

در کشاکش نورد زندگی

(گزارش بازدید از مجتمع فولاد مبارکه اصفهان)

غلامرضا خاکی

وجود سنگی‌ات را بشکن و احیا کن،
تا مستعد گداختگی و جاری شدن گردی،
تا آنگاه بتوانی در سیر نورد نبرد زندگی،
ورقی قابل گردی که یار، خطی از
جمال و جلال خویش را بر تو بنگارد.
(خاکی)

درآمد

چه شبی؟! چه روز دیگرگونه‌ای! لشگر خواب به چشمانم حمله‌ور است، می‌ترسم خوابم ببرد و این همه حس‌ها ببرند. بارهای بار تنبلی‌هایم، چه معناسازی‌هایی را که نابود نکرده است آری، حس‌ها، درست مثل پرنده‌هایی هستند که تا بجنبی از قفس لحظه‌ها می‌گریزند. می‌روند و از آنها جز غبار خاطره‌ای گنگ چیزی برجای نمی‌ماند. امشب، وقت عمل به شعاری است که همیشه می‌دهم: نوشتن را به خود تحمیل کنید.

در تاریک و روشن دیوار، زیر نور لامپ‌های رنگی که روی دیوار خاموش و روشن می‌شوند، می‌توان خواند: هر کجا هستم باشم، آسمان مال من است. چه خوش‌بختی داشته است این سپهری! که از چرک زمین، به آبی آسمان می‌توانسته پناه ببرد. اگر این روزها به این شهر می‌آمد که روزگاری داعیه نصف جهان بودن را داشت می‌فهمید در کنار زاینده‌رود بی‌آب، به آسمان تیره و تار و آلوده نگریستن چه معنایی دارد. آیا او باز می‌توانست بگوید: هر کجا هستم، باشم؟! نه این روزها دیگر این نوع ادعا را نمی‌توان داشت.

من از کجا، پولاد از کجا؟

هرگاه دیرینه‌شناسانه روان خودم را برای یافتن این که توجهم به واژه فولاد از کی بوده، می‌کاوم به پدرم می‌رسم، او نام کسی را که فولادی بود، پولادی خطاب می‌کرد و من همیشه فکر می‌کردم چرا پدرم اشتباه می‌کند. در دبستان هم وقتی داستان پیل در خانه تاریک مولانا را در بعضی کتاب‌ها می‌دیدم دچار این پرسش می‌شدم چرا فیل را غلط نوشته‌اند؟! نمی‌دانم کی بود که متوجه ماجرای عربی شدن این واژگان در زبان فارسی شدم. بعدها در

دوران مدرسه راهنمایی یکی از همکلاس‌هایم مدام از کتابی نام می‌برد به نام: چگونه فولاد آبدیده شد. او می‌گفت پدرش یواشکی شب‌ها این کتاب را می‌خواند و من حیران که چرا پدرش کتاب را دزدکی می‌خواند. من هرگز این کتاب را نخواندم زیرا خواندن اسم‌های روسی همیشه اذیتم می‌کنند اما می‌دانم که این داستان بخشی از روایت شوروی در دوران کمونیسم است. روایتی رویایی که چگونه ایدئولوژی مردان غیرمتمدن را به مردان بی‌آلایش و ایده‌آل کمونیستی مبدل می‌کند.^۱ یعنی همانند فرآیند تبدیل شدن آهن به فولاد.^۲ توجه دیگرم به فولاد این بود که فکر می‌کردم آهن و فولاد دو فلز جداگانه در طبیعت هستند. آهن چیزی است که زنگ می‌زند و فولاد آن فلز محکم و صیقلی است که زنگ نمی‌زند. وقتی در دبیرستان شیمی می‌خواندم در جدول مندلیف به دنبال عنصر فولاد می‌گشتم.

امروز از صبح حال عجیبی داشتم، از دیروز (یک روز پیش از آغاز اجرای دوره دوم مدیریت جوانمردانه) آمده‌ام تا به تماشای تحقق ایده‌ای بروم که سی و دو سال پیش در بازدیدی گذرا آن را فقط تجسم کرده بودم، به قول فیلسوفان اگزیستانسیالیست، اکنون آن ایده مجتمع عظیمی به نام فولاد مبارکه است که تقرر ظهوری یافته، یعنی در هستی، اگزیست کرده است.^۳

پای در راه

ساعت ۸ صبح آقای اسفندیاری، جوان همیشه خندان کارمند آموزش با اتومبیلی به رانندگی آقای بیگی در هتل دنبالم آمدند. بین راه بیگی توضیح داد عشق موتور سنگین و مسابقه اتومبیل‌رانی دارد. از شهر که خارج شدیم از ساختمان نگین سپاهان شهر همکار دیگری به نام شومالی همراه ما شد، اسفندیاری مقداری آب و کلوچه از دفترش با خود به داخل ماشین آورد و برای من هم دفترچه‌ای برای یادداشت. این سال‌ها جوری شده‌ام که اگر کاغذ و خودکار همراه نداشته باشم احساس خطر و بی‌پناهی و تنهایی می‌کنم. بین راه با خودم فکر می‌کردم که اگر آل احمد از گورش در مسجد فیروزآبادی بیرون بیرون می‌آمد و در این بازدید همراه بود چه می‌نوشت؟ شاید مشت بد و بیراه سرهم کرده و نثار تکنولوژی مونتاژ می‌کرد و بعد به تحلیلی از ماجرای ذوب آهن روسی می‌پرداخت و نتیجه می‌گرفت این که غربی‌ها این صنایع را به ما داده‌اند برای این است تا محیط‌زیست ما را ویران کنند و بعد

^۱ این رمان یا نام انگلیسی *The Making of a Hero* زندگینامه نویسنده آن نیکولای استراوسکی است که به صورت سریالی در سال ۱۹۳۲ در مجله گارد جوان منتشر شد. این رمان در سال ۱۹۳۶م در قالب کتابی به شدت ویرایش شده مطابق با قوانین رئالیسم سوسیالیستی منتشر شد. این رمان توسط مترجمی با نام مستعار بهرام به فارسی منتشر گردید.

^۲ آبداده، صفتی است که در وصف آهن به کار می‌رود و آن هنگامی که این فلز را تفتته کنند و در آب فرو برند تا مقاوم شود و زنگ نزند: «هر کس که بی‌فرمان سلطان ما اینجا آید او را [زوبین آبداده و شمشیر است] (تاریخ بیهقی)؛ دیو هگز آبروی من نبرد زانک روی بدو دارد آبداده سنانم (ناصر خسرو) بنابراین ترکیب فولاد آبدیده که مجازاً به معنای در کوره حوادث پرورده و ورزیده به کار رفته. در فارسی فصیح بهتر است که به جای آن فولاد آبداده یا فولاد آبدار گفته شود. نک: نجفی، ابوالحسن، کتاب غلط نویسیم، نشر دانشگاهی

^۳ لغت *existence* در اصل واژه‌ای مرکب از دو واژه لاتین «*ex*» و «*sistere*» است. واژه لاتین «*ex-sistere*» به معنای «برجسته بودن»، «طلوع کردن»، «بیرون آمدن»، «ظاهر شدن»... است. این واژه تا مدت‌ها در مورد خداوند به کار می‌رفته که ظهور دارد، پدیدار است و نیازی به دلیل و برهان ندارد. همچون خورشید می‌درخشه و در همه جا حضور دارد.

فولاد را از ما مفت بخرند و چه و چه. شاید کمی تغییر مکان اولیه فولاد از بندر به اصفهان را نیز می‌کاوید و حرف‌هایی از توی آن در می‌آورد به قول خودش او *خاله وارس* بود دیگر.^۴

سالیانی است که به اینجا رسیده‌ام نگاه روشنفکرانه یکی از عیب‌هایش این است که نمی‌تواند تفاوت بین "آنچه می‌توانیم" با "آنچه که امکان دارد" را بفهمد. دلیلش هم این است که روشنفکر جماعت، اندیشه‌اش را با موقعیت و اقتضاهای آن پیوند نمی‌دهد و نقدهایش ناظر بر زیبایی مفهومی می‌باشد که او در ذهن داشته و دلبسته آن است. روایتش بیشتر به *باید‌های کلی* متوجه است اما به ممکن بودن ایده و پیش‌نیازهایش در شرایط زمانی و مکانی، اکنون توجه جدی ندارد. این موضوع در میان روشنفکران ما سه دلیل اصلی دارد: یکی نداشتن دانش سازمانی، دومی تجربه‌کاری برای دیدن منطق اجرا و سومی مقایسه‌ای (ترجمه‌ای) بودن ایده‌ال‌هایی که دارند.

قطار زمان

برای این که از لحظه‌ها استفاده کنیم از آقای اسفندیاری جوان و همیشه خندان کارمند اداره آموزش خواستم که درباره شرکت توضیحاتی بدهد. او گفت: «... شرکت فولاد مبارکه دارای هفت مجتمع صنعتی در اقصی نقاط کشور بوده و بیش از ۲۰ هزار نفر در بخش‌های مختلف این شرکت به کار اشتغال دارند. این شرکت در زمینی به مساحت ۳۵ کیلومتر مربع در نزدیکی شهر مبارکه و در ۷۵ کیلومتری جنوب غربی شهر اصفهان واقع شده است.»

بیگی دنباله حرف اسفندیاری را گرفت و گفت: «مجتمع یک و نیم برابر شهر انزلی و حدود ۵۰ درصد از مصرف فولاد کشور را جهت استفاده در صنایع خودرو و قطعه‌سازی، صنایع فلزی سبک، صنایع فلزی سنگین و لوله‌های انتقال سیالات، صنایع بسته‌بندی، صنایع لوازم خانگی و الکتریکی و صنایع لوله و پروفایل تولید می‌کند.» از این توصیف‌ها ذهنم به آنجا رفت که ما برای فهم عظمت پدیده‌ها، چقدر به مقیاس برای مقایسه نیازمندیم. بی مقایسه، فهم ما از پدیده‌ها ناقص است. و وای به روزی که ما در زندگی و روابط انسانی، در گرداب مقایسه‌های باطل می‌افتیم. مقایسه‌هایی که ما را اسیر حسادت و کینه و غیبت کنند.

بین راه از این در و آن با آقای شومالی و راننده یعنی آقای بیگی سخنانی ردوبدل شد. سرانجام به دلیل شیرازی بودن اسفندیاری، کار به رأی‌زدن (تفأل) در دیوان خواجه کشید. قبل از فال گرفتن، او گفت: برای خواجه فاتحه‌ای

^۴ از یادداشت‌های روزانه جلال در سه‌شنبه ۱۰ آذر ۱۳۴۳ در مهمانخانه سازمان آب و برق خوزستان در اندیمشک: «از مدت‌ها پیش می‌خواستم ببایم این دستگاه را ببینم، باین قصد که نمی‌خواهم ته هیچ چاهی بمانم. عده‌ای ته چاه جوانی می‌مانند، عده‌ای ته چاه معتقدات، عده‌ای ته چاه ایسم‌ها، عده‌ای ته چاه گذشته و سنت... والخب، ولی من می‌خواهم در زمانه خودم زندگی کنم، و حالا آمده‌ام که ببینم قضایا را درینجا که اگر آسیاب‌های آبی کنار دزفول بسته است، در عوض هر دکاندار ریقونه‌ای با ۱۰۰ تومن ودیعه، صاحب برق شده است و بزودی هم صاحب آب خواهد شد. و اگر سد زیرپل که آسیاب‌های کهنه بر آنها می‌گشت، خراب شده، الان در پایین پل قدیم دزفول یک سد ساده زده‌اند که آب را تقسیم می‌کند و یک طرف می‌برد برای کوتیان^۴، و یک طرف برای محمدین جعفر^۴ و یک طرف هم هرز می‌رود، و سدهای دهنده‌ار تنظیم‌شونده و ۶۰-۷۰ پارچه آبدی ازین راه آب می‌برند.»

بخوانید. همین باعث شد تا توضیح دهم تا آنجا که بررسی کرده‌ام در منابع معتبر دینی درباره خواندن سوره فاتحه برای مردگان توصیه‌ای نیافته‌ام، البته دعاها و دیگری برای اموات هست و این احتمال قوی را مطرح کردم که بی‌گمان وقتی ایرانیان از نهادن مرده در دخمه به سوی دفن مردگان در زمین روی آورده‌اند به دلیل اینکه مردم زبان عربی نمی‌دانسته‌اند، راهنمایی شده‌اند تا فاتحه بخوانند.

بیگی پرسید: چرا؟

- بی‌گمان مردم به دلیل نماز خوانی این سوره را می‌دانسته‌اند و گرنه محتوای این سوره که توصیف و ستایش و درخواست یک مای جمعی از خدا است و ربطی با مردگان ندارد؟! اما آنچه هست این است که باورمندان که با آن امید آموزش می‌برند و تسلی خاطر می‌یابند.

باری دیوان خواجه گشوده شد و این غزل آمد با آغازینه (مطلع):

اگر آن ترک شیرازی به دست دارد دل ما را

به خال هندویش بخشم سمرقند و بخارا

تأملاتی درباره چند نکته غزل شد اما احساس کردم باید بحث را رها کنم. ریل‌ها با واگن‌های رویشان پیدایشان شد. از زمانی که متوجه شدم کلمه **Training** بی‌پیوند با **Train** نیست، هر ریل قطاری مرا به اثربخشی شیوه‌های آموزشی پرتاب می‌کند. اما این بار قطار ذهنم در امتداد ریلی که واگن‌های پودر آهن را به سوی مبارکه می‌برد مرا به روزهای سرخوشی سال ۶۸ برد. ایامی که هفته‌ای سه روز از سوی دانشگاه تهران به اصفهان می‌آمدم و در هتل کوثر کنار زاینده‌رود اقامت می‌کردم تا آموزش‌های بخش سرپرستی و مدیریتی شرکت را - که هنوز طرح بود- اجرا کنم. در آن ایام تازه با اصطلاح **case** آشنا شده بودم. شاگردانم - یعنی مدیران و سرپرستان آتی شرکت - یا همسرم یا کمی از خودم بزرگتر بودند. آنها مرا با صنعت فولاد آشنا کردند و همین باعث شد تا چند مورد **سازمانی** بنویسم و رفته رفته بشوم به تعبیر خودم **موردنگار**. موردهایی که بعدها اولین کتاب **موردنگاری و موردکاوی در مدیریت** شدند و دانشکده مدیریت آن موقع دانشگاه تهران آن را چاپ کرد.

هرگاه به آن روزها می‌نگرم، می‌کوشم تا اسیر حسرت نشوم. حسرت درست استفاده نکردن از زمان، نداشتن یک چشم‌انداز دقیق برای زندگی. هرچند من همیشه خوانده‌ام و نوشته‌ام، اما به داوری امروز کارهایم چندان هدفمند و جدی نبوده است، یعنی نقشه راهی در کار نبوده است. برآستی که وجود یک استاد، و به تعبیر امروزی کوچی، منتوری و مشاوری چقدر اهمیت جدی در زندگی ما دارد. احمقانه است که امروز در دانشگاه‌های ما حتی راهنمایی نیست که هدایت‌مان کند چطور درس بخوانیم، کارهای خلاقانه فکری دیگر بماند. البته من امروز نیز در همان راهم، یعنی مسئله پیچیده و چندبعدی بهره‌وری، ایران مسئله‌ام است. مسئله‌ای که با فرهنگ، جغرافیا، ادبیات و فلسفه، ژنتیک و تاریخ ایران پیوندهای پیچیده‌ای دارد. فهم اقتضای ایران بدون آگاهی از آنها ناممکن

است. بیش از چهار دهه است فهم این که ما چگونه اینگونه شده‌ایم و راههای برون‌رft‌مان در این روزگار پرابهام پست‌مدرن کدام چیست مرا به خود مشغول کرده است .

دیدم بهتر است درباره اوضاع شرکت کنجاو شوم، پرسش‌هایی پرسیدم ، دوستان هر یک اطلاعاتی به من دادند تا به در انتظامات شرکت رسیدیم. آقایان تازه از من کارت‌ملی خواستند که همراه نداشتم، در اتومبیل کنار راننده نشستم و اسفندیاری و شومالی برای دریافت مجوز به اتاقک نگهبانی رفتند. گویا حضرات با ریش گرو گذاشتن و اینکه مشخصات بنده از قبل اعلام شده، با مجوز و چایی و شیرینی برگشتند، بچه‌های نگهبان از سر معرفت ما را به چایی نیز مهمان کردند. این حسن برخورد را به فال نیک گرفتم که روز خوشی را تجربه می‌کنیم. یکی از غفلت‌های سازمان‌ها، بر درگماردن آدم‌هایی است که برای مراجعان خاطره‌های بد می‌سازند. باید همواره از نگهبانان و مسئولان حراست از نظر روانی مراقبت کرد که با رفتارشان موجب منفی‌سازی تصویر مردم از شرکت نشوند...

ادارات آموزش: وطن روانی من در سازمان‌ها

داخل محوطه که شدیم عظمت مجتمع پدیدار شد. مجتمعی که از اولین و آخرین دیدار من تا به امروز چه فراز و نشیب‌ها که تجربه نکرده بود و اکنون این پیل فولاد تناور در پهنه دشت میان کوه‌ها خرناسه می‌کشید. براستی که این پیل را چگونه باید مدیریت کرد تا فولادی به ما بدهد؟^۵ به مراحل رشد یک سازمان چونان موجود زنده فکر می‌کردم که اسفندیاری تماسی برقرار کرد و قرار شد ابتدا به دیدار مدیر آموزش برویم.

ساختمان در دست تعمیر اداره آموزش نوید جنبش و جوشی در اداره می‌داد. پویایی اداره آموزش سازمان‌ها، همواره از زنده بودن اندیشه در آن سازمان خبر می‌دهند. بر اثر فعالیت‌های این اداره است که افراد می‌توانند خود را بشناسند و توسعه دهند و در تعالی سازمان ایفای نقش کنند. متأسفانه ادارات آموزش در بسیاری سازمان‌های ایرانی تبعیدگاهی بیش نیست و خود شاغلین در آنها نیز سواد و مهارت‌های لازم را ندارند و از انگیزه چندانی در امر یادگیری نیز برخوردار نیستند. مدیری که از سازمان تلقی مغز بودن دارد به امر یادگیری خودش و کارکنان توجه جدی می‌کند.

شتابان در راهرویی از در چند اتاق گذشتیم. اتاق‌ها هریک بیانگر بخش‌هایی از فرآیند آموزش بودند. ساختار ادارات آموزش یکی از معضلات سازمانی در ایران است، ندیده‌ام روی چندوچون تشکیلات مطلوب آموزشی برای صنعت کسی کار جدی کرده باشد. یاد ایامی افتادم که خودم هرچند ماه یکبار، واحدی برای اداره آموزش ایجاد می‌کردم و بچه‌های تشکیلات و روش‌ها از دستم کلافه بودند اما حرمت مرا نگه می‌داشتند. تندتند ساختار مصوب، قفسی می‌شد برای پرنده خیالات آموزشی من که مدام بالنده‌تر می‌شد و به قول خواجه حافظ، این «قطره محال‌اندیش، حوصله بحر می‌پخت». در آخرین اتاق راهرو، جناب مهندس مهدی دهقان را پیدا کردم که مسئول کانون /رزیابی

^۵ . «کوچکترین رجحان آن مرد عامی دو هزار سال پیش بر تو اینکه او خدای محلی خود را می‌پرستید، و بزرگترین غبن تو اینکه در تن چنین تأسیساتی، خدای بیگانه (مکانیسم غرب) را باید پرستی، چرا که تو تنها مصرف‌کننده‌ای و حق گذر از حریم را نداری.» (از یادداشت ۱۱ آذر سال ۱۳۴۳ آل احمد در سفرنامه خوزستان)

و توسعه شایستگی رهبران است، در چند دیداری که با ایشان در اجرای دور قبل کلاسها داشتیم او را به کارش علاقه‌مند و جدی یافتیم و در ارتباطات نیز صمیمی و عاطفی. با او به اتاق مدیر آموزش جناب شیخی وارد شدیم. اتاقی بزرگ که روی میزش چند کتاب کنجکاوی‌ام را جلب کرد اما مجالی برای ورق زدن آنها نبود. آنگونه که پیداست او با گرایش‌های ادبی-هنری که دارد به دنبال ایجاد حال و هوایی تازه در فرآیند آموزش است. بی‌شبهت با حال و احوال من در آن روزها نیست، البته من گرایش‌های بوروکراتیک و مدیریتی داشتیم و در فرآیند استحالته تکنولوژی، وقتی فولاد را ترک کردم یک تکنوکرات شده بودم. اما امروز دیگر من به آموزش سازمانی، بسیار فلسفی-روانشناختی و جامعه‌شناسانه‌تر در چارچوب دانش مدیریت و ایرانشناسی می‌نگرم و از آن گرایش‌های ادبی در من دیگر خبری نیست. مبانی و دلایل این چرخش را در کتاب *روشنفکر حرفه‌ای* تشریح کرده‌ام.^۶

سه نفری کمی درباره اثربخشی و اقتضاهای مدل‌های یادگیری نسلی صحبت کردیم، به نظرم این موضوع مهم‌ترین چالش هر سیستم آموزشی است که برای رسالت خویش و مخاطبانش بهائی قائل است. ورود این هوش مصنوعی پارادایم یادگیری را وارد پیچ تند تاریخ کرده و چونان زلزله‌ای بنیان جایگاه و ساختار آموزش را به لرزه درآورده است. گاه که به این مطالب فکر می‌کنم وسوسه نوشتن جلد دومی برای کتاب *تدریس ترازمند*^۷ می‌شوم. کتابی با تمرکز بر آموزش سازمانی. اما کو حال؟! حال هم که باشد مطالب در ذهنم آنقدر پیچیده و تو در تو شده‌اند که می‌هراسم شروع کنم. هرچند بازخورها و ساده‌اندیشی‌های بیشتر مخاطبان، همیشه مایه آن می‌شود که به خودم بخندم که چه حساسیت‌هایی که ندارم و به چه‌ها که فکرها نمی‌کنم من!

بعد از حرف‌های تخصصی، کمی از این در و آن سخن به میان آمد آقای شیخی گفت نمی‌دانم کدام هنرمند در تو صیف اینجا گفته که مجتمع تحقق‌بخش رویای پرواز است. اشارتی به ورق‌های فلزی که در بدنه هواپیما به کار می‌رود. و اینکه فلان هنرمند دیگر هم گفته وقتی در راه مبارکه بوده و از دور کوه‌های اینجا را دیده با خود گفته که مجتمع چونان یک معبدی تصور کرده است که عده‌ای به جای نیایش راهبانه، کار می‌کنند. تمایلی نداشتیم که بگوییم آنچه او گفته از آل احمد اقتباس کرده که در گزارش سفر به خوزستان از سد دز توصیف می‌کند. این مطلب را در کتاب *جلال ناخوانده* به عنوان نیایشگاه تکنولوژی شرح کرده‌ام.^۸ تا خواستم بگوییم که برای جمع محدودی از مهندسان اینجا که سطح شخصیتی بالایی دارند باید فلسفه تکنولوژی درس داد اسفندیاری در را باز کرد که یعنی چقدر حرف می‌زنید پاشو که وقت بازدید دیر شد. برآستی که بخشی از موفقیت ما در زندگی در گرو خواندن پیام‌های تلویحی و ناگفته است. ..

از اداره آموزش که در آمدیم به ساختمان مرکزی رفتیم تا ماکت کلی شرکت را ببینیم. پس از دریافت تجسم کلی از شرکت، کمی در سالن قدم زدیم تا اسفندیاری از روابط عمومی، تعدادی کاتالوگ بگیرد و پیش از ورود به هر واحد بفهمم که کجا می‌رویم. پس از دریافت کاتالوگها، متوجه شدیم پشت ساختمان قرار است که در مراسمی

^۶ از نگارنده منتشر شده در همرخ

^۷ از نگارنده، منتشر شده در همرخ و برنده جایزه کتاب رشد سال ۱۴۰۳

^۸ خاکی، غلامرضا (۱۴۰۲) *جلال ناخوانده*، انتشارات همرخ

که پشت ساختمان اجرا می‌شود مدیرعامل صحبت کند. دلم خواست که به مراسم بروم و با ایشان دقایقی صحبت کنم اما احساس کردم ابراز خودنمایی است و نرفتم. این نخوت درویشی هم که شمس تبریزی یاد من داده، عجب بلائی است.^۹

اسفندیاری مرا از کنار درختانی عبور داد که هر یک از آنها را مقامات بازدید کننده داخلی و خارجی کاشته بودند. مقاماتی که تعدادی از آنها، محبوب‌های دیروز و منفورهای امروز بودند. برآستی که اعتبارهای دنیایی چه بی‌بها هستند. چه تذکر هوشمندانه‌ای به ما داده مولانا:

شاه آن باشد که از خود شه بود

نه به مخزن‌ها و لشکر شه شود

کلاه ایمنی سفید را بر سر گذاشتم و با بیگی راه افتادیم. سال‌ها بود چنین کلاهی بر سرم نرفته بود. راستی چقدر فرق است از بر سر نهادن کلاه‌های روشنفکری تا کلاه عملیاتی ایمنی.

از کنار مزرعه گیاه‌شناسی و تصفیه آب که رد شدیم اسفندیاری گفت: «این‌ها شاهد‌های بر آن هستند که مبارکه آلوده‌ساز محیط زیست نیست. به او گفتم: نمی‌دانم شواهد شما را باور کنم یا گزارش‌های محیط‌زیست را؟! (به نظر در این مملکت شاخص‌های عددی هم به سرنوشت غزل حافظ مبتلا شده‌اند و هر کسی جویری از آن را می‌گوید. آیا اعداد دروغ می‌گویند یا دروغ‌گویان اعداد دروغ می‌سازند؟) او خندان گفت: حرف مرا قبول کن. گفتم همین‌طور که شما می‌فرمایید. از کنار نیروگاه گذشتیم او برگشت و در صورتم نگاه کرد و با افتخار گفت: «این نیروگاه سیکل ترکیبی مشتمل بر دو واحد گازی کلاس F به ظرفیت ۳۰۷ مگاوات و یک توربین بخار به ظرفیت ۳۰۰ مگاواته.» نیروگاه‌ها همیشه برایم ستودنی هستند، زیرا نمایندگان خورشید بر روی زمین‌اند. این احساسم شاید ناشی از تجربه‌هایی است که با شرکت مپنا و چند نیروگاه برق داشته‌ام. آری؛ تولید انرژی کردن کار هر کسی در این جهان نیست. یادم رفت کنجاو تولید انرژی خورشیدی بشوم. این روزها بیشتر افراد جامعه ما، فوق تخصص در تخلیه روانی همدیگر دارند. باید قول مولانا را بپذیریم که:

کار مردان روشنی و گرمی است

کار دونان حيله و بی‌شرمی است

این مرد، همان **جوانمرد** است که مرد و زن و پیر و جوان ندارد که در کتاب **مدیریت جوانمردانه** تشریحش کرده‌ام.

وارد ناحیه آهن‌سازی شدیم. غبار سیاه همه جا، روی همه چیز نشسته بود. تندتند اسفندیاری می‌گفت: فکر نکنی اینها زنگ زده‌اس، این سیاهی مال پودر در هواس. تعلق سازمانی‌اش به مذاقم خوش می‌آمد. او نگران بود مبادا

^۹ «مرا مهاری است که هیچ کس را زهره آن نباشد که آن مهار من بگیرد، آلا محمد رسول‌الله، او نیز مهار من به حساب گیرد. آن وقت که تند باشم که نخوت درویشی در سرم آید، مهارم را هرگز نگیرد.» (مقالات شمس ص ۲۴۵)

من تصور منفی نسبت به شرکتش داشته باشم. این روزها بندرت کارمندی را می‌توان در ایران دید که به سازمانش ناسزا نگوید. جالب است از پایین تا بالا مطالبه‌گرند و ناسزاگو، جل‌الخالق. هیچکس سهمی از زشتی را به عهده نمی‌گیرد.

درب دفتر آهن‌سازی، کارشناسی به نام صفری منتظرمان بود. او ما را سوار وانت خود کرد و برد و برد تا رسیدیم به واحد انباشت و برداشت مواد خام. روبروی کوه، کوهی از سنگ‌آهن ریخته شده بود. او توضیح داد وظیفه اصلی این واحد، همگن‌سازی و مخلوط‌سازی مواد، ایجاد ذخیره مناسب و مستقل کردن عملکرد واحدهای گندله‌سازی و احیای مستقیم از یکدیگر است.

از حجم کار و ظرفیت پرسیدم که پاسخ داد: «طبق طراحی باید تخلیه و همگن‌سازی ۴۰۵ میلیون تن مواد اولیه شامل پودر سنگ‌آهن و گندله را در سال انجام دهد اما در حال حاضر ظرفیت تخلیه به ۶۰۵ میلیون تن رسیده است.»

دوباره پرسیدم این مواد از کجا می‌آید؟ که اسفندیاری جواب داد: «عمده این پودر سنگ‌ها از گل‌گهر، چادرملو و بافق تامین می‌شود. یاد بازدید گل‌گوهر و چادرملو فتادم و آن شب رویایی که سفرنامه‌اش را در سایت به نام: کوکب بخت.^{۱۰} منتشر کرده‌ام صفری با دست محوطه را نشان داد و گفت: وظیفه انباشت را سه دستگاه انباشت‌کننده و برداشت را سه دستگاه برداشت‌کننده به عهده دارن. ظرفیت تخلیه دستگاه‌های انباشت‌کننده و نوار نقاله‌های مرتبط ۲۸۰۰ تن در ساعت و ظرفیت برداشت دستگاه‌های برداشت‌کننده و نوار نقاله‌های مرتبط ۱۵۰۰ تن در ساعت برای پودر سنگ‌آهن و هزار تن در ساعت برای گندله‌اس.

صفری دستگاه‌های گوناگون در محوطه را نشان و تاریخچه هر کدام را توضیح داد، اسفندیاری هم در این بین دستگاه دستگاه قاتلی را نشان داد که سه نفر از بچه‌ها با آن دچار حادثه شده بودند. آفتاب لطیفی می‌تابید و هوا نه چندان سرد بود. کنار نوارهای نقاله کمی گام زدیم و بعد به سمت واحد گندله‌سازی حرکت کردیم. صفری تلفن چالشی‌اش که تمام شد با یک بیخشید گفت: در واحد گندله‌سازی، سنگ‌آهن درشت دانه پس از ورود به آسیاب‌های گندله‌سازی از اندازه ۹۵ درصد کمتر از یک میلی‌متر، به اندازه ۷۵ تا ۸۰ درصد زیر ۴۵ میکرون می‌رسد.

از این دقت به وجد آمدم و پرسیدم: در کوره پخت چه اتفاقی می‌افتد؟
- گندله خام با عبور از مراحل خشک کردن، پیشگرم، پخت و خنک کردن، به استحکام مناسب جهت استفاده در فرایند احیاء مستقیم رسیده و از کوره پخت خارج می‌شود. گندله اکسیدی تولیدی، در ادامه جهت مصرف، به واحد احیاء مستقیم و یا جهت انباشت، به واحد انباشت و برداشت ارسال می‌شود...
بدون آن که از وانت پیاده شویم صفری آهن‌سازی را نشان داد و گفت: «با اضافه کردن آب به آهنک، آهنک هیدراته تولید می‌شود که از آن در واحدهای گندله‌سازی، بریکت‌سازی و تصفیه‌خانه استفاده می‌شود.»

واحد آخری که در آهن سازی بازدید کردیم احیای مستقیم بود که آه از نهاد من در آورد. صفری با دست مدول ها را شمرد و گفت: می بینی که ۶ تا مدول میدرکس هستن. ۵ تا از نوع سری ۶۰۰ و یک مدول ۴ از نوع سری ۸۰۰. واحد احیای مستقیم دارای پنج مدول میدرکس از نوع سری ۶۰۰ و یک مدول از نوع سری ۸۰۰ اس. در ناحیه احیاء مستقیم، گندله اکسیدی تولید شده در واحد گندله سازی، پس از کنترل خواص شیمیایی و فیزیکی، از بالا وارد کوره احیاء شده و در دمای حدود ۸۰۰ درجه سانتیگراد و در تبادل با گاز احیاء کننده که از سمت پایین به طرف بالا در جریان اس اکسیژن خود را از دست می ده. ترکیب اولیه گاز احیاء کننده شامل منواکسیدکربن و هیدروژن اس.

یاد درس شیمی افتادم که همیشه بیست می گرفتم و برای این که ادعای آگاهی در بیاورم پرسیدم: «نسبتشون چیه؟»

-نسبت H_2/CO در حدود ۱۰۵ تا ۱۰۷ اس. هیدروژن و منواکسیدکربن اکسیژن موجود در گندله را جذب و به آب و دی اکسیدکربن تبدیل و از قسمت بالای کوره خارج می شن. دو سوم گاز خروجی پس از خنک کاری و شست و شو با آب، با افزودن گاز طبیعی دوباره وارد کوره می شه. یک سوم گاز از سیکل خارج و به عنوان منبع انرژی با هوا سوزانده شده و حرارت لازم برای عمل ریفرمینگ فراهم می کنه. در نهایت محصول احیاء مستقیم گلوله های آهن اسفنجی پس از خنک کاری با گاز خنک کننده از پایین کوره در دمای محیط تخلیه شده و پس از جداسازی ریزدانه آن، به فولادسازی ارسال می شود.

متوجه شدم به دلیل کمبود گاز دو تا از شش مدول کار می کرد. یکباره غیرت بهره وری ام جوشیدن گرفت. من هر جا که ظرفیت /سمی ملی در حال هدر رفتن باشد آتش می گیرم. فارغ از بی لیاقتی مسئولان، خدا می داند چند پنجره در این کشور باز است و بخاری ها می سوزند؟ یا مردمان لخت می گردند و دمای خانه را بالا می برند. برآستی که چقدر در فرهنگ سازی مدرن برای این ملت، حضرات ناموفق بوده اند. راستی ما ایرانیان، اگر پنجره ها را ببندیم، کمی لباس بیشتری بپوشیم، آیا این مدولها راه نمی افتند؟ چه کسی مسئول هزینه فرصت /ز دست رفته این مدولهای خاموش در ساعت است؟! این است دغدغه بهره وری ملی داشتن که باید در جان تک تک یک ملت بیفتد. اما هیئات، که بیشتر این مردمان

غمگین از اوضاعی که دیدم با صفری خداحافظی کردم و در پژوهی بیگی به سوی ناحیه فولادسازی در امتداد واحد حمل مواد حرکت کردیم. بین راه اسفندیاری گفت: «واحد حمل مواد جز فولادسازی و وظیفه اش تخلیه، آماده سازی، بارگیری، ذخیره سازی و توزیع کلیه مواد اولیه و افزودنی فرایند تولید فولاد در کوره های قوس الکتریکی می باشه.»

پس از چندبار این سو و آن سو شدن در اطراف فولادسازی، سرانجام بر در دفتر آن پیاده شدیم. از هر سو بانگ اذان در محوطه به گوش می آمد. یاد مولانا افتادم و وقت اذان، که می گویند هرگاه مؤذن به نام پیامبر می رسد، او بلند می شد و می فرمود:

نامت بماند تا ابد ای جان ما روشن ز تو

چه حرکت نمادینی می کرده است مولانا! نامی از پس قرون ترا از نشستگی به افراختگی بکشاند. با آقای محمد قاسمی هماهنگ کننده آموزش ناحیه راه افتادیم. در همان گام‌های اول با هم صمیمی شدیم و بین راه درباره نقش نگرش گفتگومان گل انداخت. وارد محوطه غبارآلود که شدیم عظمت فضا مرا گرفت. با اولین سرفه فهمیدم ای داد و بیداد ماسک ندارم. رفقای بی خیال هم توصیه‌ای نکرده بودند. به نظرم پیش از هر بازدید باید حساسیت‌سنجی کرد. قاسمی با اشاره دست به محوطه گفت: «این واحد شامل هشت دستگاه کوره قوس الکتریکی با ظرفیت تولیدی ۱۸۰ تن فولاد مذاب در هر مرحله تولیدس. در ابتدا قراضه بارگیری شده در سبد، توسط جرثقیل‌ها به داخل کوره قوس تخلیه و عملیات ذوب شروع می‌شود. او الکترودهای غول آسایی را نشان داد و گفت: در این مرحله به کمک قوس الکتریکی قراضه‌ها ذوب می‌شوند.»

او پرسید: می‌دانی اسم این مرحله چیه؟

- نه.

- به این مرحله، عملیات سوراخکاری (boaring) می‌گن که شارژ آهن اسفنجی از سیلوهای ذخیره کوره به داخل شروع می‌شود. خواهش کردم مقداها را بگویند تا ثابت کنم. او ادامه داد: «میزان قراضه شارژ شده به کوره توسط سبد حدود ۴۰ الی ۵۰ تن و میزان آهن اسفنجی شارژ شده به داخل کوره حدود ۱۷۰ تن برای هر ذوبه.» با عجب گفتن من او ادامه داد: «سرعت شارژ آهن اسفنجی از ۵۰۰ تا ۳۲۰۰ کیلوگرم در دقیقه با توجه به شرایط ذوب متغیره. به این مرحله هم ذوب (Melting) می‌گن.»

- ذوب چند مرحله داره؟

- دمش اکسیژن و گرافیت بعد شارژ آهک و دولومیت جهت تولید سرباره پفکی و آخر هم نمونه‌گیری و اندازه‌گیری دما.

قاسمی پس از پاسخ سوالم ادامه داد: «بعد از ذوب کامل آهن اسفنجی مورد نیاز، مرحله تصفیه (refining) صورت می‌گیرد. مرحله آخر در عملیات کوره‌های قوس عملیات تخلیه (Tapping) اس. در این مرحله پاتیل خالی مذاب به زیر کوره هدایت شده و مقادیر مورد نیاز فروآلیاژ و مواد افزودنی همزمان با تخلیه مذاب از کوره به داخل پاتیل بارگیری شده و ذوب تولیدی در پاتیل آماده تحویل به واحد بعدی می‌گردد.»

- چقدر طول می‌کشد؟

- زمان کل ذوب از تخلیه ذوب قبلی تا تخلیه ذوب بعدی حدود ۱۵۰ دقیقه.

کمی به تماشای یکی از کوره ایستادیم، مذابی که خارج می‌شد حس آتشفشان را در من زنده می‌کرد. سرخی طلائی رنگ و حرارت این جاری، مرا به روزهای سرد زمستان در خوزستان برد. گاهی در پیاده رفتن از مهمانسرا به دفترم، دقایقی کنار پاتیل ذوب می‌ایستادم و آن را نگاه می‌کردم. آن روزها هر چیزی را تفسیر عرفانی می‌کردم. یادم هست هرگاه مذاب از پاتیل خالی می‌شد، عارفان و ادیبان ایرانی را درود می‌فرستادم که چگونه کلمه آتش را پیش از عشق آورده‌اند و خروج از انجماد را با حرارت آتش عشق تفسیر عرفانی کرده‌اند. گاهی که حال خوشی

نیز داشتم کنار پاتیل می‌خواندم: «خوش شده‌ام، خوش شده‌ام، پاره آتش شده‌ام، خانه بسوزم بروم تا به بیابان برسم.» راستی این لغت پاتیل کجائی است؟ باید بررسی کنم.

پس از توضیحات قاسمی، به اتاق کنترل کوره رفتیم. اپراتورها داشتند سرپایی غذا می‌خوردند. کمی با توضیحاتی که آنها دادند بیشتر متوجه ماجرای فرآیند کار شدم. از اتاق کنترل که بیرون آمدیم نگران ناهار قاسمی شدم و تندتند تاکید می‌کردم کافیه، اما قاسمی احساس می‌کرد باید کامل توضیح دهد. او ادامه داد: شامل چهار کوره پاتیلی با توان ترانسفورمر ۳۰ مگاوات آمپره. مهم‌ترین فعالیت‌هایی که در کوره‌های پاتیلی بر روی هر ذوب در صورت می‌گیره عبارتند از: اکسیژن‌زدایی، سرباره‌سازی، تنظیم آنالیز شیمیایی، تنظیم دما و زمان تحویل به واحد بعدی (ریخته‌گری مداوم)، در حال حرکت در حالی که دستمال کاغذی را جلوی دهان و بینی گرفته بودم پرسیدم: وظیفه واحد ریخته‌گری چیه؟

- تبدیل فولاد مذاب به شمش تختال با کیفیت استاندارد و ابعاد مورد سفارش مشتری و تحویل آن به واحد خنک‌سازی و اصلاح شمشه.

- چند ماشین اینجا هس؟

- این واحد دارای چهار ماشین ریخته‌گری از نوع قوسی به شعاع ۱۰،۵ متره.

رفتیم به لبه نرده‌ها و از بالا با دست به پایین اشاره کرد اون پاتیل مذاب توسط جرثقیل‌های سقفی ۳۰۰ تن - که همان موقع از روی سرمان عبور کرد- از واحد کوره‌های پاتیلی به واحد ریخته‌گری منتقل می‌شه. در واحد ریخته‌گری مداوم، پاتیل مذاب ابتدا بر روی برج پاتیل گردان قرار گرفته و پس از اتصال سیلندر هیدرولیکی به دریچه کشویی پاتیل و تنظیم تاندیشکار روی خطوط ریخته‌گری، جریان مذاب از پاتیل به تاندیش با باز کردن دریچه کشویی شروع می‌شه. سپس با باز کردن استوپر، جریان مذاب به داخل قالب برقرار شده، استارت ریخته‌گری مداوم شروع می‌شه. در ادامه از بین غلتک‌ها همراه با پاشیدن آب بر روی سطوح آن‌ها عبور می‌کنه. با پاشش آب، جبهه انجماد در داخل شمش رشد کرده و در نهایت با رسیدن شمش به طول متالورژیکی، به طور کامل در سطح مقطع تختال انجماد حاصل می‌شه. در ادامه با رسیدن شمش به قسمت برش تختال، به اندازه موردنظر می‌رسه. با پایان ذوب اول، بلافاصله پاتیل باز شده تا تداوم و پیوستگی ریخته‌گری حفظ شه.

- برای یک تختال چند پاتیل کافیه؟

- حدود بیش از پنج ذوب در یک عملیات به شمش تختال تبدیل شده. او شمش تختالی را به من نشان داد که خرامان روی غلطک‌ها می‌غلتید. پرسیدم اندازه‌شان ثابته؟

نه متنوعه،

-- چند جورن؟

- عرض تختال تولیدی از ۶۵۰ میلی‌متر تا حداکثر ۱۸۸۰ میلی‌متر، طول تختال تولیدی در دو نوع تختال بلند ۹،۵ تا ۱۰ متر و تختال کوتاه ۴،۵ تا ۴،۵۷ متر و ضخامت تختال تولیدی ۲۰۰ میلی‌متره.

از کنار چند کارگری که روی زمین کنار بیلی نشسته و غذا می‌خوردند گذشتیم. به آنان درودی گرم فرستادم و از دیدنشان احساساتی شدم و حرفهایی زدم که گفتن ندارد. تختالی آمد و خرامان از دیدمان پنهان شد. - پرسیدم کجا رفت آن تختال که مجال نداد تو را سیر ببینیم؟ خندید و گفت: «رفت به واحد خنک‌سازی و اصلاح شمش. در قسمت اصلاح، تختال‌ها توسط بازرسان کنترل کیفی شده و در صورت وجود عیوب، اپراتورهای واحد اسکارف توسط مشعل‌های دستی این عیوب را برطرف کرده و پس از تایید نهایی واحد کنترل کیفی تختال‌ها به ناحیه نورد گرم انتقال یا انبار داده می‌شن...» از قاسمی خواهش کردم که به بازدید خاتمه دهیم. اسفندیاری که نیم ساعت پیش از من جدا شده و در ماشین منتظرم بود...

به ماشین که رسیدیم به پیشنهاد اسفندیاری ادامه بازدید را متوقف کردیم و رفتیم به سوی ساختمان مرکزی. بین راه، بحث ریا در محیط کار پیش آمد که بحث مفصلی کردیم و به این نتیجه رسیدیم مسئله ریاکار بودن ما از دید دیگری مهم نیست بلکه مسئله اینه واقعا ما ریاکار نباشیم، حالا هر که هر چه فکر کند مهم نیست. مگر ما فکر خودمان را می‌توانیم کنترل کنیم که فکر دیگری را درباره خودمان؟!

بعد از نهار به واحد مستندسازی روابط عمومی رفتیم. رئیس این قسمت آقای پورطهماسب در دور قبلی به کلاسم آمده بود. گرم و صمیمی ما را تحویل گرفت. پس از احوالپرسی کنجکاو کاستی سخنرانی شدم که سال‌ها پیش دکتر سروش در جمع مدیران مبارکه در ایتالیا ارائه کرده بود و شاگردان آن روزم به من نسخه‌ای از آن دادند. در اهواز کسی آن کاست را گرفت و هرگز باز نگرداند. با توضیحات پورطهماسب معلوم شد آرشیو قدیمی جامعی از آن روزگار در دست نیست. به یاد ندارم دکتر در آن کاست چه گفته بود اما یک جمله‌اش همچنان در ذهنم هست: «تاریخ را گمنامان می‌سازند و مشهوران شهرت آن را می‌برند.» پورطهماسب کتابی در دست تهیه به نام از سنگ تا رنگ پر از عکس‌های جذاب را نشانم داد. نامش تحسین برانگیز بود. از استودیوی رادیو مبارکه که اتاق بغلی‌اش بود هم بازدید کردیم. این رادیو دو ساعت در روز برنامه پخش می‌کند. باید نظرسنجی‌ها را دید که کار این رادیو تا چه حد موفق و مقبول است. بله، این رسانه می‌تواند در روند امور خیلی نقش داشته باشد.

ورقگاه طومار زندگی

اسفندیاری بی‌تاب بود که برویم برای دنباله بازدید. احساس کردم بازدیدمان مانند کتاب رمانی شده است که هنوز به اوج خوانش آن در ورق‌های اصلی نرسیده بودیم. اسفندیاری پس از چند زنگ پیایی، دم در واحد نورد گرم مرا تحویل آقای ناصری هماهنگ‌کننده آموزش ناحیه داد و خودش نمی‌دانم باز به کجا رفت. ناصری مرا به مسیر بازدید که در ارتفاعی روبروی خط تولید قرار داشت هدایت کرد. او از جلو و من در پی‌اش راه افتادیم. در ابتدای بازدید، روبروی کوره‌ای ایستادیم و تختال سرخ شده‌ای بیرون آمد و به سرعت از نگاهمان گم شد. من مسحور این رنگ سرخ و زردم. شاعری چون بیدل می‌خواهد تا بتواند رنگ متلون این تختال‌ها را وصف کند:

در یاد جلوۀ تو که دارد هزار رنگ چون گل گرفته است مرا در کنار رنگ

خواستیم به سرعت دنبال تختال بدوم که ببینیم سرنوشتش چه می شود که ناصری گفت: «عجله نکن حالا دانه دانه بیرون می آیند و می بینی. او برایم توضیح داد که تختال هایی که در فولادسازی دیدی به واحد نورد گرم منتقل شده و پس از گرم شدن تا ۱۲۸۰ درجه سانتی گراد در کوره های پیشگرم کن و پوسته زدایی، در نوردهای اولیه و نهایی نورد شده و در نهایت ضخامت شان به ۱۰۵ تا ۱۶ میلی متر می رسد که به صورت کلاف (کوئل) تولید می شود. آنگونه که فهمیدم کلاف گرم دارای ضخامت از ۱۰۵ تا ۱۶ میلی متر، عرض از ۶۵۰ تا ۱۸۵۰ میلی متر، وزن بسته بندی محصولات از ۵ تا ۳۰ تن است.

هر چه ایستادیم از برون جستن تختال ها از کوره خبری نشد، بناچار در طول خط راه افتادیم، هر چند گام یک بار برمی گزیدیم سمت کوره ها را می نگریدیم اما هیچ خبری از تختالی نبود. داشتیم به انتهای خط می رسیدیم که تختال های عزیز غرش کنان از راه رسیدند و دیدم که چه می شوند در کشاکش نبرد نورد. دگرگونی طول و عرض و ضخامت آنها شگفت انگیز بود. من درست شدن تیر آهن و میلگرد را دیده بودم و این اولین بار بود که ورق شدن را می دیدم. هر چند که هنوز فرآیند خلق ورق کاغذ را که عمری است با آن محشورم ندیده ام. به ذهنم می آید در هر مدرسه ای حداقل فیلم چگونگی کاغذ را باید نمایش دهند تا بچه ها بدانند در سپیدی برگ های کاغذ باید سبزی رنگی درخت را ببینند و ارزش کاغذها را فهم کنند.

سرانجام تختال ها از راه رسیدند. کلاف شدن چند تختال را که دیدم، رفتیم به ناحیه نورد سرد. چه سیر و سلوکی از شدن است این ماجرای گداخته شد برای مستعد ورق شدن؟! دیر شده بود به سرعت نگاهی سر سری به خطوط اسید شویی، واحد تاندم میل، واحد نورد دو قفسه ای، واحد شستشوی الکترولیتی، واحد تمپر میل، واحد قلع اندود و کارگاه غلتک انداختم، مجال یادداشت برداری دقیق نبود و به سرعت به سوی اداره آموزش راه افتادیم.

تاملات لطیف فرهنگی در صلابت فولادی

تا در اتاق مهندس دهقان نشستیم مسئول واحد توسعه فرهنگ و خانواده، آقای مقیمی و همکارش خانم عابدینی آمدند و دقایقی دیگر هم آقای شیخی به جمع ما پیوستند. فهمیدم واحد توسعه فرهنگ تازه تاسیس شده و به دنبال تحقق آرمان های بزرگ است. بحث از اینجا شروع شد که دوران پوستر به دیوار زدن و سخنرانی های ایدئولوژیک به نام کار فرهنگی گذشته و باید راه هایی جدید را جستجو کرد.

تندتند درباره بدفهمی ها از فرهنگ و چگونگی انتظار نوشارویی از آن در فضای بعد از انقلاب توضیحاتی دادم و تلاش کردم بگویم فرهنگ، علت همه مسائل نیست بلکه با متغیرهای دیگر رابطه دیالکتیکی دارد. این خطاست که فکر کنیم فرهنگ یک عامل زیربنایی مستقلی است که اگر درستش کنیم همه چیزهای دیگر که روبنا هستند درست می شود و نتیجه گرفتیم که چیزی به نام کار فرهنگی مستقل نداریم. سنجش ابعاد فرهنگی هر

پدیده، جداست از آنچه که آن را مستقل بدانیم. فرهنگ در نشانه‌های تعالی و کاملی هر چیزی تجلی می‌یابد. در چارچوب رابطه علت و معلولی نباید به نقش فرهنگ بر عوامل دیگر نگریست. این نگاه زیربنا و روبنا شدن فرهنگ و اقتصاد در اندیشه مارکسیستی ریشه دارد، باید دانست ابعادی از فرهنگ، خود معلول عوامل دیگر مانند سیاست و اقتصاد و چه و چه است. اینها روابط غیر خطی و چند بعدی دارند. فرهنگ، خود یک چیز در کنار عوامل دیگر نیست. باید به دنبال ساحت فرهنگی پدیده‌ها بود نه فرهنگ به عنوان یک پدیده مستقل. پس از نیم ساعت گپ و گفت، متوجه شدم آنچه می‌گویم با خواست اداری دوستان جور در نمی‌آید. دوستان به دنبال تعریف کارهای فرهنگی در چارچوب وظایف سازمانی می‌گشتند در حالی که من می‌گفتم فرهنگ یک برساخته ذهنی است که در نوع و جهت همه عمل‌ها در نشانه‌ها ظهور می‌کند و باید وجه فرهنگی را در پدیده‌های دیگر دنبال کرد. یعنی فرهنگ در مفهوم ادب هر چیز. مثلاً ادب حضور در سالن غذاخوری، سرویس سوار شدن، شیوه گفتگوی در جلسات... می‌خواستم تشریح کنم که کار فرهنگی یعنی تعیین و ترویج نشانه‌های تعالی در هر قلمرویی...^{۱۱}

در راه آسمان

کارکنان رفته بودند، سکوت همه جای شرکت را گرفته بود. یاد روزهایی افتادم که عصرها تنها در خوزستان در محوطه کارخانه قدم می‌زدم. در مسیر نگاه ریل‌ها دوباره پیدا شدند، آیتی برای رفتن، آمدن. همه در سکوت فرو رفته بودیم. خورشید در دوردست‌ها غروب می‌کرد. ابرهای سرخ‌رنگ در دلم اندوه می‌پراکندند و طومار عمر رفته را در ذهنم می‌گشودند. در چنین لحظه‌هایی همیشه اسیر ناشناختگی‌های عجیب و غریب می‌شوم. حزن مرا در کام خویش می‌بلعید، رفته رفته مواضع رادیکال گاندی درباره تکنولوژی مدرن در ذهنم پدیدار شد. یکباره بیگی سکوت را شکست و کمی درباره تبار ایران باستانی خود سخن گفت، همراهان حرف‌هایی زدند اما من در فکر بودم اگر سپهری از بیابان‌های کاشان، گذارش به مجتمع مبارکه می‌افتاد آیا دچار این پرسش نمی‌شد که اگر این کارخانه‌ها نبودند تا ورق بسازند هواپیمایی نیز بود تا او سوار شود و برود به سرزمین‌های دیگر و بعد بین راه بگوید:

من از سطح سیمانی قرن می‌ترسم.

بیا تا نترسم من از شهرهایی که خاک سیاشان چراگاه جرثقیل است.

مرا باز کن مثل یک در به روی هبوط گلابی در این عصر معراج پولاد.

^{۱۱} اکنون نزدیک به یک قرن است که چالش میان عدالت و آزادی به شیوه‌های گوناگون در جامعه ما بازتولید می‌شود. بیشتر متفکران، روشنفکران، مبارزان و حتی برخی از دین‌داران نواندیش از مفاهیم گوناگون اندیشه مارکسیستی در قالب‌های تشکیلاتی و منفرد آن متأثر بوده‌اند. بعد از انقلاب، سیاست‌گذاران و مدیران چپ‌اندیش مسلمان با گرایش‌های سوسیالیستی، دعوای فلسفی و نظری دههٔ چهل و پنجاه شمسی را در فرآیند حل مسائل اجتماعی، سیاسی و فرهنگی وارد کردند. آنان بدون توجه به تحولات تاریخی، اقتصادی و اجتماعی جهان و اقتضاهای فرهنگ ملی و چندوجهی فضای کسب‌وکار در ایران، تصمیم‌هایی گرفتند که با روندهای مدیریتی و اقتصادی جهان هم‌سویی نداشتند.

مرا خواب کن زیر یک شاخه دور از شب اصطکاک فلزات.

اگر کاشف معدن صبح آمد، صدا کن مرا.

راستی آن تکنولوژی که با محیط زیست و فطرت انسانی دوست است و مارتین هایدگر فیلسوف آلمانی درباره ماهیت و فلسفه آن مباحثی را مطرح می‌کند چه ویژگی‌هایی دارد تا چون منی به بهره‌وری سبز آن بیندیشد؟

بهمن ۱۴۰۳

www.gholamrezakhaki.com