوبی به این محدودیت واقفند.



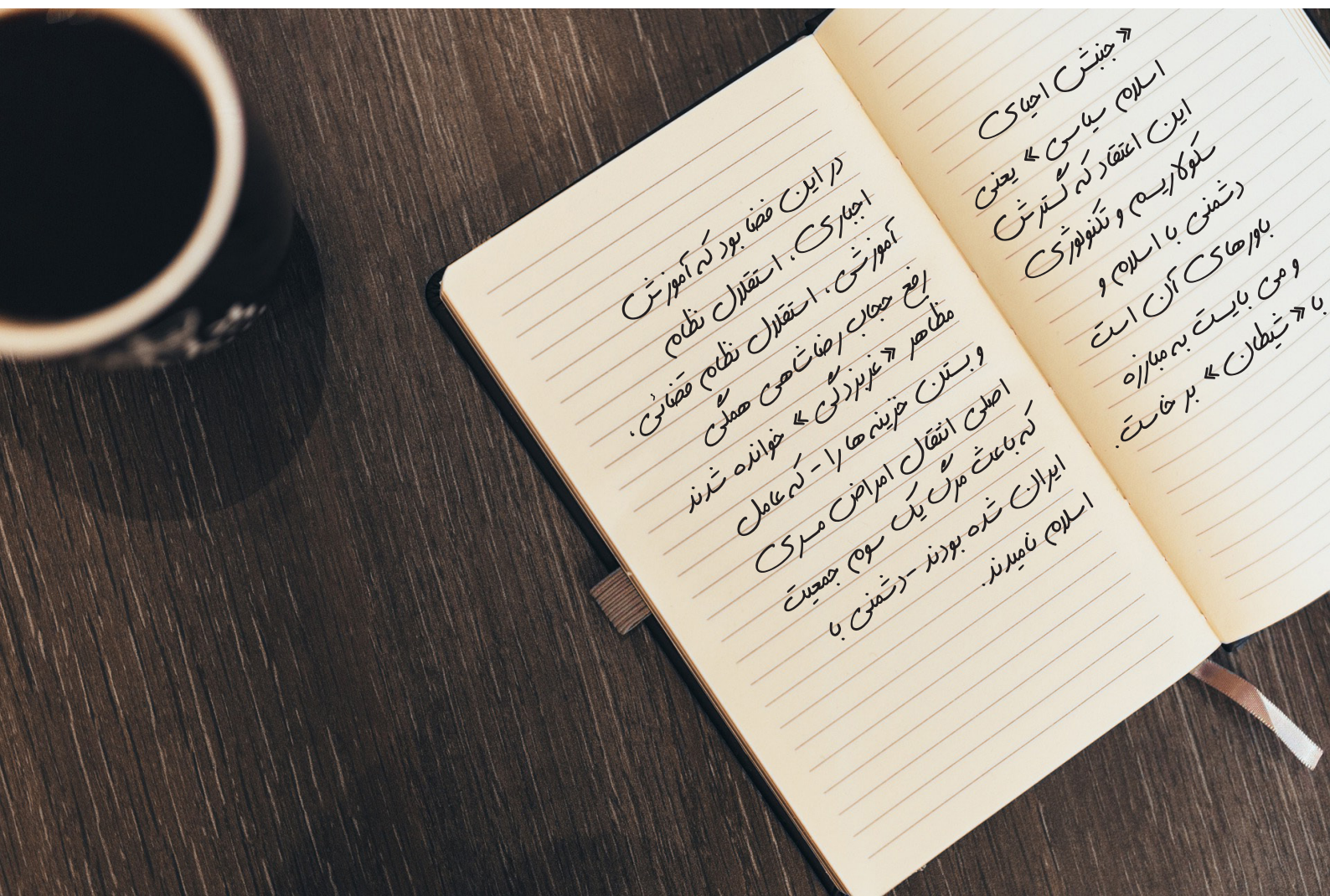
نوری علا: امیدوارم که شخص با همتی پیدا شود و این وظیفهء خطیر را بر عهده بگیرد. بگذریم و برگردیم سر سخن اصلی مان. خواستم یادآوری کنم که جریان مقابله و مخالفت با دست آوردهای جهان پس از رنسان قهرمان قدر قدرت دیگری هم دارد که ما امروز بیش از همیشه گرفتارش هستیم.

قراجه داغی: بله. می دانم که ما، بدون پرداختن به آنچه امروز «اسلام سیاسی» خوانده می شود، نمی توانیم این بحث را خاتمه دهیم. پس اشاره بکنم به واقعهء سومی که موجب بوجود آمدن «جنبش احیای اسلام سیاسی» شد؛ یعنی این اعتقاد که گسترش سکولاریسم و تکنولوژی - که باعث بروز تغییراتی بنیادین در سبک زندگی غربیان و پیدایش «شیطان بزرگ» شده - دشمنی با اسلام و باورهای آن است و می بایست به مبارزه با «شیطان» بر خاست. در واقع، و متأسفانه، ممالک اسلامی نه تنها از اهمیت رنساس و تغییرات ارزشی که این طرز فکر جدید در روش زندگی غرب ایجاد کرده بود بی اطلاع ماندند، بلکه پیدایش «تکنولوژی» و نیاز به تفکر جدید را هم دشمنی با نحوهء زندگی و دستورات اسلام بحساب آوردند. بطوری که، مثلاً، «مدرس»، نمایندهء مجلس، در اعتراض به وجود ماشین در ایران، سوار بر خر از اصفهان به تهران آمد و قهرمان امت مسلمان ایران در مقابله با تکنولوژی غرب گردید!

در این فضا بود که آموزش اجباری، استقلال نظام آموزشی، استقلال نظام قضائی، رفع حجاب

رضاشاهی همگی مظاهر «غریزدگی» خوانده شدند و بستن خزینه ها را - که عامل اصلی انتقال امراض مسری که باعث مرگ يك سوم جمعیت ایران شده بودند - دشمنی با اسلام نامیدند. عجیب است که رهبران مذهبی و بسیاری از مدعیان روشنفکری ما، علیرغم اینکه می دانند این جهان به اصطلاح فانی(!) تا به امروز لاقلاً میلیاردها سال عمر داشته و انتهای بر آن متصور نیست، هنوز از تکرار این داستان کهنه که خداوند این دنیا را فانی، و ما انسان ها را برای آزمودن آفریده است دست بر نمی دارند و از زبان خمینی معتقدند که «اقتصاد مال خر است» و رضایت، بندگی، بردگی، عبادت، ریاضت، شکر و اطاعت بی چون چرا از فرامین الهی تنها راه رستگاری و رسیدن به بهشت موعود است. کلاً، براحتی می توان دید که اینکه برای امت مسلمان «خواستن و توانستن» گناه است و تفکر مستقل محاربه با خداست!

نوری علا: من آنچه را که در این سخنان آخر گفتید حکم ورودیه ای به بحث فرهنگ در جامعه خودمان تلقی می کنم و در فصل بعد گفتگومان مشتاقانه پای صحبت شما در این مورد می نشینم.





فصل چهارم: شناخت درد

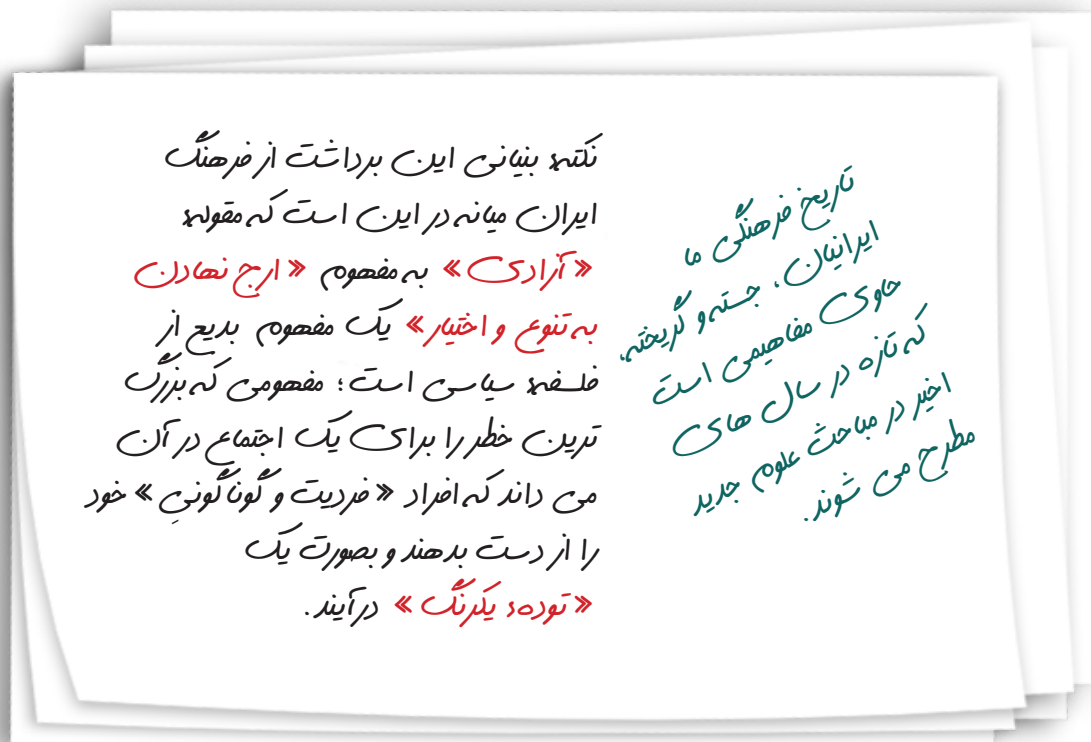
نوری علا: شما در بخش پیشین گفتگو مان از تجانس و سازگاری ابعاد یا نظام های پنجگانه در ساختار جامعه صحبت کردید. می خواهم از شما بپرسم که از نظر شما، وضعیت این تجانس و سازگاری در جامعهء ایران چگونه است؟

قراجه داغی: از آنجا که احتمال می دهم پاسخی را که به شما می دهم چنین معنا شود که معتقدم فرهنگ ما دارای هیچ ارزش قابل ذکری نیست، در ابتدا بگویم که هیچ کس نمی تواند منکر وجود «درخشش» های خیره کننده ای در فرهنگ ما شود. در این رابطه شاید بد نباشد که اشاره ای هم به این نکته مهم بکنم که تاریخ فرهنگی ما ایرانیان، جسته و گریخته، حاوی مفاهیمی است که تازه در سال های اخیر در مباحث علوم جدید مطرح می شوند. برای مثال، شاید جالب باشد که بدانیم بوعلی سینا در هزار سال پیش در کتاب «فلسفهء شرق» برای اولین بار امکان شکوفائی ماده رابه این صورت مطرح کرده است که: «دل هر ذره را که بشکافی / آفتابیش در میان بینی». اهمیت این نکته در آن است که نگاه بوعلی به ماده نه مثل ارسطو خاکی و نه مثل افلاطون لاهوتی بوده؛ بلکه «خودسامانی» را عامل اصلی شکوفائی جهان می دانسته است.

قراچه داغی: برای اینکه، متأسفانه، و از قرار مرسوم، در فرهنگ اسلامی تحقیقات علمی، با «کشف یک راز علمی» به پایان می رسد و دیگر مهم نیست که دل این ذره را چگونه باید شکافت و با آفتابی که در میان اش وجود دارد چه باید کرد. به یک نمونه دیگر اشاره کنم: می دانیم که «نیچه» ایرانیان را اولین ملتی می داند که به مفهوم «زمان بصورت ریتم و تکرار» پی برده است. ولی ما هیچ اطلاعی نداریم که مردم ما با این کشف خود چه کرده اند.

ضمناً بد نیست بگویم که این برداشت نیچه از مفهوم زمان تا کشف تئوری آشفتگی اصلاً مورد توجه قرار نگرفته بود. و یا این گفتهء سعدی که «بنی آدم اعضای یک پیکر اند» خود نمایان کنندهء اولین «مدل ذهنی بیولوژیک» در نظام های اجتماعی نیست؟ مدلی که تا صد و پنجاه سال پیش در غرب هم شناخته شده نبود؟ ولی ما باز هم هیچ اطلاعی نداریم که مردم ما از این دیدگاه جالب در مدیریت نظام های سازمانی چه استفاده ای کرده اند.

یا اینکه چرا ما هرگز روش مطالعات نمونه ای (case study) را که این روزها روش تدریس مدیریت در دانشگاه «هاروارد» است در گلستان سعدی نمی بینیم و در آموزش رشته های حرفه ای به کار نمی بریم؟ جالب آنکه «هنینگ»، این نابغهء ایران شناس آلمانی، برداشت فرهنگ ایران میانه را از نظام اجتماعی به دیدگاه امروز سیستم های چند ذهنی نزدیک تر می داند. به این گفتهء او توجه کنید: «ارج نهادن به تنوع»، و «احترام به آزادی انتخاب» از مهمترین جلوه های توانائی فرهنگی ایران میانه بوده است؛ بطوری که در اسطوره جمشید، که پیامبری را بخاطر جدائی مذهب از حکومت نپذیرفت، می توان نمونهء این ترکیب استثنائی را، که برای حفظ تعادل خود با استیلای هرگونه مکتب فکری یا مذهب رسمی ناسازگار بوده است، مشاهده کرد. شاید به همین دلیل باشد که پادشاهان هخامنشی هرگز به ترویج دین خود بعنوان دین رسمی ایران نپرداختند».



نکته بنیانی این برداشت از فرهنگ ایران میانه در این است که مقوله «آزادی» به مفهوم «ارج نهادن به تنوع و اختیار» یک مفهوم بدیع از فلسفه سیاسی است؛ مفهومی که بزرگ ترین خطر را برای یک اجتماع در آن می داند که افراد «فردیت و گوناگونی» خود را از دست بدهند و بصورت یک «توده یکرنگ» درآیند.

نوری علا: بله. من می دانم که شما در فرهنگ اصیل ایران ارزش هائی را یافته اید که واقعاً غرور انگیزند. اما من می خواهم از گذشته های دور ببریم و به گذشته نزدیک و حال مان بپردازیم. یعنی برگردیم به همان مسئله چند و چون تجانس بعد فرهنگ ما با چهار بعد دیگر.

قراجه داغی: متأسفانه نظر من تجانس بعد فرهنگ ما با چهار بعد دیگر تا حد زیادی منفی است و عقیده دارم که این امر در عدم شکوفائی اجتماع ایران نقش عمده داشته است. مخصوصاً که این فقدان بصورت دشمنی با مدرنیته و عدم شناخت اهمیت و اثرات نهضت روشنگری (رنسانس) عمل کرده و بجائی رسیده است که جز یک مبارزه جدی برای رسیدن به یک تحول فرهنگی راه دیگری برای نجات ایران وجود ندارند.

نوری علا: بسیار خوب، از آسیب شناسی ارتباط خودمان با رنسانس آغاز کنیم. نظر شما چیست؟

قراجه داغی: نهضت روشنگری در غرب ابتدا با یک تحول بنیانی در دو بعد دانائی (یعنی تفکر عقلانی و عاطفی) و تفکر انتزاعی آغاز می شود و سپس همکنشی این دو با «بُعد فرهنگی» آن را هم متحول می سازد. یعنی، در جریان رنسانس ما با سه تحول بهم پیوسته سر و کار داریم. نکته مهم این است که این تحول سه بعدی سبب جهشی بی سابقه در دو بُعد دیگر یعنی «قدرت» و «ثروت»



می شود که خود عامل اصلی تمایز کشور های غربی با ما است. حاصل دشمنی با تفکر عقلانی (مخالفت با فضیلت شك کردن) و دشمنی با تفکر انتزاعی (مخالفت با میل خواستن و دانستن و خلاقیت) همین درماندگی و «فرسودگی فرهنگی» است که تمام کوشش های اقلیت قابل ملاحظه ای از مردم ما را برای ایجاد يك جامعه مدنی به شکست کشانده است.

نوری علا: فرسودگی فرهنگی؟ چه اصطلاح جالبی. خواهش می کنم وارد تفصیل این مطلب شوید.

قراجه داغی: شما اول به نمودار زیر توجه کنید که مجموعه ای از ناهنجاری ها را در ارتباط با هم نشان می دهد؛ از نظر من، کل این مجموعهء ایجاد کنندهء پدیدهء پیدایشی فرسودگی فرهنگی است. از نظر من، یازده «عامل» زیر «عوارض» همکنشی این پنج «خُرده فرهنگ» هستند: ۱- فرهنگ ایلاتی، ۲- اسلام سیاسی یا نظام ملاگری، ۳- مکتب پرستی، ۴- غرب ستیزی و بالاخره: ۵- فرهنگ دیوانسالاری و دیدگاه تحلیلی.



از نظر من، حاصل بررسی علل شکست انقلاب مشروطیت، نهضت ملی، انقلاب سفید و حتی انقلاب اسلامی، صرف نظر از موافقت یا مخالفت هر يك از ما با هر يك از این حرکت ها، درك این واقعیت تلخ است که درد اصلی ما يك درد فرهنگی است که درگیری با آن نه تنها شهامت بلکه تعهد و دانائی بسیار میخواهد.

نوری علا: دلم می خواهد جایگاه «تعهد و دانائی» را در تفکر سیستمی بدانم.

قراجه داغی: اجازه بدید جواب این سخن شما را با شرح کوتاهی از يك گفتگو بدهم. این واقعیتی پذیرفته شده است که یکی از موفق ترین فعالیت های دکتر عالیخانی «تبدیل اقتصاد بازاری به اقتصاد صنعتی» و یافتن و توافق با آن دسته از بازرگانانی بود که اولاً با يك منبع تکنولوژی ارتباط مستقیم داشته باشند و، ثانیاً، دارای يك نظام کارآمد توزیع کالا بوده و يك سرمایهء حداقل برای شروع کار صنعتی خویش داشته باشند. اولین شرکت بازرگانی که هر سه این شرایط را داشت متعلق به برادران خسروشاهی بود که نمایندگی شرکت داروئی «لدردلی» را برای توزیع محصولات آن در ایران داشتند و دارای یکی از بهترین نظام های توزیع کالا در ایران بودند و برای شروع کار هم سرمایه لازم را در دست داشتند. به این دلیل، خسروشاهی ها اولین کسانی بودند که، با تشویق عالیخانی، و تعهد به حمایت گمرگی وزارت اقتصاد، یکی از موفق ترین تشکیلات صنعت دارو را در ایران براه انداختند. این برنامه با لاجوردی ها، خیامی ها و چندین بازرگان دیگر تکرار شد.

در یکی از ماه های قبل از انقلاب، فرصت یافتم که در يك مهمانی، که چند تائی از این بازرگانان موفق صنعتگر شده حضور داشتند، با یکی از معروف ترین آنها در بارهء استراژدی فوق صحبت کنم. آنچه او از آخرین گفتهء پدرش در بستر مرگ گفت برای من بسیار آموزنده بود. پدر به او گفته بود: «پسر، در این ملك آسایش در داشتن زن صیغه، خانهء اجاره ای، و شغل حق العمل کاری است» و تاکید کرد که: «ولی همانطور که میدانی من به هیچ يك از نصایح پدر گوش نکردم، هر چند، این روزها، تاوان آن را خواهم پرداخت؛ ولی از آنچه کرده ام پشیمان نیستم.»

نوری علا: به نظر شما، وجه عملی و تاریخی این نصیحت پدر در فرهنگ ایران چه انعکاس داشته است؟

قراجه داغی: متأسفانه، همانطور که بارها گفته ام ، «واحد نظام اجتماعی فرد نیست بلکه نقشی است که فرد در هر يك از فعالیت اجتماعی خود بعهده می گیرد». ذهنیت مندرج در این «نصیحت» یعنی بی نقشی و بی تفاوتی، عدم تعلق، و فرار از قبول مسئولیت، یعنی همان «نقش آشکار»ی است که اکثر مردم ما در بیشتر فعالیت های اجتماعی برای خود قائلند. این گوهر فرهنگی است که ما را به فرسودگی کشانده است. این همان نقشی است که ابزار در يك نظم مکانیکی بعهده دارند. یعنی يك جزء بدون ذهن و بی قدرت و بی مسئولیت به اصطلاح «مامور و معذور!»

نوری علا: پیشنهاد می کنم که، اگر موافق باشید، در ادامه با شرح مختصری از هر يك از آن پنج «خرده فرهنگی» که بنظر شما باعث بی نقشی، بی علاقگی و گریز از مسئولیت پذیری مردم ما شده است به پردازیم تا بصورت دقیق تری این درد اجتماعی را بشناسیم. و اگر اشکالی نمی بینید ابتدا از دو خرده فرهنگی که اثر عمیق تاریخی در این زمینه دارند یعنی از «فرهنگ ایلاتی» و «اسلام فقهائی» آغاز کنیم، و سپس به سه خرده فرهنگی که محصول جریانات صد سال اخیرند پردازیم.

قراجه داغی: بسیار منطقی است. من هم کاملاً با این ایده موافقم و بحث را با «فرهنگ ایلاتی» شروع می کنم.

ببینید، تمام سلسله هائی که بعد از اسلام در کشور ما حکومت کرده اند، به استثنای پهلوی ها، توسط رؤسای عشایری بنیان گذاری شده اند که به نحوی بر رقبای دیگر خود پیروز شده اند. در «فرهنگ ایلاتی» رئیس ایل مالک جان و مال و هستی اعضای ایل است. وقتی رئیس ایل پادشاه می شده این دیدگاه شامل همه اعضای یک ملت و حتی رؤسای سایر عشایر ساکن ایران می شد. این سیستم بهمین ترتیب در طی یک تاریخ غم انگیز استبدادی در تمام سطوح اجتماع ما، و مخصوصاً در واحد بنیانی آن که «خانواده» است، حاکم بوده و رئیس خانواده خود را مالک جان و مال و هستی اعضای خانواده خود می دانسته است. این مهم وقتی با فرهنگ استبدادی اسلام سیاسی ترکیب می شود دیگر نمی توان در مورد شناخت «چرا»ی استیلای فرهنگ دیکتاتوری در تمام منطقه خاور میانه شکی داشت. متأسفانه، حاصل دردناک دیگر «فرهنگ ایلاتی» دشمنی و اختلاف مابین ایلات رقیب است و تاریخ ما بارها شاهد آن بوده است که این رقابت ها باعث کمک و دعوت از سران ایلات همسایه برای مداخله فاجعه بار در ایران بوده اند.

نوری علا: لابد اشاره تان به حمله و جنایات چنگیزها، هولاکوها، تیمورلنگ ها بوده است؟

قراجه داغی: بله، نه تنها این فرهنگ ایلاتی سازنده قسمت مهمی از «حافظه تاریخی» دردناکی است که روزگار ما را به وضع امروز کشانده بلکه باعث اصلی «بی نقشی» و تسلیم ما در مقابله با «ظلم» شده است. مگر نه اینکه ما «ملت مظلوم پرست» ۵۰۰ سال حکومت خلفای عباسی را با رضایت و بدون مقاومت پذیرفتیم، حتی وزیرشان شدیم! و برایشان صرف و نحو تدوین کردیم و سیاست نامه نوشتیم؟ ۳۰۰ سال با مغول مدارا کردیم! و، مهمتر از همه، حدود ۱۵۰ سال، در مهمترین دوران تحول پس از رنسانس، حکومت قاجاریه را تحمل کردیم؟! مگر می توان بی لیاقت تر از فتحعلی شاه قاجار (که بیچاره فقط ۴۹ پسر داشت و بجز زن بازی و از دست دادن قسمت های مهمی از خاک ایران کاری نکرد) و ناصرالدین شاه قاجار (که ۵۰ سال در مهمترین دوران تاریخ جهان در نهایت بی ثمری به ما حکومت کرد) پیدا کرد؟ یادمان باشد که ما در دوران صفویه و قاجاریه گرجستان، ارمنستان، آذربایجان، افغانستان، تاجیکستان، یعنی بخش های بزرگی از کشورمان را از دست داده ایم.

تمام سلسله هائی که بعد از اسلام در کشور ما حکومت کرده اند، به استثنای پهلوی ها، توسط رؤسای عشایری بنیان گذاری شده اند که به نحوی بر رقبای دیگر خود پیروز شده اند. در «فرهنگ ایلاتی» رئیس ایل مالک جان و مال و هستی اعضای ایل است. وقتی رئیس ایل پادشاه می شده این دیدگاه شامل همه اعضای یک ملت و حتی رؤسای سایر عشایر ساکن ایران می شد.

نوری علا: بدون آنکه بخواهم از بحث مان خارج شوم، دوست دارم به این هم اشاره کنم که در چنین وضعیتی حفظ تمامیت ارضی بقیه ایران هم خودش یک معجزه بوده است نه یک امر ساده و بدیهی.

قراجه داغی: درست است. در تاریخ مدرن ما تجربه رضا شاهی نقطه عطف است در حفظ تمامیت ارضی ایران در مقابله با چالش ایل سالاری و تجزیه طلبی. مقابله و رفع خطر از چالش شیخ خزعل ها، سمیتقوها، قاضی محمدها، کلنل پسیان ها و میرزا کوچک خان ها یکی از مهمترین دستاوردهائی است که ایران دوستان را برای همیشه مدیون رضاشاه می سازد.

نوری علا: شما گفتید که پس از «فرهنگ ایلاتی» به «فرهنگ اسلامی» خواهید پرداخت. من مشتاق شنیدن نظرات شما در این باره هستم.

قراجه داغی: متأسفانه، در این مورد من با این نظر جمشید طاهری پور موافقم که می گوید: «فرهنگی که ما سال های متمادی است از آن متأثریم کلاً منشا دینی دارد و نتیجه آن هم انکار فردیت انسان است». امت اسلامی ما هرگز خود را مختار، توانا، دارای حق تفکر، و حق انتخاب شیوه زندگی ندانسته است. در واقع، نه تنها خود بلکه همه دیگرانی مثل خود را نیز قبول ندارد و تنها کسانی را به رهبری می پذیرد که

امت اسلامی ما هرگز خود را مختار، توانا، دارای حق تفکر، و
حق انتخاب شیوه زندگی ندانسته است.

فرهنگ ملائری در قدرت نمائی و قدرت طلبی چیزی کمتر
از حاکمان ایلاتی نداشته است. در این رابطه آنچه مهم
است ترویج و با افتادن فرهنگی عقل ستیز است

آیا این به اصطلاح «علما!» می دانند این حکم که
«متضعین همه در راه بهشت اند و متکبرین همه در راه جهنم»
چه صدمه ای به اقتصاد و نظام تولید و بک زندگی ما می زند؟

«ناجی» و دارای «رسالت الهی» باشند. بیخود نیست که در همه این سال ها منتظر بوده است «دستی از غیب برون آید کاری بکند». در غیاب آن ناجی هر حکومتی «نامشروع» است و پس نمی توان با آن همنا شد. و این باور که تمام حکومت ها، در غیاب آن «ناجی»، نامشروع اند خود یکی از دلایل عدم اعتماد به قدرت است.

نوری علا: اما همه ناجی های مثلاً «مشروع» مان هم تو زرد از آب در آمده اند!

قراجه داغی: همینطور است. متأسفانه این گونه برداشت از رهبران مذهبی در رفتار رهبران سیاسی و مدیران ما هم تاثیر گذاشته و آنها را به این باور رسانده است که شاید واقعاً آدم های استثنائی بوده و ماموریت الهی دارند که بر اثر آن به موفقیت هائی دست یافته اند. دیکتاتوری ناخواسته هم می تواند محصول این طرز فکر باشند.

نوری علا: با توجه به ارتباطی که مابین پدیده های فرهنگی قائل هستید، آیا فکر نمی کنید که فرهنگ ایلاتی هم تاثیر عمده ای در قدرت طلبی ملایان داشته و اینها دست در دست هم دمار از گرده ما در آورده اند؟

قراجه داغی: البته. مگر نه اینکه ملایان هم خود را «صاحب اختیار» و قیم جان، مال و هستی مردم می دانند؟ در واقع، فرهنگ ملاگری در قدرت نمائی و قدرت طلبی چیزی کمتر از حاکمان ایلاتی نداشته است. در این رابطه آنچه مهم است ترویج و جا افتادن فرهنگی عقل ستیز است. و از نظر من این عقل است که سرچشمه فضیلت شک کردن و نپذیرفتن بی چون و چرا است. تصور کنید که نفی «فضیلت شك کردن» و دشمنی با تفکر انتزاعی چه صدمه ای بعد دانائی و خلاقیت می زند. آیا این دو گفتهء امام محمد غزالی که: «آنچه دانستن اش، از تر و خشك، لازم است در کتاب مبین آمده است» و «حقیقت بقدری تلخ است که عوام حق دانستن آن را ندارند» عین دشمنی با تفکر عقلانی و انتزاعی (به معنی خواستن، دانستن و خلاقیت) نیست؟

آیا این به اصطلاح «علما!» می دانند این حکم که «مستضعفین همه در راه بهشت اند و مستکبرین همه در راه جهنم»، چه صدمه ای به اقتصاد و نظام تولید و سبک زندگی ما می زند؟ حتما این داستان را می دانید که همان «جریان ۱۵ خرداد» بود که «بیژن جزنی» را به اهمیت «شهادت» در میان امت اسلامی آگاه کرد و نتیجه آن به تشکیل نهضت «فدائیان خلق» انجامید. البته می دانم نتایجی که همین تاثیر پذیری، مثبت یا منفی، در شکل گیری ماهیت «نظام قدرت» و دستگاه «امنیت» در ایران داشته نیازی به توضیح بیشتر ندارد. اندکی تفکر در باره چند نمونه از این باورها، که علمای مذهبی در ذهن مردم ما کاشته اند و می کارند، روشن می کند که چه عواملی تاثیری هولناک در پیدایش «فرسودگی فرهنگ» ما داشته اند:

- آزادی عقیده، آزادی بیان، آزادی زنان و حقوق بشر، از اختراعات غرب و برای دشمنی با اسلام است.
- تقیه (دروغگوئی مصلحت آمیز) جایز است و به همین ترتیب تمام فضیلت های انسانی يك «اما»ی اسلامی بدنبال دارند.

- کسب دانش باعث شک می شود و شک کردن به احکام اسلامی مجازات مرگ دارد.

- خداوند، ما و این جهان را برای آزمودن آفریده است و رستگاری در اطاعت مطلق، بندگی و بردگی اوست.
- مظلوم پرستی، شهید پروری و عزاداری (گریه کنید مسلمونا، ثوابه!) از احکام علما و والیان فقیه اسلام است.
- آفرینش از خصوصیات خاص خداوند است و انسان ناچیز حق آفریدن ندارد.
- دور شدن از مبداء باعث تباهی است و هدف برگشتن به اصل است.

نوری علا: واقعاً که این «مبانی» بشدت ترسناک و ضد بشری اند. ممنونم. تصور من این است که دو خرده فرهنگی «ایلاتی گری» و «اسلام فقهاتی» دارای عمر درازی هستند. اما شما از سه خرده فرهنگ دیگر هم نام آورده اید که به تحولات صد سال اخیر (دوران مدرن زندگی انسان ایرانی) ارتباط داشته و عامل فرسودگی فرهنگی مان شده اند. پیشنهاد می کنم اندکی هم به این سه بپردازید.

قراچه داغی: تقسیم بندی شما از این پنج خرده فرهنگ، به صورت دو گروه «تاریخی» و «مدرن» برای من جالب است و مرا متوجه این موضوع می کند که مشکل هر سه خرده فرهنگ مدرن ما (یعنی دیوانسالاری، غرب ستیزی و مکتب پرستی) ناشی از تسلط دیدگاه های مکانیکی و تحلیلی در مدل ذهنی حامیان آن است. موافقید که بحث را از «دیوانسالاری» آغاز کنم؟

نوری علا: حتماً. بعنوان یکی از کارمندان دولت در جوانی، من هم جزئی از دیوانسالاری بوده ام و بطور تجربی می توانم، با اجازه، درست و نادرست سخن شما را داوری کنم!

قراچه داغی: بسیار هم خوب. از نظر من، عوارض آشکار و غیر قابل انکار حاکم بر فرهنگ سازمانی ما حاکی از يك بحران عمیق مدیریت است؛ مدیریتی که بهیچوجه جوابگوی نیازهای يك جامعه نیازمند به تحول و شکوفائی نیست. متأسفانه، با پیچیدگی و آشفتگی روز افزون نظام های اجتماعی، رسیدن به این شکوفائی در قالب تفکری که بر پیشفرض های کلاسیک و تحلیلی استوار باشد میسر نیست. در نتیجه، در يك سیستم دیوان سالار، کارمند همان نقشی را بر عهده دارد که يك ابزار در يك سیستم مکانیکی؛ یعنی يك جزو بدون ذهن و بی قدرت و بی مسئولیت: «مامور و معذور!»

نوری علا: اگر، بعنوان نمونه، به چند تائی از اصول حاکم بر نظام دیوانسالاری که، از نظر شما، مانع تحول و کارائی نظام مدیریت در ایران هستند اشاره کنید بسیار آموزنده خواهد بود.

قراچه داغی: بسیار خوب؛ به چند تا اشاره می کنم:

- در يك «نظام دیوانسالار بسته» (از آن نوع که ما داریم) مقررات هدف اند نه وسیله. وظیفهء یک بوروکرات اجرای مقررات است نه انجام مأموریت سیستم. در صورتی که مقررات می بایست فقط راهنمائی برای رسیدن به هدف باشند.

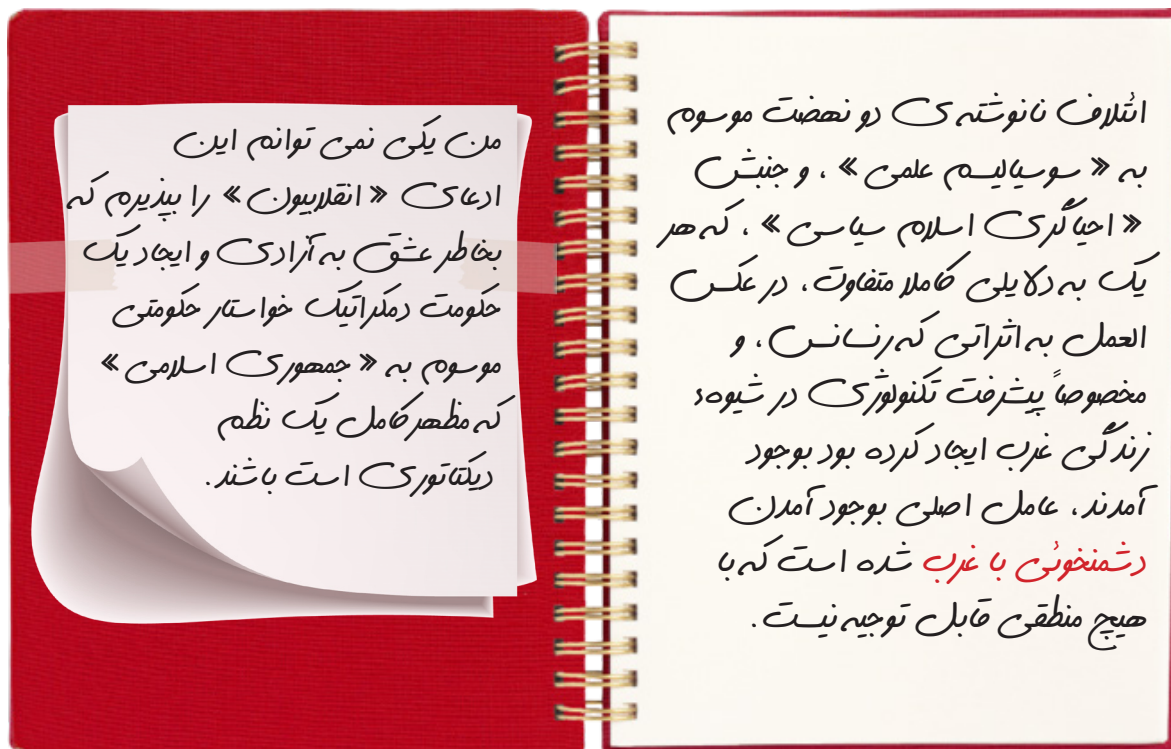
- در يك چنین نظامی، «انحراف» يك «اشتباه نابخشدنی» است که باید بهر قیمت جلوی آن را گرفت؛ حال آنکه؛ در «نظام های باز»، انحراف و اشتباه لزوما ناپسند نیستند و گاهی می توانند گویای نیاز سیستم به تغییر، تحول و نوآوری باشند.

- «کنترل» در مکتب کلاسیک به معنی «مچ گیری» است و مفهوم «یاد دهی» و تنظیم حرکت سیستم از طریق «مکانیزم بازخورد» را ندارد. حال اگر نوآوری و خلاقیت، که بدون اشتباه امکان وقوع ندارند و در عین حال، اشتباه موجب بازخواهی و تنبیه باشد، بهترین راه رستگاری چیزی نخواهد بود جز تقلید، عدم قبول مسئولیت، و پذیرفتن کوچک ترین ریسک. و این امر، در يك اقتصاد گلوبال امروزی، که هر روز به نوآوری و خلاقیت بیشتری احتیاج دارد، بسیار فلج کننده است.

- «توأم نبودن اختیار با مسئولیت» می تواند منجر به نوسان دائم بین تمرکز و عدم تمرکز شود. در حالیکه لزوم «همزیستی تمرکز و عدم تمرکز با هم» يك «ضرورت» است، نه يك «سلیقه»؛ آن هم ضرورتی که نه با تقسیم قدرت بلکه با بازآفرینی قدرت در تمام سطوح، که با توافق در «ضوابط تصمیم گیری» و دانستن چرا ها اتفاق می افتد ممکن می شود.

- ماموریت يك نظم سازمانی، بر خلاف يك ماشین، مفرد و ثابت نیست و با تحول محیط متحول می شود. مدیریت يك نظم اجتماعی پیچیده امروزی بدون توجه به چند بعدی بودن ماموریت و ضوابط رفتاری سیستم های باز، و مبتنی بر اصل چند ذهنی امکان پذیر نیست و، با توجه به شدت رشد و تغییرات «دیجیتال تکنولوژی»، معدل عمر نهادهائی که مطابق مدل کلاسیک ظرفیت تحول، همگامی و تجانس ندارند، بسیار کوتاه می شود. - نارسائی سیستم حقوقی برای تأمین حال و آینده کارکنان، پرداخت «حق لیسانس» و «حق مقام» بجای «کارآئی» و «بهره وری» (یعنی استفاده از فلسفه حقوق مساوی برای حکم مساوی) باعث می شود که کارکنان کوچک ترین انگیزه ای برای کار کردن و تولید نداشته باشند و الزاما اوقات اداری خود را به فعالیت های شخصی، دلالی و رشوه گیری اختصاص دهند. این واقعیت که نظام بوروکراسی بزرگترین پاداش ها را به افراد زد و بندچی و فاسد می دهد یکی از گرفتاری های عمده نظام اداری امروز ایران است. این فهرست خلاصه ای است از مشکلات نظام دیوانسالاری که ادامه آن مثل مثنوی هفتاد من کاغذ می شود.

عوارض آشکار و غیر قابل انکار حاکم بر فرهنگ سازمانی ما حاکی از
یک بحران عمیق مدیریت است؛ مدیریتی که به هیچ وجه جوابگوی
نیازهای یک جامعه نیازمند به تحول و شکوفایی نیست.



من یکی نمی توانم این ادعای «انقلابیون» را بپذیرم که بخاطر عشق به آزادی و ایجاد یک حکومت دموکراتیک خواستار حکومتی موسوم به «جمهوری اسلامی» که مظهر کامل یک نظم دیکتاتوری است باشند.

ائتلاف نانوشته ی دو نهضت موسوم به «سوسیالیسم علمی»، و جنبش «احیایگری اسلام سیاسی»، که هر یک به دلایلی کاملاً متفاوت، در عکس العمل به اثراتی که رنسانس، و مخصوصاً پیشرفت تکنولوژی در شیوه زندگی غرب ایجاد کرده بود بوجود آمدند، عامل اصلی بوجود آمدن **دشمنخوئی با غرب** شده است که با هیچ منطقی قابل توجیه نیست.

نوری علا: همینقدرش هم گریه آور است. حال مشتاق شنیدن سخنان شما در مورد مبحث «غرب ستیزی» هستم.

قراجه داغی: بسیار خوب، به نظر من، ائتلاف نانوشته ی دو نهضت موسوم به «سوسیالیسم علمی»، و جنبش «احیایگری اسلام سیاسی»، که هر یک به دلایلی کاملاً متفاوت، در عکس العمل به اثراتی که رنسانس، و مخصوصاً پیشرفت تکنولوژی در شیوه زندگی غرب ایجاد کرده بود بوجود آمدند، عامل اصلی بوجود آمدن دشمنخوئی با غرب شده است که با هیچ منطقی قابل توجیه نیست. من فکر می کنم که سوسیالیسم، با نگرانی از اثراتی که تکنولوژی می تواند در تحول صنعتی به ضرر طبقه کارگر داشته باشد، و اسلام سیاسی که تکنولوژی غربی و تحولاتی را که رنسانس در سبک زندگی غرب داشته را شیطان بزرگ و دشمن اسلام می داند، در سال های اخیر، با بازخوردهائی فراینده، به یک پدیده فلج کننده ضد غرب تبدیل شده اند

نوری علا: یعنی شما این دو جریان ظاهراً متفاوت را، در واکنش شان به رنسانس یکی می بینید؟

قراجه داغی: صد در صد. این دو جریان همزاد و انزوا طلب، که جز دشمنی با غرب هیچ تجانسی با هم ندارند، با ائتلاف با اندیشمندان پسامدرن اروپا، و طرفداران «حکمت شرقی» و «عزاداران ۲۸ مرداد»، منجر به یک «دشمنخوئی» شده است که نه تنها در حافظه فرهنگی ما ایرانیان جایگاهی نامتناسب با واقعیت های تاریخی یافته، بلکه زندگی سه نسل ما را به تباهی کشانده و مردم ما را درگیر مبارزه ای کرده که در تعصب و کینه توزی از یک جنگ مسلکی چیزی کم ندارد و تهدیدی جدی برای توسعه و شکوفائی ایران است.

نوری علا: به نظر شما این جریان در «جنبش احیایگری اسلام سیاسی» چگونه عمل می کند؟

قراجه داغی: اسلام در اصل يك مذهب سياسي است که تمایل آشکاری به حکمرانی دارد، سکولاریسم، نوزائی فرهنگی و تکنولوژی، حقوق زنان را يك دشمن فرهنگی می داند و دائماً نگران آن چیزی است که با عنوان «تهاجم فرهنگی» می شناسد و نه می تواند مانع گسترش آن باشد و نه قادر است اثرات منفی آن را بر رفتار امت مسلمان خود تحمل کند.

نوری علا: و، به نظر شما، عملکرد چنین برداشتی به کجا می انجامد؟

قراجه داغی: مقصد نهائی این طرز فکر چیزی نیست جز انزوا و استقرار دیکتاتوری اجتناب ناپذیر «ولایت مطلق فقیه». می گویم «اجتناب ناپذیر» چون شاید حکومت کردن بر يك امت بدون هویت و محتاج قیمومیت، که به فقر و قناعت و مستضعف بودن خود نیز مفتخر است، بدون اتخاذ يك روش آمرانه امکان پذیر نباشد.

نوری علا: من هم فکر می کنم که حکومت اسلامی، با «مستضعف» خواندن اکثریت ملت ایران، زمینه چنان دیکتاتوری را کاملاً فراهم کرده است.

قراجه داغی: و من با همه وجودم آرزو دارم که مردم ما با قبول این گفته «جان استوارت میل» که: «با آدم های ضعیف و ناتوان کارهای بزرگ نمی توان کرد»، راهگشای يك تحول فکری و فرهنگی برای ایران فردا باشند. راست اش را بخواهید باید بگویم که نمی دانم چرا نباید از امتی که باور دارد «مستضعفین همه در راه بهشت اند و مستکبرین همه در راه جهنم» انتظاری غیر از این داشت که ناخودآگاه بخواهد به سال های فقر، بیسوادی، بیماری و بدبختی دوران قاجار برگردد تا مبادا شانس خود را در رسیدن به بهشت موعود بخطر بیاندازد و ریسک «مستکبری» را (که پهلوی ها مسبب آن بودند) کاهش دهد!

اسلام در اصل يك مذهب سياسي است که تمایل
آشکاری به حکمرانی دارد. سکولاریسم، نوزائی فرهنگی
و تکنولوژی، حقوق زنان را يك دشمن فرهنگی
می داند و دائماً نگران آن چیزی است که با عنوان
«تهاجم فرهنگی» می شناسد و نه می تواند مانع گسترش
آن باشد و نه قادر است اثرات منفی آن را بر رفتار امت
مسلمان خود تحمل کند.

نوری علا: به نظر شما آن شعارهای آزادی خواهی انقلابیون با این ایده ها تضاد ندارند؟

قراجه داغی: متأسفانه من یکی نمی توانم این ادعای «انقلابیون» را بپذیرم که بخاطر عشق به آزادی و ایجاد یک حکومت دمکراتیک خواستار حکومتی موسوم به «جمهوری اسلامی» که مظهرکامل یک نظم دیکتاتوری است باشند. چه کس می تواند باور کند که ائتلاف طرفداران «دیکتاتوری خلق» با طرفداران «ولایت مطلق فقیه» نه بخاطر دشمنی با غرب بلکه بخاطر رسیدن به آزادی بوده باشد؟!

نوری علا: در این مورد من با شما موافقم. به اسلامیون همه چیز می توان نسبت داد جز مطالبه آزادی. حال اگر نظریات خودتان را در باره «مکتب پرستی» (که گمانم همان باور به ایدئولوژی باشد) هم روشن کنید، زمینه ای فراهم خواهد شد تا، با شناخت همه جانبه درد، بتوانیم این گفتگو را با «چه باید بکنیم» ادامه دهیم.

قراجه داغی: من قبلاً توضیح داده ام که انسان برای فکر کردن درباره هر موضوعی نیازمند دو فعالیت ذهنی است: اول ساختن یک مدل ذهنی، و دوم بکار گرفتن آن برای شناخت و درک نسبی پدیده مورد نظر. مدل ذهنی یک نوع شبیه سازی و خلاصه برداری ناقص از پدیده ها است و، در بهترین حالت، یک برداشت ساده انگارانه ای از واقعیت است.

یعنی، بر خلاف نظر «مکتبیون» که فکر می کنند به حقیقت نهائی دست یافته اند، متأسفانه «حقیقت نقطه شروع یک جستجو نیست بلکه نقطه پایانی آن است، آن هم پایانی که در اصل پایانی ندارد». این «فضیلت شک کردن» است که می تواند انسان را برای شناخت بیشتر و بهتر پدیده ها یاری دهد. متأسفانه، اکثر مکتبیون به حقیقت مطلق برآمده از مکتب خود ایمان دارند و فکر می کنند که نه تنها علت همه مسائل را می شناسند بلکه جواب همه سوالات را هم یافته اند. از نظر آنها شکاکان و دگراندیشان و معتقدان به مکاتب دیگر، همگی مرتد هستند و باید حذف شوند. تاریخ برای آنان با توجه به منافع و هدف های مکتبی تفسیر می شود و در همه حال «هدف وسیله را توجیه می کند». تحریف تاریخی، تهمت، افترا و ترور شخصیت از مؤثرترین ابزارهای مبارزه مکتبیان با دگراندیشان است. بالاخره مگر نه این است که یافتن و پذیرفتن یک گفتمان مکتبی نه تنها ما را از زحمت تفکر می رهند بلکه نیاز به مطالعه را، که ما ایرانیان علاقه چندانی هم به آن نداریم، منتفی می کند و لقب روشنفکری را هم برایمان به ارمغان می آورد؟

نوری علا: شما ریشه این شباهت بین، به اصطلاح شما، «مکتبیون» متفاوت را در چه می دانید؟

قراجه داغی: این دو گروه مکتبی (راست و چپ) قدرت انکار را بحد کمال رسانده و، علی رغم تجارب صد سال اخیر، بجای اعتراف به این واقعیت آشکار که علت عقب ماندگی آنان دشمنی با تکنولوژی و عدم شناخت اهمیت تفکر انتزاعی و خلاقیت در شکوفائی نظام های اجتماعی بوده است، سعی کرده اند که رفتار دو ساختار هیولائی بنام های «شیطان بزرگ» و «امپریالیسم جهانخوار» را مسئول تمام فقر، بی عدالتی و بدبختی بشریت معرفی کنند. طنز قضیه اینجاست که مبارزه با این دو هیولا این روزها به نوعی جدال با «آسیاب بادی» تبدیل شده است.

نوری علا: از نظر شما چگونه می توان واکنش آدم های مکتبی را نسبت به پدیده های مختلف حدس زد؟

قراچه داغی: مکتب پرستان اکثرا مثل نوار های پر شده ای هستند که، بدون اعتقاد به فضیلت شك کردن، يك سری باورهای بی اثبات را بدون احساس خستگی تکرار می کنند. در عین حال باید همینجا تاکید کنم که سخن من بهیچوجه مخالفت با «آزادی عقیده» نیست. بعکس، من معتقدم که وجود تنوع و آزادی انتخاب مهمترین عامل تحول اجتماعی است؛ به شرطی که به انجماد فکری تبدیل نشود. من با انجماد فکری، تعصب، و دشمنی با «فضیلت شك کردن» مخالفم.

نوری علا: به نظر من، این تأکید شما بر «فضیلت شك کردن»، که در واقع آن روی سکهء پرسیدن از «چرا»ها است، نام مهمترین مضمون (یا «تم») در تفکر شما است. درست می گویم؟
من، در پایان این بخش از گفتگومان، لازم می دادم که بگویم در گوهر تفکر شما اهمیت دادن به مطرح بودن مستمر پرسش «چرا» را خیلی برجسته می بینم.

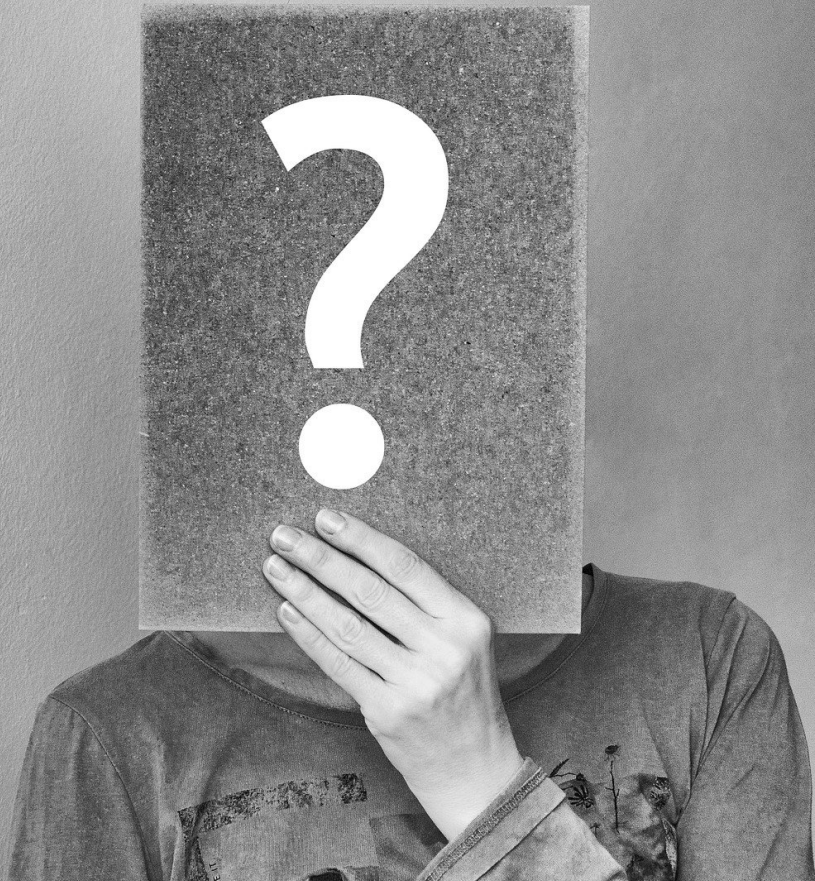
قراچه داغی: بله، علت اش هم این است که در فرهنگ ما استفاده از لغت «چرا» نوعی سر پیچی و بی احترامی تلقی می شود و در هر شکلی مطلوب نیست. آیا تا بحال از بزرگتران خود نشنیده اید که در جواب پرسش «چرا»ی شما با عصبانیت بگویند: «برای اینکه من می گویم!» بهمین دلیل از مدیران خود هم نمی توانید پرسید «چرا».

یادم می آید، در سال اول اشتغال در آی.بی.ام، ما «کارآموزان» نامه ای از مدیر عامل دههء ۶۰ شرکت آی.بی.ام، واتسون جونیور، دریافت کردیم که در آن از ما خواسته بود که نباید در پاسخ به پرسش های مشتریان از عبارت «این مقررات آی.بی.ام است» استفاده کنید. او همچنین اضافه کرده بود که «کارکنان این شرکت در هیچ شرایطی نباید از مدیران خود این جمله را بپذیرید یا آن را به زیردستان خود بگویند؛ چرا که هر مقرراتی در آی.بی.ام دلیل و چرائی خود را دارد که شما باید از آن آگاه باشید. در صورتی هم که به مواردی بر خوردید که پاسخ ما به چراهای مشتری یا زیردستان تان قانع نمیکند باید آن را فوراً گزارش دهید، چون شاید مقررات ما کارائی خود را از دست داده باشند و موقع آن رسیده باشد که در صحت آنان شك کنیم».

این یکی از مهمترین دلایلی بود که آی.بی.ام، در دههء ۶۰، تحت مدیریت واتسون جونیور، دوران طلائی خود را می گذراند و یکی از موفق ترین شرکت های امریکا محسوب می شد. مطمئنم که می توانید تصور کنید که این تجربه با من و زندگی حرفه ای من چه کرده است!



فصل پنجم: چه باید کرد؟



نوری علا: در گفتگوی قبلی، شما به این نکته اشاره کرده و آن را، در جوانب مختلف اش، توضیح دادید که «مسئله»ی ما ایرانی ها «فرسودگی فرهنگی» است. این بحث پنج سوال را در ذهن من بر انگیزته است که امیدوارم در این فصل جوابی برای آنها بیابم:

اول: آیا فکر می کنید که راه حلی برای این مسئله موجود است؟

دوم: اگر هست، آیا نباید آن را به بعد از سرنگونی حکومت اسلامی موکول کنیم؟

سوم: ارزش هائی که باید جایگزین شوند کدامند؟

چهارم: آیا روش شناخته شده ای برای جایگزینی وجود دارد؟

پنجم: قدم اول چیست و کار از کجا شروع می شود؟

قراجه داغی: خوشحال شدم. شما، با این پنج سوال اساسی، جهت کلی ادامه این بحث را روشن کردید. من، با توجه به پرسش آخر، و تا آنجا که به من و تجربه هایم مربوط می شود، آغاز می کنم تا همین جا بگویم که، در واقع، قدم اولی که به دنبال آن هستید می تواند شروع همین گفتگو باشد.

و اما، جواب سوال اول شما مثبت است. بله، به نظر من، راه حل مثبتی برای حل این مسئله موجود است، ولی دسترسی به آن خیلی آسان نیست. در واقع، تلاش برای جواب دادن به این سوال، ما را به لزوم یاد آوری کوتاهی از آنچه تا بحال درباره ماهیت فرهنگ، چگونگی بوجود آمدن اش و قابلیت تغییر دادن اش که گفته ایم می کشاند. پس از آن لازم است که مشکلات برخورد با فرهنگ و این که چرا کوشش های ما در دو واقعه مهم تاریخی، یعنی انقلاب مشروطه و انقلاب اسلامی، آنچنان که باید موفق نبوده است توضیح دهیم و سپس روش های بازسازی فرهنگی و آن دسته از تحولات را که شانس بیشتری برای موفقیت داشته باشند مشخص کنیم و

در انتها، اگر لازم دانستیم، به شرح اقدامات اولیه برای شروع يك مبارزه در راستای تحول فرهنگی در ایران بپردازیم.

نوری علا: به نظر من این پیشنهاد بسیار منطقی است.

قراجه داغی: پس بر همین اساس آغاز می کنیم. گفتیم که:

- تمایل به «خواستن، دانستن و خلاقیت» در انسان، بعنوان یک پدیده بیولوژیک، پدیده ای مادرزاد (ذاتی) است.

- این تمایل توسط ابعاد دانائی (تفکر عقلانی) و عاطفی (تفکر انتزاعی) تحقق می یابد.

- وجود يك «تصویر از شکل نهائی انسان» در نزد انسان نیز يك پدیده ی مادرزادی است که «دی-ان-ای» نام دارد.

- در نظام اجتماعی هم فرهنگ نقش «تمایلات» را بر عهده دارد.

- همچنین، فرهنگ عامل ایفای دو نقش مهم «برنامهء عامل» و «انتخاب جایگزین» است.

- با این همه، فرهنگ مادرزادی نیست و يك پدیدهء «اكتسابی» محسوب می شود.

- عبارت دیگر، فرهنگ همان «تصویر مشترك» است که، برخلاف تصور بعضی ها، پدیده ای ثابت و غیر قابل تغییر نبوده و می تواند، با تغییر ارزش ها در تصاویر ذهنی، اعضای خود تغییر یابد.

- همچنین، در ساخت آفرینی يك نظام اجتماعی، نقش نهائی با «فرهنگ» است که، با توجه به مسیری که پیموده، می تواند حرف آخر را زده و به فرسودگی یا شکوفائی برسد.

نوری علا: یاد آوری جالبی بود. حال با این «عینک» وضع فرهنگی ما را چگونه می بینید؟

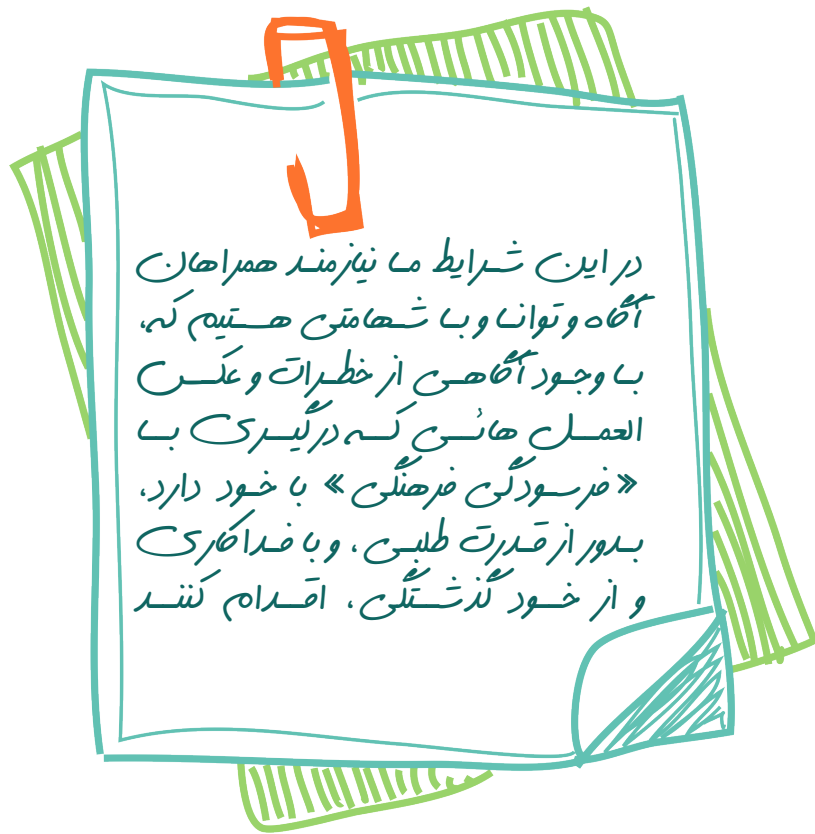
قراجه داغی: ممنون. توجه کنید که در بحث راجع به «فرهنگ» ما ایرانیان دو مشکل اساسی داریم.

اولین مشکل ما آن است که برداشت مان از فرهنگ فقط به جنبه های هنری و ادبی آن محدود می شود و ابعاد مهم دیگر فرهنگ برایمان ناشناخته مانده است.

البته دستاوردهای ادبی ما، بدون شك، از زیباترین خلاقیت های ادبی جهان در طول تاریخ بوده اند و درست بخاطر مخالفت مقامات مذهبی و حتی علیرغم کوشش آنها، با جدیت در خلوت ما دنبال شده اند. اما این مراجع مذهبی بوده اند که به قدرت ابعاد دیگر فرهنگ، مخصوصا برنامهء عامل و نظام ارزش ها پی برده و سعی کرده اند از آنها برای کنترل شیوهء زندگی ما استفاده کنند؛ همان امری که ما آن را جدی نگرفته ایم. واکنش ما در واقع کناره گیری لجبازانه بوده است، نه مقاومت و مبارزهء خلاقه:

زاهدم برد به مسجد که مرا توبه دهد

توبه کردم که نسنجیده به جائی نروم



در این شرایط ما نیازمند همراهان آگاه و توان و با شهامتی هستیم که، با وجود آگاهی از خطرات و عکس العمل هائی که درگیری با «فرسودگی فرهنگی» با خود دارد، بدور از قدرت طلبی، و با فداکاری و از خود گذشتگی، اقدام کنند

نوری علا: و برای مقاومت و مبارزهء خلاقه ای که می گوئید چه باید می کردیم یا باید اکنون انجام دهیم؟

قراجه داغی: به نظر من، تا زمانی که مردمان خود را به اهمیت دو بعد دیگر فرهنگ آشنا نکرده ایم، و همچنین، تا زمانی که يك اعتماد حداقلی به مراجع قدرت پیدا نکرده ایم، نمی توانیم بطور موثری از بعد قدرت حکومتی برای ایجاد يك تحول فرهنگی استفاده کنیم.

در این شرایط ما نیازمند همراهان آگاه و توانا و با شهامتی هستیم که،

- با وجود آگاهی از خطرات و عکس العمل هائی که درگیری با «فرسودگی فرهنگی» با خود دارد، بدور از قدرت طلبی، و با فداکاری و از خود گذشتگی، اقدام کنند
- حاضر و قادر باشند که از طریق جلب مشارکت افراد علاقمند و استفاده از يك «روش آمرانه» ابتدا مردمان خود را از وجود این فرسودگی فرهنگی آگاه سازند
- و سپس آنان را برای آغاز يك تحول فرهنگی آماده کنند.

تنها از این راه است که می توانیم به درگیری و یافتن جایگزینی برای برداشت هایمان از خواسته ها و ارزش هائی انحرافی، که علت اصلی گرفتاری فرهنگی ما هستند، بپردازیم.

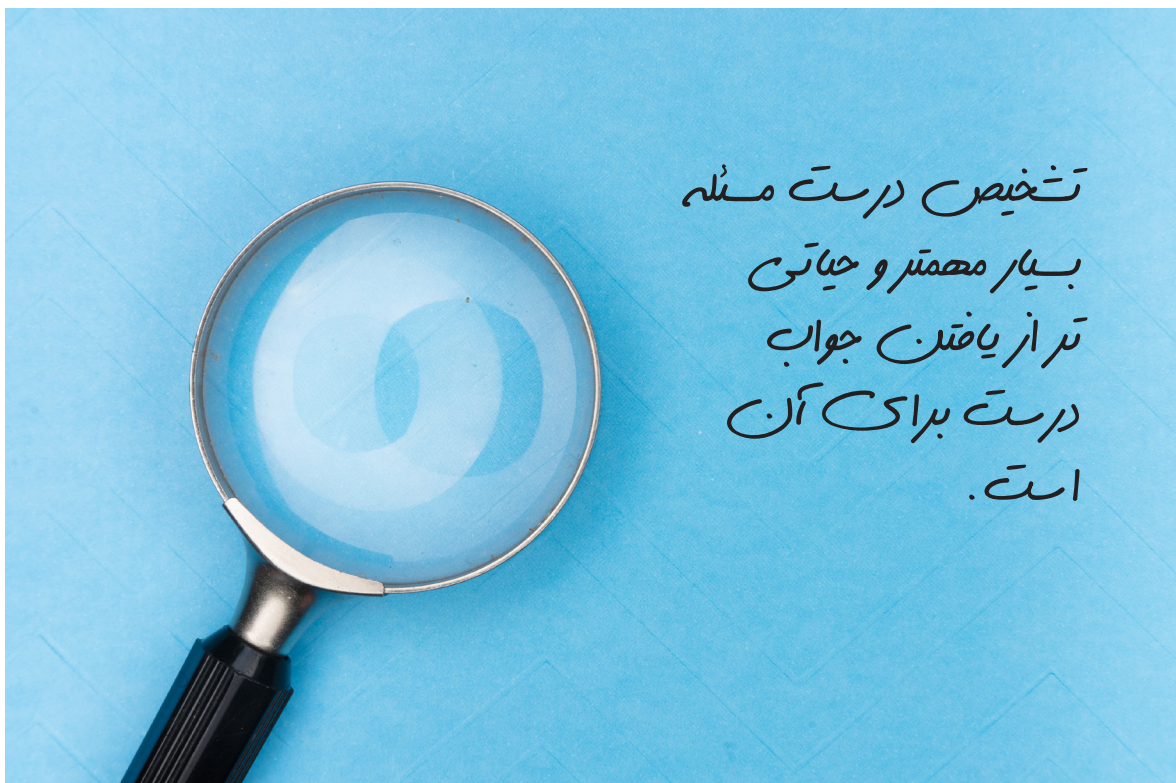
من معتقدم که بی نقشی و عدم آگاهی از عمق فرسودگی فرهنگی که به ان مبتلا هستیم یکی از عواملی بود که سبب شد کوشش های «پهلوی ها» برای شروع يك تحول فرهنگی در ایران ناکام بماند، و ما با تلاش دشمن خویانه و فریب کارانهء گروه های شناخته شده ای که منافع خود را در خطر می دیدند، همه دستاورد های آن دوران را از دست بدهیم.

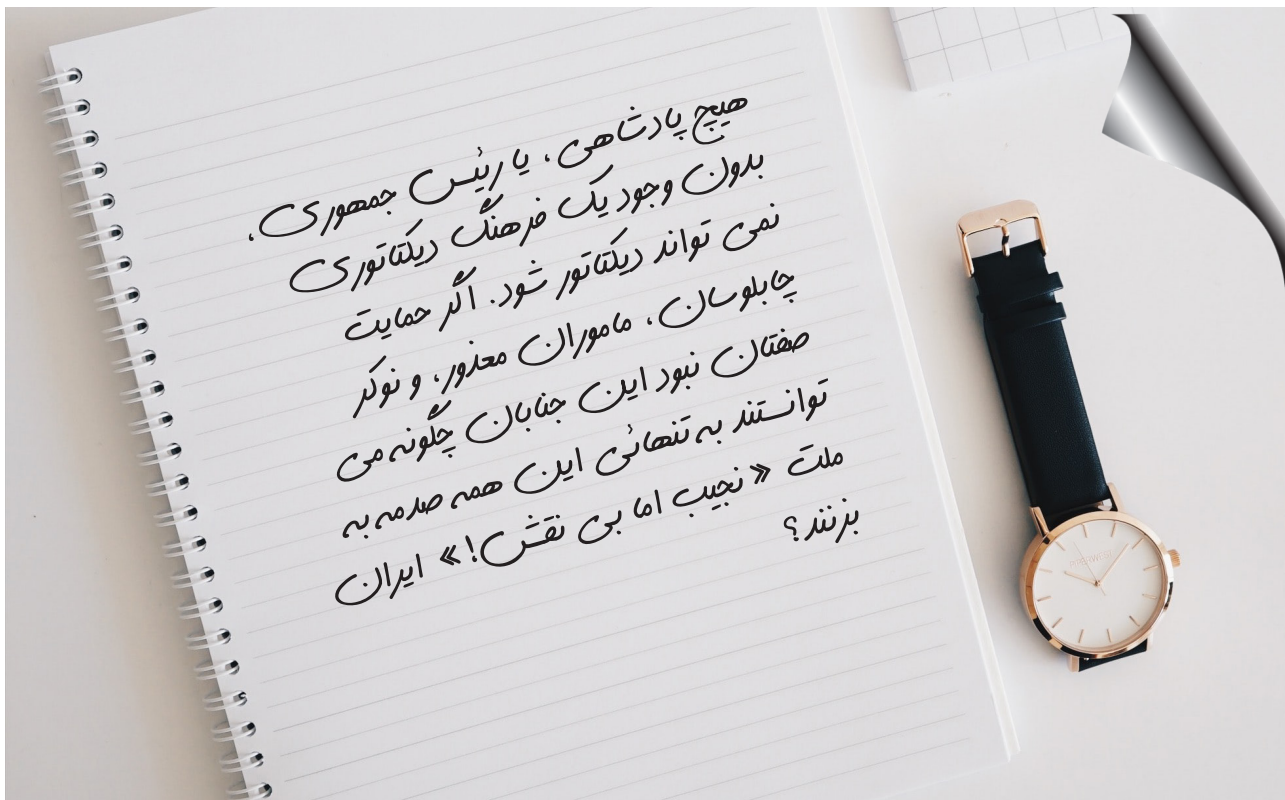
نوری علا: پس شما کوشش های دوران پهلوی را نمونه ای از آن چیزهائی می داند که باید انجام شود؟

قراجه داغی: ببینید؛ در این رابطه و با اجازه می خواهم، با اشاره به موردی که در زندگی نسل من (که آن را نسل «بچه های رضاشاهی» می خوانم) تاثیر عمده داشته است، یادآور این نکته شوم که چطور چند اقدام کوچک «فرهنگی»، که با آگاه کردن مردم از خطرات شیوع بیماری های مسری شروع شد، توانست اثر عمده ای در رفتار یک نسل ایجاد کند. من البته در این مورد مقاله ای هم نوشته ام که قرار است در همین کتاب بیاید اما دوست دارم اینجا جملاتی از آن را قرائت کنم:

«داستان نسل من داستان يك حماسه است؛ داستان نسلی است که در طی پانزده سال حکومت رضاشاهی به دنیا آمد، به جای مکتب به مدرسه رفت، یقه سفید به لباس اش دوختند و هر صبح ناخن دست اش را واری کردند؛ نسلی که دریافت دیگر به صرف مرد بودن نمی توان حق حیات داشت؛ و بجای دوله و سلطنه باید دکتر و مهندس شد؛ نسلی که در رقابت با بهترین ها در مشهورترین دانشگاهها به توانائی های خود آگاه گردید و کوشید که وطن اش یکشبه ره صد ساله رود. ولی در آخر، عدم آگاهی از عمق فرسودگی فرهنگی سبب شد که تمام اصلاحات بنیادینی همچون رفع حجاب، حقوق زنان، استقلال نظام قضائی، نظام مستقل آموزشی و سکولاریسم هرچند نیم بند را، که دست ملایان را از زندگی مردم ایران کوتاه می کرد، از دست بدهیم».

نوری علا: بسیار حالب و گویا است. اما شما چند لحظه پیش گفتید که «ما، در چالش درگیری با فرهنگ، با دو مشکل اساسی روبرو هستیم». فکر می کنم اکنون وقت توضیح درباره آن مشکل دوم رسیده باشد.





هیچ پادشاهی، یا رئیس جمهوری، بدون وجود یک فرهنگ ریگتاتور نمی تواند ریگتاتور شود. اگر حمایت چابلووان، ماموران مخدور، و نوکر صفتان نبود این جنابان چلون، می توانستند به تنهایی این همه صدمه به ملت «نجیب اما بی نقش!» ایران بزنند؟

قراجه داغی: مشکل دوم در شناخت این واقعیت است که «تشخیص درست مسئله بسیار مهمتر و حیاتی تر از یافتن جواب درست برای مسئله غلط است». ببینید، موفقیت در حل مسئله ای که به اشتباه انتخاب شده باشد نه تنها موفقیت نیست بلکه می تواند به جنبه های دیگر سیستم صدمه بزند و فرصت هائی از دست رفته را هم به درد اصلی بیافزاید. بهمین دلیل، قبل از پرداختن به یافتن جواب، باید از ماهیت واقعی و صحت مسئله ای که باید با آن روبرو شویم مطمئن باشیم و همهء نیروهای متعهد و مبارز هم با منطق و احساس خود آن را بپذیرند.

متأسفانه ما مردم، با توجه به سابقه ای تاریخی، بجای تفکر در باره «درد اصلی» و اینکه «چرا و چگونه به اینجا رسیده ایم؟» همیشه يك عامل خارج از خود را مسبب دانسته ایم و بهیچ وجه مسئولیتی را در مقابل هیچ يك از مسائل خود ساخته نپذیرفته ایم. در سطح ملی، گروهی «غربزدگی» (در شکل تهاجم فرهنگی و شیطان بزرگ) و گروهی دیگر پدیدهء «امپریالیسم» را مسئول تمام گرفتاری های خود دانسته ایم، و بالاخره برای اکثریت قابل ملاحظه ای از مردم «قسمت» و «مشیت الهی» عامل تعیین کنندهء سرنوشت شان بوده است؛ مشیتی که باید بدون سوال و حتی با رضایت آن را بپذیرفت.

بعد از انقلاب مشروطه، و با توجه به مسائل عمده ای که حکومت های به اصطلاح «مردمی» با آن مواجه بودند، ظریفی از تقی زاده پرسید: «چرا انقلاب مشروطه به هدف های خود نرسیده است؟» تقی زاده در جواب گفته بود: «برای اینکه ما در شناخت مسئله اشتباه کردیم و آن را بسادگی فقط وجود يك فرد، یعنی محمدعلیشاه، پنداشتیم. ولی خیلی طول نکشید که فهمیدیم در واقع عامل اصلی مسئله خود ما بوده ایم و وجود محمدعلیشاه هم جدا از مسئلهء خود ما نبوده است». این گفتهء تقی زاده مرا بیاد سرنوشت آخرین چهار پادشاه قاجار، دو پادشاه پهلوی، و چهار نخست وزیر دوران آنان، و پنج رئیس جمهور و دو نخست وزیر حکومت اسلامی می اندازد.

در عین حال این واقعیت هم وجود دارد که مردم ما، بجز امپریالیسم و شیطان بزرگ، یک دشمن دیگر هم یافته اند و آن «حاکمان وقت» اند که هر یک به نحوی مسئول تمام بدبختی های ما بوده اند. معلوم نیست که در تمام این مدت مردم نجیب و بی نقش ایران کجا بوده اند. اما اکنون قطعاً لازم است که بالاخره باور کنیم که هیچ پادشاهی، یا رئیس جمهوری، بدون وجود يك فرهنگ دیکتاتوری نمی تواند دیکتاتور شود. اگر حمایت چابلوسان، ماموران معذور، و نوکر صفتان نبود این جنابان چگونه می توانستند به تنهائی این همه صدمه به ملت «نجیب اما بی نقش!» ایران بزنند؟ و با کنار رفتن و کنار گذاشتن این حاکمان، که از دید ما منشاء تمام بدبختی های ما بوده اند، کدام يك از مسائل ما حل شده است؟

مگر نه این است که آخرین شاه مریض ما، در واکنش به فریاد «شاه باید برود»، بدون هیچ مقاومتی «عطایمان» را به «لقایمان» بخشید و رفت؟ اما دوباره، ما مانده ایم و حکومت ملایان و «ولایت مطلقه فقیه»، که دیگر با این حرف ها به مفتی رفتنی نیستند. بقول شاعر:

«باش تا صبح دولت ات بدمد / کین هنوز از نتایج سحر است!»

مگر ما در هر دو انقلاب «شکوهمند» مان، با همهء قدرت و هیجان، بدنبال «آزادی، استقلال، امنیت و عدالت» نبوده ایم؟ پس چرا هیچ خبری از این چهار خواستهء ما نیست؟

نوری علا: شما بگوئید چرا!

قرجه داغی: می دانید چرا؟ برای اینکه این خواسته ها برای ما شعاری بیش نبوده اند. ما ملت هنوز هم توافقی در معانی عملی هیچ يك از این خواسته ها و ارتباط شان با یکدیگر و زندگی خود نداریم. هنوز هم نمی دانیم که این چهار خواسته، در تعریف های متعارف خود (یا در تفکر تحلیلی)، می توانند مخالف هم و به اصطلاح «مانعة الجمع» باشند و در این نوع تفکر راهی برای همزمان شدن آنها وجود ندارد و فقط يك برداشت و تعریف متجانس و همخوان (دیالکتیکی) از همکنشی و ارتباط این چهار تمایل (که تنها در تفکر سیستمی به دست می آید) می تواند تضاد مابین آنان را خنثی کند و يك تعریف مکمل از آنها بدست دهد.

ما هرگز به این مهم فکر نکرده ایم که «حکومت اکثریت»، که قرار است تامین کنندهء آزادی باشد، در يك «نظام مکتبی» می تواند باعث برپائی بدترین نوع دیکتاتوری ها شود و نه تنها آزادی اقلیت ها را محترم نشمارد بلکه به حذف آنان پردازد، درست همان کاری که این روزها اکثریت با اقلیت بهائی می کند.

مگر نه اینکه، در تعاریف متعارف تحلیلی، آزادی و امنیت اغلب دشمن هم تصور می شوند؟ مگر نه اینکه عدالتی که، بنا بر این تعریف چپ، ناشی از شعار «از هر کس به اندازهء قدرت اش و به هر کس به اندازهء احتیاج اش» است، یا تعریف مذهبی اش که «انتقامجویی» است، چیزی جز دشمنی با آزادی فردی نیست؟ متأسفانه، هنوز هم بسیاری از «مبارزان» ما نفهمیده اند که حکومت های مکتبی (چه از نوع مذهبی و چه سیاسی) دشمن آزادی و عدالت اند. و اجازه دهید که این پرگوئی از سر درد را با این گفتهء امیر کبیر خاتمه دهیم که:

دوران عقب ماندگی ما از زمانی آغاز شد که:
جای اندیشیدن را، تقلید
جای تلاش و کوشش را، دعا
جای آرزوهای بزرگ را، قناعت
جای اراده را، قسمت
و جای تصمیم عقلانی را استخاره گرفت!

نوری علا: هیچ دلم نیامد که سخنان تلخ و تکان دهنده شما را قطع کنم. براستی که از سر درد سخن گفتید. اما آیا فکر نمی کنید که امروز شرایط برای یک تحول فکری، یا بقول شما فرهنگی، از همیشه مناسب تر شده است؟

قراجه داغی: البته. مسلماً علت وجودی این بزرگترین فرصتی که، ناخواسته، بدست آورده ایم وجود نامیمون همین حکومت اسلامی است. من هم کاملاً با این گفتهء منتسب به کسروی موافقم که: «ما یک حکومت اسلامی به مردم خود بدهکار بوده ایم تا واقعیت آن را این بار، برای همیشه، با گوشت و پوست و استخوان خود درک کنیم». خوشبختانه، جوانان ما این روزها در عکس العمل نسبت به رفتار انقلابیون مکتبی، «ضد مکتب» شده اند. این بزرگترین شانس ایران ما است و لازمهء استفاده از آن اولویت دادن و توجه به نسل آینده است. قبول کنیم که آیندهء ایران بر دوش جوانان، و مخصوصاً بانوان با شهامتی است که فرزند همان بانوان «انقلابی» هستند که غافلگیرانه با

خوشبختانه، جوانان ما این روزها در عکس العمل
نسبت به رفتار انقلابیون مکتبی، «ضد مکتب» شده اند.
این بزرگترین شانس ایران ما است و لازمهء استفاده
از آن اولویت دادن و توجه به نسل آینده است.

جوانان، که شاید حدود ۶۰ درصد جمعیت فعال
ایران را تشکیل دهند، تنها امید آیندهء ایران هستند
و در این مبارزهء فرهنگی خود به حمایت تک تک ما و
حتی همهء آن به کسانی که دل از وطن بریده اند و
راه خود را جدا کرده اند نیازمندند.



ما دیگر نباید اجازه دهیم که هیچ مکتبی چه سیاسی و چه مذهبی بعنوان نماینده اکثریت قانون گذار، با ارباب فرهنگی، عقاید مکتبی خود را به مردم ما، حتی به اقلیتی به مقیاس یک نفر، تحمیل کند.

پیغام شدن در جهت ایجاد یک تحول فرهنگی
(که خود می تواند عامل مهمی در سرنگونی نظام حاکم باشد) بر همه چیز اولویت دارد.

شعار «روسری یا توسری» مواجه شدند و تصمیم گرفتند که دختران خود را به نحو دیگری بار آورند. خوشبختانه این دختران با شهادت مادران نسل فردای ایرانند.

چندی پیش، یکی از این دختران مبارز در ایمیلی برایم نوشت که توانسته است کتاب «تفکر سیستمی» مرا از یک سایت اینترنتی غیر مجاز و با پرداخت یک دلار کپی کند. او، ضمن تشکر از من بخاطر نوشتن این کتاب، که ذهن او را برای شناخت خیلی از پدیده های اجتماعی ایران آماده کرده است، از اینکه بخاطر نداشتن امکانات مالی نتوانسته است از سایت مجاز برای اکتساب این کتاب استفاده کند از من معذرت خواسته بود. در جواب اش نوشتم: «مهربان من، ایمیل تو با ارزش ترین هدیه ای است که دریافت کرده ام و خوشحال می شوم اگر محبت کنی و آدرس این سایت غیر مجاز را به همه دوستانت که فکر می کنی به خواندن این کتاب علاقمند باشند بدهی».

بعقیده من، این جوانان، که شاید حدود ۶۰ درصد جمعیت فعال ایران را تشکیل دهند، تنها امید آینده ایران هستند و در این مبارزه فرهنگی خود به حمایت تک تک ما و حتی همه آن به کسانی که دل از وطن بریده اند و راه خود را جدا کرده اند نیازمندند. بهر حال، لازم است قبول کنیم که اولویت ما باید مبارزه با «انجماد فکری» و «فرسودگی فرهنگی» باشد. این امر نه منوط به «جدائی مذهب و مکتب از حکومت» و نیازمند مبارزه با بازتولید استیلای همه آنها است.

نوری علا: خوشحالم که شما نیز سکولاریسم نو (جدائی مذهب و مکتب از حکومت) را جزء لاینفک این مبارزه می دانید. من فکر می کنم این برداشت شما از ضد مکتب شدن جوانان ما به سکولاریسم امکان می دهد که تبدیل به گفتمان اصلی ما شود. این طور نیست؟

قراجه داغی: البته. ولی باید تاکید کنم که سکولاریسم، با همه اهمیت که دارد، به تنهایی نمی تواند آن تحول فرهنگی را که ما نیازمندش هستیم ممکن کند. ما باید، علاوه بر جدائی مذهب و مکتب از حکومت، و با قبول آزادی عقیده، به مبارزه خود علیه انجماد فکری، خرافات مذهبی، دشمنحویی مکتبی و ایلاتی ادامه دهیم و، نسبت به وجود به اصطلاح «ارزش» هائی آگاه باشیم که مانع شکوفائی فردی و اجتماعی ما بوده اند. ما دیگر نباید اجازه دهیم که هیچ مکتبی - چه سیاسی و چه مذهبی - بعنوان نماینده اکثریت قانون گذار، با ارباب فرهنگی، عقاید مکتبی خود را به مردم ما، حتی به اقلیتی به مقیاس یک نفر، تحمیل کند. در

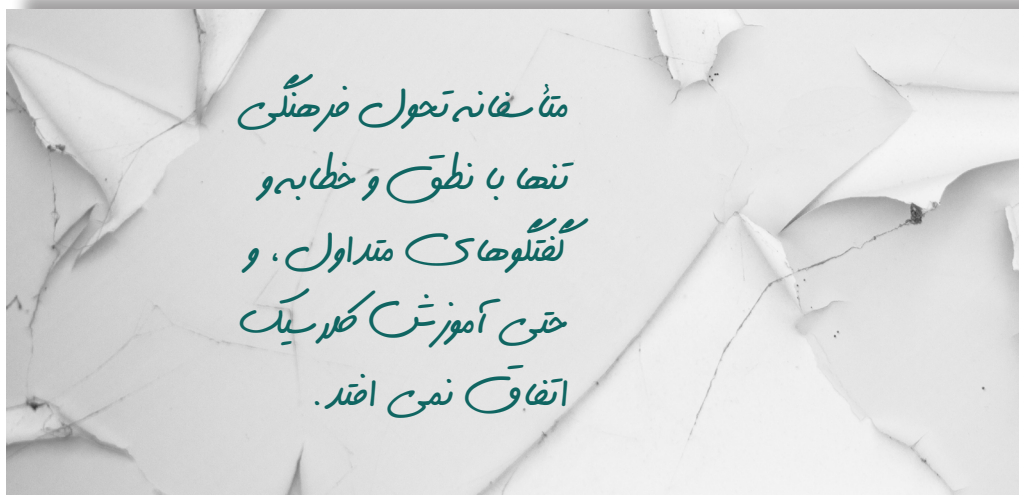
ایران فردای دلخواه من هر کسی باید بتواند مذهب یا عقیده سیاسی خویش را بدون وحشت از دیگران داشته باشد.

نوری علا: شکی در آنچه می گوئید ندارم. اما خیلی از آشنایان من، که اکثراً با من و شما در مورد نیاز به يك تحول فرهنگی موافقند، عقیده دارند که در گیری با این امر هم، مثل دیگر مسائل، نیازمند به اقدامات بلند مدت است و باید به بعد از سرنگونی نظام حاکم و با پیشگامی حکومت مدرنی که روی کار می آید موکول شود. در این مورد چه فکر می کنید؟

قراجه داغی: من این طور فکر نمی کنم. در واقع درد من همان درد چگونگی «روی کار آمدن حکومت مدرن این دوستان» است که به آن اشاره کردید. متأسفانه کمتر حاکمی که بر اساس «فرهنگ رایج روز» با رأی اکثریت مردم انتخاب شده باشد شهادت آن را خواهد داشت که با همان فرهنگ رایج در افتد. در عین حال، می خواهم بدانید که، علیرغم اعتقاد به ضرورت و اولویت تحول بلند مدت فرهنگی، به هیچ وجه، در راه مبارزه برای بر اندازی حکومتی که ایران را در يك منجلا ب ویرانگر گرفتار کرده است، نه تنها سنگی نمی اندازم بلکه با کمال میل حاضرم، در حد توانائی خود، به هر پروژه ای که به سرنگونی هرچه زودتر این رژیم بیانجامد کمک کنم.

در واقع معتقدم که این دو فعالیت می توانند، و حتی باید، بطور موازی انجام شوند. من البته که تحول فرهنگی را در کوتاه مدت هم یکی از مهمترین عوامل سرنگونی رژیم حاکم می دانم و نمی توانم تحول بلند مدت فرهنگی را مانع پیروزی اش بدانم

اما، در این میان، یک ملاحظه مهم نیز وجود دارد. تجربه تاریخی ما در دو انقلاب مشروطه و اسلامی تأیید کننده این مهم است که نمی توان به سادگی نتیجه دیگری جز ارزش هائی که طی جریان رسیدن به پیروزی به مردم القاء شده، بدست آورد. و مردمی ترین حکومت برخاسته از یک فرهنگ فرسوده، بدون چالش گری با آن ارزش های فرسوده، چیزی جز آنچه تجربه کرده ایم به بار نخواهد آورد. توجه کنید که، بجز خانم هما ناطق، هنوز هیچ يك از رهبران مدعی آزادی و حقوق بشری که در «انقلاب شکوهمند» شرکت داشتند و، در دامن زدن به آتش کینه و نفرت، از هیچ دروغی مضایقه نکردند مسئولیت خود را در بوجود آوردن آن همه خشونت، خون ریزی، وحشیگری و چپاول «انقلابی» نپذیرفته اند. بعلاوه نمی دانم، در شرایطی که اکثر گروه های خواهان «اصلاح» رژیم تضادشان با امثال من طاغوتی بیشتر از تضادی است که با رژیم حاکم دارند، از کدام مبارزه



براندازی حرف می زنند که مبارزه فرهنگی امثال من بتواند، خدای ناکرده، به مبارزه آنان صدمه بزند؛ مگر اینکه در نزد آنها «براندازی» نام دیگر «اصلاح همین حکومت مکتبی ضد غرب» باشد.

نوری علا: یعنی شما معتقدید که شناخت و مبارزه بلند مدت با آن دسته از «ارزش ها»ی که عامل اصلی فرسودگی فرهنگی هستند مانعی برای مبارزه براندازانه در این زمان محسوب نمی شود بلکه مکمل ضروری و همزمان آن است؟

قراجه داغی: کاملاً. بعقیده من، پیشگام شدن در جهت ایجاد يك تحول فرهنگی (که خود می تواند عامل مهمی در سرنگونی نظام حاکم باشد) بر همه چیز اولویت دارد. متأسفانه، هنوز، در شرایط فعلی، چشم انداز براندازی این رژیم چندان امیدوار کننده نیست و ما اکثراً خودمان را با شعار و اعلامیه سرگرم کرده ایم. حتی اگر، بفرض محال، کودتایی توسط سپاه انجام پذیرد یا، با يك معجزه غیرممکن، ملایان خود از سر سیری تشریف مبارك شان را از سر ملت ایران کم کنند، ما مردم آمادگی تشکیل يك حکومت با ثبات مردمی را نداریم و احتمالاً دوباره، پس از چند ماه خوشحالی کاذب، به همان وضعیت بعد از انقلاب های مشروطه و اسلامی خواهیم رسید.

نوری علا: بسیار خوب. اما من فکر می کنم که شما هم با من موافق باشید که صحبت کردن هم به تنهایی ما را به مقصودی که شما بدنبال آن هستید نمی رساند. آیا در این مورد به روش مشخصی باور دارید؟

قراجه داغی: حق با شماست؛ متأسفانه تحول فرهنگی تنها با نطق و خطابه و گفتگوهای متداول، و حتی آموزش کلاسیک، اتفاق نمی افتد. از دیدگاه تفکر سیستمی، این مهم نیازمند شرکت مردم در يك پروژه «طراحی» است؛ پروژه ای که در آن برداشت های هر یک از ما از «خواسته ها و ارزش ها» به چالش گرفته شده و تصحیح شود. اگر گفتگوی ساده، سخنرانی یا مقاله نویسی می توانست در تصویر های مشترک ذهنی نفوذ کند و تحول فرهنگی مطلوب را ایجاد کند که روزگار ما به اینجا نمی کشید.

نوری علا: بسیار خوب. پس می توان به ایجابات تفکر سیستمی که «طراحی» مهمترین برآمد آن است برگشت. من می دانم که شما در چندین مورد از روشی بنام «طراحی مشارکتی» (Interactive Design) استفاده کرده اید که دوست و استاد شما، راسل ایکاف، مبتکر آن بود و شما آن را در اجرای تحولات فرهنگی و ایجاد نظام های جایگزین به کمال رسانده و در چندین مورد با موفقیت اجرا نموده اید. می دانم که چند نمونه از کاربرد این روش را در کتاب تان، و تحت عنوان «معدودی با شهامت» (Gutsy few) بطور کامل شرح داده اید و علاقمندان می توانند به آن مراجعه کنند؛ اما در گفتگوی کنونی ما مهمتر از هر چیز آشنا کردن مخاطب با روش طراحی مشارکتی شماست - حتی اگر کلی و بطور خلاصه باشد.

قراچه داغی: با کمال میل سعی میکنم اصول کلی و چگونگی استفاده از این روش را، در راستای «نو آفرینی آینده» (و البته بدون توجه به شرایط حاکم که نیازمند تغییراتی در روش اجرائی است) شرح دهم و پس از آن، برای روشن تر شدن مطلب، به سوالات شما پاسخ دهم.

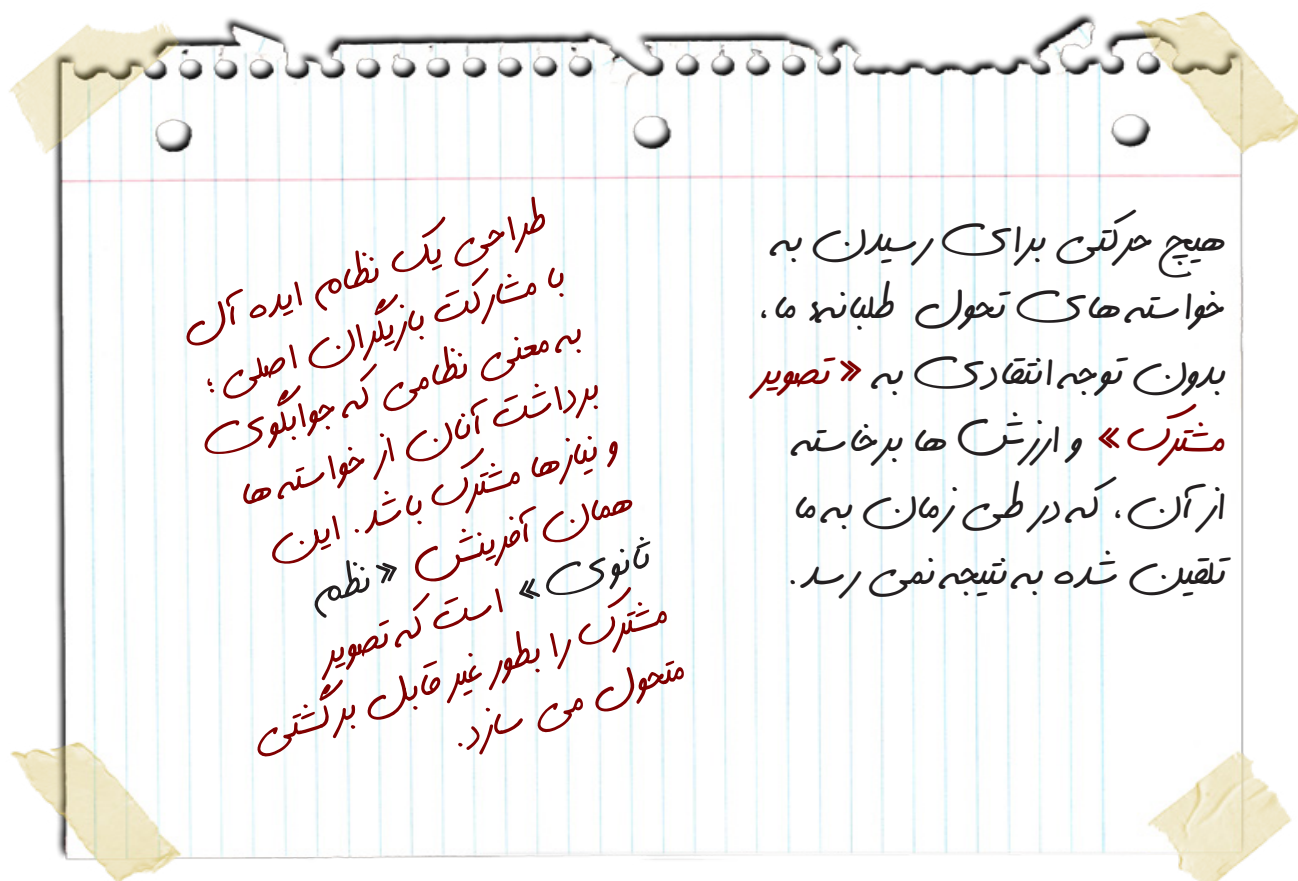
من، در گفتگوهای قبلی مان، به این نکته اشاره کردم که:

- نظام های اجتماعی (یعنی نظامی با پیوند اطلاعات) نمی توانند بدون توجه به آنچه در گذشته بر آنان رفته است، و نیز بدون توجه به تصویر مشترکی که در حافظهء فرهنگی آنان ذخیره شده، راه آینده خود را انتخاب کنند و، مادامی که اصول سازمان دهندهء يك نظم اجتماعی بدون چالش و ثابت باقی بماند، نظام های اجتماعی در تمام سطوح خود (خانواده، گروه، سازمان، و کل نظام) با سماجت به تکرار نظامی که در عمق حافظهء مشترك فرهنگی جامعه ذخیره شده ادامه می دهند.

- در عین حال، مهم تاکید بر این نکته است که هیچ حرکتی برای رسیدن به خواسته های تحول طلبانهء ما، بدون توجه انتقادی به «تصویر مشترك» و ارزش ها برخاسته از آن، که در طی زمان به ما تلقین شده به نتیجه نمی رسد.

- لذا، برای اعمال تغییر بنیانی در رفتار سیستم های اجتماعی، باید «تصویر مشترك» آن تغییر یابد.

- این مهم نیازمند يك روند «طراحی مشارکتی» است؛ زیرا روابط پایدار بین اعضای يك نظام اجتماعی و برداشت آنان از ارزش های پنهان در حافظهء مشترك را نمی توان به سادگی به چالش گرفت و این مهم نیازمند فراهم



ساختن زمینه مساعد برای مشارکت بازیگران اصلی يك نظام در بازسازی و طراحی مجدد آن است. مراحل سه گانهء روند «طراحی مشارکتی» برای «نوآفرینی آینده» بقرار زیر است:

حرکت اول: شناخت آینده ای که در صورت ادامهء وضع موجود فرا خواهد رسید. این به معنی شناخت نتیجهء منطقی عملکرد رفتار امروزی سیستم است و، در عین حال، شناخت علت بی سامانی و آشفتگی در نظم موجود هم محسوب شده و آشنائی پیشاپیش با آینده ای را به همراه می آورد که در غیاب يك برنامهء جدی برای تغییر بسیار محتمل است؛ گویای آینده ای است که همهء اعضای سیستم را تهدید می کند. من بارها شاهد آن بوده ام که شناخت این تهدید انگیزهء لازم را برای مشارکت جدی در نوآفرینی نظم موجود ایجاد می کند.

حرکت دوم: طراحی يك نظام ایده آل با مشارکت بازیگران اصلی؛ به معنی نظامی که جوابگوی برداشت آنان از خواسته ها و نیازها مشترك باشد. این همان آفرینش «نظم ثانوی» است که تصویر مشترك را بطور غیر قابل برگشتی متحول می سازد. طراحی يك نظم یا يك آیندهء ایده آل با این فرض آغاز می شود که نظم موجود بطور ناگهانی از بین رفته است ولی «محیط آن» بدون هیچ تغییری در جای خود باقی مانده است. طراحان موظف هستند نسل بعدی سیستم را که جانشین نظم فعلی خواهد شد بنحوی بیافرینند که بتواند در همین محیط زنده بماند، از نظر مالی خودکفا باشد، و از ظهور مجدد آشفتگی و بی سامانی نظم گذشته جلوگیری کند.

تجربهء شخصی من در اجرای ده ها پروژهء مشابه نشان می دهد که امکان رسیدن به توافق بین بازیگران يك سیستم، با شرکت در طراحی نظم ایده آل، از هر روش دیگری بیشتر است؛ زیرا که در اکثر مواقع منشاء اصلی اختلافات زائیدهء محدودیت ها و برداشت های متفاوتی است که افراد با توجه به شرایط خاص و مدل ذهنی خود آن را ساخته و پرداخته اند. در غیاب این محدودیت ها امکان رسیدن به يك توافق از هر مورد دیگری بیشتر است. توافق در آفرینش يك «طرح ایده آل» معرف آن است که نوری در انتهای تونل دیده می شود و در واقع، در غیاب محدودیت های نظام، راه حلی برای آشفتگی موجود وجود دارد. در نتیجه می بایست توجه را به شناخت و برطرف کردن این محدودیت ها معطوف کرد.

حرکت سوم: حرکت بسوی تحقق بخشی به این طرح دلخواه و عملی کردن يك طرح آرمانی در دنیای واقعیت از طریق تقریب سازی مکرر آن است.

اولین قدم در این مرحله شناخت و درک محدودیت هائی است که در شرایط موجود حذف آنان از محدودهء قدرت طراحان نظم ایده آل خارج است. اما بکار گرفتن همین محدودیت ها به اولین تقریب طرح ایده آل منجر می شود.

قدم بعدی شناخت محدودیت هایی است که حذف آنها نیازمند یافتن «زمان، منابع، و اطلاعات لازم» است. این محدودیت های سه گانه را «محدودیت های یونیورسال» (universal constrain) می خوانند که حد دلخواه آنها در دسترس هیچ طرحی نیست و تقریب دوم تنها با توجه به امکانات قابل دسترسی بوجود می آید که برنامه ریزی برای تامین بیشتر این امکانات را بدنال خود می آورد.

حرکت سوم یا آخرین کوشش معطوف در هم درگیری و خنثی کردن برداشت هائی است که ناخودآگاه عامل ایجاد ترس و ناامنی در کسانی می شود که بطور مستقیم یا غیر مستقیم منافع خود را در هر تغییری در خطر می بینند.

نوری علا: من شنیده ام که شما این روش را با موفقیت در آفریقای جنوبی بکار برده اید و قصد دارم در گفتگوهای آینده از شما در مورد آن تجربه پرسش کنم. اما اکنون علاقمندم که بدانم شما چرا از این روش در حل مسئلهء

ما بخاطر حافظه تاریخی مان به
 حاکمان خود اعتماد و اعتقادی
 نداریم و آنان را وابسته به
 خارجیان و مجری اوامر آنان
 مخصوصاً دولت های غربی و
 امپریالیستی می پنداریم. من
 ایرانی عادت کرده ام که با هر
 چیزی که «دولت وقت»
 بخواهد مخالف باشم و با هر
 آنچه که آن دولت مخالف باشد
 موافقت کنم.



ایران امروز استفاده نمی کنید؟

قراچه داغی: به این علت که این روش، با توجه به نوع تضادها و خصوصیات طرفین دعوا و شرایط حاکم، نیازمند تغییراتی در نوع اجرا است و من ادعا ندارم که این روش بدون هیچ تغییری در تمام شرایط کارساز باشد. بله، روزگاری، بنا به دعوت جناب دکلارک (رئیس جمهور آفریقای جنوبی) و با مشارکت جناب ماندلا (رهبر مخالفان که در آن زمان در زندان بود) این روش را برای حل اختلاف بین دولت و مخالفان بکار بردم. ولی در جواب این سوال شما باید بگویم که برای من شرایط و امکانات آفریقای جنوبی صد درصد با شرایط ایران فرق عمده داشت. رهبران درگیر در آفریقای جنوبی نه تنها مورد قبول همه طرفداران خود بودند بلکه دو انسان استثنائی، فارغ از اسارت های مکتبی، و خالی از هر نوع کینه و عداوت بوده، و خواسته ای جز برقراری صلح و آرامش و ایجاد کشوری که بدون تضاد و تبعیض نژادی و قومی اداره شود نداشتند. بخصوص اینکه انجام این مهم را به زیر دستان خود واگذار نکردند و هر دو با اشتیاق کامل در طراحی نظم ایده آل شرکت کردند. این را مقایسه کنید با شرایط ایران ما که نه تنها رهبرانی که مورد قبول همه طرفداران خود باشند نداریم بلکه حاکمان اسلامی نیز نه تنها علاقه که دانش لازم برای شرکت در یک پروژه طراحی را ندارند. بهر حال، بنظر من «مسئله ایران فرسودگی فرهنگی است»؛ مسئله ای که بسیار پیچیده تر از مورد آفریقای جنوبی است.

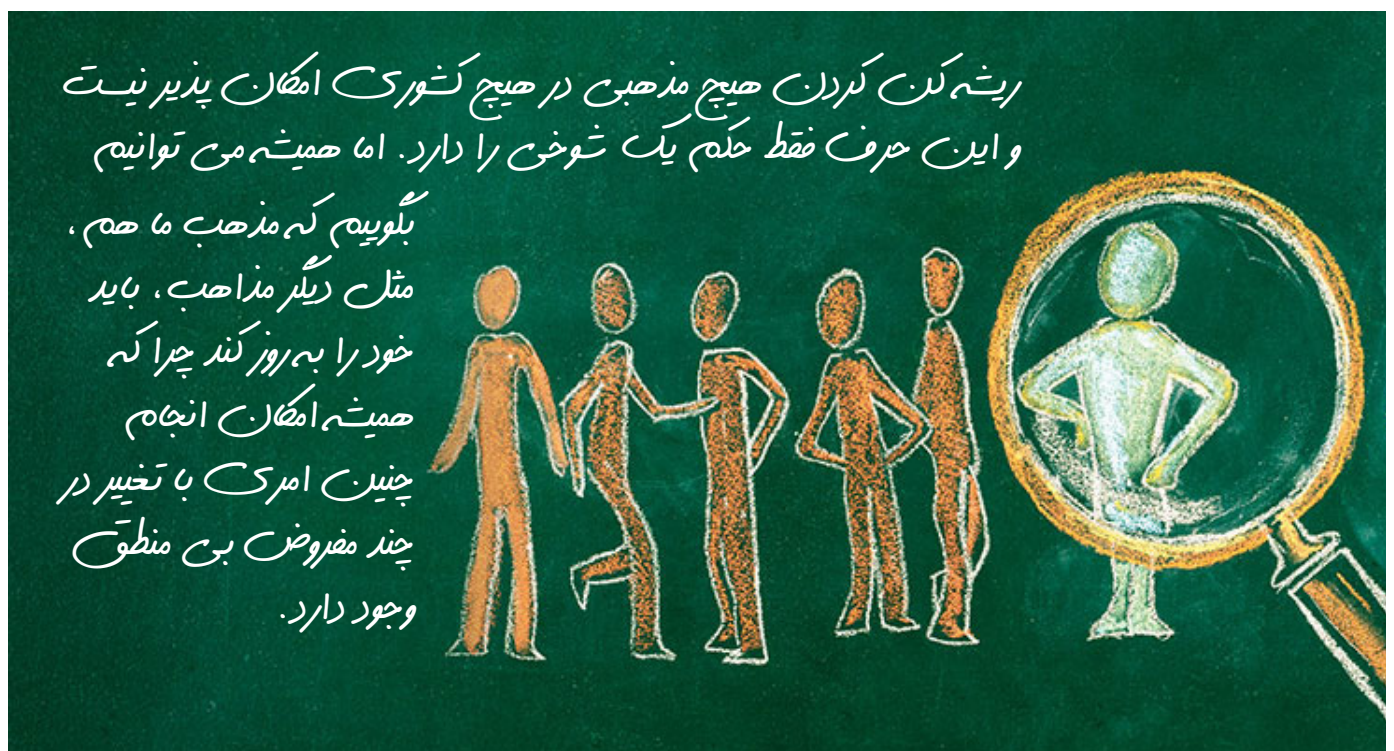
نوری علا: شما خود می دانید که من همیشه در جستجوی یک چنین راه حل هائی بوده ام و به آن بعنوان «آینده نگری» نگاه کرده ام. ما هم آنچه را که می خواهیم به دور بریزیم می شناسیم اما آنچه که می خواهیم داشته

باشیم را به درستی نمی شناسیم و نمی دانیم که نظم آینده از چه عواملی تشکیل می شود و چطور ساخته می شود. به نظر شما راه رسیدن به این دانش چیست؟

قراجه داعی: من فکر می کنم که گرفتاری مهم ما ایرانیان چیزی جز «رفتار فرهنگی» خودمان نیست. برای مثال، به یکی از این رفتارها توجه کنید. ما بخاطر حافظه تاریخی مان به حاکمان خود اعتماد و اعتقادی نداریم و آنان را وابسته به خارجیان و مجری اوامر آنان - مخصوصاً دولت های غربی و امپریالیستی - می پنداریم. من ایرانی عادت کرده ام که با هر چیزی که «دولت وقت» بخواهد مخالف باشم و با هر آنچه که آن دولت مخالف باشد موافقت کنم. مثلاً یادمان هست که یک موقعی کسی حاضر نبود همین سرود «ای ایران» را بخواند اما اکنون «ای ایران، ای مرز پرگهر» خیلی هم مردمی شده است، چرا؟ چون سیخ چشم حکومت اسلامی ضد ایران است. یا زمانی رضاشاه علاقمند بود که یک سری شعرها و آهنگ های مربوط به ایران بوجود آید تا در مقابل اسلام نوعی روحیه ناسیونالیستی به ایران بازگردد. مردم ما اما، با تحریک علمای مذهبی و رهبران چپی، سرودهای میهنی را به تمسخر می گرفتند. یا بزرگداشت شاه فقید از کورش بزرگ در جشن های ۲۵۰۰ ساله با انواع طنزها روبرو شد، ولی این روزها به بهانه های مختلف و علیرغم اشکالاتی که نظم حاکم ایجاد کرده، گروه های چند هزار نفری در مزار کورش کبیر جمع می شوند و ادای احترام می کنند.

نوری علا: و به نظر شما این «رفتار فرهنگی» خود موجب بازماندگی است؟

قراجه داعی: بله، و به همین دلیل فکر می کنم که تنها عوض شدن حکومت مشکل ما را حل نمی کند. ما، یعنی همه اقوام ایرانی، باید اول و با هم در باره تعریف های «عملی» بعضی از ارزش ها و مفاهیم (مثلاً غربزدگی، تهاجم فرهنگی، استقلال، آزادی، امنیت و عدالت) به توافق برسیم و بالاخره بدانیم که چگونه



برداشت های ما از این مفاهیم می توانند مجموعاً نظم دلخواه ما را بوجود آورند. ما باید تضاد هائی را که مابین این تعاریف و برداشت های عملی وجود دارد بشناسیم و، با تجدید نظر در برداشت های خود در رفع این تضاد ها بکوشیم و، با شناخت و بکار گرفتن برداشت های جدید خود از این مفاهیم، یک نظم «ایده آل» را ترسیم کنیم؛ سپس، به شناخت محدودیت های واقعی و عملی بپردازیم و به این بیناندیشیم که چگونه می توانیم آنها را از سر راه پیاده کردن ایده آل مان برداریم.

نوری علا: پیشنهاد می کنم این مقابله و مقایسه کردن «ایده آل» با «مشکل» را با مثال روشن کنید.

قراجه داغی: مثلاً، فکر کنید که ما به این نتیجه برسیم که یکی از مشکلات ما وجود ۷۰ میلیون مسلمان متعصب است که چون خود را اکثریت می دانند بخود این حق را داده اند که مذهب شیعه را دین رسمی کشور سازند. اما ما می دانیم که هیچ دین و مذهبی، هر چقدر هم بی نظیر باشد، بطور پویا و بدون وجود آزادی نقد، خود را با شرایط روز تطبیق نمی دهد. از طرف دیگر، می دانیم که تحول فرهنگی با تحول مذهبی آغاز می شود و این مشکل اصلی ما است. حال روشن است که برای رسیدن به نظام ایده آل خودمان (هرچه که باشد) باید همین مشکل مان را برطرف کنیم. آنوقت است که لزوماً به این نتیجه می رسیم که در قدم اول باید این «رسمیت» منتفی شود؛ یعنی قبول کنیم که برای تضمین آزادی مذاهب هیچ مذهبی نمی تواند رسمی باشد، و حتی برای شکوفایی خود مذهب لازم است از رسمی شدن آن جلوگیری کرد. همچنانکه برای برقراری آزادی عقیده هیچ عقیده ای نمی تواند رسمیت یابد.

نوری علا: این روزها که خواست های بعضی ها خیلی بالاتر از این ها شده و اظهار عقیده می کنند که اصلاً باید این مذهب از خاک ایران ریشه کن شود.

قراجه داغی: از این حرف های ناممکن زیاد گفته می شود. اما ما داریم از ملتی صحبت می کنیم که مذهب در تمام شئون زندگی او نقش عمده دارد. بهر حال ریشه کن کردن هیچ مذهبی در هیچ کشوری امکان پذیر نیست و این حرف فقط حکم يك شوخی را دارد. اما همیشه می توانیم بگوئیم که مذهب ما هم، مثل دیگر مذاهب، باید خود را به روز کند چرا که همیشه امکان انجام چنین امری با تغییر در چند مفروض بی منطق وجود دارد.

نوری علا: نکته مهمی است و من هم در پایان نامه تحصیلی ام به این مهم در مورد تشیع اثنی عشری اشاره کرده ام. اما البته این موضوع محدود به تشیع دوازده امامی و یا دیگر انواع تشیع نیست و در مذهب تسنن هم می توان به اینگونه موارد اشاره کرد.

قراجه داغی: البته. مثلاً بیاد بیاوریم که، ۸۰۰ سال قبل از رنساس مسیحیت، در زمان مأمون، خلیفه عباسی، ما شاهد ظهور «رنسانس اسلامی» بودیم. مأمون، با قبول فلسفه «معتزله»، بنیانگذار تمدنی اسلامی گردید که بعد از او بمدت دو بیست سال خوش درخشید و عامل شکوفائی جامعه اسلامی گردید. و معتزله چه می گفت؟ می گفت استفاده از عقل شرط اول تفکر اسلامی است، فرد مسلمان نباید آنچه را

که با عقل او سازگار نیست بپذیرد، دستورات کتاب مقدس حادث اند و شأن نزول دارند و برای شرایط معین و زمان و مکان خاص خود نازل شده اند.

متأسفانه، این موفقیت با ظهور «اشعریون» و دشمنی شان با تفکر عقلانی و تفکر انتزاعی و با باور به ابدی و غیرقابل تغییر بودن احکام قرآنی و استفاده از آنها بعنوان اصل اول اسلام، موجب سقوط تمدن اسلامی شدند.

نوری علا: اجازه دهید قبل از عبور از این مبحث، و برای جلوگیری از بروز هرگونه سوء تفاهمی، به یک نکته اشاره کنم. شما گفتید که در شرایط امروز برای تحول فرهنگی نباید منتظر براندازی نظام حاکم باشیم. پس، در دورانی که این حکومت هنوز وجود دارد، این تحول فرهنگی دلخواه را باید از کجا شروع کنیم؟

قراجه داغی: به عقیده من، برای شروع تحول فرهنگی می توانیم آن را در هرکجا که هستیم، با مشارکت هر چند نفری که به آن علاقمند هستند، با تعریف عملی از مفاهیم و برداشت خود از خواسته های مهم فرهنگی، شروع کنیم. مثلاً، اگر می گوئیم طرفدار استقلال کشورمان هستیم باید در معنی عملی این استقلال، آن هم در درون یک سیستم جهانی که در آن همه چیز و همه کس بهم مربوط شده است، به توافق برسیم. اگر طرفدار «تولید» ثروت، یا طرفدار «توزیع» ثروت هستیم، باید بنشینیم و رابطه تولید و توزیع و ارتباط آنها با بازار جهانی را برای خود مشخص کنیم. روشن کنیم که معنی طرفداری از استقلال و آزادی این است که حاکمان ما آزادند هر غلطی که بخواهند با دیگران، مخصوصاً همسایگان خود، بکنند ولی دیگران حق ندارند هیچ دخالتی در کار ما داشته باشند؟

نوری علا: و فایده عملی مطرح کردن این تعریف ها چیست؟

قراجه داغی: سوال بسیار جالبی است. دوست من، پی بردن به ماهیت درونی اختلاف ها سرآغاز رفع آنها است. قبول کنیم که برای هیچ یک از تمایلات، خواسته ها یا مفاهیم فرهنگی از قبیل آزادی، امنیت، عدالت و غیره، یک تعریف مطلق وجود ندارد، و برداشت های ما از هر یک از این مفاهیم انتزاعی، شخصی یا گروهی است. و آیا تداوم برداشت های متفاوت جمع ما از این تمایلات، به یک سری تضاد های بنیادی نمی انجامد؟ آیا حل این تضادها ناممکن است یا اینکه با بازبینی برداشت های خود می توانیم آنچه هائی را که تمایلات متضاد به نظر می رسند با هم متجانس و مکمل سازیم؟ این یکی از مهمترین توانائی های روش «دیالکتیک» و از الزامات «طراحی مشارکتی» در «تفکر سیستمی» است.

راست اش اینکه من هرگز نفهمیده ام چرا رفقای که ادعای شناخت دیالکتیک دارند متوجه این نکته نیستند که دیالکتیک یعنی «ترکیب تکمیل کننده تمایلات متضاد» و نه «جمع آنها»؛ و دیالکتیک همواره از امکان «مکمل بودن



تمایلات متضاد» در ایجاد يك پدیدهء پیدایشی حرف می زند و نه جنگ برد و باخت در يك بازی «جمع-صفر» (zero sum game) که حاکی از غلبه کردن یکی بر دیگری است.

براستی چرا هدف کاپیتالیسم و سوسیالیسم حذف یکدیگر است؟ مگر تولید و توزیع مکمل آشکار هم نیستند؟ مگر نه اینکه توزیع بدون تولید به توزیع عادلانه فقر می انجامد و تولید بدون توزیع به ورشکستگی و قطبی شدن اجتماع؟ ما لاقبل باید که منظور هم را از دیالکتیک بدانیم. اما ما، متأسفانه، در بارهء تعریف عملی از چیزهای اولیه هم با یکدیگر توافق نداریم.

بله، دو باره تاکید میکنم که تمام زیبایی مبحث دیالکتیک به آفرینش «پدیده‌های مکمل پیدایشی» مربوط می شود. چرا بعضی ها دو قطبی (dichotomy) را به دو بُعدی (dialectic) ترجیح میدهند؟ چرا وجود تمایلات متفاوت را فقط يك بازی برد-باخت می پندارند که اگر تو ببازی من می‌برم؟ مگر نه اینکه تروریسم هم از همین بستر اشتباه بر می خیزد و نتیجهء آن هم باخت-باخت است، چرا که باخت یکی لزوماً برد دیگری نیست؟ البته، از آنجا که خراب کردن همیشه آسان تر از ساختن است، بازاندن رقیب قوی بسیار آسان تر از کوشش برای بردن خود است؛ کوشش ما اغلب متوجه بازاندن رقیب است. اما من، متأسفانه، موردی را سراغ ندارم که يك گروه تروریست با بازاندن رقیب خود برنده شده باشد!

نوری علا: به این ترتیب آیا باید قبول کرد که دیدگاه دیالکتیک جزء تفکیک ناپذیر روش «طراحی مشارکتی» در تفکر سیستمی است؟

قراچه داغی: از نظر من بله. اگر قرار باشد که بین مخالفین «توافق و همخوانی» برقرار کنیم تنها راهش این است که افراد غیر مکتبی با تمایلات متضاد را با هم در يك پروژهء «طراحی» (Interactive Design) مشارکت دهیم.

نوری علا: بر این اساس حس می کنم که می خواهید بگوئید که در شرایط امروز تنها کشاندن مردم به خیابان ها ما را به يك نظام دلخواه نمی رساند؟

قراچه داغی: همین طور است، حتی اگر هدف فقط تغییر این حکومت باشد. باور کنیم که براندازی این رژیم با آمدن به خیابان صد هزار انسان معترض و پراکنده که نمی دانند چه می خواهند میسر نیست، بخصوص که این رژیم به هیچ وجه شباهتی با رژیم پهلوی ندارد که به سربازان خود دستور دهد که حق تیراندازی ندارند و مردم هم بروند گل توی لولهء تفنگ سربازان بگذارند! برای این رژیم حفظ حکومت بهر قیمتی واجب است و اولویت اول را دارد. وانگهی، بمصداق اینکه مارگزیده از ریسمان سیاه و سفید می ترسد، نمی توان از ایرانی ها انتظار مشارکت جدی داشت و آنها، بر اساس خاطره و تجربه ای که از ائتلاف منجر به انقلاب اسلامی دارند، دیگر تا ندانند که نظم جایگزین چه خواهد بود و چه تضمینی برای استقرار پایدار آن وجود دارد کاری نخواهند کرد.

اکنون دیگر فقط گفتن اینکه من رژیم اسلامی را نمی‌خواهم، یا جمهوری یا سلطنت می‌خواهم و خواستار آزادی، امنیت و عدالت هستم کافی نیست. مگر در دنیای ما ده ها نوع جمهوری و ده ها نوع سلطنت وجود ندارد؟ من ایرانی فریب خورده، از این پس باید به روشنی بدانم که چه می‌خواهم، چرا می‌خواهم و

چه تضمین حداقلی برای رسیدن به آن دارم. البته شاید همین سخن قاطع هم فقط يك آرزوست مبنی بر اینکه مردم ما دیگر فریب حرف مفت را نخواهند خوردند.

بهر حال، من دیوانه معتقدم که ما باید اول درباره چگونگی یافتن آن دسته از برداشت های «متجانس و همخوان» (یا دیالکتیکی) به توافق برسیم که قادر به حل تمایلات متضاد فرضی ما در نظام های تولید و توزیع ثروت، و نظام تولید و توزیع قدرت و ارزش های حاکم باشند. اما، متأسفانه، هنوز اکثر مردم ما نمی دانند که برداشت های کاملاً متفاوتی از معانی و تعارف عملی از خواسته هایی که همه ما بدنبال آن هستیم وجود دارد.

در واقع، اگر من و شما، بدون داشتن يك تعریف مشترک و همخوان (مکمل) از خواسته همامان گفتیم که ما مملکتی می خواهیم که در آن آزادی، عدالت، استقلال و امنیت باشد، تفکر سیستمی به شما خواهد گفت: شما که اختلاف چندانی با حکومت اسلامی ندارید؛ چرا که اتفاقاً این رژیم هم مدعی است که خواستار همه این ارزش ها است.

مگر اینکه «برداشت آنها» با «برداشت شما» متفاوت باشد. مثلاً می دانیم که برداشت حکومت اسلامی از آزادی همان «آتش به اختیاری» است، یا آنچه از استقلال می فهمد «انزوای کامل و قطع رابطه با دنیا» است، و از عدالت «تساوی در فقر»، و از امنیت «تسلیم و رضا، یا بردگی و بندگی» را می فهمد. گردانندگان این رژیم در این خواسته ها و تمایلات خود از من و شما بسیار جدی ترند و مابین خود در باره این تمایلات توافق کامل دارند.

باور کنیم که هر گروه، هر مکتب، یا هر رژیمی تعاریف خود را برای این مفاهیم دارد و به آنها عمل می کند و اکثراً هم از تضاد بین تعاریف خود اطلاعی ندارند.

نوری علا: اما شما فکر می کنید که شخصیت ها با باورهای مختلف می توانند در طول یک مباحثه دیالکتیکی به یک توافق قابل عرضه برسند؟

قراجه داغی: بله؛ البته بشرطی که «مکتبی» نباشند. بگذارید اول این نکته را دوباره روشن کنم که دیالکتیک با تمایلات متضاد سر و کار دارد نه با حالت های (State) متضاد؛ و نشان می دهد که چرا و چگونه ترکیب دو تمایل متضاد با کمیت های متفاوت می تواند به چهار حالت برد-برد، باخت-باخت، باخت-برد، و برد-باخت بیانجامد؛ و در این میان میزان و امکان مکمل بودن دو تمایل متضاد که به برد-برد بیانجامد کم نیست. یافتن دو مفهوم مکمل از تمایلات متضاد، طرفین دعوا را به يك برد-برد می رساند؛ یعنی هر دو طرف پیروز شده اند. در نتیجه شرکت در يك طراحی دیالکتیکی شرکت در يك جدل نیست بلکه کوشش در یافتن مفاهیمی است که به رضایت طرفین دعوا بیانجامد.

من، برای اثبات این موضوع، پیشنهاد می کنم که، برای مشارکت در طراحی نظام تولید و توزیع ثروت، اول سه گروه ۶ نفری متشکل از ۳ مرد و ۳ زن و هر گروه از لاقول دو نفر از بین اقلیت های قومی (ترك، كرد، بلوچ و لر) تشکیل شود؛ بطوری که در گروه اول دو نفر طرفدار چپ غیر مکتبی و دو نفر طرفدار کاپیتالیسم غیرمکتبی و دو نفر معتقد به اقتصاد بازار آزاد باشند. به همین ترتیب، در گروه دوم دو نفر جمهوری خواه،

دو نفر مشروطه طلب، و دو نفر مستقل، مسئول طراحی تولید و توزیع نظام قدرت و سیستمی حکومتی باشند که خواسته ها و تمایلات هر دو طرف را تامین کند. گروه سوم هم از ۵ نفر از روشنفکران مذهبی مسلمان، مسیحی، زردشتی، یهودی و بهائی تشکیل شود، همراه با يك فرد سکولار، و اینها همگی مسئول طراحی نظامی فرهنگی باشند که در آن رنسانس و آزادی مذهب اصل اول باشد.

هر يك از سه گروه باید، در مرحله نخست، در باره تعاریف عملی از استقلال، آزادی، عدالت و امنیت به توافق دست یابند و سپس به طراحی سه نظامی که مسئول آن شده اند بپردازند؛ بطوری که در هر سه گروه همهء شرکت کنندگان از نتیجهء نهائی خرسند باشند و خود را پیروز این گفتگو بدانند. البته ریاست هر يك از این گروه ها را یک نفر که متخصص روند طراحی دیالکتیکی نظام های ایده آل (ideal design dialectic) است بعهده خواهد داشت. تجربهء شخصی من و همکارانم این است که شانس موفقیت کار این گروه ها بیش از ۵۰ درصد خواهد بود.

نوری علا: بفرمائید که بعد از آنکه این ۱۸ نفر پیدا شدند و با همدیگر بر سر این مفاهیم توافق کردند چه می شود؟

قراجه داغی: اگر ما در شکل دادن به سه طرح فوق موفق باشیم و همگی به توافق برسیم آنگاه می توانیم طرح عملی و قابل اجرا برای کل نظام اجتماعی خود را، با توجه به شرایط خاص آن، تهیه کنیم. مثلاً بدانیم که در مملکتی که نفت دارد و دولت پول اش را از ملت نمی گیرد بلکه ملت از دولت پول می گیرد چگونه می شود یک سیستم حکومتی بوجود آورد که در آن دیکتاتوری برقرار نشود.

توجه کنید که اجتماع یک «پدیدهء پیدایشی» است و بر روی ترکیب تعاریف عملی از تمایلات و ارزش های فرهنگی استوار است. ترکیب برداشت های «نامتجانس» از این ارزش ها می تواند ما را فقط به باخت-باخت (شکست هر دو) یا برد-باخت (جنگ بی پایان) برساند؛ اما تعاریف دیالکتیکی این آرزوها ما را به ایده آل «برد-برد» رهنمون می شود.

نوری علا: حالا اگر ما بخواهیم این پروژه ی «طراحی مشارکتی» شما را روی یک جامعه هشتاد میلیونی پیاده بکنیم چه می شود؟

قراجه داغی: من اول می خواهم این «طرح» را در سه سطح مختلف، در یک جمع صد و پنجاه نفری پیاده کنیم. اگر ما بتوانیم فقط صد نفر را در مورد این مفاهیم طوری به تفاهم برسانیم که همدیگر را قبول داشته باشند چه کارها که نمی توانیم بکنیم.

نوری علا: پس پیشنهاد شما اتخاذ یک روش بلند مدت فرهنگ سازی، در کنار مبارزات سیاسی کنونی است؟

قراجه داغی: بله، درست حدس زدید. ما اگر توانستیم این ۱۸ نفر صاحب دیدگاه های متضاد را به توافق برسانیم، پروژهء تحول فرهنگی را آغاز کرده ایم. می دانم که این کار وقت می خواهد و شاید چند سال طول بکشد. اما مگر نه این است که ما ۴۲ سال است روی این فرض حساب کرده ایم که اینها شش ماه دیگر می روند؟! بهر حال

این پروژه که مانع طرح های دیگر براندازی نیست! چه بسا که ما، در بین راه، قادر به کمک به یکدیگر هم باشیم. این روند حداقل باعث می شود که درک عده ای از ما از آزادی، عدالت، امنیت و استقلال و چگونگی کارکرد نظام قدرت و ثروت عوض شود. این امر ما را به درک دیگری از حکومت، از دولت و از ملت و از اجتماع می کشاند که با آنچه تا کنون تجربه کرده ایم متفاوت است. آنگاه، چالش بعدی، شریک کردن بقیه در این طرز فکر است.

نوری علا: بسیار خوب. اما آیا بنظر شما می توان از این روش برای اعمال تغییر تنها در يك جنبهء نظم موجود استفاده کرد و یا همیشه باید کل را از نو بسازیم؟

قراچه داغی: این امر بستگی به فرصت و ماهیت مسئله ای دارد که می خواهید با آن روبرو شوید. من، بنا بر تجربهء شخصی، اگر بخواهیم فقط یک جنبه از رفتار يك سیستم موجود را، بدون توجه به تأثیری که در دیگر اعضای همبسته یا سیستم بالاتر می گذارد و، در عین حال، واکنش بقیهء اعضای همبسته منفی باشد انجام این کار را توصیه نمی کنم. ولی اگر این تغییرات نتایج مثبتی برای دیگر اعضای همبسته داشته باشد اشکالی در انجام آن نمی بینم. بهر حال ترجیح آن است که تا حد امکان درگیر کل يك سیستم مستقل باشم. البته همیشه باید از یک ورودی مناسب در سیستم استفاده کنیم و در همهء مراحل پیشرفت مراقب روابط و واکنش سایر اعضا و سیستم های وابسته باشیم.

نوری علا: من چندی پیش در کتاب خاطرات دکتر اکبر اعتماد، اولین مدیر عامل سازمان انرژی اتمی ایران، به نکته ای برخوردیم که به کارآئی روش هائی که در فوق به آنها اشاره شد مربوط می شد و بد نیست اندکی از نوشته ایشان را، از صفحات ۷۶، ۸۳، ۸۴ کتاب «برنامه انرژی اتمی ایران، در بارهء برنامه انرژی اتمی ایران، تلاش ها و تنش ها»، ویرایش آقای غلامرضا افخمی، نقل کنم:

... «خوشبختانه، در آن موقع، سازمان مدیریت بینش و تخصص لازم را برای طراحی و اجرای نظام های مدیریت داشت. من خود عضو هیات مدیرهء آن بودم و با مدیر عامل اش، جمشید قراچه داغی، خیلی دوست بودیم از او خواستم این کار را برای ما بکند» ... «این کار با زحمات بسیار و مخصوصا با همکاری موثر سازمان مدیریت صنعتی و شخص جمشید قراچه داغی، که با صمیمیت و صلاحیتی قابل ستایش وقت زیادی برای این کار صرف کرد، انجام و در سازمان به اجرا گذارده شد» ... «من در اینجا باید تاکید کنم که اگر کمک و همکاری سازمان مدیریت صنعتی و نیز توجه و کوشش شخص جمشید قراچه داغی در این زمینه به داد ما نمی رسید شاید سازمان انرژی اتمی هیچوقت نمی توانست از لحاظ مدیریت به آن درجه از موفقیت برسد. فکر می کنم سازمان انرژی اتمی ایران هم آزمایشگاه خوبی برای سازمان مدیریت صنعتی بود».

معمولا ما ایرانی ها همه موفقیت ها را بحساب خودمان می گذاریم. خوشحالم که دکتر اعتماد با این صراحت از خدمات شما یاد کرده است.

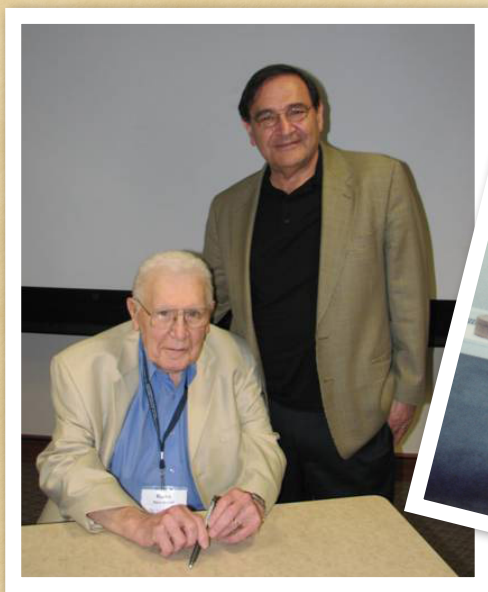
قراچه داغی: جز تشکر از ایشان و شما، که سخنان پر لطف ایشان را نقل می کنید، چه می توانم بگویم؟ بهر حال ما همه هرچه کرده ایم برای کشوری بوده است که به دل بسته بودیم.

نوری علا: اجازه دهید به بحث در مورد وضع موجود جامعه خودمان برگردیم. عطف به روشی که پیشنهاد می کنید، می پرسیم که اگر بنشینیم و اختلافات مان را به بحث بگذاریم و حتی در انتها به توافق برسیم قدم بعدی و عملی ما چه خواهد بود؟

قراچه داغی: جوابی که می توانم به پرسش «قدم بعدی چیست؟» بدهم بستگی به این دارد که بدانیم هدف مان از کاری که می خواهیم انجام دهیم چیست. بعقیده من، يك تحول فرهنگی می تواند پیشگام يك تحول عمده در سایر اجزا يك نظم اجتماعی باشد. مثلا، می تواند كمك كند تا بر سر چیزهائی به تفاهم برسیم که این روزها باعث پراکندگی ما شده اند. مثلا توافق کنیم که در يك نظم گلوبال معنی عملی استقلال چیست و تعاریف عملی چه ارزش‌هایی باید تغییر کنند و چه برداشت هائی جای آنها را بگیرند؟ یا با اختلافات قومی و ایلاتی چه باید بکنیم؟ فرهنگ استبدادی خانواده را که در تمام سطوح اجتماعی ما تاثیر گذاشته است به چه نحوی تغییر دهیم؟ در عین حال حتی می تواند مقدمه ای برای تغییر رژیم باشد.

نوری علا: جناب قراچه داغی؛ خسته تان کردم اما بهره ها بردم. می خواهم این بخش از گفتگویمان را با سخنانی از شما که نشان از جمع بندی بحث مان دارد به پایان ببریم.

قراچه داغی: شاید بد نباشد که این بخش از گفتگو را با این نکته تمام کنم که اگر مشارکت در طراحی يك نظام دلخواه فقط به ایجاد برداشت های متجانس و همخوان از تمایلات متفاوت بین شرکت کنندگان بیانجامد، تصاویر مشترك ذهنی آنان را بطور غیر قابل برگشتی متحول می سازد. این همان «تحول فرهنگی» و آفرینش نظم نوینی است که من ابتدا آن را در سازمان مدیریت به کار گرفتم و بعد ها با كمك و مشارکت و همیاری بی نظیر همکارانم، توانستیم با استفاده از این دیدگاه به ده ها شرکت و سازمان خصوصی و دولتی و بعضی از وزارت خانه ها در ایران قبل از انقلاب كمك کنیم.



بخش دوم شرح یک زندگی

فصل ششم:
شرحی از دوران کودکی و جوانی

نوری علا: جناب قراجه داغی. حتماً خواننده ای که تا اینجا با ما راه آمده کنجکاو است که اندکی هم از زندگی شخصی شما و راه پر فراز و نشیبی که در طول عمر پر برکت خود آمده اید بدانند. رخصت دهید که در این مورد هم پرسش ها و کنجکاو هائی داشته باشم؟

قراجه داغی: با اینکه زیاد اهل این کار نیستم اما چون شما می خواهید و مناسب تشخیص می دهید مختصری عرض می کنم.

نوری علا: راهنمائی کنید که از کجا می تون آغاز کرد.

قراجه داغی: فکر می کنم برای این کار باید از دو خاندان آذری «حکیمی» و «قراجه داغی» آغاز کنم که اعضاء شان با هم ازدواج کرده اند و اول شرح مختصری از خاندان «حکیمی»، عقبه داود حکیم، پزشک شاه اسماعیل صفوی، بدهم و بعد به اجداد قراجه داغی ها، که سرگذشت شان به دشت مغان و دامنه ی سهند و سبلان می کشد بپردازم.

نوری علا: و لابد این حکیم به دستور شاه اسماعیل شیعه شد!

قراجه داغی: بله. شاه اسماعیل (در سال ۸۶۶ شمسی) صد هزار نفر از اهالی تبریز را که زرتشتی ، یهودی و سنی مذهب بودند کشت تا مذهب شیعه را در ایران رسمیت دهد. بهمین دلیل خانواده داود حکیم هم، که یهودی بودند، مجبور به قبول مذهب شیعه شدند؛ تا آنجا که «مسجد حکیم» در اصفهان از یادگارهای همین داود حکیم است! بعدها، نواده های داود حکیم، به دو گروه «حکیمی» و «حکیم» تقسیم شدند. حکیمی ها واقعاً مذهب شیعه را پذیرفتند ولی حکیم ها، با تظاهر به شیعه گری، مذهب خود را حفظ کردند.

نوری علا: پس شما باید با ابراهیم حکیمی، (حکیم ملک) که چندین بار نخست وزیر ایران شد، خویشاوندی داشته باشید؟

قراجه داغی: بله. تا آنجا که به من مربوط می شود باید از ابولحسن حکیم باشی، از نواده های داود حکیم، یاد کنم که پزشک مخصوص مطرفالدین شاه قاجار بود و دو فرزند دختر داشت. «ماه لقا» مادر بزرگ مادری من شد و «ماه جبین» مادر بزرگ پدری من. یعنی پدر و مادر من دختر خاله و پسر خاله بودند.

نوری علا: پس پدر شما از حکیمی ها نبود و نام قراجه داغی شما به همین خاطر است؟
قراجه داغی: بله. «ماه لقا» همسر محسن خان حکیمی، ملقب به معظم الملک، شد. آنها ابتدا ساکن تبریز بودند و بعد از مشروطیت در تهران مقیم می شوند و مادرم، عصمت حکیمی، در تهران به دنیا می آید. معظم الملک به خدمت دستگاه دولت در وزارت جنگ در می آید و بعد در دفتر وزیر معارف مشغول کار می شود و تا زمان درگذشت در همین شغل باقی می ماند.

نوری علا: و ارتباط قراجه داغی ها چگونه پیش می آید؟

قراجه داغی: داستان با محمد علی میرزای مجتهد قراجه داغی، از علمای معروف آذربایجان شروع می شود که اجدادش به ایل شاهسون در دشت مغان و دامنه های سهند و سبلان، می رسد. در عهد قاجارها، که تبریز ولیعهد نشین بود، در زمان ولیعهدی ناصرالدین شاه و مظفرالدین شاه در تبریز این «مجتهد» معلم آنها بود. پسر او، میرزا یوسف خان قراجه داغی، معروف به «مشیر حضرت»، که پدر بزرگ پدری من باشد، با «ماه جبین» ازدواج می کند و داماد حکیمی ها می شود. پسر آنها، علی قراجه داغی، پدر من، هم با دختر خاله اش، عصمت حکیمی ازدواج می کند و او هم داماد حکیمی ها می شود.

نوری علا: «مشیر حضرت» نام آشنائی است.

قراجه داغی: فکر می کنم بعلت ارتباط او با جریان مشروطیت و دوستی نزدیک اش با «تقی زاده»، از مشاهیر انقلاب مشروطه، باشد. هر دوی آنها هم، مثل ناصرالدین و مظفرالدین شاه قاجار، از شاگردان همان محمد علی میرزای مجتهد بودند. پدر بزرگم، یوسف خان، که بخاطر آشنائی با زبان انگلیسی رابط مشروطه خواهان با کنسولگری انگلستان در تبریز بود، متأسفانه، در سن ۳۵ سالگی در اثر یکی از امراض ناشناخته آن دوران فوت می کند.

نوری علا: و عاقبت همسرش، ماه جبین خانم، چه می شود؟

قراجه داغی: داستان جالبی دارد. از قرار، میرزا یوسف خان قراجه داغی، در وصیتنامه ای که نزد برادرش، حاجی میرزا احمد مجتهد قراجه داغی، از علمای معروف تبریز، گذاشته بود (بعدها توسط پسر عمویم سیروس قراجه داغی کشف شد) به عهدی که با همسرش بسته بود اشاره داشته مبنی بر اینکه هیچ یک بعد از فوت دیگری ازدواج نکند. او تمام املاک خود را هم به همسرش، ماه جبین، واگذار کرده بود. ولی حاجی میرزا احمد آقا، وصیتنامه برادر را پنهان می کند و، مطابق رسم معمول آن دوران، خواستار ازدواج با ماه جبین می شود.

نوری علا: حکم اسلام است دیگر!

قراجه داغی: بله. متأسفانه. بهر حال ماه جبین، به هنگام مرگ شوهرش، فقط بیست شش سال داشته و فرزند سوم خود را هم حامله بوده است. «مجتهد»، بدون رو کردن وصیتنامه برادر، موضوع را با حکیم الملک، برادر بزرگ ماه جبین مطرح می کند و او هم، با توجه به جوانی خواهر، و اینکه بعلت بیخبری از وصیتنامه اموال بازمانده از شوهر هم به ماه جبین منتقل نمی شده، به خواهرش توصیه می کند که همسر برادر شوهرش، حاجی میرزا احمد، شود.

نوری علا: داستان خیلی دراماتیک می شود.

قراجه داغی: بیشتر هم می شود. ماه جبین، برای فرار از این موقعیت، درخواست می کند که بعد از تولد فرزند سوم اش، که در غیاب پدر یوسف نام می گیرد، به مکه برود و بعد از بازگشت با برادر شوهرش ازدواج کند. این کار انجام می شود اما، متأسفانه ماه جبین، بدایلی که معلوم نشد، در این سفر فوت می کند. همین موضوع این احتمال را که او برای فرار از ازدواج اجباری خودکشی کرده باشد تقویت میکند.

نوری علا: از پدرتان بگوئید.

قراجه داغی: پدرم، علی، فرزند میرزا یوسف خان و ماه جبین، افسر ارتش بود اما پس از ازدواج مادرم شغل افسری را رها می کند، به آذربایجان بر می گردد و به کار در ادارهء املاک خود، در اطراف مشکین شهر، می پردازد. حاصل ازدواج آنها هم سه پسر و یک دختر بود.

نوری علا: پس شما متولد آذربایجان هستید؟

قراجه داغی: بله. ما کلاً در تبریز زندگی می کردیم اما در مشکین شهر هم يك خانه داشتیم که هر تابستان آنجا بودیم و پدر به امور املاک خود می رسید. چند تائی از فامیل و آشنایان ما هم که در اطراف مشکین شهر ملك داشتند، تابستان را در مشکین شهر می گذراندند.

نوری علا: از برادران و خواهرتان هم بگوئید.

قراجه داغی: برادر بزرگم، مسعود، متولد ۱۳۰۸ است. برادر دومم، محسن (دو سال بعد به دنیا می آید و در دو سالگی هم میمیرد. خواهرم، ماه منیر، که متأسفانه چهار سال پیش فوت کرد متولد ۱۳۱۲ بود. من هم در ۱۳۱۶ به دنیا آمدم.

پدرم در چهار سالگی من فوت کرد و برادرم، مسعود، که در موقع مرگ پدرم ۱۲ سال بیشتر نداشت مسئولیت ادارهء املاک پدری را بعهدہ گرفت و در تمام سال های بعد هم همیشه برای من نقش پدری داشته است.

نوری علا: خوشبختانه می دانم که ایشان زنده هستند. چه کرده اند و چه می کنند؟

قراجه داغی: او لیسانسیهء شیمی از دانشگاه تهران است و پس از انقلاب سفید و اصلاحات ارضی که منجر به از دست رفتن املاک پدری شد، رئیس شهرسازی مس سرچشمه کرمان شد و تا انقلاب

اسلامی در این سمت باقی ماند. اکنون هم در سن دیه گوی آمریکا با همسر و پسرش رضا زندگی می کند. در واقع من و این برادر نازنین سه بار زندگی را از صفر شروع کرده ایم.

نوری علا: از ایام کودکی چه به یاد دارید؟

قراجه داغی: دورترین خاطره ام به تابستان ۱۳۲۰ و چهار سالگی ام بر می گردد. در مشکین شهر در حیاط خانه مان با خواهرم مشغول بازی بودیم که بمباران روس ها شروع شد و مادرم دوید و ما را به زیرزمین خانه برد.

بعد از این اتفاق با مادر و برادر و خواهرم به تبریز رفتیم اما پدرم برای سر و سامان دادن به وضع املاک برای مدتی کوتاه در آنجا ماند. آن زمان روس ها تمام گندم آذربایجان (و از جمله گندم املاک ما) را به روسیه می فرستادند و قرار بود بجای آن بعداً به دولت ایران (و نه به مالکین!) طلا بدهند. (و این همان طلاهایی است که استالین به مصدق نداد ولی پس از ۲۸ مرداد ۱۳۳۲ به تیمسار زاهدی داد). در آن زمان روس ها راه مشکین شهر به تبریز را بسته بودند و مادرم با من و برادر و خواهرم مجبور شدیم با اسب و الاغ و گاه پیاده از راه سراب به تبریز برویم. یک ماه بعد پدرم آمد ولی متأسفانه بخاطر صدماتی که در راه دیده بود با مرض ذات الریه در تبریز درگذشت.

نوری علا: پس خاطره خاصی از پدر ندارید؟

قراجه داغی: چرا، من در آن زمان چهار ساله بودم و خاطراتم از پدر به چند تجربهء کوچک ولی از نظر زندگی خودم مهم محدود می شود. یادم می آید که او، گهگاه که فرصتی می یافت، مرا، که کوچک ترین عضو خانواده بودم، کنار خود می نشاند، عرقی می خورد، تاری می نواخت و، با قلم دوات قشنگی که داشت، در دفتر خاطرات اش مطالبی می نوشت یا از روی آن دفتر اشعاری می خواند. من بی اندازه به قلم و دوات و دفتر او علاقمند بودم ولی او، علیرغم همهء علاقه ای که بمن داشت، اجازهء دست زدن به این قلم و دوات و کتابچه را بمن نمی داد. در نتیجه، من وقتی دانستم پدرم مرده است با خوشحالی گفته بودم که قلم و دوات و کتابچه او برای من مانده است. نمی دانم چند روز طول کشید تا قلم و دوات را شکستم ولی دفترچه را، البته بعد از مقداری خط کشی در آن، نگه داشتم. بعدها که توانائی خواندن یافتم، این دفتر بعنوان تنها خاطرهء پدر و اشعار زیبائی که در آن بود، عامل اصلی علاقهء من به ادب و فرهنگ فارسی و اشعار مولوی، حافظ و شهریار و بعدها نیما، نادر نادریور، فریدون مشیری و فروغ فرخزاد گردید.

نوری علا: چند وقت دیگر در تبریز ماندید؟

قراجه داغی: ما ۳ سال دیگر هم در تبریز ماندیم و من در سال آخر، برای گذراندن «دورهء تهیه»، به مدرسهء رشدیهء تبریز می رفتم.

نوری علا: چه جالب. نام این مدرسه با تاریخ آموزش و پرورش نوین ایران درآمیخته است.

قراجه داغی: همینطور است. در «دورهء تهیه» الفبای فارسی و خواندن و نوشتن فارسی را به ما یاد می دادند تا وقتی به کلاس اول دبستان می رویم از فارسی زبان ها عقب نمانیم.

نوری علا: و این دوران است که وصل می شود به تسلط فرقهء دموکرات بر آذربایجان و بخصوص تبریز؟

قراجه داغی: بله؛ در زمان فرقهء دمکرات زندگی مان بسیار مشگل شد. زندگی ما، بعد از پدر، تا زمانی که فرقهء دموکرات آذربایجان، به سرپرستی پیشه وری و با کمک روس ها، به قدرت برسد به آرامی می گذشت. اما فرقه ای ها املاک ما را، که هنوز در کنترل روس ها بود، تصرف کردند و زندگی نه تنها بر ما که بر دیگر اهالی آذربایجان بسیار سخت شد. من، با وجود اینکه بچه بودم، بعضی حوادث آن دوران را برای همیشه در ذهنم دارم. فرقهء دموکرات آشکارا، با کشتن عده ای از مالکین اذربایجان بطور فجیح (مثل بستن شان به درخت و اره کردن قسمتی از بدن شان) می خواستند از بقیهء اهالی زخم چشم بگیرند. آنها با مذهبیون هم مخالف بودند و ملا ها را هم می کشتند. یادم می آید که، در همسایگی ما، «آیت الله شریعتمداری» معروف زندگی می کرد. البته فکر نمی کنم در آن موقع هنوز آیت الله شده بود. وقتی دموکرات ها می خواستند او را بگیرند همهء همسایه ها ریختند توی کوچه و خیابان و راه عبور را بر دمکرات ها بستند و ایشان را از در عقب خانه فراری دادند.

نوری علا: فکر فرار از تبریز برای خانواده تان پیش نیامد؟

قراجه داغی: چرا. مادر من هم تصمیم گرفت که ما را از تبریز به تهران نزد مادر بزرگم ببرد. من و مادر و خواهرم بقصد تهران سوار اتوبوس شدیم. قرار شده بود که برادرم، مسعود، جداگانه بعضی از وسائل زندگی مان را با کامیون به تهران بیاورد. اما او را در وسط راه، در شهر میانه، گرفتند و اموال مان را ضبط کردند. او چند روزی در زندان بود. بعد معلوم شد چرا آزادش کردند. گویا می خواستند او را به بهانهء اینکه فرار کرده از پشت با تیر بزنند. ولی برادرم، که ۱۵ سال هم نداشت، بس از خروج از زندان همانجا کنار در نشسته بود چون جائی برای رفتن نداشت. خوشبختانه دموکرات ها متوجه او نشده بودند و شب هنگام یکی از اهالی محل که از کنار در زندان می گذشت متوجه شده بود که یک بچه آنجا تنها نشسته است و وقتی داستان او را شنیده بود با نهایت مهربانی به او کمک کرده بود که به تهران بیاید.

نوری علا: شما خودتان چطور به تهران رسیدید؟

قراجه داغی: اتوبوس ما یکی دو ساعتی بیش نبود که براه افتاده بود که سه نفر از افراد فرقهء دموکرات اتوبوس را برای بازرسی مسافران نگه داشتند و از قیافه و سر و وضع ما حدس زدند که ما بچه مالک هستیم. در نتیجه من و مادر و خواهرم را از اتوبوس پیاده کردند و گفتند که شما باید اینجا بمانید. خوشبختانه، تمام مسافران اتوبوس، در واکنش به رفتار آنها، پیاده شدند و گفتند که اگر این مادر و بچه هاش سوار نشوند ما هم سوار نمی شویم. البته من آن موقع نمی فهمیدم که چه می گذرد اما بعداً از مادرم شنیدم که یکی از مسافران، که با این سه نفر مذاکره می کرد، از مادرم مبلغی پول گرفت تا به این سه نفر بدهد و آنها هم اجازه دادند که ما هم مانند بقیهء مسافران دوباره سوار اتوبوس شویم. بالاخره وقتی به تهران رسیدیم سال ۱۳۲۴ بود. به خانهء مادر بزرگم، مه لقا حکیمی، رفتیم.

نوری علا: پس مدرسه هاتان را در تهران رفتید؟

قراجه داغی: بله. من در تهران در سال ۱۳۲۴ به دبستان فیروزکوهی رفتم. در پایان دبستان هم در سال ۱۳۳۰ به دبیرستان البرز رفتم.

نوری علا: شما اهل آذربایجان بودید و احتمالاً زبان مادری تان هم ترکی بود. آیا در انتقال به تهران و رفتن به مدرسه از این لحاظ مشکلی نداشتید؟

قراجه داغی: من البته زیر نظر مادرم فارسی را خوب یاد گرفته بودم اما لهجه ی ترکی داشتم و همین باعث شده بود که آدم کم حرفی بشوم.

نوری علا: اما الان شما اصلاً لهجه ندارید.

قراجه داغی: تا دبیرستان البرز داشتم. در البرز بود که یک روز آقای بیگدلی، دبیر ادبیات ما در سال سوم دبیرستان، از من خواست که انشایم را سر کلاس بخوانم. من گفتم «آقا من با اجازه شما انشاء نمی خوانم». هرچه اصرار کرد گفتم نمی خوانم. گفت بهت صفر می دهم. گفتم بدهید. وقتی زنگ خورد مرا صدا کرد و گفت «من به انشای تو یکی از بهترین نمره ها را داده ام، تو چرا آن را نخواندی؟» گفتم «همانطور که می بینید من ترک هستم و لهجه دارم. اگر می خواندم ممکن بود یکی دو تائی از بچه ها بخندند و من هم مجبور شوم که آنها را کتک بزنم. ولی من باید تا سه سال دیگر با این رفقا زندگی کنم و نمی خواهم میانه ام با کسی بهم بخورد». آقای بیگدلی گفت «تو لهجه ات خیلی هم خوب است؛ ولی اگر بخواهی من هفته ای دو روز بعد از کلاس می مانم و با تو کار می کنم». او شش

ماه تمام با من کار کرد تا لهجهء ترکی من کاملاً بر طرف شد. من این را، اگر توفیقی به حساب بیاید، مدیون بیگدلی هستم.

نوری علا: داستان بسیار جالبی است و نشان از زجری دارد که هموطنان ترک زبان ما اغلب متحمل می شوند. راستی یک کنجکاوی دیگر هم دارم. شما همین چند دقیقه پیش، راجع به کتابچه ای که از پدر داشتید سخن گفته و توضیح دادید که این دفتر عامل اصلی علاقهء شما به ادب و فرهنگ فارسی شد. این جریان چگونه اتفاق افتاد؟

قراجه داغی: در دوران دبیرستان البرز توجه من به دفترچهء بازمانده از پدرم بیشتر شد. یعنی تا کلاس ششم ابتدایی درست نمی دانستم که در آن کتابچه چه نوشته شده است؛ اما از کلاس ششم بعد بتدریج شروع کردم بعضی از قسمت های آن را بخوانم. ولی بیشترین آشنائی ام با محتوای آن کتابچه در دبیرستان البرز پیش آمد؛ جایی که خواندن شعرهایی که پدرم جمع کرده بود و یادداشت هائی که نوشته بود را شروع کردم. ابتدا این نوشته ها را برای شناختن بهتر پدرم می خواندم ولی بدون اینکه متوجه باشم این نوشته ها در زندگی من تاثیر عمده ای گذاشتند.

نوری علا: در این کتابچه مطالب سیاسی هم وجود داشت؟

قراجه داغی: نه. بیشتر برداشت ها شخصی او در بارهء فرهنگ و مسائل زندگی بود. مثلاً تفاوت بین ماهیت عرفان ایرانی با تصوف اسلامی و غیره. او در اول کتاب نوشته بود: «همه قبیلهء من عالمان دین بودند / مرا معلم عشق تو شاعری آموخت».

نوری علا: یعنی کتابچه بیشتر به ادبیات می پرداخت؟

قراجه داغی: تأکید او بیشتر روی فرهنگ و فلسفهء زندگی بود. به خاطر این کتابچه بود که من با مولوی و شهریار آشنا شدم و با خواندن هذیان دل شهریار، و افسانهء نیما، به شعرای نوپردازی مثل نادریپور، فروغ فرخ زاد و فریدون مشیری دل بستم.

نوری علا: اما کسی که در دههء ۱۳۳۰ به مدرسه رفته باشد نمی توانسته از مسائل سیاسی غافل بماند.

قراجه داغی: جریانات سیاسی در آن روزها در دبیرستان البرز، مثل بقیهء کشور، رونق فراوان داشت. اولین فعالیت سیاسی من شرکت در تظاهرات ۹ اسفند سال ۱۳۳۱ برای جلوگیری از رفتن شاه از

ایران بود. تیمسار خسروانی، رئیس باشگاه ورزشی تاج که آن موقع سرهنگ بود، به دبیرستان ما آمد و گفت شاه می خواهد از ایران برود. جمع زیادی از دانش آموزان البرز، و از جمله من، به دنبال او به جلوی کاخ شاه رفتیم و با شعار «هم شاه، هم مصدق» در تظاهرات آن روز شرکت کردیم. ما نمی خواستیم که شاه برود و وقتی هم که شاه از رفتن منصرف شد، این اولین پیروزی ما محسوب می شد و ما را به مسائل سیاسی علاقمند کرد. بعد ها مسائل مربوط به اختلافاتی که مابین مصدق و آیت الله کاشانی پیش آمد مرکز توجه ما شد. کاشانی رئیس مجلسی بود که قانون اختیارات مصدق را تصویب کرده بود و در جریان ۳۰ تیر (انتصاب قوام السلطنه بجای مصدق در پست نخست وزیری) هم او بود که، با همکاری حزب توده، باعث شد قوام بعد از سه روز از نخست وزیری کنار برود و مصدق بار دیگر نخست وزیر شود. این جریانات مدتها در میان دوستان البرزی، که پان ایرانیست یا توده ای بودند بازگو می شد. بعد ها هم استیضاح دولت مصدق توسط مجلس به موضوع داغ روز تبدیل شد. مصدق، برخلاف نظر دکتر صدیقی و الهیار صالح، بخاطر این استیضاح تصمیم به تعطیل مجلس از طریق فرماندم گرفت. این جریان یکی از نکات مورد بحث نه تنها در سطح مدرسه که در تمام ایران بود. شدت گرفتن مسائلی که در اثر عواقب ملی شدن نفت، محاصره اقتصادی ایران، نارضایتی بازاریان، ترس مالکین از چپ، خالی بودن خزانه دولت، قدرت روز افزون حزب توده، شدت گرفتن اختلافات و جدائی چند تن از یاران مهم و قدیمی مصدق از جبهه ملی، و بالاخره رابطه مصدق با شاه، مسائل روز را بسیار پیچیده کرده بود. من هم با خاطره ای که هنوز از سه سال زندگی کودکی ام از فرقه دمکرات آذربایجان داشتم شخصاً به هیچ یک از مکاتب و اجزای سیاسی اعتقادی نداشتم. هنوز هم ندارم.

نوری علا: یعنی جبههء مشخصی نمی گرفتید؟

قراجه داغی: نمی توانستم. احساسات مختلف و گاه متضادی در سرم می گذشت. در این میان تغییر رئیس جمهور امریکا از «ترومن» (که مهمترین حامی مصدق در مقابله با دولت انگلیس بود) به «آیزنهاور» (که نظرش در مورد ایران به انگلیس ها نزدیک بود) برای من بسیار با اهمیت شده بود. چون من، بطور اتفاقی، از طریق شوهر دختر خاله ام، آقای «دانشپور»، از آخرین گفتگوی مصدق با ترومن اطلاع یافته بودم. دانشپور از دوستان بسیار نزدیک مصدق بود و در سفر مصدق به امریکا در نقش مترجم و مشاور همراه او بود.

نوری علا: در آن گفتگو چه رد و بدل شده بود؟

قراجه داغی: ترومن خیلی جدی از مصدق خواسته بود که پیشنهاد بانک جهانی را، در مورد قرارداد نفت که همهء شرایط مصدق و قانون ملی شدن نفت در آن منظور شده بود، قبل از روی کار آمدن جمهوری خواهان برندهء انتخابات ۱۹۵۲، بپذیرد و از تهدید غرب از خطر کمونیست شدن ایران پرهیز کند؛ چون این درست حرفی است که انگلیسی ها به رییس جمهور انتخاب شدهء امریکا، یعنی آیزنهاور، می زنند و او را نسبت به مصدق بدبین کرده اند. ولی مصدق، علیرغم موافقت با ترومن و رضایت کامل از نتایج سفر

خود به امریکا، بعد از مراجعت به ایران، تحت تاثیر مخالفت مهندس حسینی و دکتر شایگان، که به او هشدار دادند که قبول این قرارداد محبوبیت او را به خطر می اندازد و حزب توده از توافق او با ترومن سو استفاده کرده و مردم را بر علیه او تحریک خواهند کرد، متاسفانه، برخلاف میل شخصی، با یک اشتباه بزرگ، از قبول پیشنهاد بانک جهانی منصرف شد که نتیجه آن هم به جریان ۲۸ مرداد انجامید.

نوری علا: شما با این اطلاع چه فکری کردید؟

قراجه داغی: من افسوس بسیار خوردم. به نظر من، شخص دکتر مصدق هم در پایان، با توجه به تمام مشکلاتی که با آنها مواجه بود و با همه اختلافی که با شخص شاه داشت، علیرغم اصرار امثال دکتر فاطمی، این دیدگاه دکتر صدیقی را پذیرفت که با رفتن شاه دولت او شانس چندانی در مقابله با اسلام سیاسی کاشانی و قدرت روز افزون حزب توده و مشکلات اقتصادی ندارد. بهمین دلیل هم مصدق نه تنها در برابر جریانات ۲۸ مرداد مقاومتی نکرد بلکه خود، توسط تیمسار صفاری رئیس شهربانی وقت که شخصا بوسیله مصدق به ریاست حکومت نظامی برگزیده شده بود، به پیروزی ارتش و تیمسار راهدی که مدتها وزیر کشور دولت او بود کمک کرد.

نوری علا: یعنی شما ۲۸ مرداد را اجتناب پذیر می دانستید؟

قراجه داغی: البته. ولی نظر ها در این باره متفاوت است. نظر من با توجه به وقایعی که به ۲۸ مرداد منتهی شد با نظریات جبهه ای ها و چپ ها متفاوت بود و همچنان هست. بهر حال ۲۸ مرداد نتایج بسیار گسترده و نامطلوبی داشته است که یکی از آن ها را در ائتلاف ۱۵ خرداد ۴۲ مشاهده کرده ایم متاسفانه، آشکار نشدن تمام این جریانات، و عدم آگاهی مردم از خیلی از واقعات و اتفاقات پشت پرده همیشه قضاوت های نادرستی را بوجود آورده است.

نوری علا: مثلاً چه واقعیتی؟

قراجه داغی: این واقعیت که شاه، مطابق قانون اساسی مشروطیت، رئیس قوه مجریه بود و نخست وزیر هم انتخابی نبوده بلکه انتصابی او بوده است و سه ماه فرصت داشته برای کسب رأی اعتماد از مجلس. همچنین شاه مطابق قانون می توانسته در هر زمان مجلس را منحل و نخست وزیر را عزل کند.

نوری علا: منظورتون قانون اساسی با متمم هاشه.

قراجه داغی: بهر حال، متأسفانه اشتباهات بعدی هم زخم عمیقی در حافظه سیاسی مردم ما بجای گذاشته است که هنوز هم دچار عواقب آن را هستیم. در آن روزها، با آگاهی از مذاکرات ترومن با مصدق، و با وجود اینکه فکر می کردم مصدق در این مورد سخت اشتباه کرده است، ولی هنوز نظرم نسبت به او و جبهه ملی مثبت بود. در واقع، تحت تاثیر دوستانم در البرز که پان ایرانیست بودند، هم شاه و هم مصدق را دوست داشتم. هم می خواستیم نفت ملی شود و هم با چپی ها مخالف بودیم و هم یقین داشتیم که مصدق با چپی ها مخالف است.

بهمین دلیل من این باور عمومی را قبول ندارم که وقایع بیست هشت مرداد يك کودتای ساده بود که، بنا به ادعای يك مامور سازمان سیا (CIA) ی آمریکا، با هزینه کردن کمتر از نیم میلیون دلار، توانسته باشند دولت محبوب مصدق را سرنگون کنند. من این مطلب را توهین به ایران و ایرانی می دانم و معتقدم که جریاناتی که به بیست هشت مرداد انجامید بسیار پیچیده تر و عمیق تر از آن است که فقط به وقایع چهار روز ۲۴ تا ۲۸ مرداد محدود شود.

بهر حال، من، پس از ۲۸ مرداد و با وجود اینکه از بازگشت شاه خوشحال شدم، اما با قدرت بی حد تیمور بختیار و سازمان امنیت، مخالف بودم. ولی آن موقع نمی دانستم که قانون تأسیس سازمان امنیت در ایران هم یکی از مهمترین قوانینی بوده است که مصدق السلطنه با استفاده از قانون اختیارات خود وضع کرده بود.

نوری علا: نظرتان درباره جبهه ملی، بخصوص بعد از ۲۸ مرداد، چه بود؟

قراجه داغی: من در سال ۱۳۳۴ در کلاس دهم بودم، دو سال از جریانات ۲۸ مرداد می گذشت، خواهرم ازدواج کرده بود، من و برادرم خانه ای در خیابان فخررازی اجاره کرده بودیم. برادرم، که تحصیلات دانشگاهی اش تمام شده بود، بیشتر در مسافرت و سرکشی به املاک بود و من اغلب در آن خانه با یک خدمتکار تنها بودم. در آن زمان الهیار خان صالح، وزیر کشور دکتر مصدق و سفیر سابق ایران در امریکا، نیز در خیابان فخررازی در همسایگی ما ساکن بود و عصرها از خیابان فخررازی به طرف دانشگاه راهپیمائی می کرد. دولت زاهدی از الهیارخان خواسته بود که در امریکا بعنوان سفیر ایران بماند اما او گفته بود «من تا حالا از موضع معینی دفاع می کردم و نمی توانم اکنون حرفی مخالف آن بزنم». من بعضی روزها که برایم امکان داشت به دنبال او راه می افتادم تا با او حرف بزنم. او هم با محبت به سوالات من جواب می داد. به خاطر الهیار خان سمپاتی من نسبت به جبهه ملی برای مدتها ادامه داشت.

نوری علا: فعالیت هم می کردید؟

قراجه داغی: نه چندان، بعد گرفتن دیپلم تنها فکرم تامین امکانات رفتن به امریکا بود.

نوری علا: چطور به فکر امریکا افتاده بودید؟

قراجه داغی: من در دبیرستان البرز دوستی همدل به نام «درویش کردستانی» داشتم که متأسفانه او هم مرا در سال ۲۰۰۰ در امریکا تنها گذاشت. ما خیلی به هم نزدیک بودیم. پدر او، دکتر کردستانی، متخصص چشم بود و در جوانی از کردستان با کار کردن در یک کشتی و از طریق شرق به امریکا رفته بود و در دانشگاه برکلی کالیفرنیا درس خوانده بود و بعد از چند سال کار در امریکا به ایران برگشته و ازدواج کرده بود. من توسط دوستم، درویش، با خانواده کردستانی بسیار نزدیک شده بودم و آنها با من مثل یک عضو خانواده خودشان رفتار می کردند. دکتر کردستانی انسان بی نهایت جالبی بود و هر وقت فرصتی می یافت برای من و درویش داستان های بسیار جالبی از تجربه مسافرت اش به امریکا و از خاطرات زندگی در شهر «برکلی» و دانشگاه کالیفرنیا تعریف می کرد. من و درویش هم با شنیدن خاطرات دکتر تصمیم گرفته بودیم که بعد از گرفتن دیپلم بهر قیمتی شده با هم برای تحصیل به برکلی برویم.

نوری علا: وقتی می گوئید «بهر قیمتی شده» آیا منظورتان وجود محظورات مالی است؟

قراجه داغی: هم آری و هم نه. در سال های آخر دوران دبستان، قوام السلطنه، نخست وزیر وقت، با کمک ترومن و با قراری که با استالین گذاشته بود، توانست فرقه دموکرات را از خاک آذربایجان بیرون کند. در پی آن برادرم موفق شده بود که املاک پدری را پس بگیرد و، ضمن تحصیل در دانشگاه، املاک مان را هم اداره کند. او، پس از اطلاع از تصمیم من برای سفر امریکا، به من قول داد که خرج تحصیل مرا در برکلی تامین کند
بعد از گرفتن دیپلم از البرز، درویش بلافاصله عازم برکلی شد و من هم در دسامبر ۱۹۵۷ به او پیوستم.

دانشگاه کالیفرنیا، برکلی
آبستر ۱۹۷۰



فصل هفتم: در امریکا

نوری علا: در آمریکا شهر و دانشگاه برکلی را چگونه جایی یافتید؟

قراجه داغی: برکلی شهر کوچکی بود بی نهایت آرام و دوست داشتنی. مردمان اش خیلی با محبت و مهربان بودند؛ و چون شهر دانشگاهی بود اغلب ساکنان اش هم استادان دانشگاه و دانشجویان بودند. بقیه هم فقط برای سرویس دادن به ساکنان دانشگاهی آنجا زندگی می کردند.

نوری علا: در آن زمان برکلی دانشجویان ایرانی هم داشت؟

قراجه داغی: بله، صد دانشجو ایرانی، که در جمع، از نظر درسی، جزو بهترین دانشجویان خارجی دانشگاه کالیفرنیا محسوب می شدند؛ همچنین وجود دو استاد معروف و آوانگارد ایرانی، «پروفسور لطفی عسگر زاده» و «پروفسور پال نقدی»، به اعتبار ما در دانشگاه افزوده بود. پروفسور عسگر زاده مبتکر نظریهء Fuzzy Set و پروفسور نقدی مبتکر نظریهء Elasticity بودند. آن روزها ایرانی بودن نه تنها بار منفی نداشت بلکه از تصویر مثبتی برخوردار بود.

نوری علا: در برکلی کدام رشتهء تحصیلی را انتخاب کردید؟

قراچه داغی: من در دو سال اول «مهندسی مکانیک» می خواندم. اما رفته رفته از مباحث ترمودینامیک خسته شده و بفکر تغییر رشته افتادم. در این موقع اتفاق جالبی رخ داد که راه زندگی من را بکلی تغییر داد. نمیدانم حوصله شنیدن اش را دارید؟

نوری علا: البته. مشتاق و کنجکاو به داستان شیرین زندگی شما گوش می کنم.

قراچه داغی: داستان از این قرار بود که در آوریل سال ۱۹۶۰ شوروی ها موفق شدند اولین انسان فضا نورد، به نام «گاگارین»، را در مدار زمین قرار دهند. جان اف. کندی، که به تازگی به ریاست جمهوری امریکا رسیده بود، شاهد واکنش منفی و شدید امریکائی ها در مورد عقب ماندن شان در فعالیت های فضائی شد. او طی نطقی اعلام کرد که «قبل از پایان دهه ۱۹۶۰ یک امریکائی در کره ماه پیاده خواهد شد». او در همان زمان از دو دانشگاه امریکائی «ام.آی.تی» و «برکلی» دعوت کرد که یک برنامه آزمایشی در رشته «مهندسی سیستم ها» ایجاد کنند آن زمان در برکلی کسی نمی دانست «مهندسی سیستم ها» چیست و به چه کاری می آید. در نتیجه از طرف دانشجویان مهندسی دانشگاه استقبال زیادی از این امر نشد. اما من که در همان زمان ازدواج کرده و بدنبال تغییر رشته بودم، با دریافت این خبر، برای تحصیل در این رشته داوطلب شدم و همراه با ۲۴ نفر دیگر برای دو سال به دوره مهندسی سیستم ها پیوستم، تحصیل در این رشته یکی از شانس های بزرگ زندگی من بود.

نوری علا: فرق این رشته با «مهندسی مکانیک» در چه بود؟

قراچه داغی: در واقع دروس تخصصی این رشته، که آن را از دیگر رشته های مهندسی متفاوت می کرد، چهار درس بود: اولی تفکر طراحی (Design Thinking) بود، دومی تئوری اطلاعات (Information Theory)، سومی سبیرنتیک (Cybernetics) و چهارمی علوم کامپیوتری



(Computer science) من گفتگوهای قبلی مان مختصری از این دروس را برایتان توضیح داده ام.

نوری علا: از داستان ازدواج تان هم نگذیریم.

قراجه داغی: من در همان برکلی با همسر آینده ام، نسرين معاصر، آشنا شدم. قصهء عشق و ازدواج ما داستاني طولانی و از حوصلهء این گفتگو خارج است. همین قدر بگویم که این آشنایی بعد از دو سال به جایی رسید که تصمیم گرفتیم با هم ازدواج کنیم.

نوری علا: آن هم با وضعیت دانشجویی؟

قراجه داغی: در آن موقع من در سال سوم دانشگاه بودم و امکانات مالی من هم در حدی نبود که بتوانم هزینه های متداول یک خانوادهء کوچک را براحتی تأمین کنم. همین موضوع مسئلهء ازدواج ما را به عقب انداخته بود. تا اینکه خانوادهء نسرين در تهران اصرار کردند که او برای تعطیلات تابستان به ایران برود. نسرين هم پیش از تعطیلات تابستان به ایران رفت. خوشبختانه، بعد از دو ماه برایم نوشت که «تو هرچی هستی و هر امکانی داری برایمان کافی است و من به توانائی های تو ایمان دارم و مطمئنم که من و تو با هم خوشبخت خواهیم بود». من هم بعد از شروع تعطیلات تابستانی دانشگاه به ایران رفتم و با حمایت کامل



مادر و پدر نسرين در تابستان ۱۹۶۰ ازدواج کردیم و ۵۲ سال با عشق و همدلی با هم زندگی کردیم تا اینکه دست اجل در سال ۲۰۱۲ او را از من گرفت. این شعر زیبایی فاضل نظری قصه بودن من در این سال های تنهائی ست.

بیقرار تو ام، اندر دل تنگم گله هاست
در دلم هستی و بین من تو فاصله هاست
بی تو هر لحظه مرا بیم فرو ریختن است
همچو شهری که بروی گسل زلزله هاست!

نوری علا: متأسفم آقای قراجه داغی. این قدردانی نشان از روح بزرگ شما دارد.

قراجه داغی: نه. روح بزرگ را او داشت. زندگی مشترک ما از بهترین و زیباترین لحظات زندگی من است. نسرين در تمام این سال ها، با همهء بالا و پائین های زندگی من، ساخت.

نوری علا: منظورتان از بالا و پائین زندگی چیست؟

قراجه داغی: ما بعد از ازدواج مجبور شدیم دو بار زندگی مان را از صفر شروع کنیم؛ یکی در جریان «انقلاب سفید» و از دست رفتن درآمد املاك، و دیگری هم در «انقلاب اسلامی» که طی آن تمام دارائی ها و منزل شخصی مان به تاراج رفت و حتی کتابخانه و تمام نوشته های علمی من در آتش سوخت. در همهء این احوال او با تمام قدرت یار و یاور من بود.





نوری علا: تأثیر ایشان در زندگی اجتماعی شما چگونه بود؟

قراجه داغی: او با قدرت عجیبی که داشت، و با اعتمادی که به من داشت، در تمام مراحل زندگی پشتیبان من بود و اگر من توانستم راه خود را دوباره بازیابم همه را مدیون او هستم.

نوری علا: در امریکا بچه دار هم شدید؟

قراجه داغی: دختر اول مان، مرجان، در ۱۹۶۲ در امریکا به دنیا آمد. اما دختر دوم، جیران، در ۱۹۶۷ در تهران متولد شد.

نوری علا: با ۵ سال اختلاف سنی؟ چرا؟

قراجه داغی: علت تفاوت سنی آنها این بود که مادرشان عقیده داشت که بچه های ما باید برای ادامه تحصیل به امریکا بروند، و چون ممکن است که امکانات مالی که بتوانیم هر دو را با هم به خارج بفرستیم نداشته باشیم، بهتر است که فاصله سنی آنها آنقدر باشد که وقتی اولی برگشت دومی برود. در عین حال ما هم در غیاب هر یک از آنها تنها نخواهیم ماند.

نوری علا: می توانم بپرسم که چگونه همسران را از دست دادید؟

قراجه داغی: متأسفانه نسرین من نزدیک ده سال پیش، بعد از سه سال مبارزه با سرطان خون، درگذشت و

آنچه دوست داشتنی در وجود من بود با خود برد و مرا با يك احساس پوچی تنها گذاشت.

نوری علا: باز هم متأسفم. زندگی بعضی وقت ها خیلی بی رحمانه عمل می کند. برگردیم به همان سال های شیرین سرخوشی.

قراجه داغی: بسیار خوب. از موضوع اصلی به دور افتادیم. در سال ۱۹۶۲، که با «انقلاب سفید» در ایران در آمد املاک ما ناچیز شده بود، من به ناچار تصمیم گرفتم که ساعات درسی ام را در دانشگاه کم کنم و برای تامین هزینه های زندگی به کار در خارج از دانشگاه بپردازم. در جستجوی کار مناسبی بودم که نسرین و دفترچه یادداشت های پدر به دادم رسیدند.

نوری علا: چه جالب. جریان چه بود؟

قراجه داغی: در سال سوم دانشگاه من به سمت رئیس انجمن دانشجویان ایرانی در دانشگاه کالیفرنیا (برکلی) انتخاب شدم و، با ذوقی که دفترچه پدر در من بجای گذاشته بود، به اتفاق دوستانم، دانشگاه را متقاعد کردیم که یک برنامه در مورد فرهنگ ایران بر پا کند. دانشگاه هم محبت کرده و سنگ تمام گذاشت و از پروفیسور «والتر هنینگ» (که استاد مطالعات ایرانشناسی در دانشگاه اکسفورد در انگلستان بود) و استاد دکتر پرویز خانلری (استاد ممتاز دانشگاه تهران) دعوت کرد که به برکلی بیایند و رشتهء مطالعات ایرانی را در آن دانشگاه برقرار کنند.

نوری علا: عجب. دکتر خانلری در دانشگاه برکلی؟ نشنیده بودم.

قراجه داغی: حق دارید، چون استاد خانلری در همان زمان، به هنگام نخست وزیری آقای اسدالله علم، وزیر فرهنگ ایران شد و از آمدن به برکلی عذر خواست.

نوری علا: پس شما چه کردید؟

قراجه داغی: از آنجا که فقط کمتر از سه ماه به شروع سال تحصیلی جدید مانده بود، دیگر امکان اینکه دانشگاه بتواند در این مدت کوتاه استاد ادبیات دیگری را از دانشگاه تهران دعوت کند وجود نداشت. در نتیجه تصمیم گرفتند که، با انتشار اطلاعیه ای، از کسانی که در امریکا در رشتهء ادبیات فارسی و فرهنگ ایران تخصصی دارند و علاقمند به همکاری با پروفیسور هنینگ در تدریس ادبیات و فرهنگ ایران هستند دعوت کنند تا برای کار در این سمت اسم بنویسند.

وقتی همسرم این اطلاعیه را دید با خوشحالی از من خواست که بروم و برای همکاری با هنینگ اسم بنویسم. به او گفتم که «مگر نمی دانی اینها کسی را برای جایگزینی استادی مثل خانلری می خواهند؟ اگر

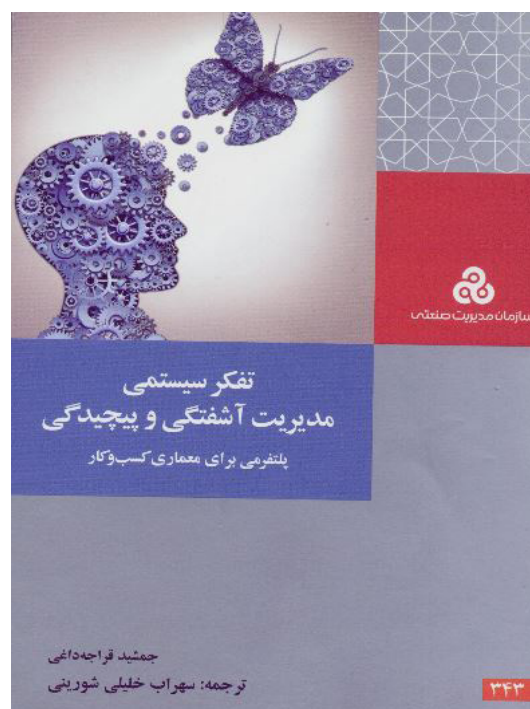
رفقای من در اینجا بفهمند که من برای این کار اسم نوشته ام آبرویی برایم نمی ماند. نسرین گفت که «من از این حرف ها سرم نمی شود و تو در تمام این مدت سر من را با شعر و عشق به فرهنگ ایران بدر آورده ای. من خوب می دانم که از عهده این کار بر می آئی. در ثانی فکر نمی کنم که در اینجا کسی بهتر از تو برای این کار پیدا شود. پس بخاطر من هم که شده برو اسم بنویس و مطمئن باش که آسمان به زمین نمی آید. فقط بدان که اگر اسم نوشتی شب به خانه نمی آئی!»

نوری علا: حقا که همسر قدرتمندی بودند... و شما هم رفتید و اسم نوشتید؟

قراجه داغی: بله. به ناچار پذیرفتم. ولی امیدوار بودم که در موقع اسم نویسی از من مدارکی بخواهند که من نداشته باشم و، در نتیجه، مسئله خود بخود منتفی شود. ولی، بر خلاف انتظارم در موقع اسم نویسی کسی از من مدرکی نخواست. دو هفته بعد هم خبر دادند که ۱۸ نفر از ایالات مختلف امریکا برای شرکت در این امتحان اسم نوشته اند. روز و ساعت و محل امتحان من هم در این نامه مشخص شده بود. من سر موعد مقرر به محل امتحان رفتم. دو استاد دانشگاه در کنار پروفسور هنینگ نشسته بودند. یکی از آنها بمن گفت که «شما يك ساعت فرصت داری تا در اطاق مجاور خود را برای يك گفتگوی يك ساعته با ما درباره میترائیسم ایرانی و اثرات آن بر مسیحیت آماده کنی».

نوری علا: چه موضوع مشکلی. چیزی در این باره می دانستید؟

قراجه داغی: انتخاب این موضوع برای امتحان حکم معجزه را داشت؛ چون من در دفترچه پدرب مطالب زیادی در مورد دیدگاه میترائیسم و ارتباط آن با عرفان ایرانی خوانده بودم و بعد هم، بخاطر علاقه ای که به این موضوع پیدا کرده بودم، در این باره تحقیق بیشتری کرده و با جزئیات آن آشنا شده بودم. در ضمن می دانستم که این دیدگاه از پایه های اصلی مذاهب ابراهیمی است و در رم طرفداران بسیار داشته است و تفکر انتزاعی، که یکی از مهمترین جنبه های فرهنگ ایران میانه محسوب می شود از اثرات فرهنگ میترائیسم است. در



نتیجه با خوشحالی در آن فرصت يك ساعته به افکارم در این مورد سر و سامان دادم و به اتاق امتحان رفتم.

نوری علا: اندکی به معجزه شبیه است.

قراجه داغی: همین طور است. من يك ساعت تمام با این سه استاد به گفتگو مشغول بودم و پس از آن گفتگو با مشاهده عکس العمل مثبت آنها، راضی از جلسه امتحان بیرون آمدم.

نوری علا: و لابد خوشحال به نزد نسرين خانم برگشتید!

قراجه داغی: بله. می دانستم که نسرين با بی صبری منتظر من است. وقتی جریان را بطور کامل برای او شرح دادم خیلی خوشحال شد. اما من، که هنوز در مورد نتیجه نهائی اطمینانی نداشتم، بخاطر اینکه او بعداً ناراحت نشود، گفتم که خیلی در مورد این امتحان خوشبین نباش چون فکر نمی کنم مقامات مسئول دانشگاه، با توجه به شرایط دیگر من، با این انتخاب موافقت کنند. ولی او به این حرف من گوش نداد. يك هفته بعد نامه ای از دانشگاه رسید که در آن، پس از تبریک، نوشته بودند که این سه استاد به اتفاق مرا برای این سمت انتخاب کرده اند؛ و درخواست کرده بودند که در اولین فرصت و برای تهیه مقدمات استخدامی مربوطه به دانشگاه بروم. با دلوپسی زیاد رفتم. معاون امور اداری دانشکده در انتظارم بود. او از جوانی من تعجب کرد و خواستار مدارك تخصصی ام شد. وقتی به او گفتم که من دانشجوی سال سوم مهندسی همین دانشگاه هستم و مدارك درخواستی او را ندارم، بسیار بر آشفت و گفت پس چرا وقت ما را تلف کردی و برای چه در این برنامه اسم نوشتی؟ صادقانه گفتم که « من انتظار قبول شدن نداشتم و فقط بخاطر اصرار همسر، که ادعا داشت که دانش من درباره فرهنگ ایران اگر از دیگر شرکت کنندگان بیشتر نباشد کمتر نیست، اسم نوشتم؛ بخصوص که او بطور جدی بمن گفت که اگر اسم ننوشتی شب به خانه برنمیگردی!» و از آقای معاون پرسیدم که «اگر شما جای من بودید چه می کردید، حالا هم مسئله چندانی پیش نیامده و شما براحتی می توانید نفر دوم را برنده اعلام کنید و من هیچ اعتراضی نخواهم داشت». سپس از جایم بلند شدم و با معذرت خواهی از دفتر او بیرون آمدم.

نوری علا: و بعد چه شد؟

قراجه داغی: اول قطع امید بود. اما، برخلاف انتظار من و همسر، هفته بعد نامه جدیدی از دانشگاه آمد که در آن، با اظهار خوشحالی، من را برای همکاری با پروفیسور هنینگ و تدریس ادبیات و فرهنگ ایران میانه، با حقوق ماهی پانصد دلار، انتخاب کرده بودند و از من می خواستند که هرچه زود تر برای شروع کار با پروفیسور هنینگ تماس بگیرم.

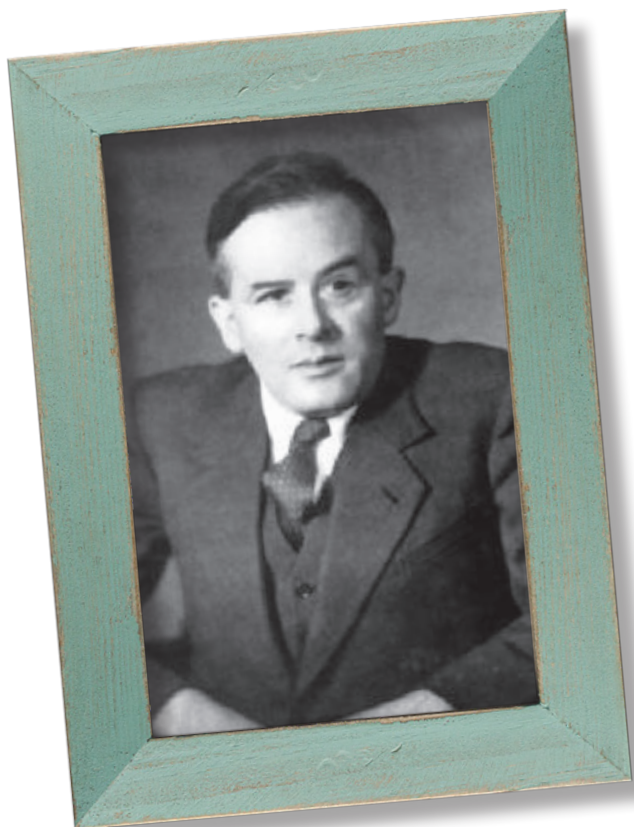
این نامه کاملاً خارج از انتظار ما بود. مخصوصاً همسر را بی نهایت خوشحال کرد. بعدها، در جستجوی علت این تغییر موضع دانشگاه، فهمیدم که من این فرصت را به هنینگ مديونم؛ او، که يك نابغه ای آلمانی بود که در باره فرهنگ ایران میانه مطالعه کرده و از این بابت شهرت جهانی داشت، در نامه ای به مقامات

دانشگاه نوشته بود که «شما از من و دو استاد دیگر درخواست کردید که از بین ۱۸ نفری که خود شما بما معرفی کرده بودید بهترین را انتخاب کنیم، ما هم پس از دو هفته روزی شش ساعت کار، و گفتگوی با این ۱۸ نفر، به اتفاق آراء فردی را انتخاب کردیم که بنظر ما بهترین است و شما اگر این انتخاب ما را به دلیل نبودن يك مدرک مسخره قبول نکنید من مجبورم خواهم بود که در اولین فرصت استعفا داده و به دانشگاه اکسفورد برگردم».

نوری علا: شما هم یقیناً او را از کرده‌ء خویش پشیمان نکردید!

قراجه داغی: خوشبختانه نه، نکتهء جالب و حتی عجیب این بود که بعد از چندی متوجه شدم که بعضی از گفته های هنینگ با آنچه که من در رشتهء جدیدم و دروس مهندسی سیستم ها می شنوم همخوانی شگفت آوری دارند.

شریک شدن این آگاهی با هنینگ روابط ما را به سطح بالاتری از دوستی و همکاری رساند و برداشت هر دوی ما را در شناخت فرهنگ ایران میانه را تا حدی دگرگون کرد؛ بطوری که بعد از این همه سال نمی دانم که در برداشت امروز من از فرهنگ ایران هنینگ در کجا ختم می شود و من خود از کجا آغاز می شوم. ولی مهمترین اثر این گفتگوی ما در بارهء فرهنگ این بود که علاقهء مرا به تحقیق دربارهء شناخت ماهیت نظام های «اجتماعی - فرهنگی» کشاند؛ بطوری که در آخرین کتاب من، «تفکر سیستمی: مدیریت آشفتهگی و پیچیدگی» این مبحث جایگاه عمده ای دارد.



والتر برونو هنینگ



تهران دهه ۵۰

فصل هشتم: در ایران

نوری علا: چطور شد به ایران باز گشتید؟

قراجه داغی: با گرفتاری های درسی سال آخر و مسئولیت کاری که در دانشگاه پذیرفته بودم نمی توانستم آنطور که باید به زن و دختر و بچه نوزادمان برسم. نسرین هم بعد از تولد دخترم مرجان بسیار ضعیف شده بود و در نتیجه ترجیح داد که با دختر نوزادمان، که شش ماهه بود، به ایران برگردند و قرار شد که من هم بعد از اتمام کارم در دانشگاه به آنها بپیوندم. من هم در اولین فرصت بعد از ششماه به ایران برگشتم و در "آی.بی.ام" ایران (IBM) مشغول کار شدم.

نوری علا: چطور شد که به "آی.بی.ام" رفتید؟

قراجه داغی: همانطور که قبلا گفتم، من جزو اولین ۲۴ نفری بودم که در دانشگاه برکلی رشته «مهندسی سیستم ها» را تمام کردم. متأسفانه، در آن موقع کسی نمی دانست رشته مهندسی سیستم ها یعنی چه؟ در امریکای آن نروز بجز در «سازمان فضائی ناسا» کار جالبی برای این رشته وجود نداشت. بهرحال فرقی هم بحال من نمی کرد چون مصمم به بازگشت به ایران بودم و این سخن استاد راهنمایم به یاد داشتم که بمن گفته بود: «بهترین شانس شما کار کردن با "آی.بی.ام" است». بنا بر این من گزینه دیگری که مناسب تحصیلاتم باشد نداشتم.

از خوش شانس من، بعد از رسیدن به ایران، از طریق برادر همسر، فرخ معاصر، اطلاع یافتم که IBM در ایران شعبه دارد. فرخ که با یکی از کارشناسان «آی.بی.ام» ایران، به نام «پال سعیدی»، دوستی داشت، مرا به او معرفی کرد. مدیر عامل «آی.بی.ام» هم از من و آنچه در برکلی درباره سیستم ها آموخته بودم خوشش آمد و، پس از گذراندن امتحان مخصوص در سازمان تجارت جهانی آی.بی.ام. (IBM WTC) استخدام شدم.

این یکی از شانس های بزرگ در زندگی حرفه ای من شد و من، پس از گذراندن ۱۸۰۰ ساعت در کلاس های حرفه ای «آی.بی.ام» در ایران، انگلستان، آلمان، و فرانسه، در واقع، «مهندس سیستم ها» شدم. اولین استادان من در «آی.بی.ام» ایران خانم رویا زنگنه، و دو همکار بسیار عزیزم پال سعیدی و اردشیر مرزبانی بودند و من آنچه را که از این سه نفر آموختم از یاد نبرده و هرگز محبت شان را فراموش نکرده ام.

نوری علا: در «آی.بی.ام» ایران قرار بود چه بکنید؟

قراجه داغی: من با دو همکار دیگر، سعیدی و مرزبانی، بعنوان مهندس سیستم های آی.بی.ام مسئول طراحی نظام های عملی و پیاده کردن آنها در کامپیوتر مشتریان «آی.بی.ام» بودیم.

نوری علا: در آن زمان مشتریان «آی.بی.ام» چه سازمان هائی بودند؟

قراجه داغی: مشتریان من در پنج سال خدمتم در «آی.بی.ام» ایران عبارت بودند از بانک صادرات ایران، شرکت ملی نفت ایران، ستاد ارتش، وزارت دارایی، شرکت اتوبوس رانی و چندین شرکت تولیدی در بخش خصوصی.

نوری علا: به این ترتیب شغل جدید شما را بلافاصله در ارتباط با مهمترین مدیران ایران قرار داد.

قراجه داغی: همین طور است. کار کردن با بانک صادرات ایران و آشنائی و کار از نزدیک با مهندس مفرح، مدیرعامل، و جناب کشمیری، معاون بانک و مسئول طراحی نظام های کامپیوتری بانک، یکی از جالبترین تجارب زندگی حرفه ای من بود. من مدیری با چنین اشتیاق، شهامت و آمادگی قبول ایده های امتحان نشده کمتر دیده ام. به یاد دارم که مهندس مفرح بارها دیر وقت شب با تلفن نظر مرا راجع به فکر تازه ای که آن روز بسرش زده بود می پرسید و از من می خواست که در این باره فکر کنم و جوابم را صبح فردا در اولین فرصت به او بدهم.

نوری علا: آشنائی با مقامات دولتی چطور؟

قراجه داغی: البته کارکردن برای شعبه «آی.بی.ام» در ایران ارتباطات مهمی را برایم فراهم کرد. مثلاً، من

با جناب هویدا موقعی که وزیر دارائی بود از نزدیک کار کردم و این آشنائی ما به دوستی کشید و تا آخرین روزهای قبل از انقلاب و خطای دستگیری او ادامه داشت.

نوری علا: پادشاه چی؟

قراجه داغی: من اولین باری که شاه را دیدم در شرکت نفت بود. من مشغول کار در مرکز کامپیوتر شرکت نفت بودم که پادشاه با دو نفری از مدیران شرکت نفت وارد اتاق شدند. یکی از آنان من را خدمت شاه معرفی کرد و گفت که ایشان متخصص "آی.بی.ام" در ایران هستند و دارند بما کمک می کنند تا برنامه های کامپیوتری شرکت نفت را پیاده کنیم. پادشاه، برخلاف انتظار من، در نهایت سادگی بیش از یک ساعت کنار من نشستند و با علاقه ای که برای من باور کردنی نبود از من در باره خصوصیات آن کامپیوتر خاص، و مهمتر از آن از طراحی سیستم ها جويا شدند و سوالات بسیار جالبی در باره آینده «تکنولوژی اطلاعاتی» داشتند که با اشتیاق مطرح کردند و با دقت به گفته های من گوش دادند.

نوری علا: یعنی واقعاً آنچه را که شما می گفتید می فهمیدند؟

قراجه داغی: نه تنها می فهمیدند بلکه با سوالات شان مرا متعجب کرده بودند.

نوری علا: و تاثیر این برخورد در شما چه تغییری داد؟

قراجه داغی: این ملاقات، مخصوصاً سادگی و اشتیاق ایشان به دانستن، بقدری مرا تحت تاثیر قرار داد که تمام برداشت های غلطی که در باره ایشان داشتم همگی بر باد رفت و دید من نسبت به ایشان کاملاً عوض شد.

من «محمدرضا شاه» را یکی از با هوش ترین مدیران و عاشق ایران یافتم و برای اولین بار حس کردم که می توانم با شاه مملکت به راحتی ارتباط برقرار کنم. و در تمام سال هائی که برای سازمان های دولتی ایران، چه در "آی.بی.ام" و چه بعدها در مدیریت صنعتی، کار کردم از حمایت غیر مستقیم ایشان برخوردار بودم. بارها از بعضی مسئولان حکومتی و وزیران شنیدم که ایشان از خواسته بودند که در موارد خاصی که به حرفه من مربوط می شد نظر مرا جويا شوند. من هیچ موردی را بیاد ندارم که نظر مرا نپذیرفته باشند. یادم می آید که یکبار دکتر منوچهر گنجی، وزیر آموزش و پرورش وقت و از دوستان قدیمی من، در جواب اعتراض من در باره کمبود حقوق معلمان، (که شرح جزئیات آن از حوصله این گفتگو خارج است) بمن گفت که «پادشاه فرموده اند که حقوق معلمان نباید بیش از حقوق افسران ارتش باشد». اما وقتی من به عرض ایشان رساندم که حقوق معلمان در ژاپن بالاترین حقوق کارکنان دولت است، ایشان دستور اجرای آزمایشی «طرح کارانه» را (که به درخواست دکتر گنجی از سازمان مدیریت و در راستای افزایش حقوق معلمان تهیه کرده بودیم) صادر کردند.

مهمتر از آن، یکبار چنین پیش آمد که آقای معینیان، رئیس دفتر پادشاه که به ریاست کمیسیون شاهنشاهی برای مبارزه با فساد منصوب شده بودند، امر پادشاه را برای عضویت در این کمیسیون به من ابلاغ کردند. من از جناب معینیان خواهش کردم بعرض برسانند که اگر ممکن باشد مرا از این کار معذور دارند، چون همیشه با این نحو مبارزه با فساد مخالف بوده ام و نمی خواهم آبرویی را که ذره جمع کرده ام ملاقه به ملاقه دور بریزم. جناب معینیان در ملاقات بعدی به من گفتند که اعلی حضرت فرمودند که قراجه داغی یک نفر را بجای خودش برای شرکت در این کمیسیون معرفی کند؛ و دستور دادند که کمیسیون قراردادی با سازمان مدیریت صنعتی ببندد و نظریات مرا درباره چگونگی مبارزه با فساد جویا شود. من هم مقاله «فساد نتیجهء منطقی نظام دیوان سالاری ست» را نوشتم و خدمت شان ارسال داشتم.

نوری علا: تجربه های جالبی است اما در عین حال نشان می دهد که چگونه همهء امور مملکتی زیر نظر ایشان اداره می شد. از تجربه های دیگران بگوئید.

قراجه داغی: من، در رابطه با کار کامپیوتر ارتش هم با تیمسار جم و تیمسار کاتوزیان از نزدیک آشنا شده و کار کردم. یادم می آید که تیمسار جم از من خواستند که، برای ایشان و گروهی از تیمساران که انتخاب کرده بودند، چند سمینار در باره کاربرد «تفکر سیستمی» و سرعت پیشرفت تکنولوژی اطلاعاتی و اهمیت آن برای آیندهء ارتش ایران برگزار کنم. این سمینارها برای دو ماه هر هفته سه ساعت برگزار شد و خود تیمسار اولین کسی بود که سر ساعت در سمینار حاضر می شدند.

نوری علا: ارتش چند کامپیوتر خریده بود؟

قراجه داغی: این هم خودش داستانی دارد. قبلاً یکی از همکاران من یک کامپیوتر بزرگ به ارتش فروخته بود که من مسئول طراحی پیاده کردن سیستم های عملیاتی آن بودم. گویا پرزیدنت «تجارت جهانی آی.بی.ام»، که یک فرانسوی بود در ملاقاتی که با پادشاه ایران داشت و علاقمندی ایشان به کامپیوتر را دیده بود، ایشان را تشویق به استفاده از پنج کامپیوتر جدید برای ارتش ایران کرده بود. در آن موقع من برای انجام یک طرح مطالعاتی در انگلستان بودم. یک روز تلگرافی از مدیر جدید فروش «آی.بی.ام. ایران»، که تام تامس نام داشت، دریافت کردم که می گفت فوری برای انجام کار مهمی که در ارتش پیش آمده به ایران برگرد. داستان این بود که تیمسار کاتوزیان، که رئیس ادارهء کنترل ارتش بود، از خرید کامپیوترهای جدید امتناع کرده و به همکاران ما در «آی.بی.ام» گفته بود که «تا شخص قراجه داغی بمن نگوید که ما امروز آماده استفاده از پنج کامپیوتر جدید هستیم من نمی توانم این قراردادها را امضا کنم.» من هم، برخلاف انتظار آقای تامس، در ملاقاتم با تیمسار کاتوزیان به او گفتم که «ما درحال حاضر توانسته ایم از ۵۰ درصد ظرفیت کامپیوتر شما به بهترین نحوی استفاده کنیم. مطمئن باشید به مجردی که من این استفاده را به ۷۵ درصد رساندم از شما خواهم خواست که کامپیوتر دوم را ابتیاع فرمائید.» این باعث شد که با مدیر فروش جدیدمان اختلاف پیدا کنم بطوری که

ادامه کار با او دیگر برای من امکان نداشت و بعد از چند ماه راه مان به جدائی کشید.

نوری علا: یعنی شما مانع فروش کامپیوترهای جدید شدید.

قراجه داغی: بله. اختلاف اصلی من با مدیر فروش جدیدمان در این بود که ایشان «آی.بی.ام» را فقط یک کمپانی تولید و فروش کامپیوتر می دانست و دخالت در کار طراحی سیستم های عملیاتی مشتریان را مانعی برای رشد فروش می دید. این در حالی بود که من «برد امروز» را بقیمت «باخت فردا» درست نمی دانستم و، با آشنائی که با سیستم های اداری ایران پیدا کرده بودم، مکانیزه کردن سیستم های عقب مانده مشتریان را، بدون طراحی مجدد آنان، اتلاف وقت و برخلاف صلاح آینده «آی.بی.ام» ایران می دانستم. دلیل هم این بود که با این عمل استفاده از امکانات مهم کامپیوتر به حداقل می رسید و کار تنها به افزایش سرعت انجام عملیات قبلی می انجامید. بدتر از همه این بود که مکانیزه کردن عملیات عقب مانده، مقاومت شدیدی در مقابل تغییرات بعدی ایجاد می کرد. به همین دلیل من اصرار داشتم که قبل از مکانیزه کردن این نظام های عملیاتی، باید اول آنها را از نو طراحی کرده و بعد مکانیزه کنیم. البته روشن بود که این کار وقت بیشتری می گرفت و فروش کامپیوتر را به تاخیر می انداخت. مدیر عامل ما، آقای «برد لشر» (Brad Leshner) که از این گرفتاری مشتریان ایرانی آگاه بود با من در این مورد موافقت داشت ولی مدیر فروش جدید سعی داشت همه طراحان درجه یک سیستم شرکت را در به مدیران فروش تبدیل کند.

در این میان، من که اولویت اولم «طراحی سیستم ها» بود حاضر نشدم از عقیدهء صرفنظر کنم. متأسفانه در همین موقع آقای «واتسون جونیور»، رئیس کل «آی.بی.ام» جهانی، که عامل اصلی موفقیت استثنائی این شرکت در سال های دهه ۶۰ بود، خود را در سن ۵۵ سالگی بازنشسته کرده بود و این استراتژی عمومی جانشین جدید او بود که باعث شد «آی.بی.ام» در دهه های ۷۰ و ۸۰ موقعیت استثنائی خود را از دست بدهد. هرچند که اخیراً دوباره، با تأکید زیاد، توجه به خدمات طراحی سیستم ها را شروع کرده اند.

بهر حال، من تصمیم گرفتم که برای طراحی سیستم ها در ایران یک شرکت جدید بنا کرده و راه خود را از «آی.بی.ام» جدا کنم. اما کار به آنجا نکشید و، قبل از برپا کردن شرکت خود، از «آی.بی.ام» استعفا دادم. خوشبختانه چند ماه بعد دوست قدیمی من، پال سعیدی، مدیر عامل جدید آی.پی.ام ایران شد و روابط من با آی.پی.ام به گذشتهء خوب خود برگشت. من هرگز دین حرفه ای که به آی.پی.ام دارم از یاد نبرده ام.

نوری علا: لابد فکر جای بعدی را کرده بودید.

قراجه داغی: بله. از مدتی پیش، نادر حکیمی، مدیر عامل شرکت تکنولوگ در سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران که با دیدگاه من و تفکر سیستمی آشنا بود، از من خواسته بود که یک ملاقات یک ساعته با جناب مهندس نیازمند، مدیر عامل سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران که بنیانگذار سازمان مدیریت صنعتی ایران هم بود، در باره اهمیت استفاده از دیدگاه سیستم ها در شرکت های تابعهء سازمان گسترش داشته باشم.

این ملاقات، بجای یک ساعت، سه ساعت طول کشید و در انتهای آن آقای نیازمند از من خواست که بجای ایشان مدیر عامل سازمان مدیریت شوم. شرط من برای پذیرش پیشنهاد ایشان این بود که «سازمان مدیریت» از یک سازمان با بودجه و مقررات دولتی، به یک شرکت غیر دولتی و دارای سرمایه ای معادل یک سال بودجه و بدون مقررات دولتی تبدیل شود و من اجازه داشته باشم که آن را به یک «سازمان طراحی سیستم ها» تبدیل کنم. نیازمند گفت که «این کار عملی نیست و تو، بعد از یک سال، تمام سرمایه را مصرف می کنی و آخر سال ورشکست خواهی شد». گفتم «با سازمان برنامه توافق می کنیم که اگر من در پایان سال نتوانستم سازمان مدیریت را به سوددهی برسانم استعفا دهم و شما سازمان مدیریت را که در این یک سال با تکنولوژی سیستم ها آشنا شده است دوباره با همان بودجه سازمان برنامه ادامه دهید». نیازمند گفت که «من باید در این مورد با دکتر عالیخانی، وزیر اقتصاد، و جناب اصفیا، رئیس سازمان برنامه، و شورای سازمان گسترش صحبت کنم. اگر من موافقت عالیخانی و شورای گسترش را گرفتم تو خواهی توانست، با سمت مدیرعامل سازمان مدیریت، مسئولیت تبدیل سازمان را از یک موسسه دولتی به یک شرکت خصوصی بعهده بگیری. در این مدتی هم که من مشغول گرفتن موافقت مراجع مسئول هستم، هر وقت که برایت ممکن شد، می توانی بعنوان "معاون تکنولوگ" طرح ایجاد یک شرکت طراحی سیستم ها را از صفر برای سازمان گسترش تهیه کنی؛ که اگر نتوانستیم موافقت مسئولین مربوطه را برای تبدیل سازمان مدیریت بگیریم، ابتدا یک بخش مستقل را برای طراحی سیستم ها در تکنولوگ با مدیریت خودت ایجاد کنیم. سپس، وقتی از استقلال مالی آن مطمئن شدیم آن را بصورت یک شرکت مستقل در سازمان گسترش ایجاد کنیم».

ما با این توافق از هم جدا شدیم و من، بعد از استعفا از «آی.بی.ام»، بعنوان معاون تکنولوگ، مشغول کار شدم و در سه ماه با مشارکت چند تائی از بچه های علاقمند در سازمان مدیریت، طرح جدید را تهیه کردیم.

نوری علا: نتیجه پیشنهاد اولیه شما چه شد؟

قراجه داغی: نیازمند؛ تمام گفتگوی ما را با عالیخانی در میان گذاشته و از او برای تبدیل سازمان مدیریت صنعتی به مرکزی برای طراحی سیستم ها و مدیریت، در داخل سازمان گسترش و با ریاست من کمک خواسته بود. عالیخانی هم به نیازمند گفته بود که مرا از چندین سال پیش، وقتی که تازه از امریکا آمده بودم می شناسد و از پیشنهاد او استقبال کرده و گفته بود که اگر مسئله ای در سازمان برنامه پیش بیاید او می تواند از طریق جناب اصفیا آن را حل کند.

نوری علا: می دانم که این پرسش من جریان گفتگو را متوقف می کند و اندکی به گذشته بر می گرداند اما جالب است که بدانیم جریان آشنائی شما با عالیخانی از چه قرار بوده.

قراجه داغی: وقتی قرار شد از امریکا به ایران برگردم تصمیم گرفتم که با استفاده از قانون، یک اتومبیل هم با خودم به ایران ببرم. پس یک ماشین شورلت خریدم و آن را در نیویورک برای مقصد ایران در کشتی گذاشتم. خودم هم با هواپیما به ایران رفتم. بعد از یک ماه ماشین هم رسید ولی گمرک برای ترخیص آن از من مالیات

گمرکی خواست. من حق قانونی خود را مطرح کردم اما آنها اعتراض مرا به این بهانه که «تو در مدت اقامت ۵ ساله خود در امریکا يك ماه به ایران آمده ای و شرط پنج سال اقامت متوالی را نقص کرده ای» قبول نکردند. منظورشان سفر قبلی من به ایران برای ازدواج بود. اما قانون می گفت «پنجسال متوالی نگفت شصت ماه متوالی» و گواهی اقامت متوالی را هم به مقامات خارجی واگذار کرده بود و من هم این گواهی خارجی را در دست داشتم. پس بناچار از دولت و وزارت اقتصاد ایران شکایت کردم. چندی بعد منشی آقای عالیخانی به من زنگ زد که ایشان می خواهد شما را در دفتر خود ببیند.

آقای عالیخانی بدون هیچ مقدمه بمن گفت «حق با شماست ولی ما به کمک تو نیازمندیم. در سال گذشته تولید ناخالص ملی ایران کمتر پنج بلیون دلار بوده است، که تازه سه بلیون دلار آن هم از درآمد نفت است. در این میان تمام کوشش من، بعنوان وزیر اقتصاد، این است که بتوانم اقتصاد بازار ایران را به یک نظام صنعتی تبدیل کنم.»

عالیخانی سپس، با محبت، ایده های خودش را در باره اینکه چگونه می خواهد بازرگانان موفق ایرانی را که با يك منبع تکنولوژی ارتباط مستقیم دارند به صاحبان صنعت تبدیل کند، شرح داده و اضافه کرد که «یکی از مهمترین این طرح ها، ایجاد صنعت ماشین سازی در ایران است، و در عین حال گمرک نقشی مهمی برای موفقیت طرح دارد اما چطور عده زیادی، با سوء استفاده از قانونی که مبنای شکایت شما است، انواع ماشین های مختلف را بدون مالیات وارد کرده و بازار ماشین را در کنترل خود در آورده اند. اگر تو به شکایت خود اصرار کنی پروژه صنعتی کردن ایران را به تأخیر خواهی انداخت. پس خواهش من از تو این است که بخاطر ایران از این شکایت خود بگذری و من در عوض دستور می دهم بدهی گمرکی را، با توجه به توانائی خود قسطی پرداخت کنی.»

من از دانستن این واقعیت که تولید ناخالص ملی ایران کمتر از پنج بلیون دلار و کمتر از بودجه دانشگاه کالیفرنیا، که در آنجا درس می دادم، میباید شوکه شده بودم و بی اختیار تحت تاثیر عالیخانی قرار گرفتم و به او گفتم که «مسئله شما مهمتر از مسئله من است. پس شکایتم را پس می گیرم و کل مبلغ را ماهیانه در یک سال پرداخت می کنم.»

هنگام خداحافظی، دکتر عالیخانی که در آن موقع ۳۲ سال داشت، و با ترکیب سه وزارتخانه صنایع، بازرگانی و گمرکات اولین وزیر اقتصاد ایران شده بود و طی ۷ سال وزارت خود توانست، با همکاری جناب مهندس اصفیا و مهدی سمیعی (بانک مرگزی)، تولید ناخالص ایران را به پنجاه و پنج بلیون دلار برساند، دست مرا با صمیمیت فشرد. و چند سال بعد، خوشبختانه، خاطره ملاقات ما در حافظه اش باقی مانده بود.

نوری علا: بالاخره سازمان مدیریت چگونه به شما رسید؟

قراجه داغی: قرار ما این بود که «سازمان مدیریت صنعتی» دولتی نباشد. پس مشکل اول این بود که، از بین ۱۳۰ کارکنان سازمان، اقلیتی نمی خواستند کارمندی دولت را از دست بدهند. خوشبختانه عالیخانی قبول کرد که در وزارت اقتصاد «سازمان صنایع کوچک» بوجود بیاید و هر کسی که نمی خواهد در سازمان مدیریت غیر دولتی شده دست از شغل دولتی بردارد به آنجا منتقل شود. در این مورد من یک ماه تمام با

تک تک کارمندان، حتی با پیشخدمت ها، راجع به چرای لزوم این کار صحبت کردم. از این ۱۳۰ نفر ۷۵ نفر با قبول ریسک در سازمان باقی ماندند و پنجاه و پنج نفر، که سنین بالا داشتند، به سازمان صنایع کوچک وزارت اقتصاد منتقل شدند.

نوری علا: روش تان برای تبدیل سازمان مدیریت به واحدی مستقل از دولت چه بود؟

قراجه داغی: اول از سازمان برنامه خواستیم که بودجه ۶ شش میلیون تومانی سازمان را بعنوان سرمایه به ما بدهند. گفتند «نمی شود». چون ما این ۶ شش میلیون را می دهیم که سازمان به صنایع کشور کمک مجانی بکند ولی شما با کمک مجانی به هیچ سازمانی موافق نیستید». خوشبختانه آقای اصفیا دستور داد که سه میلیون سرمایه به ما بدهند. من هم گفتم «حالا که شما نمی خواهید بیشتر از سه میلیون سرمایه گذاری کنید فقط می توانید پنجاه در صد سهام سازمان را داشته باشید و پنجاه در صد دیگر مال مدیران، کارشناسان و کارکنانی است که ریسک کرده اند و با فداکاری در سازمان مانده اند».

نیازمند و شورا گسترش قبول کردند که ۵۰ درصد سهام مال بچه های سازمان مدیریت و ۵۰ درصد دیگر مال سازمان گسترش باشد. برای این کار یک هیئت مدیره جدید بوجود آمد که نیازمند رئیس هیئت مدیره آن شد و سه نفر از دوستان نزدیک من - دکتر اکبر اعتماد که آن موقع رئیس مرکز تحقیقات وزارت علوم بود، رضا قطبی مدیر عامل سازمان تلویزیون ملی ایران، و نادر حکیمی مدیر عامل تکنولوگ که شروع کننده این ماجرا محسوب می شد - عضو هیئت مدیره ما شدند و من هم، در سمت مدیرعامل، نماینده سهام کارکنان در هیئت مدیره باشم. این هیئت مدیره بود که در واقع بمن کمک کرد تا بتوانم تشکیلات موجود و همه مقررات دولتی آن را عوض کنم و با ایجاد یک صندوق بازنشستگی جدید، که بقیه شرکت های گسترش هم به آن پیوستند، و تغییر نظام دستمزد و حقوق، و افزودن «طرح کارانه» همه کارکنان را در سرنوست سازمان شریک کنم.

نوری علا: اینجا من یک سوال مربوط به گل گفتگومان دارم. بفرمائید که شما با آن «فرسودگی فرهنگی»، که در قبلاً صحبت آن را کرده ایم، چگونه برخورد کردید؟

قراجه داغی: من و ما، با وقوف کم و بیش خودم از موضوع، «تحول فرهنگی» را از خود سازمان مدیریت آغاز کردیم و، با استفاده از روش «طراحی دیالکتیک»، کارکنان باقی مانده در سازمان را با دیدگاه سیستم ها و اصل «طراحی مشارکتی» و «توافق در ضوابط تصمیم گیری» آشنا کردیم.

نوری علا: این شرکت غیر دولتی ویژه مدیریت و طراحی سیستم ها مشتریان خود را از کجا آورد؟

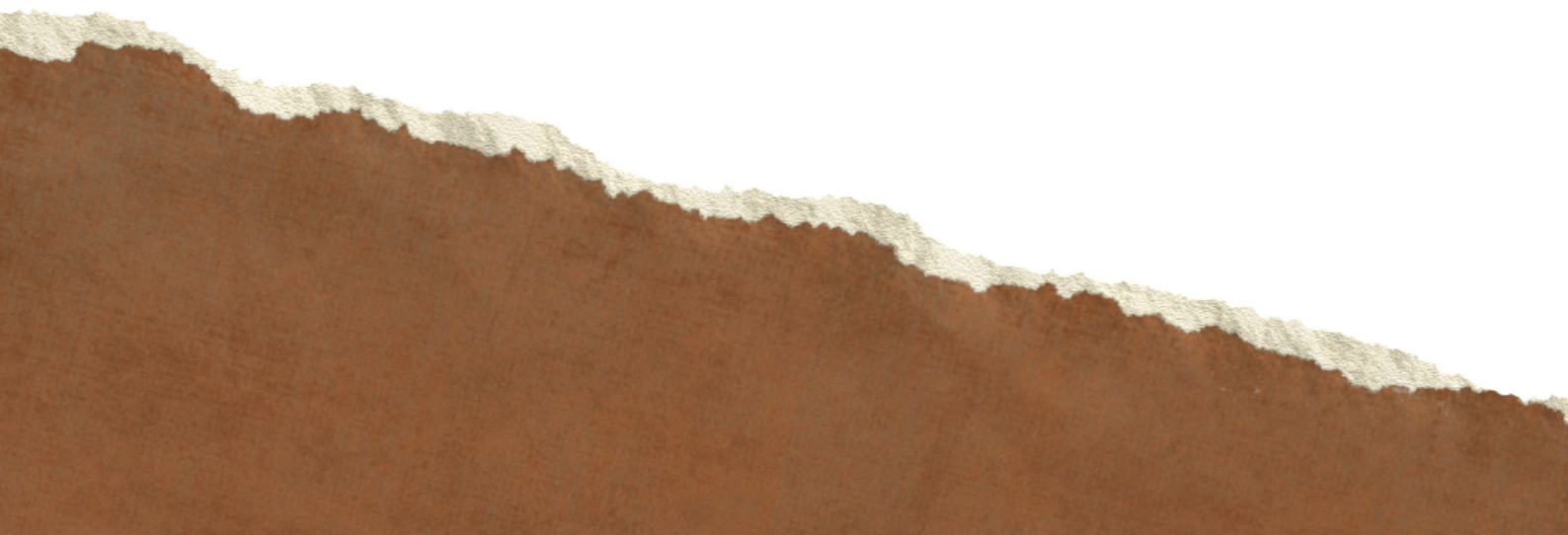
قراجه داغی: از دو شرکت وابسته به سازمان گسترش شروع کردیم. سپس سازمان تلویزیون ملی ایران مشتری ما شد. خوشبختانه دکتر اعتماد، که برای تاسیس سازمان انرژی اتمی انتخاب شده بود، از ما خواست

که در ایجاد سازمان انرژی اتمی ایران به او کمک کنیم. سپس پرویز بیات، یکی از مدیران سابق سازمان مدیریت که در آن زمان دبیر کل «انجمن مدیریت ایران» شده بود باعث ارتباط ما با بخش خصوصی گردید.

او که از دوستان قبلی خود در باره تغییرات جدید و کارهای سازمان مدیریت شنیده بود، از من خواست تا در یک جلسه که برای مدیران انجمن، و مخصوصاً مدیران بخش خصوصی، تشکیل می دهد در باره دیدگاه سیستم ها و نقش جدید سازمان مدیریت صحبت کنم. این صحبت یکی از موثرترین فعالیت های بازاریابی ما در ایران شد؛ چرا که ناگهان درهای شرکت های خصوصی و سازمان های دولتی را بروی سازمان مدیریت صنعتی ایران گشود و تقاضا برای خدمات سازمان را افزایش چشمگیر داد. بطوریکه، اضافه بر شرکت های خصوصی و دولتی، سازمان مدیریت افتخار همکاری با موسسات زیر را هم داشته است: دانشگاه تهران (علینقی عالیخانی) - دانشگاه آریامهر (رضا امین، محمد علی مجتهدی) - وزارت آب و برق، وزارت کشاورزی (منصور روحانی) - وزارت علوم (مجید رهنما، عبدالحسین سمیعی، قاسم معتمدی) - وزارت آموزش و پرورش (منوچهر گنجی) - سازمان رفاه کارگران (کوروش آموزگار - سازمان خدمات اجتماعی (عبدلرضا انصاری) - کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان (لیلی امیرارجمند).

نوری علا: و چنین بود تا توفان انقلاب آغاز شد.

قراجه داغی: بله. آن هم چه طوفانی!





فصل نهم: انقلاب و پس از آن

نوری علا: وقتی که سرازیری انقلاب شروع شد شما چه احساسی داشتید؟

قراجه داغی: در آن موقع من حدود ۱۲ سال بود که در سازمان مدیریت بودم؛ سازمانی که در صنعتی شدن ایران نقش مهمی داشت. در نتیجه احتمال بقدرت رسیدن یک حکومت مذهبی برایم قابل قبول نبود. البته بی‌نهایت نگران بودم.

نوری علا: در مورد آینده زندگی و کار خودتان چه فکر می‌کردید؟

قراجه داغی: من چون هیچ وقت مسئولیت دولتی و فعالیت سیاسی نداشتم و با همکارانم، از چپ و راست، کاپیتالیست و سوسیالیست، مذهبی و سکولار، بهائی، فدائی و مجاهد همگی در صلح کامل زندگی می‌کردیم، فکر نمی‌کردم کسی با من یا سازمان کاری داشته باشد. اما خیلی ناراحت و نگران وطنی بودم که ۱۸ سال از بهترین سال‌های عمرم را برای شکوفائی آن صرف کرده بودم. چند دفعه هم به «رفقای انقلابی» که در میان مان قد علم کرده بودند گفتم که «شما حق دارید با نظام موجود مخالف باشید و بخواهید که آن را تغییر

بدهید، ولی حق ندارید بدنبال خمینی بروید. شما حق ندارید به ۱۵۰ سال به عقب برگردید، شما حق ندارید به ۱۴۰۰ سال قبل برگردید، این خیانت به مردم ایران و حتی خیانت به خودتان است».

نوری علا: نمی خواستید از ایران خارج شوید؟

قراجه داغی: نه. یادم هست که در یکی از روزهای آخر قبل از انقلاب دوست و همکار بسیار عزیزم، فرامرز عدل، که از البرز با هم بودیم، در حالی که یک لیوان در دست اش بود به اتاق من آمد، آن را محکم به زمین زد و بمن گفت: «دیدی که شکست و دیگر نیست؟ تو هم پاشو و هرچه زودتر از این ملک برو. مگر نمی دانی که تکنولوژی برای این جماعت انقلابی همان "شیطان بزرگ" است و جنابعالی یکی از عوامل شناخته شده آن هستید؟» اما من دیوانه که به این نکته او فکر نکرده بودم همچنان به فکر رفتن نیافتم.

نوری علا: ولی چطور شد که از ایران خارج شدید؟

قراجه داغی: در زمان نخست وزیری بختیار، در اوج بحران ایران، من با همکاری دوست ارجمندم اروین لازلو (Ervin Lazlo) یکی از بزرگان حرفهء سیستم ها که با من بسیار نزدیک بود، پروژهء جالبی به نام «نظم جدید اقتصادی» (New Economic Order) را برای سازمان ملل را انجام داده بودیم و من مسئولیت گزارش نتایج این پروژه را در جلسات خاص سازمان ملل، که برای این موضوع در مکزیك تشکیل شده بود بر عهده داشته و به آنجا سفر کردم. در خاتمهء سه روز کاردر مکزیك هم، سازمان ملل یک چک هزار دلاری برای تامین هزینه سفر به مکزیك بمن داد که بعد ها در شرایط بحرانی بسیار به درد من خورد. در این غیاب چند روزه بود که همه چیز به هم خورده بود.

نوری علا: یاد شعر سهراب سپهری افتادم که می گوید: «حکایت کن از بمب هائی که من خواب بودم و افتاد!» شما چه کردید؟

قراجه داغی: من عازم بازگشت به ایران بودم. در راه برگشتن، از فرودگاه نیویورک، برای خداحافظی، به دوست و استاد همیشگی ام، پروفیسور راسل ایکاف، که در فیلادلفیا کار و زندگی می گذرد، زنگ زدم. او بمن گفت «خواهش می کنم سفرت به ایران را عقب بیانداز و بیا دانشگاه من یک کار جدی و فوری با تو دارم». وقتی آنجا رسیدم او به من گفت «فعلا به ایران نرو. بر اساس آنچه من شنیده ام شانس اینکه در شرایط امروز ایران آدمی مثل تو زنده بماند بسیار کم است. تو برای مدتی تا آب ها از آسیاب بیفتد و تکلیف آیندهء ایران روشن شود اینجا بمان و با سمت مسئول "مرکز تحقیقات علوم سیستم های اجتماعی" (Bush Center) در دانشگاه پنسیلوانیا با من همکار بشو».

نوری علا: و پذیرفتید؟

قراجه داغی: نه. به او گفتم «یعنی من تمام همکارانم را در سازمان مدیریت به امان خدا بسپارم و خودم را نجات بدهم؟» گفت «پس سه روز بمن مهلت بده تا من یک حکم برای تو از دانشگاه بگیرم که به تو شش ماه فرصت می دهد که اگر ادامه کار خاصی که تو می کنی در ایران ممکن نشد، که نخواهد شد، بتوانی به اینجا برگردی و کارت را ادامه دهی».

نوری علا: چه دوست جالبی. فکر می کنم شما همیشه از این بابت شانس داشته اید.

قراجه داغی: خوشحالم و سرفراز. باری، همانطور که قول داده بود، پس از سه روز، این حکم را بدست من داد. حکم توسط وارتان گرگوریان (Vartan Gregorian) که یک ارمنی ایرانی نسب و قائم مقام (Provost) دانشگاه بود امضا شده بود.

نوری علا: ایشان را هم از قبل می شناختید؟

قراجه داغی: من با وارتان گرگوریان، این انسان شریف و بسیار دوست داشتنی، در سفر های قبلی ام به دانشگاه، که بدعوت ایکاف صورت گرفته بود، آشنا شده بودم. مناسفانه خبر درگذشت اش را چند روز پیش شنیدم. حیف و صد حیف و روحش شاد.

نوری علا: و با در دست داشتن حکم برگشتید ایران؟

قراجه داغی: بله. برگشتم به ایران، اما در فرودگاه فهمیدم که چه اشتباهی کرده ام. همه چیز بهم خورده بود و ارتش اعلام بی طرفی کرده بود و بختیار کنترل حکومت را از دست داده بود و معلوم نبود که کجاست.

نوری علا: در این جور مواقع آدم کلی از مشکلات اش را هم به یاد می آورد. این طور نیست؟

قراجه داغی: چرا، علاوه بر «طاغوتی» بودن، مشکل من چیز دیگری هم بود. گذشته از مسئلهء تکنولوژی که فرامرز عدل یادآوری کرده بود من، دو سال قبل از انقلاب، با استفاده از قانون دوم ترمودینامیک و تئوری اطلاعات مقاله ای تحت عنوان «تمایل به نظم» در بارهء چگونگی پیدایش پدیدهء حیات نوشته و در آن ادعا کرده بودم که «برای بوجود آمدن حیات در یک سیستم باید در آن دو تمایل خواستن و دانستن بوجود آمده باشد. در آن زمان مهندس بازرگان، که خود استاد ترمودینامیک دانشکدهء فنی ایران بود و در زندان بسر می برد، توسط دامادش که همکار من در سازمان مدیریت بود، این مقاله را دیده بود و طی نامه ای از من اثبات ترمودینامیک ادعایم را خواسته بود. دلیل اش هم این بود که فکر می کرد که با این برداشت میتوان «خداوند جان و خرد» فردوسی را ثابت کرد.

نوری علا: ایشان همهء مسائل و احکام اسلامی را همینگونه علمی اثبات می کرد! ببخشید. نتوانستم نگویم.

قراجه داغی: می دانم. ولی آدم شریفی بود.

نوری علا: می گفتید که از بابت این مقاله نگران بودید؛ چرا؟

قراجه داغی: از قرار، این مقاله با مخالفت بعضی از روحانیون آشنا با او مواجه شده بود و به او گفته بودند که «اگر قرار بود ما راجع به چگونگی بوجود آمدن پدیدهء حیات چیزی بدانیم خداوند خود در کتاب مبین

به آن اشاره می کرد، و چون هیچ مطلبی در این باره در کتاب مبین وجود ندارد این مطالعه و مقاله را می توان "محاربه با خدا" تلقی کرد. در نتیجه می دانستم که آن روزها آشکار شدن این مقاله میتواند برای من مزاحمت ایجاد کند.

نوری علا: حالا که اسم بازرگان را آوردید بفرمائید که در دوران موقت با او ارتباط داشتید؟

قراجه داغی: بله. بهر حال ایشان رئیس دستگاه اجرائی مملکت شده بود. اما ارتباط ما به قبل از پیروزی انقلاب شروع شده بود. چرا که او، بعد از آزاد شدن از زندان، می خواست در مورد مسائل روز ایران که موجب نگرانی اش شده بود، با من مشورت کند. يك روز به من گفت «در این شرایط تنها کسی که می تواند این مملکت را نجات بدهد دکتر صدیقی است، برای اینکه صدیقی تنها عضو جبهه ملی است که از محبوبیت بسیار برخوردار است و عقیده دارد اگر شاه از ایران برود ارتش، که تنها امید برای حفظ ایران است، از هم خواهد پاشید و بهمین دلیل حاضر است در این شرایط سخت مسئولیت بپذیرد. تو اگر می توانی ترتیبی بده که او با شاه صحبت کند».

نوری علا: عجب. من شیفته خصائل دکتر صدیقی بودم. دو سه سالی شاگردی اش را کرده و به دعوت او در مؤسسه علوم اجتماعی درس می دادم و عاقبت هم او باعث شد که برای ادامه تحصیل به انگلستان بروم. ببخشید. دریغ آمد که یاد آن بزرگوار را نکنم.

قراجه داغی: کاملاً درست می گوئید. من برای انجام خواست بازرگان، بکمک گرفتن از شهبانو، موفق شدم که ترتیب ملاقات صدیقی با شاه را بدهم. شاه هم دنبال شخصیتی مثل صدیقی می گشت که نخست وزیر بشود تا او بتواند هرچه زودتر از ایران خارج شود.

نوری علا: اما آن ملاقات به نتیجه مطلوب نرسید.

قراجه داغی: بله. متأسفانه بعداً از بازرگان شنیدم که صدیقی به شاه گفته است «قربان، من می دانم که شما علاقه ای به من ندارید، ولی الان صحبت از این حرف ها گذشته است، شما مجبورید پادشاه من بمانید و من هم مجبورم که نخست وزیر شما بشوم، چون تنها نهادی که می تواند این مملکت را نجات بدهد ارتش است و اگر شما بروید این ارتش از هم خواهد پاشید». ولی متأسفانه حرف صدیقی مورد قبول شاه نشده بود. چرا که شاه تصمیم خود را برای خارج شدن از ایران قبلاً گرفته بود و بختیار هم وقتی نخست وزیر شد که قبول کرد شاه از ایران برود؛ کاری که متأسفانه به ضرر خود و تمام ایران تمام شد.

نوری علا: ببخشید، حالا که از شهبانو نام بردید خواهش میکنم راجع به ارتباط خودتان با شهبانو هم توضیح بدهید.

قراجه داغی: داستان اش به یکی از سال های قبل از انقلاب مربوط است. من بدعوت سازمان برنامه، در جمعی از مدیران، درباره تفکر سیستم ها و شکوفائی اجتماعی صحبت می کردم که شهبانو بی خبر وارد جلسه شدند و در اولین صندلی خالی نشستند و فرمودند که سخنان خود را بدون هیچ ملاحظه ای ادامه بدهم. همانجا حدس زدم که دوست بسیار عزیز و هم دوره من در دبستان فیروزکوهی و دبیرستان البرز، یعنی رضا قطبی، شهبانو را به شنیدن سخنان من تشویق کرده است. خدمت شان عرض کردم که «با اجازه

می خواهم از این فرصت استثنائی استفاده کنم و، با توجه به علاقه ای که شهبانو به مسائل فرهنگی دارند، ابتدا نکته مهمی را در این مورد به اطلاع شهبانو برسانم.» سپس چنین ادامه داد که «از سه بنا پرسیدم چه می کنید؟ اولی گفت "آجر روی آجر می گذارم"، دومی گفت که "دارم يك دیوار می سازم"، ولی سومی گفت «دارم کمک می کنم که يك مدرسه ساخته شود» آثار مهمی و بی نقشی از قیافه اولی می ریخت. او هیچ نقشی برای خود و هیچ ارزشی برای کاری که می کرد قائل نبود. بقول خودش، "آجر روی آجر می گذاشت". سومی اما در عالم دیگری بود. او داشت مدرسه می ساخت. رفتار متفاوت این سه فرد، که هر سه خود را بنا می دانستند، گویای این واقعیت است که "واحد نظام اجتماعی فرد نیست بلکه نقشی است که فرد در شرایط مختلف و در گروه های متفاوت برای خود قائل است". به همین دلیل می توان دید که چرا يك پدر خوب لزوماً يك رئیس خوب نیست. و يك دوست خوب می تواند شريك بدی باشد. تجربیات و تحقیقات شخصی من، در سازمان ها و شرکت هایی که در تمام این سال ها با آنها درگیر بوده ام مرا به شناخت این واقعیت تلخ رسانده است که مردم ما، چه در بخش خصوصی و چه در بخش دولتی، نقش سازنده ای برای خود نمی بینند و اکثراً خود را مثل يك ابزار "مامور و معذور" می دانند.»

به اینجا رسیده بودم که ناگهان یکی از شرکت کنندگان در سمینار با صدای بلند و لحنی توهین آمیز گفت «شما به چه جرأتی بخود اجازه می دهید که در حضور شهبانو به ملت ایران توهین کنید؟» سکوت سالن را فرا گرفت اما شهبانو فرمودند «اگر آقای قراجه داغی موافقت کنند من شخصا می خواهم جواب این سوال را بدهم». و ادامه دادند که «متأسفانه این بی نقشی که قراجه داغی به آن اشاره کرد واقعیت دارد و ناشی ازحافظه تاریخی و یکی از مهم ترین محدودیت های شکوفائی اجتماعی-فرهنگی ماست. سکوت و انکار و عدم کوشش برای شناخت این درد، و یافتن جوابی برای آن، سبب شده که کوشش هایمان برای شکوفائی اجتماعی- فرهنگی به نتیجه دلخواه مان نرسد و من مطمئن هستم که ایشان راه حلی برای این درد دارند و من مشتاق شنیدن آن هستم.»

نوری علا: بیچاره شخص معترض دستمال یزدی از دست اش افتاد!

قراجه داغی: حاضرین دست زدند و من هم پنج عاملی را که مسئول ایجاد این بی نقشی است توضیح داده و نشان دادم که چگونه يك تحول در میل «خواستن و توانستن» و بازآفرینی قدرت، که با شناخت و توافق در ضوابط تصمیم گیری و دانستن چراها صورت می گیرد، عامل نقش آفرینی در اعضای يك نظام اجتماعی است. در انتهای جلسه شهبانو از من خواستند که با تلفن از دفترشان وقت بگیرم و خدمت شان برسم. این آغاز دوستی ما و لطف شهبانو بمن گردید که خود داستان دیگری است.

نوری علا: ممنون خیلی جالب بود. برگردیم به ادامه ی صحبت قبلی. ممکن است در این باره که چگونه مقاله «پدیدهء حیات» شما را مجبور به ترک ایران کرد توضیح بیشتری بدهید. من خیلی مشتاقم بدانم مگر شما در دستگاه جدید آشنائی نداشتید که از این بابت پشتیبان شما باشد؟

قراجه داغی: چرا، همانطور که گفتم با مهندس بازرگان که حالا نخست وزیر شده بود بسیار نزدیک بودم. تا حدی که از من خواستند که با دولت شان همکاری کنم. من هم به ایشان گفتم که «قربان! شما لاهوتی هستید و من طاغوتی، فکر نمی کنم که دوستان شما خیلی از این موضوع استقبال کنند. وانگهی در این شرایط تنها کسانی موفق خواهند شد که حاضر به کشتن باشند، و نه شما و نه من هیچکدام این کاره نیستیم. به نظر من، حکومت شما هم در این شرایط انقلابی بیش از ۶ ماه دوام نخواهد آورد. اگر بمن لطف دارید کمک کنید که من، تا آرام گرفتن اوضاع، مدتی از ایران خارج شوم». بازرگان گفت: «پس اول تو هم

یک کمک بمن بکن. می دانم که در ایجاد طرح سازمانی تلویزیون تو هم دست داشتی و قطب زاده را هم خوب می شناسی. من ترتیب ملاقات شما را می دهم، تو هم برو به تلویزیون و ساخت جدید تشکیلاتی و عملیاتی تلویزیون را به قطب زاده نشان بده. چون چپی ها اداره تلویزیون را بدست گرفته اند و قطب زاده هم نمی داند چه می کند». من هم قبول کردم و رفتم که به او کمک کنم ولی متأسفانه من و قطب زاده با هم دعوایمان شد.

نوری علا: چرا؟ سر چی؟

قراجه داغی: ما مشغول صحبت در باره ساختار تلویزیون بودیم و اینکه چگونه و از چه نقاطی می توان به شبکه پخش وارد شد، که یک دفعه اذان گفتند و قطب زاده گفت که «من باید برای خواندن نماز مدتی ترا تنها بگذارم». من هم بی اختیار و بدون فکر گفتم «مرد حسابی! من و تو که همدیگر را خوب می شناسیم. تو از کی نماز خوان شده ای؟» او در جواب من گفت «تو که با رژیم منحوس قبلی کار کرده ای، حالا روت هم زیاده؟» گفتم «ای کاش با رژیم قبلی بیش از این کار کرده بودم، آنوقت تو اینجا ننشسته بودی». کار ما به دعا کشید و من پا شدم و بیرون آمدم.

نوری علا: جالب است. نتیجه چه شد؟

قراجه داغی: در بین راه از رادیوی ماشینم شنیدم که «جمشید قراجه داغی به جرم محاربه با خدا دستگیر شده است». می فهمیدم که کار قطب زاده است ولی نفهمیدم که او جریان مقاله و مخالفت روحانیون با آن را از کجا شنیده است، چون تا آنجائی که من می دانستم او اصلاً اهل مطالعه نبود.

نوری علا: یعنی شما اتهام «محاربه با خدا» را به آن مقاله ربط دادید؟

قراجه داغی: از نظر من دلیل دیگری نداشت.

نوری علا: ببخشید. حرف تان را قطع کردم. بعد چه شد؟

قراجه داغی: فوراً يك تلفن عمومی پیدا کردم و به دفتر مهندس بازرگان زنگ زدم. منشی او، دخترش که قبلاً شاگرد من بود، گفت که با فلان سفیر جلسه دارند. گفتم «پس خواهش می کنم به ایشان بگوئید که رادیو همین الان، یعنی ده دقیقه بعد از اینکه دفتر قطب زاده را ترک کردم، اعلام کرد که مرا بجرم محاربه با خدا گرفته اند، ولی هنوز کسی من را نگرفته است. بفرمایند من کجا بیایم و خودم را معرفی کنم». گفت «نه، همچین چیزی امکان ندارد. يك لحظه صبر کنید». دو دقیقه بعد شخص مهندس بازرگان پای تلفن به من گفت «مگر دیوانه شده ای؟ برو قائم شو و فوری به من اطلاع بده کجائی تا ببینم چه می توانم بکنم». من که می دانستم زن و بچه هایم که در خانه منتظر من هستند ممکن است این خبر را شنیده باشند، اول به خانه رفتم جریان را توضیح دادم و گفتم «نگران نباشید این يك اشتباه است» و بعد رفتم خانه مادرم و از آنجا دو باره به مهندس بازرگان تلفن کردم؛ گفتم: «آخر مرد حسابی کسی در خانه مادرش قایم می شود؟ اولین جایی که سراغ آدم می آیند خانه مادر است». بعد دامادش را فرستاد و من را در خانه دخترش برای چند ساعت نگهداشت تا توانست از خمینی بابت بی گناهی من یک دست خط بگیرد. من هنوز آن دست خط را حفظ کرده ام. از قرار جناب بازرگان تعهد شخصی دادند که هرگاه دادگاه های انقلاب مرا بخواهند مرا تحویل می دهد.

نوری علا: چه لحظه های خطیری. اما یادم هست که در آزادی هم نمی شد براحتی از کشور خارج شد. شما چه کردید؟

قراجه داغی: بالاخره، پس از گرفتن پاسپورت، رفتم که بلیط سفر به آمریکا را بگیرم. شانسی فروشنده یکی از شاگردان من بود. گفت «این پاسپورت شما یک مهر کم دارد، رفتن شما با این پاسپورت اشکال خواهد داشت و ممکن است شما را در فرودگاه بگیرند». من بلافاصله به دفتر نخست وزیری رفتم و جریان را به جناب بازرگان گفتم. خیلی عصبانی شد و طرف مربوطه را صدا کرد که «چرا مهر را نزدی؟» گفت «آقا، اشتباه کردیم، ببخشید، از دستمان در رفته است». بازرگان همانجا خواست که در حضورش مهر را بزنند. وقتی دوباره برای گرفتن بلیط رفتم این شاگرد قدیمی بمن گفت که صلاح نمیداند که من هیچ ریسکی در این باره بگیرم. گفت که «من امروز دو تا بلیط برایتان صادر می‌کنم یکی برای پنجشنبه یکی برای جمعه، ما پاسپورت‌های شما را برای تأیید و پرواز پنجشنبه می‌فرستیم ولی شما پنجشنبه به فرودگاه نمی‌روی، من بلیط پنجشنبه شما را بعداً باطل می‌کنم. روز پنجشنبه خودم می‌روم با آشنایانی که دارم مطمئن می‌شوم که پاسپورت شما به فرودگاه آمده است و اشکالی برای رفتن شما نیست. آنوقت شما با خیال راحت جمعه می‌روید. ولی اگر پاسپورت شما روز پنجشنبه نیامده باشد من شما را از راه زمینی خارج می‌کنم». شب پنجشنبه به من زنگ زد و گفت که «خوشبختانه پاسپورت بدون اشکال تأیید شده است و همه چیز درست است و شما می‌توانید فردا یعنی روز جمعه بروید.

نوری علا: حالا معلوم می‌شود حکم دانشگاه فیلادلفیا چقدر مهم بوده.

قراجه داغی: بله. در آن موقع کسی نمی‌توانست با پول یا جواهرات یا چیز قیمتی از فرودگاه خارج شود، و من فقط با صد دلار به فرودگاه رفتم، پاسپورتم را گرفتم، و برای سوار شدن به هواپیما بطرف دری که در چند قدمی میز پاسپورت‌ها بود رفتم. ماموری که دم در ایستاده بود نگاهی به پاسپورت انداخت و گفت «آقا این مهر مال دیروز است، شما چرا امروز می‌خواهید بروید؟» من هم دیدم اگر وا بدهم همه چیز را باخته‌ام با صدای بلند و کلفتی که دارم با عصبانیت گفتم «مگر ندیدی که من الان جلو چشم تو این پاسپورت را از کسی که پشت میز نشسته است گرفتم، من چه می‌دانم که چه کسی چه مهر غلطی به آن زده است». مامور، که هیچ انتظار این عکس‌العمل را از من نداشت، فکر کرد من حتماً به جای مهمی مربوط هستم که می‌توانم این طور با او حرف بزنم. با دستپاچگی گفت «آقا ببخشید، آقا حتماً یکی اشتباه کرده است. بفرمائید داخل شوید». و من وارد سالن ترانزیت (انتظار برای آمدن هواپیما) شدم. در آن سالن بجز من فقط دو نفر دیگر منتظر بودند. از قرار بقیه مسافران پان امریکن که ایران مبدأ آن بود نتوانسته بودند اجازه خروج بگیرند.

نوری علا: این مال چند ماه بعد از انقلاب بود؟

قراجه داغی: بعد از ۴۲ سال تاریخ دقیق درست یادم نیست. فکر می‌کنم حدود ۴۰ روز یا کمتر از رفتن بختیار و نخست وزیری مهندس بازرگان می‌گذشت. وقتی هواپیما بلند شد خلبان اعلام کرد که «تا هواپیما از مرز ایران بیرون نرفته است هیچ گارانتی وجود ندارد که ما را دوباره برنگردانند» و به مهماندار گفت یک ویسکی از طرف من به این سه نفر بدهید. و وقتی گفت که ما از مرز ترکیه رد شده ایم خیال مان راحت شد.

نوری علا: تا امریکا توقف هم داشتید؟

قراجه داغی: بله. در لندن. و آنجا بود که همسر من را سورپرایز کرد. یعنی وقتی ورودمان به لندن را با تلفن به همسر اطلاع دادم او بمن گفت که چک هزار دلاری سازمان ملل را که فرصت نکرده بودم نقد کنم در آستین کتم دوخته است. یک روز بعد در لندن بخاطر تلگرافی که از دانشگاه پنسیلوانیا به سفارت امریکا برای من رسیده بود، ویزای (H1) من حاضر بود و دختر بزرگم، مرجان هم، که متولد امریکا بود و برای گذراندن تعطیلات بهارهء مدرسهء ایران زمین با چند نفر از دوستان اش برای ده روز به در لندن آمده بود، قبول کرد که با یک چمدان کوچک با من به امریکا بیاید. ما فردای آن روز به امریکا رسیدیم و من به دانشگاه پنسیلوانیا رفتم و کارم را شروع کردم. در واقع، تا گرفتن اولین حقوقم از دانشگاه، آن چک هزار دلاری و کارت امریکن اکسپرس و صد دلاری که در جیب داشتم برای یکماه تنها وسیله گذران من و دخترم بود.

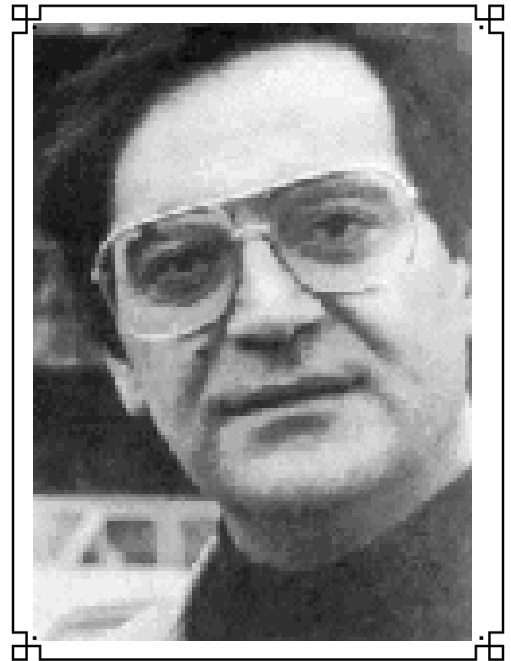
نوری علا: خانم و دختر دوم تان کی آمدند؟

قراجه داغی: حدود پنج ماه بعد از ما. نسرين منتظر اتمام مدرسه جيران بود و بدون هيچ مانعی در امریکا بمن و مرجان پیوستند.

نوری علا: اینها که گفتید خیلی جالب بود حالا نوبت آن است که بدانیم در این ۴۲ سال در امریکا چه کرده اید.



فصل دهم: بار دیگر در امریکا



نوری علا: قرار شد بفرمائید که در این چهار دهه در امریکا چه کرده اید.

قراجه داغی: زندگی من در آمریکا بیشتر صرف کارهای حرفه ای و پرداختن تمام وقت به موازین تفکر سیستمی شده است. هشت سال اول در دانشگاه پنسیلوانیا، در مدرسه مدیریت «وارتون» (Wharton School of Management) گذشت. در تمام این مدت من رئیس «مرکز تحقیقات علوم سیستم ها» (Bush Center) وابسته به مدرسه وارتون بودم و، گذشته از مسئولیتم در این مرکز، استاد وابسته دپارتمان علوم سیستم های اجتماعی (معروف به S³) هم بودم. دپارتمان علوم سیستم ها، توسط دکتر ایکاف و بعد از انتقال او از دانشگاه Case Institute of Technology که مهمترین مرکز «تحقیق عملیاتی» (Operation Research) محسوب می شد به دانشکده وارتن ایجاد شده بود. در واقع همین «امتياز استثنائی» بود که ایکاف را به دانشگاه پنسیلوانیا کشانده بود. دپارتمان علوم سیستم های اجتماعی S³ تنها دپارتمان «میان رشته ای» در دانشگاه بود که فقط دانشجوی دکترای سیستم ها را می پذیرفت و دارای بزرگترین تعداد دانشجوی دکترا (حدود صد نفر) در دانشگاه بود که بیست نفرشان هم گذشته از فعالیت های درسی در مرکز تحقیقات بوش Bush Center مشغول کارهای تحقیقاتی و مشاوره ای بودند. یعنی «مرکز تحقیقات علوم سیستم ها» تنها گروه سیستمی بود که بهیچ رشته خاصی تعلق نداشت و آن را «میان رشته ای»

(interdiscipline) می خواندند. متأسفانه در دانشگاهی که تقسیم بندی بر اساس رشته یکی از اصول آن بود گهگاه باعث نارضایتی دیگر دپارتمان ها می شد. چرا که هنوز اهمیت نقش میان دوره ای تفکر سیستم ها برای اغلب دست اندر کاران روشن نبود.

نوری علا: و این مسئله درد سر ساز هم بود؟

قراجه داغی: گاهی. مثلاً، یکی از مواردی که پیش آمد، قراردادی بود که من، برای تحقیق در سیستم مدیریت، با کمپانی "متروپالیتن لایف" (Metropolitan Life)، یکی از بزرگترین کمپانی های بیمه در امریکا، بسته بودم. يك هفته بعد رئیس مدرسه وارتون، که رئیس مستقیم من هم بود، بمن گفت «می دانی که گروه. مطالعات بیمهء دانشگاه ما معروفترین و بهترین گروه بیمه در تمام دانشگاه های امریکاست؟ متأسفانه، این قراردادی که تو با متروپولیتن بسته ای باعث ناراحتی و اعتراض استادان این دپارتمان شده است. برای حل این مشکلی از تو خواهش می کنم که اجرای این قرارداد را به دپارتمان بیمهء خودمان واگذار کنی». گفتم «با کمال میل، ولی من شخصا نقشی در این انتخاب نداشتم بلکه این انتخاب شخص آقای کریدون Creedon، مدیرعامل کمپانی متروپولیتن است، چون ایشان بود که بعد از شرکت در سمیناری که اخیراً داشتم بمن تلفن کرد و خواهش کرد که در يك تاریخ معین او را در دفترش ملاقات کنم، و پس از چند سوال و جوابی که در مورد يك پروژه خاص داشتیم، از من خواست که این پروژه را برایشان انجام دهم. من هم به این دلیل خواهش میکنم خودتان به این شمارهء مستقیم ایشان زنگ بزنید و موافقت ایشان را برای انتقال قرارداد جلب کنید». رئیس مدرسه وارتون بمن گفت «تو نگران نباش. آقای کریدون بخوبی از کیفیت و توانائی گروه بیمهء ما اطلاع دارد و از این موضوع استقبال خواهد کرد؛ ولی اگر تو اصرار داری، همین الان به او زنگ می زنم». در مکالمه تلفنی، بعد از سالم و احوالپرسی و تشکر از این قرارداد، به آقای کریدون گفت که «برای دادن بهترین سرویس به شرکت متروپالیتن می خواهد اجرای قرارداد را به گروه بیمه وارتون که می دانید از بهترین ها هستند واگذار کند؟» آقای کریدون، از پشت تلفن و با صدای بلند، گفت: «hell no»، من به توانائی های گروه شما کاملاً وافقم و خوب میدانم که چه می دانند و چه نمی دانند. ولی این دوست جدید ما، که متأسفانه نمیتوانم اسمش را به درستی تلفظ کنم، در يك جلسه سه سوال در مورد این طرح خاص از ما کرد که هیچکدام از ما جوابی برای آن نداشتیم. در نتیجه همگی تصمیم گرفتیم که از این فرد استثنائی که هیچ ادعای شناختی هم از صنعت بیمه ندارد برای حل این مشکل استفاده کنیم». رئیس وارتون، بعد از تشکر، همهء گفتگوی خود با من و آقای کریدون را با مدیر گروه مطالعات بیمه دانشگاه در میان گذاشت و من برای اینکه ناراحتی بیشتری بوجود نیاید از یک نفر از استادان آن گروه دعوت کردم که در اجرای این پروژه به ما بپیوندد. منظورم بیشتر نشان دادن اینکه تفکر سیستمی حتی در معروفترین مدرسه مدیریت در امریکا یعنی مدرسه وارتون در دانشگاه پنسیلوانیا هم تازگی داشت.

نوری علا: فکر نمی کنم که این تنها مورد اختلاف شما با دانشگاه بوده باشد.

قراجه داغی: همین طور است. مسئله بعدی ما کار کردن با سندیکای کارگران بود. يك روز در دفتر کارم در مرکز نشسته بودم که آقای، که رئیس سندیکای کارگران فروشگاه های سوپرمارکت بود، با حالتی عصبانی

يك چك سفيد امضا شده را روی ميز من گذاشت و گفت «مگر نه اينكه شما خودتان را به سرمايه داران بي وجدان، كه از انسانيت خبری ندارند، می فروشيد؟ ما هم پول داريم. بنويس قيمت تان چند است تا همانطور كه به اين بی انصاف ها كمك می كنيد بما هم كمك كنيد!»

نوری علا: منظورش چه بود؟

قراجه داغی: از قرار، شركت A&P كه صاحب يکی از سوپرماركت های زنجيره ای معروف بود، درست شب کریسمس، ۵۰ تا از مغازه های خود را بسته و تمام کارمندان شان را شب کریسمس بی کار کرده بود. در نتیجه اين شخص آمده بود و از ما كمك می خواست؟ من به او گفتم «رفيق، من با کمال ميل بتو كمك می کنم؛ ولی تو عمری اين کاره هستی و من هيچ معلوماتی در باره اداره يك سوپرماركت ندارم. در واقع تو بايد مرا كمك کنی و نحوه مدیریت يك سوپرماركت را بمن یاد بدهی. مثلاً اگر تو مدير عامل اين پنجاه مغازه بودی چه جوری و با چه روشی آنها را اداره می کردی كه سود آور باشند؟» رئیس سندیکا با سه نفر از همکاران اش - كه از کارشناسان امور سوپر ماکت بودند - دو روز تمام مرا در چگونگی سود آور کردن يك سوپرماركت در شرایط موجود كمك راهنمایی کردند. من هم، بعد از مطالعه تمام اطلاعاتی كه اينها از مغازه های A&P داشتند، پنج مغازه را انتخاب کردم و گفتم كه برويد اين ۵ مغازه بسته شده را بخرید. طرف خنديد و بمن گفت «رفيق، مثل اينكه نمیدانی اتحاديهء ما حق خریدن اين مغازه ها را ندارد». گفتم «اشكالی ندارد، آدم های مستقل كه اين حق را دارند؛ مخصوصاً كاركنان قبلي اين مغازه ها». سه روز بعد در جمع كاركنانی كه بيرون شده بودند، به آنها گفتم «دوستان من، ما به چند نفری از شما كه مايل و قادر باشنند نفری هزار دلار سرمايه بگذارند و بعنوان «كاركنان مالك» (owner operator) در اين پنج مغازه شريك شوند احتياج داريم. ما می توانيم، با سودآور کردن اين پنج مغازه، شركت A&P را به گشايش بقيهء مغازه ها تشويق كنيم». خوشبختانه از میان كاركنان مزبور تعداد کافی داوطلب شدند و ما توانستيم پنج مغازه را اجاره كنيم و سرمايه در گردش کافی برای خریدن اجناسی كه بايد میفروختيم داشته باشيم. خلاصهء كلام اينكه ما، در عرض ۶ ماه، توانستيم با استفاده از طرحی كه با كمك چند نفر از اين «كاركنان مالك» تهيه کرده بوديم اين پنج مغازه را نه تنها بسود بلکه به سود خیلی بالا برسانيم. بعد از چندی، همانطور كه پيش بينی کرده بودم، يکی از مديران A&P با من تماس گرفت كه اگر اتحاديه همين طرح ادارهء سوپر ماركت را بپذيرد A&P تمام مغازه های بسته شده را باز خواهد كرد. رئیس اتحاديه هم اين پيشنهاد را، بشرط اينكه اين پنجاه مغازه بصورت مستقل از A&P و با اسم جديد «سوپر فرش» Super Fresh و با هيئت مديره ای كه يکی از آنان از مديران اتحاديه باشد ايجاد گردد. اين پيشنهاد مورد قبول A&P قرار گرفت و نه تنها پنجاه مغازه بسته شده باز شد بلکه شركت A&P مدل «سوپر فرش» را، كه محبوبيت بسيار يافته بود، برای گسترش آيندهء خود انتخاب كرد و صد مغازه «سوپر فرش» در آمريكا و كانادا باز شد.

نوری علا: خیلی جالب است. اين داستان مرا بياد آن بنائی انداخت كه می گفت «دارم مدرسه می سازم». در واقع شما همان مضامين را اکنون در امريكا پياده می كرديد.

قراجه داغی: ممنونم از این یادآوری. غرضم در واقع اشاره به همین نکته بود.

نوری علا: پس شما داشتید وارتون را هم مثل سازمان مدیریت ایران «اجتماعی» می کردید!

قراجه داغی: تقریباً. جالب است بگویم که در این موقع نامه ای از معاون تحقیقاتی دانشگاه بدستم رسید که بمن یادآوری کرده بود که «مرکز تحقیقات سیستم ها، متعلق به مدرسه وارتون، یک موسسه «مدیریت» است و با شرکت های بزرگ صنعتی و بازرگانی کار می کند نه با اتحادیه های کارگری. شما با این کاری که با اتحادیه کردید باعث شدید که بعضی از حمایت کنندگانمان ما را شماتت کنند». من هنوز جواب این جناب را نداده بودم که تلگرافی از رئیس دانشگاه، که اتفاقاً در آن زمان در نیویورک بود، به دستم رسید. او در روزنامه «نیویورک تایمز» داستان همکاری دانشگاه را با اتحادیه و باز شدن پنجاه مغازه و ایجاد شرکت «سوپر فرش» را خوانده بود و از من بخاطر انجام این پروژه تشکر کرده و آن را یکی از افتخارات دانشگاه دانسته بود. من هم، بدون هیچ کلمهء اضافه ای، کپی این تلگراف را برای جناب معاون فرستادم. بعد ها، در دو مورد دیگر هم، اختلافات شرکت های «کلارک» و «آلمینیوم» را با سندیکای کارگران شان حل کردیم.

نوری علا: این مسئله خروج از «مأمور و معذوری» و «شراکت در آفرینش» واقعاً راه حل خیلی از مشکلات است.

قراجه داغی: اجازه دهید یک نمونه دیگر از کاربرد همین مسئله را هم تعریف کنم. یک روز سه خانم، که موسسه ای برای کمک به کسانی که در فکر خودکشی بودند ایجاد کرده بودند، بدون هیچ اطلاع قبلی، برای دریافت کمک به دفتر من آمدند. این سه نفر به بیش از بیست تن از خانم های داوطلب یاد داده بودند که چگونه با صحبت تلفنی بتوانند کسانی را که بفکر خودکشی افتاده بودند از این کار منصرف کنند. موسسه شان، که با کمک کوچکی از دولت توسعه یافته بود، بسیار در کار خود موفق بود؛ ولی دولت آقای ریگان این کمک را به اشتباه قطع کرده بود و این خانم ها به این امید به دانشگاه آمده بودند که شاید ما بتوانیم به ادامهء فعالیت شان کمک کنیم. من اول فکر کردم که شاید بتوانم. چند تائی از مشتریان پولدار خود را به کمک به این گروه تشویق کنم و به این خانم ها قول دادم که در این باره فکر خواهم کرد. ولی بزودی از این فکر منصرف شدم چون به تکیه يك واحد اجتماعی به حمایت افتخاری کسانی که خود مشارکتی در این امر خیر نداشتند اعتقادی نداشته و ندارم. پس در فکر يك جایگزین بودم که یاد صاحب خانه ام در هنگام تحصیل در برکلی افتادم. او یک پیرزن نازنین ولی تنهای تنها بود که بمن يك اطاق اجاره داده بود. این زن پیر تنها تمام علاقه اش این بود که من عصر ها یک نیم ساعتی پیش اش بروم تا با هم حرف بزنیم. او تمام روز را صرف جمع آوری مطالب و موضوعاتی می کرد که می دانست مورد علاقه من است. در عین حال می دانستم که تعداد این پیرهای تنها شده در امریکا بسیار است و اکثرشان احتیاج مبرم دارند که به بهانه ای با کسی صحبت کنند. حتی از پرستاری در یکی از طرح های بهداشتی مرکزمان شنیده بودم که بعضی از افراد از فرط تنهائی خود را به مریضی می زنند تا به بیمارستان منتقل شوند تا برای چند روز از تنهائی نجات

یابند. به نظر آمد که مسئله خودکشی چندان هم از احوال این پیرهای تنها دور نیست و شاید بتوان از تلفیق سرویس خودکشی با سرویسی برای پیرها تشکیلات در خطر را نجات داد.

من این فکر را با سه خانم مزبور در میان گذاشتم و گفتم که «نیاز این پیران تنها مانده اگر بیشتر از نیاز خودکشی کنندگان نباشد کمتر نیست، با این فرق که اینها پول کافی برای خرید این سرویس دارند و شما اگر مایل باشید که این سرویس را به آنان بدهید به حمایت مالی دولت محتاج نخواهید بود. این بازار بزرگی است که می تواند مشکل مالی شما را برای همیشه حل کند و شما را محتاج کمک دیگران نکند.»

یک عامل اضافی هم در ذهن داشتم و به آنها گفتم که «یکی از شرکت های بزرگ تلفن از مشتریان من است. اگر شما بخواهید من می توانم با آنها صحبت کنم تا یک سری شماره اختصاصی در اختیار شما بگذارند که بتوانید، مثلاً، برای ۱۰ دقیقه صحبت، از تلفن کننده ده دلار بگیرید و از این ده دلار نصف آن را به شرکت تلفن بدهید و نصف دیگر را برای تامین هزینه و سود خود بردارید. یعنی یک وضعیت برد-برد.»

این سه خانم و شرکت تلفن از این طرح استقبال کردند و با همکاری هم این برنامه را با موفقیت بسیار براه انداختند. البته، و متأسفانه، موفقیت این طرح باعث شد که گروهی مال دوست هم از این ایده استفاده کنند و طرح های گفتگوی سکسی توسط تلفن را بکار اندازند.

نوری علا: بسیار جالب و شنیدنی بود. آیا ممکن است توضیح بیشتری در مورد ارتباط اینگونه داستان ها با تفکر سیستمی بدهید؟

قراجه داغی: سعی می کنم. اولین اصلی که نه تنها در اجرای این سه طرح بلکه در تمام طرح هایی که من در اجرای آنان دست داشتم مورد استفاده قرار می گرفت این بود که «شناخت مسئله خیلی مشکل تر از یافتن جواب برای آن است». در اکثر مواقع، مسئله واقعی با آنچه که از طریق «دیدگاه تحلیلی» به آن می رسیم تفاوت بنیانی دارد. در نتیجه، اولین کار من شك کردن نسبت به ماهیت مسئله ای است که مشتری، با دید یک بعدی و تحلیلی خود، مطرح می کند. در حالی که از دید سیستم ها مسئله بندرت یک بعدی است و پدیده ای ترکیبی است که از همکنشی بیش از یک بعد بوجود می آید. مثلاً، در مورد بسته شدن پنجاه مغازه (A&P) و بر خلاف نظر رئیس اتحادیه، دلیل بسته شدن این مغازه ها صرفاً نمی توانست نداشتن حس انسانیت و بی توجهی مدیران شرکت نسبت به زندگی کارکنان، آن هم در ایام کریسمس باشد. در عین حال «ایجاد حس انسانیت در مدیران یا فشار قانونی برای گشودن این مغازه ها» کاری نبود که از عهدهء من بر آید و من هیچ نیروئی را نمی شناختم که بتواند در این مورد کارساز باشد. از نظر دیدگاه سیستم ها، در اقتصاد بازار سودآوری التزام اول و شرط اصلی است و سودآوری، گذشته از ظرفیت بازار و کارائی رقبا، اکثراً به همکنشی سه بعد «نحوه مدیریت»، «کارائی طرح اولیه و چگونگی انجام عملیات» و بالاخره «نظم محاسباتی» (social calculus) که مسئول نقش آفرینی و ایجاد تعلق بین کارکنان است متکی است. از نظر من، تنها راه گشودن این پنجاه مغازه این بود که ما بتوانیم بنحوی، با طراحی یک سیستم کارآمد و ایجاد حس نقش آفرینی در کارکنان، چند فروشگاه نمایشی سود آور ایجاد کنیم که نتیجه ای بهتر از موفق ترین واحد های (A&P) داشته باشد. با این هدف بود که ما توانستیم (A&P) را بگشودن پنجاه مغازه بسته شده تشویق کنیم و عامل گشایش ۱۰۰ مغازه دیگر هم باشیم؛ مغازه هایی که کارکنان شان آنها را متعلق بخود می دانستند و در اجرای طرح با نهایت اشتیاق شرکت کردند. در نتیجه، اصل دوم از اصول سیستم ها که در این طرح مورد استفاده قرار گرفت «طراحی

مشارکتی سیستم ایده آل از صفر» بود که با مشارکت افرادی که به واقعیت عملیاتی آن واقف بودند و خود مسئول اجرای اش بودند صورت گرفت.

و اما پروژه ی بانوان هم با «تعریف متفاوت مسئله» و با تعهد به دو اصل «طراحی سیستمها»، یعنی استفاده از «آخرین تکنولوژی موجود» و «خود کفائی مالی طرح» است. دیدگاه سیستم ها تا حد ممکن نمی خواهد سرنوشت یک نظم اجتماعی را به گرفتن کمک مالی (سوسپید) و استفاده از بخشش های مالی دیگران متکی کند. اگر، از نظر مصرف کننده، سیستم تولیدی طوری باشد که کالا یا خدمات اش ارزش تامین هزینه های تولید را نداشته باشد، آن سیستم بطور قطع نمی تواند به حیات خود ادامه دهد و نیازمند افزودن بعد دیگری از درآمد است که بتواند هزینه های خود را تامین کند. میخوامم بعنوان آخرین کلام در این موارد یاد آور شوم که «توافق در ضوابط تصمیم گیری» مهم ترین اصل مدیریت نوین است که از گفتگو در باره «چراها» به دست می آید، و روند «طراحی» (DESIGN) تنها وسیله بازآفرینی قدرت (Duplication of Power) است.

نوری علا: ممنونم. یک پرسش دیگر هم دارم. می خواهم بدانم چه شد که با این همه موفقیت فقط هشت سال در «وارتون» ماندید؟

قراجه داغی: راسل ایکاف در سال ۱۹۸۸ شصت و پنج ساله شد و، مطابق قانون وقت دانشگاه پنسیلوانیا، میبایست بازنشسته شود. البته بعدها با اعتصاب استادان این قانون لغو شد. بهر حال ایکاف در ۶۵ سالگی در اوج توانائی حرفه ای خود بود و نمی بایست بازنشسته شود؛ پس روشن بود که سراغ کار دیگری برود. در این راستا بود که بمن گفت «متاسفانه درآمد دانشگاهی تو هم انقدر نیست که بتواند زندگی تو و خانواده را آنطور که در ایران داشتی تامین کند». او به من پیشنهاد داد که با هم یک شرکت مشاوره ای ایجاد کنیم تا بتوانیم کاری را در دانشگاه شروع کرده بودیم ادامه دهیم.

من از ابتدا برای همکاری با ایکاف و کاربرد تفکر سیستمی به دانشگاه آمده بودم و با او، و مشارکت دو نفر دیگر، که همکاران من در سازمان مدیریت ایران بودند، به نام بیژن خرم و جهانگیر پوردهناد، در مرکز تحقیقات (Bush Center) مشغول شده بودیم. در نتیجه، رفتن ایکاف برای من اصلاً راحت نبود و همین حس باعث شد که ایکاف و من، با چند نفر دیگر از دانشجویان، مرکز تحقیقات شرکت «اینتر اکت» (INTERACT) را بر پا کردیم و من مدیرعامل یا (Managing Partner) و ایکاف رئیس هیئت مدیره آن شدیم.

نوری علا: واکنش دانشگاه نسبت به این کار شما چه بود؟

قراجه داغی: پرسش جالبی است. من وقتی، برای تقدیم استعفا و خداحافظی، به دفتر رئیس وارتون رفتم، او گفت «یک وقت فکر نکنی این مشتریان را ایکاف و شما به وارتون آورده اید. این اعتبار وارتون بوده که برای شما موفقیت آورده. و اگر فکر می کنید مشتریان مرکز را هم با خود خواهید برد سخت در اشتباه هستید». به او گفتم که «این ما نیستیم که تصمیم به رفتن گرفته ایم، این شمائید که بدون هیچ منطقی ایکاف را بازنشسته کردید و ما را به این اجبار کشانیدید».

اتفاقاً، دو روز قبل از این گفتگو، معاون مالی وارتون، که از دوستان من بود، بمن هشدار داده بود که «مواظب باش. وقتی جدائی خودتان از دانشگاه و تشکیل "اینتر اکت" را به اطلاع مشتریان مرکز می رسانی در جواب اینکه پس تکلیف قرارداد ما چه می شود بگو که انتخاب با آنها است و شما مطمئن هستید که وارتون تمام امکانات و استادان لازم را در اختیار دارد که بدون هیچ کمبودی پروژه شان را به اتمام برساند. و مطمئن باش که این گفتگوی تلفنی را ثبت کنی چون نمی خواهم با انتقامجویی دانشگاه مواجه شوی». من هم، با تشکر از او، تمام گفتگوهایم را با مشتریان مرکز ضبط کردم. عجیب این بود که تا پایان ماه تمام مشتریان قبلی ما به «اینتر اکت» پیوسته بودند.

نوری علا: یک نکته مهم دیگر. من در کتاب آخر شما دیده ام که سه شرکت جنرال موتورز، فورد و کرایسلر، که رقیب هم بوده اند هم به سراغ شرکت شما و ایکاف، یعنی «اینتر اکت» آمدند. مسئله این سه کمپانی ماشین سازی چه بود؟ و شما مسئله آنها را چگونه حل کردید؟

قراجه داغی: دوست عزیز من. دست بر نکته حساسی گذاشتی. اول اینکه نه من و نه ایکاف، نه در ایران و نه در امریکا، هیچوقت شخصاً و بطور مستقیم دست به فروش خدمات خود نمی زدیم. هر کدام ما معمولا هر سه چهار ماه یکبار، بکمک موسساتی که کار آنان برقرار کردن سمینارهای مختلف است، در مورد دیدگاه سیستم ها و اهمیت آن در شناخت مسئله و یافتن راه حل، و استفاده از طراحی مشارکتی و روش دیالکتیک برای حل اختلافات، در سمینارهایی یک روزه شرکت می کردیم. این موسسات، که از این کار منافع مالی خوبی بدست می آورند، بهترین فروشندگان ما بودند. اکثر مشتریان ما هم از میان کسانی می آمدند که در یکی از این سمینارها شرکت کرده بودند. دیگران هم با دیدن نتیجه کار ما برای رقباشان، و یا شرکت های مشابه شان، و یا سازمان ها و شرکت هایی که با آنان ارتباط کاری داشتند تشویق شده و بسوی ما می آمدند. من در ایران این سمینارها را مجانی برای موسسات و گروه های مختلف انجام می دادم ولی در امریکا برگزاری سمینار برای گروه های مختلف، با استفاده از سخنرانان کمیاب، یکی از پردرآمدترین کارهاست.

نوری علا: من بیشتر منظورم آشنائی با عواملی بود که موجب موفقیت های «اینتر اکت» شده بودند.

قراجه داغی: در این مورد باید بگویم که سه اصل زیر در تمام پروژه های من و ایکاف کارساز بوده است: اول- شك کردن نسبت به شناخت های تحلیلی و يك بعدی مشتریان و، متقابلاً، استفاده از همکنشی ابعاد مختلف در شناخت مسائل.

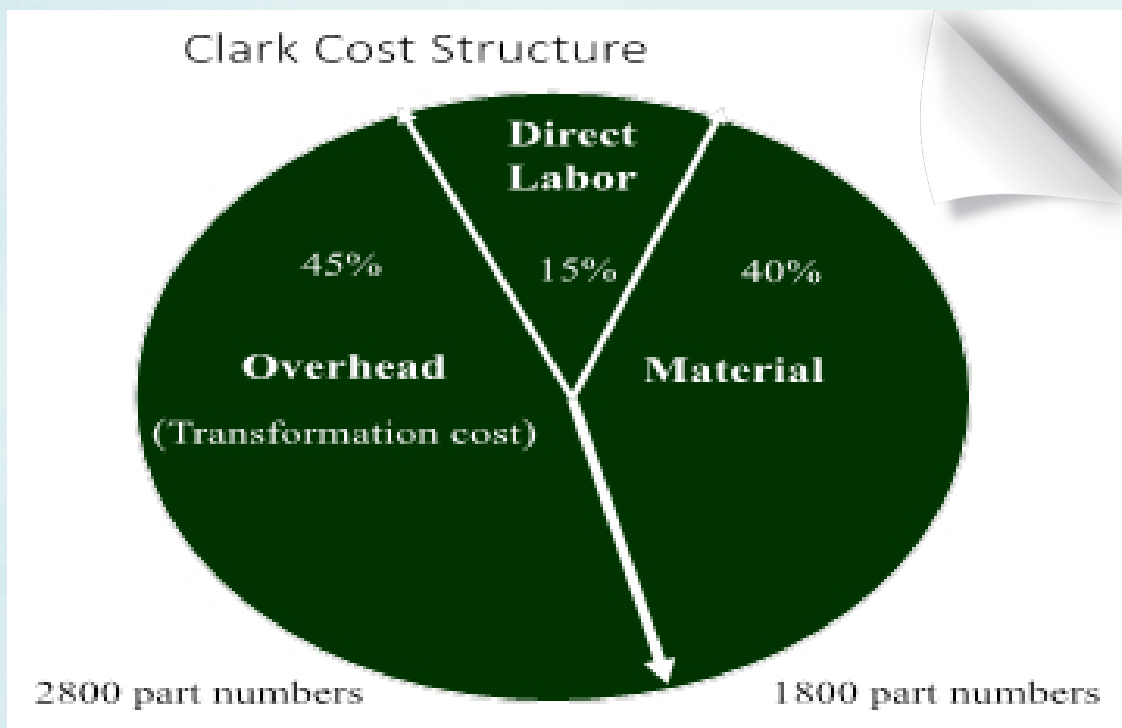
دوم - استفاده از «طراحی مشارکتی از صفر» در اجرای طرح ها.

سوم - کار ما با مشتریان، تحت هیچ شرایطی، نوشتن يك گزارش برای مشتری نبوده. در تمام این طرح ها، با مشارکت فعال افراد متعلق به مشتری، که معلومات لازم را در موضوع مربوطه داشتند طوری رفتار می کردیم که مشتریان خود را صاحب اصلی نتیجه کار بدانند و در اجرای آن از همه توانائی خود مایه بگذارند.

نوری علا: مشتاقم کاربرد همین اصول را در مورد سه شرکت امریکائی اتومبیل سازی بدانم.

قراچه داغی: بسیار خوب. داستان ما با این سه شرکت، که هم رقیب و هم همدرد هم شده بودند، از جای دیگری شروع شد.

در آن زمان کمپانی کلارک (Clark Equipment Company) که معروفترین کمپانی سازنده «لیفت تراک» (Lift-Truck) در دنیا بود در رقابت با ژاپنی ها دچار مشکل شده و، برای نجات از خطر ورشکستگی، آقای راینهارت (James Rinehart) را، که قبلاً مدیر عامل شرکت جنرال موتور در کانادا بود، به سمت مدیر عاملی خود انتخاب کرده بود. و ایشان هم، برای یافتن جوابی برای مسئله مبتلابه شرکت خود، به «اینتر اکت» آمده بود. مسئله این بود که یک شرکت ژاپنی «لیفت تراک» جدیدی را به بازار عرضه کرده بود که نه تنها از محصول کمپانی کلارک بهتر بود بلکه چهار درصد هم ارزانتر بفروش می رسید. ما، در رسیدگی به صورت مسئله، متوجه شدیم که «مدل هزینه ها»ی کمپانی کلارک برای این محصول عبارت



است از: پانزده درصد «حقوق و مزایای کارگران»، چهار و پنج درصد «هزینه های تولید و بالاسری» و چهار درصد «هزینه مواد مصرف شده».

و با توجه به اینکه در صنعت ماشین تنها «عامل متغیر» هزینه های کارگری محسوب می شد، آقای راینهارت امیدوار بود که با کاهش حقوق کارگران از پانزده درصد به ده درصد، مطابق احتساب حسابداران، به کاهش پانزده درصدی از هزینه ها تولیدی و بالاسری برسد و آنها بتوانند در مجموع بیست درصد از هزینه های تولید را کم کنند. اما، در پایان سال، بجز پنج درصدی که در حقوق کارگران صرفه جویی شده بود، نه تنها پانزده درصد کاهش مورد انتظار آنان در قسمت هزینه های تولیدی و بالاسری اتفاق نیفتاده بود بلکه هزینه ها بالاتر هم رفته بودند.

با وقوف به این امر، من بی اختیار به ایشان گفتم: «شما خودتان گفتید اختلاف قیمت تمام شده محصول شما با محصول کمپانی ژاپونی چهل در صد است، پس چرا فقط می خواستید آن را به بیست درصد برسانید؟ من فکر میکنم که شما باید به دنبال کاهش هزینه لاقل تا پنجاه درصد باشید تا در رقابت با شرگت ژاپونی جلو بیفتید، و این يك بازی کاملاً جدید است. ببینید: اگر همهء کارکنان شما حاضر باشند مجانی برایتان کار کنند هم شما، در بهترین شرایط، فقط پانزده در صد از هزینه های خود را کم خواهید کرد. پس، برای کاهش چهل در صدی، شما چاره ای ندارید که کل بازی را کاملاً عوض کنید. مطابق دیدگاه سیستمی، فقط "طراحی مجدد محصول و از صفر" است که شانس آن هست که بتوان هزینه های تولید محصول را بیش از بیست در صد کاهش داد؛ و شما، با توجه به نیاز کاهش چهل درصدی، چاره ای ندارید که سعی خود را به تجدید نظر در "طراحی" این محصول بگذارید.

در پی موافقت ایشان و در حین انجام «مهندسی معکوس» (reverse engineering) روی محصول ژاپنی، دو نکته مهم برای ما آشکار شد. اول اینکه لیفت-تراک رقیب مرکب از ۱۸۰۰ قطعه بود، در صورتی که در لیفت-تراکت کلارک ۲۸۰۰ قطعه بکار رفته بود. همین مقایسه نشان داد که منشاء این اختلاف بطور قطع «طراحی» است.

جالب آن بود که ژاپونی ها، با استفاده از ایدهء «طراحی ایده آلی» ی ایکاف، یعنی شروع از صفر، و با استفاده از پنج ایده ای که خود شرکت کلارک در چند سال گذشته و برای افزایش کارائی محصول خود اختراع کرده بود، توانسته بودند بمدد يك ساختار یا «پلتفرم» ((Platform کاملاً جدید، يك محصول استثنائی با امتیاز چهل درصدی در هزینه ها برای خود طراحی کنند. در صورتی که کمپانی کلارک، قطعات جدید خود را به همان ساختار یا پلتفرم قدیمی وصل پینه (Patch) کرده بود. این امر موجب شده بود که نه تنها هزینهء مواد مصرفی زیاد شود بلکه هزینهء ساخت قطعات اضافه و اتصال آنها به پلتفرمی که برای آن ساخته نشده و کارآمد نبود را بحد غیر قابل قبولی بالا برده بود.

مهندسين کلارک، بعد از شناخت درد، توانستند در طی شش ماه و با استفاده از يك ساختار جدید و «طراحی مشارکتی از صفر» محصول جدیدی بسازند که می توانست، با کیفیتی بهتر، با رقیب ژاپونی رقابت کند. این تجربه موجب شد که نظر شرکت های اتومبیل سازی هم به «اینتر اکت» جلب شود.

نوری علا: چطور؟

قراجه داغی: در جواب پرسش شما باید بگویم که پروژهء «کلارک» موجب شناخت مسائلی شد که شرکت های ماشین سازی جنرال موتورز، فورد و کرایسلر هم دچار آن بودند. بخصوص که شرکت تویوتا (Toyota) هم، در رقابت با این سه شرکت امریکائی، ماشین سواری تازه ای ساخته بود که قیمت تمام شده اش پنج هزار دلار بود، مبلغی يك سوم قیمت تمام شده توسط این سه شرکت امریکائی، یعنی ۱۵۰۰۰ دلار.

در این میان، پرزیدنت ریگان عامل اصلی پیدایش این مشکل (و مسائل دیگری را که با آن مواجه بود) در نرخ تبدیل «دلار» با «ین» ژاپون می دانست. در آن موقع يك دلار با ۳۶۰ ین مبادله می شد و آقای ریگان تصمیم گرفت ارزش دلار را در مقابل ین به يك سوم برساند و در نتیجه نرخ تبدیل دلار امریکا به ین ژاپون از ۳۶۰ «ین» به يك دلار به ۱۰۰ «ین» به يك دلار کاهش یافت. این اقدام به افزایش سه برابری قیمت ماشین های ژاپونی در امریکا انجامید.

اما این امر كمك چندانی به افزایش کیفیت محصولات امریکائی نکرد تا اینکه چند سال بعد، در یکی از سمینارهای ایکاف در جنرال موتور، و دو سمیناری که من در شرکت ای فورد و گرایسلر داشتم، مسئلهء نیاز به «طراحی از صفر» برای این شرکت ها مطرح شد.

نوری علا: ممنون می شوم اگر لطف کرده و در ارتباط با مورد افریقای جنوبی و توافق بین آقای «د-کلرک» و آقای «ماندلا» هم، اشاره ای به نقش خود و دیدگاه سیستمی بکنید.

قراچه داغی: در گیری من با افریقای جنوبی هم با برقراری سه سمینار، که به دعوت موسسهء تحقیقات آینده (Institute for future Research) در دانشگاه (Stellenbosh) در شهر «کیپ تاون» Cape Town شروع شد. با تشویق خانم مارتین دادز (Martin Dodds) از محققین این دانشگاه که دورهء مرخصی سبتیکال (Sabbatical leave) خود را با من در دانشگاه پنسیلوانیا گذرانده بود آقای «فلیپس اسپایز» (Philips Spies) رئیس این موسسه از من دعوت کرد که برای اجرای يك سری سمینار به افریقای جنوبی بروم.

در پایان یکی از این سمینارها، که دربارهء چگونگی استفاده از روش دیالکتیک طراحی مشارکتی در حل اختلافات گروهی بود، دو نفر از شرکت کنندگان، توسط آقای فلیپس، از من خواستند که يك جلسهء خصوصی با آنها داشته باشم. یکی از آنها آقای «د-کلرک» (de Klerk) وزیر آموزش کابینهء آقای «بوتو»، رئیس جمهور وقت افریقای جنوبی، و دیگری آقای «نیل برنارد» (Niel Bernard) مشاور امنیتی او بودند. مذاکرات خصوصی ما، در مورد امکان استفاده از این روش ها برای حل اختلافات بین دولت و مخالفین حدود سه ساعت طول کشید و من، فردای آن روز، با شنیدن مخالفت آقای بوتو با این پیشنهاد، به آمریکا برگشتم.

حدود يك سال بعد، آقای «د کلرک»، که بجای آقای بوتو به ریاست جمهوری افریقای جنوبی برگزیده شده بود، تلفنی از من خواستند در بارهء استفاده از طراحی مشارکی به ایشان كمك کنم. من مدت شش ماه و هر ماه يك هفته را، در افریقای جنوبی گذراندم.

در انتها، با توافقی که بین آقای د-کلرک و آقای نیلسون ماندلا (Nelson Mandana) که در زندان حکومتی بود، در باره ی نظم آیندهء افریقای جنوبی و چگونگی رسیدن به آن ایجاد شد، آقای ماندلا از زندان آزاد شد و آقای د-کلرک هم، در انتهای ترم ریاست جمهوری خود، با قبول معاونت آقای ماندلا (که برای ریاست جمهوری دوره جدید کاندید شده بود) کل بازی را در افریقای جنوبی تغییر داد و برنده جایزه صلح نوبل شد. آشنائی با عشقی که این دو کاراکتر استثنائی به آیندهء افریقای جنوبی داشتند از تجارب جالب و با ارزش زندگی حرفه ای من است.



نوری علا: من دریغ می آید که یک کارتون جالب را - وقتی در اوایل صحبت مان که در گوگل جستجو می کردم یافتم - هعمره با ترجمه اش در پایان این گفتگو نیاورم. شما آدم متواضعی هستید آنگونه که کمتر به کار بزرگی که در افریقای جنوبی انجام داده اید اشاره می کنید. امیدوارم این اجازه را داشته باشم.

قرجه داغی: شما لطف دارید. اختیار این گفتگو هم دست شما است.

نوری علا: ممنون. پایان خوبی برای گفتگوی ما خواهد بود. خسته تان کردم اما چند پرسش دیگر هم دارم. نخست اینکه بفرمائید مشارکت شما با ایکاف در اینتراکت چند سال طول کشید؟

قرجه داغی: ۲۳ سال،. متأسفانه، اکاف در سن ۸۸ سالگی در حین رانندگی تصادف کرد و مریض شد و ترجیح داد سال های باقی مانده را در شرکت کار نکند و بطور شخصی با مشتریانی که سال ها با او بودند ادامه دهد. متأسفانه این نوع ارتباط ما هم بیشتر از سال ۲۰۰۹ ادامه نیافت و ایکاف را، در سن ۹۲ سالگی و بخاطر مشکلاتی که بعد از عمل لگن خاصره برایش پیش آمد از دست دادیم. من، بعد از او ۹ سال دیگر «اینتر اکت» را ادامه دادم و حدود ۴ سال پیش، در سال ۲۰۱۸، با اصرار دخترانم نه تنها از مشاوره بلکه از تدریس هم در دانشگاه «ویلا نوا» استعفا دادم و به نیویورک بنزد دختران و نوه هائی که از جانم شیرین ترند آمدم.

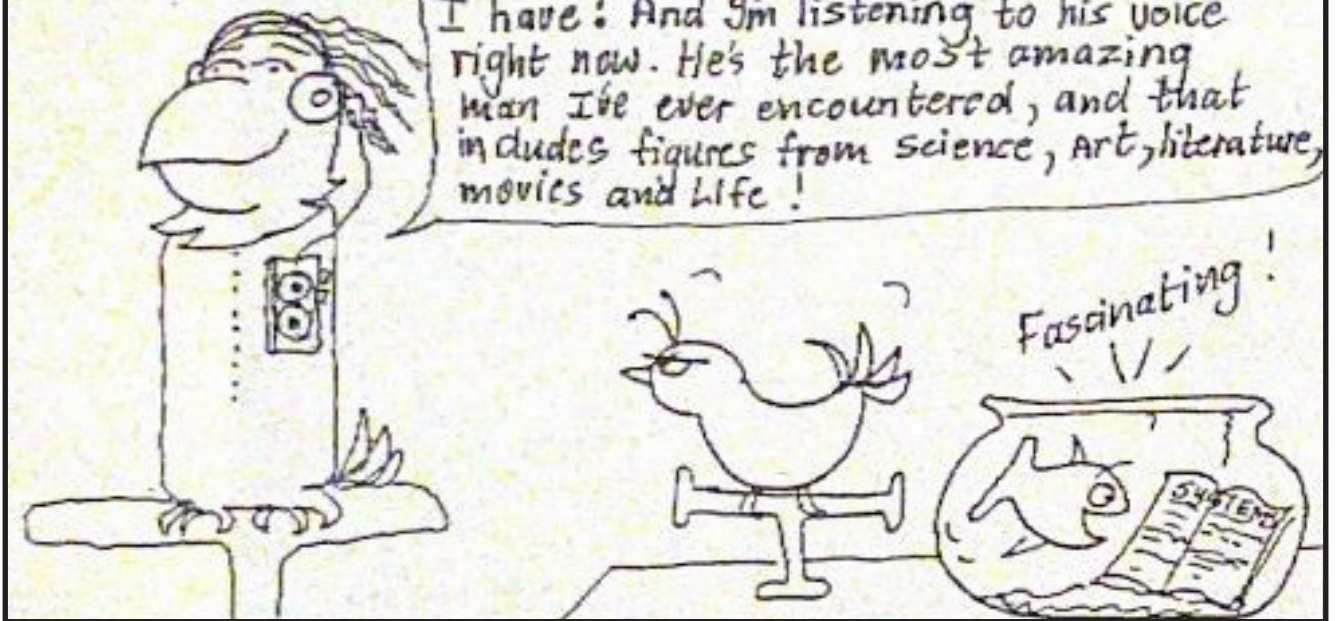
در این مدت بطور دوستانه با بعضی از مشتریان قبلی در تماسم اما بیشتر اوقاتم به خواندن و نوشتن می گذرد. تا بحال سه کتاب و بیش از ۱۵ مقاله انگلیسی و ۲۵ مقاله فارسی نوشته ام و آخرین کتابم، تحت عنوان (Systems Thiking, Managing Chaos and complexity) از زبان انگلیسی به شش زبان روسی، چینی، ژاپونی، اسپانیولی، صربستانی و اخیرا فارسی ترجمه شده است و اکنون در ده ها دانشگاه معتبر دنیا تدریس می شود.

نوری علا: خوب، جناب قراجه داغی، به پایان گفتگومان رسیده ایم. اکنون یک سال می شود که هر پنجشنبه دو ساعت از نعمت گفتگو با شما برخوردار بوده ام و از این بابت از بخت خود شاکر هستم. امیدوارم که خوانندگان این گفتگو، بسا بیش از من، بهره برده و حاصل این تجربه ها را در راستای نجات کشور عزیزمان بکار برند.

قراجه داغی: من هم از اینکه وقت گذاشتید و با دقت مرا در بیان این گفتار یاری نمودید از شما متشکرم. قدر زحمات شما را برای تثبیت «سکولاریسم نو» که نام دیگر «مکتب گریزی» است می دانم و آرزوی جز شکوفائی فرهنگی و استقرار «سکولار دموکراسی» در وطن رنج دیده مان ندارم.

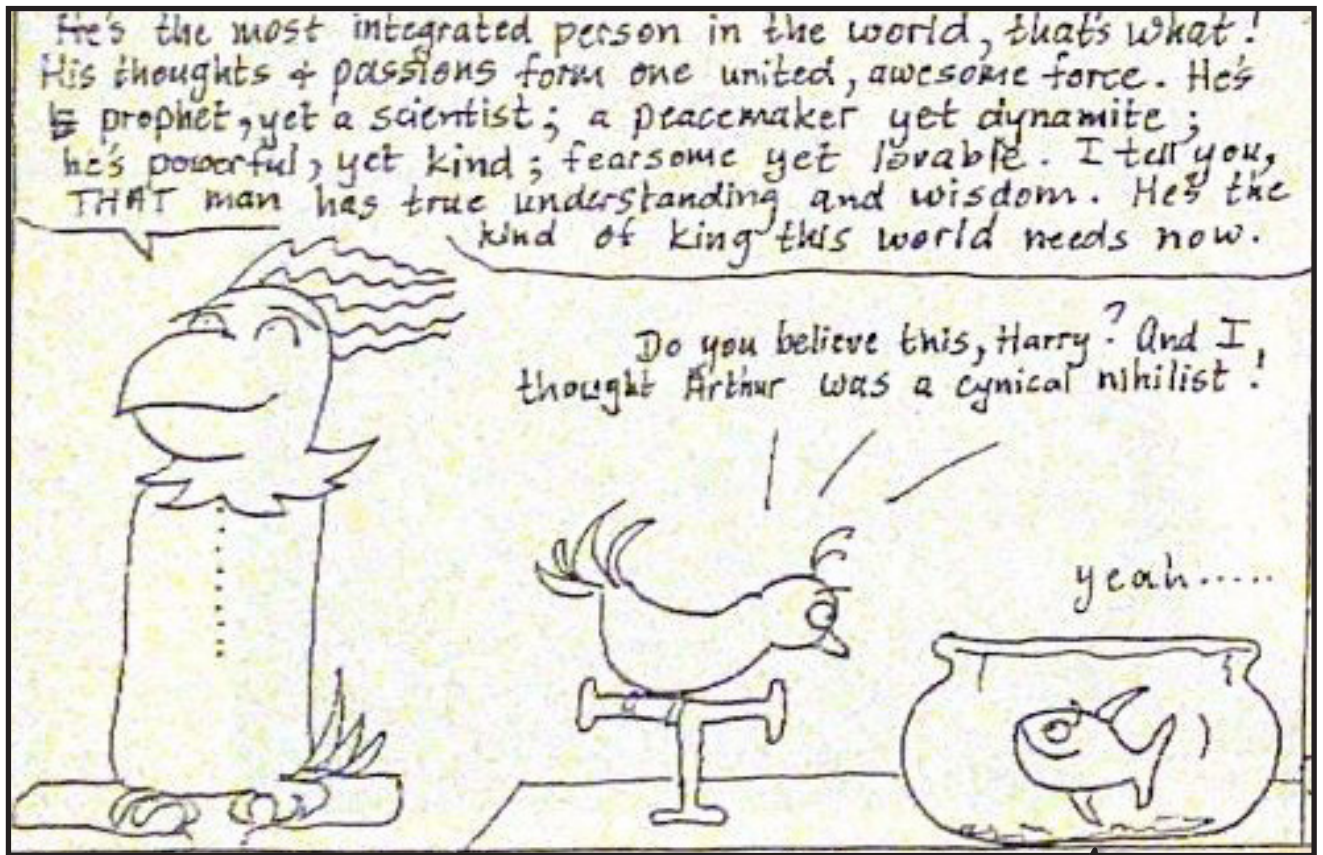
What the hell are you doing now?! Ever since Gharajedagh came to SA, you've been acting like you found gold at the end of the rainbow!!

I have! And I'm listening to his voice right now. He's the most amazing man I've ever encountered, and that includes figures from science, art, literature, movies and life!



آرتور: پیدا کرده ام! همین الان
هم دارم به صدایش گوش می کنم.
او تلفات آورترین آدمی است که تا
بحال میان اهل علم و هنر و ادبیات و
فیلم باهاش روبرو شده ام.
دست راستی (ماهی موسوم به
هری، در حال خواندن کتاب قراجه
داغی): چقدر جالب!

ارنی: حالا می خواهی چه کنی؟!
از وقتی قراجه داغی به افریقای
جنوبی آمده طوری عمل می
کنی که انگار در انتهای رنلین
کمان طلا پیدا کرده ای.



ماهی: آره...

ارنی: هرک: تو این را
 باور می کنی؟ و من فکر می
 کردم که آرتور یک پوچ مدار
 مغزه کننده است!

آرتور: او جالب ترین آدم در جهان
 است. به همین علت! فکرها و شور او
 یک نیروی متحد و جطرته آور را ساخته
 اند. او یک غیبگو و در عین حال یک
 دانشمند است. قدرتمند و در همان حال
 مهربان است. ترس آور و در عین
 حال دوست داشتنی است. اون از
 نوع پادشاهی است که الان جهان
 نیاز داره.

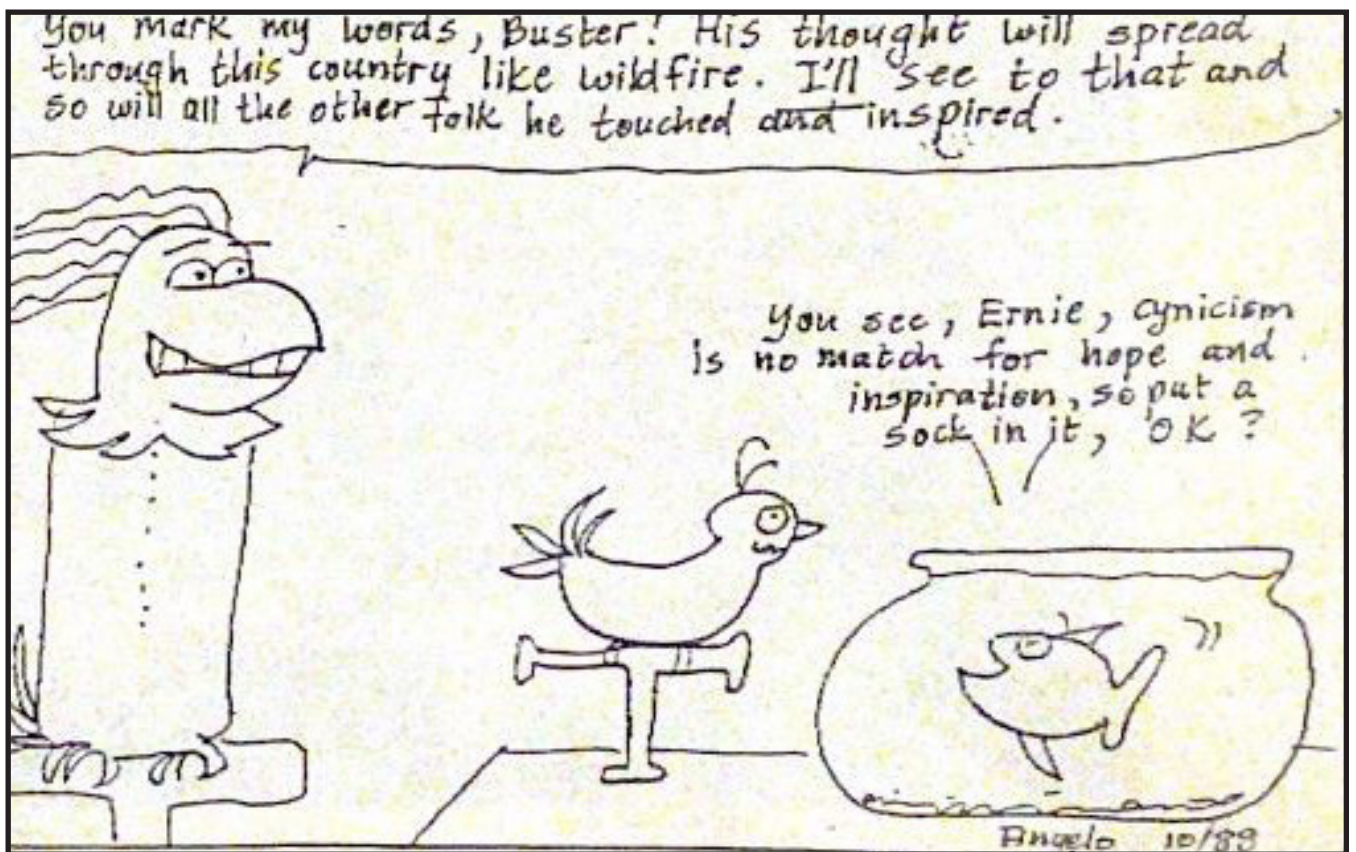
Whilst Eskimos & icebreakers fought to free the whales trapped in the Arctic Sea, Jamshid came to free us from frozen mental constructs. Like an ice-breaker he hammered at our perceptions, and like a warm Pacific current, he thawed our spirits with his beautiful thoughts!



رفقای من
آزاد شده اند...

ارنی: عجب. براستی
چه چیزی او را از بقیه
استادانی که به اینجا آمده
بودند متفاوت می کند؟

آرتور: همان زمان که اسکیموها و یخ
شکن ها کوشش می کردند نهنگ
هائو رو که در قطب جنوب گیر کرده
بودند آزاد کنند، جمشید آمد تا ما رو از
موانع یخ بسته فکری مان نجات
بده. او، مثل یک یخ شکن، بر
ادراک های ما کوبید و مثل جریان
آب گرم اقیانوس اطلس، با
فکرهای زیبایش ارواح ما را گرم
کرد.



ماهی: می بینی «ارنی»؟
 مغزه کردن هیچوقت جای
 امید و آرزو را نمی گیرد. پس
 ریله بس کن. باشه؟

آرتور: به حرف من دقت کن
 «باستر». حرف های او مثل
 آتش همه جای این مملکت رو
 فرا می گیرد. من و همه کنی که او
 باهاش تماس پیدا کردو بهشان
 روح بخشد این رو می بیند.

مهندس جمشید قراچه داغی به همراه
دکتر اسماعیل نوری علاء در حال
گفتگو و تهیه مطالب این نشریه

