

گاهنبشت خود کاوانه:

## چرا کار آفرین نشدم؟

### غلامرضا خاکی

این که انسان چه می بیند، تابع دو چیز است: یکی این که به کجا می نگرند و دیگر این که تجربیات قبلی ادراکی و بصری اش به او آموخته که چه چیزی را ببیند.

توماس کوهن

## اشاره

همیشه کندوکاو در لایه ها و ابعاد تجربه زیسته زندگی خویش، فقط برای این نیست تا بفهمیم چرا چیزی اینگونه یا نه آنگونه شد بلکه گاهی برای این هم هست که بفهمیم چرا قوه ای از مجموعه استعداد های ما به فعلیت نرسید و به تعبیر روانشناسان به خود شکوفایی نرسیدیم؟<sup>۱</sup> آیا ناخودشکوفایی مایه حسرت برای زندگی نازیسته نخواهد شد و پیدا و پنهان بر زندگی کنون ما سایه نمی افکند؟<sup>۲</sup> امروز که به گذشته می نگریم و به مفهوم زندگی نازیسته می اندیشیم بر این باورم که رویاهای تجربه ناشده، چون مین های منفجر نشده ای هستند که پای احوال لحظه حال ما روی آنها می رود و انفجارش تمامی داشته های اکنون ما را منفجر کرده و دود حسرت را در چشمان ما فرو می کند.

## خود کاوی در پی یافتن پاسخی

این روزها که گاهی به زندگی و کارنامه کارآفرینان ایرانی سرک می کشم و خاطرات می نویسم، رفته رفته اسیر این پرسش شده ام که چگونه شد که من کارآفرین نشدم؟ آیا این انتخابم بود یا اجباری در چارچوب تقدیر بود؟ یا نه آمیخته ای از این دو؟

<sup>۱</sup> ثُمَّ لَسْنَا لَنَّا يَوْمَئِذٍ عَنِ النَّعِيمِ . سپس در همان روز است که از نعمت [روی زمین] پرسیده خواهید شد. (تکواثر/۸)

<sup>۲</sup> نک: فیلیپس، آدام (۱۴۰۲) حسرت، در ستایش زندگی نازیسته، انتشارات بیدگل

من کارآفرین شدن را یک تقدیر گریزنناپذیر نمی‌دانم و گرنه محکوم آن می‌شدم<sup>۳</sup> به همین دلیل پاسخ دقیق به این پرسش را با ارائه یک دلیل ناممکن می‌دانم و برای آن چند پاسخ مطرح می‌کنم:

پدرم با وجود این که کسب آزاد داشت، هرگز تمایل نداشت من به کسب و کار او توجه کنم و دور و بر محل کارش پیدایم شود. آنچه برای او اهمیت داشت علم‌آموزی بود و آن هم از نوع تجربی‌اش. او ادبیات بویژه شاعری را کار چوپانان می‌دانست هر چند خودش به شاهنامه علاقه داشت. در نگاه پدرم کار حاصل از تحصیل یک ارزش بود. او کارهای کسبه را حمالی می‌دانست. تلقینات او مایه آن شده بود تا من به کسبه با دیده تحقیر بنگرم و این احساس را داشته باشم که این جماعت به امور کم‌ارزش و سطح پایین می‌پردازند. ۴۰ بر اثر همین القائات در دوران تحصیل در راهنمایی این احساس را داشتم که پدران دوستانم که کارمند بودند از پدران ما با ارزش‌ترند، لذا همیشه در این چارچوب فکر و حرکت می‌کردم که مهمترین کارم کتاب خواندن و آموختن است.

۲) رفته رفته که بزرگتر شدم این احساس جدی را پیدا کردم که ارزشمندی یعنی پزشک بودن. این در حالی بود که هیچکس در خانواده ما پزشک نبود و هر بار هم که مرا برای آمپول زدن می‌بردند، ترس تمام وجودم را می‌گرفت و حالم از آن فضا و بوی الکل به هم می‌خورد و از جماعت روپوش سفید هم به شدت بدم می‌آمد و می‌ترسیدم. ۵ امروز که فکر می‌کنم از خودم می‌پرسم: چرا من با آن همه تنفیری که داشتم، شهادت دست برداشتن از آرزوی پزشک شدن را نداشتم و اینگونه درونم میزبان این همه عشق و نفرت همزمان بودم؟! پاسخ به پرسش در فهم امروز روشن است، ما آدمیان در روخانه زمان محبوسیم، من نیز اسیر پارادایم<sup>۶</sup> ارزش‌ساز

---

۳ البته پیداست که کارآفرین شدن را یک تقدیر ازلی و تاریخی نمی‌دانم و گرنه باید می‌گفتم در تقدیر من نبود. در نگاه من تقدیر فضای امکانی است که از برآیند وراثت ژنتیک، متغیرها و حوادث محیطی و اراده فرد خلق می‌شود. این عوامل جبری، فضایی امکانی را ایجاد می‌کنند که فرد در آن می‌تواند دست به عمل بزند. این حیطه پاسخگویی اوست و در هر کسی ترکیب این عوامل به گونه‌ای است.

۴ جالب اینجا بود که من ضمن نگاه تحقیرآمیز به اهل کسب و کار، برای آنها دل می‌سوزاندم و نگاهی مهربانانه به آنها داشتم.

۵ همواره در سالهای دبستان سایه یک هراس را تجربه می‌کردم. هراس از آمدن تیم واکسیناسیون به مدرسه. وقتی هم تیم به مدرسه می‌آمد چه هراس‌ها را که در انتظار کشیدن تجربه کردم. انتظار این که کی نوبت کلاس ما می‌شود، کی نوبت من می‌رسد. یادم هست حتی یکبار که تیم واکسیناسیون وارد مدرسه شد من زنگ تفریح فرار کردم و نمی‌دانم چه کسی مرا به مدرسه بازگرداند، اما همین بچه ترسو، از جعبه‌های ریخته بر درب داروخانه‌ها، بروشور داروها را جمع می‌کرد و در دفتر می‌چسباند و اسم دارو حفظ می‌کرد.

۶ paradigm از واژه یونانی *paradeigma* ریشه می‌گیرد که به معنای الگو، مدل، سرمشق و طرح است. این اصطلاح را توماس ساموئل کوهن (Thomas Samuel Kuhn) (۱۹۲۲-۱۹۹۶) فیلسوف و فیزیک‌دان آمریکایی در کتاب *ساختار انقلاب‌های علمی* مطرح کرده است.

زمانه بودم و نمی توانستم خارج از آن چیزی را خوب یا بد بدانم و بخواهم ۷۰ هنوز خیلی مانده بود تا من ساختارهای اسیرساز بسیاری را بشکنم و بکوشم تا آنچه هستم انتخاب خودم باشد.

۳) وقتی مطالعات غیردرسی ام در ابتدای دوران راهنمایی جدی تر شد، خودم را در قاموس نویسندگی که دکتر است می دیدم و شگفت آن که دکتر را معادل پز شک بودن می دانستم. من نمی دانستم که در رشته های دیگر هم مدرک دکتر است! حد رشته های دیگر برای من فقط معلم شدن بود. حتی مفهومی مانند مهندسی را به خوبی درک نمی کردم. از همه بدتر، نویسندگی برای من داستان نویسی و شاعری معنا می شد. هرگز به ذهن ساده ام، نویسندگی در حوزه های دیگر نمی آمد. کتاب های غیردرسی رفته رفته مرا سر به هوا کردند. کسی شده بودم سخت طرفداران محرومان و فقیران و از سوی دیگر هم در حال کشیده شدن به قلمرو هورقلیایی صوفیان و عارفان. این جماعت صوفیان برایم به آن دلیل جالب بودند که کسی نبودند مثل همه. تولید انبوه خداوند. به قول اگزیستانسیالیست ها من منتشر.

۴) در ابتدای انقلاب دانشگاه تعطیل شد و ذهن من در برهوت بلا تکلیفی گیر کرد. وقتی هم که نوجوانی ۱۶ ساله شده بودم دیگر جنگ شد، و صورت مساله همگی ما، زنده ماندن بود. اگر چه همچنان با جدیت درس می خواندم، اما نمی دانستم چرا می خوانم؟! اندک اندک اهمیت علم جویی، در نگاهم رنگ باخت و روز به روز ذهنم انتزاعی تر شد. واقعیت زندگی چیزی نبود جز خود را به فردا کشیدن. دانشگاه ها تعطیل بود. با وجود آن که معدل دیپلم تجربی ام هیجده و دوازده صدم بود، یک ماه بعد از دیپلم به اجبار زمانه کارمند شدم. در آغاز نوزده سالگی ساکن جهانی شدم که هیچ جایی در رویاهای نوجوانی ام نداشت. مسئله هایم دیگر کاملاً ذهنی بودند. درکی از تولید و خدمات نداشتیم. مفهومی به نام کارآفرینی هنوز وارد جهان مفهومی ام نشده بود. جهانم پر بود از شاعران عارف و نویسندگان داستان های جورواجور که رئالیسم سوسیالیستی را ترویج می کردند، هر چند کنجکاو های اصلی من در قلمرو صوفیان بود.

۵) روزی به تصادف دوستی قدیمی را یافتم که چند سالی از من بزرگتر بود. او مرا که به کارمندی خو گرفته بودم سرزنش کرد و عصرها به من فلسفه و منطق آموخت. وقتی دانشگاه، بازگشایی شد، سودای فلسفه خوانی پیدا کردم که یک باره مرد حقی عقاب وار در زندگی ام وارد شد و امر کرد که مدیریت بخوانم. نمی دانم چه شد که تمامی تمنای فلسفه و الهیات و

ادبیات از وجودم بر باد رفت. هر چند من در هر دوره‌ای به شیوه‌ای خاص در این زمینه‌ها کتاب خواندم و خواندم و همچنان می‌خوانم، اما امروز دیگر در نگاهم انسان‌های بزرگ، کسانی نیستند که کارشان فیلسوفی و شاعری باشد.

اینگونه شد که من سر از رشته مدیریت در آوردم، بی هیچ آرمان و هدفی شخصی در این حوزه. تنها دلم خوش بود که پیامی خدایی را عمل می‌کنم. جنگ بود و بی‌افقی عمر، در نتیجه در گذران روزها و واحدهای درسی افتادم. حتی برای ثانیه‌ای هم در ذهنم نگذشت که کسب و کاری داشته باشم یا حتی مدیر مدرسه‌ای بشوم، فقط کتاب می‌خواندم و سقف آسمان رویاهای من، معلمی بود. هر چیز دیگری جز کار مثلاً فرهنگی (!؟) در چشمم بی‌ارزش و بی‌معنی بود. به مدیریت هم از این زاویه می‌نگریستم بی آن که درک درستی از سازمان داشته باشم. در پرتو چنین دیدگاهی دوره لیسانس و فوق لیسانس مانند برق و باد در دانشگاه تهران گذشت و من هنوز اصطلاح کارآفرینی را نشنیده و نخوانده بودم. نه اینترنتی بود و نه مجله‌ای. هیچ استادی هم از این مفهوم خبری به ما نداده بود، بیشتر استادان با نگاه چاپ‌گرایانه دینی همه چیز را دولتی و ملی جلوه می‌دادند و بقیه بخش‌ها در معنای برای ما حرص‌ورزی و دنیاطلبی تفسیر می‌شدند. من حتی نمی‌فهمیدم همین بیسکویت مینو که عاشق آنم، روزگاری به همت یک کارآفرین ایجاد شده است. کتابی درباره تاریخ صنایع ایران و کارآفرینان ایرانی در اختیارمان نبود. کسی هنوز در جهان من نبود که مرا به نبرد برای ساختن در سنگلاخ عمل در ایران بخواند. مرا به عملگرایی مشروط به عقلانیت اخلاقی و عقلانی بخواند. جالب است که من از مرد حق راهنمون به این رشته نمی‌پرسیدم چه کار کنم و در خیالات خود غرق بودم و فکر می‌کردم همین است دیگر.

۶) حتی آن هنگام که در گروه ملی صنعتی فولاد ایران مدیر شدم خبری از اصطلاح کارآفرینی نبود. من در کارخانه‌ای ملی شده مشغول به کار بودم و دلخوش از این بودم که حاصل کارم برای دولت است و دولت هم یعنی مردم، هرگز گذشته محل کارم مرا به کنجکاوی نکشاند تا از آن طریق نگاهم بسط یابد. بی تردید اگر کتابی بود می‌خواندم ولی قرار بود تاریخ از ما شروع شود! شاید اگر آن سالها مانند امروز به اهمیت درک تاریخی از سازمان آگاه بودم، می‌توانستم مقدمات تدوین کتابی جامع را درباره تاریخ گروه ملی صنعتی فولاد ایران فراهم بیاورم. گروهی که در دو دهه اخیر سرنوشت غم‌انگیزی یافته است.

۷) براین گمانم در دوره دانشجویی دکتر، در ایام حضورم در سازمان ملی بهره‌وری ایران باید اصطلاح کارآفرینی را در سال ۱۳۷۱ در متون دیده باشم. شاید در کتاب‌های ارسالی APO (سازمان بهره‌وری آسیایی) و گزارش سفرهای کسانی که به دوره‌های آن سازمان رفته بودند. هرچه بود در یاد ندارم که در آن روزگار درباره کارآفرینی هنوز کنجکاو بوده باشم.

۸) من رفته رفته به کنجکاوی در باره تاریخ نظام اداری و اجرایی ایران رسیدم. این موضوع شاید در آغاز دهه هشتاد بوده باشد. در این کنجکاوی‌ها بود که فهمیدم کارآفرینان، همان سفره‌اندازانند که امروز در باره‌شان بر این اعتقادم: «کارآفرینان تجلی‌گاه ظهور اسم رزاق خداوندند. پیداست کسب و کار آنان هر چه معنوی‌تر باشد جامعیت اسماء الهی در آنان نمودارتر می‌شود.» نباید انتظار داشت که کارآفرینان قدیسان روزگار باشند، آنان اگر به خیلی هشیارهای معنوی برسند ممکن است کار را ادامه ندهند و امور جهان مختل شود. به قول مولانا:

همچنان هر کاسبی اندر دکان  
بهر خود کوشد نه اصلاح جهان

۹) در سال‌های بعد از دکتر، اوج نگاه کارآفرینانه‌ام تاسیس یک بنگاه انشتاراتی بود. اقدام کوچکی هم در این باره کردم ولی فوری رهاش کردم چون احساسم این شد من مرد محاسبه و بگیر و ببند فروش نیستم.

۱۰) دفتر آموزش و مشاوره مدیریتی به نام رهیاب نیز پایه‌گذاری کردم که دو چیز مایه آن شد تا در همان ابتدای کار در ایجادش تردید کنم:

الف) متاسفانه فهمیدم بدون کرنش در برابر صاحبان ثروت و قدرت حتی یک موسسه آموزشی و مشاوره‌ای و پژوهشی نیز در حوزه مدیریت نمی‌تواند کاری جدی در این کشور انجام دهد. این واقعیت با غرورم که توهم اندیشمندی در مقیاس ملی داشتم و از اصحاب قدرت می‌گریخت، در بن ناسازگار بود. برایم ناممکن بود پشت در کسانی هم بیاایستم که همکلاسان بی سواد بودند و با زدوبند صاحب دم و دستگاه اداری شده بودند و التماس کنم تا به من پروژه مطالعاتی بدهند. شاگرد خواجه شیراز بودم که می‌گفت: «ما آبروی صبر و قناعت نمی‌بریم.»

بیشتر پروژه‌های مدیریتی کار بیهوده‌ای است زیرا چند نفر در این مملکت منتظر آنند تا بر مبنای دستاوردهای یک پروژه مطالعاتی مدیریت کند. همه می‌دانند بیشتر مطالعات پژوهشی در حوزه مدیریت بین کارفرمایان و مشاوران فقط یک معامله چند بعدی است. کارفرما شاگردی است، به استادی پروژه‌ای می‌دهد تا مساعدتی بشود و مدرکی بگیرد، یا درسی در دانشکده‌ای به او بدهند، خلاصه هر جورش ادای دینی است تا در انداختن دامی برای آینده و چه و چه.

ب) هویت حقیقی‌ام بر حقوقی می‌چربید. خود را معلمی در چارچوب منافع ملی می‌دیدم. احساس می‌کردم من مرد اداره مالیات و شهرداری و بیا و برو برای ضمانت‌نامه، چک، تسویه و بیمه و چه و چه نیستم لذا احساس نوع خطر برای آزادگی اخلاقی درونی کردم و قید موسسه‌داری را زدم.

این تردیدها در ایجاد موسسه با من بودند تا این که روزی بازرس شهرداری به دفترم آمد و گفت: «محل کار شما اداری نیست.» گفتم: «من معلم دانشگاهم، شما در این دفتر جز من و این تایپ‌یست که مقالات مرا تایپ می‌کند و این کتاب‌ها چیزی می‌بینی.» به زبان بی‌زبانی رشوه خواست. فردا به اداره ثبت شرکت‌ها رفتم و موسسه را منحل کردم و خلاص.

اینگونه شد که یک معلم یک لاقبای جهان سومی ماندم که معلوم نیست حاصل کارش چیست؟ آیا برآستی کل ماموریت من در این جهان این بوده است؟!

## سخن آخر

دیری است لطف‌های شاگردان و خوانندگان کتاب‌هایم هرگز دلگرم نمی‌کند. احساس می‌کنم به اجاد تغییرات محسوس نیازمندم، نمی‌دانم چرا بر این سخن بیهقی دیگر نمی‌توانم دل خوش کنم که گفت: «من قلمی در دست دارم باری می‌کوشم تا خدمتی کنم.» گاهی با خودم می‌گویم اگر در شرایط فعلی جامعه حتی اگر یک پزشک عمومی بودم شاید در سلامتی یک بیمار، احساس مثبتی از حضورم در هستی داشتم، اگر کارآفرین کوچکی بودم شاید سفرهای که می‌انداختم و کسانی بر سر آن نانی می‌خوردند، اما از سویی دیگر با جماعت پزشک و کارآفرین که سخن می‌گویم و در احوال خود که دقیق تر می‌نگرم این حسرت‌ها را درونی می‌دانم تا شورم در کار کنونی‌ام یعنی نوشتن و درس دادن کم شود. در این سالها در بسیار بیمارستان و کارخانه من حرف زده‌ام، آیا بیهوده بوده است؟

آری، اینگونه است که من اسیر این جدال درونی‌ام، در حالی که می‌دانم جهان معاصر اسیر بحران‌های فکری و فرهنگی است. ما وارد جهان پست‌مدرن رویاسوز شده‌ایم و کلان‌روایت‌ها را برباد رفته‌است، شاید این روحیه نتیجه مدار من است که اینگونه در جهان به دنبال نتایج محسوس می‌گردد زیرا دیری است که از لذت سخن‌وری گذشته‌ام، در حالی که می‌دانم با مرگ صورت عمل برباد است و این حقیقت ملکوتی آن است که در هستی باقی می‌ماند.<sup>۹</sup>

---

<sup>۹</sup> این نکته‌ها در کتاب روشنفکری حرفه‌ای و عملگرایی سازمانی باز کرده‌ام.