کارخانه‌دار
ویژه صنعت و صاحبان صنایع
فصلنامه الکترونیکی کارخانه‌دار، شماره ۵ و ۶، تابستان و پاییز ۱۴۰۴

اژدها چگونه وارد شد؟
خیزش صنعتی چین از قرن بیستم

مکاتب و رویکردهای توسعهٔ صنعتی

رقابت جهانی صنایع در ۲۰۲۵

سرمقاله:
کشتیبان و دریای خروشان

پروندهٔ ویژه: نجات آذربایجان
هفتادونهمین سالروز ۲۱ آذر ۱۳۲۵

ابوالقاسم خردجو؛
یکی از چهارستون توسعهٔ صنعتی دههٔ چهل

سرنوشت آریستوکراسی و تکنوکراسی ایران در سرگذشت جمشید قراجه‌داغی



شناسنامه

نشریه فکری و تحلیلی با مجوز وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی

مدیرمسئول و صاحب امتیاز:
قاسم خرمی

سردبیر:
بهزاد عطارزاده

مدیر پایگاه خبری کارخانه‌دار:
صدیقه موسوی

صفحه‌آرایی و امور گرافیکی:
ماهورا موسوی

تلفن تماس خوانندگان و امور آگهی ها:
۰۹۱۲۲۶۱۶۶۲۴

نشانی اینترنتی:
Karkhanedar.com
Karkhanedarnews.ir

ایمیل ارسال مطالب برای درج در نشریه و پایگاه خبری کارخانه دار:
ghasemkhorami@yahoo.com

شماره حساب (کارت) پرداخت اشتراک و خرید:

۶۳۹۶-۰۷۱۲-۱۴۰۸-۹۹۸۹
(به نام صدیقه موسوی)

فهرست

سرمقاله: کشتیبان و دریای خروشان؛ رهبری و مدیریت کسب‌وکارها در شرایط دشوار ۱
سرگذشت آریستوکراسی و تکنوکراسی ایران در سرنوشت جمشید قراجه‌داغی ۴
ردای مدیریت صنعتی بر قامت تکنوکرات فرهنگ‌مدار ۵
جمشید قراجه‌داغی و لزوم پرداختن به تفکر سیستمی در ایران ۱۲
ابوالقاسم خردجو؛ یک ستون از چهار ستون توسعهٔ اقتصادی و صنعتی ایران در دههٔ ۱۳۴۰ ۱۴
اژدها چگونه وارد شد؟ خیزش صنعتی چین از قرن بیستم ۱۶
رقابت جهانی صنایع در ۲۰۲۵: شتاب دگرگونی‌ها و شکل‌گیری نظم صنعتی تازه ۱۹
مکاتب و رویکردهای توسعه صنعتی (بخش نخست): از لسه‌فر تا ضدانقلاب نئولیبرالی ۲۰
نجات آذربایجان: پرونده ویژه هفتادونهمین سالروز ۲۱ آذر ۱۳۲۵ ۲۲

نقش شوروی در ظهور و سقوط حکومت فرقهٔ آذربایجان به روایت اسناد، ۲۳ | پروژهٔ شوروی: دست‌نشاندن فرقهٔ دموکرات و جعل هویّت برای آذربایجان! ۲۶ | روایت ابوالحسن ابتهاج از بحران آذربایجان، ۲۷ | به یاد جناب اشرف؛ هشتادسال پس از مذاکرات قوام-استالین، ۳۰ | خاطرهٔ محمد یگانه از حکومت دست‌نشاندهٔ فرقه دموکرات در زنجان، ۳۲ | آمارسازی دروغین توده‌ای‌ها درباره تعداد کشته‌های ۲۱ آذر ۱۳۲۵، ۳۴ | خروش اهالی آذربایجان علیه فرقه دموکرات، ۳۵ | «من برای ملّت ایران می‌خوانم»؛ ابوالحسن‌خان اقبال آذر در برابر فرقهٔ دموکرات ۳۶ | شعری از استاد شهریار به مناسبت ۲۱ آذر ۱۳۲۵، ۳۷

داستان دو «اشراف»: دو پرسش متفاوت، دو مسیر متضاد ۳۸
مفهوم «وضعیت نیمه‌استعماری» در جامعه ایران دوره قاجاریه ۴۰
پدیده رضا اصفهانی؛ کسی که می‌خواست قهرمان اصلاحات ارضی در جمهوری اسلامی باشد ۴۲
خانواده حاجی ترخانی؛ حامی و قربانی نیروهای ضدسرمایه‌داری در ایران ۴۳
مکران؛ حلقه گم‌شده در زنجیره ارزش ایران ۴۵
سندروم دید تونلی در بحران ۴۶
پروژه اکسیژن: نسل Z چه مدیری را ایدئال می‌داند؟ ۴۶
ژَک یادگاری،نماینده نسل زِد ۴۷
کمال غفاریان: از رؤیای آسمان تا ساختن آینده فضا ۴۸

ویژه صنعت و صاحبان صنایع

کشتیبان و دریاء خروشان

رهبری و مدیریت کسب‌وکارها در شرایط دشوار

قاسم خزی

مقدمه:

مهم‌ترین موضوع جامعه ما ــ در سطوح مختلف و به درجات مختلف ــ مسئلهٔ «بقاء» است. در طول تاریخ، جوامع به صورت‌های مختلفی تابع استراتژی بقا بوده و هستند. در این میان، استثناء فقط جوامع «پساصنعتی» در دهه‌های اخیر بوده‌اند. بنابراین، در اغلب اوقات و ادوار، بقا امری روزمره و عادت در زندگی جوامع بوده است. با این همه، در اوضاع اضطراری، بقاء دیگر امری روزمره نیست، بلکه مسئله‌ای پیچیده و حاد است که باید موضوع اندیشدن و تأمل قرار گرفته تا راهی برای تأمین آن پیدا شود.

وضعیت کنونی ما، از جهاتی و در حوزه‌هایی، اضطراری است. کافی است به اطراف و اخبار پیرامون خود توجه کنیم. بحران آب و فرونشست زمین، فرسایش ژئوپلیتیکی، نرخ بالا و فزاینده فقر، نابرابری، بحران‌های اقتصادی، تحریم‌های بین‌المللی و خطر جنگ، فساد و فرسایش نظام بوروکراسی و ناکارآیی سازمانی. به‌موازات این مسائل، تحولات اقتصادی، فناوری، و سیاسی در جهان به شتاب شگفت‌انگیزی در حال تغییر است و کشورهای مختلف، از جمله رقبای منطقه‌ای ما، سرمایه‌گذاری‌های بزرگ و بلندمدت در زمینه‌های مختلف برای تولید و ثروت‌اندوزی می‌کنند. ما در یک وضع پیچیده‌ای از اضطرار قرار داریم و باید عزمی جدی برای غلبه بر این وضعیت پیدا کنیم و ضرورت حل مسائل بحرانی و حرکت پرشتاب در جهت توسعه را درک کنیم.

در این میان، عامل «سازمان»، یعنی نهاد سازماندهی کنش و اقدام جمعی ــ چه در حوزه دولتی و عمومی و چه در خصوص بنگاه‌های اقتصادی خصوصی ــ عنصری اساسی است. من در اینجا به اهمیت دو مقوله در بحث از سازمان، یعنی رهبری و بعد فرهنگ سازمانی، می‌پردازم.

زمینه‌های نهادی نامناسب و شرایط دشوار اجتماعی و اقتصادی

در وضعیت کنونی کشور، در میان چالش‌های فراوانی که پیش روی بنگاه‌ها و کسب وکارها هست، ما دستکم با دو چالش بزرگ روبه‌رو هستیم. یکی تحریم‌های بین‌المللی است که مستقیم و غیرمستقیم بر فعالیت‌های اقتصادی تأثیر می‌گذارد. دیگری وضعیت نهادی و موانع موجود داخلی.

تحریم‌های بین‌المللی نه تنها دسترسی به بازارهای جهانی را محدود کرده، بلکه بر زنجیره تأمین، سرمایه‌گذاری خارجی و حتی دسترسی به فناوری تأثیر گذاشته است. این موانع، همراه با چالش‌های داخلی مانند تورم بالا، نابرابری اجتماعی و بی‌ثباتی اقتصادی، محیطی دشوار و نامطلوب ایجاد کرده است.. از سوی دیگر، چالش‌ها و موانع بوروکراتیک و قانونی به‌علاوه «تصلب نهادی» شکل‌گرفته در اقتصاد سیاسی کشور مسیر رشد را محدود کرده و یافتن راه‌گریز و چاره در وضعیت تحریم‌ها را سخت‌تر کرده است.

وضعیت شکننده بنگاه‌ها و سازمان‌ها

در چنین بستری، وضعیت بنگاه‌ها، سازمان‌ها و شرکت‌ها شکننده است. به‌طور کلی، در اقتصادهای ناپایدار کشورهای در حال توسعه، بنگاه‌ها اغلب با نوسانات اقتصادی و سیاسی، ضعف نهادی و کمبود منابع مالی و انسانی روبرو هستند. به‌طوری که هرچه شرایط ناپایدارتر باشد، بنگاه‌ها با کاهش سرمایه‌گذاری، افزایش بدهی و ریسک‌های عملیاتی مواجه می‌شوند. این شکنندگی، در وضعیت کنونی کشور که اشاراتی برخی عوامل داخلی و خارجی آن کردم، تشدید هم می‌شود. در نتیجه، سازمان‌ها در یک وضعیت تنگنا قرار می‌گیرند. تنگنایی که آنها درگیر الزامات بقا می‌کند و امکان آنها برای سرمایه‌گذاری جهت نوآوری که این نوآوری نیروی محرکه اصلی رشد است محدود می‌کند. نتیجه کلی این وضعیت، حرکت به سوی رکود داخلی و کاهش ظرفیت در رقابت خارجی است.

رویکرد انتقادی به مدل‌های اداری و مدیریتی رایج

وضعیتی که وصف شد، وضعیتی است که ما سالهای طولانی است، حتی پیش از تحریم‌های دو دهه اخیر با آن دست‌به‌گریبانیم. علت آن چیست؟ یک علت را می‌توان در شیوه و رویکردهای سیاستگذاری در سطح کلان و الگوهای مدیریتی در سطح میانی جستجو کرد. در توضیح این علت‌ها و یافتن راهی برای رفع موانع مورد بحث، نظریات و مدلها مورد استفاده در علوم اجتماعی ما غالبا اثربخش و راهگشا نبوده‌اند. شاید به این دلیل عمده که تلاش کافی و لازم برای شناخت واقعیات سازمانی و اجتماعی-سیاسی در ایران و تطبیق مدل‌های نظری با واقعیات تجربی نشده است که در نتیجه، کوشیده‌اند مدلی سازمانی را بر واقعیت تحمیل کنند. در نقطه مقابل هم البته جریان مدیریتی دیگری وجود داشته که بدون دانش علمی و تجربی لازم، خود را «خودکفا» و مستقل از هر نوع شناخت و نقدی دانسته و دست به اقدامات بی‌پروا زده است. نمونه‌های آن در سازمان‌های دولتی و عمومی فراوان بوده‌اند.

مدل‌های نظری، بدواً، از یک پدیده عام استخراج نشده‌اند، بلکه با مطالعهٔ مورد یا مواردی خاص، استخراج و تدوین شده و با قید تخصیص‌ها و محدودیت‌های تبیینی و توصیفی، عرضه شده‌اند. بنابراین، نمی‌شود الگوی عام برای همه شرایط و جوامع در دست داشت، به‌خصوص جامعه‌ای در شرایط دشوار و اضطراری. مسئله این است که ما با ابزارهای روش‌شناختی معمول در علوم اجتماعی و مدیریت و مطالعات نهادی، موضوع «سازمان در ایران» را می‌توانیم تبیین کنیم، ویژگی‌های آن، آسیب‌ها و کاستی‌های آن، امکانات و الزامات اداره سازمانی را بشناسیم و با گونه‌شناسی‌های مختلف تطبیق بدهیم.





رهبری در شرایط دشوار

در تأمل و مطالعه سازمان، به‌ویژه در شرایط دشوار، رهبری اهمیت مضاعف پیدا می‌کند. رهبری مؤثر در وضعیت‌های بحرانی، استراتژیستی است که سازمان را اصلاح، مجتمع و کارآمد می‌کند تا از وضعیت بحرانی بیرون رفته و فراتر از آن، سازمان به سمت آینده هدایت می‌کند. به‌نوعی، یک «آنتروپرونر» در معنایی که یوزف شومپتر تعریف می‌کند، است. یعنی کسی که فرمول‌ها را عوض می‌کند و نوآوری می‌کند و طرحی نو درمی‌اندازد، منتها آنتروپرونری که طرحی نو برای هدایت، احیاء و شکوفایی سازمان ارائه می‌دهد. آنتروپرونرکه در فارسی به کارآفرین هم ترجمه می‌شود، صاحب کسب‌وکاری است که در تولید، توزیع یا سازمان‌دهی تولید محصول نوآوری می‌کند و به هر کارآفرینی دلالت ندارد. درواقع، اگر معادل کارآفرین را هم با مسامحه بپذیریم، وجه آفرینندگی آن است که اهمیت دارد، نه صرف ایجاد کار.

چنین رهبرانی، افرادی صاحب اراده قوی، باهوش، شبکه‌ساز و تیم‌ساز، حرفه‌ای، قاطع و حمایتگر هستند. خصلت شبکه‌سازی آنها در معنی مثبت حرفه‌ای و تخصصی در جهت منافع سازمان است، نه محفل‌سازی و ویژه‌پروری برای منافع شخصی. آنها اهل یادگیری و تعامل هستند و چون طبع بلندی دارند، از افراد صاحب‌نظر و باتجربه (به‌اصطلاح بلندقامت) استقبال می‌کنند و شنوای انتقادها و پیشنهادها و توصیه‌های آنان هستند، نه آنکه افراد کوتاه‌قامت متملق را گرد خود جمع کنند. در عین حال که اهل مشورت و شنیدن توصیه‌های بدیل هستند، در هنگام تصمیم‌گیری قاطع و مسئولیت‌پذیر هستند. در خصوص سازمان متعهدند و نسبت به اعضای آن، حمایتگر.

فرهنگ سازمانی

رهبری سازمان با فرهنگ سازمانی رابطه‌ای دوسویه دارد. در سازمانی که روابط بر پایه اصول غیرحرفه‌ای، بدبینی، زیرآب‌زنی، سخن‌چینی، و منفعت‌جویی‌های مخرب قرار دارد، حتی اگر مدیر کارآمدی را در رأس آن قرار دهیم، احتمالا فرهنگ سازمانی سبب دفع آن مدیر شود. در مقابل، در محیطی حرفه‌ای، مبتنی بر اعتماد و روابط اداری سالم، انطباق با شرایط و پایداری در اهداف سازمان و همکاری جمعی، مدیران ظرفیت بالایی برای تأمین اهداف سازمانی را دارند. هرچند مدیران بی‌کفایت، ممکن است با دست‌بردن در نظم سازمانی و تغییر در نیروها، سازمان و فرهنگ سازمانی را به زوال بکشند.

در شرایط اضطراری و دشوار ما، رهبری سازمانی در کنار فرهنگ سازمانی سالم که کمابیش گوهری کمیاب است ــ می‌تواند مؤثر باشد. در غیر این صورت، جزئی از دستور کار استراتژی رهبری او، باید اصلاح در سازمان باشد. چنین اصلاحی، هرچند سخت، در نهایت به سود منابع انسانی است.

اهمیت منابع انسانی

منابع انسانی، قلب تپنده سازمان است. نیروی انسانی ماهر و متعهد بزرگ‌ترین سرمایه سازمانها هستند؛ به‌ویژه در بحران‌ها، آنها هستند که چشم‌انداز سازمان را به پیش می‌برند. در شرایط دشوار، حفظ و توسعه این منابع، کلیدی برای بقا است. نیروی شایسته، در سازمانی احساس تعهد و پایداری می‌کند که علاوه بر دستمزد قابل انتظار، میزانی از انصاف و عدالت و شایستگی و اصول حرفه‌ای را در مناسبات و فرهنگ سازمانی درک کند. بنابراین، سرمایه‌گذاری در توسعه و توانمندسازی منابع انسانی، یک ضرورت راهبردی برای پایداری سازمان در برابر ناملایمات است.

مورد اصغر قندچی: تجربه موفق در هم‌گرایی سیاستگذار پیشگام و صنعتگر آنتروپرونر

چند سال پیش، من بخت این را یافتم که ساعاتی با مرحوم اصغر قندچی، بنیانگذار کارخانه کامیون‌سازی «ایران‌کاوه» بنشینم و از زندگی حرفه‌ای او و روحیه و شیوه مدیریت او به تفصیل بشنوم. داستان قندچی، داستان هم‌زمانی و هم‌افزایی مدیران و رهبران موفق برای تغییر شرایط نهادی و ابتکارهای درون‌زا برای سازماندهی منابع موجود و تولید ثروت بود. اگر بخواهم یک قاب نمادین را برای شما تصویر کنم، روزی است که نخستین بار مرحوم رضا نیازمند در گاراژ اصغر قندچی در دروازه قزوین با او مواجه می‌شود. یک طرف مدیر دولتی، رئیس سازمان مدیریت صنعتی، است که به همراه وزیر متبوعش، به دنبال راهی برای تغییر شرایط و ایجاد زمینه‌های توسعه صنایع هستند. طرف دیگر فردی است که در آینده نزدیک به یک رهبر سازمان و مدیر موفق بخش خصوصی بدل می‌شود. طرف اول، استراتژیست‌های دولتی در حوزه سیاستگذاری بودند که توسعه و گسترش صنایع را امری حیاتی برای کشور می‌دانستند و رویکرد آنها تطبیق آموزه‌های علمی و تجربه‌های جهانی توسعه با وضعیت اقتصادی و اجتماعی و امکانات ایران بود تا شرایط امکان توسعه را از درون پیدا کنند. طبعا در ایران راه، موانع بزرگی پیش روی آنها بود. از رویکردهای محافظه‌کارانه رقیب گرفته تا کمبودها و تنگ‌نظری‌های سازمانی و بوروکراتیک، و نیروهای مخالف در بخش‌های دولتی و خصوصی. زمانی که رهبری استراتژیک در حوزه سیاستگذاری نخستین گام‌های موفق خود را برداشت، پیشگامان بخش خصوصی از دل جامعه رشد کردند. برخی از آنها صاحبان صنایع و بازرگانان قدیمی بودند که با تغییر شرایط، منابع خود را در بخش تولید صنعتی متمرکز کردند، برخی دیگر استعدادهای بالقوه بزرگی بودند که باید کشف می‌شدند. قندچی یکی از آنها بود که وقتی زمینه نهادی تغییر کرد و افقی رو به صنعتی‌شدن گشوده شد، در مدت‌زمان کوتاهی، صاحب بزرگترین کارخانه کامیون‌سازی خاورمیانه شد. قندچی تحصیلات تخصصی نداشت. با آنکه خانواده او اهل تحصیل بودند. به قول خودش، تحصیل را رها کرد، چون «صنعت» را دوست داشت. نه دکترا داشت، نه عمر خود را پشت میزهای مدیریتی یا جلسه‌های دولتی صرف کرده بود. آنچه او داشت، توانایی، تجربه کار در رسته خود، هوش سرشار رهبری و مدیریتی، مردم‌داری و علاقه وافر به صنعت و به کشور بود. همین شد که طی چند سال، سازمان بزرگی با سود سرشار ایجاد کند. قندچی سبک خاص خود را در مدیریت منابع انسانی داشت که از هیچ کتاب و نظریه‌ای استخراج نکرده بود. سبک او ترکیبی از منش مردم‌داری و وطن‌دوستی قدیمی ایرانیان به‌همراه الزامات بنگاه‌داری بود که در عمل دریافته بود. به نیروی انسانی به‌عنوان ثروت نگاه می‌کرد، یک ثروت عمومی و نه خاص. از این نظر، سود بلندمدت کسب‌وکار خود را در ثروتمند شدن ایرانیان، در کار و مهارت ایرانیان می‌دید. نه‌تنها کارگران خود را مانند خانواده مورد رسیدگی و لطف قرار می‌داد، بلکه افرادی را که بیکار بودند و حتی مهارت لازم را نداشتند، در همان دروازه قزوین که هنوز خرابه‌های ساختمان معظم «ایران‌کاوه» در آنجا هست، فرامی‌خواند، به آنها آموزش می‌داد که کار کنند، به بعضی به‌صورت اقساطی کامیون می‌فروخت و اگر رانندگی با ماشین سنگین را بلد نبودند آموزششان هم می‌داد. بله! در موقعی که کشور، به‌واسطه تغییرات پرشتاب اقتصادی، راننده کامیون کم داشت، از کره جنوبی و فیلیپین هم راننده وارد می‌شد. اما کارفرمایی مانند قندچی میان «سود کوتاه‌مدت خود از کارگر ارزان‌تر و دم‌دست‌تر خارجی» و «استخدام نیروی کار ایرانی همراه با هزینه‌های آموزش آن»، دومی را انتخاب می‌کرد. قندچی، «ایران‌کاوه» را همچون فرزند خود می‌دانست. کارخانه خود را در ایران و با ایرانیان دوست داشت و ایران را ثروتمند می‌خواست.

نتیجه:

منافع مشترک کشور و بنگاه‌ها در آفرینش ثروت و شکوفایی

امروز، بقا مسئله‌ای ملّی است. ما به تغییر وضع کنونی و غلبه بر بحران‌ها و قرار گرفتن در مسیر توسعه و تولید ثروت و رفاه نیازمندیم. تولید ثروت هم هدفی ملّی است و هم هدف بنگاه‌های خصوصی. و باید در کنار یکدیگر، با تقسیم وظایف در حوزه‌های دولتی و خصوصی، در مسیری مشترک حرکت کنیم. یک راه برای خروج از وضعیت اضطراری، اصلاح سازمانی است.

زمانی در حدود بیش از صد سال پیش، ماکس وبر، متفکر بزرگ آلمانی، سازمان را موضوعی محوری در مطالعات خود قرار داد و با مشاهده نظم و ترتیب انعطاف‌ناپذیر سازمان بوروکراتیک در اروپای غربی، به‌ویژه آلمان، ضمن توضیح مزایای این نهاد جدید، به نتیجه‌گیری تراژیکی درباره سرنوشت در «قفس آهنین بوروکراسی» رسید. رمون آرون، اندیشمند برجسته و مترجم آثار وبر به زبان فرانسه، در شرحی بر اندیشه وبر، اشاره کرده بود که شاید رهبر کاریزماتیکی بتواند قفس آهنین را بشکند و انعطافی در آن وارد کند. سازمان‌های ما البته غالبا قفس آهنینِ تخصص‌محور و حرفه‌ای وبری نیستند، اما قفس‌هایی هستند که خیر جمعی و منافع ذاتی خود سازمان‌ها را اغلب به ورطه و زوال می‌کشانند. در اینجا، البته، اهمیت رهبری نوآور و اثرگذار برای تغییر در استراتژی و سازماندهی نهادی بسیار تعیین‌کننده است.



تکنوکراتِ فرهنگ‌مدار

سرنوشت آریستوکراسی و تکنوکراسی ایران در آینهٔ سرگذشت جمشید قراجه‌داغی

بهزاد عطارزاده

به قرن نوزدهم که بازگردیم، آریستوکراسی ایرانی نوعا شامل چند گروه می‌شد: خاندان سلطنتی و شاهزادگان، زمین‌داران، تجار بزرگ، علمای مذهبی و دیوان‌سالاران. اولی گرچه قدرت قابل‌توجهی داشت، به‌اندازهٔ چهارگروه دیگر قدرتش پایدار نبود. خاندان‌ها و شخصیت‌های آریستوکرات ایرانی معمولا با سرمایهٔ اقتصادی و اجتماعی که داشتند، از توانایی ورود هم‌زمان به چند گروه از گروه‌های مذکور برخوردار بودند. برای مثال، در یک خاندان خاص، همزمان شاهد وابستگی به طبقات علمای مذهبی، زمین‌دار، تجار و اهل دیوان هستیم.

باری، گروه‌های اخیر تقریبا تا دههٔ ۱۳۴۰ خورشیدی در عرصهٔ اجتماعی کشور باقی بودند و کمابیش نفوذ سیاسی خود را حفظ کرده بودند ــ حتی منسوبان به خاندان سلطنتی قاجار همچون خاندان‌های فرمانفرماییان، امیرسلیمانی، افخمی، جهانبانی و دولتشاهی نیز در ساخت اجتماعی-سیاسی قدرت باقی ماندند. با این همه، پایگاه قدرت زمین‌داران، در اثر اصلاحات ارضی، ضربه‌ای بزرگ خورد. آنان عواید و ثروت حاصل از زمین را از دست داده بودند و برای بسیاری از ایشان، تنها اعتبار نمادینشان باقی بود. نسل بعدی این زمین‌داران اغلب وارد مشاغل طبقه متوسط شدند و گروه کوچکی از ایشان توانستند با شرایط جدید اقتصادی تطبیق یافته و با بهره‌گیری از امکانات و تسهیلات دولتی به عرصهٔ تولید صنعتی وارد شوند. در مورد اخیر، بازرگانان سنتی موفق‌تر بودند. برخی از خانواده‌های قدیمی تجار با سیاست صنعتی دولت همراهی کردند و منابع خود را به حوزهٔ صنعت منتقل کردند و موفق شدند شماری از مهم‌ترین نشان‌های تجاری و صنایع کشور را ایجاد کنند. گذار تجار بزرگ از تجارت به تولید صنعتی سبب شکل‌گیری تنشی دوگانه میان آنها و اصناف سنتی بازار شد که عوارض آن به‌زودی خود را نمایان ساخت.

از گروه دیوان سالاران، نسل رجال قدیمی ــ رجالی همچون فروغی، قوام‌السلطنه، علا، تقی‌زاده، حکمت، هدایت، بهار، ساعد، بیات، زاهدی و ... ــ اغلب در دهه‌های ۱۳۲۰-۱۳۳۰ یا از دنیا رفته بودند یا بر اثر کهولت سن از سیاست کنار رفته بودند. با این حال، نسل جدیدی از بوروکرات‌ها و تکنوکرات‌های حرفه‌ای از دل خاندان‌های آریستوکرات برخاست که در کنار طبقهٔ متوسط نوظهور دهه‌های معاصر، دستگاه دیوان‌سالاری جدید دولتی را می‌گرداندند.



تصویر بروتوش شده توسط AI

> سیر تحول آریستوکراسی ایرانی را در آینهٔ سرگذشت جمشید قراجه‌داغی می‌توان دید. خاستگاه اجتماعی او از طرف پدر، به علمای پرنفوذ آذربایجان و دیوان‌سالاران دولتی می‌رسید و از طرف مادر به بازرگانان و اهل دیوان. ... همچون بسیاری از هم‌نسلان خود، رنج تحصیل علوم جدید را بر خود هموار و با اتمام تحصیل، موقعیت دانشگاهی موفقش را به شوق خدمت به ایران رها کرد. در بازگشت به ایران، این فرزند آریستوکراسی ایرانی، به‌زودی ردای تکنوکراسی به تن کرد؛ ردایی که مقدر بود کمتر از دو دهه بعد، از تن به در کند. آریستوکراسی قدیم ایرانی در دهه ۱۳۴۰ بازنشسته شد؛ فرزند ناکام او اما به سن بازنشستگی نرسید.

بدین‌ترتیب، سرنوشت آریستوکراسی قدیمی ایران اینطور رقم خورد که در دههٔ ۱۳۴۰ رخت خود را از سیاست کشور بر بندد، ولیکن فرزندان خود را در هیأت طبقات تکنوکرات، دیوان‌سالار و صنعتگر جدید پرورش دهد. فرزندان شاهزاده عبدالحسین‌میرزا فرمانفرما در شاخه‌های مختلف تکنوکراسی ایران به مدارج بالا رسیدند؛ فرزندان ذکاءالملک فروغی در دستگاه دیوان و دانشگاه ردای سفارت و استادی به تن کردند؛ خانواده‌های لاجوردی، برخوردار، خسروشاهی و مانند آنها به صاحبان صنایع بزرگ کشور بدل شدند؛ و بدین‌ترتیب نیروهای اجتماعی ایران تحولی درون‌زا را تجربه کردند. سیر این تحول را در آینهٔ سرگذشت جمشید قراجه‌داغی می‌توان دید. خاستگاه اجتماعی قراجه‌داغی از طرف پدر، به علمای پرنفوذ آذربایجان و دیوان‌سالاران دولتی می‌رسید و از طرف مادر به بازرگانان و اهل دیوان. پس از اصلاحات ارضی موقعیت اقتصادی خانواده وی از بین رفت، اما چند سالی پیش از آن، رنج تحصیل علوم جدید را بر خود هموار و همچون بسیاری از هم‌نسلان خود، موقعیت دانشگاهی موفقش در امریکای شمالی یا اروپای غربی را به شوق خدمت به ایران رها کرده بود. در بازگشت به ایران، این فرزند آریستوکراسی ایرانی، به زودی ردای تکنوکراسی به تن کرد؛ ردایی که مقدر بود کمتر از دو دههٔ بعد، از تن به در کند. آریستوکراسی قدیم ایرانی در دههٔ ۱۳۴۰ بازنشسته شد؛ فرزند ناکام او اما به سن بازنشستگی نرسید.

ردای مدیریت صنعتی، بر قامت تکنوکرات فرهنگ‌مدار

از پلکان ساختمان قدیمی سازمان مدیریت صنعتی که بالا می‌رویم و وارد راهرو منتهی به دفتر مدیر عامل می‌شویم، ردیف قاب‌های عکس مدیران سازمان از آغاز تا امروز جلب توجه می‌کند. نفر اول را کمتر کسی از اهل صنعت و پژوهشگران توسعه در ایران است که نامش را نشنیده باشد. رضا نیازمند، معاون وزیر اقتصاد و مؤسس سازمان مدیریت صنعتی و سازمان گسترش و نوسازی. اما تصویر نفر دوم که بیش از ۱۰ سال از سال ۱۳۴۷، سازمان را اداره کرده است، کمتر شناخته‌شده است؛ جمشید قراجه‌داغی. برای کسانی که دستی در مطالعهٔ تاریخ ایران دو سدهٔ اخیر دارند، نام خانوادگی قراجه‌داغی آشناست. خاندانی از علما و دیوان‌سالاران ایرانی و اهل آذربایجان. اهمیت تاریخی سازمان مدیریت صنعتی، ذهن کنجکاو را برمی‌انگیزد که دربارهٔ جمشید قراجه‌داغی بیشتر تحقیق کند. کارکنان سازمان، بعضا، نام و شهرتی از او به گوششان خورده است. در میان پیشکسوتان سازمان اما یاد آن مدیر قدیمی زنده و پررنگ است؛ چه آنان که حضور وی را درک کرده‌اند، چه آنها که چندسالی جلوتر به سازمان وارد شده و به‌واسطه گروه اول، آثار و خاطرات او را دیده و شنیده‌اند. یاد او همراه است با ارادهٔ محکم، تخصص، صداقت، صمیمیت و کاریزما.

خاستگاه آریستوکراتیک

تبار جمشید قراجه‌داغی، از پدر و مادر، به دو خاندان قدیمی آذری می‌رسد. یکی خاندان حکیمی از عقبه داود حکیم، پزشک شاه اسماعیل صفوی، و دیگری قراجه‌داغی‌ها که از نسل علمای معروف آذربایجان در دشت مغان و دامنه سهند و سبلان بوده‌اند. از نوادگان داود حکیم، یکی ابوالحسن حکیم‌باشی، طبیب مخصوص مظفرالدین شاه قاجار، بود و در شمار فرزندان این ابوالحسن‌خان، دو دختر بودند به نام‌های «ماه‌لقا» و «ماه‌جبین»؛ تقدیر این بود که اولی مادربزرگ مادری جمشید باشد و دومی مادربزرگ پدری او.

ماه‌لقا با محسن‌خان معظم‌الملک ازدواج کرد. آنها ابتدا ساکن تبریز بودند و بعد از مشروطیت در تهران مقیم شدند و در این شهر بود که عصمت، مادر جمشید، به دنیا آمد. معظم الملک که مدتی منشی شعاع‌السلطنه در شیراز نیز بوده است، به خدمت دستگاه دولت در وزارت جنگ درآمد و بعد در دفتر وزیر معارف مشغول کار شد و تا زمان درگذشت در همین شغل باقی ماند. خواهر دیگر، ماه‌جبین، با میرزا یوسف‌خان قراجه‌داغی معروف به «مشیر حضرت» ازدواج کرد که از رهبران مشروطه‌خواهان در تبریز و دوست نزدیک آقاسیدحسن بود. یوسف‌خان که در اثر بیماری ناشناخته‌ای جوان‌مرگ شد، انگلیسی خوب می‌دانست و علوم قدیم را نیز نزد پدر خود محمدعلی میرزای قراجه‌داغی گذراند که کسوت معلمی ولیعهد در دارالسلطنه تبریز را هم داشته است. حاج محمدعلی مجتهد از خاندان علمای مشهور تبریز بود که نسب او به حاجی میرزا احمد مجتهد قراجه‌داغی تبریزی، حاجی لطفعلی، میرزا محمدصادق، حاجی محمد، تا ملا تاوردی قراجه‌داغی می‌رسید. از فرزندان میرزایوسف، علی (حاجی‌خان) قراجه‌داغی، همچون پدر، با دختری از حکیمی‌ها ازدواج کرد؛ با دختر خاله‌اش، عصمت. مسعود، ماه‌منیر و جمشید حاصل این پیوند بودند.

بدین‌سان، جمشید از خاندان‌های آریستوکراسی سنتی ایرانی که هم‌زمان ریشه در طبقات علمای مذهبی، تجار بازار، و اهل دیوان‌سالاری داشتند، برآمد. قراجه‌داغی‌ها از علمای صاحب نفوذ در جامعه و حکومت بودند و حکیمی‌ها از طبقه تجار تبریز و هر دو این خاندان‌ها، دستی در دیوان‌سالاری دولت هم داشتند.

روزهای ناتمام کودکی

علی قراجه‌داغی افسر ارتش بود ولی پس ازدواج با عصمت، نظام را رها کرد، ساکن تبریز شد و به اداره املاک خود، در اطراف مشکین‌شهر مشغول گردید. در همین تبریز بود که جمشید در سال ۱۳۱۶ به دنیا آمد.

ایام آرام کودکی او همچون روزگار ایرانیان آن سال‌ها چندان نپایید. چهارساله بود که پدر را از دست داد و خانهٔ پدری را هم. در تابستان ۱۳۲۰ که به رسم هر سال، با خانواده در خانهٔ مشکین‌شهر به‌سرمی‌برد و روزی از آن روزها، با خواهر بزرگتر مشغول بازی بود، صدای طبل جنگ بین‌الملل دوم را از فرود بمب‌های روس بر خاک ایران شنید. بعد از این اتفاق، پدر ماند تا سروسامانی به وضع املاک بدهد و مادر و فرزندان را راهی تبریز ساخت. با این حال، راه مشکین‌شهر به تبریز بسته بود. روس‌ها بسته بودند. مسافران، ناگزیر، با اسب و الاغ و گاه پیاده، از راه سراب به تبریز رفتند.

آن زمان روس‌ها تمام گندم آذربایجان را به روسیه می‌فرستادند و قرار بود بعداً به‌جای آن طلا به دولت ایران و نه به مالکین بدهند؛ «غارت سوسیالیستی» در نوع برون‌مرزی آن. و البته برای همین «طلا» و همان «دولت» هم برنامه داشتند. محصول املاک خانوادهٔ قراجه‌داغی هم به اشغالگران رسید و حاجی‌خان قراجه‌داغی، گام در راه تبریز از مسیر سراب گذاشت؛ راهی که «سرابِ» زندگی بود پدر را. چون باد بلا برخاست، بَد از پی بَد آمد. مرد بر اثر سختی‌ها و صدمات راه بیمار رسید و بر اثر مرض ذات‌الریه در تبریز درگذشت.

در چشم به‌هم‌زدنی، آرامش کودکی، املاک پدری، خود پدر و خاک وطن از دست رفته بود. از پدر، قلم و دواتی و کتابچه‌ای برای جمشید مانده بود. آن کتابچه که با اشعاری از ادبیات فارسی همچون ابیات حافظ و مولوی خطاطی شده بود، تنها خاطرهٔ پدر در ذهن کودک بود ــ و همان خاطره در گوش او و چند کرور ایرانی دیگر می‌گفت:

اگر میانه و تبریز و اردبیل افتاد
به دست غیر، چو گنجی به دست راهزنی
«به صبر کوش تو ای دل که حق رها نکند
چنین عزیز نگینی، به دست اهرمنی»



رژه سربازان و تانک T72 ارتش اشغالگر شوروی در تبریز

سلطه متجاسرین بر آذربایجان

وقتی سرانجام دست فتنهٔ دموکرات از آستین استالین بیرون زد، جمشید «دوره تهیه» را در مدرسه رشدیه تبریز آغاز کرده بود ــ در «دوره تهیه» الفبای فارسی و خواندن و نوشتن فارسی را به دانش‌آموزان یاد می‌دادند تا وقتی به کلاس اول دبستان می‌روند، چیزی از دیگر هم‌وطنان خود که در فارسی‌گویی و فارسی‌نویسی کم نداشته باشند. با ظهور دارودستهٔ متجاسرین موسوم به «فرقهٔ دموکرات آذربایجان» به‌رهبری میرجعفر پیشه‌وری و راهبری شوروی، نه جان و مال مردم از تعدی در امان ماند نه فرهنگ آنها. متجاسرین زبان ملّی را از جریده و مدرسه کنار گذاشتند، اموال و املاک مردم را متصرف شدند، پرچم جداسری برداشتند و ساعت رسمی را به وقت باکو تنظیم کردند. فرقه که آمد، اوضاع کج‌دار و مریز خانوادهٔ قراجه‌داغی، همچون دیگر آذربایجانی‌های تحت اشغال شوروی، بدتر و دشوارتر شد؛ املاک و مزارع را که هنوز در کنترل روس‌ها بود، به تصرف درآورد و باد جنایاتی را در حق مردم کاشت، که یک سال بعد، طوفانش را درو کرد. جمشید، پس از ده‌ها سال، خاطرهٔ تلخ آن روزها را به یاد دارد که فرقه دموکرات، برای زهر چشم گرفتن از مردم، عده‌ای از مالکین آذربایجان را به طرز فجیعی، همچون بستن ایشان به درخت و ارّه‌کردن قسمتی از بدنشان، می‌کشت. درست هم این‌گونه بود. میرزا عبدالله مجتهدی در خاطرات خود ذیل روز ۱۴ دی ۱۲۳۴ می‌نویسند که فرقه‌چی‌ها بانگ هورا سرمی‌دادند و به دار کشیدنِ قربانیان خود را تماشا می‌کردند. همین فرقه به علما و اصحاب دین هم روی خوشی نداشت. جمشید قراجه‌داغی یاد می‌کند که در همسایگی آنها، از قضا، سید کاظم شریعتمداری زندگی می‌کرده. وقتی دموکرات‌ها آمده بودند تا وی را دستگیر کنند، همسایه‌ها به کوچه و خیابان ریخته و راه عبور دموکرات‌ها می‌بندند و سید را از در عقب خانه فراری می‌دهند.

تجربهٔ جمشید از مواجه با متجاسرین در تبریز بی‌شباهت با روایت محمد یگانه ــ همکار سال‌های آتی او ــ نیست. خانواده یگانه که در زنجان تحت اشغال ارتش سرخ و فرقهٔ دموکرات زندگی می‌کردند، هر دم در هراس آن بودند که دست فرقه به پدر خانواده برسد که مردی از صنف تجّار بود. اهل زنجان سرنوشت امثال حاج علی‌اکبر توفیقی تاجر خوشنام و خیّر مدرسه ساز را دیده بودند که به دست دموکرات‌ها تیرباران شده بود. این بود که محمد که در دانشگاه تهران تحصیل می‌کرد به زنجان نزد خانواده بازگشت و پدر از زنجان گریخت. محمد نیز ناچار مدتی بعد شهر را ترک کرد. تقدیر چنان بود که سال‌ها بعد، محمد یگانه از نخستین اعضای هیأت مدیرهٔ سازمان مدیریت صنعتی شود و جمشید قراجه‌داغی، دومین و آخرین مدیر عامل این سازمان تا پیش از انقلاب.

باری، خانوادهٔ قراجه‌داغی، سرانجام، تصمیم به ترک تبریز و عزیمت سوی تهران، به خانهٔ نزد مادربزرگشان، ماه‌لقا خانم، گرفت. جمشید به همراه مادر و خواهرش با اتوبوس راهی شدند و قرار شده برادر بزرگتر، مسعود، بماند و بعضی از اثاثیه خانه را با کامیون به تهران بیاورد. اما فرقه‌چی‌ها او را در میانهٔ راه، در شهر میانه، گرفتند و اثاثیه را ضبط کردند و خودش را هم چند روزی به زندان افکندند. از قرار معلوم مسعود ۱۵ ساله را آزاد کردند تا بعد، به این بهانه که فرار کرده، او را با تیر بزنند. ولی مسعود که جایی برای رفتن نداشته، همان‌جا کنار در خروجی می‌نشیند و بخت یارش است که دموکرات‌ها متوجه او نمی‌شوند. شب‌هنگام یکی از اهل محل که از کنار در زندان می‌گذرد، نوجوان را تنها می‌یابد و وقتی داستانش را می‌شنود، با نهایت جوانمردی او را کمک می‌کند که راهی تهران شود.

اتوبوس تبریز به تهران هم سفر به‌خیر نبود. یک یا دو ساعتی پس از طی مسیر، اتوبوس را متوقف و سه نفر فرقه‌چی مسافران را بازرسی کردند. گویا سر و وضع قراجه‌داغی‌ها حدس زدند که متموّلند و مادر و دو فرزند را از اتوبوس پیاده کردند. اما اینجا هم مردم پشت یکدیگر در برابر فرقه‌چیان ایستادند. کل اتوبوس پیاده شدند و گفتند که اگر این مادر و بچه‌هایش سوار نشوند، ما هم سوار نمی‌شویم. سرانجام، شجاعت را با فراست جمع زدند و با مبلغی رشوه به آن سه دموکرات، همگی سوار اتوبوس تهران شدند.

> نسب جمشید قراجه‌داغی به خاندان‌های آریستوکرات ایران که هم‌زمان ریشه در طبقات علمای مذهبی، تجار بازار و اهل دیوان داشتند، می‌رسید. نسب پدریِ قراجه‌داغی‌ها به علمای صاحب‌نفوذ در جامعه و حکومت بازمی‌گشت و تبار مادری او به خاندان حکیمی، از طبقه تجار تبریز. و البته هر دو این خاندان‌ها، دستی در دیوان‌سالاری دولت هم داشتند.

کشف رمز کتابچهٔ پدری

جمشید به همراه خانوادهٔ خود در سال ۱۳۲۴ ساکن تهران شد تحصیل خود را در دبستان فیروزکوهی دنبال کرد. پس از پایان دبستان، در سال ۱۳۳۰ به دبیرستان البرز رفت؛ مدرسه‌ای که تحت مدیریت مرحوم محمدعلی مجتهدی مولّدترین مؤسسه و موفق‌ترین تجربهٔ آموزشی متوسطهٔ کشور تا همین امروز بوده است و نام دانشمندان و تحصیل‌کردگان نام‌آور آن فهرست بلندی می‌شود.

در همین ایام دبیرستان البرز بود که جمشید به کتابچهٔ پدر بازگشت. می‌خواست در پیچ وتاب نوشته‌های پدر ــ پدری که در چهارسالگی از دست داده بود ــ وی را بشناسد، حال آنکه هرچه پیش می‌رفت خود را آینه آن بازمی‌ساخت. کتابچه پدر با این بیت سعدی آغاز می‌شد که «همه قبیله من عالمان دین بودند / مرا معلم عشق تو شاعری آموخت» و حاوی شعرها و یادداشت‌های پدر بود دربارهٔ آنچه فرهنگ و ادب ایرانی و مسائل زندگی درک می‌کرد. جمشید می‌گوید به‌خاطر همین کتابچه بود که با مولوی و شهریار آشنا شد و بعد از مسیر با خواندن «هذیان دل» شهریار و افسانه نیما، به شاعران نوپرداز مانند نادر نادرپور، فروغ فرخزاد و فریدون مشیری دل بست. رمز کتابچهٔ پدر، دلبستگی به فرهنگ ایرانی بود؛ رمزی که همواره در زندگی حرفه‌ای جمشید قراجه‌داغی همراه و راهنمای او بود.

ایام غوغای سیاسی

جمشید در اوج غوغای سیاسی در کشور وارد مهم‌ترین دبیرستان کشور شده بود. دبیرستانی که دکتر مجتهدی سخت می‌کوشید که از سیاست برکنارش دارد، اما زور خیابان بسی بیشتر از چوب استاد بود. در میان نوجوانان، حزب توده از یکسو، و حزب پان‌ایرانیست و هواداران آنها از سوی دیگر، رویارویی می‌کردند و مناقشهٔ آنها تا البرز هم می‌کشید. در همین دبیرستان البرز، چند سال عقب‌تر، تقی توکلی و علینقی عالیخانی از محصلان فعال ملّی‌گرای بودند که به‌ویژه با حزب توده و گرایش‌های بیگانه‌گرا مبارزه می‌کردند.

نخستین فعالیت سیاسی جمشید شرکت در تظاهرات ۹ اسفند سال ۱۳۳۱ برای جلوگیری از رفتن شاه از ایران بود. روزی که شاه در اثر اختلاف با نخست‌وزیر، تصمیم گرفت تا کشور را ترک گوید، نیروهای اجتماعی مهمی از جمله گروهی از علما و بازاران ــ خاصه به زعامت آیت الله کاشانی ــ و ارتشیان سر به مخالفت با خروج شاه از کشور برداشتند. سرهنگ خسروانی به دبیرستان البرز آمد و گفت شاه می‌خواهد از ایران برود و از پی او، جمع زیادی از دانش‌آموزان البرز، رو به سوی کاخ شاه پیمودند و تظاهراتی با شعار «هم شاه، هم مصدق» برپا کردند. نخستین مشارکت جمشید در کنشی سیاسی گرچه در آغاز، قرین کامیابی بود و شاه از سفر منصرف گردید، سیر ماجراها در ماه‌های بعد چندان خوشایند رقم نخورد.

جمشید همچون هر ذهن نقّاد و مستقلی که به افیون ایدئولوژی سرخوش نمی‌شد، نمی‌توانست بپذیرد که وقایع ۲۸ مرداد یک کودتای ساده بوده که بنا به افسانه‌بافی یک مأمور سازمان سیا به نام کرمیت روزولت ــ یا اعتراف مصلحتی فلان مقام امریکایی ــ با هزینه و توزیع چند صدهزاردلار میان الواط و فواحش، «دولت محبوب مصدق» را سرنگون کرده است. او که خود شاهد ماجرای آن سال‌ها و علاقمند به مصدق بود و نیز به‌واسطه هم‌صحبتی با اللّه‌یار صالح ــ همسایهٔ سال‌های پس از ۲۸ مرداد خانواده قراجه‌داغی در خیابان فخر رازی ــ نگاه مثبتی به جبههٔ ملّی داشت، نسبت‌دادن رویداد ۲۸ مرداد به کودتایی با آن کیفیت مبتذل را توهین به ایران و ایرانی می‌دانست و معتقد بود جریاناتی که به بیست‌وهشت مرداد انجامید بسیار پیچیده‌تر و عمیق‌تر از آن است که فقط به وقایع چهار روز ۲۴ تا ۲۸ مرداد محدود شود.

زندگی در آن سوی اطلس

جمشید، بعد از گرفتن دیپلم دبیرستان، سخت به فکر سفر و تحصیل در امریکا بود. سرانجام هم با کوشش خود و حمایت مالی برادرش که پس از آزادی آذربایجان و سقوط فرقه، املاک پدری را بازپس گرفته و با ادارهٔ آن استطاعت مالی به دست آورده بود، به هدف خود رسید. جمشید در دسامبر ۱۹۵۷/۱۳۳۶ش. پا به برکلی نهاد؛ شهرکوچک، دانشگاهی و بی‌نهایت آرام با مردمانی که در نظر او مهربان می‌نمودند. در آن زمان برکلی میزبان دانشجویان ایرانی هم بود ــ صد دانشجوی ایرانی که در شمار بهترین دانشجویان خارجی دانشگاه کالیفرنیا بودند. همچنین وجود دو استاد معروف و پیشرو ایرانی، پروفسور لطفی علی‌عسگرزاده، استاد علوم کامپیوتر و مبدع ریاضیات فازی، و پروفسور پل منصور نقدی، استاد مکانیک و مبتکر نظریهٔ کشسانی، به اعتبار ایرانیان در دانشگاه افزوده بود.

> وقتی سرانجام دست فتنه دموکرات از آستین استالین بیرون زد، اوضاع کج‌دار و مریز خانواده قراجه‌داغی، همچون دیگر آذربایجانی‌های تحت اشغال شوروی، بدتر و دشوارتر شد. فرقه املاک و مزارع را که هنوز در کنترل روس‌ها بود، به تصرف درآورد و باد جنایاتی را در حق مردم کاشت، که یک سال بعد، طوفانش را درو کرد. جمشید، پس از ده‌ها سال، خاطره تلخ آن روزها را به یاد دارد

فصل پیوند

در دورهٔ تحصیل در برکلی بود که با همسر آینده‌اش، نسرین معاصر، آشنا شد، اما محدودیت اوضاع مالی اجازه وصلت آن دو را نمی‌داد. دو سال بعد از این آشنایی، جمشید در سال سوم دانشگاه بود و نسرین برای تعطیلات تابستانی به ایران بازگشته بود. دیری نگذشت که یار پیامی از تهران فرستاد: «تو هرچی هستی و هر امکانی داری برایمان کافی است. من به توانایی‌های تو ایمان دارم و مطمئنم که من و تو باهم خوشبخت خواهیم بود». جمشید و نسرین در تابستان ۱۳۳۹ش./۱۹۶۰م. پیوند زناشویی بستند و حاصل آن دو دختر بود. مرجان که ۱۹۶۲/۱۳۴۱ زاده شد و جیران که پنج سال بعد در تهران به دنیا آمد. پیوند جمشید و نسرین تا ۵۲ سال بعد زمانی که دست اجل یار همسفر را از مرد گرفت، پایدار ماند. در روزهای تنهایی، شرح فراغ یار را با ابیاتی از فاضل نظری می‌خواند:

مثل عکس رخ مهتاب که افتاده در آب
در دلم هستی و بین من و تو فاصله‌هاست
بی تو هر لحضه مرا بیم فرو ریختن است
مثل شهری که به روی گسل زلزله هاست

و به یاد می‌آورد که در فراز و فرود زندگی بر «گسل زلزله‌ها»، دو مرتبه زیر آوار تحولات رفتند و باز از نو ساختند. یک بار در انقلاب سفید که در سال‌های آغازین زندگی، درآمد خانوادگی قراجه‌داغی از دست رفت و دیگری از پی انقلاب اسلامی. نسرین همواره به ارادهٔ جمشید مطمئن و متکی بود و در تمام مراحل زندگی پشتیبان همسر.

پرواز حاصارین و کتابچهٔ پدر

از پی سال دوم تحصیل مهندسی مکانیک، رفته‌رفته مباحث ترمودینامیک برای جمشید خسته کننده شده بود و وی را به اندیشهٔ تغییر رشته انداخت. از قضا، اتفاقی رخ داد و راهی به روی او گشوده شد که سرنوشتش را دگرگون کرد. ۱۲ آوریل سال ۱۹۶۰، یوری گاگارین با فضاپیمای وستوک ۱ بر روی ماه فرود آمد. شوروی در اوج جنگ سرد موفق شده بود نخستین انسان را به فضا بفرستد و در مدار زمین بایستد. جان اف. کندی که به تازگی بر کرسی ریاست جمهوری تکیه زده بود، باید در فضای روانی جنگ سرد و احساس عقب‌ماندن آمریکایی‌ها و جهان غرب از کمونیست‌ها کاری می‌کرد. پس طی نطقی اعلام داشت که «تا پیش از پایان دهه ۱۹۶۰ یک آمریکایی در کره ماه پیاده خواهد شد» و همان زمان، از دو دانشگاه آمریکایی ام.آی.تی و برکلی درخواست کرد که برنامه‌ای آزمایشی در رشته «مهندسی سیستم‌ها» برپا کنند. آن زمان در برکلی کسی نمی‌دانست «مهندسی سیستم‌ها» چیست و به چه کاری می‌آید. در نتیجه، از طرف دانشجویان مهندسی دانشگاه استقبال زیادی از این رشته نشد. اما جمشید که از رشتهٔ فنی ملول بود، وقت را غنیمت شمرد و داوطلب شد تا در گروهی ۲۴ نفره برای دو سال به تحصیل مهندسی سیستم‌ها مشغول شود. مهندس قراجه داغی تمایز این رشته را با رشته‌های فنی در چهار درس محوری می‌داند: تفکر طراحی (Design Thinking)، نظریه اطلاعات (Information Theory)، سایبرنتیکز (Cybernetics) و علوم کامپیوتری (Computer Science).

> جمشید ۲۳ ساله بخت‌یار بود که هم‌زمان با دلزدگی از دروس مهندسی، ناگهان راه تغییر رشته فنی به‌رویش گشوده شد و مهم‌تر از آن، فرصت شگفت‌انگیز همکاری با والتر هنینگ و آموختن تاریخ و فرهنگ ایران میانه ــ سده چهارم پیش از میلاد تا سده هفتم میلادی ــ یعنی گوشه‌ای از تاریخ و فرهنگی که بدان دلبسته بود و رمز کتابچه پدری را بر او آشکارتر می‌کرد، فراهم گردید. او تشنه دانستن بود؛ دانستن و آگاهی از تاریخ عظیم که در دل آن زیسته بود، هم‌چون ماهی در آب، اما دائما دنبال آب می‌گشت.

در سال ۱۳۴۱ که انقلاب سفید و اصلاحات ارضی اعلام شد، درآمد املاک قراجه‌داغی از کف رفت و جمشید چاره را در کاهش ساعات درسی خود در دانشگاه و کار در خارج از دانشگاه برای تأمین هزینه‌های زندگی دید. اینجا نیز کتابچهٔ پدر و همراهی نسرین به دادش رسید.

در سال سوم دانشگاه، همان زمان که با نسرین معاصر ازدواج کرده بود، به سمت ریاست انجمن دانشجویان ایرانی در دانشگاه کالیفرنیا (برکلی) انتخاب شد. حال باید کاری و فعالیتی می‌کرد ــ به تعبیر این روزهای دانشگاه‌های ما، خواست تا «فعالیت فرهنگی» راه بیندازد، اما چه فعالیت بلندپروازانه‌ای! جمشید و دوستانش دانشگاه را متقاعد کردند تا دورهٔ آموزش فرهنگ ایرانی برگزار کند و از والتر هنینگ، ایرانشناس نامدار، و پرویز ناتل خانلری، ادیب و نویسندهٔ بزرگ ایرانی، دعوت شد که به برکلی آمده رشتهٔ «مطالعات ایرانی» را در آن دانشگاه راه‌اندازی کنند. تقدیر راه دیگری را برای ناتل خانلری رقم زده بود، اما نرفتنِ او به کالیفرنیا و رفتنِ هنینگ به آنجا راهی پیش روی قراجه‌داغی گشود و تأثیر ژرف بر یکی از مهم‌ترین تکنوکرات های حوزهٔ صنعت ایران گذاشت.

دانشگاه برکلی و انجمن دانشجویان ایرانی دانشگاه کمتر از سه ماه به شروع سال تحصیلی جدید زمان داشت تا استادی جایگزین دکتر خانلری پیدا کنند و امکان این نبود که در آن مدت کوتاه، استاد ادبیات دیگری از دانشگاه تهران بیاورد. در نتیجه تصمیم گرفتند فردی را به‌عنوان همکار آموزشی پروفسور هنینگ از میان ساکنان ایالات متحده پیدا کنند از این‌رو، طی فراخوانی، از افراد علاقمند برای شرکت در آزمون انتخاب همکار آموزشی برای تدریس ادبیات و فرهنگ ایرانی دعوت کردند. وقتی نسرین اطلاعیهٔ فراخوان را دید، با خوشحالی از جمشید خواست تا برای همکاری با هنینگ اسم بنویسد. جمشید که به خیالش نمی‌رسید جا پای جای دکتر خانلری بگذارد و چنین اقدامی مایهٔ آبروریزی در میان دوستانش می‌دانست، مخالفت کرد اما همسرش در خواستهٔ خود پافشاری کرد گفت: «من از این حرف‌ها سرم نمی‌شود. تو در تمام این مدت سر من را با شعر و عشق به فرهنگ ایران به درد آورده‌ای. من خوب می‌دانم که از عهده این کار برمی‌آیی. در ثانی فکر نمی‌کنم که در اینجا کسی بهتر از تو برای این کار پیدا شود. پس به خاطر من هم که شده برو اسم بنویس و مطمئن باش که آسمان به زمین نمی‌آید. فقط بدان که اگر اسم نوشتی شب به خانه نمی‌آیی!!» جمشید به ناچار پذیرفت و در مجموع، ۱۸ نفر از ایالات مختلف امریکا برای شرکت در این امتحان اسم نوشتند.

آزمون مهر

برای هر یک از داوطلبان آزمون دعوت‌نامه‌ای حاوی روز، ساعت و محل امتحان ارسال شد. جمشید قراجه‌داغی هم در موعد مقرر در محل آزمون حاضر شد و در مقابل او پروفسور هنینگ و دو استاد دانشگاه نشسته بودند. یکی از آنها به او می‌گوید که «شما یک ساعت فرصت دارید تا در اتاق مجاور، خود را برای یک گفتگوی یک‌ساعته با ما درباره میترائیسم ایرانی و اثرات آن بر مسیحیت آماده کنید.»

طرح این پرسش برای او حکم معجزه را داشت. چه آنکه در کتابچهٔ پدر مطالب زیادی دربارهٔ آیین مهر و ارتباط آن با عرفان ایرانی خوانده بود و پس از آن هم به واسطهٔ علاقه‌ای که به موضوع پیدا کرده بود، مطالعات بیشتری کرده و با جزئیات آن آشنا شده بود. وانگهی، می‌دانست که میترائیسم و «تفکر انتزاعی» آن ــ که به تعبیر قراجه‌داغی «از مهمترین جنبه‌های فرهنگ ایران میانه محسوب می‌شود» ــ در امپراتوری رم نفوذ و طرفداران بسیار داشته است.

کوتاه سخن آنکه با خوشحالی در آن فرصت یک ساعته به افکارش در این مورد سر و سامان داد و به اتاق آزمون رفت. جمشید یک ساعت تمام با این سه استاد به گفتگو مشغول بود و پس از آن گفتگو، با مشاهده عکس‌العمل مثبت آنها، راضی از جلسه امتحان بیرون آمد. می‌دانست که نسرین با بی‌صبری منتظر او است. وقتی جریان را به طور کامل برای او شرح داد، همسر را سخت شادمان یافت. یک هفته بعد نامه‌ای از دانشگاه رسید که با تبریک به جمشید اعلام می‌کرد که سه استاد ممتحن به اتفاق او را برای سمت همکاری با پروفسور هنینگ انتخاب کرده و درخواست کرده‌اند که در اولین فرصت و برای تهیه مقدمات استخدام به دانشگاه برود. این مرحله اما چندان خوشایند نبود.

وقتی به امور استخدامی دانشکده مراجعه کرد، معاون امور اداری از دیدن جوانی که مدارک تخصصی هم نداشت و میگفت فقط دانشجوی سال سوم مهندسی همین دانشگاه



است، بسیار برآشفت و عتاب کرد که چرا وقت دانشگاه را تلف کرده در این برنامه اسم نوشته است. جمشید اما صادقانه پاسخ داد که انتظار قبول شدن نداشته و فقط اصرار همسرش که مدعی بوده دانش او دربارهٔ فرهنگ ایران اگر از دیگر شرکت‌کنندگان بیشتر نباشد کمتر نیست، اسم‌نویسی کرده است. به خصوص نسرین به‌طور جدی به جمشید هشدار داده که اگر «اسم ننوشتی شب به خانه بر نمی‌گردی»! در ادامه هم خطاب به معاون امور اداری می‌گوید حالا هم جای نگرانی نیست و دانشگاه به راحتی می‌تواند نفر دوم را برنده اعلام کند و از جانب او نیز هیچ اعتراضی نیست.

جمشید و نسرین دست از این موقعیت شسته بودند که یک هفته بعد، نامه‌ای جدید از دانشگاه رسید؛ از وی دعوت به همکاری با پروفسور هنینگ و تدریس ادبیات و فرهنگ ایران میانه با حقوق ماهی پانصد دلار شده بود و لازم بود هرچه زودتر برای شروع کار با پروفسور هنینگ تماس بگیرد. قراجه‌داغی به یاد می‌آورد که بعدها، در جستجوی علت این تغییر موضع دانشگاه، دریافته است که پای شخص پروفسور والتر هنینگ در میان بوده است.

والتر برونو هنینگ (۱۹۰۸-۱۹۶۷)، از برجسته‌ترین ایران‌شناسان و زبان‌شناسان سدهٔ بیستم بود که شهرت و اعتبار علمی وی در سطح بین‌المللی، به‌ویژه در زمینهٔ زبان‌های ایرانی میانه و متون مانوی، مثال‌زدنی است. دانشمند نامدار آلمانی سال‌ها در مدرسه مطالعات مشرق‌زمین و آفریقای دانشگاه لندن کرسی استادی داشت و از سال ۱۹۶۱ به برکلی رفت و تا آخر عمر آنجا بود. آثار و مقالات او پس از گذشت دهه‌ها، همچنان در شمار آثار مرجع و معتبر نزد خاورشناسان است. اکنون چنین ایران‌شناسی، در اوج پختگی، در نامه‌ای به مقامات دانشگاه برکلی می‌نویسد:

> شما از من و دو استاد دیگر درخواست کردید که از بین ۱۸ نفری که خود شما به ما معرفی کرده بودید، بهترین را انتخاب کنیم. ما هم پس از دو هفته، روزی ۶ ساعت کار، و گفتگو با این ۱۸ نفر، به اتفاق آراء فردی را انتخاب کردیم که به نظر ما بهترین است و شما اگر این انتخاب ما را به دلیل فقدان یک مدرک مسخره قبول نکنید، من ناچار در اولین فرصت استعفا داده و به انگلستان بازمی‌گردم.

در خدمت استاد ایرانشناس

قراجه‌داغی همکاری خود را به هنینگ آغاز کرد؛ همکاری کم‌نظیری برای دانشجوی سال سوم مهندسی که ترکیبی بود از دستیاری و شاگردی ایران‌شناسی بزرگ. مهندس جوان بخت‌یار بود که هم‌زمان با دلزدگی از دروس مهندسی، ناگهان راه تغییر رشته فنی به‌رویش گشوده شد و مهم‌تر از آن، فرصت شگفت‌انگیز همکاری با والتر هنینگ و آموختن تاریخ و فرهنگ ایران میانه ــ سدهٔ چهارم پیش از میلاد تا سدهٔ هفتم میلادی ــ یعنی گوشه‌ای از تاریخ و فرهنگی که بدان دلبسته بود و رمز کتابچهٔ پدری را بر او آشکارتر می‌کرد، فراهم گردید. او تشنهٔ دانستن بود؛ دانستن و آگاهی از تاریخ عظیم که در دل آن زیسته بود، هم‌چون ماهی در آب، اما دائما دنبال آب می‌گشت. خود ــ از زبان نادرپور ــ اینطور وصف حال می‌کند:

ما، کودکان زیرک این قرن، ای «رفیق»
از نسل ابلهان کهن بودیم؛
... نسلی که از پدر نامی شنیده بود
و نشانی نمی‌شناخت.



در محضر هنینگ، از درس ترمودینامیک خلاصی یافته بود و رمز دفترچهٔ پدری را می‌جست. نظریهٔ سیستم‌ها هم چشم‌اندازی پیش رویَش می‌نهاد که منطق نظم و نظام را در تاریخ فرهنگی ایران بجوید. چنانکه خود ذکر می‌کند، بعد از گذشت چندی از کار با هنینگ، متوجه می‌شود که بعضی از گفته‌های استاد با آنچه او در رشته جدیدش «مهندسی سیستم‌ها» یاد می‌گیرد، همخوانی شگفت‌آوری دارند. گفتگو با هنینگ و به میان نهادن این مباحث، دوستی و همکاری دانشجوی جوان با استاد نامدار را ژرفتر می‌کرد. قراجه‌داغی می‌گوید مهمترین ثمرهٔ گفتگوها با هنینگ علاقه‌ای بود که در او برای تحقیق و شناخت دربارهٔ ماهیت نظام‌های اجتماعی-فرهنگی شکل گرفت، تا جایی که در آثار نظری و تحقیقاتش نیز آموخته‌های از محضر استاد، نفوذ و نمودی برجسته داشت، از جمله در کتاب «تفکر سیستمی: مدیریت آشفتگی و پیچیدگی» ــ اثری که به فارسی نیز ترجمه و توسط انتشارات سازمان مدیریت صنعتی عرضه شده است.

> کُلُر و سدیم هر دو سمّ هستند و تهدیدجان آدمی. اما از ترکیب آن دو نمک خوراکی به دست می آید که بدون آن آدم زنده نمی‌ماند. با این حال، نمک طعام را نمی‌توان از اجزاء آن ــ یا با تجزیه اجزاء آن ــ شناخت. به بیان قراجه‌داغی، رمز تداوم ایران در تاریخ طولانی خود در همین وحدت تنوعات دورنی آن است. چنین نظامی دایما در حال پیداشدنِ از خود است، نه آنکه نظامی بسیط و ساخته و پرداختهٔ دیگری باشد.

قراجه‌داغی، سال‌ها بعد، به مناسبت دیگری، نکته‌ای بس ژرف دربارهٔ تأثیری که هنینگ و شناخت فرهنگ ایران بر اندیشهٔ نظری و درک مدیریتی او گذاشت، می‌گوید و آن اشاره به «نظام تمرکز در عین عدم‌تمرکز» است. همان واقعیتی که به بیان دیگر، «وحدت در کثرت» نیز نامیده می‌شود و مفهومی است برای توضیح جوهر درونی ایدهٔ ملّی ایران که همواره دربرگیرندهٔ تنوعات کثیری بوده که در عین حفظ خصوصیات آنها، همگی را در سطحی بالاتر، وحدت و هویتی ملّی بخشیده است. قراجه‌داغی از مطالعهٔ در تاریخ ایران به‌خوبی این واقعیت پیچیده را درک کرده و بیان می‌کند که ایران همواره و همزمان «متمرکز و نامتمرکز» بوده است و دقیق‌تر که بنگریم، چیزی فراتر از این دو. مثالی که برای درک مطلب از سوی شنونده می‌زند بی‌نظیر است. کُلُر و سدیم هر دو سمّ هستند و تهدید جان آدمی. اما از ترکیب آن دو نمک خوراکی به دست می‌آید که بدون آن آدم زنده نمی‌ماند. با این حال، نمک طعام را نمی‌توان از اجزاء آن ــ یا با تجزیهٔ اجزاء آن ــ شناخت. به بیان قراجه‌داغی، نظام‌های مبتنی بر این منطق ــ به تعبیر ما «وحدت در کثرت» ــ نظام‌هایی دایما در حال emergent ــ پیداشدنِ از خود ــ هستند، نه نظامی بسیط و ساخته و پرداختهٔ دیگری.

بازگشت به ایران

جمشید جوان که در سال سوم تحصیل در برکلی، به ناگاه، مسیر زندگی‌اش دگرگون شده بود ــ ازدواج، تغییر رشته و همکاری با هنینگ ــ آنقدر پرمشغله گردیده بود که آنچنان‌که باید وقت رسیدگی به همسر و دختر نورسیده‌شان مرجان را نمی‌یافت. نسرین و دختر شش‌ماهه شان را راهی ایران کرد تا خود نیز با اتمام کار دانشگاهی‌اش در ٦ ماه بعد به ایران بازگردد.

حالا که مهندس جوان به ایران بازگشته بود و خبری از عواید املاک پدری پس از اصلاحات ارضی هم نبود، باید کاری می‌یافت. اما مشکل این بود که در ایران آن روز کسی رشته «مهندسی سیستم‌ها» را نمی‌شناخت ــ سهل است که در ممالک پیشرفته هم رشته‌ای شناخته‌شده نبود. جمشید یکی از نخستین ٢٤ نفری بود که در برکلی این رشته را به پایان رسانده بود و در امریکای آن روز هم به‌جز در «ناسا»، کار جالبی برای این رشته وجود نداشت. جمشید اما پند استاد راهنمایش را دنبال کرد که به او گفته بود: «بهترین شانس شما کارکردن با IBM است». شرکت آمریکایی IBM که از قدیمی‌ترین شرکت‌های فناوری اطلاعات در جهان است، در سال ۱۳۳۳ شعبه‌ای در ایران باز کرده بود و در حال توسعهٔ فعالیت‌های خود بود. از خوش‌اقبالی جمشید، برادر همسرش با یکی از کارشناسان IBM ایران دوستی داشت و داماد از فرنگ بازگشته را به دوست خود از آن طریق به مدیرعامل IBM ایران معرفی کرد. نتیجهٔ ملاقات با مدیر عامل شرکت موفق بود و قراجه‌داغی، پس از گذراندن آزمون مخصوص در IBM استخدام این شرکت شد. فرصتی گران‌بها برای یادگیری علمی و برای آشنایی با فضای سیاسی-اداری ایران. او پس از گذراندن ۱۸۰۰ ساعت در کلاس‌های حرفه‌ای IBM در ایران، انگلستان، آلمان و فرانسه، چنان‌که خود می‌گوید، در واقع «مهندس سیستم‌ها» شد و در طی پنج سال همکاری با این شرکت، صاحب مسئولیت‌هایی در پروژه‌های داده‌پردازی، طراحی و پیاده‌سازی نظام‌های عملیاتی و رایانه‌ای برای نهادهای مهمی همچون بانک صادرات ایران، شرکت ملی نفت ایران، ستاد ارتش، وزارت دارایی، شرکت اتوبوس‌رانی و چندین شرکت تولیدی در بخش خصوصی بود. در همین دوره بود که به مناسبت فعالیت شغلی خود، با شماری از مقامات وقت و آتی کشور آشنایی حاصل کرد، ازجمله با امیرعباس هویدا که آن موقع وزیر دارایی بود و IBM پروژه‌ای برای وزارت دارایی انجام می‌داد. کار نزدیک با وزیر، باب دوستی با امیرعباس را تا آخرین روزهای پیش از دستگیری هویدا گشود.

نخستین مواجهه با عالیخانی

زمانی که خانواده قراجه‌داغی به ایران بازگشتند، رفراندوم انقلاب سفید برگزار شده و مواد شش‌گانهٔ آن باید به اجرا گذاشته می‌شد. نخست‌وزیر در ۲۹ بهمن تصمیم به استعفای جمعی کابینهٔ محافظه‌کار خود را اعلام و فردای آن روز کابینهٔ جدید را به مجلس معرفی کرد. در این کابینه، پرویز ناتل خانلری مبتکر و مجری اصلاحات آموزشی بود، حسن ارسنجانی مجری اصلاحات ارضی بود و علینقی عالیخانی سکان سیاست اقتصادی را به دست داشت.

مطابق قانون آن زمان، کسانی که اقلا پنج سال در خارج از کشور اقامت داشتند، می‌توانستند یک خودرو شخصی را معاف مالیات گمرکی به ایران وارد کنند. مهندس جوان هم یک خودرو شورلت خریده و از نیویورک به مقصد ایران بار کشتی کرده بود. یک ماه پس از آنکه جمشید به ایران بازگشت، کشتی هم به بندر رسید و خودرو آمادهٔ ترخیص بود. اما در کمال ناباوری، از وی مالیات گمرکی خواستند، به این بهانه که او در طی مدت اقامت پنج‌ساله خود در خارج از کشور، یک ماه به ایران آمده و شرط پنج سال اقامت متوالی را نقض کرده است. هضم این ایراد غیرقانونی و علت چنین رفتاری آنقدر برای جمشید سخت بود که به‌ناچار از دولت و وزارت اقتصاد شکایت کرد. مدتی که گذشت، منشی وزیر اقتصاد به او زنگ زد و گفت که آقای وزیر می‌خواهند او را در دفتر خود ملاقات کنند. روزی که قراجه‌داغی، برای نخستین بار، با علینقی عالیخانی دیدار کرد، وزیر به گرمی او را مورد استقبال قرار داد و بی‌هیچ مقدمه‌ای گفت: «حق با شما است. ولی ما به کمک شما نیازمندیم. در سال گذشته تولید ناخالص ملّی ایران کمتر از پنج بیلیون دلار بوده است، که تازه سه بیلیون دلار آن هم از درآمد نفت است. در این میان تمام کوشش من، به‌عنوان وزیر اقتصاد، این است که بتوانم اقتصاد بازاری ایران را به یک اقتصاد صنعتی تبدیل کنم». وزیر تازه که چون خود جمشید، جوان، تحصیل‌کرده در یکی از بهترین دانشگاه‌های جهان بود، و دانش‌آموختهٔ دبیرستان البرز در همان سال‌های پرغوغای بیست تا سی‌ودو بود، با اراده‌ای محکم و جاه‌طلب شروع به تعریف ایدهٔ خود درباره تبدیل بازرگانان موفق ایرانی به صاحبان صنعت کرد. گفت «برای صنعتی‌کردن ایران کسانی را می‌خواهیم که سه تا قدرت داشته باشند: شبکه توزیع، مقداری سرمایه، و ارتباط با یک منبع تکنولوژی. این سه چیز را در ایران، فقط بازرگانان دارند. ما باید بتوانیم بازرگانان را صنعتگر کنیم». عالیخانی به‌خوبی رمز توسعهٔ درون‌زا را می‌شناخت. او در ادامهٔ صحبتش با قراجه‌داغی ــ جوانی که در آن روز، تازه از فرنگ برگشته، نه شغل مهمی دارد و نه سرمایه‌ای، و فقط شاکی است که چرا دولت به طور غیرقانونی بر ورود خودروی شخصی وی عوارض گمرک طلبیده ــ توضیح می‌دهد که در این مرحله از صنعتی‌شدن کشور، گمرک نقش مهمی دارد؛ «اما عدهٔ زیادی، با سوءاستفاده از قانونی که مبنای شکایت شما است، انواع ماشین‌های مختلف را بدون مالیات وارد کرده و بازار را در کنترل خود درآورده‌اند. اگر تو بر شکایت خود اصرار کنی، پروژه صنعتی‌کردن ایران را

به تأخیر خواهد انداخت». عالیخانی ادامه می‌دهد « خواهش من از شما این است که به خاطر ایران، از این شکایت خود بگذرید و من در عوض دستور می‌دهم بدهی گمرکی را با توجه به توانایی خود، قسطی پرداخت کنید». جمشید قراجه‌داغی که سخت تحت تأثیر سخنان عالیخانی قرار گرفته بود، می‌گوید «مسئله شما مهم‌تر از مسئله من است. شکایتم را پس می‌گیرم و کل مبلغ را ماهیانه در یک سال پرداخت می‌کنم». دیدار عالیخانی و قراجه داغی در آن روز با گرمی و صمیمیت به پایان رسید، اما این آخرین دیدار و مواجهه نبود. تقدیر ایران بود که آنها چند سال بعد، به یکدیگر باز رسند و این بار، در مسیری واحد همراه یکدیگر گام بردارند.

> عالیخانی گفت: «برای صنعتی‌کردن ایران کسانی را می‌خواهیم که سه تا قدرت داشته باشند: شبکه توزیع، مقداری سرمایه، و ارتباط با یک منبع تکنولوژی. این سه چیز را در ایران، فقط بازرگانان دارند. ما باید بتوانیم بازرگانان را صنعتگر کنیم».



پایان همکاری با آی.بی.ام

پس از پنج سال کار موفق در IBM، رویدادی پیش آمد که مسیر زندگی حرفه‌ای جمشید را تغییر داد. ماجرا از آنجا شروع می‌شد که تیمسار کاتوزیان، رئیس اداره کنترل ارتش، از خرید کامپیوترهای جدیدی که رئیس تجارت جهانی شرکت IBM پیشتر به شاه پیشنهاد داده بود، امتناع کرده و گفته بود «تا شخص قراجه‌داغی به من نگوید که ما امروز آماده استفاده از پنج کامپیوتر جدید هستیم، من نمی‌توانم این قراردادها را امضا کنم». مهندس قراجه‌داغی که آن زمان برای انجام طرحی مطالعاتی در انگلستان بود، تلگرافی از مدیر فروش IBM ایران که به‌تازگی به این سمت رسیده بود، دریافت کرد مبنی بر بازگشت فوری به ایران. از قراجه‌داغی انتظار می‌رفت که با تیمسار کاتوزیان گفتگو و او را به خرید کامپیوترها قانع کند. جمشید اما در ملاقات با تیمسار می‌گوید که «ما در حال حاضر توانسته‌ایم از پنجاه درصد ظرفیت کامپیوتر شما به‌طور کامل استفاده کنیم. مطمئن باشید به‌محض اینکه این استفاده را به هفتاد و پنج درصد برسانم، از شما خواهم خواست که کامپیوتر دوم را ابتیاع فرمایید.» معامله به هم خورد و همین باعث شد که با مدیر فروش شرکت اختلاف پیدا کند، تا جایی که ادامه کار دیگر برای او امکان‌پذیر نبود. اختلاف اصلی میان قراجه‌داغی و مدیر فروش در این بود که دومی شرکت IBM را فقط یک بنگاه تولید و فروش می‌دانست و خدمات شرکت در طراحی سیستم‌های عملیاتی مشتریان را مانعی برای رشد فروش می‌دید. حال آنکه جمشید معتقد بود «برد امروز» را به قیمت «باخت فردا» خواستن، به سود شرکت نیست. ابتدا باید سیستم‌های عملیاتی مشتریان را نوسازی و بازطراحی کرد، پس از آن دستگاه‌های مکانیزه‌سازی سیستم‌ها را پیاده کرد. وگرنه، مکانیزه‌کردن بدون بازطراحی نظام اداری فرسوده آن زمان، هم اتلاف وقت مشتری است و هم برخلاف منابع آینده IBM ایران. البته روشن بود که این کار وقت بیشتری می‌گرفت و فروش کامپیوتر را به تأخیر می‌انداخت. سرانجام، زور مدیر فروش غالب آمد و قراجه‌داغی که امکان کار با حفظ استدلال رأی خود را ناممکن می‌دید، از IBM بیرون آمد.

یک ساعت طولانی با نیازمند

قراجه‌داغی، پس از خروج از IBM، به فکر راه‌اندازی شرکت مستقلی بود. اما پیش از آن اتفاقی رخ داد که مسیر دیگری خلق کرد. در این موقع، نادر حکیمی ــ قوم‌وخویش او ــ که مدیرعامل شرکت تکنولوگ در سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران بود و با تفکر سیستمی جمشید آشنا بود، از او خواست ملاقاتی با مدیرعامل سازمان گسترش و نوسازی داشته باشد و دربارهٔ امکان و اهمیت استفاده از نظریهٔ سیستم‌ها در ادارهٔ شرکت‌های تابعه سازمان گسترش با او گفتگو کند. قرار ملاقاتی یک‌ساعته در دفتر مدیر عامل هماهنگ شد. صبح روز موعود، قراجه‌داغی در دفتر رضا نیازمند معاون عالیخانی و مدیر عامل ایدرو حاضر شد. گفتگوی آنها گرم گرفت. نیازمند به منشی دفتر خود گفت که قرارهای ملاقات یک ساعت بعد او را لغو کند. دو ساعت کفایت نکرد، کل قرارهای پیش از ظهر خود را لغو کرد. آن دو سه ساعت نشستند و گفتند و در پایان، نیازمند که سخت تحت تأثیر قراجه‌داغی قرار گرفته بود، از وی خواست تا قائم‌مقام او در سازمان مدیریت صنعتی شود و ایده‌های خود را به موقع اجرا بگذارد. قراجه‌داغی نپذیرفت و گفت «من قائم‌مقام هیچ‌کس نمی‌شوم. چون آن‌وقت نه خودم هستم، نه آن‌کس که جانشین او هستم». نیازمند پیشنهاد کرد حالا که اینطور است، مدیر عامل سازمان بشود. قراجه‌داغی پذیرفت به شرط آنکه سازمان مدیریت صنعتی از یک سازمان دولتی و با بودجه و مقررات دولتی، به یک شرکت غیردولتی تغییر ماهیت دهد و به او اجازه دهند تا آن را به یک «سازمان طراحی سیستم‌ها» تبدیل کند. تنها خواستهٔ او این بود که سرمایه‌ای معادل بودجهٔ یک سازمان را به آن تخصیص دهند. گفتگوی آن دو بالا گرفت و نیازمند باور داشت که «این کار عملی نیست» و بعد از یک سال، تمام آن سرمایه مصرف و دست آخر سازمان ورشکسته می‌شود. پیشنهاد قراجه‌داغی ساده بود: «با سازمان برنامه توافق می‌کنیم که اگر من در پایان سال نتوانستم سازمان مدیریت صنعتی را به سوددهی برسانم، استعفا دهم و شما سازمان مدیریت را که در این یک سال با تکنولوژی سیستم‌ها آشنا شده است دوباره با همان بودجه سازمان برنامه ادامه دهید.» نیازمند سرانجام گفت که باید در این مورد با عالیخانی و صفی اصفیا ــ وزیر اقتصاد و رئیس سازمان برنامه ــ و شورای سازمان گسترش صحبت کند تا اگر آنها موافقت کنند، سازمان خصوصی شود و مدیر عاملی آن به قراجه‌داغی سپرده شود. در ضمن، نیازمند پیشنهاد کرد که به موازات کوشش او برای جلب موافقت مراجع مسئول، قراجه داغی می‌تواند، با سمت معاون تکنولوگ، طرح ایجاد یک شرکت طراحی سیستم‌ها را از صفر برای سازمان گسترش تهیه کند تا اگر طرح اول برای تبدیل سازمان مدیریت به نتیجه نرسید، یک بخش مستقل برای طراحی سیستم‌ها در تکنولوگ با مدیریت خودش ایجاد کند و زمانی که از استقلال مالی آن اطمینان حاصل شد، آن را به‌صورت یک شرکت مستقل در سازمان گسترش ایجاد کنند.



سازمان مدیریت صنعتی؛ جامه‌ای بر تن قراجه‌داغی

نیازمند به آنچه وعده داد، عمل کرد و گفتگوی خود با قراجه‌داغی را با عالیخانی در میان گذاشت. از پیشنهاد جمشید گفت و از درخواست آنها برای تبدیل سازمان مدیریت صنعتی به مرکزی غیردولتی برای طراحی سیستم‌های مدیریتی به ریاست قراجه‌داغی. از قضا عالیخانی خوب به یاد داشت و به نیازمند گفت که حدود ٤ سال پیش از آن، وقتی جمشید تازه از امریکا آمده بود، وی را ملاقات کرده و می‌شناسد. احتمالا تأثیر آن دیدار نخستین بود و قوت پیشنهاد تازهٔ قراجه‌داغی و نیازمند بود که سبب شد وزیر اقتصاد از این پیشنهاد استقبال کند و حتی وعده دهد هر ایراد و مسئله‌ای هم در سازمان برنامه پیش بیاید، شخصا از طریق اصفیا آن را حل کند.

نخستین مانع کار در خود سازمان مدیریت صنعتی بروز کرد. از بین صد و سی کارکنان سازمان، کسانی نمی‌خواستند کارمندی دولت را از دست بدهند. عالیخانی قبول کرد که «سازمان صنایع کوچک» را در وزارت اقتصاد ایجاد کند و هر کسی نمی‌خواهد دست از شغل دولتی بردارد، به آنجا منتقل شود. حال که گزینهٔ خروج هم برای ناراضیان فراهم بود، قراجه داغی یک ماه تمام وقت صرف کرد و با تک‌تک کارمندان سازمان، حتی با پیش‌خدمت‌ها، به طور منفرد نشست و به تفصیل راجع به چرایی ضرورت غیردولتی‌سازی سازمان صحبت کرد. از میان ۱۳۰ نفر، هفتاد و پنج نفر سخنان قراجه‌داغی را قانع‌کننده یافتند و در سازمان باقی ماندند؛ پنجاه و پنج نفر که در سنین بالاتری قرار داشتند، به سازمان صنایع کوچک وزارت اقتصاد منتقل شدند.



ایستاده: حسن ایزدی. سمت چپ: جمشید قراجه‌داغی، خانم امیرعلائی، اکبر کیافر
سمت راست: پرویز جوراب‌چی، سیامک پرتوی، بیژن خرم

کار تبدیل ماهیت دولتی سازمان به‌خوبی انجام می‌شد، اما مشکلی بعدی در موضوع بودجه بود. قراجه‌داغی از سازمان برنامه خواست تا بودجه ٦ میلیون‌تومانی سازمان را به‌عنوان سرمایه به آنها بدهد. استدلال سازمان برنامه این بود که آن ٦ میلیون تومان را می‌دادیم که سازمان مدیریت صنعتی به صنایع کشور کمک رایگان ارائه دهد. حال که سازمان جدید با با کمک مجانی موافق نیست، بودجهٔ دولتی هم موضوعیت ندارد. قراجه‌داغی مسئله را درک می‌کرد و حرف اون این بود که معادل آن بودجه را صرف برای تأمین سرمایهٔ اولیه سازمان می‌خواهد. در نهایت، اصفیا با اعطای ۳ میلیون تومان سرمایه به آنها موافقت کرد. جمشید هم موقع را مغتنم شمرد و اعلام کرد، حالا که دولت حاضر نیست بیشتر از ۳ میلیون تومان سرمایه‌گذاری کند، سازمان گسترش فقط می‌تواند پنجاه درصد سهام سازمان داشته باشد؛ «پنجاه درصد دیگر مال مدیران، کارشناسان و کارکنانی است که ریسک کرده‌اند و با فداکاری در سازمان مانده‌اند». نیازمند و شورای سازمان گسترش استدلال جمشید را پذیرفتند و برای این کار، هیئت مدیره‌ای جدید به وجود آمد که نیازمند رئیس آن بود و سه نفر اعضای آن دکتر اکبر اعتماد (رئیس مرکز تحقیقات وزارت علوم) رضا قطبی (مدیرعامل سازمان تلویزیون ملّی ایران) و نادر حکیمی (مدیرعامل تکنولوگ) بودند ــ هر سه دوستان نزدیک جمشید. بدین‌ترتیب، جمشید قراجه داغی، از سال ۱۳۴۷ با سمت مدیرعامل سازمان و نمایندهٔ سهام کارکنان در هیئت مدیره شروع به کار کرد.

با این هیئت مدیره و ساختار حقوقی جدید، قراجه‌داغی توانست تشکیلات سازمان و همه مقررات دولتی آن را عوض کند و نظام جدیدی طراحی و پیاده کند که با خلق انگیزه‌های نو ــ نظیر ایجاد یک صندوق بازنشستگی جدید که بعدتر بقیه شرکت‌های گسترش هم به آن پیوستند، تغییر نظام حقوق و دستمزد، و افزودن «طرح کارانه» ــ و مسئولیت‌های مشترک، همه کارکنان را در سرنوشت سازمان شریک کند. قراجه‌داغی از استراتژی مدیریتی خود به «طراحی دیالکتیکی» یاد می‌کند.

او که پیشتر از IBM جدا شده بود چون مدیر فروش آن شرکت بین‌المللی عقیده‌ای به تقدم اصلاح سازمان و طراحی سیستم مناسب بر مکانیزه و کامپیوتری کردنِ عملیات اداری نداشت، اکنون خود می‌بایست نظام سازمانی مطلوب خود را در سازمانِ خود مستقر کند. بدین منظور، او از همان روز اول شروع کرده بود. از روزی که با تک‌تک کارکنان سازمان، شخصا گفتگو کرد و یک ماه تمام وقت گذاشت تا آنها را با راه و چشم‌انداز جدید پیش رو آشنا کند و برای اقناع آنها به همکاری و تطبیق خود با مسیر جدید، کوشید. اکنون، آنها که در سازمان باقی‌مانده بودند، باید آموزش می‌دیدند. او شروع به آموزش دیدگاه سیستم‌ها و اصل «طراحی مشارکتی» و «توافق در ضوابط تصمیم‌گیری» آشنا کرد.

در نظر قراجه‌داغی، آموزش عامل رشد درونی سازمان و نیروها بود. کارکنان یک بار از خود وی آموزش می‌دیدند. بار دیگر، در امور آموزشی مشارکت کرده و هر یک، آن تخصص و مهارتی را که داشتند، در قالب دورهٔ آموزشی برای دیگر کارکنان تدریس می‌کردند. در مرحلهٔ بعد، سازمان تصمیم به اعطای بورسیهٔ آموزشی خارج از کشور به کارکنان گرفت. کارکنانی که می‌رفتند در مدارس و مؤسسات معتبر آمریکایی، اروپایی و ژاپنی آموزش می‌دیدند و به سازمان بازگشته و دانش خود را در خدمت آن به کار می‌بستند. گذشته از این، قراجه‌داغی، با همان روحیهٔ پژوهشگرانهٔ جوانی خود، هیچ‌گاه از مطالعه غافل نبود. تا بدان‌جا که به گفتهٔ همکاران قدیمیَش، به‌ناگاه مدتی مرخصی می‌گرفت، اما پیش از دیگر کارکنان سازمان، ساعت ۸ صبح به دفتر می‌آمد! او در اتاق را به‌روی خود می‌بست و تا شب‌هنگام مشغول مطالعهٔ کتب جدید می‌شد.

> قراجه‌داغی پیشنهاد نیازمند به قبول مدیرعاملی سازمان مدیریت صنعتی را پذیرفت به این شرط آنکه سازمان مدیریت صنعتی از یک سازمان دولتی و با بودجه و مقررات دولتی، به یک شرکت غیردولتی تغییر ماهیت دهد و به او اجازه دهند تا آن را به یک «سازمان طراحی سیستم‌ها» تبدیل کند.

سازمان مدیریت صنعتی که قراجه‌داغی با کوشش فراوان بازساخت و پروراند، نهادی شد که ساختار فرسوده و ناکارآمد اداره‌جاتیِ معمول را به یک نظام اداری خلاق بدل کرد که کارکنان آن، به‌جای «مأموری و معذوری»، احساس نقش‌آفرینی، تعلق و مشارکت در سازمان می‌کردند و از اعتماد به‌نفس، دانش و جسارت در اجرای کارهای بزرگ و بزرگتر برخوردار گردیدند. هنوز، خاطرهٔ فرهنگ سازمانی حرفه‌ای که تا سال‌ها پس از او در سازمان زنده و زاینده بود، در ذهن قدیمی‌های سازمان آشکارا حیّ و حاضر دارد. از نظر آنها، یکی از مهم‌ترین خدمات او، ایجاد «فرهنگ سازمانیِ» متمایز بود؛ فرهنگی که ــ اگر نیک بنگریم ــ برای قراجه‌داغی، پیامد نوسازی ساختار اداری مبتنی بر «تفکر سیستم‌ها» بود و در نظر همکارانش ــ که امروز به گذشته نگاه می‌کنند ــ روابط متکی بر صداقت و اعتماد. تأکید بر «صداقت» و «اعتماد» از سوی پیشکسوتانی که سرد و گرم روزگار چشیده‌اند و در سال‌های دور و نزدیک به سازمان خدمت کرده‌اند، ای بسا قرینه‌ای است از غیبت معنادار آن ارزش‌ها در روزگار ما.

شکوفایی سازمان

به گفتهٔ اکبر کیافر که از مدیران قدیمی سازمان است، آن «صداقت» که جمشید در سازمان نهادینه کرد، به مشتریان سازمان که طیفی از نهادها و شرکت‌های دولتی تا صنایع خصوصی را شامل می‌شدند، منتقل شد. چنان‌که مشتری وقتی طرح یا پروپزال سازمان را تحویل می‌گرفت، «چند و چونی» در آن نمی‌کرد. اعتماد داشت! تردید نمی‌کرد آنچه تحویل می‌گیرد در کمال کیفیت است و می‌دانست اگر حتی چیزی مبلغ برآوردی اجرای طرح، اضافه آید، سازمان به مشتری پس خواهد داد. اگر خاطرهٔ دور «فرهنگ سازمانی حرفه‌ای» نزد کارکنان قدیمی سازمان و جدیدترها که پای صحبت پیران می‌نشینند، درخور ستایش و گرامی است، آنچه زنده‌تر و چشمگیرتر می‌نماید نام و «نشان» سازمان ــ آنچه این روزها در افواه عوام «برَند» هم می‌گویند ــ است. میراث ماندگار قراجه‌داغی، اعتبار نمادینی است که هنوز اعتماد و تحسین اهل صنعت و کسب‌وکار کشور را برمی‌انگیزد. حتی اگر دیری است تا به‌مانند گذشته، بنگاه‌ها و شرکت‌ها مشتری طرح‌های کارشناسی سازمان نیستند، مدیران بسیاری از بنگاه‌ها داوطلب تحصیل در دوره‌های MBA و DBA سازمان هستند. دوره‌ای که نخستین‌بار در ایران، آقای قراجه‌داغی و سازمان مدیریت صنعتی در سال ۱۳۴۷ برگزار کردند. قراجه داغی، با اخذ بودجه از سازمان بین‌المللی کار (ILO)، توانست دورهٔ «پرورش مدیر» یا MBA را با دعوت از اساتیدی از دانشگاه‌های پنسیلوانیا، ام.آی.تی و هاروارد برگزار کند و مجوز اعطای مدرک فوق‌لیسانس آن را از وزارت علوم دریافت کند.

فعالیت‌های سازمان مدیریت صنعتی در ابتدا با طراحی نظام مدیریتی دو شرکت تابعهٔ سازمان گسترش آغاز شد و سپس سازمان تلویزیون ملّی و سازمان انرژی اتمی از قراجه‌داغی کمک خواستند تا ساختار آنها را طراحی کند. پَرِش سازمان مدیریت صنعتی به سوی بخش خصوصی نیز مرهون ویژگی‌های شخصی و دانش تخصصی قراجه‌داغی بود. پس از تجربه های اولیه و موفق سازمان، روزی پرویز بیات، دبیر کل انجمن مدیریت ایران، از قراجه‌داغی دعوت می‌کند تا نطقی در حضور اعضای انجمن و به‌ویژه مدیران بخش خصوصی ارائه دهد. این سخنرانی نقطه عطف رابطهٔ سازمان با بخش خصوصی شد و ناگهان درهای شرکت‌های خصوصی و سازمان‌های دولتی، بر روی سازمان مدیریت صنعتی ایران گشود. فعالیت‌های سازمان به‌سرعت توسعه یافت و شکوفا گردید و تقاضای از سوی بخش‌های خصوصی و دولتی برای خدمات رشد فزاینده و چشمگیری گرفت.

سازمان مدیریت صنعتی در سال‌های مدیریت آقای قراجه‌داغی طیفی از کارها و خدمات را در ذیل وظایف خود تعریف کرده بود. بخشی از آن عبارت بود از مشاوره به کارخانه‌های زیان ده یا ورشکسته که به‌عنوان مشتری به سازمان مراجعه می‌کردند. کم‌کم که اعتماد کارخانه‌ها جلب شد، سازمان رویکردی فعالانه تر یافت و تبدیل شد به نهادی که اداره کارخانه‌های ورشکسته را به دست می‌گرفت، آنها را احیاء و سودده می‌کرد، با شرایط نو تطبیق می‌داد، به نیروهای آنها را آموزش لازم را ارائه می‌داد و سپس، کارخانه را به مالکان اصلی می‌سپرد

> «قراجه‌داغی از استراتژی مدیریتی خود به «طراحی دیالکتیکی» یاد می‌کند. او از نخستین روز کار خود، یک‌ماه تمام وقت صرف کرد تا با تک‌تک کارکنان سازمان گفتگو و آنها را با راه و چشم‌انداز جدید پیش رو آشنا کند. در مرحله بعد، آنها که حاضر به همکاری در شرایط جدید بودند، تحت آموزش قراجه‌داغی برای فراگیری رویکرد سیستم‌ها و اصل «طراحی مشارکتی» و «توافق در ضوابط تصمیم‌گیری» قرار گرفتند»

از منظری کلی‌تر و مبنایی‌تر که بنگریم، عمدهٔ خدمات سازمان که شامل بخشی از کارکردهای فوق نیز می‌شد، همانا طراحی ساختارها و سیستم‌های مدیریتی برای مشتریان بود. مشتریانی که یا همانند سازمان انرژی اتمی در حال تأسیس بودند و نیازمند ایجاد نظامی حرفه‌ای، نو و متناسب با نیاز؛ یا سازمان‌هایی از پیش موجود، مانند شرکت‌هایی از بخش خصوصی بودند که نیاز به پوست‌اندازی و اصلاح و تطبیق با شرایط پویای زمانه داشتند. اگر از فهرست پرشمار مشتریان بخش خصوصی بگذریم، برخی از مهم‌ترین مؤسساتی که از خدمات سازمان مدیریت صنعتی بهره بردند، عبارت بودند از: دانشگاه تهران (دوران ریاست علینقی عالیخانی)، دانشگاه آریامهر (صنعتی شریف)، وزارت آب و برق و وزارت کشاورزی، وزارت علوم، وزارت آموزش و پرورش، وزارت بهداشت، سازمان رفاه کارگران، سازمان خدمات اجتماعی، و کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان.



سازمان مدیریت صنعتی

افتتاح سومین دوره برنامه پرورش مدیر (فوق لیسانس MBA)

سومین دوره برنامه پرورش مدیر که انحصاراً برای مدیران شاغل بوجود آمده است ، پس از ۲ سال اجراء در امریکا ، در تاریخ ۱۶ بهمن ۱۳۵۰ در ایران آغاز میگردد . اطلاعات و در خواستنامه شرکت در این برنامه توسط مرکز آموزشی سازمان مدیریت صنعتی (۴۳۵ - خیابان تخت جمشید ـ تهران ـ تلفن ۸۲۵۹۲۵) در اختیار علاقمندان گذاشته میشود . نکات زیر توضیحاتی اجمالی در باره پاره‌ای از جنبه های این برنامه است :

۱ـ سابقه :

برنامه پرورش مدیر یکی دیگر از خدمات مختلف سازمان مدیریت صنعتی در زمینه توسعه دانش مدیریت در ایران است. سازمان این برنامه را براساس تجربه خود از طراحی بیش از ۵۰۰ سیستم سازمانی و عملیاتی و تعلیم بیش از ۱۳۵۰۰ مدیر و کارشناس و انجام متجاوز از ۵۰ پروژه تحقیقاتی ظرف ۱۰ سال گذشته ارائه نموده است .

۲ـ روش :

کیفیت وعمق مطالب ، نوع استادان ، روش تدریس ، و محیط آموزشی با توجه همه جانبه به سطح توقعات برنامه، احتیاجات مدیران ایرانی ، و متدلژی خاص آموزش مدیریت به بزرگسالان ، تعیین شده است . انتقال تکنولژی مدیریت از طریق روش ترکیبی بررسی مورد (CASE METHOD) همراه با سایر شیوه‌های کلاسیک تدریس صورت میگیرد . برای عملی ساختن روش بررسی مورد از بین ۵۰۰ سیستم طراحی شده توسط سازمان مدیریت صنعتی ۵۰ نمونه واقعی CASE از مسائل نوعی مدیران ایرانی استخراج و تنظیم شده است .

۳ـ استادان :

برای برخوردار گردانیدن انحصاری در جهت یک دید خاص و در عین حال دسترسی ، آشنائی با مکتبهای اساسی و پیشرفته امروز ، استادان خارجی برنامه از دانشگاهها و موسسات معتبری چون هاروارد ، ام.آی.تی ، ییل ، پرینستون ، برکلی بوای. سی .ال. انتخاب شده‌وطرف سه سال گذشته در طراحی و اجرای این برنامه در قالب یک تیم واحد و هم آهنگ با کارشناسان سازمان مدیریت صنعتی همکاری داشته‌اند . ترکیب این تیم و همکاری اعضای آن تعمداً طوری صورت گرفته است که تئوریها و تجارب علمی و متنوع در امر مدیریت را با مقتضیات خاص ایرانی در یک برداشت جامع و به عملی‌ترین وجه پیوند دهد .

۴ـ شرایط شرکت :

داشتن حداقل شرایط زیر برای شرکت در برنامه ضروری است :

(۱) ۳ سال سابقه مدیریت . (۲) سن بین ۲۸ تا ۴۵ سال (۳) درجه لیسانس (۴) تسلط حرفهای بزبان انگلیسی (۵) فرصت و علاقه و زمینه معلوماتی لازم برای حداقل ۶ساعت مطالعه جدی در روز (۶) پذیرفته شدن در مصاحبه مربوطه . حداکثر تعداد شرکت کنندگان ۲۵ نفر خواهد بود .

۵ ـ مدت و زمان

طول برنامه ۱۵ ماه میباشد . ساعات اجرای برنامه با توجه به شغله حرفه‌ای مدیران فقط به بعد از ظهر ها اختصاص داده شده تا شرکت کننده حداقل فرصت لازم برای انجام وظایف سازمانی خویش را در اوقات پیش از ظهر داشته باشد. بدیهی است که سازمان باوقوف کامل‌به‌سنگین بودن‌مسئولیت های حرفه‌ای و اجتماعی مدیران این برنامه را طراحی نموده است و توفیق در آن ، که به تحصیل درجه فوق لیسانس مدیریت MBA می انجامد ، را مستلزم علاقه و تلاشی استثنائی از جانب شرکت کننده قلمی میکند .

۶ ـ محل اجرای برنامه :

برنامه پرورش مدیر در محل ساختمان جدید آموزش سازمان مدیریت صنعتی واقع در نبش خیابانهای پهلوی و جام جم (جنب رادیو تلویزیون ملی ایران) در تهران اجرا خواهد شد.

م الف ۱۲۵۸۹

۲-۱ ۶۸۴۵۶-۱

روز وداع

زمانی که نسیم انقلاب اسلامی وزیدن گرفت، مهندس قراجه‌داغی تصور نمی‌کرد کسی به کار او ایرادی بگیرد. از نظر خود، کاری جز خدمت نکرده بود و به هیچ جناح سیاسی وابسته و متمایل نبود. با این حال، از دید بخشی از انقلابیون، اتهام او بسیار مؤجز و صریح بود: «معرفی تکنولوژی». شاید امروز بی‌معنا به نظر آید، اما در سال‌های دههٔ چهل و پنجاه، در نظر و ایدئولوژی «روشنفکرانِ» زمانه، تکنولوژی دیوِ سفیدِ استعمار بود که آرامش و اصالت حیات معنوی خلق را بر باد می‌دهد. از جلال آل احمد که ادعا می‌کرد غرب می‌خواهد با «ماشین» از روی «شرق» رد شود و متهم‌ردیف اول داخلی در دسیسهٔ وابسته‌کردن شرقیان به ماشین کسی نیست جز غرب‌زدگانِ هرهری‌مذهب، تا ترانه‌سرایان زردی که علَمِ ستیزِ اهالیِ «طاعونیِ قبیلهٔ مشرقی» را که به «بوی گندم» قانعَند در برابر مسافران «شهر فرنگ» که به فکرِ «جنگل آهن» و «آسمون خراش» هستند، برداشته بودند، از چریکی که کارخانه‌دار را ترور می‌کرد تا گروهکی که به تخریب همان مظاهر «ماشین» فراخوان می‌داد؛ همه‌وهمه خصم بالقوه و بالفعل فردی مانند جمشید قراجه‌داغی در آن سال‌ها بودند.

زمانی که شاپور بختیار بر کرسی صدارت مستعجل خود تکیه زد، قراجه‌داغی برای سفری کاری عازم مکزیک بود. به هنگام برگشت، بختیار از کشور گریخته بود و ارتش اعلام بی‌طرفی کرده بود. پیش از پرواز به ایران، دوست و همکار دانشگاهی او، راسل ایکاف، وی را از بازگشت بر حذر داشت و پیشنهاد کار در دانشگاه هم به او داد. اما جمشید نپذیرفت. در ایران، با مهندس بازرگان که از پیش از انقلاب با او آشنایی پیدا کرده بود دیدار می‌کند. بازرگان به او پیشنهاد همکاری در دولت می‌دهد، اما قراجه‌داغی چنین مسئولیتی را نه به صلاح بازرگان می‌داند نه در عهدهٔ خود. اما درخواست نخست‌وزیر برای کمک به مدیر جدید رادیو و تلویزیون، صادق قطب‌زاده، برای سازمان‌دهی مجدد این نهاد و نجات آن از هجوم «عناصر چپ» می‌پذیرد. می‌پذیرد و به آن سازمان می‌رود، اما در همان روز اول با قطب‌زاده دعوایشان می‌شود. ماجرا آنطور که قراجه‌داغی یاد می‌کند از این قرار بوده است که وسط صحبت او دربارهٔ ساختار تلویزیون، همین که اذان گفته می‌شود، قطب‌زاده بلند می‌شود و می‌گوید باید برای نماز جلسه را ترک کند. قراجه‌داغی بی‌اختیار معترض شده و می‌گوید «مرد حسابی! من و تو که همدیگر را خوب می‌شناسیم. تو از کی نمازخوان شده‌ای؟» همین جمله باب دعوا را گشود و قراجه‌داغی محل را ترک کرد. در مسیر بازگشت بود که از رادیوی خودرو خود شنید «جمشید قراجه‌داغی به جرم محاربه توقیف شده است».

پس از این خبر فوری با بازرگان تماس گرفت و پس از چند روزی مخفی شدن، بازرگان دست‌خطی از امام دریافت کرد که قراجه‌داغی بی‌گناه است. بدین‌ترتیب، دفع بلا شد. جمشید قراجه‌داغی، ۴۰ روز پس از انقلاب، برای همیشه از ایران وداع کرد. ۴۰ سال بعد که به کوشش سازمان مدیریت صنعتی، به گرامی‌داشتی مجازی دعوت به سخنرانی شده بود، تنها گله‌اش این بود که بی‌هیچ مبنای به او اتهام زدند و کلام آخرش این بود: «من عاشق این آب و خاکم».

جمشید قراجه‌داغی

۱۳۱۷: تولد در تبریز

۱۳۲۰: هجوم متفقین، اشغال ایران و درگذشت پدر قراجه‌داغی

اوایل دههٔ ۱۳۲۰: تحصیلات ابتدایی در مدرسهٔ رشدیه تبریز

۱۳۲۴: سقوط تبریز به دست فرقهٔ دموکرات؛ گریز خانوادهٔ قراجه‌داغی از تبریز به تهران

۱۳۲۴: ادامهٔ تحصیلات ابتدایی در دبستان فیروزکوهی تهران

۱۳۳۰: تحصیلات متوسطه در دبیرستان البرز

۱۳۳۶: سفر به ایالات متحد، و آغاز تحصیل در دانشگاه کالیفرنیا، برکلی

۱۳۳۹: ازدواج با نسرین معاصر

۱۳۴۰: آشنایی با والتر هنینگ و همکاری با او در آموزش فرهنگ و ادبیات ایران در برکلی

۱۳۴۱: تولد اولین فرزند جمشید و نسرین به نام مرجان

۱۳۴۲: پایان تحصیلات در رشتهٔ مهندسی سیستم‌ها در برکلی و بازگشت به ایران

۱۳۴۲: آغاز کار در آی.بی.ام (IBM World Trade Corporation) به‌عنوان مهندس ارشد سیستم‌ها

۱۳۴۲: تولد دومین فرزند جمشید و نسرین به نام جیران

۱۳۴۷: پایان همکاری با آی.بی.ام؛ آغاز کار در سازمان مدیریت صنعتی به عنوان مدیرعامل

۱۳۵۵: عضو هیأت امنای دانشگاه آزاد ایران

۱۳۵۶: آغاز همکاری با دانشگاه پنسیلوانیا

به‌عنوان مدیریت مرکز تحقیقات بوش و استاد مدعو علوم سیستم‌ها در دانشکده وارتون

۱۳۵۷: انقلاب اسلامی و پایان همکاری با سازمان مدیریت صنعتی

۱۳۵۷: مهاجرت و اشتغال در دانشگاه پنسیلوانیا تا ۱۳۶۷

۱۳۶۸-تاکنون: مدیرعامل موسسه اینتراکت (The Institute for Interactive Management)

۱۳۷۸-تاکنون: استاد مدعو تفکر سیستمی در دانشکده بازرگانی دانشگاه ویلانووا

جمشید قراجه‌داغی و لزوم پرداختن به تفکر سیستمی در ایران

کوروش حمیدی

«شما نمی‌توانید یک بحران سیستمی را با ذهنیت خطی حل کنید.» ــ جمشید قراجه‌داغی

اهمیت کار جمشید قراجه‌داغی در سهم عمیق او در تغییر چگونگی درک، طراحی و رهبری سیستم‌های پیچیده انسانی ــ به‌ویژه سازمان‌ها ــ در جهانی به‌طور فزاینده بی‌ثبات، نامشخص و به‌هم‌پیوسته نهفته است. کار او صرفاً آکادمیک نبوده بلکه جایگزینی عملی، اخلاقی و جامع برای مدل‌های قدیمی و مکانیکی مدیریت و برنامه‌ریزی ارائه می‌دهد.

ما در جهان با مشکلات جدی همانند تغییرات اقلیمی، نابرابری، بی‌اعتمادی نهادی، بحران‌های سلامت روان و اختلال هوش مصنوعی روبه‌رو هستیم؛ و این مشکلات را نمی‌توان با بهینه‌سازی بخش‌های جزئی تشکیل‌دهنده مسئله حل کرد. حل این مسائل نیازمند خرد سیستمی هستند، همان خردی که قراجه‌داغی زندگی خود را صرف پرورش آن کرد.

بزرگ‌ترین نقش قراجه‌داغی این بود که به ما آموخت که دنیای بهتر با اصلاح سیستم قدیمی پیدا نمی‌شود، بلکه با طراحی یک دنیای جدید که ارزش زندگی کردن را داشته باشد، به دست می‌آید. برای رهبران، مربیان، سیاست‌گذاران و تغییرآفرینان، پرداختن به اندیشه قراجه‌داغی نه تنها مهم، بلکه ضروری است.

چرا قراجه‌داغی مهم است؟

۱. تغییر چارچوب و پارادایم مدیریت از کنترل به طراحی

مدیریت سنتی با سازمان‌ها مانند ماشین‌هایی رفتار می‌کند که باید کنترل، بهینه‌سازی و اصلاح شوند. قراجه‌داغی مدیریت را به‌عنوان طراحی سیستم، یک عمل خلاقانه و مشارکتی برای شکل‌دهی سیستم‌های اجتماعی هدفمند و سازگار بازتعریف کرد. این رویکرد او باعث شد رهبران را از «حل کنندگان مسئله» به «معماران امکان حل مسئله» تغییر دهد.

۲. ارائه یک چارچوب منسجم برای پیچیدگی

اصولاً در عصر محیط‌های بی‌ثبات، نامشخص، پیچیده و مبهم، برنامه‌ریزی خطی شکست می‌خورد. معماری سیستم‌های چهاربعدی قراجه‌داغی (فلسفی، منطقی، روش‌شناختی، فناوری) دریچه‌ای ساختاریافته اما انعطاف‌پذیر برای پیمایش هرج‌ومرج، بدون ساده‌سازی بیش از حد، فراهم می‌کند. این موضوع رهبران را قادر می‌سازد تا با دیدن ارتباطات متقابل بین ارزش‌ها، ساختارها، فرآیندها و ابزارها، به علل ریشه‌ای و نه فقط علائم بپردازند.

۳. حمایت از سیستم‌های اخلاقی و انسان‌محور

برخلاف مدل‌های صرفاً مبتنی بر کارایی، قراجه‌داغی اصرار دارد که سیستم‌ها باید در خدمت کرامت، هدف و شکوفایی انسان باشند. او اخلاق، مشارکت و آرمان‌گرایی را در طراحی سیستم ادغام می‌کند و استدلال می‌کند که بهترین سیستم‌ها، سیستم‌هایی هستند که مردم می‌خواهند به آنها تعلق داشته باشند. به همین دلیل با اتخاذ رویکردی نوین به سازمان‌ها به‌عنوان جوامع معناگرا، با روندهای غیرانسانی در مدیریت (مانند نظارت، فرهنگ فرسودگی شغلی و...) مقابله می‌شود.

۴. پیشگامی در استراتژی آینده‌آفرین (نه پیش‌بینی آینده)

حمایت او از طراحی ایده‌آل، تصور و ساختن سازمانی که می‌خواهیم، نه فقط تعمیم از گذشته، تفکر استراتژیک را متحول می‌کند. به‌جای پرسیدن اینکه «چه اتفاقی خواهد افتاد؟»، این پرسش مطرح است که «چه اتفاقی باید بیفتد؟ چه آینده‌ای را انتخاب می‌کنیم؟». این امر سازمان‌ها را توانمند می‌سازد تا عامل سرنوشت خود شوند، نه قربانی شرایط.

۵. پیوند نظریه و عمل

قراجه‌داغی در دانشگاه نماند. او در کارگاه‌های جهانی، تفکر سیستمی را در موارد ذیل به کار برد: اصلاحات در سیستم‌های مراقبت بهداشتی، نوآوری آموزشی، تحول سازمانی و سیاست عمومی.

او ثابت کرد که تفکر عمیق سیستمی می‌تواند نه‌تنها بحث‌های فکری، بلکه تغییرات در دنیای واقعی را نیز هدایت کند.

۶. حفظ و پیشبرد میراث ایکاف

قراجه‌داغی به‌عنوان نزدیک‌ترین همکار راسل ایکاف، ایده‌های انقلابی او را سیستماتیک، گسترش و رایج کرد و اطمینان حاصل کرد که پس از درگذشت ایکاف در سال ۲۰۰۹، این ایده‌ها به فراموشی سپرده نشوند. به همین دلیل شعله تفکر سیستم‌های انسان‌گرایانه را در دورانی که جهان تحت سلطه تجزیه و تحلیل داده‌ها و مدیریت الگوریتمی بود، زنده نگه داشت.

۷. پیش‌بینی جنبش‌های مدرن

بسیاری از روندهای مدیریتی امروز، بازتاب بینش‌های چند دهه‌ای قراجه‌داغی هستند:

سازمان‌های چابک و انطباق‌پذیر: تأکید او بر سیستم‌های یادگیری

تفکر طراحی: طراحی ایده‌آل انسان‌محور او

کسب‌وکار هدفمند: بُعد فلسفی او از سیستم‌ها

رهبری سیستم‌ها: تمرکز او بر مشارکت ذی‌نفعان و اهرم سیستمی

تاثیر کارهای او امروزه بیش از آن زمانی که نوشته شده‌اند، موثر و قابل استفاده است و بی‌شک گواهی بر آینده‌نگری او دارد.

۸. ارائه پادزهری برای چندپارگی

در دنیایی از رویکردهای مبتنی بر بخش‌های مجزا، شاخص‌های کلیدی عملکرد کوتاه‌مدت و آتش‌نشانی واکنشی، قراجه‌داغی پرداختن به مفهوم ادغام وسیع را ارائه می‌دهد؛ مفهومی که ارزش‌ها را با عملیات ادغام می‌کند، نقش‌های فردی را با هدف سیستم مرتبط می‌کند، و استراتژی، ساختار و فرهنگ را همسو می‌کند. این موضوع به سازمان‌ها کمک می‌کند تا به کل‌های منسجم تبدیل شوند، نه مجموعه‌ای از بخش‌های جدا از هم.

تأثیر قراجه‌داغی بر اندیشه مدیریت مدرن

ایده‌های قراجه‌داغی اگرچه به اندازه برخی از بزرگان در رسانه‌های تجاری جریان اصلی مورد استناد قرار نگرفته، اما بسیاری از روندهای معاصر را از پیش ترسیم کرده است:

تفکر طراحی: تأکید او بر طراحی انسان‌محور و آینده‌نگر با تفکر طراحی همسو است (اگرچه رویکرد او سیستمی‌تر است).

سازمان‌های چابک و تطبیقی: دیدگاه او در مورد سیستم‌های یادگیرنده و خودسازمانده با اصول سازمان چابک طنین‌انداز است.

رهبری در محیط بی‌ثبات، نامشخص، پیچیده، مبهم (VUCA): چارچوب‌های او برای محیط‌های فرار، نامشخص، پیچیده و مبهم سفارشی شده‌اند.

رهبری سیستم‌ها: جنبش‌های مدرن در رهبری سیستم‌ها (مثلاً توسط شبکه رهبری سیستم‌ها) فراخوان او برای تغییری جامع و مشارکتی را منعکس می‌کنند.

گزیده تفکرات قراجه‌داغی

سازمان‌ها به‌عنوان سیستم‌های هدفمند و یادگیرنده: طبق نظریه قراجه‌داغی برخلاف ماشین‌ها، سازمان‌ها سیستم‌های اجتماعی متشکل از عوامل هدفمند (افراد) هستند که الف- اهداف خود را دارند، ب- یاد می‌گیرند و سازگار می‌شوند، پ- در برابر کنترل صرفاً از بالا به پایین مقاومت می‌کنند.

بنابراین، طراحی مؤثر باید الف- استقلال را در چارچوب همسویی فعال کند، ب- یادگیری مداوم را تقویت کند، و پ- ایجاد محیط‌های غنی از بازخورد را تشویق کند.

موضع فلسفی قراجه‌داغی؛ انسان‌گرایی و سیستم‌ها: در اصل، قراجه‌داغی یک متفکر سیستم‌های انسان‌گرا است. او معتقد است که الف- فناوری و کارایی باید در خدمت کرامت و هدف انسان باشند، ب- سازمان‌ها باید شکوفایی را ممکن سازند، نه فقط سود، پ- دموکراسی و مشارکت در طراحی سیستم ضروری هستند.

همین بُعد اخلاقی است که او را از تحلیلگران سیستم‌های صرفاً فنی متمایز می‌کند.

جای خالی تفکر سیستمی در ایران

جای خالی تفکر سیستمی در ایران یکی از چالش‌های عمیق و کمتر دیده‌شده در حوزه‌های علمی، مدیریتی، سیاست‌گذاری و آموزشی کشور است. با وجود پیچیدگی فزاینده مسائل اجتماعی، اقتصادی و محیط‌زیستی ایران ــ از تورم و بیکاری گرفته تا بحران آب، نابرابری‌های ساختاری و بی‌ثباتی سیاسی-اقتصادی ــ هنوز رویکرد غالب در تحلیل و حل مسائل، خطی، کاهش‌گرا و بخش‌بندی‌شده است. در این فضا، تفکر سیستمی (Systems Thinking) به‌عنوان یک رویکرد جامع، پویا و هم‌بسته، جای خالی آشکاری در سطوح مختلف دارد.

جایگاه تفکر سیستمی در حوزه‌های مختلف در ایران

۱. سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان

مشکل: سیاست‌های دولتی اغلب واکنشی و تک‌بعدی هستند (مثلاً کنترل قیمت برای مقابله با تورم، بدون در نظر گرفتن بازخوردهای بازار، تولید، وابستگی به نفت و ساختارهای نهادی). این امر منتج از فقدان تحلیل سیستمی از تعاملات میان بخش‌های اقتصادی، اجتماعی، محیط‌زیستی و سیاسی است.

پیامد: سیاست‌هایی که اغلب اثرات جانبی غیرمنتظره‌ای دارند (مثلاً یارانه‌ها بدون طراحی سیستمی، به جای کاهش فقر، تورم مصرفی را تشدید کردند).

راه حل: نیازمند استفاده از ابزارهایی مانند نقشه‌های علّی (Causal Loop Diagrams) یا شبیه سازی سیستم‌های پویا (System Dynamics) در طراحی سیاست‌های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی-فرهنگی هستیم.

۲. آموزش عالی و پژوهش

مشکل: تفکر سیستمی در دانشگاه‌های ایران عمدتاً ناموجود یا حاشیه‌ای است. رشته‌های مدیریت، مهندسی، علوم انسانی و حتی برنامه‌ریزی شهری، بیشتر بر تجزیه‌گرایی تأکید دارند و کتاب‌هایی مانند «تفکر سیستمی: مدیریت هرج‌ومرج و پیچیدگی» جمشید قراجه‌داغی کمتر در سرفصل‌ها دیده می‌شوند.

پیامد: عدم آموزش ذهنیت سیستمی به دانشجویان ــ یعنی توانایی دیدن کل، تعاملات، بازخوردها و تأخیرها ــ که به پرورش فارغ‌التحصیلانی می‌انجامد که برای حل مسائل پیچیده واقعی آماده نیستند.

راه حل: بایستی به گنجاندن رویکردهایی مانند تفکر سیستمی در رشته‌های علوم انسانی، مهندسی و مدیریت بیندیشیم.

۳. مدیریت سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی

مشکل: سازمان‌های ایرانی (چه دولتی، چه خصوصی) بیشتر بر کنترل، فرمان‌روایی و سلسله مراتب تمرکز دارند، نه بر یادگیری، انعطاف‌پذیری و طراحی سیستمی.

پیامد: فقدان فرهنگ یادگیری سازمانی و بازخورد سیستمی. عموماً مسائل را به «افراد» نسبت می‌دهند، نه به «ساختار سیستم». این امر به چرخه بی‌پایانی از سرزنش‌ها، جابه‌جایی مدیران و عدم یادگیری ساختاری منتهی می‌شود.

راه حل: بایستی با آموزش مدیران جهت طراحی سیستم‌هایی که رفتار مطلوب را تسهیل کنند، نه کنترل رفتار افراد، به حل این موضوع پرداخت.

۴. رسانه و حوزه عمومی

مشکل: تحلیل‌های رسانه‌ای و اجتماعی معمولاً ساده‌انگارانه هستند؛ مانند اینکه تورم به‌خاطر فلان وزیر است و یا آب کم شده چون مردم بی‌تفاوت‌اند. این مسئله بیشتر حاصل نبود زبان و ابزار عمومی برای درک پیچیدگی سیستمی مسائل است.

پیامد: جامعه به‌جای درک ریشه‌های ساختاری، به سرزنش یکدیگر یا تئوری‌های توطئه روی می‌آورد.

راه حل: نیازمند گسترش سواد سیستمی (Systems Literacy) در فضای عمومی از طریق رسانه، هنر و آموزش عمومی هستیم.



جمشید قراجه‌داغی و راسل ایکاف

۵. مواجهه با بحران‌های محیط‌زیستی

مشکل: مثال بارز در اینجا بحران آب در ایران است که رویکرد فعلی، حفر چاه‌های غیرمجاز را سرزنش می‌کند، اما سیستم کشاورزی (حدود ۹۰ مصرف آب)، سیاست‌های یارانه، ساختار مالکیت زمین و تصمیم‌گیری‌های نهادی را به‌صورت سیستمی تحلیل نمی‌کند.

پیامد: فقدان مدل‌سازی سیستمی از چرخه آب، کشاورزی، شهرنشینی و انرژی.

راه حل: استفاده از پویایی سیستم‌ها (System Dynamics) برای شبیه‌سازی سیاست‌های جایگزین ضروری می‌نماید.

چرا این جای خالی تاکنون در ایران پر نشده است؟

فرهنگ فکری کاهش‌گرا: سنت علمی ایران تحت تأثیر رویکردهای مدرن غربیِ قرن نوزدهم است که بر تجزیه تأکید دارد.

عدم آشنایی با میراث سیستمی: آثار جمشید قراجه‌داغی، راسل ایکاف، پیتر سنگه و دیگران کمتر ترجمه یا تدریس شده‌اند.

ترجیح راه‌حل‌های سریع: در فضای بحرانی ایران، صبر برای درک سیستمی و طراحی بلندمدت، کمتر محبوب است.

راه‌های حل این مسئله

۱. آموزش تفکر سیستمی از مدرسه تا دانشگاه.
۲. استفاده از ابزارهای سیستمی در برنامه‌ریزی کلان (مثلاً در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ و بعد از آن).
۳. تشکیل مراکز تخصصی تفکر سیستمی.
۴. ترجمه و تألیف کتاب‌های کاربردی در این حوزه.
۵. آموزش مدیران و سیاست‌گذاران با رویکرد سیستمی.

ایران با مسائلی روبه‌روست که هیچ‌یک به‌تنهایی قابل حل نیستند. آب، اقتصاد، جوانی، مهاجرت و محیط‌زیست، همه در یک شبکه پیچیده از علّیت‌های متقابل گره خورده‌اند. تفکر سیستمی تنها راه پیش رو نیست، اما بدون آن، هر راه‌حلی ناقص و موقت خواهد بود. پر کردن این جای خالی، نه یک انتخاب، بلکه یک ضرورت بقا برای جامعه ایرانی است.

«ما به افراد باهوش‌تری که مشکلات قدیمی را حل می‌کنند نیاز نداریم. ما به افراد عاقل‌تری نیاز داریم که سیستم‌هایی را طراحی کنند که این مشکلات در وهله اول ایجاد نشوند.» ــ جمشید قراجه‌داغی

ابوالقاسم خردجو؛
یک ستون از چهار ستون توسعهٔ اقتصادی و صنعتی ایران در دههٔ ۱۳۴۰

قاسم خرمی



رشد سریع اقتصادی و صنعتی ایران در فاصلهٔ کوتاه بین سال‌های ۱۳۴۰ تا ۱۳۵۴، بیش از آنکه بازتاب سیاست‌گذاری‌های کلان حکومتی باشد، محصول تکاپو و ائتلاف گروه کوچکی از نخبگان توسعه‌خواه ایرانی بود که در یک مقطع خاص تاریخی به هم رسیدند و سرنوشت اقتصاد ایران را رقم زدند؛ یکی از آن‌ها، ابوالقاسم خردجو بود.

سفارت انگلیس در اسنادی که بعدها منتشر کرد، به جایگاه مهم قاسم خردجو در چرخهٔ توسعهٔ ایران به‌درستی اشاره کرده و آورده است:

«مهدی سمیعی در مقام ریاست بانک مرکزی ایران، علینقی عالیخانی به عنوان وزیر اقتصاد، صفی اصفیا در جایگاه رئیس سازمان برنامه و بودجه و ابوالقاسم خردجو در سمت رئیس بانک توسعهٔ صنعتی و معدنی، هماهنگی حیرت‌انگیزی را از خود به نمایش گذاشتند».

خروجی این هماهنگی در بخش خصوصی هم ظهور کارآفرینان بزرگی مثل لاجوردی و ایروانی و برخورداری و خسروشاهی و غیره بود. نکتهٔ قابل‌تأمل اینکه هر یک از این چهار نفری که چهار ستون توسعهٔ اقتصادی رژیم پهلوی را تشکیل می‌دادند، متحد شاه و دربار نبودند و به برخی از دیدگاه‌های سیاسی و اقتصادی شخص شاه به‌ویژه سیاست‌های چپ‌اندیشانهٔ او مثلاً بر سر تقسیم سهام کارخانه‌ها میان کارگران نقد داشتند. بعضی از آن‌ها مثل عالیخانی، چنانکه سناتور کندی مدعی بود، مورد حسادت شخص شاه قرار گرفت و از وزارت اقتصاد کنار گذاشته شد. اما به‌خاطر توانمندی‌ها و شایستگی‌های فردی و نیز از آنجا که تأمل محوری آنها «مسئلهٔ ایران» بود، هیچ‌گاه از چشم جامعه و مردم نیفتادند. مهدی سمیعی که در سال ۱۳۵۹ توسط انقلابیون دستگیر شده بود، با حمایت کارکنان بانک مرکزی که اتوبوس گرفتند و به دیدار امام رفتند تا از پاکدستی و شایستگی رئیس خود بگویند و شفاعت بطلبند، آزاد شد.

ابوالقاسم خردجو که احتمالاً شخصیت کمتر شناخته‌شده‌ای برای نسل امروز کشور باشد، در سال ۱۲۹۴ در اصفهان متولد شد و در دارالفنون و دانش‌سرای عالی تهران درس خواند و از جمله شاگردان بااستعدادی بود که در اواخر دورهٔ رضاشاه با بورس دولتی، برای تحصیل به انگلستان فرستاده شد و در رشتهٔ اقتصاد و حسابداری فارغ‌التحصیل شد.

او پس از بازگشت به ایران در بانک ملی مشغول به کار شد و ستارهٔ بخت او در آغاز دههٔ ۳۰ و در ماجرای ملی شدن صنعت نفت و آغاز دعوای حقوقی ایران و انگلیس طلوع کرد. مصدق تصمیم گرفت چند نفر از کارشناسان خبرهٔ حسابداری را همراه «هیئت خلع ید» برای تحویل گرفتن امور حسابداری شرکت نفت ایران و انگلیس به آبادان بفرستد. درخشش او در این مأموریت و نیز فعالیت‌های دیگر او در سازمان برنامه، باعث شد تا از سوی بانک جهانی دعوت به همکاری شود. در همین مأموریت با مهدی بازرگان آشنا شد و این آشنایی باعث شد تا در بگیر و ببندها و مصادره‌های سال ۵۸ جان و مال او از خطر تعرض در امان بماند.

در سال ۱۳۳۵ ابوالقاسم خردجو همکاری خود با بانک جهانی و شرکت مالی بین المللی «ای. اف. سی» را شروع کرد که وظیفه‌اش هدایت سرمایه‌گذاری‌های پایدار در بخش خصوصی کشورهای در حال توسعه بود. این شرکت خردجو را به‌خاطر مهارت و دقت بی‌نظیرش، به عنوان ناظر بانک جهانی در بازسازی ژاپنِ آسیب‌دیده از جنگ جهانی دوم معرفی کرد. او در مسیر همین مأموریت، ۷۵ بار به ژاپن سفر کرد و حجم مسئولیت شناسی او، همهٔ کارکنان شرکت «ای. اف. سی» را به شگفتنی واداشته بود. علی زیرک‌نژاد از شاگردان او می‌گوید: یکی از کارکنان این AFC اذعان کرد که «ما در آینده باید بچه هایمان را برای کارآموزی، پیش قاسم [خردجو] بفرستیم».

با وجود چنین موقعیتی در بانک جهانی، خردجو پیشنهاد مهدی سمیعی، رئیس بانک مرکزی، برای پذیرفتن مسئولیت «قائم‌مقام بانک توسعهٔ صنعتی و معدنی ایران» را پذیرفت و به عنوان نخستین رئیس ایرانی این بانک، تا پیروزی انقلاب اسلامی این مسئولیت را بر عهده داشت.

بانک توسعهٔ صنعتی و معدنی که اکنون با نام «بانک صنعت و معدن» فعال است، در خلال سال‌های دههٔ ۴۰ و ۵۰ نقش ویژه‌ای در تأمین مالی پروژه‌های بزرگ صنعتی کشور ایفا کرد و البته از همین بابت و مشخصاً اعطای تسهیلات به بنگاه‌های مدرن و بزرگ مقیاس و نادیده گرفتن کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و سنتی، مورد انتقاد شدید قرار گرفته است.

خردجو در خاطراتش با تاریخ شفاهی هاروارد می‌گوید: «در بانک توسعهٔ صنعتی از روز اول من نشان دادم که به‌هیچ‌وجه تحمل دخالت در پروژه‌ها و تصمیماتی که بانک دربارهٔ اعتبارات شرکت‌های خصوصی می‌گیرد، ندارم و به‌هیچ‌وجه زیر بار نمی‌روم و هیچ وقت هم نرفتم. اما اینکه هر پروژه‌ای که پیش بانک می‌آمد، افرادی که وابسته به دربار یا به وزرا یا جاهای دیگر بودند، اشخاص بانفوذ بودند چه دخالت‌هایی در آن می‌کردند، آن به من مربوط نیست». البته آنچه او می‌گوید همهٔ واقعیت نیست و بعید است که فردی مثل او از عواقب این اعمال نفوذها بی‌اطلاع باشد.

مسعود کارشناس در کتاب «نفت، دولت و توسعهٔ صنعتی ایران»، سیاست‌های بانک توسعهٔ صنعتی ایران را یکی از عوامل نارضایتی‌های منتهی به وقوع انقلاب اسلامی دانسته است. به نوشتهٔ کارشناس، ۸۰ درصد اعتبارات این بانک به صنایع مدرنی اختصاص یافت که عملاً ۲۰ درصد اشتغال ایجاد کردند و آن ۸۰ درصد کارگرانی که در حجره‌ها و کارگاه‌های کوچکِ بازاریانِ عمدتاً منتقد دولت و بی‌نصیب از این تسهیلات بانکی اشتغال داشتند، در سال ۵۷ پیاده‌نظام مخالفان شاه در خیابان‌ها شدند.



ابوالقاسم خردجو در یکی از نشست‌های بانک جهانی - سال ۱۹۶۰

با همهٔ این‌ها، تمرکز بر نوع نگرش‌ها و سبک مدیریت ابوالقاسم خردجو می‌تواند دریچه‌ای به فهم بهترِ تکنوکرات‌های دورهٔ پهلوی دوم نیز باشد. استراتژی حکومت در نسبت با سیاست، به تبعیت از الگوی توسعهٔ تحت هدایت دولت، به‌طورکلی «سیاست‌زدایی از توسعه» بود ــ تجربه‌ای که در بعضی کشورها مانند کرهٔ جنوبی جواب داد، اما پیچیدگی‌های جامعهٔ ایران، آن استراتژی را تاب نیاورد. حکومت تلاش داشت تا فن‌سالاران را جایگزین نیروهای سیاسی و اجتماعی در جامعه کند؛ سیاستی که شکست خورد. چون اساساً توسعهٔ صنعتی، موضوعی عمیقاً سیاسی است و بدون همراهی نیروهای سیاسی، قرین توفیق نمی‌بود. شاه این موضوع را خیلی دیر متوجه شد. به گفتهٔ عباس میلانی (در کتاب «نگاهی به شاه») شاه زمانی از مهدی سمیعیِ تکنوکراتِ خوش‌نام تقاضای تشکیل حزبی شامل تکنوکرات‌ها را کرد که از شهرت به فساد مبرا بودند. شاید شکل‌گیری چنین حزبی می‌توانست پیوندی میان تکنوکراسی جوان ایرانی با بدنهٔ اجتماعی-سیاسی گسترده‌تر جامعهٔ ایران برقرار کند. با این‌حال، دیری نگذشت که شاه از تصمیم خود برگشت و موضوع تشکیل حزب کنار گذاشته شد.

استراتژی سیاست‌زدایی از توسعه، خود تکنوکرات‌های درون حکومت را نیز دچار تعارض و پارادوکس کرده بود. همزمان با رشد و توسعهٔ شتابان دههٔ ۱۳۴۰ و شکاف‌هایی که میان سنت و مدرنیسم و اقتدارگرایی و دموکراسی‌خواهی در ایران بروز یافته بود، هیچ ایرانیِ درس‌خوانده‌ای نمی‌توانست نسبت به سیاست بی‌تفاوت باشد. از این‌رو افرادی مثل عالیخانی که از جوانی دارای سابقهٔ فعالیت سیاسی (در حزب پان ایرانیست در دههٔ ۱۳۲۰) بود، قاسم خردجو که زمانی گرایش به حزب توده داشت و بعد از سیاست‌های سوسیالیستی رویگردان شد، یا مقاماتی مثل مهدی لاله و رسول پرویزی که با بریدن از جریان‌های مارکسیستی به درون دربار راه یافته بودند، اکنون می‌باید به عنوان کارگزاران توسعه، خود را مبرا و گریزان و حتی بیزار از سیاست نشان دهند!

خردجو هم از این قاعده مستثنی نبود. در کل دورهٔ مسئولیتش یک کلمه دربارهٔ سیاست حرف نزد و حتی سیاست‌ورزی در جامعهٔ ایران را کار بیهوده‌ای می‌دانست و در توجیه این حرف می‌گفت وقتی سطح رفاه عمومی مردم ارتقاء یابد، آگاهی‌های سیاسی هم افزایش می‌یابد.

خردجو زمانی اثر سیاست بر اقتصاد و توسعه را دریافت که مأمور کمیتهٔ انقلاب اسلامی، جلو میز کار او ظاهر شد و او را همراه خودش برد. بازداشت خردجو با وساطت مهدی بازرگان خاتمه یافت و او به صورت قاچاقی از طریق مرزهای ترکیه از کشور گریخت و خود را به آمریکا رساند.

در خاطراتی که بعدها از او نقل شده است، رگه‌هایی از نگرش‌های سیاسی پنهان‌شدهٔ او آشکار می‌شود؛ جایی که می‌گوید: «تشکیل حزب رستاخیز، علناً همهٔ روزنه‌های دموکراسی را بست و کشور را در مسیر انقلاب کشاند». به نظر او سهیم کردن اجباری کارگران در سهام کارخانه‌ها، باعث اختلال در مالکیت خصوصی و تعلل در سرمایه‌گذاری‌های صنعتی و کاهش سود شد و با بی‌رغبتی کارفرمایان، اصلاً سودی خلق نشد که باعث افزایش قیمت سهام کارگران شود.

ابوالقاسم خردجو هم مثل اغلب نخبگان دورهٔ پهلوی به دخالت ساواک در ریزترین امور اقتصادی به‌ویژه انتخاب مدیران اتاق بازرگانی اعتراض داشت و می‌گفت کسانی با فشار ساواک در رأس اتاق بازرگانی قرار گرفتند که مورد قبول صاحبان صنایع نبودند. این شواهد نشان می‌دهد که صاحبان صنایع در رژیم پهلوی نه‌تنها به زعم مارکسیست‌های ایرانی بخشی از بلوک قدرت (به مفهوم پولانزاسی) نبودند، بلکه از ناحیهٔ دستگاه امنیتی زیر فشار هم بودند.

خردجو هم مثل ابوالحسن ابتهاج (رئیس مقتدر سازمان برنامه) سخت معتقد بود که افزایش درآمدهای نفتی و دستکاری در برنامه‌های توسعه و به عبارتی تزریق پول بدون وجود بنادر، زیرساخت و مدیران و متخصصان، باعث شد تا اوضاع اقتصاد از کنترل خارج شود و زمینه‌های نارضایتی فراهم‌تر شود. جملهٔ معروفی داشت که می‌گفت: «پول کار نمی‌کند، این آدم است که کار می‌کند».

خردجو در تابستان ۱۳۶۵ در واشینگتن درگذشت و در همان‌جا به خاک سپرده شد. روانش مینو.



اژدها چگونه وارد شد؟

خیزش صنعتی چین از قرن بیستم

تحولات توسعه صنعتی چین از سپیده‌دم قرن بیستم، داستانی است از جاه‌طلبی‌های سرسام‌آور، شکست‌های ویرانگر، شور ایدئولوژیک و در نهایت، یک دگرگونی اقتصادی تاریخی. چین در کمتر از یک قرن، از جامعه‌ای از هم گسیخته و عمدتاً کشاورز، به «کارگاه بزرگ جهان»، مدعی پیشرفته در حوزه فناوری و یک قدرت صنعتی جهانی تبدیل شده است. در ادامه سفری در تاریخ معاصر صنعتی چین خواهیم داشت؛ کشوری که و با گذر از راه‌های پرآشوب و منازل مختلف، نمونه‌ای حیرت‌انگیز از توسعه ملی، برنامه‌ریزی دولتی و ادغام جهانی را به نمایش می‌گذارد.

صدیقه موسوی



بخش اول: جرقه‌هایی در «عصر تحقیر» (اوایل ۱۹۰۰ تا ۱۹۴۹)

در آغاز قرن بیستم، چین در وضعیت بحرانی به سر می‌برد. تلاش‌های نوپای صنعتی این کشور که درگیر کشمکش‌های داخلی، تهاجمات استعماری و فروپاشی سلسله چینگ در سال ۱۹۱۲ بود، پراکنده و ضعیف بود. فعالیت‌های پیشاصنعتی چین، به‌ویژه در فولاد و نساجی، قرن‌ها سابقه داشت، لیکن این کشور کهن از شمار جاماندگان از کاروان توسعه به‌شمار می‌رفت و نسیم انقلاب صنعتی که اروپا را دیگرگون کرده بود، به اژدها نرسیده بود.

در دوران جمهوری (۱۹۱۲-۱۹۴۹)، پیشرفت‌هایی حاصل شد. بنادر ساحلی مانند شانگهای، تیانجین و گوانگژو شاهد ظهور صنایع سبک ــ نساجی، کارخانه‌های آرد و کالاهای مصرف ــ بودند که اغلب با سرمایه خارجی یا بورژوازی نوظهور چینی تأمین مالی می‌شد. با این حال، این توسعه تنها مجمع‌الجزایری از مدرنیته در اقیانوس بیکران اقتصاد روستایی و معیشتی بود. این دوره با بی‌ثباتی سیاسی، جنگ داخلی و تهاجم وحشیانه ژاپن مشخص شد که زیرساخت‌های صنعتی ناچیز موجود، به ویژه در شمال شرق (منچوری)، را به‌طور سیستماتیک نابود کرد. تا سال ۱۹۴۹، زمانی که جمهوری خلق چین تأسیس شد، تولید صنعتی کشور ناچیز بود و بیش از ۸۰ درصد نیروی کار آن در مزارع کشاورزی مشغول به کار بودند.

بخش دوم: عصر مائو؛ الگوهای شوروی و قمار ایدئولوژیک (۱۹۴۹-۱۹۷۸)

با به قدرت رسیدن مائو تْسِدونگ، چین مسیری رادیکال و مبتنی بر برنامه‌ریزی متمرکز برای صنعتی‌سازی پیش گرفت که به‌شدت تحت تأثیر تجربهٔ اتحاد جماهیر شوروی اما با تفاوت‌هایی در تئوری ایدئولوژیکی بود ــ مارکسیسم به روایت چینی.

برنامه پنج‌ساله اول (۱۹۵۳-۱۹۵۷): این اولین اقدامات هماهنگ و گسترده چین برای صنعتی شدن بود که با کمک‌های مالی و فنی عظیم از سوی شوروی، توسعه صنایع سنگین را به قیمت نادیده گرفتن سایر بخش‌ها در اولویت قرار داد. هزاران مهندس و مشاور شوروی بر ساخت ۱۵۶ پروژه بزرگ صنعتی نظارت کردند که ستون فقرات سیستم شرکت‌های دولتی (SOE) چین را تشکیل داد. کارخانه‌های فولاد، ماشین‌ابزار و کارخانه‌های محصولات شیمیایی، عمدتاً در مناطق داخلی برای اهداف دفاعی استراتژیک، سر برآوردند. تا سال ۱۹۵۷، ارزش تولیدات صنعتی از ۳۰ درصد در سال ۱۹۴۹ به ۵۶٫۵ درصد از مجموع تولیدات کشاورزی و صنعتی رسید. این دوره با موفقیت زیرساخت‌های اساسی یک دولت صنعتی مدرن را پایه‌گذاری



جهش بزرگ به پیش (۱۹۵۸-۱۹۶۱): مائو که از موفقیت‌های اولیه جسارت یافته بود، سیاستی تحت نام «جهش بزرگ به پیش» را آغاز کرد؛ کارزاری جاه‌طلبانه با نتایجی فاجعه‌بار برای پرتاب چین به جایگاهی فراتر از کشورهای صنعتی غربی در ظرف چند سال. این طرح بر بسیج توده‌های دهقانی اتکا داشت و نماد آن «کوره های خانگی» بود؛ جنبشی که در آن روستاییان تشویق می‌شدند با روش‌های ابتدایی فولاد تولید کنند. این امر نیروی کار را از مزارع دور ساخت و منابع ارزشمند را برای تولید مقادیر عظیمی از چدن بی‌کیفیت و بی‌فایده مصرف کرد. تمرکز بر شور ایدئولوژیک به جای تخصص فنی، همراه با اشتراکی‌سازی فاجعه‌بار کشاورزی و شرایط جوی نامساعد، به «قحطی بزرگ چین» و انقباض شدید اقتصاد منجر شد. این جهش، درسی تلخ از مخاطرات جدا کردن سیاست اقتصادی از واقعیت بود. جهش بزرگ مائو ۴۵ میلیون قربانی از چینیان گرفت و دریغا که مائوئیسم، به‌واسطهٔ جهلی ایدئولوژیکی، الگویی صادراتی برای روشنفکران و چریک‌هایی از اروپایی غربی تا ایران شد.

با وجود این فاجعه، بخش صنعت چین، از سال ۱۹۵۲ تا ۱۹۷۸، رشدی پیوسته و هرچند ناکارآمد و پرهزینه را تجربه کرد. تولید سالانه فولاد از ۱٫۳ میلیون تن به بیش از ۳۰ میلیون تن و زغال‌سنگ از ۶۶ میلیون تن به بیش از ۶۰۰ میلیون تن افزایش یافت. یک سیستم صنعتی اولیه، اگرچه از نظر فناوری عقب‌مانده، ایجاد شده بود، اما اقتصاد همچنان بسته، راکد و ناتوان از تأمین نیازهای اولیه جمعیت عظیم خود بود.

مائو که از موفقیت‌های اولیه جسارت یافته بود، سیاستی تحت نام «جهش بزرگ به پیش» را آغاز کرد؛ کارزاری جاه‌طلبانه با نتایجی فاجعه‌بار برای پرتاب چین به جایگاهی فراتر از کشورهای صنعتی غربی در ظرف چند سال. این جهش، درسی تلخ از مخاطرات جدا کردن سیاست اقتصادی از واقعیت بود. جهش بزرگ مائو ۴۵ میلیون قربانی از چینیان گرفت و دریغا که مائوئیسم، به‌واسطهٔ جهلی ایدئولوژیکی، الگویی صادراتی برای روشنفکران و چریک‌هایی از اروپایی غربی تا ایران شد.

بخش سوم: گشایش بزرگ؛ اصلاحات و ظهور کارگاه جهان (۱۹۷۸-۲۰۰۰)

مرگ مائو و به قدرت رسیدن دنگ شیائوپینگ، منادی یک تغییر بنیادی بود. فلسفه عمل‌گرایانه دنگ که در جمله ساده او که می‌گفت «مهم نیست گربه سیاه باشد یا سفید، مهم این است که موش شکار کند» تبلور می‌یافت، در را برای اصلاحات مبتنی بر بازار گشود.

مرحله اولیه اصلاحات از روستاها با انحلال مالکیت اشتراکی کشاورزی آغاز شد. این امر، انباشت عظیمی از نیروی کار روستایی را آزاد کرد که سپس رو به سوی پدیده‌ای جدید و پویا هدایت شد: شرکت‌های شهرک و روستا (TVEs یا به ترجمه ای دیگر، تعاونی‌های شهر و روستا). این کارخانه‌های کوچک با مالکیت جمعی، به موتور اولین رونق صادرات مدرن چین تبدیل شدند. شرکت‌های شهرک و روستا که از قیدوبندهای سفت‌وسخت شرکت‌های دولتی رها بودند، چابک، پاسخگو به تقاضای بازار و دارای دسترسی به عرضه گسترده نیروی کار ارزان بودند. آن‌ها بر تولیدات سبک و کارگرمحور تمرکز کردند: نساجی، اسباب‌بازی، کفش و مونتاژ قطعات الکترونیکی اولیه.

همزمان، چین مناطق ویژه اقتصادی (SEZs) را در نواحی ساحلی مانند شنژن راه انداخت کرد. این مناطق به عنوان آزمایشگاه‌هایی برای سرمایه‌داری عمل کردند و با ارائه مشوق‌های مالیاتی و مقررات ساده‌شده، سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی (FDI) را جذب کردند.

شرکت‌های چندملیتی که مشتاق کاهش هزینه‌های تولید بودند، به این مناطق هجوم آوردند و با خود سرمایه، فناوری و تخصص مدیریتی را به ارمغان آوردند. این امر یک هم‌افزایی قدرتمند ایجاد کرد: شرکت‌های خارجی تولید را به کارخانه‌های چینی برون‌سپاری کردند و این کارخانه‌ها نیز فناوری‌های جدید را جذب کرده و در زنجیره ارزش بالا وارد شدند.

این دوره، هویت چین را به عنوان «کارگاه جهان» تثبیت کرد. عرضه به ظاهر بی‌پایان کارگران منضبط و کم‌دستمزد، همراه با سرمایه‌گذاری عظیم دولت در زیرساخت‌ها (بنادر، راه‌آهن و شبکه‌های برق)، یک اکوسیستم تولیدی بی‌رقیب ایجاد کرد. تا پایان قرن بیستم، چین به تولیدکننده شماره یک نساجی در جهان تبدیل شده بود و کالاهایش بازارهای جهانی را تسخیر کرده بود.



دنگ شیائو پینگ در بازدید از ایالات متحده

بخش چهارم: صعود در زنجیره ارزش؛ جاه‌طلبی‌های فناورانه در قرن ۲۱ (۲۰۰۱-اکنون)

پیوستن چین به سازمان تجارت جهانی (WTO) در سال ۲۰۰۱ یک نقطه عطف بود که این کشور را به طور کامل در اقتصاد جهانی ادغام کرد و رشد صنعتی آن را شتابی مضاعف بخشید. با این حال، رهبران چین دریافتند که آینده‌ای که تنها بر تولید کم هزینه و کم‌ارزش استوار باشد، پایدار نیست. قرن بیست و یکم با یک فشار هماهنگ و تحت نظر دولت برای صعود از نردبان فناوری تعریف شد.

این مرحله جدید با سیاست‌های صنعتی بلندپروازانه‌ای مانند «ساخت چین ۲۰۲۵» مشخص می‌شود. این طرح استراتژیک با هدف تبدیل چین از یک تولیدکننده صرف به یک پیشرو در ده بخش کلیدی با فناوری پیشرفته، از جمله رباتیک، فناوری اطلاعات، وسایل نقلیه الکتریکی (EVs)، هوافضا و بیوتکنولوژی، تدوین شده است.



روش‌ها و سیاست‌های استراتژی ۲۰۲۵، چندوجهی بوده‌اند:

- **سرمایه‌گذاری عظیم در تحقیق و توسعه:** دولت و شرکت‌های چینی صدها میلیارد دلار در تحقیق و توسعه سرمایه‌گذاری کرده و بیش از هر کشور دیگری حق ثبت اختراع به ثبت‌رسانده‌اند.
- **پرورش قهرمانان ملی صنعتگر:** حمایت دولتی در ایجاد غول‌های جهانی مانند «هوآوی» در ارتباطات، «بی‌وای‌دی» در خودروهای الکتریکی و «سی‌ای‌تی‌ال» در فناوری باتری، نقشی محوری داشته است.
- **اخذ فناوری:** شرکت‌های چینی با جذب شرکت‌های فناوری خارجی را خریداری کرده و سرمایه‌گذاری سنگینی در جذب استعدادها، از جمله بازگرداندن دانشمندان و مهندسان چینی مقیم خارج، انجام داده‌اند.
- **زیرساخت دیجیتال:** چین در زیرساخت دیجیتال از بسیاری از کشورهای توسعه‌یافته پیشی گرفت که منجر به ایجاد سیستم‌های پرداخت موبایلی در سطح جهانی (Alipay، WeChat Pay) و بزرگترین بازار تجارت الکترونیک جهان شد که به نوبه خود به لجستیک و تولید پیشرفته دامن می‌زند.

امروزه، چین دیگر فقط آیفون مونتاژ نمی‌کند؛ بلکه نیمه‌هادی‌های پیشرفته خود را طراحی می‌کند، بزرگترین شبکه ریلی پرسرعت جهان را می‌سازد، بر بازارهای جهانی پنل های خورشیدی و خودروهای الکتریکی تسلط دارد و یک ایستگاه فضایی را در مدار زمین اداره می‌کند. کوره‌های خانگی ابتدایی دهه ۱۹۵۰ جای خود را به «گیگافکتوری»های کاملاً خودکار داده‌اند که در لبه تکنولوژی تولید صنعتی قرار دارند.

راه اژدها همچنان ادامه دارد

از گام‌های آزمایشی اوایل قرن بیستم، از یک گام پیش و ده گام به پس پرآشوب مائوئیستی، تا رشد انفجاری دوران اصلاحات و جاه‌طلبی‌های فناورانه امروز، راه اژدهای صنعتی چین شتاب و مقیاسی نفس‌گیر داشته است. این کشور فرآیند صنعتی‌شدنی را که در غرب چند قرن به طول انجامید، در چند دهه کوتاه فشرده کرد. این صعود سریع، صدها میلیون نفر را از فقر نجات داده، اما چالش‌های قابل توجهی از جمله تخریب گسترده محیط زیست، نابرابری فزاینده منطقه‌ای و افزایش تنش‌های ژئوپلیتیکی را نیز به همراه داشته است.

اکنون که چین در یک بزنگاه جدید، با چالش‌های جمعیتی و محیط جهانی پرتنش‌تر روبرو است، سیاست صنعتی او همچنان در حال تحول است. تمرکز از سرعت به کیفیت، از تقلید به نوآوری و از مشارکت در زنجیره تأمین جهانی به تسلط بر آن تغییر می‌کند. اژدهای چین که شریان‌های یک اقتصاد مدرن را تولید کرده است، اکنون در حال بازآرایی است تا فناوری‌هایی را بسازد که قرن بیست و یکم را تعریف خواهند کرد. فصل بعدی داستان صنعتی چین هنوز در حال نگارش است، اما پایه‌های آن در کوره دهه‌های آغازین قرن حاضر گداخته شده است.

رقابت جهانی صنایع در ۲۰۲۵:

شتاب دگرگونی‌ها و شکل‌گیری نظم صنعتی تازه

تحریریه کارفانه‌دار

در سال ۲۰۲۵، جهان صنعتی در هنگامهٔ پرشتاب‌ترین دگرگونی‌ها از زمان رونق اقتصادی پس از جنگ جهانی دوم قرار گرفته است. فناوری‌های نو، جابه‌جایی‌های زنجیره تأمین، الزامات زیست محیطی و بازی‌های پیچیده ژئوپلیتیکی، سیمای رقابت صنعتی را بازتعریف کرده‌اند. گزارش «چشم انداز رقابت‌پذیری جهانی ۲۰۲۵» مجمع جهانی اقتصاد نشان می‌دهد که مرکز ثقل قدرت اقتصادی جهان دیگر تنها در دست چند قدرت صنعتی سنتی نیست، بلکه در حال توزیع میان بازیگران متعددی در نقاط مختلف دنیاست. هم‌زمان، تحلیلی در فایننشال تایمز تأکید دارد که چرخهٔ تحولات صنعتی دیگر بر حسب سال سنجیده نمی‌شود، بلکه ماه‌ها تعیین‌کننده‌اند.

فناوری به‌مثابه ستون فقرات صنعت آینده

هوش مصنوعی و اتوماسیون دیگر صرفاً ابزارهایی برای افزایش بهره‌وری نیستند؛ آنها به دارایی های استراتژیک شرکت‌ها و کشورها بدل شده‌اند. برآورد مؤسسه مک‌کنزی نشان می‌دهد که به کارگیری جامع فناوری‌های هوش مصنوعی می‌تواند تا سال ۲۰۳۰، مجموعاً ۱۳ تریلیون دلار به اقتصاد جهانی بیفزاید. با این حال، مزیت اصلی دیگر نه صرف دسترسی به فناوری، بلکه توانایی مقیاس‌دهی پایدار و اخلاقی آن است.

در صنعت خودروسازی، سازندگان بزرگی همچون بام‌و و تویوتا با استفاده از سیستم‌های بینایی رایانه‌ای توانسته‌اند نرخ خطای کیفی را تا بیش از ۵۰ درصد کاهش دهند. در بانکداری، سامانه‌های تشخیص تقلب در لحظه، به یک شاخص متمایزکننده بدل شده‌اند و غول‌هایی همچون جی‌پی مورگان از آن بهره می‌برند. در داروسازی، فناوری کشف دارو با کمک هوش مصنوعی به‌ویژه دستاوردهایی چون AlphaFold شرکت دیپ‌مایند دوره‌های تحقیق و آزمایش را از چند سال به چند ماه رسانده است.

با این همه، گزارش ۲۰۲۵ سازمان همکاری و توسعه اقتصادی هشدار می‌دهد که این روند می‌تواند شکاف تازه‌ای میان «اقتصادهای غنی از هوش مصنوعی و اقتصادهای فقیر از آن» پدید آورد؛ شکافی که شاید هم‌سنگ یا حتی عمیق‌تر از فاصله سنتی کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه باشد.

بازآرایی زنجیره‌های تأمین: جهانی‌سازی تاب‌آور

حوادثی چون همه‌گیری کرونا و بحران‌های ژئوپلیتیکی در اروپا و آسیا، شرکت‌ها را واداشته است تا وابستگی کامل به زنجیره‌های تأمین دوردست را کنار بگذارند. به تعبیر اکونومیست، این «پایان ساده‌اندیشی در برون‌سپاری» است.

ایالات متحده با قانون «CHIPS and Science» موجی از سرمایه‌گذاری صنایع نیمه‌هادی را به خاک خود بازگردانده است؛ بیش از ۱۵۰ میلیارد دلار در احداث کارخانه‌های تراشه‌سازی سرازیر شده است. آسیای جنوب شرقی، به‌ویژه ویتنام و اندونزی، به قطب‌های نوظهور مونتاژ و تولید قطعات الکترونیک بدل شده‌اند. حتی غول‌هایی چون اپل بخشی از مونتاژ آیفون را از چین به هند منتقل کرده‌اند تا به اصطلاح «چین بعلاوه یک» را تحقق بخشند.

بانک جهانی این روند را «جهانی‌سازی تاب‌آور» می‌نامد؛ مدلی که هنوز بر پیوندهای بین‌المللی تکیه دارد اما امنیت، ثبات و همسویی سیاسی را بر صرفه‌جویی هزینه مقدم می‌داند.

پایداری و گذار سبز به‌عنوان میدان اصلی رقابت

طی سه سال اخیر، رقابت صنعتی بر سر پایداری محیط‌زیستی از یک الزام قانونی به یک مزیت راهبردی تبدیل شده است. اتحادیه اروپا با سازوکار تعدیل مرزی کربن (CBAM)، صنایع پرانتشار مانند فولاد و سیمان را زیر فشار گذاشته و از واردات پرکربن مالیات می‌گیرد.

سرمایه‌گذاری در انرژی‌های تجدیدپذیر شتابی بی‌سابقه یافته است. آژانس بین‌المللی انرژی پیش‌بینی می‌کند که تا سال ۲۰۳۰، بیش از نیمی از برق جهانی از منابع تجدیدپذیر تأمین شود. بازار هیدروژن سبز نیز با پروژه‌هایی مانند شهر نئوم عربستان سعودی یا صادرات آمونیاک سبز استرالیا، به عرصهٔ تازه‌ای از رقابت صنعتی تبدیل شده است. هاروارد بیزینس ریویو گزارش می‌دهد که در سال‌های ۲۰۲۴ و ۲۰۲۵، شاخص‌های ESG (محیط‌زیست، مسئولیت اجتماعی و حاکمیت شرکتی) دیگر ابزاری تبلیغاتی نیستند، بلکه اکنون بخشی از مدل ارزش‌گذاری و اعتبارسنجی شرکت‌ها به شمار می‌روند. به تعبیر لری فینک، مدیرعامل بلک‌راک، «ریسک اقلیمی، ریسک سرمایه‌گذاری است.»

ژئوپلیتیک و آرایش تازه بازارهای جهانی

رقابت صنعتی امروز به همان اندازه که اقتصادی است، بازی قدرت‌های سیاسی نیز هست. رویارویی فناوری-اقتصادی آمریکا و چین بر سر نیمه‌هادی‌های پیشرفته، شبکه‌های 5G و فلزات کمیاب، در سال ۲۰۲۵ وارد مرحلهٔ تازه‌ای شده است. آمریکا محدودیت‌های صادرات تجهیزات تولید تراشه را گسترش داده و چین در واکنش، برنامه‌های بومی‌سازی فناوری را تسریع کرده است.

گسترش پیمان «بریکس پلاس» با پیوستن عربستان، امارات و ایران، ترکیب سیاسی-اقتصادی جدیدی از کشورهایی با منابع کلیدی ایجاد کرده که حتی به دنبال سامانه‌های تجاری فراتر از دلار هستند. همزمان، تغییر مسیر جریان انرژی پس از جنگ اوکراین، اروپا را به سمت واردات LNG از قطر و آمریکا سوق داده و روسیه را به تقویت پیوندهای انرژی با هند و چین واداشته است.

بر اساس گزارش اندیشکده چتم هاوس، در چنین فضایی، رهبری صنعتی کشورها به همان میزان که به بهره‌وری وابسته است، به شبکه ائتلاف‌های سیاسی نیز گره خورده است.

رقابت نوآوری: از پتنت تا پلتفرم

پیشتازی صنعتی در عصر جدید، بیش از هر چیز در گرو توان ثبت اختراع، جذب نیروهای نخبه و تسلط بر پلتفرم‌های بازار است. سازمان جهانی مالکیت فکری اعلام کرده که در سال ۲۰۲۴، بیش از ۸/۳ میلیون درخواست ثبت اختراع در سراسر جهان ثبت شد که ٤٦ درصد آن سهم چین، ۱۵ درصد سهم آمریکا، و بخش بزرگی سهم کره جنوبی و ژاپن بود.

مؤسسه مک‌کنزی پیش‌بینی می‌کند که تا سال ۲۰۳۰، کمبود جهانی نیروی کار متخصص می‌تواند به ۸۵ میلیون نفر برسد، که رقابت برای جذب متخصصان هوش مصنوعی، بیوشیمی و مهندسی پیشرفته را به سطحی بی‌سابقه می‌رساند. شرکت‌هایی همچون آمازون، علی‌بابا، تسلا و زیمنس، با ایجاد و گسترش پلتفرم‌های دیجیتال یکپارچه، شبکه‌هایی خودتقویت‌کننده می‌سازند که رقبا را عملاً از میدان به در می‌کند.

نگاهی به چند صنعت کلیدی

در خودروسازی، پیوستن کامل به مسیر خودروهای برقی دیگر انتخاب نیست، بلکه اجبار است. شرکت BYD چین در سه‌ماهه پایانی ۲۰۲٤ از نظر فروش جهانی خودرو برقی از تسلا پیشی گرفته و به این ترتیب مرکز ثقل رقابت صنعت خودرو برقی به آسیا منتقل شده است.

در حوزه داروسازی و زیست‌فناوری، فناوری mRNA که شهرت خود را از واکسن‌های کرونا به دست آورده بود، اکنون در درمان‌های ایمنی-درمانی سرطان به کار می‌رود و شرکت‌هایی مانند فایزر و مدرنا دستاوردهای امیدبخشی ارائه داده‌اند.

در صنعت نیمه‌هادی، هرچند تولید تراشه‌های پیشرفته همچنان در سلطه شرکت‌هایی چون TSMC تایوان و سامسونگ کره جنوبی است، اما سرمایه‌گذاری‌های تازه هند به ویژه توسط شرکت تاتا الکترونیکس نشانه‌ای از ظهور بازیگران جدید در این بازار است.

در حوزه هوافضا، پرتابگر «استارشیپ» اسپیس‌ایکس و پیشرفت‌های بلو اوریجین آتش رقابت تازه‌ای را در حوزه پرتاب ماهواره‌ها و اینترنت فضایی برانگیخته‌اند؛ رقابتی که می‌تواند ساختار صنایع ارتباطی را دگرگون کند.

نقشه راه رقابت صنعتی نو

برنده‌های رقابت جهانی جدید کسانی خواهند بود که بتوانند فناوری را به‌طور عمیق در زنجیره ارزش خود ادغام کنند، شبکه تأمین انعطاف‌پذیر و مقاوم بسازند، پیشگام گذار سبز باشند، در دریای پرتلاطم ژئوپلیتیک مسیر درست را بیابند و چرخه نوآوری را به کوتاه‌ترین زمان ممکن برسانند. طبق ارزیابی گروه مشاوره بوستون، موفقیت آینده نیازمند آمیختن فناوری، ژئوپلیتیک و پایداری در قالب یک مدل تجاری یکپارچه است.

مکاتب و رویکردهای توسعه صنعتی (بخش نخست):
از لسه‌فر تا ضد انقلاب نئولیبرالی

تحریریه کارخانه‌دار

از زمان انقلاب صنعتی، پرسش از این‌که کشورها چگونه می‌توانند اقتصادهای مولد بسازند، میان دو قطب «اعتماد به بازار» و «مداخله دولت» در نوسان بوده است. در میانه قرن نوزدهم، اقتصاددانانی برجسته چون آدام اسمیت و دیوید ریکاردو جایگاه فکری بازار آزاد را تثبیت کردند: «بیشتر اقتصاددانان مکتب کلاسیک، از آدام اسمیت تا اوایل قرن بیستم بر این باور بودند که اقتصاد لسه‌فر باید دنبال شود تا رشد اقتصادی پایدار حاصل گردد. بازارها قادر خواهند بود منابع را به‌طور کارآمد تخصیص دهند و ظرفیت بالقوه رشد اقتصاد را به حداکثر برسانند» و تغییرات ساختاری «به‌طور خودکار، همزمان با توسعهٔ اقتصادی» رخ خواهد داد.

بر اساس این اجماع قرن نوزدهمی، اقتصاد بریتانیا شکوفا شد و تجارت آزاد به اوج رسید. با این حال، حتی در آن زمان نیز جریان‌های معارضی وجود داشت: کشورهایی چون ایالات متحده و آلمان به‌طور بی‌سروصدا با تعرفه‌ها و حمایت‌های دولتی، صنایع نوپای خود را پرورش می‌دادند. با این حال، این دگرگونی شگفت‌انگیز ژاپن در عصر میجی بود که نخستین‌بار نشان داد رویکردهای جایگزین لسه‌فر نیز می‌توانند به صنعتی سازی موفق بینجامند. از دهه ۱۸۷۰، دولت میجی نظم کهن فئودالی را درهم شکست، خطوط راه‌آهن، کشتی‌سازی‌ها، معادن و ده‌ها کارخانه مدرن بنا کرد و سپس آن‌ها را یا به بخش خصوصی فروخت یا با یارانه حمایت کرد. در عمل، توکیو صنعت غربی را به صورت کامل «وارد» کرد و به طبقهٔ نوپای کارآفرینان خود تحویل داد. تنها ظرف چند دهه، ژاپن از بسیاری کشورهای آسیایی پیشی گرفت. تجربهٔ میجی ثابت کرد که یک کشور «جامانده از کاروان پیشرفت»، می‌تواند تحت هدایت دولت مسیر توسعه صنعتی را شتاب دهد؛ درسی که ذهن بسیاری از روشنفکران در آسیا و فراتر از آن را شکل داد.

نوسازی و ساختارگرایی در دوران پساجنگ

پایان جنگ جهانی دوم و موج استعمارزدایی، جان تازه‌ای به مباحث توسعهٔ صنعتی بخشید. سیاست‌های واشنگتنی که ترکیبی از مقابله با نفوذ شوروی و نوعی برنامه‌ریزی اقتصادی بود مبنایی در نظریهٔ مدرنیزاسیون یا نوسازی پیدا کرد که از مهم‌ترین آثار آن کتاب مراحل رشد اقتصادی در از والت دبلیو. روستو بود که در سال ۱۹۶۰ منتشر شد. روستو در مسیری خطی را از جامعهٔ «سنتی» کشاورزی تا تولید انبوه و مصرف‌گرایی ترسیم می‌کرد.

درچارچوب این تفکر، توسعه به‌معنای صنعتی‌شدن به سبک غربی بود: پس‌انداز، سرمایه‌گذاری و بازرگانی که متناسب با مزیت‌های نسبی هر کشور شکل بگیرد، موتور رشد محسوب می‌شد. اقتصاددانان و طراحان کمک‌های توسعه‌ای آمریکا از این الگو حمایت کردند و کشورهایی چون هند، غنا و کره جنوبی، در آغاز، مسیر مشابهی را در پیش گرفتند؛ آنان روی سرمایه‌گذاری سریع زیرساختی و آزادسازی بازار حساب باز کردند تا جهش صنعتی را کلید بزنند.

اما همه از سیاست‌های نوسازی راضی نبودند. از دهۀ ۱۹۵۰، منتقدان هشدار دادند که ساختار اقتصاد جهانی به نفع کشورهای ثروتمند طراحی شده است. پژوهشگرانی که گرد رائول پربیش در کمیسیون اقتصادی آمریکای لاتین سازمان ملل (ECLAC) جمع بودند، استدلال می‌کردند که بازارها به «مبادلهٔ نابرابر» منجر می‌شوند. به عقیدهٔ آنها کشورهای صادرکنندهٔ مواد خام، با کاهش نسبی قیمت محصولاتشان در مقایسه با کالاهای صنعتی وارداتی روبه‌رو هستند فرضیه‌ای که به نام «پربیش-سینگر» شناخته شد. بر مبنای این فرضیه، فقرا را برای همیشه در سمت بازندهٔ جهانی‌سازی نگاه می‌دارد.

> «بیشتر اقتصاددانان مکتب کلاسیک، از آدام اسمیت تا اوایل قرن بیستم بر این باور بودند که اقتصاد لسه‌فر باید دنبال شود تا رشد اقتصادی پایدار حاصل گردد. بازارها قادر خواهند بود منابع را به طور کارآمد تخصیص دهند و ظرفیت بالقوه رشد اقتصاد را به حداکثر برسانند»



پایان جنگ جهانی دوم و موج استعمارزدایی، جان تازه‌ای به مباحث توسعهٔ صنعتی بخشید. سیاست‌های واشنگتنی که ترکیبی از مقابله با نفوذ شوروی و نوعی برنامه‌ریزی اقتصادی بود مبنایی در نظریهٔ مدرنیزاسیون یا نوسازی پیدا کرد... اما همه از سیاست‌های نوسازی راضی نبودند. از دههٔ ۱۹۵۰، منتقدان هشدار دادند که ساختار اقتصاد جهانی به نفع کشورهای ثروتمند طراحی شده است. نظریه‌پردازان وابستگی همچون پربیش، فرناندو هنریک کاردوسو و آندره گوندر فرانک معتقد بودند که توسعه‌نیافتگی صرفاً یک مرحله گذرا نیست، بلکه محصول جریان‌های سرمایهٔ جهانی است که «هسته» مسلط را غنی کرده و «پیرامون» را به حاشیه می‌راند.

نظریه‌پردازان وابستگی همچون پربیش، فرناندو هنریک کاردوسو و آندره گوندر فرانک معتقد بودند که توسعه‌نیافتگی صرفاً یک مرحله گذرا نیست، بلکه محصول جریان‌های سرمایهٔ جهانی است که «هسته» مسلط را غنی کرده و «پیرامون» را به حاشیه می‌راند. خلاصه آنکه، «همان فرآیندهایی که درآمد بالا در اروپای غربی و ایالات متحده ایجاد می‌کند، دیگر نقاط جهان را در وضعیت وابستگی نگه می‌دارد». چنانکه پیداست، نظریهٔ وابستگی که پربیش و رفقای اروپایی مطرح کردند، آشکارا رویکردی چپ‌گرا در اوج جنگ سرد بود.

به دنبال نظریهٔ وابستگی، دولت‌های آمریکای لاتین، سیاست‌هایی پیش گرفتند، همچون وضع تعرفه‌های بالا بر واردات کالاهای صنعتی و توسعهٔ صنایع دولتی با اتخاذ سیاست «جایگزینی واردات» یا Import substitution industrialization. آرژانتین، برزیل، مکزیک و مانند آنها پشت دیوارهای حمایتی، دست به راه‌اندازی کارخانه‌های فولاد، خودروسازی و مجتمع‌های صنعتی شیمیایی زدند.

ابتدا نتایج امیدوارکننده بود: کارخانه‌ها رشد کردند و مهارت‌های تازه آموخته شد. اما محدودیت‌ها خیلی زود آشکار شد. در دههٔ ۱۹۶۰ حتی برخی از حامیان اولیهٔ جایگزینی واردات به شکست آن اذعان کردند. به گفتهٔ تاریخ‌نگار داگلاس اروین، «اواسط دههٔ ۱۹۶۰ نارضایتی گسترده‌ای از این سیاست شکل گرفت» - حتی در میان طرفدارانش. تعرفه‌ها ناکارآمدی ایجاد کردند، سهمیه‌های برنامه‌ریزی‌شده فساد به‌بار آورد و صنایع حمایت‌شده اغلب فاقد رقابت‌پذیری و گرفتار هزینه‌های مازاد بودند. چنان‌که آن کروگر اقتصاددان می‌گوید، بسیاری کشورها خود را «غرق در سیاست هایی یافتند که آشکارا غیرقابل اجرا بود».

در همین حال در آفریقا و آسیا، مسیرهای دیگری نیز آزموده شد. چند کشور تازه‌استقلال یافتهٔ آفریقایی، از جمله تانزانیا تحت رهبری ژولیوس نایرره، به سمت برنامه‌ریزی سوسیالیستی و ایجاد صنایع دولتی رفتند. طرح‌هایی مانند روستاسازی جمعی «اوژاما» و ملی‌کردن صنایع، بلندپروازانه اما پرهزینه بودند و معمولاً بر بستری از فساد و چپاول، بودجهٔ دولت را تهی می‌کردند بی‌آن‌که ثروت تازه‌ای خلق کنند.

تا دههٔ ۱۹۸۰، بحران بدهی و رشد ضعیف، بسیاری از دولت‌های آفریقایی را واداشت تا برنامه‌های بزرگ صنعتی‌سازی دولتی را کنار گذاشته و به سمت اصلاحات بازارمحور تحت هدایت صندوق بین‌المللی پول و بانک جهانی ــ موسوم به «تعدیل ساختاری» روی بیاورند.



معجزه ببرهای آسیایی و گرایش به صادرات

با افول دوران استراتژی جایگزینی واردات، تجربه‌ای نو و کامیاب در آسیایی خاوری سر برآورد. از دههٔ ۱۹۶۰ به بعد، اقتصادهایی مانند ژاپن (که پس از جنگ جهانی دوم با مدلی ترکیبی بازسازی شد)، کرهٔ جنوبی، تایوان، هنگ‌کنگ و بعدها سنگاپور با سرعتی خیره‌کننده رشد کردند. این «معجزه‌های آسیایی» ترکیبی از هدایت فعال دولت و ترویج نیرومند صادرات بود.

به گفتهٔ گزارشی از صندوق بین‌المللی پول، اقتصادهایی خاوری که به‌طرز معجزه‌آسای رشد یافتند، ظرف یک نسل به درآمد بالای سرانه رسیدند و «با استفاده از سیاست‌های فعالانه، از جمله ... اعمال تعرفه‌های بالا و سایر اقدامات حمایتی، توانستند از وضعیت کم‌درآمد به جایگاه پردرآمد برسند». نکتهٔ کلیدی این بود که این اقدامات حمایتی با انضباط سخت صادراتی همراه بود.

برخی اقتصاددانان جهش پرشتاب صنایع سنگین کره در دهه ۱۹۶۰ را «آن‌قدر شگفت انگیز» توصیف می‌کنند که «هیچ تأمین‌کنندهٔ مالی خارجی حاضر به پشتیبانی از آن نبود، با این حال همان‌طور که سیاست‌گذاران پیش‌بینی کرده بودند، باعث افزایش تولید و توسعهٔ صادرات در بخش‌های هدف شد و اقتصاد را بهبود بخشید».

پژوهشگران، بعدها مدل آسیایی را با چند اصل بنیادین تعریف کردند: هدایت منابع به صنایع پیچیده (اغلب فناورانه)، واداشتن بنگاه‌ها به رقابت بین‌المللی و تمرکز شدید بر صادرات آنچه گزارش صندوق بین‌المللی پول «سیاست صنعتی واقعی» نامیده است.

در عمل، گروه‌های صنعتی بزرگ کره موسوم به «چبول یا چائبول» (مانند سامسونگ و هیوندای) یا شرکت‌های خصوصی اما دولت‌راهبری‌شدهٔ تایوان مجبور بودند درآمد ارزی خود را در بازارهای جهانی به دست آورند، وگرنه محکوم به ورشکستگی بودند. این استراتژی توسعهٔ صادرات هم بازخورد بازار را تأمین می‌کرد و هم مقیاس اقتصادی‌ای فراهم می‌آورد که در رژیم‌های مبتنی به صرف جایگزینی واردات وجود نداشت.

علاوه بر این، رقابت در بازارهای جهانی نوآوری را ناگزیر تحمیل می‌کرد. همان‌طور که یک تحلیل یادآور می‌شود، رقابت خارجی «شرکت‌های داخلی را وادار می‌کند بر افزایش بهره‌وری تمرکز کنند، رو به سوی مرزهای فناوری بشتابند و همراه شوند و برای بقا، با پشتکار، نوآوری به خرج دهند»

تا اواخر قرن بیستم، موفقیت شرق آسیا ــ در برابر ناکامی نسبی رژیم‌های بومی‌گرا به عنوان شاهدی مطرح شد که سیاست صنعتی می‌تواند نتیجه‌بخش باشد، البته تنها در صورتی که نگاهش رو به بیرون باشد و با رقابتی‌ساختن صنایع داخلی در بازار بین‌المللی، آن‌ها را منضبط کند.

ضدانقلاب نئولیبرالی

استراتژی‌های توسعه در دههٔ ۱۹۸۰ با موج لیبرالیزاسیون یا آزادسازی بازار مواجه شدند. در آمریکای لاتین و دیگر نقاط، بحران‌های سنگین بدهی و تورم ناشی از مداخلات گسترده دولت، به شکل‌گیری این اجماع انجامید که توسعهٔ هدایت‌شده توسط دولت از مسیر خود منحرف شده است.

در سال ۱۹۸۹، جان ویلیامسون اصطلاح «اجماع واشنگتن» را سکه زد: مجموعه‌ای از سیاست‌ها شامل انضباط مالی، خصوصی‌سازی، مقررات‌زدایی و آزادسازی تجارت. این بسته که توسط صندوق بین‌المللی پول، بانک جهانی و وزارت خزانه‌داری آمریکا تدوین شده بود، در پی آن بود که «هزینه‌های عمومی را بازآرایی کند»، تجارت و سرمایه‌گذاری را آزاد کند، شرکت‌های دولتی را خصوصی‌سازی کند و قیمت‌ها را به دست بازار بسپارد. به گفتهٔ خود ویلیامسون، این اصلاحات «با رویکرد مألوف در کشورهای در حال توسعه در تضاد بود»، چرا که بسیاری از آن کشورها در دههٔ ۱۹۵۰ عمدتاً «سیستم‌های تحت سلطهٔ دولت» را برگزیده بودند. در دههٔ ۱۹۹۰، بازار آزاد به ایدئولوژی غالب تبدیل شد و ایده‌های کینزی یا ساختارگرایانه اغلب کهنه و منسوخ قلمداد شدند.

نتایج این تغییر رویکرد متفاوت و در مواردی متضاد بود. برخی اقتصادها به‌ویژه چین که با احتیاط صنایع دولتی را اصلاح کرد و همزمان گسترش صادرات را در آغوش گرفت رشد سریعی را تجربه کردند. اما برخی دیگر از جمله چند کشور آمریکای لاتین، بخش‌هایی از آفریقای جنوب صحرا و برخی جمهوری‌های پیشین شوروی در برابر رقابت ناگهانی و ریاضت اقتصادی به زحمت افتادند.

تا اواخر دههٔ ۱۹۹۰، حتی برخی از معماران اجماع واشنگتن اذعان داشتند که لیبرال‌سازی کورکورانه، اغلب نتوانسته است رفاه به بار بیاورد. با این حال، چرخش نئولیبرالی سایه‌ای بلند بر سر اقتصاد و صنعت در کشورهای مختلف گسترانید: برای دو دهه، بسیاری از سیاست‌گذاران، خودِ مفهوم سیاست صنعتی را کهنه یا حتی خطرناک می‌پنداشتند. چنان‌که گری بکرِ اقتصاددان در سال ۱۹۸۵ طعنه‌زد: «بهترین سیاست صنعتی، نداشتنِ سیاست صنعتی است»

نجات آذربایجان

هفتاد و نهمین سالروز ۲۱ آذر

و ۸۰ سال پس از ظهور فرقهٔ دموکرات



درست هشتاد سال پیش در ۲۱ آذر ۱۳۲٤، گروهی با نام «فرقه دموکرات آذربایجان» به رهبری میرجعفر پیشه‌وری در تبریز اعلام خودمختاری کرد و با پشتیبانی ارتش سرخ شوروی که از زمان اشغال ایران در شهریور ۱۳۲۰، در مناطق شمال‌غربی تا شمال‌شرقی کشور مستقر بود، حکومت مستقلی تشکیل داد. در آن زمان برای همگان معلوم بود که فرقه چیزی جز آلت دست مسکو نیست؛ چه اهالی آذربایجان که از نزدیک شاهد رژه چکمه‌های ارتش سرخ در اطراف خود بودند، چه کسانی که روزنامه و عکس‌ها و خبرهای فرقه را می‌دیدند و می‌خواندند که رهبران آن حتی جلسات رسمی خود را زیر تصاویر بزرگ لنین و استالین برگزار می‌کنند. اما آینهٔ تاریخ، به‌ویژه با روایات کاذبی که حزب توده و دیگر جریان‌های ضدایرانی، در سال‌های بعد زنگار خورد و گاه تصویری ترسیم می‌شد که گویی فرقهٔ دموکرات جریانی خودجوش و مردمی بوده است. با این همه، اسناد دولتی شوروی که در سال‌های اخیر منتشر شده است، تأیید می‌کند که ظهور فرقهٔ دموکرات آذربایجان به‌علاوه حکومت جمهوری مهاباد به رهبری قاضی محمد، از بیخ و بن معلول ارادهٔ مسکو و شخص استالین بوده‌اند. یک سال بعد نیز، به دنبال مذاکرات دولت ایران به نخست وزیری احمد قوام و تکاپوی دیپلماتیک ایرانیان در سطح بین‌المللی، سرانجام استالین راضی به خروج ارتش سرخ از ایران می‌شود و حکومت پوشالی فرقه و جمهوری جعلی مهاباد، فرومی‌پاشند. در خاطرات شاهدان وقایع و گزارش‌های مطبوعات داخلی و خارجی، از روایت غلامحسین ساعدی که خود فعال سیاسی چپ‌گرا و نوعا هوادار فرقه بود تا گزارش میدانی خبرنگار آسوشیتدپرس که نفع و گرایشی در تحولات آن روز ایران نداشت، آنچه می‌بینیم تصویر حماسی خروش مردمی در آذربایجان علیه اعضای فرقهٔ دموکرات و استقبال گرم مردم از بازگشت ارتش به استان‌های آزادشده است ــ جریان امور به‌نحوی رقم خورد تا ورود ارتش در ۲۱ آذر ۱۳۲۵ به تبریز، بسیاری از فرقه‌چیان که هنوز موفق به فرار از ایران نشده بودند، توسط خود مردم مجازات شدند. در ادامه، مجموعه مطالبی به مناسبت هشتادمین سالروز ظهور فرقهٔ دموکرات در ۲۱ آذر ۱۳۲٤ و هفتادونهمین سالگرد نجات آذربایجان، درست یک‌سال پس از ظهور فرقه، منتشر می‌شود. ابتدا بخشی از مقاله عباس جوادی را که چند سال پیش منتشر شده است، مرور می‌کنیم.

نقش شوروی در ظهور و سقوط حکومت فرقهٔ دموکرات، به روایت اسناد

برای درک عینی و مستند چگونگی بر سر کار آمدن فرقه دموکرات و پس از یک سال عقب‌نشینی و شکست آن، سه سند فوق‌العاده مهم روسی نقش کلیدی بازی می‌کنند: (۱) فرمان دفتر سیاسی کمیته مرکزی حزب کمونیست شوروی یعنی رهبری عالی شوروی (ششم ژوئیه ۱۹٤۵)، (۲) دستور جلسه همان دفتر سیاسی از شش ماه بعد (۲۹ دسامبر ۱۹٤۵) و (۳) نامه تاریخی استالین به پیشه‌وری بعد از شکست فرقه و فرار رهبران آن به شوروی (هشتم مه ۱۹٤٦). این‌ها اسنادی هستند که هر کدام داستان فراز و فرود یک جریان سیاسی و نظامی در آذربایجان و کردستان ایران را حکایت می‌کنند و نشان می‌دهند که این حرکت و حکومت اصولاً چگونه، با طرح، برنامه‌ریزی، رهبری و پول کی به وجود آمد و بعد چرا و چگونه متلاشی شد؟

با فروپاشی حکومت و حزب کمونیست شوروی و علنی شدن بسیاری از اسناد سرّی این حزب و دولت، ورق برگشت و بسیاری از اسرار نهان گذشته فاش شد. در واقع این فرصتی بی‌نظیر و گذرا بود که در زمان ریاست جمهوری سابق بوریس یلتسین به دست مورخین و پژوهشگران افتاده بود. دسترسی به اقلاً بعضی اسناد حزب کمونیست و حکومت شوروی سابق در این دوره تا حد زیادی میسر شده بود. اما این فرصت قرار بود بعد از چند سال باز از دست برود و آن دسترسی به اسناد «حساس» تاریخ نزدیک باز عموماً محدود گردد.

در همین فرصت، بعضی از این اسناد در کتاب‌های نوانتشار و مطبوعات دانشگاهی روسیه منتشر شد. در غرب، مهم‌ترین مرکز پژوهشی که اکثر این آثار را به انگلیسی ترجمه کرده در اختیار عموم گذاشت، «مرکز مطالعات جنگ سرد موسسه وودرو ویلسون» آمریکا بود. سه سند فوق هم جزو انبوه همین اسناد بودند که تا آن زمان «فوق‌العاده سّری» محسوب می‌شدند.

در اینجا بد نیست به اطلاع کسانی که از ساختارهای اتحاد شوروی سابق خبر چندانی ندارند برسانیم که حزب کمونیست شوروی و به ویژه کمیته مرکزی آن و در صدر کمیته مرکزی «دفتر سیاسی» این کمیته، عالی‌ترین مرجع رهبری نظام شوروی در تمام زمینه‌های سیاسی، اقتصادی، نظامی و فرهنگی بود و هیچ تصمیم مهمی بدون تائید این ارگان رهبری حزبی گرفته و اجرا نمی‌شد. نیاز به توضیح نیست که بخصوص در زمان حاکمیت استالین، رهبری حزب، کمیته مرکزی و دفتر سیاسی اساساً به معنی رهبری مطلق و بلامنازع استالین بود.

> **[یکی از آنها سند «فوق‌العاده سرّی» «حزب کمونیست شوروی درباره ۲۱ آذر است]. این سند متن قرار دفتر سیاسی کمیته مرکزی حزب کمونیست شوروی به رهبری استالین از تاریخ ششم ژوئیه ۱۹۴۵ است که دستور می‌دهد در آذربایجان ایران «یك فرقه تجزیه‌طلب تأسیس شود.» فرمان مزبور حتی جزئیات برنامه و کار این «جنبش» را نیز معین کرده بود. چند ماه بعد از آن، در ۲۱ آذر ۱۳۲۴ فرقه دموکرات آذربایجان به رهبری پیشه‌وری در تبریز تشکیل «حکومت آذربایجان» را اعلان کرد. حوادث یك سال بعد را کم و بیش می‌دانیم.**



یک سند دیگر که مربوط به شش ماه بعد می‌شود، عبارت از صورت‌جلسه همان دفتر سیاسی کمیته مرکزی حزب کمونیست شوروی (باز به رهبری استالین) از ۲۹ دسامبر ۱۹٤۵ است. این سند که به فرد رابط بین مسکو و فرقه دموکرات یعنی میرجعفر باقروف رئیس حزب کمونیست جمهوری آذربایجان شوروی فرستاده می‌شود، دستور می‌دهد که دیگر «جنبش‌های تجزیه‌طلبانه در شمال ایران صلاح نیست» و حالا باید «وظیفه اصلی فرقه دموکرات آذربایجان ایران، تأسیس خودمختاری ملی آذربایجان [کذا] از طریق موسسه‌های خودمدیریتی دموکراتیک در چارچوب دولت ایران تعیین شود.» می‌دانیم که در این مدت مذاکرات ایران و شوروی به‌خصوص درباره امتیاز نفت شمال جدی‌تر شده بود.

سند سوم بعد از تخلیه ایران از سوی قوای شوروی و شکست متعاقب حکومت فرقه در ۲۱ آذر ۱۳۲۵ است. این سند عبارت است از «نامه تاریخی استالین به پیشه‌وری» که رهبر شوروی در تاریخ هشتم مه ۱۹٤٦ نوشته و به باکو فرستاده بود. تاریخ این نامه زمانی است که پیشه‌وری همراه با بسیاری از دیگر رهبران فرقه به شوروی گریخته بود و در باکو زندگی می‌کرد، یعنی حدوداً یک سال قبل از یک تصادف ماشین در باکو که به مرگ او منتج شد و به نظر بعضی‌ها حادثه‌ای «برنامه‌ریزی» شده بود. در نامه اخیر استالین می‌نویسد که پیشه‌وری در تحلیل وضع ایران و سیاست شوروی اشتباه می‌کند. او می‌افزاید که هنگام حضور قوای شوروی در ایران، فرقه قوی بود اما ارتش سرخ می‌بایست ایران را ترک می‌کرد. استالین در این نامه ضمناً تاکید می‌کند که شوروی باید در ایران در مقابل نیروهای طرفدار انگلیس از نخست‌وزیر قوام دفاع می کرد تا امتیازاتی از او می‌گرفت. او در پایان می‌نویسد که اگر اکنون بعد از شکست فرقه، پیشه وری این سیاست را قبول کند نام نیکی از خود به‌جا خواهد گذاشت. این نکته را استالین به عنوان عکس‌العمل به این «شنیده‌های» خود ذکر می‌کرد که گویا پیشه‌وری اینجا و آنجا گفته است که شوروی‌ها ابتدا از او پشتیبانی نمودند اما بعد او را به حال خود رها کردند.

فرمان استالین

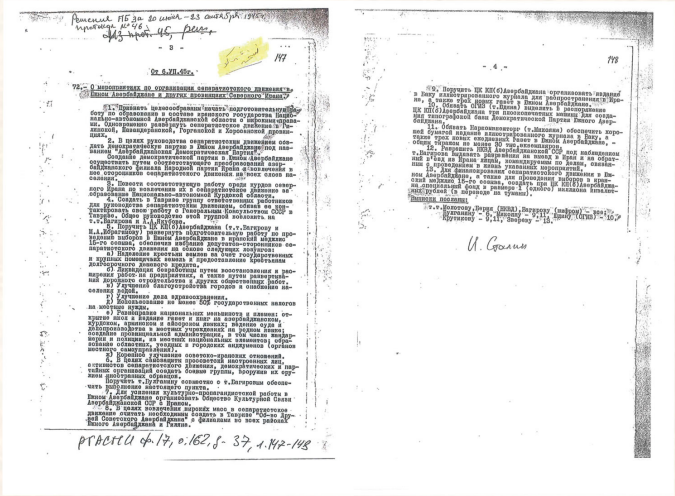
متن زیر اولین ترجمه فارسی سندی فوق‌العاده مهم و تاریخی دربارهٔ جریان ۲۱ آذر و تشکیل حکومت یکساله پیشه‌وری در آذربایجان (۱۳۲۵-۱۳۲۴) است. این سند عبارت از فرمان فوق‌العاده سرّی دفتر سیاسی کمیته مرکزی حزب کمونیست اتحاد شوروی به دبیر اول حزب کمونیست جمهوری شوروی سوسیالیستی آذربایجان، میرجعفر باقروف با تیتر «دربارهٔ اقدام به تشکیل یک حرکت تجزیه‌طلبانه در آذربایجان جنوبی [کذا] و دیگر استان‌های ایران شمالی» (٦ ژوئیه ۱۹٤٥) است. این فرمان در دو نسخه اصلی تهیه و صادر شده است: یک نسخه («نسخه باکو») مستقیماً و فقط به میرجعفر باقروف دبیر اول حزب کمونیست جمهوری شوروی آذربایجان فرستاده شده است. صورت این نسخه که از سوی آقای جمیل حسنلی فتوکپی شده این است (محل نگهداری کنونی این سند «آرشیو دولتی تاریخ احزاب سیاسی و سازمان‌های اجتماعی آذربایجان» در باکو): شماره و 5-4. عنوان سند به انگلیسی GAPPOD AzR, f. 1, op. 89, d. 90, ll. : مشخصات این سند

Azerbaijan State Archive of Political Parties and Social Movements. GAPPOD

نسخه اصلی دوم («نسخه مسکو») مخاطبین بیشتری دارد و در پایان، بعد از نام مخاطبین، با دست نوشته «ای. استالین» نوشته شده، یعنی ظاهراً خود استالین آن را امضاء کرده است. این نسخه به مولوتوف، بریا، باقروف فرستاده شده و صورت آن به بولگانین، میکویان، یودین، کروتیکوف و زوروف (همگی از اعضای کمیته مرکزی حزب) ارسال گشته است. این نامه در آرشیو حزب کمونیست در مسکو مانده و بعد از انقراض شوروی به «آرشیو دولتی تاریخ اجتماعی و سیاسی روسیه» (RGASPI) شامل شده که همه اسناد حزب کمونیست و سازمان جوانان حزب کمونیست یعنی کمسومول را در بر می‌گیرد. مشخصات این سند در این مرکز چنین است:

RGASPI F. 17, o. 164, d. 37, l. 147-148

بدنه اصلی هر دو سند یکی است اما متن مختصر پیش از تیتر و نام‌های توزیع در دو سند تا حدی فرق دارند.



و اما ترجمه فارسی سند:

فوق‌العاده سرّی

به: رفیق باقروف

اقدام به تشکیل یک حرکت تجزیه‌طلبانه در آذربایجان جنوبی و دیگر استان‌های ایران شمالی

۱. در نظر بگیرید که توصیه می‌شود به کارهای مقدماتی برای تشکیل یک ولایت («اوبلاست») خودمختار ملی آذربایجان در چارچوب دولت ایران شروع شود که صاحب اختیارات وسیع باشد. در عین حال در استان‌های گیلان، مازندران، گرگان و خراسان هم یک جنبش تجزیه‌طلبانه سازماندهی شود.

۲. در آذربایجان جنوبی فرقه‌ای دموکرات با نام «فرقه (حزب) دموکرات آذربایجان» با هدف رهبری جنبش تجزیه‌طلبانه ایجاد شود. ایجاد فرقه دموکرات آذربایجان جنوبی باید همزمان با تجدید سازماندهی شاخه آذربایجان حزب توده ایران باشد و طرفداران جنبش تجزیه‌طلبانه از تمام طبقات مردم را به آن جلب کند.

۳. فعالیت مناسب بین کُردهای شمال ایران برای جلب آنان به جنبش جدایی‌طلبانه و ایجاد یک ولایت خودمختار ملی کُرد انجام شود.

٤. در تبریز گروهی از کارگران مسئول برای رهبری جنبش تجزیه‌طلبانه را تشکیل داده به آن‌ها وظیفه هماهنگ کردن («برقراری تماس») کارشان با سرکنسولگری اتحاد شوروی در تبریز را بدهید. سرپرستی عمومی این گروه به عهده باقروف و یعقوبف است.

٥. طرح‌ریزی کار مقدماتی در رابطه با برقراری انتخابات مجلس پانزدهم ایران در آذربایجان جنوبی و همچنین انتخاب نمایندگان طرفدار جنبش تجزیه‌طلبانه به کمیته مرکزی حزب کمونیست (بلشویک) (باقروف و ابراهیموف) سپرده شود. کار مزبور تحت این شعارها انجام خواهد شد:

الف - تقسیم اراضی دولت و مالکان بزرگ به دهقانان و دادن وام‌های درازمدت به دهقانان،

ب - از بین بردن بیکاری از طریق احیا و گسترش کار در مؤسسات و در عین حال از طریق ساختن راه‌ها و دیگر کارهای اجتماعی،

ج - بهبود خدمات اجتماعی و تأمین آب از طریق لوله‌کشی،

د - بهبود بهداشت اجتماعی،

ه - استفاده حداقل ٥٠ درصد مالیات دولتی برای نیازهای محلی،

و - حقوق برابر برای اقلیت‌های ملی و ایلات: افتتاح مدارس و نشر روزنامه و کتاب به زبان‌های آذربایجانی، کُردی، ارمنی و آسوری، برگزاری جلسات دادگاه و مکاتبات رسمی در مؤسسه‌های محلی به زبان‌های بومی، ایجاد یک مدیریت استانی از جمله ژاندارمری و پلیس که متشکل از افراد بومی محل باشد، تأسیس انجمن‌های ولایتی، ایالتی و شهری (و) مؤسسات خودگردان محلی،

ز - بهبود چشمگیر روابط شوروی و ایران.

٦. گروه‌هایی را که با سلاح‌های ساخت (کشورهای) بیگانه مسلح شده‌اند سرکوب کنید. هدف از این کار آنست که مردم طرفدار شوروی (و) فعالین جنبش تجزیه‌طلبانه سازمان‌های دموکراتیک و حزبی بتوانند از خود دفاع کنند. این کار به رفیق (نیکلای) بولگانین و رفیق باقروف سپرده شود.

۷. برای تقویت کار فرهنگی و تبلیغاتی یک انجمن روابط فرهنگی ایران و جمهوری شوروی سوسیالیستی آذربایجان راه‌اندازی شود.

۸. برای جلب توده‌های وسیع به جنبش تجزیه‌طلبانه، ایجاد یک «انجمن دوستان آذربایجان شوروی» در تبریز با شعبه‌هایی در تمام ایالات آذربایجان جنوبی و همچنین گیلان لازم شمرده می‌شود.

۹. کار چاپ یک مجله مصور در باکو برای پخش در ایران و همچنین سه روزنامه جدید در آذربایجان جنوبی به کمیته مرکزی حزب کمونیست (ب) آذربایجان سپرده شود.

۱۰. به اداره نشریات دولتی (تحت نظارت کمیساریای آموزش و پرورش اتحاد شوروی) (یودین) سپرده شود که سه دستگاه چاپ کمیته مرکزی حزب کمونیست (بلشویک) آذربایجان برای تأمین نیازهای چاپی در اختیار فرقه دموکرات آذربایجان جنوبی قرار گیرد.

۱۱. به کمیساریای خلق عائد به تجارت خارجی (رفیق میکویان) سپرده شود که برای چاپ مجله مصور در باکو و سه روزنامه جدید در آذربایجان جنوبی کاغذ مرغوب در اختیار بگذارد. تیراژ کل این مطبوعات نباید کمتر از ۳۰ هزار نسخه باشد.

۱۲. به کمیساریای امور داخله در جمهوری شوروی آذربایجان اجازه داده شود که تحت نظارت رفیق باقروف به افرادی که در چارچوب اجرای این اقدامات به ایران می‌روند و از ایران برمی‌گردند اجازه‌نامه لازم داده شود.

۱۳. جنبش تجزیه‌طلبانه آذربایجان جنوبی و همچنین برگزاری انتخابات مجلس پانزدهم ایران (در آذربایجان جنوبی) از نظر مالی تأمین شود. در کمیته مرکزی حزب کمونیست (بلشویک) آذربایجان بودجه مخصوصی عبارت از یک میلیون روبل ارز خارجی («برای تبدیل به تومان») اختصاص داده شود.

ششم ژوئیه ۱۹٤٥

دفتر سیاسی حزب کمونیست (بلشویک) اتحاد شوروی

(امضاء)

توضیح دربارهٔ تقویم:

ششم ژوئیه ۱۹٤٥ (۱۵ تیر ۱۳۲٤) = صدور فرمان فوق

۱۲ شهریور ۱۳۲٤ = تشکیل فرقه دموکرات آذربایجان

۲۱ آذر ۱۳۲٤ = اعلان خودمختاری آذربایجان و تشکیل حکومت فرقه

نامه استالین به پیشه‌وری

تاریخ نامه هشتم ماه مه ۱۹٤٦ (۱۳۲۵) یعنی حدود پنج ماه بعد از سقوط حکومت فرقه و فرار رهبران به شوروی است، یعنی هنگامی که استالین این نامه را می‌نوشت پیشه‌وری در باکو بود. در این نامه، استالین علل خروج نیروهای شوروی از ایران را به پیشه‌وری توضیح می‌دهد. باور عمومی بر آنست که فرقه دموکرات زیر سایه ارتش اشغالگر شوروی بر سر کار آمده بود و با خروج آن‌ها از ایران قدرت ایستادگی را از دست داده، متلاشی شده است. این نامه مُهر تائید استالین یعنی بالاترین مرجع مطلع درباره این گمانه‌زنی عمومی بشمار می‌رود.

متن این نامه که جزو اسناد «فوق‌العاده محرمانه» حزب کمونیست بود پس از فروپاشی اتحاد شوروی در دسترس عموم قرار گرفت، اما ظاهراً کسی جز «آرشیو سیاست خارجی فدراسیون روسیه» اصل و فتوکپی اصل این نامه را ندارد. متن نسخه‌برداری شده این نامه که اصلش به روسی است ابتدا در مجله دانشگاهی «انستیتوی تاریخ معاصر» آکادمی علوم فدراسیون روسیه درج گردید. در عین حال همین نسخه متن اصلی (نه فتوکپی اصل آن) در اختیار مرکز «مطالعات جنگ سرد» مؤسسه «وودرو ویلسون» واشنگتن قرار گرفت. همین متن از سوی ولادیسلاو م. زوبوک به انگلیسی ترجمه شد. مشخصات اصل روسی سند در آرشیو سیاست خارجی فدراسیون روسیه این است:

Archive of Foreign Policy of the Russian Federation

(AVP RF) AVP RF, f. 06, op. 7, p. 34, d. 544, ll. 8-9

متن کامل نامه استالین به پیشه‌وری از تاریخ هشتم ماه مه ۱۹٤٦:

به رفیق پیشه‌وری

به نظر می‌رسد شما در بررسی وضع داخلی ایران و همچنین بُعد بین‌المللی مسئله دچار اشتباه شده‌اید.

اولاً: شما می‌خواهید تمام خواست‌های انقلابی خلق آذربایجان فوراً برآورده شوند. و لیکن شرایط فعلی، تحقق این برنامه را غیرممکن می‌سازد. لنین خواست‌های انقلابی را به صورت خواست‌های عملی - تکرار می‌کنم: به صورت خواست‌های عملی مطرح می‌کرد و این کار را زمانی انجام می‌داد که کشور در حال گذار از تجربه یک بحران انقلابی در اثر جنگی ناموفق با دشمنی خارجی باشد. این وضع در سال ۱۹۰۵ هنگام جنگ ناموفق با ژاپن و در سال ۱۹۱۷ هنگام جنگ ناموفق با آلمان موجود بود. اینجا شما می‌خواهید از لنین پیروی کنید. این، چیزی بسیار خوب و قابل تحسین است.

اما وضع کنونی ایران کاملاً فرق می‌کند. در ایران هیچ وضع عمیقاً انقلابی موجود نیست. در ایران تعداد کارگران کم است و آن‌ها سازماندهی خوبی ندارند. دهقانان ایران هنوز فعالیت جدی از خود نشان نمی‌دهند. ایران در حال جنگی بر علیه دشمن خارجی نیست که باعث تضعیف دایره‌های انقلابی (حکومتی؟ - مترجم) از طریق یک شکست نظامی شود. نتیجتاً در ایران شرایطی که کارآمد بودن تاکتیک‌های سال‌های ۱۹۰۵ و ۱۹۱۷ را تائید کند موجود نیست.

ثالثاً: با این تفاسیر در رابطه با وضع ایران می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد: در ایران بحران عمیق انقلابی وجود ندارد. در ایران اوضاع جنگی با دشمنان خارجی موجود نیست که در نتیجه یک شکست نظامی ارتجاع تضعیف شود و باعث بحران گردد.

تا مدتی که قوای شوروی در ایران بودند شما فرصت دامن زدن به مبارزه در آذربایجان و سازماندهی یک نهضت گسترده دموکراتیک با خواست‌های همه‌جانبه را دارا بودید. اما نیروهای ما می‌بایست ایران را ترک می‌کردند و چنین هم کردند. آنچه در ایران می‌بینیم چیست؟ ما در اینجا شاهد نزاعی بین حکومت قوام و دوایر طرفدار انگلیس ایران هستیم که نماینده ارتجاعی‌ترین عناصر ایران هستند. قوام در گذشته هر قدر هم که ارتجاعی بوده باشد، باید امروزه برای حفظ خود و حکومتش بعضی اصلاحات دموکراتیک را انجام داده و حمایت نیروهای دموکراتیک ایران را جلب کند. تاکتیک ما در چنین شرایطی چه باید باشد؟ به نظر من ما باید از این نزاع استفاده کنیم تا اینکه از قوام امتیاز بگیریم، از او حمایت کنیم تا نیروهای طرفدار انگلیس را منزوی نماییم و زمینه‌ای برای ادامه دموکراتیزه کردن ایران را مهیا کنیم. تمام توصیه‌های ما به شما مبتنی بر این تشخیص است. البته در پیش گرفتن تاکتیک دیگری هم ممکن بود: تف کردن به همه چیز، قطع رابطه با قوام و با این ترتیب تضمین پیروزی مرتجعین طرفدار انگلیس. اما این دیگر نه یک تاکتیک بلکه حماقت می‌بود. این در واقع خیانت به امر خلق آذربایجان و دمکراسی ایرانی می‌بود.

رابعاً: طوری که شنیده‌ام شما می‌گویید ما شما را ابتدا به عرش اعلی بردیم و سپس به قعر ادنی پرت کرده به شما بی‌احترامی نمودیم. اگر این شنیده‌هایم درست باشد، برای ما جای تعجب است. واقعاً چه اتفاقی افتاده است؟ در اینجا ما تکنیکی را بکار برده‌ایم که هر انقلابی با آن آشناست. در هر شرایطی که شبیه شرایط امروز ایران باشد، اگر کسی بخواهد حداقل معینی از طلب‌هایی را از حکومت به دست آورد، در آن صورت جنبش باید به راه خود ادامه دهد، از خواست‌های حداقل فراتر رود و خطری (فشاری - مترجم) برای حکومت ایجاد کند تا اینکه دادن امتیاز از سوی حکومت تأمین گردد. اگر شما خیلی پیش نمی‌رفتید در شرایط کنونی ایران نمی‌توانستید به اهدافی (امتیازاتی - مترجم) نائل شوید که حکومت قوام امروزه ناچار به تأمین آن است. قانون جنبش انقلابی همین است. بی‌حرمتی به شما اصلاً و ابداً مطرح نیست. بسیار عجیب است که شما تصور می‌کنید ما شما را آلوده به لکه ننگ و بی‌احترامی کرده‌ایم. بر عکس، اگر شما عاقلانه رفتار کنید و با حمایت معنوی ما خواهان قانونی شدن وضع واقعی و فعلی در آذربایجان شوید در آن صورت هم آذری‌ها و هم ایران به شما به عنوان پیشاهنگ جنبش مترقی و دموکراتیک در خاورمیانه احترام خواهد گذاشت.

ی. استالین

برای بسیاری، آنچه که در این نامه بلافاصله به چشم می‌خورد و باعث حیرت تمسخرآمیز خواننده می‌شود ادبیات و تعابیر تبلیغاتی - حزبی استالینی مانند «دموکراتیک»، «اصلاحات»، «ارتجاع»، «نیروهای پیشرو»، «آزادسازی ملل و کشورها از طرف شوروی» و یا «جنبش‌های آزادیبخش ملل» است که در این نامه از سوی استالین بکار می‌رود. این تعابیر مسخ‌شده حتی تا بعد از مرگ استالین عموماً بر ادبیات کمونیستی جهان حاکم بود.

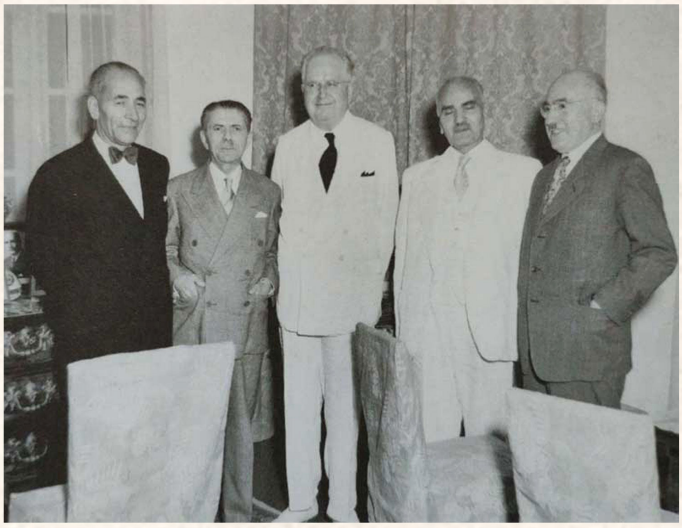
لازم به توضیح است که سید جعفر پیشه‌وری تنها حدود یک ماه بعد از این نامه استالین (یازدهم ژوئن ۱۹٤۷) در یک تصادف اتوموبیل در آذربایجان شوروی به قتل رسید. اگرچه هیچ دلیل کافی و مشخصی درباره سوءقصد بودن این حادثه در دست نیست اما بعضی‌ها بر آنند که دستگاه اطلاعاتی شوروی از تصادف‌های رانندگی بخصوص در این راه برای قتل مخالفین خود استفاده می‌کرده است.



بخشی از یادداشت‌های صادق رضازاده شفق از سفر هیئت ایرانی به مسکو

پروژه شوروی: دست نشاندن فرقه دموکرات و جعل هویّت برای آذربایجان!

در بهمن ماه ۱۳۲٤، بحران آذربایجان به اوج رسیده بود و مجلس شورای ملّی احمد قوام مأمور تشکیل کابینه کرد. قوام‌السلطنه در هشت بهمن فرمان نخست‌وزیری خود را از شاه دریافت کرد و ۲۹ بهمن به همراه هیئتی عازم مسکو شد تا درباره خروج نیروهای شوروی از خاک ایران با رهبر شوروی گفتگو کند. استالین بهانه‌هایی داشت تا برخلاف تعهد نیروهای متفقین به خروج از ایران به مدت ٦ ماه پس از پایان جنگ، ارتش سرخ را از خاک ایران بیرون نکشد. استقرار فرقه دموکرات آذربایجان توسط شوروی در شمالغرب ایران، بخشی از نقشه بزرگتر شوروی برای الحاق بخش بزرگی از خاک ایران، از آذربایجان تا خراسان، به اتحاد جماهیر شوروی. فرقه دموکرات ابزار این سیاست بود. قوام‌السلطنه و هیئت همراه او کار سختی در پیش داشتند. یکی از اعضای هیئت همراه نقل می‌کند که پس از دیدار نخست نخست‌وزیر ایران با استالین، قوام سخت ناامید و ناراحت بوده و می‌گفته «استالین همه چیز را می‌خواهد و من نمی‌توانم از عهده مسئولیتی که به دوشم هست برآیم.» وی تا اندازه‌ای ناامید بود که قصد داشت همانجا استعفای خود را برای مجلس شورای ملّی ارسال و از مسکو به قصد یکی از کشورهای اروپایی سفر کند. اما اعضای هیئت به او قوت قلب دادند و از این تصمیمش بازداشتند. همزمان دو دیپلمات برجسته دیگر ایران، یعنی سید حسن تقی‌زاده سفیر کبیر ایران در لندن و حسین علا سفیر ایران در واشینگتن سخت در تلاش بودند تا از مجاری دیپلماتیک بین‌المللی عرصه را بر استالین تنگ کرده، اسباب خروج ارتش سرخ از ایران را فراهم کنند. به هر صورت در پایان چند ماه تلاش چندجانبه دیپلماتیک و نظامی ایران و استفاده مقتضی از موازنه نیروهای بین‌المللی، دولت ایران موفق به اقناع شوروی به خروج از خاک ایران و برچیدن آشوب فرقه دموکرات شد.



از راست: عیسی صدیق، حسن تقی‌زاده، ناشناخته، حسن علا، صادق رضازاده شفق

باری، یکی از اعضای هیئت همراه قوام‌السلطنه، دکتر صادق رضازاده شفق (نویسنده، محقق، مترجم، مبارز مشروطه‌خواه و سیاستمدار تبریزی) بود که یادداشت‌های مهمی از سفر هیئت دیپلماتیک ایران به زعامت قوام مرقوم داشته است.

> **اخلاق و دین و تاریخ ایرانی بوده و در ظرف سه هزار سال تاریخ ایران با اینکه صدها سلاله آمده حکومت کرده و رفته‌اند، یک دوره پیدا نمی‌کنید که آذربایجان فرق خاصی از سایر ایالات داشته باشد و بیرق ملیّت غیرایرانی بلند کرده باشد. عقاید و عادات و اخلاق و داستان ها و ادبیات و دین ما در تمام این مدت ایرانی بوده است. عید ما نوروز، داستان ما شاهنامه، دین ما در قدیم زرتشتی و حالا اسلام، شعرای ما فردوسی و خیام و سعدی و حافظ و خاقانی و نظامی و نظایر آن بوده‌اند.»**



صادق رضازاده شفق به همراه سید حسن تقی‌زاده

در اینجا رضازاده شفق جوابی محکم خطاب به مقام شوروی می‌گوید: «اخلاق و دین و تاریخ ایرانی بوده و در ظرف سه هزار سال تاریخ ایران با اینکه صدها سلاله آمده حکومت کرده و رفته‌اند، یک دوره پیدا نمی‌کنید که آذربایجان فرق خاصی از سایر ایالات داشته باشد و بیرق ملیّت غیرایرانی بلند کرده باشد. عقاید و عادات و اخلاق و داستان ها و ادبیات و دین ما در تمام این مدت ایرانی بوده است. عید ما نوروز، داستان ما شاهنامه، دین ما در قدیم زرتشتی و حالا اسلام، شعرای ما فردوسی و خیام و سعدی و حافظ و خاقانی و نظامی و نظایر آن بوده‌اند.»

ویشنسکی: «مگر از عادات و آرزوها و تصانیف بومی آذربایجان خبر ندارید؟»

رضازاده شفق: «آوازها و تصانیف محلی به این معنی که شما می‌فرمایید در مازندران و شیراز و کردستان هم هست. منظور وجود مشترک اصولی قدیمی و تاریخ ملّی است که سرتاسر ایران یکی است.»

ویشنسکی در پاسخی وقیحانه که آشکارا ژرفای بدطینتی مقامات شوروی نسبت به ایران و انگیزه مداخله آنان در امور ایران را می‌رساند، می‌گوید: «آذربایجان غیر ایالات دیگر است، بلکه مانند قفقاز یک زبان غیرایرانی دارد.»

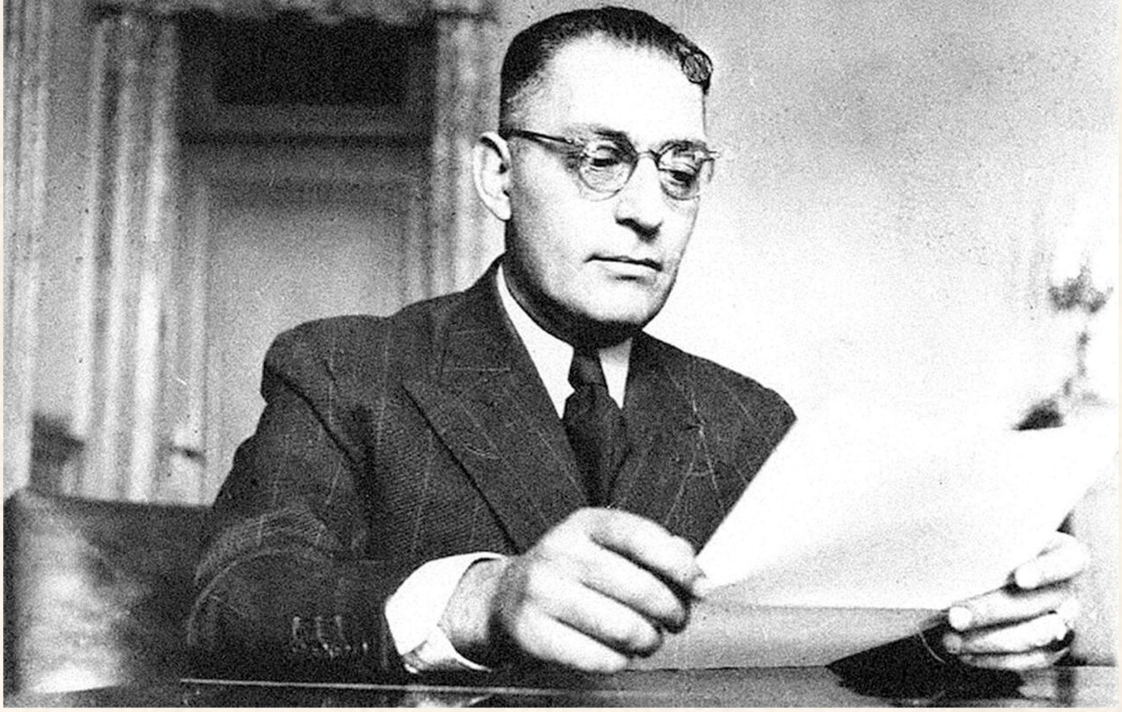
> **مقام شوروی وقیحانه می گوید: «آذربایجان غیر ایالات دیگر است، بلکه مانند قفقاز یک زبان غیر ایرانی دارد.»**

رضازاده شفق در یادداشت‌هایش می‌نویسند: «در جواب نخواستم یعنی نتوانستم بگویم قفقاز را هم حدود ۱۳۰ سال پیش از چنگ ما در آوردید. اما گفتم: « «زبان» و «ملیّت» یکی نیست. ما زبانمان در آذربایجان هیچوقت زبان یک دولت و ملّت جداگانه و مستقل غیرایرانی نبوده، به علاوه در طول سه هزار سال تاریخ ایران یک دوره حتی یک سال نمی توانید پیدا کنید که زبان رسمی و علمی و ادبی و دینی در آذربایجان ترکی باشد.»

منبع: یادداشت‌های دکتر صادق رضازاده شفق، به نقل از جهانگیر موسوی‌زاده، تبریز زیر چکمه‌های ارتش سرخ (جلد ۱). تهران: نشر موسوی‌زاده



هیئت اعزامی ایران به مسکو، به ریاست قوام‌السلطنه. دکتر صادق رضازاده شفق نفر چهارم از سمت راست



روایت ابوالحسن ابتهاج از بحران آذربایجان

ابوالحسن ابتهاج تکنوکرات نام‌آشنای ایرانی و رئیس مقتدر سازمان برنامه در دههٔ ۱۳۳۰، در زمان بحران آذربایجان رئیس بانک ملّی بود. وی که طرف اعتماد قوام‌السلطنه بود، از نزدیک با بخشی از مذاکرات قوام و فرقه درگیر بود و وقایع را در نظر داشت. در زیر پاره‌ای از مصاحبهٔ او با تاریخ شفاهی هاروارد را از نظر می‌گذرانیم.

ارجاع مسئله آذربایجان به شورای امنیت سازمان ملل

یک روز جمعه که تعطیل بود، قوام (نخست‌وزیر) تلفن زد و خواست بروم ببینمش در وزارتخانه. او در وزارت خارجه کار می‌کرد و مدتی هم در وزارت خارجه می‌خوابید و تمام وقتش را آنجا می‌گذراند. روز جمعه رفتم و دیدم خیلی وضع پریشانی دارد. گفت که دیشب کاردار سفارت شوروی آمد—گمان می‌کنم اسمش «علی‌اف» بود، یقین ندارم. قوام گفت آمد و گفت که ما شنیده‌ایم می‌خواهید قضیه آذربایجان را دوباره به شورای امنیت ارجاع کنید و خواستم به شما بگویم که این کار عواقب بدی خواهد داشت، هم برای مملکت و هم برای شخص خودتان. پرسید: عقیده شما چیست آقای ابتهاج؟

بدون معطلی گفتم به عقیده من باید مراجعه کرد. او پشت میز نشسته بود و من جلویش. گفتم به عقیده من باید مراجعه کرد، معطلی ندارد، برای اینکه اگر نکنیم ایران رفته است. اگر بکنیم می‌توانیم توقع داشته باشیم که در موقعش مراجعه کردیم و بگوییم ما به سازمان ملل مراجعه کردیم ولی به فریاد ما نرسیدند، اما اگر هیچ اقدامی نکنیم وضع ما ضعیف می‌شود.

گفت پس خواهش می‌کنم شما فوراً سفیر آمریکا و انگلیس را ببینید و مطلب را در میان بگذارید. از همانجا، یعنی از دفترش، تلفن زدم، اول به سفیر انگلیس. گفتند «بولارد» نیست. موقعی بود که ماموریت بولارد تمام شده بود و قرار بود برود. گفتند رفته خارج برای دیدارها و ملاقات‌ها. تلفن کردم به سفارت آمریکا. سفیر آمریکا «موریس موری» بود. تلفن زدم و گفتم می‌خواهم شما را ببینم برای کاری فوری و ضمناً بولارد را هم باید ببینم. گفت بولارد چند لحظه دیگر می‌آید پیش من، بنابراین شما بیایید همینجا.

رفتم، هر دوی آنها بودند. گفتم نخست‌وزیر از من خواست که بیایم این مطلب را با شما در میان بگذارم. کاردار سفارت شوروی آمده و اینطور تهدید کرده و قوام نظر مرا خواست. من بی‌درنگ نظر خودم را گفتم که باید حتماً به شورای امنیت مراجعه کرد، ولی برای اطمینان خواست نظر شما دو نفر را بگیرد.

قبل از اینکه موریس‌مری چیزی بگوید، بولارد گفت که این موضوع به حدی مهم است که من نمی‌توانم از طرف خودم اظهار نظری بکنم. من باید از لندن کسب تکلیف بکنم. خب وقتی این حرف را زد، دیگر بدیهی بود که موریس‌موری هم به طور عادی نمی‌توانست اظهار نظری بکند. بولارد پاشد که خداحافظی بکند و برود. من می‌خواستم بروم که موریس‌مری خواهش کرد بمانم. موقعی که بولارد می‌رفت، گفت: اما به شما بگویم، به عقیده من شوروی‌ها تهران را اشغال خواهند کرد.

به دیدن سفیر آمریکا و انگلیس رفتم تا تصمیم دولت برای شکایت ایران در شورای امنیت سازمان ملل را به آنها اطلاع بدهم. قبل از اینکه موریس‌مری چیزی بگوید، بولارد گفت که این موضوع به حدی مهم است که من نمی‌توانم از طرف خودم اظهار نظری بکنم. من باید از لندن کسب تکلیف بکنم. بولارد پاشد که خداحافظی بکند و برود و موقع رفتن، گفت: اما به شما بگویم، به عقیده من شوروی‌ها تهران را اشغال خواهند کرد.

به دیدن سفیر آمریکا و انگلیس رفتم تا تصمیم دولت برای شکایت ایران در شورای امنیت سازمان ملل را به آنها اطلاع بدهم. قبل از اینکه موریس‌مری چیزی بگوید، بولارد گفت که این موضوع به حدی مهم است که من نمی‌توانم از طرف خودم اظهار نظری بکنم. من باید از لندن کسب تکلیف بکنم. بولارد پاشد که خداحافظی بکند و برود و موقع رفتن، گفت: اما به شما بگویم، به عقیده من شوروی ها تهران را اشغال خواهند کرد.

این مطلب که به من گفت، برای من کمی کار را مشکل کرد. حالا بگویم چرا. پس از اینکه او رفت، موری تلفن زد و «جرنیگن» را خواست. جرنیگان آن وقت در شغل سکرتری بود. موری دیکته کرد تلگراف به استیت دپارتمنت. این تلگراف جزو اسناد وزارت خارجه چاپ شده بود که من داشتم. تلگراف کرد به این مضمون که ابوالحسن ابتهاج، دبیر بانک ملی، از طرف قوام امروز صبح آمد و یک چنین مطالبی اظهار داشت و نظر من را خواست. پس از اینکه آن را فرستاد، یعنی به او دستور داد و او تهیه کرد و رفت، من هم خداحافظی کردم و رفتم پیش قوام‌السلطنه.

من به قوام‌السلطنه نظر آنها را نگفتم، برای اینکه می‌ترسیدم اگر بگویم نظرشان این است، ممکن است این پیرمرد—که آدم بسیار قوی بود، بسیار قوی بود، اما نمی‌دانستم یک نوع اغفال یا چیزی—خب بالاخره اظهار عقیده شخصی او بود. گفتم رفتم، با هر دوی آنها صحبت کردم، این به لندن تلگراف کرد، آن به واشنگتن و جواب خواهد رسید. بعد دیگر خودشان مستقیماً با او تماس گرفتند.

من ابتدا می‌خواستم نظر خود من را ببینند و بعد وقتی تصمیم گرفت این کار را بکند، خواست که من با این هر دو مذاکره بکنم. در بازی آذربایجان خیلی‌ها چیزهایی نوشته‌اند درباره قوام‌السلطنه. من جمله همان فرخی که گفتم، معتصرالسلطنه فرخ که سناتور شد، مقالاتی نوشته بود و قوام‌السلطنه را تخطئه کرده بود. خلاصه مطلبش این بود که قوام‌السلطنه در آنجا نقش مهمی بازی نکرد. بعضی از اینها حتی معتقدند که او مخالف بود با ارجاع به شورای امنیت، در صورتی که من شاهد بودم که او با مسئولیت خودش این کار را کرد. این دلیل نمی‌شود که شاه موافق نبود. در این کار، مثل بعضی از کارهای دیگر، هر دو آنها یک‌جور فکر می‌کردند، با وجود اینکه اختلاف بین‌شان بود و به یکدیگر اطمینان نداشتند. در موضوع دیگری که من وارد بودم و این دو اتفاق نظر داشتند، موضوع آذربایجان بود.

صبح آن روز قوام تلفن زد به بانك كه فوراً بيائيد. رفتم، ديدم باز خيلي پريشان است. گفت «سادچيكف» سفير شوروي الان پيش من بود و گفت درخواستش اين بود كه ارتش برگردد. به او گفتم چنين چيزي غيرممكن است. تهديد كرد كه عواقبش براي شما بد خواهد بود. از اينجا رفت كه شاه را ببيند. شما فوراً برويد پيش شاه، مبادا شاه ضعف نشان بدهد.

اعزام ارتش به آذربایجان

آن شب [اعزام ارتش] در دربار مهمان شام بودم، جرج آلن هم بود. همان شب دستور اعزام ارتش به آذربایجان داده شده بود. در ماه دسامبر بود و هوا سرد بود. شاه اتفاقاً اظهار نگرانی می‌کرد که مبادا به واسطه سرمای راه، ارتش نتواند زودتر به آذربایجان برسد. خود جرج آلن هم اطمینان نداشت که این کار با موفقیت خواهد بود یا نه، اما این ابتکار شاه بود. فرستادن نیرو و صحبت در این زمینه مفصل بود.

صبح آن روز قوام تلفن زد به بانک که فوراً بیایید. رفتم، دیدم باز خیلی پریشان است. گفت «سادچیکف» سفیر شوروی الان پیش من بود و گفت درخواستش این بود که دستور داده شود که ارتش برگردد. به او گفتم چنین چیزی غیرممکن است. تهدید کرد که عواقبش برای شما بد خواهد بود. از اینجا رفت که شاه را ببیند. شما فوراً بروید پیش شاه، مبادا شاه ضعف نشان بدهد.

گفتم هیچ نگران نباشید، برای اینکه من شاه را دیشب دیدم. امکان ندارد که او عدول کند. در این کار، در عین حال که اختلاف نظر داشتند در خیلی مسائل، ولی در این موضوع هر دو یک نظر بودند و هر دو همکاری می‌کردند با هم. و این آدم (سفیر شوروی) می‌خواست استفاده کند از این اختلافی که بین این دو هست. سادچیکف به خیال اینکه می‌تواند یکی را تضعیف کند و یکی را تهدید کند، شاید هم درست نمی‌دانست کدام‌یک این تصمیم را گرفته. البته این واقعه‌ای است که من مواظب بودم، یعنی قوام‌السلطنه قطع امید کرده بود از اینکه مذاکرات بیشتر با پیشه‌وری به نتیجه برسد.

صبح آن روز قوام تلفن زد به بانک که فوراً بیایید. رفتم، دیدم باز خیلی پریشان است. گفت «سادچیکف» سفیر شوروی الان پیش من بود و گفت درخواستش این بود که دستور داده شود که ارتش برگردد. به او گفتم چنین چیزی غیرممکن است. تهدید کرد که عواقبش برای شما بد خواهد بود. از اینجا رفت که شاه را ببیند. شما فوراً برويد پيش شاه، مبادا شاه ضعف نشان بدهد.



قنبرخان چهاردهی و ابوالحسن ابتهاج

مذاکره با هیأت اعزامی از سوی پیشه‌وری

پیشه‌وری آمد تهران و با قوام‌السلطنه ملاقات کرد. بعد هیأت‌هایی هم به تهران فرستاد برای مذاکره با دولت. در یک روز مرا خواست. قوام‌السلطنه بدون اینکه به من بگوید موضوع چیست، رفتم به نخست‌وزیری. وارد شدم، دیدم اشخاصی نشسته‌اند که هیچکدام را نمی‌شناختم. خود قوام‌السلطنه در رأس میز قرار گرفته بود، دست چپش مظفر فیروز نشسته بود و در طرفین هم عده‌ای بودند. من دست راست قوام‌السلطنه جای خالی بود، نشستم.

گفت آقایان مطالبی دارند، از آذربایجان آمده‌اند. بعد معرفی شدند. شبستری بود که رئیس هیأت بود. دکتر جاوید بود که بعد استاندار شد. شخصی بود به اسم پادگان، یک مرد چاق که غده‌ای هم پشت گردنش داشت. یک سرهنگ فراری از ارتش بود که به متجاسرین ملحق شده بود. اسمش شبیه به پادگان بود—الان به خاطر ندارم، اما او کسی است که شاه بارها گفت فرمان ترفیع این را آورده بودند، پس از خیانتی که کرده بود، و گفت من اگر دستم را ببرند این را امضا نمی‌کنم. شبیه همین پادگان بود.

آنها شروع کردند. قوام‌السلطنه ساکت بود، مظفر فیروز هم ساکت. اینها شروع کردند، خطاب به من، که شما چه حق دارید پولی که متعلق به مردم آذربایجان است به آنها ندهید؟ ما تقاضای پولی را که مردم در شعبه‌های بانک ملی داشتند داریم، ولی شعبه‌ها الان تعطیل است. این باید به صاحبانش داده شود. و دوم اینکه یک سوم پشتوانه طلای ایران که در بانک ملی است باید به آذربایجان داده شود که متعلق به آذربایجانی‌ها است. اینها حق ماست و با نهایت جسارت صحبت می‌کردند.

پیشه‌وری آمد تهران و با قوام‌السلطنه ملاقات کرد. بعد هیأت‌هایی هم به تهران فرستاد برای مذاکره با دولت. در یک روز مرا خواست. وارد شدم، دیدم اشخاصی نشسته‌اند؛ شبستری بود که رئیس هیأت [اعزامی فرقه به تهران] بود [و چند نفر دیگر]... اینها شروع کردند، خطاب به من، که شما چه حق دارید پولی که متعلق به مردم آذربایجان است به آنها ندهید؟ رو کردم و گفتم شما آقایان چکاره اید؟ شما سر چه آمده‌اید؟ گفتم اصلاً چنین چیزی نیست [و شما نماینده اهالی آذربایجان نیستید]. شما عده‌ای را با تهدید و به زور سرنیزه وادار کردید که تلگراف بکنند به من. گفتم من می‌دانم اینها در خانه دعا می‌کنند به من که نمی‌فرستم، برای اینکه اگر این پول را بفرستم، شما خواهید گرفت،

در آن جلسه هم شبستری بود، هم جاوید بود، هم پادگان. آن یکی سرهنگ ساکت بود مگر در یک مورد که اظهار عقیده کرد. گفتم آقای سرهنگ، شما بهتر است در مسائل اقتصادی و مالی اظهار عقیده نکنید. گفت من حقوق خوانده‌ام. رو کردم و گفتم شما آقایان چکاره‌اید؟ شما سر چه آمده‌اید؟ این مثل بمب ترکید. گفتند ما از طرف مردم آذربایجان هستیم. گفتم اصلاً چنین چیزی نیست. گفتم شما عده‌ای را با تهدید و به زور سرنیزه وادار کردید که تلگراف بکنند به من. همه آنها را وادار کرده بودند تجار معتبر آذربایجان و تبریز را که تلگراف کنند به من که چرا پول نمی‌فرستید، کی پول‌های ما داده می‌شود؟

گفتم من می‌دانم اینها در خانه دعا می‌کنند به من که نمی‌فرستم، برای اینکه اگر این پول را بفرستم، شما خواهید گرفت، به این جهت نمی‌فرستم. گفتم شما بانک درست کردید، بانک آذربایجان تأسیس کردید، شما درآمد دستگاه‌های مختلف دولتی را می‌دهید به این بانک، در صورتی که طبق قانون تأسیس بانک ملی، منحصراً باید به بانک ملی داده شود. من اگر آنجا شعبه باز نکرده‌ام از این جهت است که تأمین ندارم که شعبه باز کنم. اگر به من تأمین داده شود شعبه باز می‌کنم، به شرطی که تمام درآمد دولت ریخته شود به بانک ملی، همان‌طور که قانون مقرر داشته.

در ضمن این صحبت، این پادگان یک دو کلمه روسی گفت: یکی «بوخالته»، یکی «پرادسنت». بوخالته یعنی بودجیکا (بودجه)، یک کلمه روسی است. پرادسنت هم پورسانته یعنی تنظیم. گفتم این آقا کجا تحصیل کرده‌اند، قفقازی است؟ که اصلاً تربیت شده روسیه است. به حدی آن مذاکره خیلی طول کشید، ساعت‌ها طول کشید.

من یک دفعه متوجه شدم آن طرف میز رزم‌آرا نشسته. قبلاً رزم‌آرا نبود، اصلاً من نفهمیدم کی این وارد شد. من به حدی ملتهب بودم که این آمد و آنجا نشست و من توجه نداشتم. این جلسه طوفانی شد. آه، مظفر فیروز یک دفعه خواست مداخله بکند، به طوری که مثلاً من تندی کرده بودم. من با مظفر فیروز حرف نمی‌زدم، روابط من با مظفر فیروز قطع بود، برای اینکه من مظفر فیروز را در تمام این جریان‌ها یک آدم قابل اطمینانی نمی‌دانستم. حالا بازهم بگویم که چرا. به قوام‌السلطنه هم گفتم همین مطالب را. به محض اینکه خواست حرفی بزند، به انگلیسی گفتم که مداخله نکنید، بگذارید من حرفم را بزنم. دیگر ساکت ماند.

این جلسه تمام شد، خاتمه پیدا کرد بدون نتیجه. خیلی خیلی طولانی شد. شاه را چند روز بعدش دیدم. گفت شنیدم که شما با این اشخاص به نهایت صراحت صحبت کردید. گفتم چه کسی به شما گفت؟ برای اینکه من می‌دانستم قوام‌السلطنه نمی‌رود به او بگوید. مظفر فیروز هم به او نگفته بود. خندید و گفت شنیدم. بعد متوجه شدم که این رزم‌آرا بود که آمد آنجا و این مطالب را به شاه گفت.

پیشه‌وری آمد تهران و با قوام‌السلطنه ملاقات کرد. بعد هیأت‌هایی هم به تهران فرستاد برای مذاکره با دولت. یك روز قوام مرا خواست. جلسه با فرقه بود. وارد اتاق شدم، دیدم اشخاصی نشسته‌اند؛ شبستری بود که رئیس هیأت [اعزامی فرقه به تهران] بود [و چند نفر دیگر]... اینها شروع کردند، خطاب به من، که شما چه حق دارید پولی که متعلق به مردم آذربایجان است به آنها ندهید؟ رو کردم و گفتم شما آقایان چکاره‌اید؟ شما سر چه آمده‌اید؟ گفتم اصلاً چنین چیزی نیست [و شما نماینده اهالی آذربایجان نیستید]. شما عده‌ای را با تهدید و به زور سرنیزه وادار کردید که تلگراف بکنند به من. گفتم من می‌دانم اینها در خانه دعا می‌کنند به من که نمی‌فرستم، برای اینکه اگر این پول را بفرستم، شما خواهید گرفت.

جلسه با سلام‌الله جاوید

چند روز بعدش قوام‌السلطنه مرا خواست و گفت که جلسه بعدی فلان روز خواهد بود با این اشخاص. شما آقای ابتهاج محکم بایستید. گفتم غیرممکن است من نسبت به این کارهایی که اینها (فرقه دموکرات) می‌گویند بتوانم موافقت کنم.

جلسه بعدی تشکیل شد. برخلاف لحن جلسه اول، اینها شروع کردند به التماس کردن که شعبه باز بکنید، پول‌ها را بفرستید و اطمینان داشته باشید. در این زمینه باز هم مقداری صحبت شد، ولی موکول شد به اینکه مذاکره در هیأت وزیران بشود.

رفتم در هیأت وزیران. سلام‌الله جاوید هم در هیأت وزیران دعوت شد. گمان می‌کنم در آن موقع دیگر به عنوان استاندار تعیین شده بود، پس به عنوان استاندار در آنجا حضور داشت. جاوید قبل از اینکه بریم جلسه، وقت گرفت و آمد پیش من در بانک ملی. جاوید به التماس که شما این کار را بکنید، این لطف را بکنید، چنین می‌شود، چنان می‌شود، اطمینان داشته باشید.

گفتم من همان‌طور که قبلاً اشاره کردم باید تعهد بکنند آقایان. وقتی بانک باز کردم، من می‌گفتم بانک آذربایجان را منحل بکنند. آنها گفتند انحلال بانک امکان ندارد، نمی‌شود. گفتم تعهد باید بکنید که پول‌هایی را که در آذربایجان از عایدات وصول می‌شود باید بدهید به بانک ملی.

چند روز بعدش قوام‌السلطنه مرا خواست و گفت که جلسه بعدی فلان روز خواهد بود با این اشخاص. شما آقای ابتهاج محکم بایستید. [هیأت فرقه درخواست داشتند] یک سوم پشتوانه طلای ایران که در بانک ملی است باید به آذربایجان داده شود که متعلق به آذربایجانی‌ها است. گفتم: راستی چطور شد که یک سوم را حساب کردید؟ اگر یک سوم به شما بدهم، مردم خراسان چه می‌شوند؟ مردم فارس چه؟ بقیه ایرانی نیستند؟ من چطور به آنها جواب بدهم؟

در آن جلسه گفتم: راستی چطور شد که یک سوم را حساب کردید؟ گفتند ما این طور حساب کردیم. گفتم اگر یک سوم به شما بدهم، مردم خراسان چه می‌شوند؟ مردم فارس چه؟ بقیه ایرانی نیستند؟ من چطور به آنها جواب بدهم؟ گفتم من اتفاقاً دارم برنامه‌ای تهیه می‌کنم، برنامه عمرانی برای ایران، برای تمام مملکت، بدون اینکه توجه بیشتری یا کمتری به یک جا بشود. این یک برنامه برای مردم ایران است. چطور ممکن است مردم یک استان بگویند و پیش خودشان بتوانند حساب بکنند و بگویند که از مجموع پشتوانه طلایی که موجود است، اینقدر متعلق به ماست و این را به ما بدهید؟

گفتم شما خودتان را ایرانی می‌دانید؟ شنیدم که ساعت را ساعت مسکو کردید؟ گفت نه، ساعت باکو است. گفتم دیگر بدتر. گفتم خجالت نمی‌کشید که خودتان را ایرانی می‌دانید، آن وقت ساعت باکو را بگیرید، ساعت مملکت را تغییر بدهید و تابع باکو شوید؟



ابتهاج و حسین علا

دفاع ایرج اسکندری از موضع فرقه دموکرات در هیأت وزیران

در این زمینه‌ها صحبت بود. جاوید آمد به التماس در دفتر. بعد در هیأت وزیران رفتیم. در هیأت وزیران مطلب تکرار شد و من هم مطالب خودم را عیناً همین‌طور گفتم. «ایرج اسکندری» عیناً مثل یک مدافع حقوقی، مثل این که واقعاً وکیل آنهاست و مدافع آنها است، شروع کرد به حمله کردن به من و دفاع از آنها (فرقه) با نهایت شدت. گفت شما چه حق دارید بگویید که این بانک (بانک فرقه موسوم به آذربایجان) را ملغی بکنند؟ قانون تجارت می‌گوید که هر کس آزاد است، هرجا می‌تواند بانک بزند.

گفتم چنین چیزی نیست. روی میز هیأت وزیران هم همیشه مجموعه قوانین بود. گفتم نشان بده اگر چنین چیزی است. این مذاکرات آنجا بود. فردای آن روز قوام‌السلطنه را دیدم. گفت عجب، واقعاً وقاحت کرد این ایرج اسکندری که یک وزیر کابینه ایرانی دفاع می‌کند از یک حکومت یاغی.

گفتم شما خودتان را ایرانی می‌دانید؟ شنیدم که ساعت را ساعت مسکو کردید؟ گفت نه، ساعت باکو است. گفتم دیگر بدتر. گفتم خجالت نمی‌کشید که خودتان را ایرانی می‌دانید، آن وقت ساعت باکو را بگیرید، ساعت مملکت را تغییر بدهید و تابع باکو شوید؟

چند روز بعدش قوام‌السلطنه مرا خواست و گفت که جلسه بعدی فلان روز خواهد بود با این اشخاص. شما آقای ابتهاج محکم بایستید. [هیأت فرقه درخواست داشتند] یک سوم پشتوانه طلای ایران که در بانک ملی است باید به آذربایجان داده شود که متعلق به آذربایجانی‌ها است. گفتم: راستی چطور شد که یک سوم را حساب کردید؟ اگر یک سوم به شما بدهم، مردم خراسان چه می‌شوند؟ مردم فارس چه؟ بقیه ایرانی نیستند؟ من چطور به آنها جواب بدهم؟



ابتهاج

تعیین مدیر ارمنی به عنوان رئیس شعبه بانک ملی در آذربایجان

بالاخره قرار شد که من شعبه باز بکنم و تمام درآمد بانک آذربایجان به آن داده شود. یک نفر را در نظر گرفتم، یک فردی به نام «برخورداریان» که ارمنی بود. قبل از اعزام خواستمش. گفتم شما باید بروید تبریز. گفت آقا، مرا می‌کشند، برای اینکه من در لیست سیاه آنها هستم. گفتم هیچ، چنین چیزی نیست، نمی‌کشند. گفت زنم آپاندیس دارد، باید عمل بشود. گفتم خودم در بیمارستان بانک ملی سرپرستی‌اش خواهم کرد. گفت: کی باید بروم؟ گفتم: فردا. گفت: چشم، می‌روم.

«آرسن برخورداریان» مرد بسیار بسیار لایقی بود که این اواخر رئیس بانک کار بود. وقتی رفت، تلفن زدم به قوام. گفتم برای تبریز، ریاست شعبه تبریز هم کسی را در نظر گرفتم. گفت: کیست؟ گفتم ماجرا از این قرار است. گفت: ارمنی است؟ گفت: می‌شود به او اطمینان داشت؟

فرار غلام‌یحیی با پول‌های بانک ملی

گفتم یک ارمنی است که از هر مسلمانی میهن‌پرست‌تر است. بالاخره فرستادمش، رفت. روزی که ارتش می‌رفت به تبریز، قبل از اینکه ارتش برسد به آنجا، قیام شد و مردم قیام کردند. یک «غلام‌یحیی» بود که مثل اینکه هنوز هم زنده است. غلام‌یحیی وزیر جنگ‌شان بود. این غلام‌یحیی با ششصد هزار تومان پول نقد بانک خودشان در کامیون گذاشته بود و داشت می‌رفت در خیابان که برخورداریان با پیشخدمت‌های بانک و گارد بانک مسلح رفتند جلو. کامیونش را گرفتند و پول را آوردند به بانک ملی. برای آرسن برخورداریان، من به شاه پیشنهاد نشان کردم و به او نشان دادند.

ارسال پول برای فرقه از سوی هژیر

یک روز که هژیر وزیر دارایی بود، شنیدم که تصمیم گرفته است پولی بفرستد به آذربایجان برای پیشکارشان، برای وزارت دارایی، برای مأمور داراییشان. تلفن کردم به او و گفتم چنین چیزی شنیده‌ام، شما چطور یک چنین کاری می‌کنید؟ گفت: آقای ابتهاج، من جرأت این کاری که شما دارید می‌کنید را ندارم، مجبورم.

بعدها به کرّات از چندین نفر شنیدم که وقتی طی مذاکراتی که بعداً پیشه‌وری آمده بود و با قوام السلطنه کرده بود، یکی از شرایطش این بود که من در بانک ملی نباید باشم.

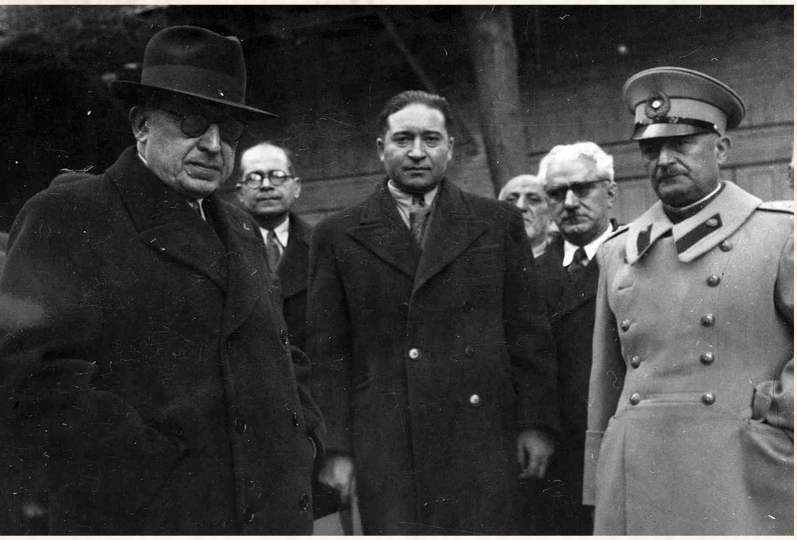
هشتاد سال پس از مذاکرات قوام–استالین



خاتم جم گو به وقت آصف دوران قوام اهرمن دیدم که از ملک سلیمان می‌رود

در حدود هشتاد سال پیش، احمد قوام‌السلطنه در صدر هیأتی ایرانی، راهی مسکو شده بود و در چنین روزهایی از اسفند ماه، مشغول مذاکره با رهبران شوروی درباره یکی از مهم‌ترین بحران‌های تاریخ معاصر ایران بود. روس‌ها، بر خلاف پیمان متفقین با ایران، از خروج نیروهای نظامی خود ظرف ٦ ماه پس از جنگ بین‌الملل سر باز زده و به پشتوانه این حضور نظامی، گروهی دست‌نشانده را تحت نام «فرقه دموکرات آذربایجان» تبریز و دسته مشابه دیگری را در مهاباد، حاکم کرده بودند. شبح بحران یک سال بر آسمان ایران سایه افکنده بود. هوشیاری و کوشش رجال ایرانی که واقعیات سیاسی و موقعیت ایران شکست‌خورده در مناسبات بین‌الملل را به‌خوبی درک می‌کردند و خودآگاهی مردم میهن‌پرست، به‌ویژه آذربایجانی‌ها، راه بر پیروزی بزرگ ملّي و نجات آذربایجان در ۲۱ آذر ۱۳۲۵ گشود. در این میان، به «تدبیر و اهتمام» نخست‌وزیر کهنه‌کار نقشی محوری تا به تعبیر، ملک‌الشعرای بهار، «تهی ز لشکر بیگانه گشت این کشور».

گزارش سفیر ایالات متحده از فحوای مذاکرات قوام و استالین



در زیر، خلاصه و گوشه‌ای از مذاکرات قوام‌السلطنه با استالین را مرور می‌کنیم؛ مذاکرات رئیس‌الوزرای دولتی تحت اشغال و ضعیف با رهبر خودکامه قدرتمندی که سرمست از پیروزی در جنگ جهانی و فتح برلین بود. گزارش زیر بخشی از تلگراف سفیر ایالات متحده در ایران به وزیر خارجه آمریکا (با رده‌بندی فوق‌سری به تاریخ ۱۱ مارس ۱۹٤٦) در شرح گفتگوی دو ساعت و نیمه خود با قوام در تهران است.

سفیر [ایالات متحده] در ایران (موری) به وزیر امور خارجه

(فوق سری)

(فوری)

تهران، ۱۱ مارس ۱۹٤٦، ساعت ٤ عصر

وصول: ۱۱:۵۹ شب

دیروز کاخ شاه را به موقع ترک کردم تا به استقبال قوام در فرودگاه بروم. جمعیت بزرگ و پرشوری از او استقبال کردند و وی بلافاصله به کاخ رفت و گزارش مختصری به شاه داد. ساعت ۵ عصر، مرا در منزلش پذیرفت. موارد زیر محتوای گفتگویی است که ۲ ساعت و نیم طول کشید و او خواست کاملاً محرمانه بماند.

... قوام گفت که در مذاکرات مسکو، سه موضوع را پیش برده است:

(۱) کوشیده است از شوروی قول خروج نیروهایش تا قبل از ۲ مارس را بگیرد؛

(۲) خواستار حمایت معنوی شوروی در حل گرفتاری‌ها آذربایجان شده بود؛

(۳) خواستار انتصاب سفیر جدید روسیه در ایران شده بود (که انجام شده است).

در مورد اول، استالین ابتدا در توجیه حضور نیروهای نظامی شوروی در ایران به معاهده ایران و شوروی ۱۹۲۱ ارجاع داد که قوام با استناد به متن و یادداشت‌های الحاقی به آن، به تصریح گفت که آن معاهده در اینجا موضوعیت ندارد. **ضمنا یادآور شد که در زمان امضای معاهده، او خود رئیس‌الوزرا بوده و شخصا از نیات معاهده آگاه است.**

استالین گفته بود آذربایجان مسئله داخلی ایران است [ولی ادامه داده بود که] «چرا دولت ایران باید اینقدر نگران باشد وقتی [به‌ادعای او] آذربایجانی‌ها فقط خودمختاری می‌خواهند، نه استقلال؟» [به گفته استالین] در هر صورت، اتحاد جماهیر شوروی نمی‌تواند [برای کمک به ایران در این خصوص] کاری انجام دهد زیرا «حیثیت شوروی در میان است». قوام پاسخ داده که قانون اساسی اجازه خودمختاری نمی‌دهد. اگر آذربایجان خودمختار شود، دیگر استان‌ها نیز تبعیت خواهند کرد و دولت مرکزی تمام کنترل را از دست خواهد داد.

شوروی‌ها سپس «رویکرد خصمانه» هیئت نمایندگی ایران در کنفرانس پاریس (۱۹۱۹-۱۹۲۰) را یادآوری کردند که قوام پاسخ داده بود رئیس هیئت ایران، مشاورالممالک (علی‌قلی خان انصاری) بوده. همو که بعدا طرف مذاکره با شوروی و امضاءکننده معاهده ۱۹۲۱ بود. معاهده‌ای که شوروی‌ها اغلب بدان افتخار می‌کنند. **روس‌ها در نهایت تعارف را کنار گذاشته و بدون توضیح اضافی، گفتند که «منافع» آنها ایجاب می‌کند که نیروهای خود را در ایران نگه دارند.**

در مورد نکته ب، استالین گفته بود آذربایجان مسئله داخلی ایران است [ولی ادامه داده بود که] «چرا دولت ایران باید اینقدر نگران باشد وقتی [به‌ادعای او] آذربایجانی‌ها فقط خودمختاری می‌خواهند، نه استقلال؟» [به گفته استالین] در هر صورت، اتحاد جماهیر شوروی نمی‌تواند [برای کمک به ایران در این خصوص] کاری انجام دهد زیرا «حیثیت شوروی در میان است».

> **استالین گفته بود آذربایجان مسئله داخلی ایران است [ولی ادامه داده بود که] «چرا دولت ایران باید اینقدر نگران باشد وقتی [به‌ادعای او] آذربایجانی‌ها فقط خودمختاری می‌خواهند، نه استقلال؟» [به گفته استالین] در هر صورت، اتحاد جماهیر شوروی نمی‌تواند [برای کمک به ایران در این خصوص] کاری انجام دهد زیرا «حیثیت شوروی در میان است». قوام پاسخ داده که قانون اساسی اجازه خودمختاری نمی‌دهد. اگر آذربایجان خودمختار شود، دیگر استان‌ها نیز تبعیت خواهند کرد و دولت مرکزی تمام کنترل را از دست خواهد داد.**

> **قوام با استناد به قانون مجلس در منع مذاکرات درباره نفت با کشورهای خارجی، از بحث در مورد این مسئله خودداری کرده بود. او خاطرنشان کرده بود که مجلس فعلی هرگز این قانون را لغو نخواهد کرد و تنها امید برای طرح این مسئله، روی کار آمدن مجلسی جدید است که آن هم تا زمانی که نیروهای روسیه در ایران باقی بمانند، غیرممکن است.**

قوام پاسخ داده که قانون اساسی اجازه خودمختاری نمی‌دهد. اگر آذربایجان خودمختار شود، دیگر استان‌ها نیز تبعیت خواهند کرد و دولت مرکزی تمام کنترل را از دست خواهد داد. ... مولوتف پیشنهاد کرد دولت ایران، رژیم فعلی [فرقه دموکرات] آذربایجان را منهای وزیر جنگ و وزیر امور خارجه به رسمیت بشناسد. قوام متذکر شد که مایل است در مورد [مسئله] آذربایجان مصالحه کند، اما فقط تا آنجا قانون انجمن‌های ایالتی اجازه می‌دهد، و به هیچ وجه نمی‌تواند ترتیبات فعلی را بپذیرد.

هم استالین و هم مولوتف جداگانه موضوع اعطای امتیاز نفت به روسیه را پیش کشیده بودند. مولوتف بر تبعیض در اعطای امتیاز به بریتانیا و رد هرگونه امتیاز به اتحاد جماهیر شوروی تأکید کرده بود. **قوام با استناد به قانون مجلس در منع مذاکرات درباره نفت با کشورهای خارجی، از بحث در مورد این مسئله خودداری کرده بود.** او خاطرنشان کرده بود که مجلس فعلی هرگز این قانون را لغو نخواهد کرد و تنها امید برای طرح این مسئله، روی کار آمدن مجلسی جدید است که آن هم تا زمانی که نیروهای روسیه در ایران باقی بمانند، غیرممکن است. مولوتف سپس ادعا کرد که بیات، هنگامی که نخست‌وزیر بود، پیشنهاد تشکیل شرکت روسی-ایرانی، ۵۱ درصد روسی و ٤۹ درصد ایرانی، برای توسعه نفت شمال ایران را داده بود. شوروی این طرح را رد کرده بود، اما اکنون مایل به پذیرش آن است. مولوتف این پیشنهاد را در یک یادداشت کتبی به قوام گنجاند که همچنین شامل پیشنهادی بود مبنی بر اینکه دولت ایران باید رژیم فعلی آذربایجان را به رسمیت بشناسد. وقتی قوام مجدد تکرار کرد که از هر نوع اقدامی که خلاف قانون اساسی یا قوانین باشد ناتوان است، مولوتف پیشنهاد طرح منتسب به بیات را پس گرفت و بیان داشت که [در این صورت] دولت شوروی مصرانه خواهان امتیاز کامل نفتی خواهد بود.

.... نخست‌وزیر گفت که در تمام طول مدت مذاکرات، تمام سعی خود را برای اجتناب از تحریک روس‌ها به خرج داده است. با این حال، به نظر می‌رسید برخی از گفتگوها لحن بسیار پرتنشی داشته‌اند.

قوام با استناد به قانون مجلس در منع مذاکرات درباره نفت با کشورهای خارجی، از بحث در مورد این مسئله خودداری کرده بود. او خاطرنشان کرده بود که مجلس فعلی هرگز این قانون را لغو نخواهد کرد و تنها امید برای طرح این مسئله، روی کار آمدن مجلسی جدید است که آن هم تا زمانی که نیروهای روسیه در ایران باقی بمانند، غیرممکن است.

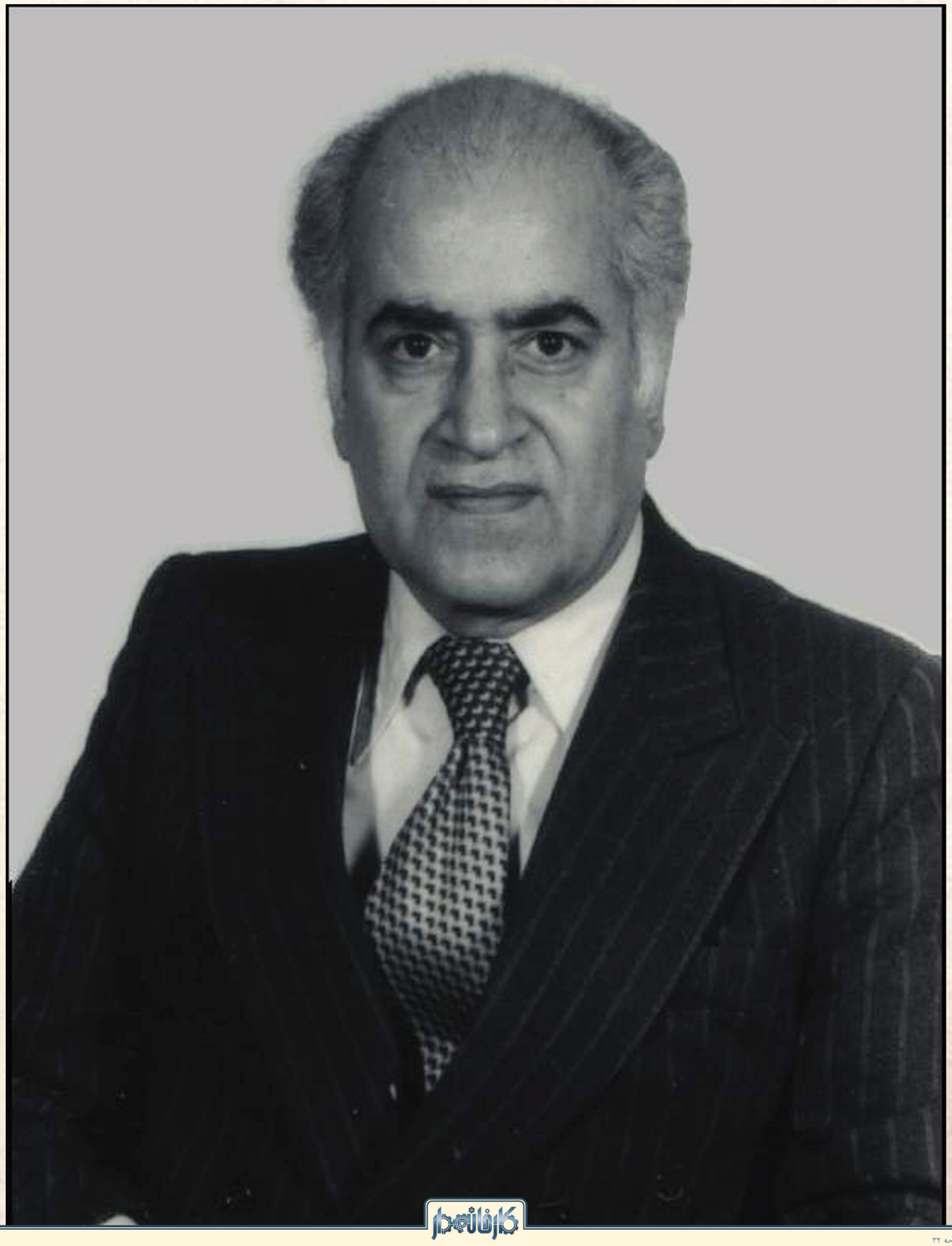
خاطره محمد یگانه از حکومت دست‌نشانده فرقه دموکرات در زنجان

فرقه دموکرات آذربایجان در طول یک سال حکومت خود از آذر ۱۳۲٤ تا آذر ۱۲۲۵ به عنوان دست‌نشانده شوروی در ایران، ظلم و جنایت فراوان کرد. از جنایات شبه‌نظامیان موسوم به فداییان فرقه تا برپایی دادگاه‌های غیرقانونی و انواع شیوه‌های آزار مردم. دکتر محمد یگانه که از تحصیل‌کردگان و تکنوکرات‌های برجسته تاریخ معاصر ایران محسوب می‌شود و مدتی به عنوان به ریاست بانک مرکزی و وزیر در کشور خدمت می‌کرد، در بخشی از مصاحبه خود با تاریخ شفاهی هاروارد، از ظلم و آشوبی که فرقه در زنجان، محل زندگی خانوادگی یگانه، راه انداخته بود می‌گوید.

[در سال ۱۳۲٤] فرقه دموکرات در زنجان حاکم بود و بعداً هم به‌جایی رسید که اطلاع دارید آذربایجان و خمسه در زمان پیشه‌وری برای مدت یک سال خودمختاری به‌دست آوردند. در آن موقع من در تهران تحصیلاتم را می‌کردم پدرم در زنجان بود. این اوایل بود. اوایل این دوره.

ولی بعد از اینکه اوضاع قدری مشکل‌تر شد پدرم مجبور شدند که به‌خاطر اینکه خطری وجود دارد برای‌شان و ممکن است فردا تجار و مالکین و غیره و اینها را بگیرند [از زنجان گریختند]. در صورتی که ایشان شخص سیاسی نبود، ولی یک عده را در زنجان گرفتند از جمله حاج علی‌اکبر توفیقی. ایشان اقدامات زیادی در این شهر کرده بود من جمله مدرسه سازی. فرقه وی را تیرباران کرد.

در آن موقع من برای اینکه کمک بکنم به فامیل، رفتم به زنجان پدرم از آنجا آمد بیرون و سال آخر هم بود در دانشکده اقتصاد. در آن موقع در آنجا رئیس فرقه آنجا دکتر جهانشاهلو بود که ایشان بعداً معاون نخست‌وزیر شد معاون پیشه‌وری و رئیس دانشگاه آذربایجان. ما با هم در دانشگاه تهران تحصیل می‌کردیم ایشان در دانشکده طب بودند پزشکی و من در دانشکده حقوق از نزدیک با هم آشنا نبودیم ولی از دور همدیگر را می‌شناختیم. وقتی که رفتم به آنجا مرا خواست و از من به این انتظار که من بروم قبول بکنم در این حکومت خودمختاری آذربایجان.



از من خواستند مدعی‌العموم زنجان بشوم. من حقوق را تمام کرده بودم و دنبال افرادی می‌گشتند که ... در آن موقع به آنها گفتم اجازه بدهید برویم فکر بکنیم و فلان و نمی‌شد یک مرتبه گفت نه در صورتی که جواب من در همان آن اول نه بود.

ولی بعد از اینکه اوضاع قدری مشکل‌تر شد پدرم مجبور شدند که به‌خاطر اینکه خطری وجود دارد برای‌شان و ممکن است فردا تجار و مالکین و غیره و اینها را بگیرند [از زنجان گریختند]. در صورتی که ایشان شخص سیاسی نبود، ولی یک عده را در زنجان گرفتند از جمله حاج علی‌اکبر توفیقی. ایشان اقدامات زیادی در این شهر کرده بود من جمله مدرسه سازی. فرقه وی را تیرباران کرد.

در آن موقع همکاران و افراد فامیلی و دوستان و اینها همه‌شان فشار آوردند که وضع را که می‌بینید مردم را می‌گیرند و می‌اندازند توی حبس و فردا هم نوبه شما خواهد بود! حداقل برای نجات خود و افراد فامیل‌تان بهتر است که صاحب مقامی بشوید.

در آن موقع هر کسی از این جریانات نگرانی زیادی داشت، ولی مادر من در جهت عکس از من نگرانی داشت که اگر من وارد این رشته بشوم عاقبتش چه خواهد بود. بعد از اینکه فشار آمد من به‌خاطر حفظ فامیل به‌نظرم رسید خودمان را قربانی بکنیم. قربان فامیل بکنیم. برای مدتی بگوییم که، «آره ما ...» شاید هم در آنجا به مردم هم توانستیم کمک بکنیم. وقتی که می‌رفتم به جهانشاهلو بگویم که بله، مادرم حافظ را گرفت دستش و آورد گفت، از پله‌ها می‌رفتم بالا که وارد کوچه بشوم در آنجا دالان خیلی هم نور زیادی نداشت آورد حافظ را که «ببین از حافظ فال بگیر.» چون اعتقاد داشت. حافظ را باز کردیم آمد این شعر:

گفتم که خطا کردی و تدبیر نه این بود — گفتا چه توان کرد چو تقدیر چنین بود

گفتم که قرین بدت افکند بدین حال — گفتا که مرا بخت بد خوبش قرین بود

و این نشان داد که حافظ هم ولو اینکه ما برای سرگرمی این کار را می‌کردیم و من پنجاه پنجاه که آیا دنبال پرنسیب خودم بروم بگویم نه و یا اینکه دنبال نجات فامیل بروم بگویم بله و برای مدتی و حافظ خلاصه نظرش را داد و ما رفتیم پیش آقای جهانشاهلو، «آقای جهانشاهلو خیلی لطف فرمودید و غیره ولی من متأسفانه برایم عملی نیست و برای شما هم عملی نیست. چون من بیست و سه سال بیشتر ندارم و مطابق قوانینی که شما دارید حداقل من بایستی بیست‌وپنج سال داشته باشم.»

به این ترتیب جهانشاهلو گفت که «خیلی خب، پس شما بیایید به ما می‌خواهیم نشریه‌ای داشته باشیم در انتشار آن کمک بکنید به زبان ترکی. «گفتم، «خیلی خب، دراین‌باره هم فکر می‌کنیم.» مدتی گذشت اینها رفتند وسایلش را درست بکنند و غیره، در این موقع آقای منوچهر وزیری که بعداً وکیل مجلس شد، روزی آمد به من گفت، «آره تصمیم گرفتند که من و شما با هم همکاری بکنیم برای تهیه این روزنامه.»

ولی بعد از اینکه اوضاع قدری مشکل‌تر شد پدرم مجبور شدند که به خاطر اینکه خطری وجود دارد برای‌شان و ممکن است فردا تجار و مالکین و غیره و اینها را بگیرند [از زنجان گریختند]. در صورتی که ایشان شخص سیاسی نبود، ولی یک عده را در زنجان گرفتند از جمله حاج علی‌اکبر توفیقی. ایشان اقدامات زیادی در این شهر کرده بود من جمله مدرسه سازی. فرقه وی را تیرباران کرد.

در زنجان فرقه دموکرات یک رئیس نظمیه‌ای گماشته بود که قبلاً کارش باربری بود. یک گاری داشت باربری می‌کرد و سواد هم نداشت. [وقتی در حال خروج از زنجان بودم، مأموران نظرمیه جلو من را گرفتند] بعد اثاثیه ما را باز کرده بودند و نگاه می‌کردند. توی آن خیابان این رئیس نظمیه هم می‌گذشت و بعد مأمورین رفتند ایشان را آوردند که، بیایید نگاه کنید آقای رئیس شهربانی. ایشان هم که سواد ندارد که این بابا کتاب‌هایی با خودش می‌برد که نقشه‌های دنیا در آن وجود دارد. یک کتاب جغرافیا یا تاریخ بود که بعضی از این نقشه‌ها [را داشت]. این سطح این افراد بود که در آن موقع حداقل در آن شهر داشتند حکومت می‌کردند و اینها، خیلی وضع ناراحت‌کننده‌ای بود

قبل از این هم بایستی بگویم یک حادثه‌ای در آن موقع اتفاق افتاد که در عین حالی که من سعی می‌کردم وضع فامیل را درست بکنم و پدرمان فرار کرده بود و هرگونه گرفتاری وجود داشت و مقداری در صورت امکان بتوانیم بچه‌ها را بفرستیم از آنجا خارج بشوند و بعد من بروم بیرون. در آن موقع پست و اینها وجود نداشت می‌بایستی نامه بنویسیم و به این ترتیب به وسیله دوستانی که با قطار می‌رفتند به تهران بفرستیم. در این موقع که رفته بودم به وسیله فردی که با قطار سفر می‌کرد، نامه‌ای برای پدرم بفرستم در همان موقع دو نفر از مهاجرینی که قبلاً از شوروی آمده بودند و پدرم برایشان خیلی کمک کرده بود و یکی از آنها در یکی از آن کارخانجات یا کارگاه شیشه‌سازی آنجا ساکن بود، یکی هم عکاس بود دکانی داده بودیم و اجاره نمی‌گرفتیم، این دو تا آمدند ما را گرفتند و بر خلاف اینکه فکر می‌کردم به من کمک خواهند کرد ما را بردند و انداختند توی حبس، که بله این پسر فلان باباست! فلان شخص است و می‌خواسته اطلاعاتی بفرستد. و بعد می‌روند جریان را به فرماندار و رئیس فرقه که جهانشاهلو بود می‌گوید. جهانشاهلو هم ناراحت می‌شود و درحالی که از طرف دیگر هم می‌خواسته مرا قانع به همکاری بکند ولی موفقیتی هم نداشته، می‌گوید نامه‌ها را نگاه کنید! نامه را هم نگاه می‌کنند و می‌بینند که هیچ چیز وجود ندارد و فقط، «حال ما خوب است و نگران نباشید و همه چیز مطابق معمول می‌گذرد و غیره و اینها.» بنابراین آمدند ما را از حبس بیرون کردند و بلافاصله بعد از آن بود که یادشان افتاد سراغ ما بیایند و بگویید بیایید این روزنامه را به راه بیندازید.

در زنجان فرقه دموکرات یک رئیس نظمیه‌ای گماشته بود که قبلاً کارش باربری بود. یک گاری داشت باربری می‌کرد و سواد هم نداشت. [وقتی در حال خروج از زنجان بودم، مأموران نظرمیه جلو من را گرفتند] بعد اثاثیه ما را باز کرده بودند و نگاه می‌کردند. توی آن خیابان این رئیس نظمیه هم می‌گذشت و بعد مأمورین رفتند ایشان را آوردند که، بیایید نگاه کنید آقای رئیس شهربانی. ایشان هم که سواد ندارد که این بابا کتاب‌هایی با خودش می‌برد که نقشه‌های دنیا در آن وجود دارد. یک کتاب جغرافیا یا تاریخ بود که بعضی از این نقشه‌ها [را داشت]. این سطح این افراد بود که در آن موقع حداقل در آن شهر داشتند حکومت می‌کردند و اینها، خیلی وضع ناراحت‌کننده‌ای بود از این لحاظ. با این سوابق که مملکت زیر لگد خارجی‌ها هست و این وضع هست عدم ثبات و غیره مرا خیلی تشویق می‌کرد که بروم دنبال تحصیلم و بعد تا ببینیم وضع چه می‌شود. آمدیم به آمریکا.

ولی در همان موقع به فکر من رسید که دیگر برای من کار به‌جایی رسیده که خیلی سخت است اینجا ماندن و ... از این لحاظ من رفتم و همان شب یک نمایشی برگزار می‌شد که همان آقای جهانشاهلو و غلام یحیی مشهور هم آنجا بود، من هم رفته بودم. بعد به آقای جهانشاهلو گفتم، «می‌خواستم اجازه بگیرم و فردا یا پس فردا بروم تهران و از آنجا ...» گفت، «برای چه؟ ما برای تو نقشه‌ای داشتیم و فلان.» گفتم، «تصمیم من این است که بروم تحصیلات خودم را بکنم، تحصیلاتم را ادامه بدهم.» ایشان البته قدری ناراحت شد ولی گفت، «خیلی خب حالا این تصمیمت است برو...» بعد پرسید، «به کجا؟» گفتم، «آمریکا.» یک مرتبه زده شد، «خوب چرا آمریکا؟» گفتم، «اروپا وضع جنگ هست و تحصیل عملی نیست از این لحاظ.» خلاصه ایشان جلوی ما را نگرفت ولی موقعی که می‌خواستم حرکت بکنم در آنجا یک رئیس نظمیه‌ای بود، رئیس شهربانی و این شخص قبلاً کارش باربری بود یک گاری داشت باربری می‌کرد و سواد هم نداشت، بعد اثاثیه ما را باز کرده بودند و نگاه می‌کردند توی آن خیابان ایشان هم می‌گذشت و بعد مأمورین رفتند آوردند که، بیایید نگاه کنید آقای رئیس شهربانی. ایشان هم که سواد ندارد که این بابا کتاب‌هایی با خودش می‌برد که نقشه‌های دنیا در آن وجود دارد. یک کتاب جغرافیا یا تاریخ بود که بعضی از این نقشه‌های [را داشت]. این سطح این افراد بود که در آن موقع حداقل در آن شهر داشتند حکومت می‌کردند و اینها، خیلی وضع ناراحت‌کننده‌ای بود از این لحاظ. با این سوابق که مملکت زیر لگد خارجی‌ها هست و این وضع هست عدم ثبات و غیره مرا خیلی تشویق می‌کرد که بروم دنبال تحصیلم و بعد تا ببینیم وضع چه می‌شود. آمدیم به آمریکا.

آمارسازی دروغین توده‌ای‌ها درباره تعداد کشته‌های ۲۱ آذر ۱۳۲۵

«در سال ۱۳٤۸ بقایای فرقه دمکرات در باکو کتابی منتشر کردند در یادبود کشته‌شدگان مزبور؛ آزادلیق یولونون مبارزلری- مبارزان راه آزادی- در ۲ جلد. در این کتاب، پس از بیست سال تحقیق و پژوهش، کل سوزوبریز، عکس و تفصیلات و با افزودن کشته‌های غائله قاضی محمد در مهاباد، از ۵۷ کشته در جلد اول یاد شده است و ٤٦ کشته در جلد دوم و والسلام. مابقی هو و جنجال است و هیاهو» («مردگان کدام باغ»، جهان کتاب،س۱۵،ش۲۵۳-۲۵٤، خرداد-تیر۱۳۸۹، ص۲۲).



مرتضی یزدی و نورالدین کیانوری در مسیر دادگاه نظامی دهه۱۳۲۰

«در سال ۱۳٤۸ بقایای فرقه دمکرات در باکو کتابی منتشر کردند در یادبود کشته‌شدگان مزبور؛ آزادلیق یولونون مبارزلری- مبارزان راه آزادی- در ۲ جلد. در این کتاب، پس از بیست سال تحقیق و پژوهش، کل سوزوبریز، عکس و تفصیلات و با افزودن کشته‌های غائله قاضی محمد در مهاباد، از ۵۷ کشته در جلد اول یاد شده است و ٤٦ کشته در جلد دوم و والسلام. مابقی هو و جنجال است و هیاهو» («مردگان کدام باغ»، جهان کتاب،س۱۵،ش۲۵۳-۲۵٤، خرداد-تیر ۱۳۸۹، ص۲۲).

بخشی از یادداشت دکتر میلاد عظیمی با عنوان «دروغ بی‌فروغ است»

یکی از دروغ‌هایی که مدام تکرار و تکرار می‌شود این است که در آذرماه ۱۳۲۵، در ماجرای فروپاشی فرقهٔ دموکرات و آزادکردن آذربایجان از استیلای تشکیلات استالین‌ساخته و تجزیه طلب پیشه‌وری، ارتش ایران، «هزاران» آذربایجانی را قتل عام کرد. توده‌ای‌ها و پان‌ترک‌ها به این دروغ بسیار دامن زده و می‌زنند. حتی رندان از این موضوع به «نسل‌کشی» تعبیر کرده‌اند! این دروغ را به عرصهٔ ادبیات هم کشانیده‌اند و بر مبنای آن شعر گفته‌اند و قصه نوشته‌اند. البته این حضرات از جنایت‌ها و کشتارهای فرقهٔ دموکرات چیزی نمی‌گویند. با تدلیس یک ادعای واهی و دروغ را سوخت‌بار آتش نفرت‌پراکنی و ضربه به انسجام ملّی کرده‌اند.

استاد کاوه بیات که در زمینهٔ مسائل آذربایجان متخصص درجه‌یک است، دربارهٔ تعداد کشتگان غائلهٔ فرقهٔ دموکرات به نکتهٔ مهمی اشاره کرده است:

۱۰۳ کشته آن هم به ادعای بقایای فرقهٔ دموکرات و «مابقی هو و جنجال است و هیاهو»... ۱۰۳ نفر کشته کجا و هزاران نفر کشته کجا؟! باز به قول کاوه بیات: «وقتی تاریخ و اسناد تاریخی جواب نمی‌دهد، جز پناه بردن به دامن داستان‌سرایی و قصه‌پردازی چاره‌ای باقی نمی‌ماند» (همان).

دروغ فروغی ندارد. با دروغ شاید بتوان به برخی مطامع سیاسی رسید اما قطعا زمین شورهٔ دروغ، سنبل آزادی و عدالت و حقوق بشر برنمی‌آورد. از یک سوراخ چند بار باید گزیده شد؟!

خروش اهالی آذربایجان علیه فرقه دموکرات

گزارش میدانی خبرنگار اسوشیتدپرس از جوش و خروش اهالی آذربایجان و شور آنها در استقبال از ارتش در ۲۱ آذر ۱۳۲۵

در ۲۱ آذر ۱۳۲۵ به هنگام عزیمت یگان‌های ارتش ایران به سوی خطهٔ اشغال‌شدهٔ آذربایجان به دست فرقه دموکرات، خبرنگاران آسوشیتدپرس، نیویورک‌تایمز و دیلی‌میل جلوتر از ارتش وارد آذربایجان شده و روایت خود را از خروش حماسی اهالی آذربایجان علیه «فرقه دموکرات» و اشتیاق و چشم‌انتظاری آنها برای ورود ارتش مستند کردند.

ادوارد کرتیس، خبرنگار اسوشیتدپرس، وقایع ۲۱ آذر را این‌گونه گزارش می‌دهد:

جعفر پیشه‌وری صدر فرقه دموکرات آذربایجان که درست مدت یک‌سال بر این استان حکومت می‌کرد، امروز [پنج‌شنبه ۲۱ آذر] از تبریز مفقودالاثر گردیده، اهالی و مردم تبریز در کوچه و خیابان‌ها جمع شده فریاد شادی و مسرت آنها دائما رو به تزاید است و با بی‌صبری تمام منتظر ورود قوای اعزامی [ارتش] از مرکز می‌باشند که امروز صبح از میانه به طرف تبریز حرکت کرده است. تشکیلات فرقه دموکرات و مقاومت مسلحانه آنها شب گذشته به کلی از هم گسیخته شده و از روسای رژیم آنها فقط دو نفر، علی شبستری رئیس انجمن ایالتی و دکتر سلام‌الله جاوید فرماندار، باقی مانده‌اند که آنها هم به نام استقبال از قوای اعزامی به طرف میانه رفته‌اند.

عمارت مرکز ستاد فرقه دموکرات و دفتر کار پیشه‌وری تخلیه شده و تاریک است. محل پیشه‌وری هنوز معلوم نیست و مردم در جستجوی او هستند. صدای آتش تیر امشب هم یعنی پس از ۲۴ ساعت درهم‌شکستن رژیم دموکرات‌ها در شهر شنیده می‌شود، ولی تصور می‌رود بیشتر شلیک‌ها امشب از روی شعف و شادی است نه از خشم و غضب. تمام شهر به وسیله پلیس‌های موقت که با لباس سویل هستند، نگهبانی می‌شود. این پلیس‌ها با تفنگ‌های خودکار و مسلسل‌های سبک مسلح بوده و برای اینکه با فداییان دموکرات اشتباه نشوند بازوبندهای سفیدی بسته‌اند

"در تمام طول راه [میانه تا تبریز] مردم یک سؤال داشتند: «قوای ارتش چه موقع خواهد آمد؟» و هنگامی که خبر حرکت آنها را از میانه شنیدند شادی زایدالوصفی به آنها دست می‌داد."

بین میانه و تبریز هزاران نفر دهقانان و برزگران و اهالی شهرهای عرض راه در کنار جاده ایستاده و منتظر استقبال قوای ارتش ایران هستند که درست یک‌سال قبل آذربایجان را تخلیه کردند. سه نفر خبرنگاران خارجی با اولین اتومبیل در پیشاپیش قوای اعزامی از میانه به طرف تبریز حرکت کردند و در نتیجه چند ساعت زودتر از قوای ایران به تبریز رسیدند. اهالی در مسیر عبور خبرنگاران با کف‌زدن‌ها ورود آنها را شادباش گفته و هفت گوسفند در دهات مختلفه به رسم قدیمی ایرانی‌ها برای خبرنگاران قربانی شد. آیین قربانی بزرگ‌ترین افتخاری است که ایرانی‌ها نسبت به گرامی‌ترین میهمان و عزیزترین کسان خود انجام می‌دهند».

در تمام عرض راه فریادهای شادی برای سلامتی شاه و ارتش ایران و نخست‌وزیر و مخبرین جراید بلند بود و در نزدیکی شهر تبریز فریادهای «زنده‌باد شورای امنیت» نیز اضافه شد. هنگامی که امروز صبح خبرنگاران از میانه حرکت کردند واحدهای ارتش ایران با اسلحه‌های سنگین در شهر میانه تهیه حرکت خود را می‌دیدند.

"در تبریز برای امروز برای جشن یک‌ساله تأسیس فرقه دموکرات رژه‌ای تهیه می‌دیدند ولی این جشن تبدیل به شادی ورود قوای ایران شد و مردم شادی می‌کردند، نه برای جشن یک‌ساله فرقه دموکرات بلکه برای فرار خائنانه آنها."

در میانه مردم با سربازان با یک حالت وجد و شعفی گردآمده و برای پیداکردن دموکرات‌هایی که مخفی شده‌اند به ارتش ملحق گردیده‌اند. در کلیه نقاط، خانه‌های دموکرات‌ها از طرف مردم جستجو می‌شد و عده زیاد زندانیان را مردم به خارج شهر می‌بردند.

در خارج شهر میانه، اهالی یک قریه کوچک آذربایجانی هنوز اخبار تسلیم دموکرات‌ها را نشنیده بودند و این بزرگ‌ترین مژده بود که ما به آنها دادیم. دهقانان گزارش می‌دادند که قوای دموکرات‌ها با عجله زیادی در تمام مدت شب با کامیون‌ها و اتوبوس‌ها فرار کرده و مقدار زیادی اثاثیه مردم را با خود برده‌اند. این قبیل مشاهدات تا رسیدن مخبرین به ترکمنچای که محل معاهد قدیمی ایران و روسیه در سال ۱۸۲۸ بود ادامه داشت. در آنجا کم‌کم دستجات فدایی که در حال فرار با اسب و پیاده بودند، دیده شد. اغلب آنها مسلح بودند ولی سعی می‌کردند که مداخله‌ای در رفت‌وآمد اتومبیل‌ها نکنند. در طول جاده اتومبیل دیگری مشاهده نشد، تا هنگامی که خبرنگاران به گردنه (شبلی) واقع در ۳۰ مایلی تبریز رسیدند. در آنجا بزرگ‌ترین و تنها دسته منظم فدائیان دیده شد که در حدود ۲۵ نفر سوار بر اسب بودند. اغلب فدائیان هنوز اونیفورمی نظیر لباس‌های شوروی‌ها را در برداشتند.



در ترکمنچای اولین خبر از اداره تلگراف تبریز رسیده بود زیرا تلگراف‌ها در آنجا نگه‌داشته شده بود و سیم بین میانه و تبریز را قطع کرده بودند. در ترکمنچای جسد لخت و برهنه یک فدایی که روی سنگ‌ها افتاده بود جلب توجه کرد و دهقانان می‌گفتند که این فدایی به دست افسرش تیرباران شده. در تمام طول راه مردم یک سؤال داشتند «قوای ارتش چه موقع خواهد آمد؟» و هنگامی که خبر حرکت آنها را از میانه شنیدند، شادی زایدالوصفی به آنها دست می‌داد. در تمام دهکده‌ها پرچم ایران در اهتزاز بود و اغلب مردم درحالی‌که پرچم ایران و عکس شاه را در دست داشتند، در حرکت بودند.

"خبرنگار دیلی‌میل گزارش می‌دهد: من در اتومبیلی بودم که پس از شروع نبردها از میانه به‌سوی شمال حرکت کرد و ۲۴ ساعت قبل از ورود ارتش به تبریز رسیدم. به استثنای مورد فرانسه در ۱۹۴۴، در هیچ کجای دنیا شاهد یک چنین شوروشوق ناگهانی و خشونت‌باری نبودم"

در نزدیکی تبریز دسته‌های نظامیان... یعنی فدایی‌ها دیده می‌شدند که راه را برای فرار از شهر به طرف دهاتشان باز کرده و اغلب اسلحه‌های خود را به زمین انداخته پس از یک سال به سوی مسکن و مأوای خود می‌رفتند.

در تبریز برای امروز برای جشن یک‌ساله تأسیس فرقه دموکرات رژه‌ای تهیه می‌دیدند ولی این جشن تبدیل به شادی ورود قوای ایران شد و مردم شادی می‌کردند، نه برای جشن یک‌ساله فرقه دموکرات بلکه برای فرار خائنانه آنها. در خارج از شهر مردم سر و دست کریستوفر سایکس، خبرنگار دیلی‌میل را که فارسی را خوب حرف می‌زد، بوسیده و مقدم آنها را شادباش می‌گفتند. کمی آن طرف‌تر یک سروان سابق ارتش ایران که لباس و مدال‌ها و علائم نظامی خود را برای چنین موقعی نگه داشته بود، با دسته گل و عده زیادی از رفقای خود که به تفنگ‌های خودکار مسلح بودند، به انتظار ورود سربازان ایرانی ایستاده بودند و می‌گفت ما تا فردا خواهیم ایستاد تا گل‌ها و اسلحه‌ها و حتی جان خود را نثار مقدم برادران خود کنیم. در نزدیکی شهر مردم از شدت شعف و شادی راه را بسته بودند و تمام شهر تعطیل و مغازه‌ها بسته بود؛ حکومت نظامی در شهر اعلام شده بود و از ساعت هشت به بعد عبورومرور قدغن شد. محمد بی‌ریا، رئیس اتحادیه کارگران، اعلان کرده بود که تصمیم گرفته است به حکومت مرکزی تسلیم شود و به وسیله رادیو هم این مطلب را به اطلاع مردم رسانید. تیراندازی در شب مخصوصا در اطراف سربازخانه‌ها تا صبح ادامه داشت ولی صبح مردم در کوچه‌ها و خیابان‌ها ظاهر شدند و شروع به جمع‌آوری اسلحه‌هایی که از طرف دموکرات‌ها ریخته شده بود، کردند.

کریستوفر سایکس، خبرنگار دیلی‌میل لندن، نیز که شاهد آن روز حماسی بود، در گزارش خود از عملیات نجات آذربایجان در کتاب «روسیه و آذربایجان» عباراتی تأثیرگذار می‌نویسد: «من در اتومبیلی بودم که پس از شروع نبردها از میانه به‌سوی شمال حرکت کرد و ۲۴ ساعت قبل از ورود ارتش به تبریز رسیدم. به استثنای مورد فرانسه در ۱۹۴۴، در هیچ‌کجای دنیا شاهد یک چنین شوروشوق ناگهانی و خشونت‌باری نبودم»

به سران فرقه گفتم:

«من برای من برای ملّت ایران میخوانم»

ابوالحسن خان اقبال آذر



«هنر ایرانی را یاد بگیریم.
ما ایرانی هستیم.
من ایران را دوست دارم».

ابوالحسن اقبال آذر، اقبال‌السلطان (۱۲ آبان ۱۲۴۲ — ۳ اسفند ۱۳۴۹)

استاد ابوالحسن اقبال آذر در سن صد سالگی (سال ۱۳۴۲) مصاحبه‌ای انجام داد با مرتضی حنانه. شرحی گفت از پاره‌ای خاطرات شخصی و هنری و اجتماعی-سیاسی خود و مقداری هم آواز خواند. حنجره صدساله‌ای که هنوز توان خواندن داشت و چه زیبا هم می‌خواند (بخشی از فیلم آواز او در اینترنت یافتنی و البته شنیدنی است). در بخشی از گفتگوی خود، خاطراتی از دوره تسلط فرقه دموکرات پیشه‌وری می‌آورد که جهت استناد تاریخی جالب توجه است. سران نظامی فرقه قصد داشتند او را وادار کنند که تعلیم موسیقی به تُرکی بدهد و غرض آنها البته سیاسی بود و می‌خواستند زبان ترکی را جای هویت ایرانی بگذارند و زبان فارسی را نفی و طرد کنند. استاد عالیقدر آذربایجانی که به خوبی نیات شوم فرقه را می‌شناخت، خطاب به آنها با صراحت می‌گوید: «من تُرک نیستم، من ایرانیم.» گذشته از این، سران فرقه به اصرار از او خواستند تا کنسرتی در تبریز اجرا کند. او از فرصت استفاده کرد و به محل اجرا رفت و در طول کنسرت یکسره آواز به فارسی خواند و در آخر، با همان صدای نیرومند، شعری از عارف قزوینی خواند که با این بیت شروع می‌شد:

لباس مرگ بر اندام عالمی زیباست — چه شد که کوته و زشت این قبا به قامت ماست؟
ز حد گذشت تَعَدّی کسی نمی‌پرسد — حدودِ خانهٔ بی‌خانمان ما ز کجاست

و با این بیت به پایان رساند:

چه شد که مجلس شورا نمی‌کند معلوم — که خانه خانه غیر است یا که خانه خانه ماست؟

آواز اقبال، مردم حاضر در سالن را به گریه و فغان آورد و عرق میهن‌پرستی تبریزیان را برانگیخت. از سوی دیگر سران فرقه را خشمگین کرد. گفتنی است اقبال آذر در زمان شورش فرقه دموکرات در تبریز رییس بلدیه یا شهردار تبریز بوده است و بعد از این واقعه مورد خشم قرار گرفته و چنان‌که خود استاد می‌گوید، قصد جان او را کرده‌اند.

استاد اقبال آذر می‌گوید:

«(سران فرقه) از من خواستند شما بخوانید. گفتم چطور بخوانم؟ ول نکردند. گفتم لباس مرگ بر اندام آدمی زیباست/چه شد که کوته و زشت این قبا به دامن ماست. آخرش این شعر را خوندم که چرا که مجلس شورا نمیکنند معلوم/که خانه خانه ی غیر است یا که خانه ی ماست (طعنه به سران فرقه و شوروی). مردم گریه کردند. مردم، تمام، شروع کردند به گریه‌کردن. سرتیپ درخشان آمد پهلوی من گفت: مرتیکه این چه بازی‌ست درآوردی؟ این چه شعرهاست خوندی؟ مردم همه گریه می‌کنند. گفتم جناب تیمسار! من آوازه خوان نیستم! من شهردارم. مامور دولتم. من برای ملت ایران می‌خوانم! من برای تشویق ملّت می‌خوانم! گفت «آخه مردم گریه می‌کنند». گفتم: «باید خون گریه کنند، نه گریه بکنند». می‌خواستند مرا بکشند آنها. بعد مرا یک رحیم‌خانی هست، الان هم اینجاست، در دادگستریست. مرا از پشت بام‌ها فرار داد. من رفتم خانه و صبح آمدند در خانه و گفتند تو از بلدیه (شهرداری معزولی). ما را از بلدیه انداختند بیرون. بعد دوباره آمدند ما را وادار کردند گفتند که شما باید مشق بدید. (مصاحبه کننده): مشق چی ؟ اقبال: مشق موسیقی. من گفتم من تُرک نیستم، من ایرانی‌ام. هر کاری کردند من تُرکی نگفتم. (مصاحبه کننده): «می‌گفتند ترکی درس بده»؟ اقبال: «بله میگفتند ترکی. من گفتم من ایرانی‌ام، ترک نیستم».

شعری از استاد شهریار به مناسبت نجات آذربایجان



یکی از بهترین اشعاری که به مناسبت ۲۱ آذر و فرار فرقهٔ دموکرات و عناصر شوروی از خاک ایران سروده شده است، شعر زیبای زیر از استاد محمدحسین شهریار تبریزی است. اشارات و مضامین بسیار جالبی را شهریار در این شعر آورده است: از بی‌رسمی‌ها و خرابی‌ها و «بار قحط و رنج و درد» که فرقه در آذربایجان آورد، تا ذات بیگانه و بیگانه‌پرست بودن فرقه و هشداری که شهریار درباره امکان بازگشت این اهرمن از شوروی می‌دهد. اما بیت آخر آن مضمونی جالب و مطایبه‌آمیز نیز دارد. در مصرع نخست این بیت، از شر «چکّش» که نماد سوسیالیسم و شوروی است (داس و چکش) می‌گوید که از سر ایران کنده شد و در مصرع دوم، از پررویی ارباب فکری متجاسرین می‌گوید ـ که رفتن آن سخت‌تر از خروج ارتش سرخ از خاک ایران است. امروز نشانی از شوروی در جهان نیست، اما عروسک تجزیه‌طلبی که زمانی نخ آن دست شوروی بود و اکنون گردانندگان دیگری در خاورمیانه و غرب پیدا کرده است، گوی سبقت در پررویی و وقاحت از شوروی ربوده است.

فکر منحط تجزیه‌طلبی در ایران اگرچه بسیار حاشیه‌ای و فاقد پایگاه اجتماعی اصیلی است، همچون عروسک و ابزار دست بیگانگان ظهور یافته و پای ثابت پروژه‌های ضدایرانی مانند تلویزیون موسوم به «ایران اینترنشنال» و برنامه‌های بی‌بی‌سی فارسی و یک دوجین رسانه‌های مجازی است و شوربختانه باید گفت که در داخل هم سخنگویان جاهل و مروجان مغرضی پیدا کرده و گاه و بی‌گاه می‌بینیم که مشتی رند را «سیم» ــ حتی «سیم کارت سفید» ــ می‌دهند تا به پیکر و بیرق ایران سنگ زنند. لیک، باکی نیست، چه آنکه آنچه باقی خواهد بود، ایران است.

هان به یغما برده آن ناخوانده مهمان می‌رود
آن نمکنشناس، بشکسته نمکدان می‌رود

گرچه بام و در به سر کوبید صاحب‌خانه را
خانه آبادان که جغد از بوم ویران می‌رود

از حریم بوستان باد خزانی بسته باد
با سپاه اجنبی از خاک ایران می‌رود

خاتم جم گو به وقت آصف دوران قوام
اهرمن دیدم که از ملک سلیمان می‌رود

بار قحط و رنج و درد آورد و رفت
گو بماند درد را، کز سینه پیکان می‌رود

دیزی سفت و سیاهی پشت پایش بشکنید
ترسم آخر بازگردد چون پشیمان می‌رود

شرّ آن کوبنده چکّش از سر ما کنده شد
لیک از رو مشکل این کوبنده سندان می‌رود

داستان دو «اشرف»

دو پرسش متفاوت، دو مسیر متضاد

قاسم خرمی

ظهر روز سه‌شنبه، ۸ تیر ۱۳۵۵، خیابان شمشیری (بیست‌متری ولیعهد) در محلهٔ مهرآباد جنوبی تهران، عرصهٔ جنگ خیابانی بود. صدای مسلسل و نارنجک طرفین درگیری لحظه‌ای قطع نمی‌شد. دود سیاهی آسمان را فرا گرفته بود و جمعیتی عظیم از دور، تماشاگر این جدال ناشناخته بودند. ساواک و شهربانی خانه‌ای متعلق به اعضای سازمان چریک‌های فدایی خلق را به محاصره گرفته بودند و از چهار سو شلیک می‌کردند. پس از چهار ساعت تبادل آتش، سکوتی وهم‌انگیز بر فضا حاکم شد. مأموری از ساواک وارد ساختمان نیمه‌سوخته شد و با انگشت شست (به پرویز معتمد، مسئول گشت و شنود ساواک) اشاره کرد که کار تمام است!

نیم‌ساعت بعد، خودرویی با شیشه‌های دودی و آژیرکشان، جمعیت را شکافت و وارد معرکه شد. مهدی سامع و زهرا آقانبی، از زندانیان کمیتهٔ مشترک، را برای شناسایی اجساد آورده بودند. لحظاتی بعد، فریاد و غریو شادی از اردوگاه ساواک بلند شد. چریک افسانه‌ای و شاه‌ماهی بزرگ نبردهای مسلحانه، در میان کشته‌شدگان بود. گلوله‌ای به سر «حمید اشرف» اصابت کرده و در کنار ده نفر دیگر از همرزمانش، بر زمین افتاده بود.



در یک زد و خورد مسلحانه بزرگ در تهران

ده نفر کشته‌شدگان رهبران تروریستهای ایرانی بودند

حمید اشرف عضو باند سیاهکل و ۹ تروریست دیگر کشته شدند

اطلاعات چاپ دوم

۴۸ صفحه

مریم شاهی یک زن تروریست هم در جی-هاشمی کشته شد

بخشنامه دولت درباره خاموشی

مأموران ۴ ساعت با گروه تروریستها در زد و خورد بودند

در ستاد مرکزی تروریستها مدارک و اسناد مهمی از ارتباط آنها با لیبی و سازمان‌های کمونیستی بین‌المللی کشف شد

حمید اشرف آخرین باقیمانده ۹ نفر از تروریستهائی بود که در سال ۲۵۳۰ اسامی آنها بعنوان تروریستهای فراری اعلام شده بود

صفحات ویژه ورزش

سرکار خانم گیتی حکیم - جناب آقای مسعود حکیم

آگهی افزایش سرمایه شرکت کشتیرانی ملی آریا

آگهی استخدام هنرجوی خلبانی

اطلاعیه فیلم «غزل»

نیاگارا-بولوار

IBM

Jobs available at IBM World Trade Corporation, Iranian Branch.
Please refer to page

قابل توجه پزشکان محترم و داروخانه‌ها

فوروکسون لیکید FURACIN-DRESSING

فوراسین‌پماد FUROXONE-LIQUID

سرکار خانم گیتی حکیم - جناب آقای مسعود حکیم

> حمید اشرف، متولد ۱۳۲۵ و دانشجوی رشتهٔ مهندسی مکانیک دانشگاه تهران، از زمان عملیات سیاهکل در سال ۱۳۴۹ که به اعلام موجودیت سازمان چریک‌های فدایی خلق انجامید، تا زمان مرگش، بمدت شش سال، رهبر بلامنازع این سازمان بود. ساواک در تمام این سالها در جستجوی دستگیری و نابودی او بود، اما در کمال ناباوری، او از ده حمله و درگیری جان سالم به در برده بود و در چندین مرحله نیز دیگر اعضای سازمان را از محاصرهٔ ساواک نجات داده بود.

بی‌باکی و ورزیدگی حمید اشرف، آن‌هم در برابر مأموران مدعی و آموزش دیدهٔ ساواک، او را در چشم هواداران به قهرمانی شکست‌ناپذیر و برای مأموران امنیتی به عامل تحقیر و سرشکستگی بدل کرده بود. پرویز ثابتی، معاون ساواک، در خاطراتش می‌گوید: «هر وقت عواملی از این سازمان دستگیر یا در درگیری کشته می‌شدند، شاه می‌پرسید با حمید اشرف چه کرده‌اید؟!» به این ترتیب، این جوان سی‌ساله، برای بزرگ‌آرتشتاران نیز کابوسی خطرناک به حساب می‌آمد.

حمید اشرف؛ چریکِ چریک‌ها

حمید اشرف، متولد ۱۳۲۵ و دانشجوی رشتهٔ مهندسی مکانیک دانشگاه تهران، از زمان عملیات سیاهکل در سال ۱۳۴۹ که به اعلام موجودیت سازمان چریکهای فدایی خلق انجامید، تا زمان مرگش، بمدت شش سال، رهبر بلامنازع این سازمان بود. ساواک در تمام این سالها در جستجوی دستگیری و نابودی او بود، اما در کمال ناباوری، او از ده حمله و درگیری جان سالم به در برده بود و در چندین مرحله نیز دیگر اعضای سازمان را از محاصرهٔ ساواک نجات داده بود.

من با ایدئولوژی مارکسیسم و شیوه و کارنامهٔ عمل نیروهای چپ در ایران میانه‌ای ندارم، اما ضرورتا باوری به گمراهی و خیانت و مزدوری، و به‌کارگیری این نوع ادبیات در حق تمامی آنان نیز ندارم. اگر در میان مبارزان با حکومت پهلوی در سال‌های پیش از پیروزی انقلاب، مشی مبارزهٔ مسلحانه به‌عنوان آخرین راه‌حل به رسمیت شناخته شده بود و حمله به بانک‌ها و مستشاران خارجی و کشتن مأمور ساواک و پاسبان و گاه عابران بی‌خبر، اقدامی انقلابی به‌حساب می‌آمد، بی‌هیچ تردیدی، حمید اشرف سرآمد انقلابیون تفنگ‌به‌دست وقت بود.

گذشته از بی‌باکی و جنگ‌آوری، آنچه در فردی چون او می‌توان یافت، «امیدواری در شرایط یأس» است. اشرف از معدود افرادی بود که پس از دستگیری‌های گستردهٔ اواخر دههٔ ۴۰، به‌تنهایی مبارزه‌ای را برای بازسازی تشکیلاتی آغاز کرد و موفق هم شد. او در راهی که انتخاب کرده بود، رهروی ثابت‌قدمتی بود؛ اما بحث این نوشته دربارهٔ پیامدهای نوع راهی است که اشرف انتخاب کرده بود یا در آن را افتاده بود.

حمید اشرف، سازمان و ایدئولوژی او، و اساساً همهٔ ایدئولوژی‌های فعال در عرصهٔ سیاست معاصر ایران، قابل نقدند؛ اما سهم حکومتی که با بستن همهٔ منفذهای سیاسی، چنین استعدادهایی را به جنگ مسلحانه و نهایتاً به مرگ غم‌انگیز کشاند، هرگز نباید فراموش شود. امروز برای همهٔ روشنفکران، احزاب، کنشگران سیاسی و حتی شهروندان عادی ایران، «اعمال خشونت مسلحانه» رفتاری نسنجیده و نکوهیده محسوب می‌شود؛ اما اگر در انتهای یأس و ناامیدی از کنش‌های مدنی، «تفنگ» پدیده‌ای مقدس شد و این عقب‌گرد تاریخی، رهایی و تعالی ملّی خوانده شد، پدیده‌ای نامنتظره نبود.



احمد اشرف؛ جامعه‌شناسِ شهیر

اسماعیل اشرف، کارمند ادارهٔ راه‌آهن تهران، علاوه بر حمید، فرزندان دیگری نیز داشت که ارشد آنها «احمد اشرف» بود.

احمد در ۱۳۱۳ متولد شد؛ دورهٔ نوجوانی را در بحبوحهٔ سال‌های بحرانی ۱۳۲۰ تا ۱۳۳۲ در تهران گذراند و طرفدار جدی جنبش ملی دکتر مصدق بود؛ در حدی که به اصرار او، نام برادر کوچک و تازه‌متولدش را به میمنت پیروزی نهضت ملی شدن نفت «پیروز» گذاشتند.

او عاشق مطالعه و کاوش در تاریخ، فلسفه و اندیشه بود. در جوانی، مدتی را در مجلهٔ «علم و زندگی» و روزنامهٔ مربوط به جریان «نیروی سوم» خلیل ملکی قلم زد و به‌دلیل مأموریت اداری پدرش، به تبریز رفت. در آن‌جا ضمن فراگیری فرهنگ و زبان ترکی، فرصتی برای مطالعهٔ بیشتر دربارهٔ رهبران جنبش مشروطیت یافت.

در سال ۱۳۳۸ همراه خانواده، مجدداً به تهران بازگشت و پس از بازنشستگی پدر، برای تحصیل در رشتهٔ جامعه‌شناسی و تاریخ به آمریکا رفت. احمد اشرف در آمریکا نیز فراتر از یک دانشجوی عادی ظاهر شد؛ به‌طوری‌که بلافاصله پس از تحصیل در دانشگاه‌های پنسیلوانیا، کلمبیا و پرینستون، به تدریس جامعه‌شناسی و تاریخ اجتماعی ایران پرداخت. مدتی را نیز در دانشگاه تهران تدریس کرد، اما بار دیگر به آمریکا بازگشت و هنوز هم در همان کشور، در دانشگاه کلمبیا حضور دارد.

احمد نیز همچون برادر کوچکتر، موافقتی با حکومت پهلوی نداشت و حتی در تسری گرایش‌های ضدحکومتی به برادرش حمید، بی‌تأثیر نبود؛ اما مسئلهٔ او و راهی که انتخاب کرد، او را به مسیری متفاوت کشاند. احمد آثار مارکس و مارکسیست‌های معاصرش را به‌خوبی خوانده و از آنها گذشته بود در نهایت، به‌جای مبارزهٔ قهرآمیز با استبداد، راه شناخت علمی و تحلیل جامعهٔ استبدادزدهٔ را برگزید.



احسان یارشاطر و احمد اشرف
خلق تصویر توسط ai

> اشرف از معدود جامعه‌شناسان و روشنفکران ایرانی معاصر است که به جای فریفتگی در نظریهٔ مارکسیستی، به جامعه‌شناسی تاریخی روی آورد و تحلیل‌هایی روش‌مند و قابل تأمل از جامعهٔ ایران ارائه کرد و تاریخ، فرهنگ، هویت و طبقات اجتماعی ایران را زیر ذره‌بین نقد و بررسی برد. مشارکت او در طرح عظیم ایرانیکا به کوشش استان احسان یارشاطر و نگارش چندین مدخل‌های این دانشنامه گران‌بها توسط اشرف نشانی است از مرتبهٔ علمی او به پیش اهل نظر.

دو پرسش متفاوت احمد و حمید

اینکه دو برادر از یک خانواده، به لحاظ سطح سواد و نوع شغل و شأن و رفتارهای اجتماعی متفاوت باشند و حتی به سرنوشت متفاوتی دچار شوند، پدیده عجیبی نیست. احمد و حمید اشرف هر دو دارای درجه‌ای از دانش و روشنفکری بودند و آرمانی به سر می‌پروراندند؛ اما تفاوت مهم آنها در مسئله و پرسش آنان درباره ایران بود.

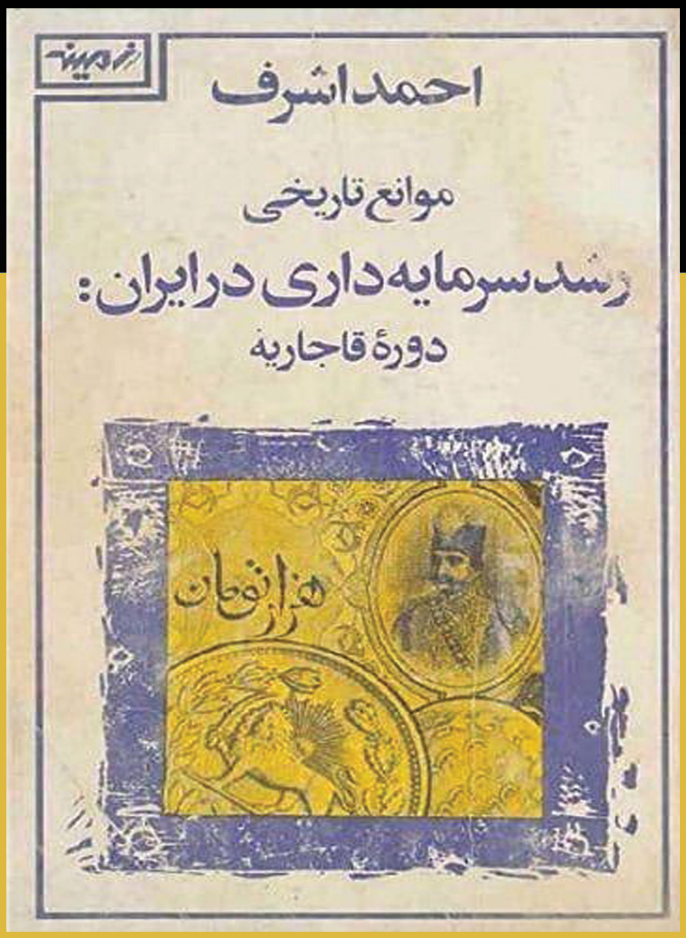
پرسش احمد این بود که «چرا در ایران سرمایه داری صنعتی پا نمیگیرد؟» و یک عمر پژوهش کرد تا به همین سوال تاریخی پاسخ بگوید. پرسش حمید اما این بود که « چه باید کرد تا در ایران، سرمایه داری صنعتی پا نگیرد؟ » او هم در فرصت اندکی که برای زندگی داشت هم جزوه و مقاله نوشت و هم دست به اسلحه برد تا به همین پرسش اساسي و البته فلج کننده، پاسخی اجمالی ارائه کند.

۳۰ ماه بعد از کشته شدن حمید اشرف، که دیگر شاه و ثابتی و معتمد از کشور گریخته بودند، جامعه انقلابی و هیجان زده ایران، راه‌حل به‌ظاهر ساده اما خسارت‌بار حمید اشرف را در برخورد با صنایع کشور برگزید و صدای انقلابیونی که به‌خلاف‌آمد عادت دعوت به حزم می‌کردند شنیده نشد از بنی‌صدر تا بازرگان، از چریک و توده‌ای تا چپ مذهبی، نسخه تارومار صنعت را به اجرا گذاشتند. بسیاری از سرمایه‌ها و سرمایه‌داران بزرگ از کشور رانده شدند تا کشور به دام سرمایه‌داری صنعتی گرفتار نشود!

مصادره ها آغاز شد، اقتصاد به اغماء رفت و مدت ها وقت تلف شد تا جامعه ایران دوباره به پرسش برادر بزرگتر یعنی احمد اشرف برگردد: «چرا در ایران سرمایه داری صنعتی پا نمی‌گیرد؟». محمدرضا شاه پهلوی البته به هیچ کدام از پرسش کنندگان، پاسخ قانع کننده‌ای نداد. حمید کشته شد، شاه رفت و احمد رانده شد. جامعه و اقتصاد لاغر ایران ماند و ده‌ها پرسش بی‌پاسخ.

مفهوم «وضعیت نیمه‌استعماری» در جامعهٔ ایران دوره قاجاریه

سید محمد علیپور (کارشناس کتابخانه ملی ایران)



احمد اشرف در کتاب «موانع تاریخی رشد سرمایه‌داری در ایران: دوره قاجاریه» برای توصیف اوضاع سیاسی و اقتصادی ایران نیمه دوم قرن نوزدهم، از اصطلاح «وضعیت نیمه‌استعماری» استفاده کرده است.

وضعیت نیمه استعماری هنگامی پدید می‌آید که دوقدرت استعماری و متخاصم یک سرزمین را بدون اینکه مستقیما تصرف کنند به عنوان منطقه حائل تحت کنترل خود می‌گیرند. پیامد مهم این حضور غیرمستقیم و استعماری، یکی حمایت از اشراف و نهادهای کهن حکومتی و دیگری ادغام این سرزمین‌ها به بازارهای جهانی است.

به عقیده او، رقابت روس و انگلیس در ایران دوره قاجاریه، این کشور را تبدیل به گونه‌ای از وضعیت نیمه استعماری کرده بود .در وضعیت نیمه استعماری به خاطر نحوه حضور سرمایه‌داری غربی و نیز به خاطر ماهیت رشد داخلی اقتصاد، امکانی برای رشد سرمایه‌داری در ایران فراهم نگردیده است. این کتاب را انتشارات زمینه در سال ۱۳۵۹ منتشر کرده است.

الف: وضعیت نیمه استعماری و سرمایه‌داران غربی

حضور استعماری سرمایه داران روسیه وانگلیس به چند شیوه قتصاد ملی ایران را متزلزل کرده بود:

کسب امتیاز اقتصاد

۱ـ قرارداد ترکمن‌چای و اعطای امتیازات اقتصادی به تجاری خارجی از جمله عوامل مهم شکل‌گیری وضعیت نیمه استعماره در ایران بوده است. نیاز بازارهای جهانی به برخی مواد خام تولید شده در ایران زمینه‌ای برای جلب سرمایه‌گذاران خارجی پدید آورده بود (ص ۴۷).

۲ـ اعطای امتیازات به دو قدرت رقیب روس و انگلیس همزمان با تثبیت وضعیت نیمه استعماری صورت گرفته و این امتیازات به منزله ابزاری برای تعادل این قدرت‌ها در ایران بوده است. (ص۴۸)

فعالیت‌های تجاری

۳ـ بعد از الحاق قفقاز به روسیه، بسیاری از تجار این مناطق مسئولیت نمایندگی‌های تجاری روسیه در مناطق شمالی ایران را عهده‌دار شدند و به خاطر اشتراکات فرهنگی با ایرانیان در حوزه‌های سیاسی و اجتماعی نیز نفوذ کردند. گذشته از اتباع روس بسیاری از تجار ایرانی هم به خاطر حفظ امنیت سرمایه و نیز بهره‌مندی از مزایای گمرکی ترکمن‌چای، تابعیت روسیه را پذیرفته بودند. (ص۵۱ـ۵۰) مجموع سرمایه‌گذاری روس‌ها تا جنگ اول جهانی حدود ۱۷۳ میلیون روبل روسی بود (ص ۵۲).

۴ـ انگلیسی‌ها ابتدا از طریق هند و بعداً از طریق گشودن مسیر قدیمی راه ابریشم با هدف رقابت با روسیه وارد تجارت شدند و در این زمینه حتی از تجار هندی هم استفاده می‌کردند. تعدادی تجار ایرانی هم به خاطر ناامنی داخلی تابعیت انگلیس را پذیرفتند به عنوان مثال حاجی بابا صاحب از تجار معتبر بوشهر و صاحب چندین کشتی بازرگانی از ترس اعمال قدرت دلبخواهانه عمال دیوانی به تابعیت دولت انگلیسی درآمد. مجموع سرمایه‌گذاری انگلیسی تا جنگ اول ۹/۲ میلیون لیره استرالینگ بود (ص۵۶)

امور بانکی:

۵ــ از اواخر قرن سیزدهم قدرت‌های استعمار برای تسریح امور تجاری و نیز حمایت پولی از تجار خودشان به فکر تأسیس بانک در ایران افتادند. ابتدا بانک شرق راه‌اندازی شد و صرافان ایرانی را به تکاپوی رقابت با این بانک واداشت اما با تأسیس بانک شاهی و خرید سرمایه بانک شرقی مسیر رشد و توسعه درون‌زای بانکی در ایران با موانع روبرو گشت (ص ۵۸). امتیاز بانک شاهی در سال ۱۳۰۶ قمری به مدت ۶۰ سال به رویتر واگذار شده بود که علاوه بر نشر اسکناس در حوزه تجاری و نیز استخراج معادن نیز فعال بود. (ص ۵۹) بانک شاهی همچنین عامل پرداخت وام‌های مدت دار به رجال سیاسی ایران و عامل تحکیم سلطه انگلیسی بود. متعاقب آن در سال ۱۳۰۷ بانک استقراضی روس در ایران تشکیل شد و عامل استمرار سلطه روس‌ها شد (ص ۶۰)

سرمایه‌گذاری صنعتی:

۶ــ سرمایه‌گذاران غربی از اوایل قرن چهارده به سرمایه‌گذاری صنعتی در ایران روی آوردند. مواد اولیه این کارخانه‌ها از ایران تأمین می‌شد. عمده این سرمایه‌گذاری‌ها در صنایع تکمیلی بود که وابسته به صنایع بزرگ در کشور مبدأ بودند. (ص ٦٤) مشخصه اصلی این سرمایه‌گذاری‌ها ایجاد سلطه سیاسی از طریق فعالیت اقتصادی، مقابله با سرمایه‌گذاران غیرروسی و غیر انگلیسی، تأکید بر تجارت خارجی به جای سرمایه‌گذاری داخلی، عدم توجه به توسعه خطوط ارتباطی و سلب موقعیت سرمایه‌گذاری از تجار ایرانی بود. به همین دلیل سبب انحراف در مسیر نوسازی جامعه ایران شد (ص ٦٩ـ٦٨)

ب: ماهیت رشد اقتصادی در وضعیت نیمه استعماری

حضور سرمایه‌ها خارجی و تجار وابسته سبب وابستگی اقتصاد ایران به اقتصاد جهانی شد. نتیجه این برخورد تحول در اقتصاد سنتی یعنی کشاورزی، صنایع دستی و بازرگانی سنتی کشور و در نتیجه ظهور و رشد گروهی از تجار بزرگ داخلی و روی آوردن بنگاه‌های اقتصادی غربی به ایران شد (ص ۸۹).

اقتصاد ایران در شرایط نیمه استعماری در چند حوزه متحول شد:

رونق تولید مواد خام

۱ــ نیاز بازارهای جهانی و نیز نیاز به منابع مالی برای خرید و آورده‌های صنعتی غرب باعث انتقال مواد خام ایران مثل ابریشم و تریاک و پنبه و خشکبار به کشورهای خارجی و در عوض واردات منسوجات و قند و شکر به کشور شد. (ص ۹۱ـ۹۰).

زوال صنایع دستی

۲ــ با ورود منسوجات غربی صنایع دستی ایران در اصفهان، کاشان، یزد و دیگر شهرها رو به زوال نهاد در رشته قالی‌بافی چون غربی‌ها امکان رقابتی نداشتند موفقیت های نصیب پیشه وران ایرانی شد (ص ۹۲)

سیاست‌های اقتصادی حکومت

۳ــ سیاست‌های نادرست حکومت مثل واگذار نشر اسکناس به بیگانه‌ها، تراز منفی تجاری و خروج نقره و طلا از کشور و تقلب در ضرب سکّه و سیاست نادرست گمرکی خزانه دولت را در معرض آشفتگی قرارداد و آنان را به سمت دریافت وام خارجی سوق دارد. گذشته از آن نبود راه‌های ارتباطی و بروز بلایای طبیعی هم سبب کاهش تولیدات کشاورزی و رکود صنعت و تجارت در کشور شد. (ص ۹۵)

وابستگی تجار به خارجی ها

۴ــ رشد تجارت خارجی در سرحدات جنوبی و شمالی کشور تجار ایرانی را تبدیل به واسطه بنگاه‌های خارجی کرد آن‌ها جنس عمده از تجارت‌خانه خارجی می‌خریدند و خرد خرد به کسبه می‌فروختند (ص ۹۶) تجار ایرانی به خاطر مشکلات گمرکی ترجیح می‌دادند جنس خارجی را در داخل از تجارتخانه‌های خارجی بخرند.

ماهیت رشد صنایع جدید

۵ــ تا اوایل قرن بیستم حدود ٦١ کارخانه با حدود ۱۷۰۰ کارگر در کشور فعالیت داشتید که ۲۰ کارخانه با ٥٤٢ کارگر متعلق به سرمایه‌داران ایرانی و ٤١ کارگاه با ۱۱٥۲ کارگر متعلق به سرمایه‌گذاران خارجی بود.(ص ۹۸) عمده این واحدها صنعتی کوچک با گنجایش ۱۰ تا ۲۰ کارگر بود. حدود ۳۱ درصد کارگران در واحدهای ایرانی و ٦١ درصد کارگران در کارخانه‌های خارجی فعالیت داشتند و با احتساب کارگران شاغل در صنعت نفت کل کارگران ایرانی مشاغل در صنایع مدرن به ده درصد نمی‌رسد و این نشانه ضعف بورژوازی ملی ایران در رقابت با سرمایه‌های خارجی است (ص ۱۰۰)

جنبش اجتماعی برای ترویج صنایع ملی

۶ــ گرایش به مصرف کالاهای ایراني و نیز تأسیس بانک با سرمایه داخلی از جمله مهمترین وقایع دهه منتهی به انقلاب مشروطیت است. شرکت‌هایی تجاری به منظور حمایت از تولیدات داخلی شکل گرفت و اندیشه بانک ملی مطرح شد. این جریان واکنشی به حضور و سلطه سرمایه و کالای خارجی در کشور بود. (ص ۱۰۲ـ۱۰۱) که به انقلاب مشروطیت منتهی شد.

جمع‌بندی:

در مجموع احمد اشرف تولید مواد خام و واردات کالاهای خارجی، کاهش ذخایر ارزی به خاطر تراز منفی تجاری ـ ورشکستگی صنایع دستی به خاطر واردات منسوجات خارجی، وابستگی تجار ایرانی به سرمایه‌دارهای غربی و عقیم ماندن تلاش تجار ایرانی برای سرمایه‌گذاری در حوزه صنعت را از مهمترین خصوصیات رشد اقتصادی در شرایط نیمه استعماری دانسته است (ص ۱۰۳)

احمد اشرف یکی از ارزنده ترین صاحبنظران ایرانی است که در باره علل عقب ماندگی اقتصادی و صنعتی ایران تحلیل عمیق جامعه شناسی ارائه کرده است.

به نظر او عقب ماندگی صنعتی ایران به خاطر عدم شکل گیری یک بورژوازی ملی است که فارغ از واسطه گری و سود اندوزی به دنبال تولید و صنعت باشد. ریشه های ضعف در شکل گیری بورژوازی ملی هم به دوره قاجاریه می رسد.

پدیدهٔ رضا اصفهانی؛

کسی که می خواست قهرمان اصلاحات ارضی در جمهوری اسلامی باشد



تحریریه کارخانه دار

پیرمرد تنها و بیماری که روز ۱۹ آبان ۱۳۸۱ در یک ساختمان قدیمی و متروک در میدان حسن آباد تهران درگذشت را ممکن است خیلی از شما نشناسید و یا به یاد نیاورید. اما او با همان معیارهای سالهای آغازین انقلاب اسلامی، می توانست حتی نخست وزیر و رئیس جمهور ایران شود. از دوران کودکی و نوجوانی و جوانی رضا اصفهانی، اطلاعات زیادی در دست نیست. همین قدر می دانیم که او مدتی کارگری کرده و در مدرسه مروی تهران درس حوزوی خوانده و مدتی را هم در نجف گذرانده است و در حوالی سال ۵۴ با حسینه ارشاد در پیوند بوده است. در شناسنامه او متولد ۱۳۱۴ درج شده است. از ویژگی های بارز رضا اصفهانی که در آثار نوشتاری او هم مشهود است، اسلام گرایی افراطی و ضدیت با تاریخ ایران باستان است. نخستین کتاب تحقیقاتی او با عنوان «ایران از زرتشت تا قیام‌های ایرانی»که بعد از پیروزی انقلاب مجوز انتشار یافت، مضمونی باستان ستیزانه دارد و در مجموع می خواهد بگوید ایران هرچه دارد از اسلام است! او در سال ۱۳۵۸ و در دوران سرپرستی عباس شیبانی بر وزارت کشاورزی، مدتی را به عنوان معاون وزیر در امور روستایی انتخاب شد و طرح معروفش تحت عنوان « اصلاحات ارضی اسلامی» را به اجرا در آورد که غوغایی در کشور به پا کرد و اگر دیر جنبیده بودند، بساط مالکیت خصوصی زمین در ایران را برچیده بود. رضا اصفهانی که خود را اقتصاددان اسلامی معرفی می کرد و کتابی با عنوان « اقتصاد از دریچه اسلام» نوشته بود، به نوعی سوسیالیسم عمیق اسلامی و حتی ریاضت کشی در زندگی فردی باور داشت. به نظر او اساس اسلام بر عدالت است و برای این منظور باید از اغنیا گرفت و به فقرا بخشید! رضا اصفهانی البته آدم شارلاتان و شیادی نبود، زندگی شخصی او هم عاری از ثروت خواهی و مال اندوزی بود. صبح زود وارد ساختمان وزارت کشاورزی می شد و تا پاسی از شب کار می کرد. خورد و خوراک و هزینه های شخصی او بعید است که از یک کارمند معمولی فراتر رفته باشد اما با هر گردش قلم او میلیاردها تومان املاک و دارایی زیر و رو می شد و خانواده هایی به خاک سیاه می نشست. رضا اصفهانی در حقیقت انسان باورمندی بود اما با باورهای خطرناک که اثرات مخربش از خود او فراتر می رفت. شمشیری که رضا اصفهانی برای مصادره و ملی کردن اراضی خصوصی از نیام کشیده بود، در ابتدا با تشویق و هلهله انقلابیون تندرو مواجه شد. حتی گروههای چپ و کمونیست هم احساس می کردند که در این فقره از او عقب مانده اند و از رضا اصفهانی به عنوان قهرمان نویافته ضد استکباری یاد می کردند.

> **رضا اصفهانی در آغاز دوره نمایندگی یعنی بیست وسوم شهریور ۱۳۵۹ که هنوز سه ماهی از عمر مجلس نگذشته بود، آخرین ریسک زندگی اش را کرد و در نطقی انتحاری اعلام کرد که جمهوری اسلامی و حتی شخص آیت الله خمینی از مسیر استکبار ستیزی که در سالهای قبل از پیروزی انقلاب ۵۷ اعلام شده بود، عدول کرده است و به گفته او «مستضعفین، مستضعف تر و مستکبرین، مستکبر تر شده اند»!**

به زودی شمشیر بران این جوان عبوس و افراطی به استخوانی سخت گیر کرد که فکرش را نمی کرد. گروهی از ملاکین و زمینداران به علمای محلی فشار آوردند و علمای محلی به روحانیون متنفذ حکومتی رجوع کردند و عملکرد رضا اصفهانی در الغای مالکیت خصوصی زمین، با تردید های جدی مواجه شد.

بعدها شورای نگهبان که در اوایل سال ۵۹ تشکیل شده بود، روند مصادره و ملی سازی اراضی کشاورزی را متوقف کرد. امام خمینی هم در برخی محافل نسبت به رفتار رضا اصفهانی (و نیز طاهر احمد زاده و کاظم سامی) ابراز نارضایتی کرده بود اصفهانی با شهرتی که از محل مصادره ها و یا به قول رفقایش «استکبار ستیزی» کسب کرده بود، در نخستین مجلس تشکیل شده بعد از انقلاب، به عنوان نماینده ورامین به مجلس راه یافت. در سالهای اول نمایندگی، خود را مستقل از همه گروههای سیاسی ونشان داد. حتی با بنی صدر، مجاهدین خلق و حزب جمهوری اسلامی نیز سازگاری نداشت.

رضا اصفهانی در آغاز دوره نمایندگی یعنی بیست و سوم شهریور ۱۳۵۹ که هنوز سه ماهی از عمر مجلس نگذشته بود، آخرین ریسک زندگیش را کرد و در نطقی انتحاری اعلام کرد که جمهوری اسلامی و حتی شخص آیت الله خمینی از مسیر استکبار ستیزی که در سالهای قبل از پیروزی انقلاب ۵۷ اعلام شده بود، عدول کرده است و به گفته او «مستضعفین، مستضعف تر و مستکبرین، مستکبر تر شده اند»! سخنان اصفهانی که به اینجا رسید جو مجلس متشنج شد؛ آنهم مجلس اول که بطور طبیعی یکی از متنوع ترین و متساهل ترین مجالس بود.

روحانیونی که در آن زمان سخن گفتن از مستضعفان از نماز شبشان واجب تر بود، طاقت این درجه از مستضعف بازی را نداشتند. یکی از نمایندگان گفت: ما اجازه نخواهیم داد یک نفر آدم بی هیچ چیز با شعار خودش را به مجلس برساندو بعد هم در مجلس با شعار بخواهد مجلس را تحت تاثیر قرار بدهد». به این ترتیب رضا اصفهانی که می خواست حسن ارسنجانی (قهرمان اصلاحات ارضی دوره پهلوی) جمهوری اسلامی باشد به اتهام افکار التقاطی از اسب افتاد و از تمام آن دلدادگانی که پای درس های اقتصاد اسلامی او می نشستند و مشوق او در مصادره ها و بگیر و ببندها بودند، یک نفر حتی در مراسم ختم او شرکت نکردند و به این ترتیب قهرمان نویافته ضد مالکیت خصوصی در تنهایی و انزوا از یادها رفت و دیگر هیچ کس از او چیزی نگفت یکی از ویژگی های انقلابها، به هم ریختگی طبقات اجتماعی و به قدرت رسیدن اتفاقی آدم هایی است که می توانند بسیار اثر گذار و در عین حال خطر آفرین باشند؛ رضا اصفهانی یکی از آنها بود. اصفهانی که شانه به شانه بازرگانی و سحابی و هاشمی و چمران و صباغیان و غیره وارد مجلس شده بود، اگر تشکیلات و روزنامه و حزبی می داشت بعید نبود تا به رئیس جمهوری ایران هم برسد. زندگی و سبک رضا اصفهانی البته پند دیگری هم دارد؛ اینکه چشم انداز افراط گرایی بسیار تیره و تار است. کسانی که با عملکرد شعاری و احساسی دیگران را از زندگی ساقط می کنند، خودشان هم بالاخره از چشم می افتند و سقوط می کنند.

خانواده حاجی ترخانی؛

حامی و قربانی نیروهای ضد سرمایه‌داری در ایران

تحریریه کارخانه‌دار



کاظم ترخانی در کنار مهندس بازرگان

از صنف تجار و کسبه بزرگی که در سالهای پیش از پیروزی انقلاب به نیروهای مذهبی کمک کردند تا حکومت محمدرضا شاه را به زیر بکشند، اکنون دو سه نفری بیشتر زنده نمانده اند؛ زنده هایی نظیر علی نقی خاموشی نیز دیگر، داعیه سیاسی ندارند و به امر تجارت و گاه زعامت اتاق بازرگانی، قانع و ساکت شده اند.

از میان تجار موثر در اواخر دوره پهلوی، کریم دستمالچی و احمد جواهریان که نسبتی با جبهه ملی داشتند، اعدام شدند، اسدالله عسگراولادی و علاء الدین میرمحمد صادقی که قطب مالی جمعیت موتلفه بودند، درگذشتند و خانواده حاجی ترخانی که شاید از مهمترین منابع مالی جریانات سیاسی و مذهبی به حساب می آمدند به سرنوشت و مکافات عجیبی دچار شدند.

حاجی رضا ترخانی معروف به «حاجی شاپوری» پیر مرد متدینی بود که در بازار شاپور (وحدت اسلامی) تهران، مغازه کوچک عطاری داشت و به روحانیون و مراجع شیعه ارادتی تمام به هم رسانده بود. هر سال، سرموقع به قم سفر می کرد تا خمس و زکات و سهم امام خود را، بدون کم و کاست تقدیم کند.

رضا حاجی ترخانی

در همان مغازه کوچک سه پسر بچه او (به نامهای کاظم، علی و تقی) شاگردی می کردند که بعدها تبدیل به حامی مالی مهم جریانات سیاسی ضد رژیم شاه شدند و حتی پا را از این هم فراتر نهاده و برای افراد متواری از چنگ ساواک، در خانه باغ های اطراف تهران، محل اختفا فراهم می ساختند.

ترخانی ها همچنین، در ساخت تمام مساجد مهم تهران مثل مسجد ارک و قبا و نیز مسجد اعظم قم و دهها نهاد و موسسه دیگر، دخیل و سهیم بودند. یک دختر ترخانی هم همسر میرزاعبدالله خاموشی (پدر علینقی خاموشی) شد و در واقع برادران ترخانی دایی‌خاموشی نیز به حساب می آیند و از طریق وصلت و رابطه سببی با هاشم صباغیان، علاوه بر روحانیت، به جبهه ملی و نهضت آزادی و مهدی بازرگان نیز متصل می‌شوند.

تحلیل های امروز ما در باره نقش های سیاسی کسبه و تجار قبل از انقلاب، آغشته به بدبینی هایی است که این امر از رفتارهای سودانگارانه تجار مذهبی در سالهای بعد از انقلاب و نیز احتکار و ثروت اندوی آنان در دوران جنگ هشت ساله، ناشی می شود، اما خانواده حاجی ترخانی، حقیقتا از تجار معتمد و باورمند زمان خودشان بودند و خیلی سخت است که بشود برای پذیرش آنهمه ریسک سیاسی، نیت و هدف مالی تدارک دیده باشند.

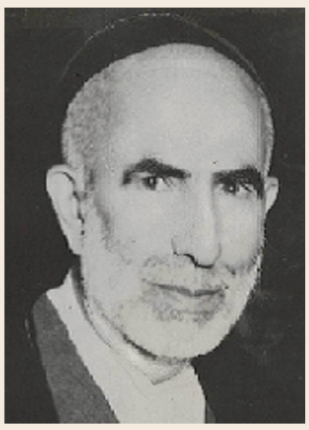
کاظم ترخانی

از میان فرزندان حاج رضا ترخانی، برادر بزرگتر یعنی حاج کاظم ترخانی، دارای فعالیت های تجاری گسترده تر بود. علاوه بر مستغلات فراوان در گلشهر کرج و چندین مغازه در پاساژ گل (در پامنار تهران) و نمایندگی فروش روغن گل، سرمایه گذاری هایی هم در کارخانه قند فریمان و ثابت خراسان انجام داده بود.

کاظم ترخانی یکی از دوستان مهندس مهدی بازرگان بود و از معدود بازاریانی بود که در دهه ۴۰ برای ملاقات با او به زندان می رفت و در زمانی که بازرگان نخست وزیر بود، در امور اقتصادی با کاظم ترخانی و مصطفی عالی نسب مشورت می کرد. در سالهای بعد از پیروزی انقلاب با ۲۰۰ کامیونی که در اختیار داشت، به کمک دولت مهندس بازرگان شتاف و در سال ۵۸ از بروز قحطی جلوگیری کرد.

حاج کاظم چند صباحی با انقلابیون بود و عضو اتاق بازرگانی هم شد، حتی در برخی جلسات شورای انقلاب هم شرکت می کرد. اما به دلیل بیماری قلبی، راه خودش را مجددا به سمت تجارت کج کرد و دور سیاست را خط کشید. ارتباط های او با مهندس بازرگان و اعضای نهضت آزادی ، باعث شد تا هیچکدام از انقلابیون در قدرت، سراغی از او نگیرند تا اینکه در سال ۸۷ درگذشت.

«تحلیل های امروز ما در باره نقش های سیاسی کسبه و تجار قبل از انقلاب، آغشته به بدبینی هایی است که این امر از رفتارهای سودانگارانه تجار مذهبی در سالهای بعد از انقلاب و نیز احتکار و ثروت اندوزی آنان در دوران جنگ هشت ساله، ناشی می شود، اما خانواده حاجی ترخانی، حقیقتا از تجار معتمد و باورمند زمان خودشان بودند و خیلی سخت است که بشود برای پذیرش آنهمه ریسک سیاسی، نیت و هدف مالی تدارک دیده باشند.»





علی ترخانی



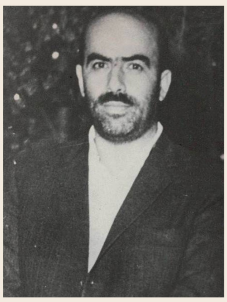
علی ترخانی برادر دوم و میانی و عامل توزیع قند و شکر بود که بعد از پیروزی انقلاب، از پذیرش مناصب سیاسی امتناع نکرد. او با شروع نظام جدید و با حکم آیت الله خمینی به عنوان یکی از اعضا و سپس مسئول اتاق بازرگانی تهران انتخاب شد. منصب دیگر علی ترخانی که بلای جانش شد، مسئولیت مصادره اموال هژبر یزدانی، سرمایه دار معروف دوره پهلوی بود.

امام خمینی طی حکمی نوشت: «جناب آقای حاج علی ترخانی ایدة ا... تعالی، جنابعالی به اتفاق آقایان حاج اسدا... عسگر اولادی و حاج حبیب‌الله شفیق مأموریت دارید که آنچه از دارایی و مستغلات و زمین‌های کشاورزی و تأسیسات دامداری به نام هژبر یزدانی است، همه را در اختیار گرفته و حفاظت کنید و آنچه را ممکن است فروخته و به صورت نقد درآورید و به حسابی بنام سه نفری واریزکرده تا بعداً در مورد آن تصمیم اتخاذ شود».

علی ترخانی که خود نیز عاری از مال و مکنت نبود، نسبت به صحت مصادره اموال هژبر یزدانی و قانون مصادره ها (مصوب تیرماه ۱۳۵۸) تردید کرد. این اقدام او با واکنش تند انقلابیون مواجه شد و نام او را هم در فهرست ۵۲ نفره سرمایه داران طاغوتی ثبت کردند و به این ترتیب، اموال و سهام این تاجر اسپانسر نیروهای ضد سرمایه داری بویژه سهام او در کارخانه شهد خوی هم، ملی اعلام شد.

مصادره اموال ترخانی که با رهبری انقلاب و نیز برخی سران انقلاب نظری بهشتی، مطهری و هاشمی رفسنجانی دوستی داشت، لَختی تعجب برانگیخت. اما تابستان همان سال ماهنامه «جاما» متعلق به کاظم سامی وزیر بهداشت دولت موقت مقاله ای تند و تیز علیه فعالیت‌های سرمایه دارانه علی ترخانی منتشر کرد که ثابت کند، در مصادره اموال علی ترخانی هیچ اشتباهی رخ نداده است. علی ترخانی با آه و افسوس در سال ۱۳۷۲ از دنیا رفت.

تقی ترخانی



سرنوشت عجیب تر از همه برادران ترخانی برای تقی، کوچکترین فرزند خانواده، رقم خورد. او نسبت به دو برادر دیگرش، آدم سیاسی تری بود و کمک های او مستقیما به حساب آن دسته گروه‌های مذهبی می رفت که با حکومت شاه درگیري نظامي و چريكي داشتند؛ از آن جمله، کمک به علی اکبر گودرزی، رهبر گروه فرقان بود که مورد حمایت مالی کامل او قرار داشت و مدت ها هم به اختفای او مبادرت کرده بود.

گودرزی که بعد از ترور آیت الله مرتضی مطهري و در دیماه ۱۳۵۸ محاکمه و اعدام شد، چهره کمتر شناخته شده و مرموزی دارد. او جوان ۲۰ ساله ای بود که خود را مفسر قرآن و ضد «آخوندیسم» می دانست و البته قرآن هم تفسیر می‌کرد و بر اساس فهم احتمالا اندك خود، فتوای قتل صادر می کرد.

اکبر گودرزی، چند سال بعد از پیروزی انقلاب، به این جمع بندي رسید که روحانیت باید از عرصه قدرت حذف شود. به همین دلیل، گروه فرقان را مجددا آماده کرد تا به قول خودش انقلاب دیگری را تجربه کند و برای تامین مالی این حرکت، مجددا به سراغ تقی ترخانی رفت که این بار جواب منفی شنید.

داستان از این قرار بود که گودرزی می‌رود درب منزل حاج ترخانی و می‌گوید: ما ۵۰۰ هزار تومان پول نیاز داریم! در آن زمان ۵۰۰ هزار تومان، پول زیادی بود. حاج ترخانی می پرسد: «شما این پول را برای چه چیزي لازم دارید؟» گودرزی میگوید: «می‌خواهیم انقلاب کنیم.» حاج ترخانی می گوید: «انقلاب که کردیم!»

> علی ترخانی که خود نیز عاری از مال و مکنت نبود، نسبت به صحت مصادره اموال هژبر یزدانی و قانون مصادره ها (مصوب تیرماه ۱۳۵۸) تردید کرد. این اقدام او با واکنش تند انقلابیون مواجه شد و نام او را هم در فهرست ۵۲ نفره سرمایه داران طاغوتی ثبت کردند و به این ترتیب، اموال و سهام این تاجر اسپانسر نیروهای ضد سرمایه داری بویژه سهام او در کارخانه شهد خوی هم، ملی اعلام شد.

گودرزی می‌گوید: «نه! این انقلاب نشد، ما میخواهیم علیه این ... موج‌سوار انقلاب کنیم!» حاج ترخانی بنده خدا هم گفته بود: «ما از این پول‌ها نداریم به کسی بدهیم».

داستان در همین جا تمام نمی شود، گودرزی در جلسه گروه فرقان به این جمع بندی می رسد که تقی حاجی ترخانی سرمایه دار و عامل ارتجاع است و از سرمایه خود برای وجیه الملة شدن استفاده کرده است و القصه، باید به قتل برسد. بنابراین، در روز ۱۶ تیر ۱۳۵۸ یعنی حدود ۵ ماه از انقلاب گذشته، او را مقابل درب منزلش و در حضور فرزند خردسالش هدف قرار دادند. علی ترخانی بر اثر جراحات گلوله‌های شلیك شده، در مسیر بیمارستان ایرانمهر تهران از دنیا رفت و به این ترتیب، اکبر گودرزی، حساب تمام کمك های مالی که در دوره پهلوی دریافت کرده بود را نمك نشناسانه و یکجا تسویه کرد!

تحلیل رفتار ترخانی ها :

به این ترتیب، خانواده حاجی ترخانی به عنوان حامیان مالی انقلاب اسلامی، بدست خود انقلابیون نابود شدند. مهمترین سوالیکه به ذهن می رسد اینکه آیا رفتار ترخانی ها در حمایت از جریانات مخالف رژیم پهلوی، از اول اشتباه بود؟ پاسخ به این سوال خیلی راحت نیست، اجمالا می توان گفت که هیچ یك از نیروهای درگیر در فرایند انقلاب، تصور دقیقی از فرجام راه نداشتند.

بسیاری از تجار به خاطر اعتقادات مذهبی، به برخی روحانیون و یا جریانات سیاسی دارای گرایش مذهبی کمك می کردند و سرنوشت مبارزات علیه حکومت شاه و شاکله نظام سیاسی آینده خیلی دغدغه آنها نبود. برخی از تجار خرده پا هم به خاطر عقب افتادن از جریان رشد فزاینده بورژوازی صنعتي و صاحبان صنایع بزرگ و نوظهور، به جمع مخالفان حکومت پیوستند که احساس می کردند این طبقه سرمایه دار جدید با رانت حکومت پدید آمده و سرپا مانده است. به یقین می توان مدعی شد که هیچ یك از تجار ایرانی که از طریق کمك های مالی به سقوط حکومت پهلوی مبادرت کردند، هر چند مخالف سرمایه داری و جلوه های آن در سطح جامعه بودند، اما تصور جدیدی از جریان ضد سرمایه داری نداشتند.

ترخانی ها هم به مانند دیگر تجار ایران در نیمه راه متوجه شدند که روند مصادره‌ها ممکن است به مصادره سرمایه داران صنعتی محدود نشود و تا مصادره همه نوع سرمایه ها، حتی سرمایه تجاری هم ادامه یابد. حدس ترخانی ها درست بود، عناصر تندرو و چپ اندیش که لباس انقلابی گری به تن کرده بودند در تدارك تهیه طرحی برای دولتی کردن تجارت خارجی بودند که معنی دیگرش، جلوگیری از ظهور تجار بزرگ در ایران بود. در هرصورت، وقتي مخالفت های پراکنده با سرمایه داری تبدیل به مکتب و ایدئولوژی ضدسرمایه داری شد، از بستر این منازعات، هیولای برخاست که همه را بلعید.

> سرنوشت عجیب تر از همه برادران ترخانی برای تقی، کوچکترین فرزند خانواده، رقم خورد. او نسبت به دو برادر دیگرش، آدم سیاسی تری بود و کمك های او مستقیما به حساب آن دسته گروه‌های مذهبی می رفت که با حکومت شاه درگیری نظامی و چریکی داشتند؛ از آن جمله، کمك به علی اکبر گودرزی، رهبر گروه فرقان بود که مورد حمایت مالی کامل او قرار داشت و مدتها هم به اختفای او مبادرت کرده بود.

مکران؛
حلقه گمشده در زنجیره ارزش ایران

سید عباس حسینی (هیات عامل ایمدرو)

سواحل مکران، واقع در نوار شرقی دریای عمان، در سال‌های اخیر بار دیگر به کانون گفتمان توسعه ای کشور بازگشته اند، اما این بار نه صرفا از منظر ژئوپلیتیکی بلکه با تمرکز بر ظرفیت‌های اقتصادی، صنعتی و تجاری.

این منطقه که سال ها زیر سایه بندر جنوبی دیگر قرار داشت، امروز به عنوان یکی از گزینه های بالقوه برای تبدیل شدن به هاب معدن و فولاد کشور مطرح است. تحقق این هدف، مستلزم نگاهی واقع بینانه، برنامه‌ریزی دقیق و بهره‌گیری از تجربیات موفق بین‌المللی است.

اما مکران با بیش از ۶۰۰ کیلومتر مرز آبی و دسترسی مستقیم به آب های آزاد اقیانوسی، از نقاط استراتژیک ایران به شمار می‌رود. نزدیکی به بازارهای پرجمعیت جنوب آسیا، قرارگیری در مسیر کریدور شمال - جنوب و مجاورت با منابع معدنی در شرق کشور، مجموعه ای از مزیت‌هایی را شکل داده که کمتر نقطه ای در ایران به‌صورت هم زمان از آن برخوردار است.

از سوی دیگر و در شرایطی که بسیاری از بخش های صنعتی کشور با محدودیت زیرساختی یا اشباع ظرفیت مواجه اند، مکران می تواند سکوی جدیدی برای استقرار صنایع بزرگ، به ویژه صنایع معدنی و فولادی باشد. وجود زمین‌های وسیع، انرژی در دسترس، نیروی کار محلی و موقعیت ممتاز بندری، این منطقه را به گزینه ای جذاب برای سرمایه گذاری تبدیل کرده است. صنعت فولاد به‌عنوان یکی از صنایع مادر، جایگاهی محوری در زنجیره ارزش بخش معدن دارد. نزدیکی مکران به استان های معدنی همچون کرمان، سیستان و بلوچستان و هرمزگان، زمینه را برای استقرار واحدهای فولاد سازی و فرآوری مواد معدنی فراهم می‌کند. این امر نه تنها به کاهش هزینه های حمل و نقل و افزایش بهره وری کمک می‌کند، بلکه می‌تواند در محرومیت زدایی از شرق کشور نیز نقش مؤثری ایفا کند.

افزون بر این، توسعه صنایع پایین دستی فولاد در منطقه مکران، می تواند به ارتقای صادرات غیرنفتی کشور بینجامد. در صورتی که زیرساخت های بندری چابهار توسعه یابند و شبکه ریلی آن به مراکز صنعتی متصل شود، امکان صادرات مستقیم محصولات فولادی به بازارهای جنوب شرق آسیا و آفریقا فراهم خواهد شد.

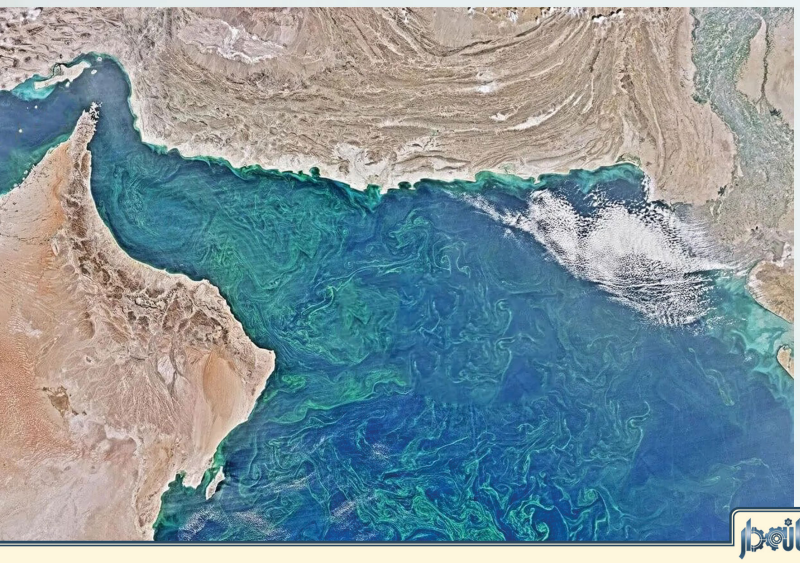
گفتنی ست یکی از چالش‌های پیش روی صنعت فولاد کشور، تأمین پایدار و اقتصادی مواد اولیه است. با وجود ذخایر غنی داخلی، در برخی بخش‌ها مانند سنگ آهن پرعیار یا الکترود گرافیتی، ناگزیر از واردات هستیم. در این زمینه، الگوی صنعتی هند می‌تواند راهگشا باشد. این کشور با استقرار زنجیره های تولید در نزدیکی بنادر، فرآیند واردات، تولید و صادرات را در یک چرخه کوتاه و اقتصادی سامان داده است. سواحل مکران نیز با الگوبرداری از چنین مدلی، می‌تواند به مرکزی برای واردات مواد اولیه فولاد از کشورهایی نظیر هند، عمان یا قزاقستان (از طریق بندر چابهار) و تبدیل آن به محصولات نهایی بدل شوند. این فرآیند، علاوه بر افزایش ارزش افزوده، ظرفیت بالایی برای ایجاد اشتغال در منطقه خواهد داشت. توسعه صنعتی در سواحل، تجربه‌ای اثبات شده در سطح جهانی است. برای نمونه، بندر دوقم عمان در دهه اخیر با جذب سرمایه‌گذاری خارجی و تمرکز بر صنایع انرژی و فولاد، به یکی از قطب های صنعتی منطقه تبدیل شده است. بندر گوادر در پاکستان نیز با وجود چالش‌های سیاسی، در مسیر تبدیل شدن به قطب اقتصادی در چارچوب کریدور چین - پاکستان قرار دارد.

> **مکران صرفاً یک گزینه نیست؛ یک الزام برای آینده صنعتی و تجاری کشور است. در جهان امروز، توسعه اقتصادی بدون تکیه بر موقعیت های ژئواستراتژیک امکان‌پذیر نیست. سواحل مکران، اگرچه تاکنون در حاشیه مانده‌اند، اما امروز می‌توانند به کاتالیزور توسعه صنعتی و صادرات محور ایران بدل شوند. تمرکز بر صنعت فولاد و معدن، بهره گیری هوشمندانه از واردات مواد اولیه، الگوگیری از تجارب موفق منطقه ای و تقویت زیرساخت‌ها، مکران را به حلقه گمشده زنجیره تولید و تجارت کشور تبدیل خواهد کرد.**

در این راستا مکران نیز می تواند با طراحی نقشه راه دقیق توسعه ای، تجربه ای مشابه اما بومی شده را رقم بزند. به ویژه آنکه ایران از زیرساخت های بهتر، منابع انسانی توانمند تر و موقعیت ژئواستراتژیک مؤثرتری نسبت به رقبای منطقه ای برخوردار است. همچنین ظرفیت جذب سرمایه در مکران، تنها به منابع داخلی محدود نمی‌شود. سرمایه‌گذاران خارجی، به ویژه در حوزه‌های معدن، انرژی و صنایع سنگین، به دنبال مناطقی با هزینه های پایین، مشوق‌های اقتصادی و امنیت سرمایه‌گذاری هستند. اگر مناطق آزاد تجاری - صنعتی در مکران با قوانین حمایتی قوی تر و کاهش ریسک‌های اجرایی همراه شوند، می توانند به موتور محرکه‌ای برای ورود سرمایه‌گذاری‌های بین‌المللی بدل شوند.

کشورهایی مانند چین، هند، روسیه و حتی برخی کشورهای عربی حوزه خلیج فارس در سال‌های اخیر علاقه مندی‌هایی برای سرمایه‌گذاری در شرق ایران نشان داده‌اند. این فرصت ها باید با رویکرد فعال و هدفمند پیگیری شود، نه با رویکردی منفعل و انتظارمحور.

مکران صرفاً یک گزینه نیست؛ یک الزام برای آینده صنعتی و تجاری کشور است.در جهان امروز، توسعه اقتصادی بدون تکیه بر موقعیت های ژئواستراتژیک امکان پذیر نیست. سواحل مکران، اگرچه تاکنون در حاشیه مانده‌اند، اما امروز می‌توانند به کاتالیزور توسعه صنعتی و صادرات محور ایران بدل شوند. تمرکز بر صنعت فولاد و معدن، بهره گیری هوشمندانه از واردات مواد اولیه، الگوگیری از تجارب موفق منطقه ای و تقویت زیرساخت‌ها، مکران را به حلقه گمشده زنجیره تولید و تجارت کشور تبدیل خواهد کرد.





ملیکا ملک آرا

سندروم دید تونلی در بحران

در دوران بحران‌های چندلایه و پیچیده، مانند تحریم‌ها، جنگ‌های اقتصادی، پاندمی‌های جهانی و درگیری‌های نظامی و منطقه‌ای، بسیاری از سازمان‌ها دچار اختلالی پنهان می‌شوند که من آن را «سندروم دید تونلی در بحران» می‌نامم. این سندروم، نوعی محدودشدگی استراتژیک است که دید مدیران و تصمیم گیرندگان را صرفاً به مسئله بقا در کوتاه‌مدت معطوف می‌کند؛ غافل از آنکه هدف اصلی سازمان‌ها فقط زنده‌ماندن نیست، بلکه «زنده‌بودن و رشد کردن» است.

زمانی که سازمان‌ها گرفتار این سندروم می‌شوند:

* افق دیدشان از چشم‌اندازهای بلندمدت و استراتژیک به چالش‌های فوری و واکنشی محدود می‌گردد.

* منابع و بودجه‌هایی که پیش‌تر صرف نوآوری، تحقیق و توسعه و برندینگ می‌شد، به رفع بحران‌های روزمره اختصاص می‌یابد.

* فرهنگ سازمانی به تدریج تحلیل می‌رود و انگیزه کارکنان جای خود را به فرسودگی شغلی می‌دهد.

* تصمیم‌گیری‌های شتاب‌زده، ارزش‌های بنیادی و هویت سازمان را به خطر می‌اندازد.

اگرچه تمرکز شدید بر بحران ممکن است در کوتاه‌مدت از سقوط سازمان جلوگیری کند، اما در بلندمدت، این سندروم سازمان را در «دام بقا» گرفتار می‌کند؛ وضعیتی که در آن سازمان تنها برای زنده‌ماندن می‌جنگد، بدون آنکه بتواند مزیت رقابتی خود را حفظ یا آینده‌اش را برنامه‌ریزی کند.

سازمان‌هایی که توانسته‌اند از بحران‌ها عبور کنند، یک وجه مشترک مهم داشته‌اند: آنها ضمن مدیریت چالش‌های کوتاه‌مدت، چشم‌انداز و مأموریت بلندمدت خود را هرگز رها نکرده‌اند. این تعادل ظریف میان «بقا» و «رشد» نیازمند جسارت، آینده‌نگری و تخصیص هوشمندانه منابع است. رهبران موفق، اگرچه تحت فشار بحران تصمیم می‌گیرند، اما همواره تصویر بلندمدت برند، بازار و سرمایه انسانی سازمان را مدنظر دارند.

در نهایت، جهان و به ویژه منطقه ما در مواجهه با بحران‌های چندلایه و غیرقابل‌پیش‌بینی است. شناخت و درک «سندروم دید تونلی در بحران» می‌تواند نخستین گام برای ایجاد تغییرات بنیادین باشد. سازمان‌ها باید آگاه باشند که صرف حفظ بقا در بحران کافی نیست؛ بلکه باید با بازنگری استراتژیک و مدیریت هوشمندانه منابع، مسیر توسعه و پیشرفت پایدار را طراحی و دنبال کنند.

تنها با بازگرداندن نگاه استراتژیک می‌توان از تونل بحران عبور کرد و به افق‌های روشن‌تر رسید.



پروژه اکسیژن: نسل Z چه مدیری را ایدئال می‌داند؟

نتایج یک مطالعه گوگل نشان می‌دهد نسل جوان، مدیر ایدئال را نه صرفاً ناظر، بلکه مربی و الهام‌بخش می‌بیند.

دکتر غلامحسین رادمرد قدیری، مؤسس و مدیرعامل شرکت دانش‌بنیان رشد فرد و کسب‌وکار (آرنارشد)، در گفتگو با مهدی محتشم‌راد، خبرنگار نشریه در خراسان، می‌گوید: «گوگل در پروژه اکسیژن ثابت کرد که سبک مدیریت، تأثیر مستقیم و شگرفی بر عملکرد، بهره‌وری و ماندگاری کارکنان دارد.» بنا به یافته‌های این پروژه که بینش ارزشمندی برای مدیران و کارآفرینان فراهم می‌کند، نسل Z (۱۳ تا ۲۷ ساله) مدیران ایدئال را اینگونه توصیف می‌کند:

۱. منتور، نه صرفاً ناظر

«مدیر من باید مانند یک منتور عمل کند، نه صرفاً یک ناظر. انتظار دارم بازخورد منظم و سازنده دریافت کنم، نقاط قوتم را بشناسم و برنامه‌ای برای رشد حرفه‌ای داشته باشم».

۲. اعتماد و استقلال

«اعتماد به من داشته باشد و فضایی برای استقلال ایجاد کند. مدیریت بیش از حد موشکافانه باعث خفه‌شدن خلاقیت من می‌شود».

۳. محیط امن و حمایتگر

«محیط کار باید امن باشد؛ جایی که بتوانم بدون ترس از قضاوت، ایده‌هایم را مطرح کنم و حتی اشتباه کنم».

٤. پربازده و هدفمند بودن

"«کارها باید معنا و هدف داشته باشند. مدیرم باید اهداف واضح تعیین کند و موانع مسیر را بردارد».

٥. مهارت در گوش دادن و ارتباط مؤثر

«مدیر باید گوش دهد، نه فقط صحبت کند تا احساس کنم ایده‌هایم شنیده می‌شوند و پاسخ‌هایی شفاف دریافت کنم».

٦. قدردانی و شناسایی دستاوردها

«وقتی تلاش می‌کنم، انتظار دارم دیده شوم و دستاوردهایم مورد تقدیر قرار گیرد».

۷. انعطاف‌پذیری و حمایت از تعادل کار و زندگی

«مدیری که انعطاف دارد و به تعادل کار و زندگی اهمیت می‌دهد، مورد احترام من است».

۸. مهارت حل مسئله و رفع موانع

«مدیرم باید موانع را شناسایی و برطرف کند تا تیم بتواند به اهداف برسد».

۹. الهام‌بخش و پیشرو

«مدیر باید خودش نمونه باشد، الهام‌بخش و پیشرو باشد».

۱۰. عدالت و شفافیت

«مدیر باید عادل باشد و با شفافیت تصمیم بگیرد. وقتی حس کنم بی‌عدالتی یا تبعیض هست، انگیزه‌ام کاهش می‌یابد».

به گفته رادمرد قدیری، نتایج پروژه اکسیژن نشان می‌دهد نسل Z دنبال رهبری حمایتی، اعتمادساز، هدفمند و شفاف است. محیط کاری که در آن امکان یادگیری، رشد، اشتباه و مشاهده تأثیر واقعی کار وجود داشته باشد، بیشترین انگیزه و تعلق به تیم را ایجاد می‌کند. برای مدیران و کارآفرینان، این یافته‌ها حکم راهنما برای افزایش بهره‌وری، خلاقیت و ماندگاری تیم را دارند.



زَک یادگاری، نماینده نسل زِد

سینا فعالی

هنگامی که نام «مدیرعامل یک شرکت هوش مصنوعی» را می‌شنویم، بسیاری از ما تصور می‌کنیم قرار است مهندسی خودساخته را ببینیم که از یکی از برترین دانشگاه‌های جهان فارغ‌التحصیل شده و دست‌کم ۵ تا ۶ سال در یکی از غول‌های فناوری جهان کار کرده است.

اما اینجا ماجرا متفاوت است! مدیرعامل این داستان یک نوجوان ۱۸ ساله ایرانی است که استارتاپ خود را از خانه پدر و مادرش در روزالین نیویورک آغاز کرده است.
علاقه زَک به برنامه‌نویسی یک‌شبه به وجود نیامده بود. همه‌چیز زمانی آغاز شد که ۷ ساله بود و عاشق بازی ماینکرفت بود. بسیاری از مادران آن زمان شکایت می‌کنند که «از پای رایانه برخیز!» اما مادر زَک برعکس عمل کرد. به‌جای شکایت، او را به یک اردوی تابستانی برنامه‌نویسی فرستاد.

البته پشتکار زَک نیز تأثیر بسیاری داشت. او پس از اردو، دست نکشید. شروع کرد انواع ویدئوهای برنامه‌نویسی را در بزرگ‌ترین دانشگاه آنلاین جهان یعنی «یوتیوب» مشاهده کند. آن‌قدر جدی بود که گاهی به اساتید و بارگذاران پیام می‌فرستاد و پرسش می‌کرد تا مطلب را به‌خوبی فرا بگیرد.

اینجا بود که زَک داستان ما با اندکی خلاقیت، هوش و استعداد ذاتی ایرانی، خود را نشان داد. او تارنمای Totally Science را ایجاد کرد تا دانش‌آموزان بتوانند فیلترهای اینترنت مدارس را دور بزنند و بازی‌هایی را که دوست دارند بدون هیچ‌گونه فیلتری انجام دهند. بعداً همین وب‌سایت را به قیمت ۱۰۰ هزار دلار به شرکت بازی‌سازی Freeze Nova فروخت.

پس از ماجرای Totally Science، زَک قصد کرد یک نرم‌افزار وایرال بسازد. به قول خودش: «هر فردی در جیبش یک گوشی دارد.» اما ایده‌ها یکی‌یکی شکست می‌خوردند. تا اینکه یک روز، از دل تجربه شخصی، ایده‌ای به ذهنش رسید. زَک همیشه ورزش می‌کرد و رژیم می‌گرفت، اما وزنش همچون بسیاری از ما ایرانیان کاهش نمی‌یافت. به دنبال یک اپلیکیشن کالری‌شمار می‌گشت، اما مشکل این بود که باید همه‌چیز را دستی وارد می‌کرد. این کار خسته‌کننده بود. همان لحظه چراغی در ذهنش روشن شد: «این هم ایده یک نرم افزار وایرال است»!

بلافاصله ایده را با سه تن از دوستانش، هنری لانگ‌مک، بلیک اندرسون و جیک کاستیو، مطرح کرد. همگی با هم به این نتیجه رسیدند که یک مدل هوش مصنوعی بسازند که تنها با عکس گرفتن از غذا، کالری را محاسبه کند.

یادگاری و هنری (که از دوران اردوی تابستانی رفیق بودند) کدنویسی را به‌عهده گرفتند. تیم نیز یک کمپین آزمایشی ۲ هزار دلاری در شبکه‌های اجتماعی راه‌اندازی کرد. بازخوردها آن‌قدر مثبت بود که بلیک و زَک گفتند: «بسیار خوب، هزینه‌های عملیاتی و بازاریابی را برای شش ماه ما خودمان تأمین می‌کنیم». این‌گونه بود که CalAI متولد شد.

نتایج باورنکردنی بود: ماه نخست ۲۸ هزار دلار درآمد. ماه دوم؟ به ۱۱۵ هزار دلار افزایش یافت. سپس تیم شروع کرد به استخدام نیرو. زَک نیز پس از تابستان، هفته‌ای ۴۰ ساعت پای اپلیکیشن نشست؛ هم برنامه‌نویسی می‌کرد، هم ایده‌های جدید ارائه می‌داد، هم درس‌های دبیرستانش را می‌خواند.

به لطف حمایت مادر و پدرش، توانست معدل کامل ۴٫۰ را نیز حفظ کند. خودش می‌گوید: «مادرم بسیار خوشحال است، خودش هم از اپلیکیشن استفاده می‌کند. به‌طور کلی بسیار به من افتخار می‌کنند.»

CalAI اکنون ۳۰ کارمند دارد و ماهانه حدود ۱٫۴ میلیون دلار سود ناخالص به دست می‌آورد؛ رقمی که پس از کسر سهم اپل و گوگل از فروش اپلیکیشن محاسبه شده است. به گزارش CNBC Make It، سود عملیاتی خالص ماهانه اپلیکیشن نیز به حدود ۲۷۴ هزار دلار می‌رسد.

البته، هرکس فکر می‌کند «ساخت اپلیکیشن هزینه‌ای ندارد»، به شدت در اشتباه است. هزینه‌های CalAI تقریباً با درآمدش برابر است. برای مثال تنها برای تبلیغات و بازاریابی، ماهانه حدود ۷۷۰ هزار دلار هزینه می‌کنند. همچنین هزینه کارکنان، نرم‌افزار، امور حقوقی و حسابداری نیز وجود دارد. با این حال، بنیان‌گذاران بخشی از درآمد را به عنوان سود سهام تقسیم می‌کنند. خود زَک همین اخیراً چکی به مبلغ ۱۰۰ هزار دلار برداشت کرده است.

اما همه‌چیز نیز بی‌مشکل نیست. برخی مشتریان از دقت اپلیکیشن شکایت دارند. می‌گویند هنوز برخی غذاها شناسایی نمی‌شوند و باید دستی وارد شوند. زَک در پاسخ می‌گوید: «عده‌ای تصور می‌کنند اپلیکیشن باید اشعه ایکس داشته باشد! یعنی از یک کاسه غذا عکس بگیرید و حتی مواد ته کاسه را نیز تشخیص دهد. چنین چیزی ممکن نیست.»

با همه این‌ها، هدف بزرگ زَک این است که CalAI را به بزرگ‌ترین اپلیکیشن کالری شمار جهان تبدیل کند. یعنی باید رقیب اصلی، MyFitnessPal با بیش از ۲۷۰ میلیون کاربر را شکست دهد. طبق آمار، تا جولای ۲۰۲۵ اپلیکیشن بیش از ۸٫۳ میلیون بار دانلود شده و تیم قصد دارد با افزایش هزینه بازاریابی و افزودن ویژگی‌های جدید این فاصله را کاهش دهد.

اکنون برای نخستین‌بار، زَک مدیرعامل است، آن هم در شرکتی که کارکنان بزرگسالی دارد و خانواده‌هایشان به حقوقشان وابسته‌اند. خودش می‌گوید: «دیگر مانند پروژه‌های پیشین نمی‌توانم چند ماه ناپدید شوم. مسئولیت جدی است.»

با اینکه اهداف بزرگی دارد، اما می‌گوید مدیریت CalAI را تنها تا دو سال دیگر ادامه می‌دهد. سپس یا شرکت را می‌فروشد، یا مدیریت را به فرد دیگری واگذار می‌کند تا خودش بتواند استارتاپ جدیدی راه‌اندازی کند. چیزی که مسلم است این است که پروژه بعدی او نیز با هوش مصنوعی پیوند خورده است. به قول خودش: «امیدوارم پروژه بعدی واقعاً آینده‌ام را شکل دهد و بخشی از میراثم شود.»



کمال غفاریان: از رؤیای آسمان تا ساختن آینده فضا

سینا فعالی

چه چیزی می‌تواند مسیر زندگی یک کودک را تغییر دهد؟ برای کمال غفاریان، پاسخ در آسمان بود. او از همان کودکی عاشق تماشای ستاره‌ها بود و شب‌های اصفهان برای او همچون سفری بی‌پایان به ناشناخته‌ها می‌گذشت.

در سال ۱۹۶۹، هنگامی که تنها یازده سال داشت و شاهد فرود آپولو ۱۱ روی ماه بود، آن رؤیای کودکانه ناگهان به اشتیاقی واقعی تبدیل شد؛ اشتیاقی که مسیر آینده‌اش را رقم زد.

کمال در هفده‌سالگی تصمیم گرفت مسیر زندگی‌اش را خود بنویسد. بورسیه دانشگاه شیراز را کنار گذاشت، از پسرعموی خود ۲۰۰۰ دلار وام گرفت و سوار پرواز تهران-نیویورک شد. یک سال بعد، در ۱۸سالگی، به‌طور همزمان در دو دانشگاه و دو رشته متفاوت تحصیل می‌کرد: علوم کامپیوتر و مهندسی برق. برخلاف بسیاری از کارآفرینان بزرگ که دانشگاه را ناتمام رها می‌کنند، او ادامه داد تا جایی که مدرک دکتری خود را در رشته مدیریت فناوری اطلاعات اخذ کرد.

نخستین تجربه کاری او در زیرزمین بیمارستان جورج‌تاون بود؛ جایی که با رایانه‌های بزرگ کار می‌کرد. اما به زودی توانایی‌هایش باعث شد با ناسا همکاری کند و پروژه‌هایی را برای لاکهید مارتین انجام دهد. پیش از ورود به دنیای کارآفرینی، در شرکت هایی همچون لورال و فورد اِروسپیس به تدریج ارتقا یافت و به موقعیت‌های مدیریتی مهمی دست یافت.

سال ۱۹۹٤ نقطه عطف بود. با دریافت ۲۵۰ هزار دلار وام مسکن، نزد رئیس سابق خود، هارولد استینگر رفت و او را متقاعد کرد که با هم شرکتی جدید بنا کنند. نتیجه، تأسیس Stinger Ghaffarian Technologies (SGT) بود؛ شرکتی که خدمات مهندسی و فناوری را به ناسا ارائه می‌داد. طی دو دهه، SGT به دومین پیمانکار بزرگ مهندسی ناسا تبدیل شد، سالانه بیش از نیم میلیارد دلار درآمد داشت و سرانجام در سال ۲۰۱۸ به قیمت ۳۵۵ میلیون دلار فروخته شد.

در اوگاندا هنگامی که مشاهده کرد مدرسه‌ای بدون برق و امکانات اداره می‌شود، به قول خودش «بحران میانسالی تحول‌آفرین» برایش رخ داد. دریافت که اگر برق، آب سالم یا آموزش وجود نداشته باشد، فقر همچنان باقی خواهد ماند. از این‌رو تصمیم گرفت شرکت هایی بنا کند که مشکلات بزرگ را حل کنند.

شرکت او نقش مهمی در برنامه بازگشت به ماه در دوران ریاست جمهوری بوش پسر داشت، اما بحران مالی ۲۰۰۸ باعث لغو برنامه در دولت اوباما شد. خود او بعدها گفت: «از آن تصمیم متنفر بودم. ما سرمایه‌های زیادی را روی برنامه‌هایی سرمایه‌گذاری کردیم که هرگز تکمیل نشدند».

در سال ۲۰۰۷، یک سفر بشردوستانه به اوگاندا زندگی او را دگرگون کرد. آنجا هنگامی که مشاهده کرد مدرسه‌ای بدون برق و امکانات اداره می‌شود، به قول خودش «بحران میانسالی تحول‌آفرین» برایش رخ داد. دریافت که اگر برق، آب سالم یا آموزش وجود نداشته باشد، فقر همچنان باقی خواهد ماند. از این‌رو تصمیم گرفت شرکت‌هایی بنا کند که مشکلات بزرگ را حل کنند.

در سال ۲۰۰۹، شرکت X-Energy را تأسیس کرد؛ سازنده رآکتورهای هسته‌ای کوچک و پیشرفته که می‌توانند از پایگاه‌های نظامی دورافتاده تا کارخانه‌های عظیم را تأمین انرژی کنند.

در ادامه همین مسیر، غفاریان به‌دلیل نقش برجسته خود در توسعه فناوری‌های نوآورانه انرژی، از اکتبر ۲۰۱۹ به عضویت هیئت مدیره «مؤسسه انرژی هسته‌ای» (Nuclear Energy Institute) درآمد؛ نهادی کلیدی در سیاست‌گذاری و توسعه فناوری‌های هسته‌ای در آمریکا.

«من واقعاً باور دارم که سرنوشت نهایی بشر، رفتن به سوی ستاره‌هاست»

غفاریان استعداد چشمگیری در جذب افراد مستعد داشت. استیو آلتموس، مهندس ارشد ناسا، یکی از آنان بود. همکاری آن‌ها در سال ۲۰۱۳ منجر به تولد Intuitive Machines شد؛ شرکتی که بعدها با ساخت ماه‌نشین خود، چندین قرارداد مهم از ناسا دریافت کرد و در سال ۲۰۲۳ وارد بورس شد — و کمال غفاریان را از نظر قانونی به یک میلیاردر تبدیل کرد.

اما او به این اکتفا نکرد. در سال ۲۰۱۶ شرکت Axiom Space را با مایکل سافردینی تأسیس کرد؛ شرکتی که قرار است آینده سفرهای فضایی تجاری را بسازد. این شرکت مسافران بین‌المللی را برای سفر به ایستگاه فضایی آموزش می‌دهد و قصد دارد ایستگاه فضایی خصوصی خود را بنا کند.

از فضانورد ترکیه تا نخستین زن فضانورد عربستان، بسیاری از ماموریت‌های فضایی خصوصی سال‌های اخیر با همکاری آکسیوم انجام شده است. در سال ۲۰۲۰ نیز شرکت Quantum Space را بنیان‌گذاری کرد؛ با هدف ساخت ماهواره‌هایی برای ایجاد ارتباطات و ناوبری بین زمین و ماه. سه سال بعد، Intuitive Machines با یک فرود موفق روی ماه تاریخ‌ساز شد؛ ماموریتی که در لحظات پایانی با ابتکار مهندسان از زمین کنترل شد. و در تمام این مسیر، آن کودک یازده‌ساله اصفهانی هرگز رؤیای خود را فراموش نکرد. به قول خودش: «من واقعاً باور دارم که سرنوشت نهایی بشر، رفتن به سوی ستاره‌هاست»

KSC
شرکت فولاد خوزستان
WWW.KSC.IR

بزرگترین صادرکننده فولاد ایران



با ۵ میلیون و ۷۸۹ هزار تن صادرات فولاد

ازابتدای سال ۱۴۰۰ تا ۱۴۰۳

«فولاد خوزستان، قدرت بازوی صادرات ایران»