

# کلام

۱۴۹

ماهنامه داخلی، سال پنجم، شماره چهل و نه، اسفندماه ۱۴۰۳



- هنر مکث‌های آگاهانه در زندگی و مدیریت ● فواید قرض الحسنه ● سفر سیستان و بلوچستان به روایت تصویر
- داستان‌سرایی سازمانی ● نجات یک انسان ● در احوالات ضعف‌های مکاتبات اداری ● باربایاتی از مولانا ● نوروز در سمرقند
- نگاهی به کتاب پادشکننده ● خاطره‌ای از جبهه، زندگی خوب بود ● نوشتن، مزه‌مزه‌کردن است ● هنر کتاب‌نخواندن
- از چه کسی قدردانی می‌کنید؟ ● جمله‌های سوزنی ● چگونه صحبت کنیم تا روی دیگران اثر بگذاریم؟ ● عکس‌ها با ما سخن می‌گویند

سلامه هي حتى  
مطلع الفجر

سلامه على  
آل ياسين

سلامه على نوح  
في العالمين

سلامه على  
المرسلين

سلامه على  
موسى وهارون

سلامه قولاً  
من رب الرحيم

سلامه على  
ابراهيم



#دلتون يساد

# نگارخانه

۴۹

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

ماهنامه داخلی

سال پنجم

شماره چهل و نه

اسفند ماه ۱۴۰۳



## صاحب امتیاز

صندوق قرض الحسنه شاهد

## مدیر مسئول

دکتر اسلام کریمی

## همکاران تحریریه در این شماره

مریم احمدیان

مهرداد مولوی

زهرا کرباسی

سمیه قادری

حسن رحیم پور

مهناز اکبری

امین یاری

محمد کاظمی

دکتر رضا صفری

رضا باقری

باران سعیدی

حسین حسینی نژاد

مریم موسویان

## ویراستار

کبری سلیمانی پیشه‌وری

## گرافیک

حمیدرضا احمدی

## نشانی

تهران، خیابان گاندی جنوبی، خیابان بیست و یکم، پلاک ۲  
صندوق قرض الحسنه شاهد

## کدپستی

۱۵۱۷۸۶۴۸۱۱

## تلفن

۸۸۶۴۴۲۷۴، ۸۸۶۷۲۷۰۱

## دورنگار

۸۸۶۷۲۷۰۳

 [https://t.me/sqsh\\_ir](https://t.me/sqsh_ir)

## ناشر

چاپ نارنجستان



- ۵ ..... هنر مکث‌های آگاهانه در زندگی و مدیریت / دکتر اسلام کریمی
- ۶ ..... فواید قرض‌الحسنه
- ۷ ..... اخبار صندوق**
- ۷ ..... ۱۱ اسفند سال روز تأسیس صندوق قرض‌الحسنه شاهد
- ۷ ..... تبریک مهندس اوحدی به مناسبت سال‌روز تأسیس صندوق قرض‌الحسنه شاهد
- ۷ ..... برگزاری مراسم سی و یکمین سال‌روز تأسیس صندوق قرض‌الحسنه شاهد
- ۹ ..... سفر سیستان و بلوچستان به روایت تصویر
- ۱۱ ..... داستان‌سرایی سازمانی ۳ / مریم احمدیان
- ۱۳ ..... نجات یک انسان / مهرداد مولوی
- ۱۵ ..... در احوالات ضعف‌های مکاتبات اداری / زهرا کرباسی
- ۱۷ ..... باربایعاتی از مولانا
- ۱۸ ..... نگاهی به کتاب پادشکننده / سمیه قادری
- ۲۰ ..... خاطره‌ای از جبهه، زندگی خوب بود / حسن رحیم‌پور
- ۲۲ ..... نوشتن، مزه‌مزه کردن است / حسین حسینی‌نژاد
- ۲۴ ..... از چه کسی قدردانی می‌کنید؟ / مهرناز اکبری
- ۲۶ ..... هنر کتاب‌نخواندن / امین یاری
- ۲۷ ..... نوروز در سمرقند / دکتر رضا صفری
- ۲۹ ..... چگونه صحبت کنیم تا روی دیگران اثر بگذاریم؟ / رضا باقری
- ۳۱ ..... عکس‌ها با ما سخن می‌گویند / باران سعیدی

## هنر مکث‌های آگاهانه در زندگی و مدیریت

◀ دکتر اسلام کریمی

دکترای مدیریت منابع انسانی

قبل از تغییرات اساسی، بازخورد بگیر؛ بسیاری از سازمان‌ها با تصمیم‌های عجولانه، هزینه‌های سنگینی می‌پردازند. یک کامای هوشمندانه یعنی گرفتن بازخورد، بررسی شرایط و سپس اقدام.

کاما در مذاکرات و تصمیم‌گیری‌ها؛ یک مدیر باتجربه، در جلسه مذاکره یا تصمیم‌گیری، همیشه مکث‌های استراتژیک دارد. نه فقط برای تحلیل صحبت‌های دیگران، بلکه برای این‌که بتواند پاسخ‌های مؤثرتر و سنجیده‌تری ارائه دهد.

### ۳. کاما در رشد فردی و حرفه‌ای؛ مکث برای یادگیری

قبل از این‌که کورکورانه مسیرت را ادامه دهی، مکث کن و بررسی کن؛ آیا مهارت‌های لازم را داری؟ آیا باید مسیرت را تغییر دهی؟

قبل از این‌که درگیر روزمرگی شوی، لحظه‌ای توقف کن و ببین که آیا در حال رشد هستی یا نه؛ گاهی افراد سال‌ها در شغلی بدون پیشرفت باقی می‌مانند، فقط به این دلیل که هرگز مکث نکرده‌اند تا وضعیت خود را ارزیابی کنند.

کاما در یادگیری یعنی هرگز متوقف نشدن؛ یک فرد موفق، بعد از هر موفقیت یا شکست، یک مکث آگاهانه دارد تا از آن تجربه یاد بگیرد.

### نتیجه‌گیری؛ قدرت مکث‌های هوشمندانه

زندگی و مدیریت را نباید فقط با نقطه‌ها و پایان‌ها نوشت و نه فقط با عجله و بی‌وقفه. کاما به ما یادآوری می‌کند که بین حرکت‌های بزرگ، مکث‌های کوچک اما ارزشمند داشته باشیم.

پس، کمی مکث کن... شاید بهترین تصمیمات، در همین لحظه‌های کوتاه شکل بگیرند.

کاما (!) یک نشانه ساده در نوشتار است، اما در زندگی و مدیریت، نمادی عمیق از تفکر، تأمل و تصمیم‌گیری آگاهانه است. کاما به ما می‌گوید که همیشه لازم نیست عجله کنیم، همیشه نباید میان دو ایده یا دو اقدام، به سرعت پل بزنیم. بلکه گاهی یک مکث کوتاه می‌تواند کیفیت تصمیمات ما را دگرگون کند.

### ۱. کاما در زندگی شخصی؛ مدیریت احساسات و روابط

در زندگی، بسیاری از افراد میان دو حس، دو تصمیم یا دو گفتگوی وقفه حرکت می‌کنند، بدون آن‌که لحظه‌ای برای مکث و درنگ داشته باشند. کاما در زندگی یعنی؛ قبل از پاسخ دادن، کمی تأمل کن؛ همه چیز را نباید فوری پاسخ داد، گاهی لحظه‌ای درنگ باعث می‌شود پاسخ تو هوشمندانه‌تر، مؤثرتر و سازنده‌تر باشد.

قبل از قضاوت، کمی درنگ کن؛ بسیاری از سوءتفاهم‌ها و دلخوری‌ها از این نشئت می‌گیرد که افراد بدون مکث، براساس اولین برداشتشان تصمیم می‌گیرند.

قبل از تصمیم‌گیری‌های مهم، اطلاعات را بررسی کن؛ خرید خانه، انتخاب شریک زندگی، مهاجرت، تغییر شغل و... این‌ها تصمیماتی نیستند که بدون مکث و بررسی عمیق گرفته شوند.

### ۲. کاما در مدیریت و رهبری؛ تفکر راهبردی

یک مدیر موفق می‌داند که سرعت بالا همیشه نشانه پیشرفت نیست. برخی از بهترین تصمیم‌ها، حاصل مکث‌های کوتاه، بررسی اطلاعات و تحلیل دقیق هستند. قبل از اجرای یک استراتژی جدید، مکث کن و تحلیل کن؛ آیا این مسیر واقعاً بهترین گزینه است؟ آیا منابع کافی داری؟ آیا نیروی انسانی، آمادگی دارد؟

## فوائد قرض الحسنه



**برای قرض الحسنه فواید بی شماری برشمرده‌اند. از جمله:**

### ۱. جلب روزی با قرض دادن

به طور معمول کسانی که از قرض دادن اجتناب می‌کنند، می‌پندارند با قرض دادن، دارایی آنان کاسته می‌شود، در حالی که این‌گونه نیست و خود عمل «قرض» سبب عنایات فراوان خداوند می‌شود و راه رسیدن رزق و روزی انسان را فراهم می‌آورد.

امام صادق (ع) در این مورد می‌فرماید: «از قرض دادن خمیر و نان و ابزارهای آتش افروختن به یکدیگر خودداری نکنید؛ زیرا [قرض] برای اهل خانه، روزی جلب میکند و از مکارم اخلاق است.»

### ۲. ذخیره‌های برای آخرت

هر کار خیری که انسان انجام می‌دهد، در دفتر الهی به ثبت می‌رسد و خداوند نتیجه‌اش را برای او در روز آخرت حساب خواهد کرد. کسانی که از کم‌ترین فرصت‌های پیش‌آمده، بیش‌ترین استفاده را می‌برند و قلب بندگان خداوند را شاد می‌کنند، بدون شک برای آخرت خود پسانداز نیکو تدارک می‌بینند.

### ۳. عامل جبران گناهان

در امر قرض دادن، نفسی عمل، یعنی یاری رساندن به

درماندگان، بسیار مهم است. همچنین رفتار نیکو داشتن با قرضگیرنده، در آموزش گناهان، بسیار اثربخش است. امام صادق (ع) می‌فرماید: «مؤمنی نیست که به مؤمن دیگری به خاطر خشنودی خدا قرض دهد، جز آن که خداوند، پاداش او را صدقه می‌شمارد و مؤمنی نیست که در پی برآوردن حاجت برادر مؤمنش برود، مگر آن که خداوند برای هر قدمش یک حسنه می‌نویسد و یک گناه از او پاک می‌سازد و یک درجه، او را بالا می‌برد. پس از آن، ده حسنه به او افزوده و ده حاجت او برآورده می‌شود...»

### ۴. حاجت‌رواشدن

رسول اکرم (ص): «مؤمنان با هم برابرند. نیازمندی‌های یکدیگر را برمی‌آورند و به همین دلیل، خداوند در روز قیامت، نیازمندی‌های آنان را برآورده می‌سازد.»

### ۵. شادی خدا و رسول

امام صادق (ع) در پاسخ یکی از یارانش درباره برکت وام دادن می‌فرماید: «نزد ما قرض، هجده و صدقه، ده ثواب دارد... اگر بدانی که شأن مؤمن نزد خدا چقدر است، هرگز در برآوردن حاجت او سستی نخواهی کرد و هرکس دل مؤمنی را شاد کند، همانا دل رسول خدا را شاد کرده است.»





## ۱۱ اسفند سالروز تأسیس صندوق قرض الحسنه شاهد تبریک مهندس اوحدی به مناسبت سالروز تأسیس صندوق قرض الحسنه شاهد



است. معاون رئیس جمهور در پایان بر لزوم حمایت از فعالیت‌های این صندوق و تسهیل شرایط برای بهره‌مندی بیشتر خانواده‌های معظم شهدا از تسهیلات آن تأکید کرد. این پیام نشان از اهمیت و نقش صندوق قرض الحسنه شاهد در ارائه خدمات مالی و حمایتی به جامعه ایثارگری دارد و بر لزوم توجه و حمایت از این نهاد ارزشمند تأکید می‌کند.

مهندس سعید اوحدی، معاون رئیس جمهور و رئیس بنیاد شهید و امور ایثارگران، در پیامی سالروز تأسیس صندوق قرض الحسنه شاهد را تبریک گفت و بر اهمیت ترویج فرهنگ الهی قرض الحسنه و حفظ کرامت خانواده‌های معظم شهدا و ایثارگران تأکید کرد. جناب مهندس اوحدی در این پیام، حفظ کرامت خانواده‌های معظم شهدا و ایثارگران را از اولویت‌های بنیاد شهید برشمرد و صندوق قرض الحسنه شاهد را یکی از اقدامات ارزشمند در این راستا دانست.

وی با ابراز رضایت از عملکرد صندوق قرض الحسنه شاهد، تلاش‌های این مجموعه را در راستای گسترش خدمات و ارتقای سطح معیشت ایثارگران شایسته قدردانی دانست و ابراز امیدواری کرد که این صندوق با ارائه خدمات بیشتر، سهم مهمی در بر طرف کردن دغدغه‌های خانواده‌های معظم شهدا و ایثارگران داشته

## برگزاری مراسم سی و یکمین سالروز تأسیس صندوق قرض الحسنه شاهد



مراسم سی و یکمین سالروز تأسیس صندوق قرض الحسنه شاهد با حضور مدیرعامل، رئیس هیئت مدیره، مدیران ارشد، همکاران ستاد مرکز و مناطق تهران بزرگ و شهرستان‌های استان تهران (شهری) در محل نمازخانه ستاد مرکز برگزار شد.

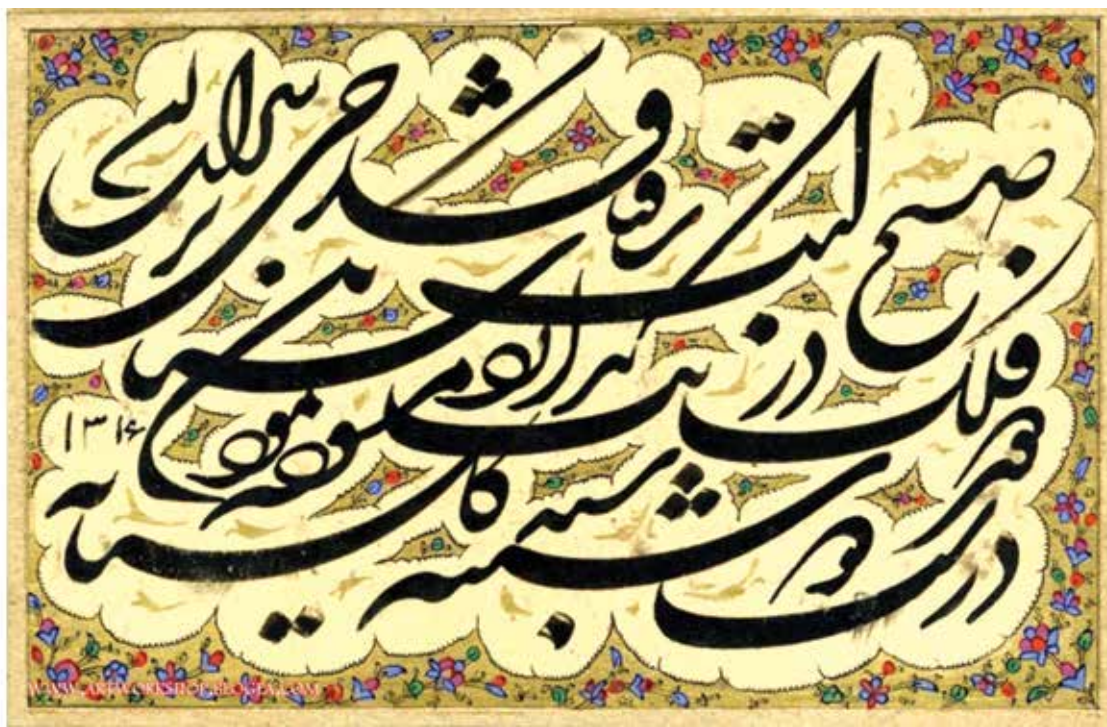


در این مراسم دکتر اسلام کریمی ضمن گرامیداشت سال‌ها فعالیت اثربخش صندوق در ارائه خدمات مالی مبتنی بر اصول قرض‌الحسنه و رضایت‌مندی اعضای تحت پوشش، از زحمات و تلاش‌های همکاران و مدیران صف تا استاد قدردانی و تشکر نمود. دکتر کریمی در سخنانی به دستاوردهای این صندوق در طول بیش از سه دهه فعالیت اشاره کرد و گفت: «صندوق قرض‌الحسنه شاهد با تکیه بر اصول اسلامی و اعتماد مردم، توانسته است به عنوان یکی از نهادهای مالی معتبر و تنها صندوق قرض‌الحسنه تک‌شعبه‌ای بزرگ در کشور مطرح شود.» ایشان با اشاره به آیات و روایاتی از حضرت امام صادق (ع) فرمود: «هر مسلمانی به مسلمان دیگر قرض دهد، خداوند پاداش آن را به صورت هیجده برابر حساب می‌کند. حال با توجه به این روایت، صندوق قرض‌الحسنه شاهد با بیش از ۳۲۰ هزار عضو فعال، یعنی ۳۲۰ هزار مسلمان در حال اجرای این سنت و قرض دادن به هم‌دیگر هستند که ثواب آن می‌شود منابعی که به صورت معجزه‌وار افزایش می‌یابد و برای گره‌گشایی از کار این بندگان خوب خدا که بهترین

عزیزان و اعضای خود را در راه اسلام و آرمان‌های انقلاب هدیه نموده‌اند، استفاده می‌شود.»

دکتر کریمی با اشاره به پرداخت بیش از ۶,۵۰۰ میلیارد تومان وام قرض‌الحسنه تا پایان سال جاری که به واسطه حمایت‌های معاون محترم رییس جمهور و ریاست بنیاد شهید و امور ایثارگران جناب آقای مهندس اوحدی از هفته دولت به بعد عملیاتی گردید فرمود: «مجموع وام‌های پرداختی در سه سال گذشته به اعضای محترم بالغ بر ۱۶ هزار میلیارد تومان می‌باشد که این چیزی نیست جز برکت الهی در امر قرض‌الحسنه اسلامی که با برنامه ریزی‌های انجام شده در امور مشارکت اعضا و خیرین محترمی که امر قرض‌الحسنه را اصلی‌ترین برکت در امور زندگی روزمره خود می‌دانند انجام شده است.»

هم‌چنین اضافه کرد که: «ما همواره تلاش کرده‌ایم تا با ارائه خدمات شفاف و کارآمد، گامی موثر در جهت تحقق اقتصاد اسلامی و قدردانی از مقام شامخ شهدا و ایثارگران برداریم. ان شاء الله این خدمات مورد رضای حق تعالی قرار گرفته باشد و بتوانیم با نگاه به آینده و برنامه‌ریزی‌های مدون در مسیر توسعه در این راه گام‌های موثرتر و بیشتری را برداریم.»





## سفر سیستان و بلوچستان به روایت تصویر

### سیستان و بلوچستان

این سفرها با حضور آقای ابراهیم محسنی عضو محترم هیئت مدیره صندوق قرض الحسنه شاهد در مناطق استانی صندوق از آذر ماه شروع شده است. در این دور از بازدیدها تعامل و گفتگو با بانکداران اجرایی در سراسر کشور با هدف قدردانی و تجلیل از خدمات خالصانه و دلسوزانه رابطین صندوق شاهد در دستور کار قرار دارد. بررسی نحوه استفاده و چگونگی مصرف تسهیلات اهدایی به اعضای محترم صندوق از طریق دیدار با خانواده معظم شهدا و ایثارگران در این سفرها نیز مورد توجه قرار می‌گیرد.

تاکنون صندوق قرض الحسنه‌های شاهد استان‌های هرمزگان، خراسان رضوی، سیستان و بلوچستان و خوزستان به ترتیب مورد بازدید قرار گرفته‌اند. بررسی فرآیندهای موجود، فعالیت‌ها و چگونگی ارائه خدمات بهتر به جامعه ایثارگری به منظور ارتقای سطح رضایتمندی اعضای گرانقدر صندوق قرض الحسنه شاهد و همچنین تقدیر و تشکر از خدمات انجام شده در دستور کار قرار گرفته است.



جلسه با مدیرکل استان، آقای دکتر میر حسینی



محل دفتر صندوق در استان سیستان و بلوچستان



گفتگوی تلفنی و تقدیر و تشکر از زحمات رابطین استانی



تقدیم لوح تقدیر و هدیه به آقای دهمردی رابط محترم صندوق در بنیاد شهرستان زهک



تقدیم لوح تقدیر و هدیه به رابط بنیاد شهرستان زابل، آقای مصطفی اربابی



تقدیم لوح تقدیر به آقای بستانی رابط محترم شهرستان نیمروز



تقدیم هدیه، به همسر جانباز محمد آبد



دیدار با خانواده همسر شهید مراد قلی، شهرستان زهک



تقدیم هدیه به مادر شهید خانم گنج خاتون شه بخش



دیدار با خانواده جانباز ۲۵ درصد متوفی حسین علی حیدری اول، شهرستان زابل



دیدار با آزاده و جانباز معزز جناب آقای علی سنجولی، شهرستان زهک



دیدار با مادر شهید خانم ماهرخ ابراهیم زاده ادیمی، شهرستان نیمروز



◀ مریم احمدیان

سازمان‌ها نیز مانند افراد، داستان‌هایی دارند که آن‌ها را از رقبایشان متمایز می‌سازد. این داستان‌ها در محیط سازمان اتفاق می‌افتند و به‌عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از تعریف یک سازمان هستند. داستان‌ها به‌عنوان بخشی طبیعی از زندگی روزانه، عادات و ارتباط مستمر بین افراد و گروه‌ها ظاهر می‌شوند و به‌طور نسبتاً ناخودآگاه از رویدادها، وضعیت‌های غیرمعمول، موفقیت‌ها و شکست‌ها الهام می‌گیرند. در شیوه کسب‌وکار نوین، داستان‌سرایی به‌عنوان یک سازوکار مدیریتی قدرتمند برای تسهیل تسهیم دانش، راهنمایی حل مسئله، تصمیم‌گیری و ایجاد تعهد برای تغییر مورد توجه قرار گرفته است. داستان‌ها با تشریح مناسب آنچه باید انجام شود، به ذینفعان سازمان کمک می‌کنند.



کارکنان در چارچوب فرهنگی، روان‌شناختی و اجتماعی حاکم بر سازمان است.  
\* گفتگویی میان اعضای سازمان درباره مجموعه‌ای از رویدادها که بخشی از تاریخچه شفاهی سازمان است.  
\* مجموعه‌ای از تصمیمات، اقدامات یا رویدادهایی است که برای شخصیت‌های یک سازمان اتفاق می‌افتد.  
از داستان‌ها می‌توان برای تشریح مفاهیم کلیدی در یک سازمان استفاده کرد؛ از جمله خدمت به مشتری، پاداش، انگیزش، فرهنگ، هنجار، کلیشه، رهبری، بوروکراسی، قدرت، تمایز کار تیمی، تصمیم‌گیری و رضایت شغلی.

یک داستان سازمانی شامل روایتی مشروح از اقدامات گذشته مدیریت، تعاملات کارکنان و سایر رویدادهای درون و برون سازمانی است که معمولاً به‌گونه‌ای غیررسمی در درون سازمان جریان می‌یابد و برای اعضای سازمان معنای خاصی دارد. کارکنان، داستان‌ها را برای تبادل دانش و بیان ایده‌هایشان نقل می‌کنند. با درک داستان‌های سازمانی تا حدی می‌توان به دلایل بروز یک رفتار خاص در سازمان پی برد. سایر تعاریف داستان سازمانی به شرح زیر است:  
\* داستان سازمانی شامل تجارب مکتوب و شفاهی



داستان‌های سازمانی نمادهایی هستند که در همه جا وجود دارند و در همه سازمان‌ها نقل آن‌ها متداول است. داستان‌ها واقعیت سازمان را تفسیر می‌کنند و این کار را از طریق روشن ساختن ارزش‌ها، باورها و هنجارهای سازمانی برای کارکنان انجام می‌دهند. اعضای سازمان نیز علاوه بر این که دنیای خود را از طریق داستان‌ها تعریف می‌کنند، داستان‌هایی را که با انتظارات و ارزش‌هایشان سازگار است، عملی می‌نمایند. آنان برای بیان اهداف، حل تعارضات، همزبان شدن و تغییر، از داستان‌ها بهره می‌برند؛ بنابراین از داستان‌ها می‌توان برای شکل دهی به هویت سازمانی اعضا استفاده نمود. داستان‌ها به عنوان سازوکارهای ضمنی کنترل اجتماعی عمل کرده و چارچوب‌های مرجع را برای تفسیر اقدامات سازمانی می‌سازند.

داستان‌ها با توضیح و شفاف‌سازی آنچه اتفاق افتاده، پرسنل را در درک محیط سازمان یاری می‌رسانند. به دلیل این که انسان‌ها ظرفیت محدودی برای پذیرش ابهام دارند، استفاده از استعاره‌ها و نمادها برای آنان سودمند است.

داستان‌های سازمانی دارای طرح، شخصیت‌های اصلی و نتیجه می‌باشند. هریس و بارنز در مقاله خود با عنوان «داستان‌سرایی در حوزه رهبری»، زمینه‌های متداول برای نقل داستان‌های سازمانی را شامل موارد زیر دانسته‌اند:

- اشتباهات و شکست‌ها
- فرصت‌های غیرمنتظره
- تنبیهات و پاداش‌ها
- انتخاب‌ها و پیامدها
- درس‌های آموختنی
- موانع و چالش‌ها
- توصیه‌های یک مربی

این زمینه‌ها به تنهایی یا به صورت ترکیبی، برای ایجاد یک داستان مؤثر سازمانی قابل استفاده خواهند بود.

یک داستان سازمانی خوب باید دارای چند ویژگی باشد:

- داستان باید مرتبط با فرهنگ و فلسفه سازمان باشد.
- داستان باید در مورد سازمان صدق کند تا کارکنان آن را بیاور کنند.

- یک داستان سازمانی خوب باید منحصر به فرد باشد و سازمان را از دیگر سازمان‌ها متمایز نماید.
- هفت نوع داستان سازمانی که بیش‌تر مورد استفاده قرار می‌گیرند، عبارتند از:
  ۱. داستان سوءاستفاده از موقعیت
  ۲. داستان عملکرد مدیران عالی
  ۳. داستان ارتقای شغلی کارکنان سطوح عملیاتی به سطوح عالی
  ۴. داستان اخراج کارکنان
  ۵. داستان کمک سازمان به کارکنان
  ۶. داستان واکنش مدیر در برابر اشتباهات کارکنان
  ۷. داستان نحوه برطرف نمودن موانع و مشکلات سازمان

داستان‌سرایی سازمانی، مهدی شامی زنجانی، نرگس فرزانه کندری، نگاه دانش، ۱۳۹۳

## نجات یک انسان

◀ مهرداد مولوی

با توجه به اهمیت داستان سرایی سازمانی، در سال ۱۴۰۱ جلسات داستان سرایی به مدت چند ماه در صندوق تشکیل شد. حاصل کار در قالب کتاب «داستان سرایی سازمانی» منتشر شد. آن چه می خوانید داستانی است از آقای مهرداد مولوی همکار دفتر مرکزی صندوق قرض الحسنه شاهد. ضمن تشکر از ایشان شما را به خواندن این داستان دعوت می کنیم.



قضا، نامه به همان تماس تلفنی مربوط می شد؛ دفتر معاونت. نامه را چندبار دیگر با دقت خواندم؛ ارتکاب قتلی را شرح می داد؛ قتلی که بر اثر اشتباه یکی از اعضای جامعه هدف تحت پوشش صندوق رقم خورده بود. مختصر بگوییم: مستأجر، یادگار گرامی شهید والامقامی بود که موجر خود را که برای اخذ کرایه خانه معوقه شده به در منزل آمده بود، پس از مشاجره و بگومگو و این که فعلاً پول ندارم، هل داده بود که در نهایت به فوت موجر منجر شده بود. حالا دستور این بود که تمام مسئولان ذیربط بنیاد و معاضدت قضایی، وارد این ماجرا شوند تا بلکه با رایزنی و گفتگو، رضایت اولیای دم را به دست آورند و انسانی را که اشتباهی مرتکب قتل نفس شده است، از حکم قصاص برهانند و به آغوش گرم خانواده برگردانند. برای گرفتن رضایت از اولیای دم، بایستی مبلغ دیه ای را که مرجع قضایی تعیین کرده و تقریباً مبلغ زیادی هم بود، بدون فوت فرصت تأمین می کردند.

یک روز اداری بود. حدود ساعت ده صبح که در دفتر کارم مشغول مرور کارهای جاری و طبقه بندی نامه های در دست اجرا و نامه های اقدام شده مطابق روال معمول بودم، تلفن دفتر زنگ خورد. گوشی را برداشتم، سلام کردم. کسی که تماس گرفته بود، مرا می شناخت؛ رئیس دفتر یکی از معاونت های بنیاد بود. ظاهراً کار مهمی داشت و درخواست کرد که خط را به مدیرعامل ارتباط دهم. چون می دانستم که مدیرعامل الآن تشریف ندارند، عذرخواهی کردم. ایشان گفت: «ما هم به گوشی همراهشون زنگ زدیم، خاموش بود.» تأکید کرد: «موضوع مهمی پیش اومده.» به ایشان گفتم: «هر امری هست، بفرمایید، ان شاء الله انجام وظیفه می کنیم.» به نظرم از پاسخ خرسند بود، گفت: «اجازه بدین با معاونت صحبت کنم، مجدداً با شما تماس می گیرم.» خدا حافظی کردیم و تماس را قطع کردم. نامه های جدید وارده را داشتم می خواندم، از



گفتم. شاید باورشان هم نمی‌شد. به اتفاق نماینده تعیین شده از بنیاد و معاضدت قضایی و البته همسر یادگار گرامی شهید والامقام که اصلاً باورش هم نمی‌شد که مبلغ دبه تکمیل شده است، به بانک عامل رفتیم. هنوز تا تعطیلی بانک، نیم‌ساعتی باقی مانده بود. چک را تحویل دادم. خداحافظی کردم و از بانک خارج شدم و به سمت اداره حرکت کردم. هیچ‌وقت آن روز را فراموش نمی‌کنم. دست خودم نیست. دست خدا را بالای سرم و با تمام وجودم احساس کردم؛ انگار خداوند سخاوتمندانه تمام دنیا را به من داده بود. الهی شکر! مدتی بعد، نامه‌ای از سوی معاونت بنیاد درخصوص نهادها و مؤسسات و صندوق قرض‌الحسنه شاهد که در این امر خیر مشارکت داشتند و زمینه آزادی انسانی را از حکم قصاص فراهم کرده‌اند، به دست مدیرعامل رسید. رونوشت نامه را با لبخند به من داد. منظورش را نفهمیدم که چرا با خنده نامه را ارجاع داد. نامه را خواندم. توجهم به رونوشت‌های ذیل نامه جلب شد: «مدیرعامل محترم صندوق قرض‌الحسنه شاهد، جناب آقای مولوی، با تشکر از همکاری و همراهی شما.» بنده خدا نمی‌دانست که بنده خادمی بیش نبوده و نیستم و مدیرعامل، کسی دیگر است. من هم از این موضوع خندیدم. همیشه شاد باشید و دلی را شاد کنید.

\* داستان سربازی سازمانی، لوح زرین، ۱۴۰۱

خانواده‌ای که در پرداخت اجاره‌خانه خود به دلایل اقتصادی، امکان پرداخت را به مؤجر نداشت، حالا چگونه می‌توانست مبلغ سنگین دبه را تأمین کند. نهاد‌های حمایتی به اندازه مقدورات، کمک مالی کرده بودند و مبلغ ده میلیون تومان کسر داشتند. به همین منظور، از صندوق هم درخواست کمک داشتند که در صورت امکان، مبلغ باقیمانده را تأمین کند. مدیرعامل در زمان وصول نامه معاونت، در سرزمین وحی بودند و امکان ارتباط و طرح موضوع و هماهنگی‌های لازم اصلاً مقدور نبود. به ناچار بایستی حسب ضرورت، جریان تماس تلفنی و مکاتبه معاونت را با رئیس محترم هیئت‌مدیره در میان می‌گذاشتم و کسب تکلیف می‌کردم. اولین باری بود که می‌خواستم با رئیس هیئت‌مدیره تلفنی موضوعی را مطرح کنم. خجالت می‌کشیدم، ولی درنهایت به ایشان زنگ زدم. سلام کردم. در مأموریت اداری بودند. جواب سلام را دادند و از تماسی که گرفته بودم، علت را جویا شدند. ماجرا را در یکی دودقیقه به‌طور اجمالی توضیح دادم. ایشان گفت: «حتماً اقدام شود» و تأکید کردند: «با رئیس شعبه بانک عامل هماهنگ کنید تا اقدام کنند.» از اجازه‌ای که دادند، تشکر و خداحافظی و تماس را قطع کردم. حالا مجوز صادر شده و زمان به سرعت در حال سپری شدن بود. آخر، بانک رأس ساعت مقرر تعطیل می‌شد. با رئیس امور مالی صندوق هماهنگ کردم. همه همکاران مالی، پای کار آمده بودند. گویی در کار خیر از هم سبقت می‌گرفتند. این را از نزدیک شاهد و ناظر بودم و از این که در جمعی صمیمی مشغول خدمتگزاری به افضل‌ترین انسان‌ها بودم، خداوند متعال را شاکر بودم و احساس غرور می‌کردم. خانواده‌های معظم و معزز شهدا، ولی نعمت‌های ما هستند و تا همیشه تاریخ خواهند بود و این شاید کم‌ترین کاری بود که می‌توانستیم برای انسانی شریف از خانواده بزرگ و معظم صندوق انجام دهیم. انگار خدا هم دقیقه‌ها و ثانیه‌های ساعت دیواری را به نفع ما نگاه داشته بود. زمان ضیق بود و خانواده‌ای نگران. موضوع تأمین مبلغ از سوی صندوق را به حوزه معاونت نهاد مقدس بنیاد

## در احوالات ضعف‌های مکاتبات اداری

زهراکرباسی ◀



### اسب حیوان نجیبی است

در میان فعل‌های عتیقه، یکیشان که از همه معروف‌تر یا به قولی بدنام‌تر است، همانا «می‌باشد» می‌باشد (ببخشید یک لحظه نتوانستیم جلوی خودمان را بگیریم و به اصل خودمان برگشتیم). جالبش این جاست که بعضی طرفداران این عتیقه، برای توجیهش یک دلیل زیبایی‌شناختی می‌آورند. دلیلشان این است که به لطف «می‌باشد» می‌توانند از آوردن «است»‌های متوالی - که لابد نوشته‌شان را زشت می‌کند - احتراز کنند. (دنیا را ببینید که درست همان چیزهایی که در این کارگاه جزو عوامل کراهت نثر اداری معرفی می‌شوند، به چشم کسان دیگری عین زیبایی‌اند و برای بزک کردن نوشته‌هاشان به کار می‌روند. عیبی هم ندارد؛ این تعارض‌ها یک خوبی‌اش این است که نشان می‌دهد چقدر همه چیزهای دنیا نسبی است.) حُب حالا ببینیم این دلیل چقدر می‌تواند موجه باشد. فرض کنید کسی در جایی اسب را چنین توصیف کرده است:

اسب حیوانی نجیب است. نسبتاً باهوش است. احتمالاً خوش‌اندام‌ترین جانور روی زمین است. دونده‌ای سریع است. قدرتمند است. بازکشی پرطاقت است. اصیلش

کمیاب است. از عناصر اصلی فیلم‌های وسترن است. قهرمان بی‌ادعای ورزش‌های اسبدوانی، بُزکشی و چوگان است. چندکاره‌ترین جانور تاریخ تمدن است. در جنگ تانک است. در مزرعه تراکتور است. لکوموتیو گاری و دلیجان است. معمولاً از ماهیت راکبش بی‌خبر است؛ گاهی زیر پای راهنز و گاهی در خدمت کلانتر است. نوع مرغوب مسابقه‌ای‌اش از بیگان خیلی گران‌تر است. یکی از معروف‌ترین اسب‌های ادبیات فارسی، رخس رستم است. سرخپوست سوار بر اسب در خط‌الرأس تپه، در سپیده صبح از زیباترین مناظر طبیعت است. خسته نباشید. در اسب‌نامه‌ای که خواندید، اگر درست شمرده باشیم و چیزی از دستمان در نرفته باشد، هجده جمله متوالی به کلمه «است» ختم شده است. آیا به نظر شما اشکالی دارد؟ به نظر ما که ندارد. اصلاً اگر کاغذ حرام نمی‌شد، می‌شد تعداد این جمله‌های مختوم به «است» را به یکصد و هشتاد جمله هم افزایش داد. البته ما این جا عمداً این همه جمله را ردیف کرده‌ایم تا خودتان ببینید که اشکالی ندارد و درمورد تعدد و توالی «است» در متن‌های واقعی - که به ندرت ممکن است از سه یا چهار تا تجاوز کند - اصلاً نگران نباشید.



«او»، و «ای»، به ترتیب صدای «آست»، «اوست» و «ایست» می‌دهد. پس می‌توانید بعضی جمله‌ها را با کمی پس و پیش کردن، از صدای «است» خلاص کنید. بعضی جمله‌های دیگر را هم می‌توانید با حفظ معنی، طور دیگری بنویسید که اصلاً احتیاج به «است» نداشته باشد. حالا ببینیم این توصیه‌ها را چگونه می‌شود به اسبنامه‌ها اعمال کرد:

اسب حیوان نجیبی است. باهوش هم هست. شاید خوش‌اندام‌ترین جانور روی زمین باشد. می‌تواند به سرعت بدود. قدرتمند است. طاقت زیادی دارد. نوع اصیلش سخت پیدا می‌شود. از عناصر اصلی فیلم‌های وسترن است... ملاحظه می‌فرمایید که تا همین جا هشت تا «است» کم می‌شود. تکنیک‌های معقول دیگری هم هست، مثلاً می‌توانید بعضی جمله‌ها را سرهم کنید و از «است» آن‌ها فاکتور بگیرید:

اسب حیوانی است نجیب و نسبتاً باهوش؛ خوش‌اندام و سریع و قدرتمند است...  
 یا می‌توانید ملغمه‌ای از تکنیک‌های بالا را به کار ببرید. خلاصه هر کاری دلتان می‌خواهد بکنید و هر چه می‌خواهید بنویسید، ولی به هر سلیقه‌ای که دارید، قسمتتان می‌دهیم که از «باشیدن» اجتناب کنید. اگر نکنید، شریک جرم صدوپنجاه سال اداره‌بازی و تکلف و تعارف و شلختگی خواهید بود و باید سهمی از گناه مریض کردن نثر فارسی را هم به گردن بگیرید. حالا خودتان می‌دانید.

\*برگرفته از کتاب «به زبان آدمیزاد. رضا بهاری، نشرنی، چاپ دوم، ۱۳۹۶».

«است» واژه طبیعی بی‌پیرایه‌ای است که جملات خبری را چنانکه می‌بینید، بسیار خوب و ساده و متین و محکم تمام می‌کند و بنابراین نیاز به بدیل مصنوعی بزرگ کرده غلط‌انداز عتیقه‌ای مثل «می‌باشد» ندارد. (گویا زیادی احساساتی شدیم. حالا خودمانیم، این همه جنگ و جدل و تبلیغات بر سر حقانیت «است» و کراهت «می‌باشد»، قرار است کدام یک از آلام و مصائب گریبانگیر بشریت - به خصوص بشریت اداری - را تخفیف بدهد، خودمان هم نمی‌دانیم. حالا اگر هنوز هم فریب تبلیغات ما را نخورده‌اید و همچنان سرسخت و یکدنده معتقدید که آوردن «است» های متعدد و بی‌درپی «خوبیت» ندارد، ما مجبوریم کمی کوتاه بیاییم و بگوییم بسیار خوب، می‌توانید با حفظ معنی جملات، تعداد «است» ها را کم کنید. این کار راه‌هایی دارد، بدترین راهش این است که به همان استدلال به اصطلاح زیبایی‌شناختی «اداره‌جانی» متوسل بشوید، یعنی یک در میان به جای آن «است» های نازنین، «می‌باشد» بنشانید و آن اسبنامه ساده و صریح و سالم را به نحو فجیعی به صورت زیر مضمحل کنید:

اسب حیوانی نجیب می‌باشد. نسبتاً باهوش است. احتمالاً خوش‌اندام‌ترین جانور روی زمین می‌باشد. دونده‌ای سریع است. قدرتمند می‌باشد... والی آخر. راه خوبش این است که سعی کنید بدون استفاده از «می‌باشد»، جمله‌ها را با حفظ معنی، طوری بنویسید که نیاز به این همه «است» نداشته باشد. البته این کار ضرورتی ندارد، ولی بد هم نیست. چون نوعی تمرین زبان‌بازی نوشتاری است که تکنیک‌های خوبی برای موزون کردن آهنگ نوشته‌ها به آدم یاد می‌دهد. شما هم اگر وزن و آهنگ یا به اصطلاح موسیقی کلام برایتان اهمیت دارد، می‌توانید پس از آن که نامه‌ای را حتی الامکان ساده و صریح و مرتب نوشتید، یک بار آن را با صدا (نه توی دلتان) بخوانید و جاهایی را که احساس می‌کنید دوست ندارید، شل و سفت یا میزان کنید. مثلاً فرض کنیم به هر دلیلی می‌خواهید آهنگ همین اسبنامه خودمان را اصلاح کنید، لابد یکی از چیزهایی که اذیتتان می‌کند، کثرت همین «است» ها و تکرار صدای آن‌هاست.

یادتان باشد که «است» بعد از کلمات مختوم به «آ»،



## با رباعیاتی از مولانا

این آتش عشق می‌پزند ما را  
هر شب به خرابات کشند ما را  
با اهل خرابات نشاند ما را  
تا غیر خرابات ندان ما را

از ذکر بسی نور فزاید ما را  
در راه حقیقت آورد کمره را  
هر صبح و نماز شام ورد خود ساز  
این گفتن لا اله الا الله را

آن دل که شد او قابل انوار خدا  
پر باشد جان او را سرار خدا  
ز نهار تن مرا چو تنها شمر  
کو جلد نمک شده نمک زار خدا

جز عشق نبود چو دمساز ما  
نی اول و نی آخر و آغاز ما  
جان می‌دهد از درونه آواز ما  
کی کابل راه عشق دهباز ما

تا با تو بوم تخم از یاری ما  
تا بی تو بوم تخم از زاری ما  
سجان الله که هر دو شب بیدارم  
توفیق نگر میان بیداری ما

ای سبزی هر درخت و هر باغ و گیا  
ای دولت و اقبال من و کار و گیا  
ای خلوت و ای سماع و اخلاص و ریا  
بی حضرت تو این همه سود است بیا

دستان کسی دست زنان کرد مرا  
بنی خشت و بنی عقل روان کرد مرا  
حاصل دل او دل مرا گردانید  
هر شکل که خواست آنچنان کرد مرا

لا حول و لا دور کند آن غم را  
کردی بورد جان بی آدم را  
آن کز دم لا حول و لا تغلین شد  
لا حول و لا فزون کند آن دم را

که می‌گفتم که من ای سرم خود را  
که ناله کنان که من ای سرم خود را  
آن رفت و از این پس نپذیرم خود را  
بگر فتم این که من نکیرم خود را

## نگاهی به کتاب پادشکننده

◀ سمیه قادری



بیشتر این افکار هستند که شما را تحت کنترل خود درمی آورند.

نسیم نیکلاس طالب | پادشکننده

چیزهای شکننده مانند شیشه، در برابر فشار و شوک آسیب می بینند و باید در محیط های آرام نگهداری شوند. در مقابل، چیزهای پادشکننده نه تنها شوک ها را تحمل می کنند، بلکه از آن ها سود می برند. واژه مقاوم نمی تواند این ویژگی را به خوبی توضیح دهد، زیرا چیزی که مقاوم است، صرفاً آسیب نمی بیند، اما از شوک ها هم استفاده نمی کند.

مفهوم پادشکننده بودن که طالب مطرح می کند، تاکنون در زبان های اصلی دنیا، واژه مشخصی نداشته است. اما او این واژه را ابداع کرده تا بتواند به وضوح پدیده هایی را توضیح دهد که برخلاف شکنندگی، از نوسانات، آشفتگی ها و حتی آسیب ها سود می برند. این مفهوم، راهی برای درک بهتر سیستم ها و محیط هایی است که می توانند در دنیای پر از احتمالات و تغییر، رشد کنند.

کتاب پادشکننده، نوشته نسیم نیکلاس طالب، بررسی می کند که چرا بعضی چیزها در محیط های ناپایدار و پرنوسان، بهتر عمل می کنند. این کتاب توضیح می دهد که چرا این ویژگی برای پیشرفت تمدن بشری از گذشته تا امروز ضروری بوده است. طالب در کتاب پادشکننده از جامعه مدرن انتقاد می کند که با مداخلات خود، محیط هایی را که برای تقویت پادشکننده بودن لازم هستند، از بین می برد.

نسیم نیکلاس طالب، نویسنده و آکادمیسینی است که آثار پرفروشی مانند قوی سیاه و فریب خورده تصادف را نوشته است. او زندگی خود را وقف مطالعه علل و اثرات احتمال کرده است و در حال حاضر استاد برجسته مهندسی ریسک در مؤسسه پلی تکنیک دانشگاه نیویورک است.

مفهوم پادشکنندگی در برابر شکنندگی قرار دارد.





پادشکنندگی، عاشق تصادفی بودن و احتمالات است که از همه مهم‌تر به معنی عشق به خطاست. پادشکنندگی خصلت بی‌نظیری دارد که به ما اجازه می‌دهد با ناشناخته‌ها دست‌وپنجه نرم کنیم و بدون داشتن درکی از جریان امور، کار کنیم و کارمان را هم خوب انجام دهیم. در هر حیطة یا زمینه‌ای از کاربردها، دستورالعمل‌هایی را پیشنهاد می‌کنیم که با کاهش شکنندگی یا بهره‌گیری حداکثری از پادشکنندگی، از شکننده بودن به سمت پادشکننده بودن پیش بروید. تقریباً همیشه می‌توانیم با استفاده از یک آزمون ساده نامتقارن، پادشکنندگی (و شکنندگی) را تشخیص دهیم: هر چیزی که از رویدادهای تصادفی (یا شوک‌های خاص) بیش‌تر از این‌که متضرر شود نفع ببرد، پادشکننده است؛ برعکس آن می‌شود شکننده.

برای درک بهتر پادشکنندگی می‌توان به اسطوره هیدرا از یونان باستان اشاره کرد. هیدرا، ماری چند سر بود که هر بار یکی از سرهایش قطع می‌شد و دو سر جدید به جای آن رشد می‌کرد. این ویژگی به هیدرا امکان می‌داد از آسیب‌هایی که می‌دید، سود ببرد. بنابراین هیدرا نمونه‌ای از موجودی پادشکننده بود که در برابر تهدیدها نه تنها مقاوم بود، بلکه قوی‌تر هم می‌شد.

### مهم‌ترین ویژگی سیستم پادشکننده

در کتاب پادشکننده، سیستم‌های پادشکننده برای بهبود و رشد، به شکنندگی اجزای تشکیل‌دهنده خود وابسته هستند. یک مثال واضح، فرایند تکامل است که در محیط‌های ناپایدار و متغیر رشد می‌کند. هر شوک محیطی، موجودات زنده را مجبور می‌کند تا با تغییر و جهش، خود را بهتر با شرایط وفق دهند. اما اگر به جزئیات این فرایند نگاه کنیم، نکته جالبی مشخص می‌شود؛ خود فرایند تکامل پادشکننده است، اما هر موجود زنده به تنهایی شکننده است.

در این فرایند، مهم‌ترین چیز، انتقال موفقیت‌آمیز کد ژنتیکی است و افراد به‌تنهایی اهمیتی ندارند. حتی سیستم برای پیشرفت به مرگ آن‌ها نیاز دارد تا جا برای افراد موفق‌تر باز شود. این نشان می‌دهد که پادشکنندگی یک سیستم، وابسته به این است که

اجزای آن شکننده باشند؛ زیرا شکست یا موفقیت این اجزا، به سیستم کمک می‌کند که بفهمد چه چیزی مؤثر است و چه چیزی نیست. این روند، شبیه آزمون و خطاست؛ اشتباهات و موفقیت‌های اجزا، اطلاعات لازم را برای بهبود سیستم فراهم می‌کنند.

اقتصاد نیز نمونه‌ای از پادشکنندگی است. اجزای آن، از کارگاه‌های کوچک یک نفره گرفته تا شرکت‌های بزرگ، به‌نوعی شکننده هستند، اما خود اقتصاد پادشکننده است. برای رشد اقتصاد، برخی از این اجزا باید شکست بخورند. مثلاً شکست یک استارت‌آپ در صنعت قهوه‌سازی، باعث می‌شود که کل صنعت قوی‌تر شود، زیرا دیگران از اشتباهات آن درس می‌گیرند.

\* پادشکننده؛ نسیم نیکلاس طالب. ترجمه مینا صفری، نشر نوین.



## خاطره‌ای از جبهه زندگی خوب بود

حسن رحیم‌پور



«این‌ها چندتان؟» جواب شنید: «نودنفر.» کمک خلبان گفت: «این اُتل هوایی ما پنجاه نفره است. اما من خیلی بیش‌تر از این حرف‌ها سوار کردم. آهای، تا می‌توانید مهربان بنشینید و...»

جایی برای نشستن نمانده بود، اما همچنان بچه‌ها سوار می‌شدند. در این میان، دونفری که در مینی‌بوس جلوی ما نشسته بودند، بالبخندی که حاکی از آشنایی بود، روبرویمان نشستند. داخل هواپیما برایم تاژگی داشت. اولین بار بود که سوار هواپیمای باربری می‌شدم. همه دل و روده‌اش دیده می‌شد. به هر طرف نگاه می‌کردی، سیم بود و لوله و پیچ و بست. دو پنجره کوچک هم در دو طرف بدنه هواپیما به اندازه سینی چای به چشم می‌خورد. در میان همه ناشی از جابجاشدن مسافران، صدای رضا به‌وضوح شنیده می‌شد که می‌گفت: «آقای کمک خلبان، بلیت‌ها را بگیر. از در عقب سوار کن. جلو جا نیست.»

حدود سه بعدازظهر بود که انتظار به پایان رسید. ساک‌ها را برداشتیم و پس از بازرسی مفصل مأموران انتظامی، با اتوبوس تا پای هواپیما رفتیم. در همین فاصله کوتاه، پیش خودم فکر کردم: «اگر در آسمان اهواز، هواپیماهای جنگنده عراقی به استقبال هواپیمای باری ما بیایند، چه می‌شود؟!»

برویچه‌های اورژانس تهران که بالاپوش‌های یکدست داشتند، مثل جوجه‌مرغایی، پشت سر رضا وارد هواپیما شدند. من و محمود هم از قسمت دم هواپیما سوار شدیم. دوردیف نیمکت چوبی در وسط و دوردیف هم در کناره‌ها چیده شده بود. ما که رسیدیم، ردیف کناری را خواهران و یک ردیف از دو ردیف وسط توسط رضا و دوستانش پر شده بود. کمک خلبان، خودمانی و بالحنی عامیانه و به سبک داش‌مشتی‌های قدیم حرف می‌زد و از بچه‌ها خواست تا جمع‌وجور بنشینند. از سرپرست گروه که جلوی در هواپیما مشغول سرشماری بود پرسید:



نمی توانستم فکر کنم. یکی از دونفری که روبرویم نشسته بود، با خندهایی که بیش تر به گریه شباهت داشت، نگاهم کرد. با لبخند جوایش را دادم؛ یعنی مهم نیست. به طرفم خم شد و با دهانی بازتر از معمول، به فریاد کلماتی را ادا کرد که نه شنیدم و نه فهمیدم. برای این که فریادش را تکرار نکند، لبخند دیگری زد.

زمان به کندی می گذشت و صبر و تحملم رو به پایان بود. اگر روزنه یا پنجره‌ای بود که بیرون را نگاه می کردیم، شاید تحمل آن صدای ناهنجار آسان تر می شد. یک لحظه آرزو کردم ای کاش کر بودم و هیچ صدایی را نمی شنیدم. مثلاً مثل بتهون! اما وقتی به یاد صدای دلنشین و دلربای آب، باران، برگ‌های بی جان زرد رنگ پاییزی که زیر پا سکوت شب را می شکست، صدای دوستان و آشنایان، صدای خنده و گریه بچه‌ها را به یاد آوردم، از آرزویم پشیمان شدم.

حال و روز محمود، بهتر از من نبود. سروصدای هواپیما، همه را مسخ کرده بود؛ غیر از رضا و دوستانش را. مثل همیشه با بقیه فرق داشتند. عباس آرام و راحت سرش را روی شانه یکی از همکارانش گذاشته، خوابیده بود. رضا هم با بغل دستی اش با ایما و اشاره صحبت می کرد و می زد زیر خنده!

فکر می کردم سال هاست که درون هواپیما نشستهام و به طرف مقصدی نامعلوم در پروازم. حس غریبی بود. به ساعت نگاه کردم. یک ساعت بود که در آسمان بودیم.

\* زندگی خوب بود، حسن رحیم پور، سوره مهر، هفتم، ۱۴۰۱

تعدادی از بچه‌ها که جایی برای نشستن پیدا نکرده بودند، کف هواپیما روی ساک‌ها و چمدان‌ها نشستند. رضا که با سرپرست گروه خداحافظی می کرد، آخرین حرفش این بود که آرزو نکنند «کیسه‌ای» برگردد.

با پیاده شدن سرپرست گروه، کمک خلبان درها را بست و سروصداها تا حدودی کم تر شد. رضا که ظاهراً نمی توانست از شلوغ بازی دست بردارد، با قیافه‌ای حق به جانب گفت: «این آقای کمک خلبان کجا رفت؟ مهماندارها کجا هستند؟ من یک قهوه ترک با رولت می خواهم.» شلیک خنده دوستان رضا و لبخند بقیه مسافران، آبی بود بر آتش اضطراب قبل از پرواز. نگرانی به علت پرواز، در بیش تر چهره‌ها دیده می شد.

روشن شدن ناگهانی موتور هواپیما، همه را غافلگیر کرد. صدای موتور بلند و گوشخراش بود. تصور چنین صدایی را نمی کردم. بی حفاظ بودن جدار داخلی هواپیما، باعث می شد صدای موتور بدون هیچ واسطه‌ای شنیده شود. به زحمت برگشتم تا عکس العمل رضا و دوستانش را ببینم. تازه فهمیدم آقا رضا چقدر کارکشته است؛ به دوستانش پنبه تعارف می کرد!

محمود با صدایی نزدیک به فریاد گفت: «فکر می کنی بلند که بشود، صدایش کم تر شود؟» بلند گفتم: «نمی دانم.» فریاد زد: «چی گفتی؟» در گوشش داد زدم: «اهواز که رسیدیم، حرف می زنیم!»

آنچه‌هایم را روی دوزانو گذاشتم و کف دست‌هایم را محکم روی گوش‌هایم فشار دادم. هواپیما هنوز بلند نشده بود. به خودم وعده دادم که وقتی هواپیما بلند شود، صدای موتورها کم تر می شود و... هواپیما به آرامی روی باند به حرکت درآمد و لحظاتی بعد با یک تکان که معده و اندرونم را به هم ریخت، از زمین کنده شد. با به پرواز درآمدن هواپیما، صدای موتورها بیش تر شد. کف دست‌هایم هم نمی توانست مانع رسیدن صدای گوشخراش موتور به گوشم شود.

یک نفر به شانه‌ام زد، برگشتم. یکی از دوستان رضا، پنبه تعارف کرد. مقداری برداشتم، با محمود تقسیم کردم. سهم خودم را هم نصف کردم؛ نصف در گوش راست و نصف در گوش چپ. بی فایده بود. به هیچ چیز



## نوشتن، مزه مزه کردن است

حسین حسینی نژاد



وقتی کودکی نوپاییم، ابتدا با دست چیزها را می‌قاییم و بعد با کلمات. هر کلمه‌ای که یاد می‌گیریم، غنیمتی است؛ تکه طلاست که ما را غنی‌تر می‌کند.

وقتی بچه‌ایم، کلمه جمع می‌کنیم و از داشتن کلمه ذوق می‌کنیم. کلمات به ما حس مالکیت می‌بخشند. ما دنیایمان را نامگذاری می‌کنیم و آن را مال خودمان می‌دانیم.

وقتی بچه‌ایم، با سرعت حیرت‌انگیزی کلمات جدید را یاد می‌گیریم. کلمات به ما اهرم می‌دهند. بچه‌ها مشخص و صریح صحبت می‌کنند. آن‌ها حاشیه نمی‌روند. کلمات آن‌ها شخصی و قدرتمند است.

حال که کلمات به ما قدرت می‌بخشند، از چه زمانی کم‌کم قدرتمان بر کلمات را از دست می‌دهیم؟ از چه زمانی احساس می‌کنیم که بعضی از ما «زبانمان» خوب است و حتی استعداد نویسندگی داریم، ولی بقیه مان فقط از زبان استفاده می‌کنیم و جرئت نمی‌کنیم خودمان را در آن دسته بدانیم؟

از جولیا کامرون کتابی خواندنی و اثرگذار به نام حق نوشتن<sup>۱</sup> منتشر شده است. هرازچندی سراغ این کتاب می‌روم و قسمت‌هایی که زیر آن‌ها را خط کشیده‌ام، مرور می‌کنم. هیچ وقت احساس نکردم که کار تکراری‌ای انجام می‌دهم؛ همیشه برایم تازه‌گی داشته است.

امروز که اول دی ۱۴۰۳ است و شب‌چله را پشت سر گذاشته‌ایم، به منظور پیدا کردن سوزهای برای نوشتن سخن مدیرمسئول، این کتاب را ورق زدم. تمام نکته‌هایش برایم تازه‌گی داشت؛ انگار که بار اول است آن را می‌خوانم.

با مرور بخش اول به نام «شروع کنید»، به این نتیجه رسیدم که جملات مهم آن را با شما در میان بگذارم؛ شاید برای شما هم تازه‌گی داشته باشد:

همه ما نویسنده به دنیا می‌آییم. ما با موهبت الهی برای یادگیری زبان به دنیا می‌آییم و این موهبت در همان چند ماه اول زندگی‌مان که شروع به نامگذاری دنیایمان می‌کنیم، به ما می‌رسد.

۱. جولیا کامرون؛ حق نوشتن. ترجمه سیمین موحد، نشر هیرمند، سال ۱۳۹۵.

مدرسه جایی است که این دسته‌بندی شروع می‌شود. جایی است که به ما گفته می‌شود: «تو زبانت خوب است.» گاه گوشه‌برگه نوشته می‌شود: «خوب نوشته شده.» گاهی هم «از موضوع پرت شده‌ای» پایین برگه نوشته می‌شود. کم‌تر معلمی، نوشته ما را اگر از چارچوب تحمیلی آموزشی خارج باشد، تحسین می‌کند.

گویی به لحاظ آموزش رسمی، رژیم سفت و سختی داریم که می‌گوید: «این جا استفاده از این همه فلفل ممنوع.» در واقع می‌گویند: «این همه دل و جرئت و نوآوری ممنوع!»

در نوشتن آن‌طور که به ما یاد داده شده، تا ابد باید ویرایش کنیم و جزئیاتی را که ممکن است بی‌ربط باشند، حذف می‌کنیم. ما یاد گرفته‌ایم به خودمان شک کنیم و به جای بیان خود، خودمان را زیر ذره‌بین بگذاریم.

در نتیجه بیش‌تر ما سعی می‌کنیم با احتیاط بسیار بنویسیم. ما سعی می‌کنیم این کار را «درست» انجام بدهیم. سعی می‌کنیم باهوش به‌نظر بیاییم. سعی می‌کنیم؛ تمام.

اما وقتی ما این قدر تلاش نکنیم، نوشتن بهتر جلو می‌رود؛ یعنی وقتی به خودمان اجازه بدهیم که با صفحه راحت باشیم، بهتر می‌نویسیم.

برای من نوشتن، مثل یک پیژامه خوب است؛ یعنی راحت است. در فرهنگ ما، نوشتن شبیه اونیفُرم نظامی نشان داده می‌شود. ما می‌خواهیم جملاتمان در صفوف منظم و مرتب رژه بروند، درست مثل دانش‌آموزان مؤدب مدارس شبانه‌روزی.

نوشتن مثل رانندگی در بزرگراه صاف بر بیابانی در یک روز داغ تابستانی نیست؛ نقطه جادویی لرزانی است که در افق می‌درخشد. شما به سوی آن می‌روید. شما برای رسیدن به آن جا سرعتتان را زیاد می‌کنید و وقتی این کار را می‌کنید، «آن جا» محو می‌شود.

به نظر من نوشتن، امید و انتظار آینده است. به نظر من، مزه‌مزه کردن است. به نظر من، چشیدن طعم غذایی عالی از روی عطر آن در مشامتان است. من برای این‌که عاشق نان تازه پخته شده باشم، نیازی نیست آن را بخورم؛ عطر آن تقریباً به همان خوشم‌رگی است.

به این‌جا که رسیدم، توقف کردم. دیدم اگر با همین سرعت پیش بروم، باید کتاب را به‌طور کامل بازنویسی کنم؛ از بس جملات نغز و عالی دارد. به همین‌ها بسنده کردم و شما را به خواندن این کتاب دعوت می‌کنم. البته کتابی نیست که بشود آن را یک‌بار خواند و کنار گذاشت؛ کتاب دم‌دستی است.

با همه این احوالات، دریغ می‌آید این چند جمله را با شما سهیم نشوم:

مغز از نوشتن لذت می‌برد. مغز ما از عملی نامگذاری چیزها و روند تداعی و تمیزدهی لذت می‌برد. چیدن واژه‌ها مثل چیدن سیب‌هاست؛ این یکی خوشمزه به‌نظر می‌رسد. عمل نوشتن، با هدف حق مطلب را به‌جا آوردن، لذت محض است؛ روند نابی است، همان قدر هیجان‌انگیز که کشیدن کمان و زدن به هدف. من وقتی خوب می‌نویسم، واقعاً خوشم می‌آید، اما وقتی می‌نویسم هم از نوشتن خوشم می‌آید. تمام.

و سخن آخر:

درست همان‌طور که باران خوب، هوا را پاک می‌کند، یک روز نوشتن خوب هم روان را پاک می‌کند. کار درستی است که به خودتان اجازه نوشتن بدهید و راه انجام آن، این است که شروع کنید؛ از جایی که هستید، شروع کنید.



## از چه کسی قدردانی می‌کنید؟

مهرناز اکبری



مستقیم یا غیرمستقیم باشد، تشکر از زحمات‌های افراد، بخش عظیمی از درک ارزش و اهمیت قدردانی است. قدردانی، چیزی فراتر از آداب معاشرت است. قدردانی واقعی، اصلاً ایده بدی نیست. انسان‌ها به طور ذاتی به تمجید شدن نیاز دارند. قدردانی، بستر را برای حرکت‌های بعدی مهیا می‌کند، همچنین نگرشی ایجاد می‌کند که بر اهمیت قدردانی کردن و مورد قدردانی واقع شدن تأکید می‌کند.

قدردانی، چیزی فراتر از آداب معاشرت است. قدردانی واقعی، اصلاً ایده بدی نیست. انسان‌ها به طور ذاتی به تمجید شدن نیاز دارند.

غول خرده‌فروشی، سم والتون، برای موفقیت ده قانون برمی‌شمارد. او که مؤسس المارت است، زمانی که صحبت از قدردانی می‌شود، از گفتن هیچ چیز دریغ نمی‌کند. قانون پنجم والتون این است: «از هر زحمتی که همراهان شما برای بیزینستان انجام می‌دهند، قدردانی کنید.»

کاش می‌توانستم همه صاحبان صنایع را قانع کنم تا این بینش را اتخاذ کنند. پس از استخدام و تجهیز منطقی و مناسب پرسنل، قدم بعدی این است که از زحمات‌های آن‌ها قدردانی کنید.

استاد دانشگاهی در پی یافتن افرادی بود که نقش مثبتی بر زندگی‌اش داشته‌اند؛ به خصوص معلم مدرسه‌ای که به هر دری زد تا عشق شاعری را در او زنده کند. با این که مدت‌ها بود که او را ندیده و با او صحبت نکرده بود، آدرس را به خاطر آورد و یک نامه سیاسی‌گذاری برایش ارسال کرد. مدتی نگشت که این پاسخ را دریافت کرد:

«ویلی عزیز، زبان من از بیان ارزش نامه تو قاصر است. من در دهه هشتادسالگی، تنها در اتاقی زندگی می‌کنم. بی‌کس و تنها آشپزی می‌کنم و عاشق آخرین برگ پاییزی ام که در شرف افتادن است. شاید برایت جالب باشد که با این که پنجاه سال در مدرسه تدریس کرده‌ام، این اولین نامه قدردانی است که طی این همه مدت دریافت کرده‌ام. در یک صبح سرد، نامه‌تورا دریافت کردم و به قدری مرا تحت تأثیر قرار داد که هیچ چیزی طی این همه سال نتوانسته بود.» این نامه باعث شد تا اشک در چشمان این استاد حلقه بزند. پس به کارش ادامه داد و دنبال افراد دیگری گشت که زندگی‌اش را تحت تأثیر شگرفی قرار داده بودند تا فقط از آن‌ها قدردانی کند.

کاش مردم بیشتر، به اندازه کینه‌ورزی، قدردانی می‌کردند.

هیچ‌کدام از ما هنوز به مرحله تنهایی زندگی نرسیده‌ایم. مهم نیست که زحمات‌های سازنده دیگران





چیزی به سرانجام رسانده است. صرفاً نگویند: «آفرین مگی.» اگر از نظر کارمند شما این تقدیر واقعی نباشد، این حس می‌تواند اثر منفی داشته باشد.

• **تقدیر را ماندگار کنید:** در قسمت بایگانی پرونده‌های کارکنان، نامه کارمند تقدیرشده را بایگانی کنید یا برای واحد موفق شرکت، مراسم مختصری برگزار کنید. تقدیر، اتفاق تکرارنشده‌ای نیست، باید همواره وجود داشته باشد. مدیر باهوش، فرهنگ قدردانی را پایه‌گذاری می‌کند و در زمان مناسب، مراتب تقدیرش را نسبت به تولیدکنندگان، خرده‌فروشان، پیک‌ها و البته مشتریان ابراز می‌دارد.

تمامی افرادی که به نوعی به کار شما مرتبط هستند، در موفقیت شما نقش بسزایی دارند. خیلی راحت می‌توان بیک تحویل‌دهنده کالا، تعمیرکار کامپیوتر یا مشتری وفادار را نادیده گرفت، اما این بزرگ‌ترین اشتباه ممکن است. همه این افراد، شایسته تقدیر هستند، به خصوص زمانی که در صدد حفظ رابطه خود با آن‌ها هستید.

حال که از افراد تقدیر می‌کنید، معلم مورد علاقه خود را فراموش نکنید.

\* برگرفته از کتاب هنوز به اوج نرسیدی، هاروی مکی، مترجمان: دکتر اسلام کریمی/دکتر گودرز علی‌بخشی، لوح زرین، ۱۴۰۰

قدردانی هیچ هزینه‌ای بر دوش شما نمی‌گذارد، اما طبق پژوهشی که به تازگی صورت گرفته است، قدردانی می‌تواند به‌طور شگرفی مثرتر باشد. کارکنان بسیار راغب هستند که در شرکت به‌عنوان افرادی باصلاحیت و سختکوش در تیم انگاشته شوند. مدیران خوب، کارکنانی انتخاب می‌کنند که راضی، باانگیزه و بهره‌ور باشند. چه مشوقی بالاتر از قدردانی از کارکنان، بابت خدماتشان به شرکت وجود دارد؟

مطالعه‌ای درخصوص نیروی کار، روی ۳۵۰ نفر از متخصصان منابع انسانی صورت گرفت که طبق نتایج آن، مؤثرترین عامل بر بهره‌وری نیروی کار، چیزی نیست جز محیط کار مثبت که در آن کارکنان قدردانی می‌شوند. طبق این مطالعه، دوسوم کارکنان ابراز داشتند زمانی که از زحمات آن‌ها قدردانی می‌شود، به شدت احساس بهره‌وری بیشتری می‌کنند، در حالی که یک‌سوم بقیه گفتند که اندکی بیش‌تر احساس بهره‌وری می‌کنند.

براساس ۸۵ درصد از پاسخ‌ها، صرف احساس بهره‌وری کردن، به‌خودی‌خود مشوق است. زمانی که کارکنان احساس بهره‌وری نمی‌کنند، درمانده می‌شوند. نتیجه‌تلاشی این است: بیست درصد از کارکنان گفتند زمانی که نمی‌توانند آن‌طور که باید کار کنند، احساس عصبانیت یا افسردگی می‌کردند.

بهترین راه تقدیر چیست؟ این ایده‌ها را امتحان کنید:

• **صادق باشید:** فقط زمانی تقدیر کنید که مناسب موقعیت است.

• **تقدیر را در منظر همگان انجام دهید:** هدف این کار، تحسین کارمندان تقدیرشده به ادامه کار خوبشان و در عین حال تحسین کارمندان دیگر به تلاش بیشتر است. تحسین در منظر همگان، روحیه همگانی را ارتقا می‌بخشد. محدود کردن تقدیر به یک قسمت شرکت یا مکاتبات اداری هم مفید است، اما انجام این کار در جلسات یا مراسم حضوری، نتایج بسیار بهتری دارد.

• **به‌طور ویژه به جزئیات تقدیر بپردازید:** به‌طور خاص بگویید که کارمند شما روی چه پروژه‌ای کار کرده و چه

سؤال دیگر این است که چه باید خواند؟ کاملاً پیداست هر آنچه سالم است و به پرسش‌های کلیدی و حیاتی ما در ابعاد مختلف پاسخ می‌دهد و ما را به آنچه باید باشیم، سوق می‌بخشد. کتابی که می‌خوانیم، قاعدتاً باید با سن عقلی ما بخواند، سهم الهضم باشد، از باب تشریفات و برای رفع تکلیف نباشد، با زبان استدلال نوشته شود، با ترهات و خرافات نیامیزد، اصول انسانیت و قواعد تعالی و مدنیت را بیاموزد و ما را در درک هستی یاری رساند. مانند این است که چه باید خورد؟ آیا هر طعام مانده و پوسیده یا زیبا و گوارایی که با بافت بدن ما سازگاری ندارد، می‌توان میل کرد؟ مطالعه کتاب نیز بر این سبک و سیاق است. حال با سؤال دیگری مواجه هستیم که چگونه باید خواند؟ بهتر یا بیش‌تر؟ کتابی که به نیازهای روحی و علمی ما پاسخ می‌دهد و ما را از اقلیم بی‌آفتاب و تاریک به قلمرو نور و روشنایی سوق می‌بخشد، باید به آن با نهایت تعمق، دقت کرد. چنین کتاب‌هایی را باید بهتر و با عمق بیش‌تری مورد توجه قرار داد. باید به بهترخواندن روی آورد، نه بیش‌ترخواندن. کتابی که ما را به چالش می‌کشد و موجب تحول و تکامل و تمایز - به معنای ایجابی آن - می‌شود، اهمیت فراوانی دارد. البته کتاب‌هایی هست که با تورق می‌توان به باطنش پی برد، لذا به خوانش سطر به سطر آن نیازی نیست. به تعبیر زیبای استاد بهاء‌الدین خرمشاهی: «اگر نویسنده، گرفتار اطناب ممل و درازنفسی بی‌حاصل باشد، آیا باید خواننده، برده‌وار، رشته بر گردن خود بیندازد و به دنبال او رهسپار شود؟ هرگز. چنین کتاب‌هایی را باید جسته‌جسته یا بریده‌بریده خواند. چراکه بهتر است از ورطه اطناب ممل، خود را به ساحل ایجاز، حتی ایجاز مخل، بکشانیم. همان‌طور که سزای گرانفروش نخریدن است، سزای درازنویس هم نخواندن - و با یک درجه تخفیف، بریده‌بریده خواندن - است.»

از ابوالفضل بیهقی نقل شده است که «هیچ چیزی نیست که به خواندن نیرزد»؛ اما این عبارت مشهور بر اساس مَثَل معروف «رُبَّ مشهور لا اصل له» (چه بسیار مشهوری که اصلتی ندارد)، چندان اعتباری بر آن مترتب نیست. مطالعه هر کتاب و نوشته در این عصر که با «انفجار اطلاعات» مواجه هستیم، برای هیچ‌کس میسر نیست. در عصر تخصص و تقسیم شاخه‌های علوم، مگر می‌شود هر کتابی را که از زیر چاپ خارج می‌شود، خرید و مطالعه کرد؟ در دنیای امروزی، خواندن هر نشریه و نوشته‌ای، خارج از توان بشر است. باید بر اساس سلیقه و با لحاظ نیاز و ذائقه ذهنی، در دل نشریات حضور یافت و انتخاب کرد. در کشور ایران، با این همه سرقت و سانسور و کساد کتاب، اوضاع مطالعه روشن‌تر از آن است که بر سبیل استدلال به سراغش رفت. به قول مولانا: «آفتاب آمد دلیل آفتاب». پس هر کس باید بگردد و پیدا کند و از روی نیاز و بر مبنای برنامه‌ریزی بخواند. همچنان که باید بدانیم چه کتاب‌هایی را باید خواند، باید به این نکته کلیدی نیز عنایت داشته باشیم که از چه کتاب‌هایی دوری بجوییم و عمرمان را بیهوده از دست ندهیم؟ به عبارت دیگر، هنر نخواندن را چگونه به‌کار بگیریم؟! کتابی که ما را متحول نمی‌سازد و به نیازهای عاطفی و حیاتی ما پاسخ نمی‌دهد، برای مطالعه آن هیچ دلیل موجهی وجود ندارد. پس در مواردی، نخواندن، خودش هنر است! گاهی نمی‌خوانیم تا خود را بیاییم و با تجدید قوا، دقیق‌تر و ژرف‌تر بخوانیم. گاهی نخواندن برای خواندن است؛ با الهام از نیما، باید خواب را برای بی‌خوابی دوست بداریم و به تبع آن، نخواندن را برای خواندن. در پاسخ به این سؤال اساسی که چقدر باید خواند؟ باید گفت: «به اندازه نیاز.» به این سؤال می‌ماند که چقدر باید خورد؟ بلادرنگ باید گفت: «در حد نیاز و کفایت.»



رستم - راننده ماشين - مسافر چهارم را هم سوار کند و راه بیفتیم. ساعت حدود نه صبح یا کمی بیش تر بود. من روی صندلی جلو، کنار راننده نشسته بودم تا هم راحت تر عکاسی کنم و هم با راننده تاجیک زبان گپ بزنم. سؤال های زیادی در ذهنم بود. پرسش هایی از شهر سمرقند، مردم و آداب و رسومشان، زبان محلی، هتل ها و دیدنی های شهر و از نوروز که دو روز دیگر فرامی رسد. در تاشکند شنیده بودم روز عید برای مردم ازبکستان است و دو روز تعطیل رسمی دارند. رستم هم شنیده هایم را تأیید کرد و گفت مراسم جشن نوروز در ریگستان برگزار می شود. ریگستان مرکز توریستی شهر سمرقند است که بیش تر هتل ها را می توان نزدیک آن یافت؛ محوطه ای بسیار زیبا و وسیع که در سه ضلعش، سه بنای تاریخی شامل دو مدرسه و یک مسجد بزرگ وجود دارد: مدرسه شیرداری، مدرسه الغ بیگ و مسجد طلاکاری. اطراف بناها هم با چمن، گل و درخت فضا سازی شده است.

جاده ها در همه جای دنیا شبیه هم هستند. مسیری برای رفتن در امتداد امید، امید به رسیدن، رسیدن به مقصدی که می تواند یک کشور، یک شهر، یک شخص یا هر مطلوب دیگری باشد. هوا در آستانه بهار بسیار دل انگیز است و مناظر بین راه، زیبا. همه چیز برایم تازگی دارد؛ جاده، مزارع و دشت های کنار راه، شهرک ها و روستاها، ساختمان هایی پراکنده که گاهی نزدیک و گاه در دور دست به چشم می خورند و مردمانی در جنب و جوش زندگی. اشتیاق سفر و دیدن سمرقند با ۲۷۵۰ سال قدمت، خیلی زود بیدارم کرده بود. میخواستم زودتر حرکت کنم تا ناهار را در سمرقند باشم. میدانستم فاصله تاشکند تا سمرقند سیصد کیلومتر است و باید سه چهار ساعت راه باشد. در ترمینال محله میوه بازار - که پر بود از تاکسی های بین شهری و سواری هایی که راننده شان پی مسافر بودند - سوار یک دووی نقره ای رنگ شدم که دو مسافر داشت. چند دقیقه ای طول کشید تا

ریگستان با روز پیش بسیار تفاوت داشت. در هر گوشه‌ای عده‌ای جمعند. اینجا رسم بر این است که در روز عید، همه مردم شهر یکجا جمع شوند. برخی خانواده‌ها و گروه‌ها که زودتر آمده، بساطی روبراه کرده‌اند؛ تخت‌ها و میزهایی که سبزه و سمنو و نان، به علاوه شیرینی جات و خوردنی‌های محلی روی آنها چیده شده است و مدام به رهگذران تعارف می‌شود. هرکس هرجایی که مستقر شده، اطرافش را با سوزن دوزی‌های پرنقش‌ونگار و دیگر لوازم تزئینی آراسته است. به هر طرف که بچرخ، رنگ و بوی عید را حس خواهی کرد. مراسم رسمی، جشنی است که حاکمیت یا همان فرمانداری تدارک دیده است و از ساعت ده با تیریک مقامات محلی آغاز می‌شود و تا ظهر و کمی بعدتر برپاست. در طول مراسم، موسیقی شاد و سنتی اجرا می‌شود و گروه‌هایی - که بیش ترشان بچه‌های مدارس هستند - با لباس‌های زیبا و متحدالشکل برنامه‌های سرگرم‌کننده اجرا می‌کنند. بچه‌ها بیش تر از همه شادند و مدام به همه جا سرک می‌کشند. بزرگ‌ترها که به هم می‌رسند، همدیگر را در آغوش می‌گیرند و تبریک می‌گویند. پیرمردها و پیرزن‌ها هم دور هم نشسته‌اند و از خاطرات سال‌های پیش برای هم می‌گویند. اما این همه جشن نوروز نیست، مردم تا عصر دور هم جمعند، می‌گویند و شادی‌ها ادامه دارد.



به گمانم سه ساعت ونیم در راه بودیم تا اتومبیل وارد خیابان‌های ورودی شهر شد. اطراف خیابان‌های ورودی تپه‌های خاکی که بوی کهنگی می‌داد، گویا دیوارهای خشتی شهر قدیم بودند که گذشت زمان باعث شده بود تا به شکل تلی از خاک درآیند. اینجا روزگاری شهر افراسیاب بوده است و امروزه در منطقه‌ای که جزو میراث فرهنگی سمرقند محسوب می‌شود، نشانه‌هایی از شهر افراسیاب باقی مانده و موزه‌ای به همین نام برپاست. سمرقند علاوه بر موزه افراسیاب و ریگستان، دیدنی‌های زیادی دارد، از جمله: مسجد و مدرسه بی‌بی خانم، گور امیر، مجموعه شاه‌زنده، مسجد حضرت خضر (ع)، دانیال نبی (ع) و...

اکثر ماشین‌ها مسافرهایشان را - که غالباً توریست یا همان جهانگرد هستند - به ریگستان می‌برند و آنجا پیاده می‌کنند و حتی برخی راننده‌ها دلال هتل نیز هستند و با توصیف‌های خاص، شما را به اقامت در آنجا ترغیب می‌کنند و دست‌آخر می‌بینی دم هتل پیاده شده‌ای و راننده مشغول معرفی شما به مدیر هتل است و خب برای مسافری غریب و خسته از راه، چه بهتر از این!

روز اول اقامت در سمرقند به بازدید از بناهای تاریخی ریگستان گذشت. احساس می‌کردی در اصفهان یا یزد هستی؛ همان معماری، همان کاشی‌ها با نقش‌ها و رنگ‌های آشنا و همان کتیبه‌های خط کوفی و ثلث و نستعلیق.

در محوطه مرکزی ریگستان، گروه‌های مختلفی مشغول تمرین حرکات نمایشی بودند. در اطراف نیز سیستم‌های صوتی قوی نصب شده بود. معلوم شد جشن نوروز، فردا در همین مکان برگزار می‌شود. تاریخ رسمی در ازبکستان میلادی است و امروز روز اول عید نوروز است. صبحانه را می‌خورم و دوربین و سه‌پایه به دست آماده رفتن می‌شوم. فاصله هتل تا ریگستان خیلی نیست. مردم از هرسو به سمت ریگستان در حرکتند. نسیم باد نوروزی در حال وزیدن بود. رنگارنگی لباس‌های سنتی و نو که در تن بزرگ و کوچک می‌درخشید، شور و شعف نوروز را هویدا می‌کرد.

## چگونه صحبت کنیم تا روی دیگران اثر بگذاریم؟

رضا باقری

خود تأثیر بگذارد. این قبیل افراد مورد توجه گروه هستند و همه منتظر صحبت‌های او می‌شوند. شاید این افراد دوره فن بیان ندیده باشند، اما به راحتی دیگران را تحت تأثیر کلام خود قرار می‌دهند.

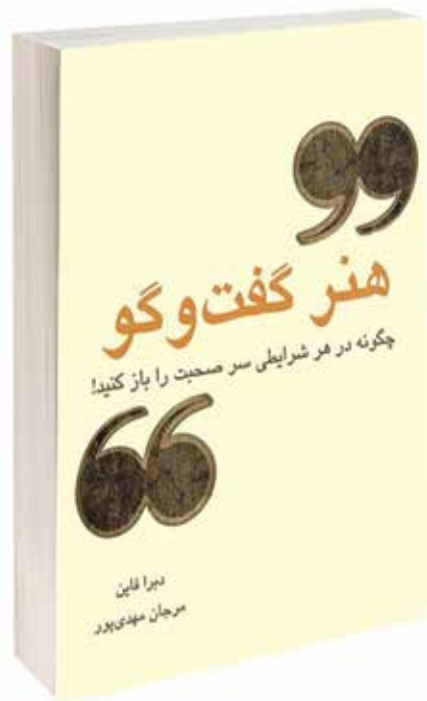
در این جا تعدادی از کتاب‌هایی که کمک می‌کنند تا بیان ما بهتر شود معرفی شده است. به هر کدام از این‌ها دسترسی داشته باشید، راه‌های زیادی برای تقویت مهارت ارتباطی خود مشاهده خواهید کرد که با تمرین می‌توانند ضعف‌ها را برطرف سازند. به این نکته توجه داریم که بیان، مهارت است و مثل هر مهارتی در سایه تمرین در ما تقویت می‌شود.

برخی در جمع‌ها کوچک و بزرگ راحت صحبت می‌کنند و عده‌ای موقع صحبت دچار استرس می‌شوند. این که در کدام دسته باشیم به تربیت خانوادگی، مدرسه و دانشگاه و محیط بر می‌گردد. خبر خوب این است که اگر از گروه دوم باشیم با مطالعه و تمرین می‌توانیم موقع صحبت تغییراتی مثبت در خود ایجاد کنیم. در این راه ممکن است به گروه اول نرسیم ولی از وضعیتی که داریم بهتر خواهیم شد و راحت‌تر افکار و احساسات خودمان را با دیگران در میان می‌گذاریم. آری بیان خوب به انسان کمک می‌کند تا در ارتباط با دیگران موفق‌تر باشد. بارها دیده‌ایم در جمع‌ها یک نفر بیان بهتری نسبت به بقیه دارد و می‌تواند روی اطرافیان

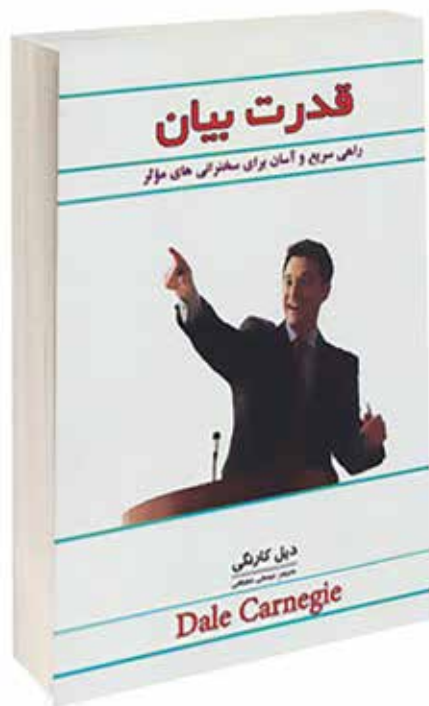
### هنر گفت‌وگو

کتاب هنر گفت‌وگو از دبرا فاین، منبع ارزشمندی برای تقویت مهارت‌های گفتگو و برقراری ارتباط است. با استفاده از این کتاب، می‌توانید استرس و ترس از صحبت کردن را کاهش دهید و به خودتان اعتماد بیشتری پیدا کنید.

تمرین‌های این کتاب آموزشی به شما کمک می‌کنند تا در موقعیت‌های اجتماعی مختلف با اطمینان بیشتری صحبت کنید و ارتباطات خود را بهبود بخشید. هنر گفت‌وگو به شما کمک می‌کند در گفتگوهای روزمره و مصاحبه‌های شغلی و تجاری، بهتر عمل کنید و موفقیت خود را افزایش دهید.



## قدرت بیان

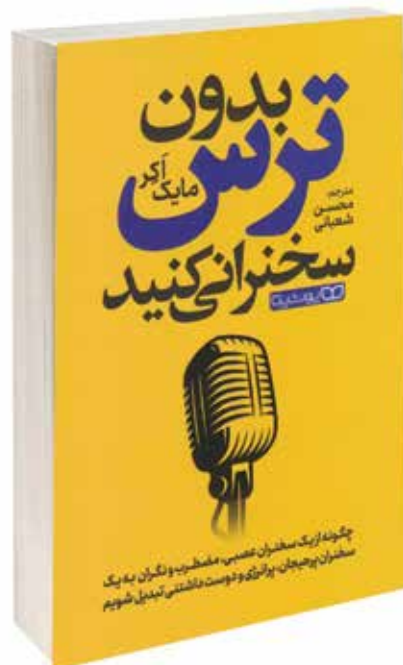


کتاب قدرت بیان، اثر دیل کارنگی، به بهبود مهارت‌های فن بیان و سخنرانی می‌پردازد. با روش‌های عملی و گام‌به‌گام، اصول سخنرانی و فنون بیان را آموزش می‌دهد. همچنین بر اهمیت حفظ‌نکردن متن، تمرکز بر موضوع اصلی، استفاده از مثال‌ها، بیان جزئیات متمایزکننده و تجربیات شخصی تأکید می‌کند. با مطالعه این کتاب، می‌توانید مهارت‌های فن بیان خود را بهبود بخشید و با اعتماد به نفس و هیجان، توانایی جلب توجه و اثرگذاری بیش‌تر در مخاطبان خود را داشته باشید. برای داشتن ارتباطات شفاهی بهتر و سخنرانی‌های جذاب، مطالعه این کتاب بسیار مفید است.

## بدون ترس سخنرانی کن

کتاب بدون ترس سخنرانی کن، اثری ارزشمند از مایک آکر است. این کتاب به‌عنوان راهکاری کارآمد برای افرادی که در جمع با مشکلاتی مانند نگرانی و استرس روبرو می‌شوند، پیشنهاد می‌شود.

با استفاده از روش‌ها و تمرین‌های مؤثر ارائه‌شده، خوانندگان می‌توانند به‌تدریج ترس خود از سخنرانی را کاهش دهند و مهارت‌های سخنرانی خود را تقویت کنند. نویسنده در این کتاب، هفت راهکار مؤثر را ارائه کرده است. این راهکارها به هر فرد کمک می‌کند تا خود را برای سخنرانی موفق آماده کند و از ارائه دلچسب خود، بهره‌ی بیش‌تری ببرد. بهتر است این کتاب را بخوانید و از تجربه‌های مفید نویسنده بهره‌مند شوید. شاید ترس از سخنرانی برای شما دیگر مشکلی نباشد!



## عکس‌ها با ما سخن می‌گویند

باران سعیدی



### دوره‌گرد

این تصویر منتصب به دوره‌قاجاریه است. این فروشنده چند سال دارد؟ حدس بزنید، پنجاه یا شصت سال؟ هرچه هست، هنوز قد تا نکرده؛ هرچند موهای خود را خضاب کرده است. صاحب عکس در این قاب، نمونه‌کامل یک مستمند و دست‌تنگ است. از آن دست فروشنده‌گانی که تمام متاعش همین است که می‌بینید؛ لباس مندرس، گیوه‌های پاره، شلوار پاره، پالتوی کهنه و دیگر اجزا، همه و همه گواه فقیربودن این فروشنده دوره‌گرد هستند. گرچه آفتاب در این عکس باعث شده است عکس خوبی از نگاتیو عکاس ظاهر شود، ولی سرما هنوز رخت جمع نکرده است. ایشان که اسمش را هم نمی‌دانیم، چندتا لباس گرم روی هم پوشیده است تا سرما کم‌تر به بدن نحیفش رسوخ کند. برای همین هم پوستین مندرس که تن‌پوش زیرین او شده، به‌تنهایی از عهده سرما برنیامده است. لباس‌های دیگر به کمک صاحب تصویر آمده‌اند؛ کلاه نم‌دی او هرچند به سر صاحبش گشاد است، ولی

پوشش صاحبش را کامل کرده است. به نظر می‌رسد حیوان چهارپای زبان‌بسته با صاحبش همخوانی کامل دارد؛ هر دو بی‌حال هستند. حیوان بیچاره هم پالان پاره دارد. گویی علوفه‌چندان هم ندارد. حیوان متحمل بار سنگینی هم هست؛ سه‌چهارتا مرغ که چندان وزنی ندارند. کیسه‌های بزرگی که روی کمر حیوان روی هم قرار دارند، این پیام را به بیننده می‌دهد.

نکته جالب این تصویر، شعف خاص این پیرمرد راست‌قامت است. او به فرمان و اشاره عکاس برای ثبت این تصویر برنگاتیو، برای لحظاتی چند در زیر نور آفتابی که به صورت مایل در این جا وظیفه تأییدن خود را انجام می‌دهد، ثابت ایستاده است. به نظر می‌رسد در آن دوره، دست‌به‌سینه بودن، جزو ژست‌های عکاسی نبوده است. اگر هم بوده، یا پیرمرد به حرفش گوش نداده یا عکاس صلاح دیده است که چوب و ترکه راهنما و اعمال دستور برای رانش حیوان، در دست راست صاحب حیوان باقی بماند.





### دستفروش

فروشندگی هم عالمی دارد، مخصوصاً کنار جوی آب؛ البته در محاوره عامیانه، لب خوب. برای این کار فقط باید حق آب و گل پیدا کرد؛ برای این که کس دیگری نتواند بساطت فروشندگی خودش را جای شما پهن کند. دستفروش‌ها بعد از مدتی همه با هم رفیق می‌شوند. مراقب اجناس همدیگر هستند. قیمت اجناس هم را می‌دانند. جای هم و برای هم می‌فروشند؛ چون به هم اعتماد دارند. پول به هم قرض می‌دهند و خیلی کارهای دیگر. این نوع فروشندگی هم معایب خودش را دارد؛ اول این که شما غیر از اسم خودت، اسم دیگری برای بساط خودت نمی‌توانی بگذاری. چون اصلاً کسی این کار را نمی‌کند. بیش‌تر مشتری‌ها بساط شما را اول از مکان و جای بساط شما می‌شناسند، مثلاً روبروی ساندویچی فرد یا... دوم این که، شما سقف ثابت که آفتاب، باد و باران و برف بر اجناس شما ننابد ندارید؛ باید همه‌جوره مواظب باشید. سوم این که، اجناس شما معمولاً تنوع ندارد. این آقا که در تصویر ما دراز کشیده و سیگاری هم

چاق کرده است، فقط ساقه‌های کرفس را که با بطری خانواده، مرتب آب هم روی آن‌ها می‌پاشد تا طراوت خود را حفظ کند می‌فروشد. کنار دستی او هم فقط لباس بچگانه می‌فروشد. همیشه که نمی‌شود دراز کشید. یک چهارپایه پلاستیکی هم کار صندلی را انجام می‌دهد؛ با یک تکه پارچه که نشستن را راحت کند. ساقه‌های کرفس بیرون بمانند، هوا می‌خورند. معلوم نیست چرا این آقا به این نکته بااهمیت توجه نکرده است. شاید هم خیلی خسته شده است؛ از سیگار کشیدنش این‌طور برمی‌آید. دقت کردید این‌هایی که درازکش سیگار می‌کشند، یک دستشان روی سرشان است؟ شما هم این‌طوری هستید؟ به نظر می‌رسد آن ماشین‌پراید آینه‌شکسته هم مال ایشان باشد؛ چون مقداری گونی و خرده‌ریز روی کاپوت پراید جا خوش کرده است. هرچه هست، این آقا انگار توی عالم خودش فرو رفته است. خیابان یکطرفه خلوت سر ظهر و نبودن مشتری، همه و همه دست به دست هم داده است تا یک سیگار با ولع خاصی بکشد.



