

شکست دانشکده‌های مدیریت

مجموعه مقاله

به انتخاب و ترجمه‌ی:

دکتر سهراب خلیلی شورینی

و

دکتر محمد جواد مصدق

سپهنامه	خلیلی شورینی، سهراب، ۱۳۲۹
عنوان و نام پدیدآور	شکست دانشگاه‌های مدیریت - مجموعه مقالات
مشخصات نشر	تهران، انتشارات آترا، ۱۳۹۴
مشخصات ظاهری	۲۷۸ص
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۹۲۱۴۰-۳-۷
وضعیت فهرست‌نویسی	فیبای مختصر
یادداشت	این مدرک در آدرس http://opac.nlai.ir قابل دسترسی است.
شناسه غزوده	مصدق، محمدجواد، ۱۳۶۲
شماره کتابشناسی ملی	۳۸۱۶۴۳۰



انتشارات آترا

نام کتاب	شکست دانشگاه‌های مدیریت
ناشر	انتشارات آترا
مؤلفان	سهراب خلیلی شورینی محمدجواد مصدق
ویراستار	حمید روشن فکر
چاپ اول	۱۳۹۴
تیراژ	۵۰۰ جلد
چاپ و صحافی	نخست سبز
قیمت	۱۸۰۰۰ تومان
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۹۲۱۴۰-۳-۷
ISBN	۹۷۸-۶۰۰-۹۲۱۴۰-۳-۷

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است. تکثیر تمامی یا قسمتی از این اثر به صورت فزونی یا چاپ مجدد، چاپ افست، فتوکپی و انواع دیگر چاپ ممنوع است و پیگرد قانونی دارد.

انتشارات آترا- میدان انقلاب- ابتدای جملزاده جنوبی- کوچه جهانگرده- شماره ۱۳

تلفن: ۶۶۹۲۲۰۸۲ نمابر: ۶۶۹۲۹۸۸۹

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
مقدمه: از فالوس خیال تا باغ بسیار درخت.....	۴
دانشکده‌های مدیریت و آموزش‌هایی که می‌دهند.....	۱۸
پایان مدارس مدیریت؟ موفقیتی کمتر از آنچه به چشم باید.....	۲۸
چگونه مدارس مدیریت راهبان را گم کردند؟.....	۷۴
تئوری‌های بد مدیریت، عمل خوب مدیریت را ویران می‌کنند.....	۹۶
ترکیب رویکردهای رسمی و غیررسمی در یادگیری مدیریت.....	۱۴۲
آموزش رهبری، به ویژه MBA. یک مدل ورشکسته است.....	۱۵۲
مدیران نه MBAها: نگاهی عمیق به آموزش و اجرای سطحی مدیریت.....	۱۵۸
حفظ و نگهداری چیز جعلی.....	۱۸۰
کارخانه بدبخت‌سازی.....	۲۰۸
آینده‌ی آموزش مدیریت.....	۲۳۸
مشاور تصادفی.....	۲۵۶
نظرات نسیم نیکولاس طالب.....	۲۷۸

از فانوس خیال تا باغ بسیار درخت

از من خواسته بودند به صورت رسمی و آکادمیک، موضوع "برنامه‌ریزی" را برای شما بگویم یا درس بدهم. من اصلاً امروز قصد این کار را ندارم. این را به برگزارکنندگان سمینار هم گفتم. به نظر من، شما قبلاً درس‌هایتان را خوانده‌اید، امتحان داده‌اید و نمره هم گرفته‌اید. بنابراین، اعتقاد ندارم آن موضوعات درسی دانشگاهی، تبلیغ و نشر نظرات صاحب‌نظران مدیریت غربی، گره‌ای از کار فروسته‌ی صنعت و هم‌چنین خود شما بگشاید. به علاوه، شما بیشتر آنها را دیده‌اید، خوانده‌اید و بعضاً به دیگران درس می‌دهید. تعجب‌آور است این که کارشناسان صنعت خودرو، این همه شیفته‌ی نظریات گروه‌های جدید آمریکایی و ژاپنی هستند و روی دست اساتید رشته‌ی مدیریت در ایران بلند شده‌اند. به نظرم سوراخ‌دغا را هم کرده‌اند. نکته‌ی دیگر اینکه مدیران صنعت، عمداً انتظار دارند اشخاصی مثل من با یک یا چند جلسه، کارشناسان و مدیران میانی، یعنی کسانی مثل شما را عوض کنند و در آن‌ها انگیزه، خلاقیت، نوآوری، وفاداری و بردباری به وجود آورند و همه فضیلت‌های سازمانی و انسانی را به آن‌ها بیاموزند. من که کاملاً عاجزم. لیکن، هیچ‌کس چنین توانایی ندارد. شما را به این سادگی‌ها نمی‌توان عوض کرد! اگر این کار غیر ممکن نباشد، بدون تغییر محیط، نزدیک به غیر ممکن است. اما گفتنی است به فرض که چنین شیوه و چنین شخصی هم وجود داشته باشد، چه کسی به آن شخص که من باشم و به مدیران اجازه داده تا شما را عوض کنیم؟ از کجا می‌دانیم این تفسرات، مطلوب سازمان و مطلوب شما است؟ اصلاً چنین اختیاری را چه کسی به ما داده است؟ مگر خود که مدعی تغییر دیگران هستیم. چه گویی به سر سازمان‌ها و رمزانی خودمان زداییم؟ چه بخرم دو زرده‌ای کرده‌ایم که حالا هم بخواهیم شما هم همان بخرید؟

کل اگر طبیب بودی سر خود دوا نمودی!

نه کار که من امروز قصد دارم انجام بدهم این است که نظرات شخصی خودم را با شما در میان بگذارم. شاید حاصل بیش از سی سال تجربه در رشته مدیریت و صنایع کشور باشد.

نخستین موضوع اینکه، به هیچ وجه باور ندارم مشکل شما این است که برنامه‌ریزی بلد نیستید؛ که اصول مدیریت، TQM، و چیزهایی از این قبیل بلد نیستید. اگر هم بلد باشید، توان یاد گرفتن آن‌ها را دارید. کتاب‌های مدیریت و برنامه‌ریزی، دور و بر شما زیاد است؛ همه دوره‌ها را هم دیده‌اید؛ حتی مقاله می‌نویسید و تحقیق انجام می‌دهید و برای شرکت‌تان برنامه استراتژی تدوین می‌کنید؛ ISO می‌گیرید؛ TQM اجرا می‌کنید و جزو ۱۰۰ شرکت برتر می‌شوید. به شرکت‌های دیگر به خصوص تأمین‌کنندگان، درجه می‌دهید، مجور می‌دهید، آموزش می‌دهید و کلی آدای آدم‌ها و شرکت‌های همه‌چیزدان و همه فن حریف را هم در می‌آورید.

اما چرا این همه فعالیت، حرف‌ها و ادعاهای شیک و بیک و قلمبه سلمبه، نه دردی از شرکت درمان می‌کند و نه شما کارشناسان و متخصصان را خوشحال و راضی می‌کند؟ مشکل چیست؟ مشکل انسان متخصص، کارشناس و دانش‌آموخته‌ی ایرانی چیست؟

من معتمد مشکل ما این است که خوشبخت، بودن را بلد نیستیم. زندگی کردن را بلد نیستیم. ما سواد کم نداریم، حتی از سواد هم که داریم فقط بخش کوچکی را می‌توانیم در کار سازمانی‌مان استفاده کنیم. اصلاً بیشتر این مضامین علمی، هیچ تطابق و سازگاری با وضعیت ما و سازمان‌هایمان ندارد. من می‌خواهم در اینجا به شما "علم بس" بدهم!

مثلاً لازم نیست همه‌ی کتاب‌های برنامه‌ریزی را بخوانیم؛ برنامه‌ریزی یک رشته است. غالباً کتاب‌های آن، مضامین رشته را تکرار می‌کنند و تفاوت آن‌ها بسیار جزئی است. یکی را خوب یاد بگیرید. شاید ۹۰ درصد ماجرا را در اختیار داشته باشید.

لازم نیست همه مقاله‌های سایت‌های اینترنتی را بخوانید. این‌ها بیشتر شما را گمراه و درمانده می‌کنند. مضامین کلاسیک هر رشته را بدانید و به کار ببرید، از سر سازمان‌ها تا هم زیاد است. نویسندگان، اساتید، پژوهشگران و کارکنان غربی، مجبورند برای پیشرفت شغلی، کتاب بنویسند و مقاله صادر کنند. معنایش این نیست که آخرین

کتاب یا آخرین مقاله، همه راه‌حل‌هایی را که تا به حال نداشته‌ایم در خود پنهان کرده است. به قول بعضی راننده‌های تهرانی: "گشتم نبود، نگرد نیست". این کتاب‌ها و مقالات جدید، آکنده از Buzzwords است: یعنی خالی‌بندی، یعنی شر و ور. اینها به چه درد شما و شرکت‌تان می‌خورد؟

مقولاتی چون TQM, 5S, QC, JIT, ERP, MRP, Benchmarking, Empowerment, TPM, BPR, SCM, QFD, BSC, OD, OB, Merger, ارزیابی ۳۶۰ درجه، کایزن، هوشین و صدها مثال دیگر، همه Buzzword اند. چرا شما باید وقت خود و سازمان‌تان را فدای این خزعات کنید؟ این‌ها مشکل شما را حل نمی‌کنند. این‌ها خودشان به مشکل شما تبدیل شده‌اند. "علم بس!" یعنی رها کنید. این‌ها را بگذارید تا فکر دیگری بکنیم؛ در دیگری را بگویم. تولید این‌ها در غرب، خودش یک بی‌زیس است و این بی‌زیس را شبکه‌ای پیچیده‌ای از معلمان، مشاوران، گروه‌ها، مجله‌های تخصصی، دانشکده‌های مدیریت و مدیران هدایت می‌کنند و سودهای کلان دارند. در بهترین حالت، این‌ها کلیدی برای مشکلات سازمان‌های تولیدی-تجاری غربی هستند؛ چه ربطی به ما دارند؟ مشکلات و مسائل سازمان‌های ما که شبیه به مشکلات و مسائل سازمان‌های آمریکایی نیست! ما، هم مسأله را وارد می‌کنیم و هم راه‌حل را! مسأله‌های ما هم وارداتی است و جدی و بومی نیست.

خوب زندگی کردن بلد نیستیم، نمی‌دانیم خوشبختی چیست! نمی‌دانیم چگونه شاد باشیم، چگونه راضی باشیم، چگونه بازیگوش باشیم و چگونه از امکانات حیاتی که در اختیار داریم استفاده کنیم. روزهایمان را با شور و حال به سر ببریم؛ نه با افسردگی، عصبیت، خستگی، شکستگی و در آرزوی مهاجرت به غرب و پناهندگی، خانم‌ها، آقایان! عمر کوتاه است. فرصت‌ها کمیاب‌اند. داریم فرصت‌هایمان را آتش می‌زنیم، عمرمان را تلف می‌کنیم. ما وقت‌مان را صرف به رخ کشیدن مهارت در موضوعاتی می‌کنیم که خودمان هم آنها را دوست نداریم و می‌دانیم به درد سازمان‌ها و دیگر آدم‌ها هم نمی‌خورد. این، وضعیت دانش آموخته‌ی ایران، به‌ویژه در صنعت خودرو و دانشکده‌های مدیریت،

مهندسی صنایع و اقتصاد است. چرا باید عمر را صرف خزعبلات Buzzword آمریکایی کرد که نه به درد دنیا می خورد نه به درد آخرت؟!

ما باید آینده‌ای را تصور کنیم که دوست داریم؛ باید یاد بگیریم کودکانه زندگی کنیم، چیزی داشته باشیم که از آن خوش مان می آید، که من آن را "باغ بسیار درخت" نامیدم. چگونه یاد بگیریم شادمانه، عاشقانه، شنگول و کودکانه زندگی کنیم؟ چه چیزی مانع آن شده است؟ چه چیزی نمی گذارد خوشبختی را درک کنیم؟

باسخ من این است که متأسفانه ما دانش آموختگان ایرانی، دو سه نسل است طعمه‌ی قدرت شده ایم و باید خودمان را نجات دهیم. یعنی همه بنده‌ی این شده ایم که رتبه‌ی دیگری بگیریم و به سمت بالاتری برسیم. در پی این هستیم تا رئیس مان بمیرد که جای او را بگیریم. تازه این آدم خوبه است. آدم های بد و شیطان که برای رئیس شان پرونده سازی هم می کنند با هزار کس و ناکس می سازند و می خواهند او را، درست یا به دروغ، بی آبرو کنند تا از میدان به در رود و بعد جای او را بگیرند. غافل از اینکه:

آنکه بر در می کوبد شباهنگام

به کشتن چراغ آمده است

نور را در پستوی خانه نهان باید کرد...

بی خبر از اینکه، آن هایی که، نو برای سرنگونی رئیس ات، دست در دست شان گذاشته ای، در آینده تمناهایی از تو دارند و بلاهایی به سرت می آورند و کوچک ترین چیزی که از تو می گیرند، شرافت توست:

در تمنای گوشت مردن به

که تقاضای زشت قصابان

مثلاً شما معاون مطالبات مشکوک الوصول شرکتی هستید. رئیس شما می میرد یا به تیر حیات شما گرفتار می آید یا سمت بهتری می گیرد و یک پله ی دیگر از نردبان شکسته ی قدرت بالا می رود و شما به جای او تکیه می زنید؛ خوب که چه؟ چه اتفاقی می افتد؟ چه چیز دگرگون شده؟ یک ماه- دو ماه اول، قدری غرور شما ارضا می شود که زیردستان بیشتری دارید و چندتا جوان زیور ترسوی سوءاستفاده چی حقیر. بیشتر به شما کرنش

می‌کنند. خوب که چه؟ چند درصدی هم به حقوق شما اضافه می‌شود که بورم ددها برای آن است. این چه موقعیتی است؟ چه چیزی ساخته شده؟ چه چیزی به یادگار می‌ماند؟ چه ضروری برای شما یا دیگران ایجاد شده؟ جز اینکه حالا همان وقت گرانیه را بیشتر در جلسات پیاده‌تر تلف می‌کنید؟ حالا چند برابر کرنشی کد به شما می‌شود، باید تحویل بالاتری‌ها بدهید. حالا صدها نفر از شما طلبکار هستند. حالا دیگران برای همین حسدلی نقولن، برایتان پرونده‌سازی می‌کنند. شما در این کارها تنها نیستید. سیستم همه را مثل خود جنابعالی کرده است. احتمالاً آنها از شما باهوش‌تر هم هستند و شما را زودتر از یا در خواهند آورد. مگر اینکه هی سواری بدهید: هر روز بیشتر از دیروز.

لابد اسم کتاب مشهور بنجه، فیلسوف آلمانی را شنیده‌اید: "چنین گفت زرتشت" را می‌گویم. در این کتاب می‌گوید: "معمولاً آدمی‌زاده در مسیر تکامل خود از سه مرحله عبور می‌کند: مرحله‌ی اول شتر، مرحله‌ی دوم شیر و مرحله سوم کودک." منظور این است که سیستم‌های رسمی، مثل شرکت یا سازمان‌هایی که ما با آن‌ها سر و کار داریم، ما را به شتر تبدیل می‌کنند. شتر یعنی کسی که سرش را پایین می‌اندازد، حرف زیادی نمی‌زند، کم می‌خورد و خوب بار می‌برد این را در ریشه ما می‌گویند: *انسان سازمانی*. آدمی مرتب و منظم که لباسش را به دستور شرکت می‌پوشد، آرایش‌اش را به دستور شرکت می‌کند؛ حتی اصطلاحات مرسوم در شرکت‌اش را به کار می‌برد. سر ساعت می‌آید، سر ساعت می‌رود، در همه جلسات شرکت می‌کند، اصلاً سؤال نمی‌کند، اعتراض نمی‌کند، خواسته‌های رئیس را نگفته درمی‌یابد و در بر آورده‌کردن آن‌ها می‌کوشد و بسیار صبور است.

بعد شما می‌شوید شیر. یعنی رفتار شترمانانه باعث پیشرفت شما در سازمان می‌شود. پنه‌ها را بالا می‌روید و قدرت به‌دست می‌آورید. قدرت به شما چنگال و نبش تیر می‌دهد و بنابراین، می‌شوید شیر. یعنی همه می‌خواهند شیر بشوند. اما پس از مدتی - اگر اندکی باهوش باشید - متوجه می‌شوید که رئیس شده‌اید، شیر شده‌اید اما شاد، بازیگوش و خوشحال نشده‌اید. نه عشقی، نه مهری، نه رفیقی، نه دوستی و نه باقیات صالحاتی! حالا

دیگر نه وقتی برای بچه‌ها دارید، نه وقتی برای صله ارحام؛ نه به باغ می‌روید و نه به یستان؛ نه کتاب می‌خوانید و نه سفر می‌روید. دوستان قدیم هم از دورتان پراکنده می‌شوند و آدم‌هایی دور و بر شما را می‌گیرند که وقت شما را ضایع می‌کنند و یک پول سیاه نمی‌ارزند. آنها دیگر مثل دوستان قدیم، شما را نمی‌خواهند؛ امکانات شما را می‌خواهند. اگر بدهید بیشتر می‌خواهند. اگر ندهید دشمن می‌شوند. ولی ما می‌خواهیم به بخشی برسیم، به دوست داشتن دیگران، به دوست داشته شدن توسط دیگران، به یکی شدن با طبیعت و راد سدن از فسد و بندهی مصنوعی زندگی غربی!

حالا عدای خواهند گفت این خیالی‌بافی است؛ این رؤیای شاعرانه است. فکر نان را چه کنیم؟ خوب این هم حرفی است؛ اما این را باور کنید: "تنها خیال‌بافی که شکست می‌خورد، خیالاتی نامده می‌شوند" بنابراین، ترسیم از اینکه خیال‌بافی کنیم. حرفی که دل‌مان می‌خواهد بزنیم، آن‌طور که دل‌مان می‌خواهد زندگی کنیم. چه قدر از پسر دراکر، از ماتسوشیتا، از جک ولش و بقیه لات و لوت‌های سرمایه‌داری افسارگسیخته نقل می‌کنید؟ چه قدر شرکت خودتان را با توپونا، پژو و هیوندای پنج مارک می‌کنید؟

معمولاً ما هر جا که به حکم مملومی یا مشاوره می‌رویم، یک باور بوینت چشم‌نواز و دل‌قرب درست می‌کنیم و ده‌ها جمله را از این‌ور و آن‌ور کش می‌رویم و تحویل آدم‌هایی مثل شما می‌دهیم. مثلاً در برنامه‌ریزی که قرار بود موضوع سخن امروز ما باشد، می‌گوییم برنامه‌ریزی این است، mission این است، vision این است، goal این است، objective این است، استراتژی این است، policy این است و... معمولاً یکی از بچه‌های درس‌خوانده مثل شما هم برای اینکه نشان بدهد اهل بخیه است، مثلاً می‌پرسد آقا فرق میان mission و vision یا goal و objective چیست؟ غالباً من جواب می‌دهم به تو جد؛ یعنی به چه دردت می‌خورد؟ کجای کار خودت یا کار سازمانت در گرو پاسخ به این سؤال است؟ خوب بعداً فرض می‌کنیم فقط برای کنجکاوای شخصی یا خودنمایی در میان هم فطاران می‌خواهد بدانند، یا برای ورزش ذهنی است دیگر. خوب در آن صورت، می‌توان گفت و گو را برای هیچ و پوچ ادامه داد.

در کار آسیب‌شناسی دانش‌آموختگان ایرانی بودیم. ما چه‌مان است؟ چرا خوشحال نیستیم؟ چرا عاشق هیچی نیستیم؟ چرا هیچی نمی‌شویم؟ نه پول خوبی در می‌آوریم، نه خوب زندگی می‌کنیم، نه خوشحالیم، نه شادیم، نه به کسی کمک می‌کنیم؛ هیچ‌کاری نمی‌کنیم. همین‌جا گیر افتاده‌ایم و هم‌ااش در انتظاریم تا به مرحله دوم برسیم و به شدت سعی می‌کنیم خود را به مرحله دوم بکشانیم و اکثرمان هم موفق نمی‌شویم. می‌دانید چرا؟ چون در سازمان‌ها، اصولاً بالا رفتن یا شیر شدن در گرو آموزش‌های آکادمیک نیست. هرکه سواددارتر است که بیشتر پیشرفت نمی‌کند! پیشرفت در سازمان‌های ایرانی، موضوعی سیاسی است، موضوعی علمی نیست. شما با یادگرفتن برنامه‌ریزی که رئیس نمی‌شوید، به اندازه خود مرحوم پیر دراکر هم اگر مدیریت یاد بگیرید، مدیر عامل نمی‌شوید. اگر فکر می‌کنید شرکت در این سمینارها و کلاس‌ها به علت محتوای آنها، شما را شیر می‌کند، کاملاً در اشتباه‌اید. ما باید از زندگی یکدیگر یاد بگیریم، نه از سخنرانی و خالی‌بندی همدیگر؛ به ویژه، سخنرانی‌هایی که غرغر خزعلات غربی است. هی ذهن خود را انباشته کنیم از آخرین رهنمودها، مدل‌ها، الگوها و چارچوب‌های مشاوران غربی که برای سهامداران هموطن خودشان صادر کرده‌اند. چه دردی از ما دوا می‌کند؟ حفظ کردن یا گوش دادن به تئوری‌های غربی و مثلاً ترجمه آخرین مقالات HBR چه فایده‌ای دارد؟ یک بار هم ببینیم دل‌مان چه می‌گوید! دل‌مان چه می‌خواهد. کمی هم با دل‌مان زندگی کنیم.

نکته بعدی این است که چرا "باشگاه مدیران توسعه"؟ چرا شما باید باشگاه درست کنید؟ چی قرار است در این باشگاه یاد بگیرید؟ چه کاری قرار است انجام دهید؟ به چه دردی می‌خورد؟ این دکان جدید چیست؟ به بهانه آن می‌خواهید چند ساعتی از کار قرار کنید؟ به شما که هفتم بیش از آنچه نیاز دارید، چیز یاد گرفته‌اید. حالا دیگر شما حتی درباره‌ی اسانید دانشگاه و متخصصان مدیریت هم اظهارنظر می‌کنید. هفته‌ی پیش یکی از همکاران من که متخصص برنامه‌ریزی استراتژیک و درس‌خوانده‌ی کانادا است، آمده بود اینجا. او را اصلاً نپسندیدید و پس از یک جلسه که او تازه مقدمات را گفته بود، عذرش را خواستید و حق‌الزحمه‌اش را هم ندادید. خوب پس شما بلدید دیگر. شما که اسانید را

نمی‌پسندید، پس لابد این مضامین را به اندازه کافی بلد هستید. مشکل شما چیز دیگری است و باید آن را پیدا کنید: علم بس!

سوم، چرا و چگونه می‌توان تغییر کرد؟ فکر می‌کنم اگر به این سه زمینه توجه کنیم، شاید بتوان به جایی رسید.

ما دانش‌آموختگان ایرانی، مطیع شیوه‌های مدرسه‌ای یا آکادمیک شده‌ایم؛ خیلی محدود شده‌ایم و خیلی معلم‌بازی در می‌آوریم. معلمی کار بدی نیست؛ ولی آن هم برای خودش کاری است که عده‌ای انتخاب می‌کنند: مثل رانندگی، خلبانی، بقالی و غیره. متأسفانه در کشور ما، همه معلم‌اند، یعنی بلافاصله می‌خواهند به دیگران درس بدهند؛ آن هم با سخنرانی نه با رفتار؛ و بعد با اکراه به کار خودشان می‌پردازند که معمولاً علاقه‌ای هم به آن ندارند. معلمی معنی‌هی برای دیگران تعیین تکلیف کنیم. معلم تکلیف می‌دهد. درس گرفتن، دوره‌ی محدودی دارد. این که ما دائماً مردم را شاگرد بدانیم و بخواهیم برای آنها تکلیف تعیین کنیم، مرض بزرگی است. یک بیماری اجتماعی است و این، عین دیکتاتوری است. در سازمان‌های تولیدی به جای تولیدکردن، به جای اینکه به تولید کمک کنیم، هی جلسه و سمینار و کلاس می‌گذاریم و به یکدیگر نصیحت می‌کنیم. یک بوضیه‌ی دیگر: نصیحت بس! نخود نخود هرکسی خانه‌ی خود، لطفاً هرکسی سرکار خودش برود؛ مسئولیت خودش را بشناسد و به ایفای آن بپردازد.

مرده‌ی خود را رها کرده است و

مرده‌ی بیگانه را جوید رفو

اگر هم کسی کارش را دوست ندارد و می‌خواهد برود، برود. برود دنبال کاری که دوست دارد. نظام آموزش ایران، انسان نیمه‌کاره تربیت می‌کند. کار گروهی یاد نمی‌دهد؛ دوست داشتن و مهرورزی، خلاقیت، تفکر، طبیعت‌شناسی، تاریخ، و نهایی یاد نمی‌دهد. بی‌تردراکر، جک‌ولش و آنتونی‌راینر یاد می‌دهد. حتی آن‌ها که در علوم پایه خیلی به‌شرف می‌کنند هم آدم‌های خوشبختی نیستند؛ یا پناهنده می‌شوند یا گرفتن شغلی در یک مؤسسه آمریکایی را حداکثر توفیق برای خودشان می‌دانند. نظام آموزشی، ما را محقق بار نمی‌آورد. سؤال کردن به ما یاد نمی‌دهد. تردید کردن به ما یاد نمی‌دهد. هیچ

دانشجویی، موضوع مورد علاقه خودش را تحقیق نمی‌کند. موضوع همه رساله‌های دانشجویی در دانشکده‌های مدیریت، همان چیزهایی است که دانشکده‌ها می‌خواهند و روش هم، همان است که آن‌ها قبول می‌کنند. هیچ تحقیق دانشجویی هم تا به حال به درد کسی نخورده است و خود محقق هم آن را دوست ندارد. تازه این علم تصدق و نیمه‌کاره، غرور کاذب هم به ما می‌دهد. مدرک‌گرایی، پدر همه را در آورده است. اما کسی که مدرک می‌گیرد، از آن خوشحال نیست؛ فقط آن را برای استخدام در یک سازمان می‌خواهد. البته مدرک هم فقط همین وظیفه را ایفا می‌کند. همین و همین.

اصولاً آموزش‌های رسمی، ما را برای بوروکراسی آماده می‌کند. دانشکده‌ها، کارخاندهای کارمندی پروری هستند. خوب‌های نصیب غرب می‌شود و درجه دو آن، نصیب سازمان‌های ایرانی ولی درجه سه‌ها که به روز درس خوانده‌اند و قدری رفاهت نداشته‌اند، جذب بازار آزاد و رانت‌خواری می‌شوند و نصیب بیسری از قدرت و ثروت می‌برند. همه فارغ‌التحصیلان، کارمند شده‌اند؛ شتر سده‌اند به عشق شیر شدن. یعنی همه می‌خواهند دولت آن‌ها را استخدام کند. اگر مؤسسه‌ای دولتی بخواهد خصوصی یا تعطیل شود، همس متخصمان مانع می‌شوند و اعتراض می‌کنند. می‌دایید چرا؟ چون غرض ندارند خرج خودشان را در بیاورند. حتماً باید یک مؤسسه دولتی باشد که خریدار خدمات آن‌ها باشد. می‌دانید نتیجه‌اش چیست؟ دانش و تحصیل این فارغ‌التحصیلان فقط به درد بوروکراسی‌های بزرگ دولتی می‌خورد. یعنی آن رفتار شتر ماب، فقط خوراک این بوروکراسی‌های بزرگ است. از بوروکراسی‌های بزرگ هم، به ویژه در کشورهای نفت خیز، نه خلاقیت در می‌آید نه اختراع، نه نوآوری و نه هیچ چیز دیگر. فقط رفتار شترمآبانه و شترمآبانه‌اش استعدادها و توان‌های جوانان ما را می‌فرساید و از میان می‌برد.

اما اتفاقی که افتاده این است که فرصت پیوستن به بوروکراسی، به سرعت دارد از بین می‌رود. حالا صحبت از خصوصی‌سازی و کوچک‌سازی دولت است. حالا خرج دولت‌ها زیاد است و دیگر امکانات چندانی برای شترها ندارند. همان طوری که در این دو دهه‌ی گذشته دیده‌اید، دیگر دولت مشتری انسان بوروکرات پرورده‌ی دانشگاه‌ها نیست. اکنون بیشتر سازمان‌های بزرگ ما، چندین برابر نیازشان آدم جذب کرده‌اند و کمرشان دارد زیر فشار

ان‌ها می‌سکند. ولی، شگفتا که نظام آموزش‌عالی ما هم چنان برای آن‌ها خوراک تولید می‌کند. مشتری، دیگر این کالا را نمی‌خواهد، اما خود آموزش‌عالی در ایران یک بوروکراسی غول‌آسای بزرگ شده که دیگر جلوی چشمش را هم نمی‌بیند.

اما من این را به فال نیک می‌گیرم. تعطیلی بوروکراسی، جوان‌های ما را آزاد می‌کند، مستقل می‌کند، فکرشان را به کار می‌اندازد. آدم‌ها خودشان می‌شوند، می‌روند دنبال عشق‌شان، می‌بینند از چه چیز خوش‌شان می‌آید، چه خدمتی می‌توانند بکنند؟ چه لذتی می‌توانند ببرند؟ چه چیزی می‌توانند بسازند؟ این چه مسخره‌بازی است که محصول آموزش‌عالی برای آزمون استخدامی ثبت‌نام می‌کند و هزار خفت و خواری را به جان می‌خورد تا سی سال تمام، رفتار شرم‌آبانه پیشه کند؟ آنقدر روزشماری کند تا رئیس بمیرد و جی او برود. خوب شاید به این زودی‌ها نمیرد، یا مُرد و تو را انتخاب نکردند.

از طرف دیگر، من پس از چهل سال تجربه به این نتیجه رسیده‌ام که سازمان‌های بوروکراتیک ما، اصلاً نیازی به آموزش‌های عالی ندارند و همان تحصیلات دبیرستانی برای‌شان کافی است. البته رشته‌هایی مثل پزشکی، حقوق، حسابداری و تعدادی از مهندسی‌ها استثنا هستند. با این وجود، این‌ها هم حرفه‌اند و معمولاً بهترین آن‌ها را انجمن‌های حرفه‌ای تربیت می‌کنند، نه دانشگاه‌ها.

ولی به طور کلی، سازمان‌های ما نیازی به تحصیلات مهندسی، کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری ندارند؛ یا دست کم در این حجم نیاز ندارند. همه ما برای سمت‌های سازمانی خودمان *overqualified* شده‌ایم. اکثر ما بسیار چیزها بلدیم که رئیس‌مان و سازمان‌مان نمی‌گذارند آن‌ها را اجرا کنیم. یعنی از نظر سازمان، اضافی‌اند. من خود در سی سال گذشته، در هر سازمانی که بوده‌ام، بیش از ده درصد از مهارت‌های مرا خواسته‌اند. همین اخیراً، مدیری به من گفت حرف‌های شما، توصیه‌های شما، راه‌حل‌های شما برای یک وضعیت ایده‌آل خوب است و ما الان در این وضعیت نیستیم؛ نه از شما ایده می‌خواهند، نه طرح می‌خواهند و نه راه‌حل. بوروکراسی که سواد نمی‌خواهد؛ تبعیت می‌خواهد.

در داستان شیرین یکی بود یکی نبود اثر مرحوم محمدعلی جمالزاده، سه نفر با هم از خارج به ایران باز می‌گردند. اولی به دومی می‌گوید حالا که جنابعالی به ایران برمی‌گردید، خوب است بروید سیاستمدار بشوید. دومی می‌گوید مگر سیاستمداری سواد نمی‌خواهد؟ اولی در پاسخ می‌گوید: مگر می‌خواهی مکتب باز کنی؟! می‌بینید؟ سواد مال مکتب است؛ مال دانشگاه و مال مدرسه است. سازمان‌های بوروکراتیک که سواد نمی‌خواهند. شما این سازمان‌ها را به بخش‌های تخصصی دانشگاه‌ها تبدیل کرده‌اید. این حرف‌های مد روز و اجق‌وجقی که شما در زمینه‌های مدیریت در سایکو می‌زنید، در دوره‌های مدیریت دانشگاه‌ها هم نمی‌زنند. شما روی دست آن‌ها بلند شده‌اید! شما همه شده‌اید معلم، تولید و بیزینس کاملاً فراموش شده است. به جای بالا بردن کیفیت محصول، همه‌اش به همدیگر کیفیت درس می‌دهید. کار مدرسه‌ای می‌کنید.

عضو خوب این سازمان‌های بوروکراتیک، کسی است که مقررات و قاعده‌ها، یعنی بازی قدرت در آن سازمان را خوب یاد می‌گیرد. مقرراتی که در این سازمان هست، و سردآوردن از بازی قدرت در این سازمان‌ها، فوق‌لیسانس و دکترا نمی‌خواهد؛ چیز پیچیده‌ای نیست. اندکی دقت کنید، از آن سر در می‌آورید. دنیای سازمان‌های ما، آنقدر پیچیده نیست. بهترین کارکنان بوروکراسی، کسانی‌اند که این قاعده‌ی بازی را یاد می‌گیرند و از آن تا آخر کار و بازنشستگی پاسداری می‌کنند. مقامات و رؤسا را راضی می‌کنند و میخ خودشان را سفت می‌کنند. اینکه نیاز به آموزش‌های پیشرفته آکادمیک ندارد. این شیوه زندگی، ما را با طبیعت، خلاقیت و نوآوری، تفکر آزاد و اندیشه مواجه نمی‌کند. اینها کارهای لذت‌بخش زندگی است. زندگی کردن با کز است. سیستمی که ما را تربیت می‌کند، برای این مضامین تربیت نمی‌کند. سیستمی هم که سازمان به ما یادش می‌دهد، همین رفتار بوروکراتیک را تقویت می‌کند. مدرسه، آدم مطیع پرورش می‌دهد نه خلاق. آدم خلاق در سازمان می‌خواهد ریسک کند، بشرد، بدوزد، خراب کند. ضرر بزند، بسازد و کشف کند. در بوروکراسی، رئیس همه چیز را می‌داند. او مراد است و ما مرید. اما مریدی که یا به خون مرادش تشنه است یا خودش را درست در اختیار او می‌گذارد. در

این رابطه فنودالی مرید و مرادی چه جای بهره‌وری، خلاقیت یا تغییر؟ فقط پیروی می‌خواهند و بس.

دوستان گرامی، حتماً می‌دانید اکثر آدم‌های خلاق در تاریخ بشر، در مدرسه نمانده‌اند. از خارج مدرسه بیرون رفته‌اند: اینستین، ادیسون، بوعلی. اینها هیچ کدام در مدرسه ماندند، مدرک نگرفتند و ستر نشدند؛ که اگر مانده بودند اصلاً به این درجات نمی‌رسیدند. در همین زمان خود ما محیط طباطبائی، دانشمند محقق درجه یک دهه‌ی چهل را چون مدرک دانشگاهی نداشت، برای تدریس به دانشگاه راه ندادند. احمد شاملو، دبیرم هم نداشت. *اخوان ثالث* دبیرم هنرستان فنی داشت، آن هم در آهنگری. آکادمی، به خصوص در ایران، استعداد را خفه می‌کند، دل را گل می‌گیرد، شجاعت را به خاک می‌کشد. چشم فدای کسانی که از مدرسه اخراج می‌شوند. در سازمان‌های ما یک نفر از این بیب را نمی‌توان پیدا کرد. اخیراً برنامه‌ای در تلویزیون دیدم به نام کوله‌پشتی. مجری آن که جوان خوش‌سیمای و خوش‌سخنی بود، می‌رفت جوان‌های مخترع و خلاق را پیدا می‌کرد و با آنها مصاحبه انجام می‌داد و سعی می‌کرد زندگی، محیط و شیوه و سلوک آنها را هم نشان بدهد. همه‌ی جوان‌های ایرانی مخترع در چند برنامه‌ای که من دیدم از همین بیب بودند. یا دبیرستان را تمام نکرده بودند، یا پشت کنکور مانده بودند و بعد رها کرده بودند.

بعضی‌شان می‌گفتند نمی‌خواستند به دانشگاه بروند؛ چون وقت‌شان را تلف می‌کرده است. اینها عشق دارند، خودشان را می‌شناسند، علائق خودشان را می‌شناسند، و جرات دارند دنبال دل‌شان بروند. رمز موفقیت همین است. این اتهامات، تمدن‌ساز است. دانشگاه، به ویژه در ایران، تمدن‌ساز نیست. دانشگاه در ایران، بیشتر کار سیاسی می‌کند و از آن، عشق به علم بیرون نمی‌آید، زندگی بیرون نمی‌آید. دانشکده مدیریت به شما سئله‌مراتب نیازهای مازلو یاد می‌دهد، همه در دانشگاه و صنعت این را به هم درس می‌دهند؛ ولی هیچ‌کس به آن نمی‌رسد. تنها کسانی که جسارت ترک داشته‌اند به آن رسید‌اند. با تکرار مزخرفات گروه‌های آمریکایی، کسی به خودشکوفایی نرسیده و نمی‌رسد.

چرا آن تیب موفق‌اند؟ چرا آن تیب به خود شکوفایی رسیده‌اند؟ به آن چیزی که می‌خواهند بشوند رسیده‌اند؟ آن چیزی که می‌خواهند بشوند، شده‌اند؟ چون جسارت ریسک‌کردن، فکرکردن و خلاف جریان شناکردن پیدا کرده‌اند. همه چیز را خودشان کشف می‌کنند، همه چیز را خودشان تجربه می‌کنند؛ تجربه‌ی دست‌آول یعنی یکی شدن با طبیعت. متکی به سازمان نیستند؛ متکی به معلم نیستند؛ متکی به فرمایشات ذرربار پیتر دراکر نیستند. برگشته‌اند به خودشان. ما هم باید برگردیم به خودمان. ما باید آزمون و خطا کنیم. ما فقط آزمون و خطا را درس می‌دهیم. با درس‌دادن خلاقیت و روش تحقیق. نه کسی خلاق می‌شود نه محقق. جالب است ببینید مثلاً کسانی که در ایران روش تحقیق درس می‌دهند با در این باره کتاب می‌نویسند، کمتر از همه تحقیق می‌کنند. این مرضی است که گریبان دانش‌آموختگان ایرانی را گرفته‌است- یعنی تکرار حرف‌های دیگران، آن‌هم به صورت کم‌مایه و کم‌عمق، که راه به جایی نمی‌برد و پدر صنعت را نیز در می‌آورد. ورشکستگی ما و صنعت محتوم است. ما باید دوباره خودمان را متولد کنیم. خود را از شر این بوروکراسی سنگین رها کنیم. با عشق و شهامت زندگی کنیم تا استعدادمان مجال بروز پیدا کند. بوروکراسی، انسان نابالغ می‌خواهد و انسان نابالغ، فقط به درد تقویت بوروکراسی می‌خورد. جوان‌های ما باید درک کنند که بوروکراسی به ما اجازه این کار را نمی‌دهد. انسان مقرراتی می‌خواهد؛ انسان نابالغ می‌خواهد. سیستم‌های ما ترس را پرورش می‌دهند، نه توکل را.

حالا معلوم شد ما باید گریبان خود را از دست چه کسانی، چه چیزهایی و چه جاهایی نجات بدهیم.

خب، چگونه تا اینجا آمده‌ایم؟ چرا این بلا بر سر ما و سازمان‌هایمان آمده‌است؟ اول می‌خواستیم خانواده را خشود کنیم و پدر و مادر را، کارهایی می‌کردیم که آنها از ما راضی باشند و بتوانند نیز ما را بیش رقبایشان بدهند و ما را به رخ آنها بکشند و با زیرکی با بچه‌های دیگران مقایسه کنند. یک توب داورم را برای آنها حفظ کردیم، برای آنها بیانو یاد گرفتیم، کلاس زبان انگلیسی را برای آنها رفتیم و قس‌علی‌هذا. بعد سعی کردیم معلم‌هایمان را راضی و خوشحال کنیم. صدآفرین بگیریم، بیست بگیریم و شاگرد ممتاز

بشویم. بعدش چی؟ مدرسه هم تمام شد. حالا می‌خواهیم چه کسی را راضی کنیم؟ مدیران را. دوباره یک آقابالاسر دیگر پیدا کردیم که همه‌ی هوش و حواس و توانایی و استعداد و وقت‌مان را صرف می‌کنیم تا او را راضی کنیم. به‌به چه شتر خوبی! ما همان بچه‌ایم. ولی ریش در آورده‌ایم. علاوه بر رئیس. حالا باید همسر را هم راضی کنیم و بعدش بچه‌هایمان را هم راضی کنیم. مگر اینها راضی می‌شوند؟ مگر خواسته‌های این جماعت حذی می‌شناسد؟ مگر می‌توان آنها را راضی کرد؟ به فرض که اینها راضی شدند: خودت چی؟ خود شما از چی و کی راضی خواهید شد؟ دل شما چه چیزی می‌خواهد؟ شما چه علانفی دارید؟ خودشکوفایی شما چیست؟ شما کجای قضیه‌ی زندگی هستید؟ نکند خودت را گم کرده‌ای؟ یک‌بار خلوت کن و جای خودت را تعیین کن. فانوس خیال را روشن کن. باقی زندگی را چگونه می‌خواهی بگذرانی؟ وقت کوتاه است. ازابه‌ی زمان مثل برق و باد می‌گذرد. فرصت کمیاب است. باید خودمان را پیدا کنیم. در آن صورت، مطمئناً برای دیگران هم عنصری مفیدتر خواهیم بود.

مگو چندین که مغزم را برفتی

کفایت کن تمام است آنچه گفنی