

سازمان جبهه

مطلب حاضر در قالب ۱۱ نوشته وبلاگی در نشانی ذیل انتشار یافته است:

<http://rastan.parsiblog.com/Posts/552>

پرسش ساده بود:
چه کنیم تا سازمان ما مبتلا به بلاهای سایر سازمان‌ها نشود!
منظورشان را خوب می‌فهمیدم
آسیب‌ها را می‌دانستم
وقتی بودجه هرز می‌رود
وقتی نیروهای سازمان کم‌کار و تنبل شده
مال‌اندوز می‌گردند
ایده‌ها را سرکوب کرده
مانع رشد و ارتقاء سازمان می‌گردند
روی این موضوع فکر کردم که یک «سازمان جبهه‌ای» چه طور سازمانی است؟!
این‌که بچه‌های جبهه و جنگ سازمان تشکیل بدهند
همین کفایت تا آن سازمان را مانند جبهه
فعال و پویا و سرپا نگه دارد؟!
از این قبیل پرسش‌ها پرسیدم تا آسیب را تحلیل کردم و به ریشه‌ها دست یافتم
شاید هم فقط گمان می‌کنم که دست یافتم!

آنچه گذشت

اجبار سازمان

حتی زمانی که فقط هابیل و قابیل بودند، همراه با پدر و مادرشان، آدم بود و چند فرزندش، آن روز هم «تقسیم کار» وجود داشت. منابع تاریخی تصریح دارند به این‌که یکی دام‌پروری می‌کرد و دیگری کشاورزی. اگر چه تا پیش از رنسانس و پیشرفت مادی ناگهانی دنیای غرب، سازمان‌ها کوچک بودند و ساده، اما بودند. قابیل سازوکار مشخصی داشتند و بر مبنای تقسیم کار عمل می‌کردند. ناگزیر هم بودند. انسان‌ها همیشه ناگزیر به تقسیم کار بودند و تقسیم کار یعنی «سازمان»؛ این‌که افراد وظایف متفاوتی داشته باشند و کارهای مختلفی انجام دهند که در نهایت، حاصل کارشان به هم پیوند بخورد و یک نتیجه و محصول واحد را تأمین نماید.

همان‌انی که پروردگار دو انسان خلق کرد؛ آدم و حوا، نگاه سازمانی به بشر داشت و توقع رفتار سازمانی از وی. ملائک در آن‌سو و بهائم در سوی دیگر، هر دو «نظام» دارند، نظامی ربوبی که در جایی و رای «اختیار» آنان رقم می‌خورد، اما انسان متفاوت با آنان خلق شده است و دارای اختیار، تا «نظام‌سازی» کند. «جبهه» نیز بخشی از نظام است؛ نظام اسلامی و فراتر از آن، نظام خلقت و خود، البته یک نظام. جبهه نظام دارد و

سازمان می‌خواهد و رفتار سازمانی قطعاً در آن تعریف می‌شود؛ رفتارهایی متفاوت در افرادی متفاوت که می‌بایستی در یک‌جا به هم پیوند بخورند و سازمانی را شکل دهند؛ سازمان جبهه! نظام ارزشی

سازمان مبتنی بر نظام ارزشی ست. ارزش‌هایی که جایگاه افراد را در سازوکار آن نظام تعریف می‌کند؛ به افراد امید می‌دهد و انگیزه برای حرکت و تلاش فراهم می‌نماید. دوری از ارزش‌ها «تحقیر» به همراه دارد، تا نیروهای انسانی سازمان از آن بگریزند و نزدیکی به ارزش‌ها با «تجلیل» و «تشویق» همراه، تا جلب نظر نماید و کشش ایجاد کند. «مدال‌ها» و «جوایز» آدم‌ها را می‌کشند و «مجازات‌ها» و «شماتت‌ها» آن‌ها را از پشت سر هُل می‌دهند که در مسیر ارزش‌ها گام بردارند و همگی در کنار هم، با همه تفاوت‌ها، نظامی واحد را بسازند. اگر هر کدام از این دو بال سازمان دچار آسیب باشند، یکی ضعیف عمل کند و دیگری قوی، یا کمیت و کیفیت آن‌ها با ارزش‌ها به خوبی متناسب نشده باشد، افراد را گرفتار سرگشتگی می‌کند و هر کدام به مسیری می‌روند و طریقی متفاوت می‌جویند. جامعه متشتت می‌شود و از نظم نظام می‌کاهد. این چنین وضعیتی را «هرج و مرج» می‌نامند.

معنای انقلاب

گاهی از اساس، نظام ارزشی متحول می‌شود. تحوُّلی که اگر ناگهانی باشد، آن را «انقلاب» گویند. ارزش‌هایی که تا دیروز مدال‌آور بودند و سبیل افتخار، به ضد ارزش بدل می‌گردند و مایه ننگ صاحبان آن، و ضد ارزش‌های دیروز، امروز ارزشمند شده و افراد را به سوی خود جلب می‌کنند. او که دیروز چادری بود و از این بابت سرزنش می‌شد و ملامت، امروز صاحب نام است و آن‌که دیروز «زن روز» بود و همه‌جا با افتخار دعوتش می‌کردند، به خاطر انقلاب در ارزش‌ها، فردی پست و خودفروخته به حساب می‌آید. در چنین وضعیتی، جامعه زیر و رو می‌گردد. آدم‌های صاحب نام دیروز، امروز ذلیل و خوارند و افراد دیگری به مقامات بالای اجتماعی راه می‌یابند. مردم کسانی را تشویق می‌نمایند که تا دیروز محلی از اعراب نداشتند. این می‌شود که جای افراد تغییر کرده، تقسیم کار تازه‌ای شکل می‌گیرد.

تغییر نرم

و البته گاهی این انقلاب بسیار «نرم» صورت می‌پذیرد. ناگهانی نیست و با شدت و خشونت همراه نشده، اما در یک مسأله با همان انقلاب ناگهانی مشابهت دارد؛ تغییر ارزش‌ها. اگر ارزش‌ها آرام‌آرام تغییر کند، باز هم جای آدم‌ها و نیروهای سازمان تغییر می‌نماید، اما این تغییر نسل به نسل صورت می‌پذیرد. رونالد اینگلهارت «صاحب مؤسسه «بررسی ارزش‌های جهانی» که از سال ۱۳۵۹ شمسی تا کنون در حال ارزیابی و رصد ارزش‌ها در بسیاری از کشورهای جهان از جمله ایران است، دو نظریه «کمیابی» و «اجتماعی شدن» را در تحلیل این انقلاب‌های نرم و آرام مطرح ساخته است. نظریاتی که از نتایج پیمایش‌های آماری سازمان وی تحصیل شده.

او مدعی ست تغییر ارزش‌هایی که آرام صورت می‌پذیرند، طبق نظریه «کمیابی» در جهتی شکل می‌گیرند که آحاد آن جامعه یا سازمان «احساس کمبود» در آن دارند و با توجه به نظریه «اجتماعی شدن» به دلیل این‌که شخصیت اجتماعی افراد در سنین نوجوانی شکل می‌گیرد، دقیقاً کمبودهایی که نوجوانان یک جامعه احساس نمایند، محور ارزش‌های آن جامعه را در سنوات آتی رقم می‌زند.

اینگلهارت مدعی ست با توجه به افزایش رفاه در کشورهای در حال توسعه، در خاورمیانه، در کشورهای اسلامی، آرزوها و آمال و خواسته‌های نسل جوان تغییر یافته است و همین تغییر، ارزش‌های اجتماعی مسلمانان را در سال‌های آینده با تغییرات شدیدی روبه‌رو خواهد ساخت، انقلابی که نرم و آرام صورت خواهد پذیرفت.

دیوار بتنی

این انقلاب نرم در سازمان جبهه نیز روی داده است. در آغاز جنگ تحمیلی، شیوه مدیریت نیروهای انسانی در جبهه‌های نبرد حق علیه باطل و نحوه تقسیم کار، تفاوت‌های آشکاری با سال‌های پایانی دفاع مقدس داشت.

فردی که سال‌های نهایی جنگ دیداری با فرماندهان سپاه در جبهه داشت نقل می‌کرد که جلسه در پشت دیوارهایی بتنی برگزار شد و در پناهگاهی مستحکم. سفره رنگینی نیز برای طعام بر پا شده بود. استاد حسینی (ره) می‌گفت: «این صحنه را که دیدم، دانستم روزهای آخر جنگ را سپری می‌کنیم و استقامت جبهه‌ها سست خواهد شد.» فرمانده‌ای که تا دیروز از جیره غذایی خود می‌گذشت تا سربازش سیر بخوابد و مناطق ناامن را خود ابتدا می‌پیمود و شناسایی می‌کرد، تا خطر کمتری متوجه سپاهش شود، امروز وقتی امنیت و رفاه بیشتری دارد، بیشتر از سربازش، نظام ارزشی جبهه را بر هم زده است؛ انقلابی آرام که به دست خودی‌ها کلید خورد.

جاذبه و دافعه

تغییر در نظام ارزشی جاذبه و دافعه ایجاد می‌کند، برای افرادی که در قله‌های سازمان حضور دارند. وقتی اعتباری که دیروز به «ایثار» بود، اکنون به «تخصّص» و مدارک و مدارج دانشگاهی و حوزوی داده می‌شود، به «تحصیلات»، به «سرمایه‌گذاری»، به توانمندی در «بهره‌وری بیشتر مادی»، به کیفیت ظاهری محصول، آدم‌ها نیز جابه‌جا می‌شوند. مانند آهن‌ربایی که قطب شمال و جنوب آن را تغییر داده باشند، آن‌هایی که تا دیروز «جذب» می‌شدند، امروز خودبه‌خود «دفع» می‌گردند و آن‌هایی که در گذشته اصلاً حاضر نبودند وقت خود را صرف همراهی و همکاری با سازمان نمایند، امروز پروانه‌وار گرد این شمع می‌چرخند.

نیروهای سازمان که تغییر نمایند، سرعت تغییر نظام ارزشی تصاعدی افزایش می‌یابد، تغییری که از قله‌های سازمان آغاز شده، با سرعتی غیرقابل کنترل تمام نهاد را می‌پیماید و به ناگهان، چهره‌ای متفاوت از آن می‌سازد. مجموعه‌ای که «أُسُس علی التقوی» بود، با تغییر نظام ارزشی می‌بینیم که اساسی مبتنی بر «سود بیشتر» و بهره‌مندی افزون‌تر از منابع مادی می‌یابد. افراد مدال‌آور آن سازمان نیز کسانی خواهند شد که بتوانند رفاه و لذّت مادی را افزایش دهند.

بوی منیت

پس از تغییر نظام ارزشی سازمان، اخلاق نیروهای انسانی تغییر می‌کند. آن‌هایی که تازه جذب شده، جذب امیال مادی و هواهای نفسانی و آن‌هایی که باقی‌مانده، در رقابتی گرفتار که اگر به سنت‌های جدید سازمان گردن نهند، در تحقیر ناشی از مقابله با ارزش‌های تازه فرومی‌غلطند. اینان نیز به رویه جاری دچار شده، با نظام ارزشی جدید تطبیق یافته و هماهنگ می‌شوند.

آدم‌ها این حسّ و حال دنیاپرستی را درک می‌نمایند. وقتی با نیروهای چنین سازمانی مواجه می‌شوی، بوی منیت و کبر و خودخواهی را در نگاه و گفتار و رفتارشان حسّ می‌کنی. پشت میز نشستن‌شان، به صندلی تکیه‌زدن‌شان، سرچرخاندن و نگاه‌های تحقیرآمیزشان، همه این‌ها پیش از سخن گفتن‌شان تو را از آن‌چه درون‌شان می‌گذرد با خبر می‌سازد.

غارنشین‌ها

آدم خوب‌های قصه چه می‌کنند در این وضعیت؟! وقتی ارزش‌های سازمان تغییر کرد، خوردن غذاهای خوب ارزش شد، استفاده از وسایل حمل و نقل ویژه رویه جاری گشت و بزرگان سازمان، سبک ظاهر زندگی خود را تغییر دادند، سبک گفتار و رفتارشان را، آن‌هایی که تحمّل این وضعیت را نداشته باشند، به انزوا کشیده می‌شوند.

افرادی که در موج تغییر نظام ارزشی مقاومت می‌نمایند، عاقبت شکسته گشته، صحنه مبارزه را وامی‌گذارند. وقتی حفظ جان فرزند به بقای وحدت باشد، مادر واقعی ست که صحنه نزاع را ترک می‌نماید و آدم‌های چاپلوس و متملّق، آنان که برای پر کردن انبان دنیایی خود پا پیش گذاشته‌اند، تا تکه‌تکه شدن سازمان هم دست از جدال برنمی‌دارند و ملاحظه حفظ وحدت را نمی‌کنند، زیرا اصلاً دغدغه جبهه را که ندارند، آن‌ها بیشتر دغدغه مرغ و کبابی را دارند که سر سفره خود آورده‌اند، اگر چه به نام دین و دیانت و اسلام عزیز باشد!

تغییر نظام ارزشی، انقلابی آرام در یک سازمان است. تغییری که با مجوّز خواصّ صورت می‌پذیرد. وقتی آنان بر حیف و میل بیت‌المال چشم می‌پوشند و دلیل می‌آورند که: «در جنگ نرم، ناگزیر به انجام کار با کلاس، فاخر و شاخص هستیم!» و نمی‌دانند چه ارزش‌هایی را به مسلخ این «کارهای فرهنگی شاخص» ذبح می‌کنند و با تغییر منزلت‌ها، چه

افرادی را پس زده، غارنشین می‌نمایند.

راه پیش رو

آغاز از خود

خداوند انسان‌های خوب را رها نمی‌کند. مؤمنین همیشه در معرض الهامات و هدایت‌های الهی هستند. چیزی درون شان بیداد می‌کند، وقتی از طریق داد خارج می‌شوند. شامل سنت املاء و استدراج که نیستند. قساوت قلبی ندارند که صمّ بکم عمی شان کرده باشد. این است که «لوامه» درون شان آرام‌شان نمی‌گذارد. بزنگاه‌هایی هست که تلنگر پروردگار راه نفس‌شان را می‌گیرد و حجت را بر آنها تمام می‌نماید.

مؤمن به توجه که رسید، از خود آغاز می‌کند. می‌داند از خواصّ است و رفتار او الگوهای اجتماعی را شکل می‌دهد. او می‌داند جاذبه و دافعه‌ای ایجاد کرده است با تغییری که در نظام ارزشی پدید آورده. اکنون باید ابتدا امیال و خواسته های خود را اصلاح نماید، به تبع تغییری که در اندیشه‌هایش حاصل شده است.

نمود رفتاری

تغییر نظریه‌ها باید در رفتار دیده شود. آن‌که دانسته در مسیری که پیموده، چه آسیب‌هایی ایجاد کرده، اکنون باید رفتار خود را تغییر دهد، به صرف امر و نهی و سخنرانی، هیچ تغییری در سازمان حادث نمی‌شود.

سازمان جبهه دچار تلاطم شده، مسیر را تغییر داده، راهی که باید می‌رفته را به تبع تغییر سبک و روش جهادی ترک کرده. از نهضت که به سمت نهاد رفته، سازمانی دنیایی شکل داده، نهادی که کارکردهای پیشین خود از دست داده و دیگرگون گشته است.

خواصّ وقتی از خود آغاز کردند و درون‌شان را تغییر دادند، باید رفتارشان را اصلاح کنند. اگر آن تغییر درونی تبرز بیرونی نداشته باشد، سودی نمی‌رساند.

تغییر نظام ارزشی

نظام ارزشی سازمان قرار است عوض شود و این به معنای تغییر تجلیل‌ها و تحقیرهاست. اگر در گذشته نزدیک، پس از آن انقلاب آرام در ارزش‌های سازمانی، سودمحوری و بهره‌وری مادی ارزش شد، امروز باید مدال‌های افتخار را دوباره بر اساس رویکردی جدید توزیع کرد؛ رویکردی که ارزش‌های الهی را به جای خود باز می‌گرداند.

تغییر نظام ارزشی سازمان نیازمند تغییر سازوکارهای فرآیندهای سازمان است. فرآیندهای جذب و استخدام و پذیرش، فرآیندهای همکاری و هماهنگی، فرآیندهای مالی و حمایتی و خدماتی، فرآیندهای مدیریتی و حتی جزیی‌ترین فرآیندهای موجود، مانند: پذیرایی!

تبدیل کادر

عرض شد که جایگاه افراد به تبع ارزش‌ها شکل می‌گیرد. تغییر در ارزش‌ها بی‌شک مکانیزم جاذبه و دافعه سازمان را بر هم می‌زند و دگرگون می‌نماید. وقتی به همت خودسازی عناصر کلیدی و اظهار این تغییر در رفتار سازمانی، تشویق‌ها و توبیخ‌ها جابه‌جا شدند، آدم‌هایی هم می‌روند که اصلاً نمی‌باید می‌بودند.

کادر اجرایی و مدیریتی عوض می‌شود و در این تغییر، به نیروهایی باید امید بست که «توانمندی بالفعل» ندارند، ولی بالقوه قادر به مدیریت جبهه هستند.

دفاع مقدّس آلبومی درخشان از حضور چنین افرادی‌ست. کسانی که نه تحصیلات آکادمیک در جنگ و دفاع داشتند و نه تجربه‌ای اجرایی و مدیریتی، بدون حضور در دوره‌های Dafoos و MBA توانستند کارهای بزرگی انجام دهند.

البته این توانایی‌های بالقوه، جز به صبر و با شرح صدر قله‌های سازمان بالفعل نمی‌گردد و اگر فرصت تلاش برای آنان فراهم نگردد، قدرت‌های الهی ناشی از تقوای آنان مجال بروز نمی‌یابد و این گوهرها در معادن خویش باقی می‌مانند.

فشار از سه سو

تغییر آرام در نظام ارزشی سازمان، منازعاتی پدید نمی‌آورد، اما وقتی قرار است انقلابی عمل شود و بازگشتی سریع به آرمان‌های نظام رخ دهد، مقاومت‌ها کم نخواهد بود.

تبدیل کادر سازمان با خروج نیروهایی همراه خواهد بود که بی‌دست و پا نیستند و کم‌کس و کار ندارند. افرادی که با نارضایتی دفع شده‌اند و معمولاً بی‌کار نمی‌نشینند و مخالفت خود را ابراز می‌دارند. خصوصاً با توجه به اطلاعات فراوانی که از سازمان و مآوقع درونی آن دارند.

قطعاً سازمان جبهه فرهنگی در سازمانی فراتر عمل می‌کند و بخشی از آن به شمار می‌رود. کنش‌گرانی وجود دارند که قدرتی برتر دارند. مکانیزم عملکردی آنان نیز با ارزش‌های موجود وفق یافته و بدان عادت کرده‌اند. هنگامی که ارزش‌های سازمان به صورت انقلابی تغییر نماید، از سوی آن مراکز قدرت نیز فشاری بر عوامل تغییر حادث خواهد شد. علاوه بر فشار بالا و پایین، همیشه گروهی از دوستان و همراهان هستند که در نهادهای دیگری مشغول کار بوده و تعاملات و روابط حسنه‌ای با قله‌های تغییر در سازمان دارند. این افراد نیز با مشاهده رفتارهای تغییر یافته و پیدایش نظام ارزشی متفاوت، اعتراضات خود را گسترده نموده و به تبع نظام ارزشی خود، شماتت و سرزنش را پیشه می‌سازند.

استقامت

آن مؤمنینی که عزم جدی بر اصلاح ارزش‌های سازمانی دارند، لاجرم گزینه‌ای جز «استقامت» پیش‌روی خود نمی‌بینند. اگر با این فشار سه بعدی؛ بالا، پایین و اطراف، تسلیم شوند و دوباره به ارزش‌های پیشین باز گردند، دقیقاً همان رفتاری را بروز داده‌اند که یک سازمان از «عوام» توقع دارد؛ تسلیم تحقیرها و تجلیل‌ها شدن که تشویق‌ها و توبیخ‌ها تنها گزینه برای سازگار و هماهنگ کردن رفتار عوام با راهبردهای خواص است. تسلیم شدن کاری نیست که از خواص توقع می‌رود.

تنها با پایداری بر ارزش‌های الهی‌ست که می‌توان به تحقق آن‌ها در سازمان امید داشت. اگر قرار است ارزش‌های جدیدی حاکم شوند، باید تسلیم عملگرهای سازگارساز؛ یعنی تحقیر و تجلیل نشده، در برابر آن‌ها مقاومت نمود.

انزوای محتمل

البته مقاومت همیشه با پیروزی ظاهری همراه نیست. چه بسا استقامت و پایداری مدیران سازمان بر ارزش‌های مطلوب، ارزش‌هایی که می‌توانند جهادی بودن سازمان را به آن باز گردانند، به حذف آنان منجر گردد. انزوایی که از سوی سایر نهادها تحمیل می‌گردد و کادر فعلی سازمان نیز در تحقق آن بی‌تأثیر نخواهند بود. هر جهادگر و مجاهدی باید آماده برای یکی از این دو باشد؛ إحدى الحسینین، یا در راه تغییر نظام ارزشی، یعنی تحقق انقلاب فرهنگی در سازمان موفق می‌شود، یا به فیض شهادت نائل می‌آید، در حالی که در مسیر اقامه کلمه توحید گام بر می‌داشته است.

البته شهادت در جنگ نرم، به بدنامی و ریختن آبروست. به بسته شدن راه‌هاست، بن‌بست‌هایی که تمام مسیرهای نفوذ و فعالیت اجتماعی را می‌بندد. وقتی که از انسان قدرت نظام‌سازی را می‌گیرند، قدرت ولایت و سرپرستی و مدیریت سازمانی، این یکی از دشوارترین امتحانات الهی‌ست که با مرگ تفاوت چندانی ندارد.

نهضت فرهنگی

رضایت فرهنگی

یک سازمان نیز مانند یک جامعه، یا یک تمدن، وقتی در وضعیت ثبات قرار می‌گیرد، گرفتار عادت‌ها می‌شود. آحاد نیروهای سازمان به فرهنگ رایج و تمامی سنت‌های آن خو می‌گیرند و نسبت به آن‌ها احساس رضایت‌مندی می‌نمایند. در این حالت، هر تغییری در فرهنگ و آداب و رسوم داخلی سازمان برای همگان ناگوار است و به نسبت حساسیت افراد، مقاومت‌هایی را ایجاد می‌نماید.

برای مثال اگر سازمانی دچار «کم‌کاری» باشد و نیروهای انسانی آن «کم‌کاری» را به عنوان یکی از سنت‌های رایج پذیرفته باشند، فرد پرتلاش تازه‌وارد را شماتت و سرزنش می‌نمایند، به قدری که او را نیز به فرهنگ‌پذیری متقاعد سازند. این چنین افرادی هر تلاشی از سوی مدیران برای افزایش ساعات کاری را برنمی‌تابند.

خواص اهل حق

گروه‌های مرجع در هر سازمانی، آن دسته از افراد بانفوذی هستند که دارای اعتبار اجتماعی بوده و به عنوان الگو پذیرفته شده‌اند. افرادی که بخشی از آحاد جامعه از آن‌ها تبعیت کرده و تحرکات پاره‌ای از نیروها و قوای اجتماعی را در دست دارند.

در هر صورت همه خواص، در پی تغییر وضع موجودند. این تفاوت مهم خواص و عوام است. آن‌هایی که طمع دنیا دارند، در مسیری که قدرت خود را توسعه دهند، تا رفاه مادی بیشتری نصیب‌شان شود و آن‌هایی که اهل حق باشند، در مسیر پیشرفت کلمه توحید و برای نظام‌سازی حول ولایت الهیه.

قیام علیه فرهنگ

خواص اهل حق، مادامی که خواص هستند و اراده عمل به تکلیف خود را داشته باشند، اگر شرایط اجتماعی سازمان را مساعد ببینند، وظیفه بر قیام دارند. قیام به معنای ایستادگی در برابر فرهنگ حاکم بر سازمان، برای تغییر ارزش‌های اجتماعی و اصلاح آن‌ها.

کار فرهنگی اساساً یعنی قیام. هر تغییری در فرهنگ به معنای مقابله با «میل» و «خواست» افرادی از سازمان است که به فرهنگ موجود خو گرفته‌اند. کار فرهنگی یعنی مقابله با تمام سازمان، مقابله با اکثریت، قیام در برابر اکثریت.

هزینه‌داری تغییر

روشن است که برافراشتن پرچمی خلاف مسیر حرکت تمامی نیروهای انسانی سازمان نمی‌تواند بدون هزینه باشد. توقع هر حمایت مالی از سوی عناصر سازمان نیز ساده‌انگاری و نشناختن ماهیت کار فرهنگی است. هیچ فردی از جامعه حاضر نمی‌شود برای تغییر فرهنگی که به آن عادت دارد و نسبت به آن احساس رضایتمندی می‌کند هزینه نماید. از این روست که توقع درآمد داشتن از پروژه‌های فرهنگی در بدو امر نادرست به نظر می‌رسد. پروژه‌های فرهنگی به جهت حرکت در خلاف جریان حرکت اجتماعی سنت و فرهنگ، همیشه دچار همین چالش است و مگر می‌شود از مصرف‌کننده کالای فرهنگی توقع داشت برای تغییر فرهنگ خودش هزینه نماید؟! معمولاً به همین دلیل تمام هزینه‌های اصلاح فرهنگ بر عهده دولت‌ها گذاشته می‌شود.

حمایت قطعی پروردگار

اما هر سازمانی در تغییر است و این تغییرات به ید باری تعالی است. خداوند وعده نصرت و حمایت به آنانی داده است که دین او را نصرت می‌نمایند؛ آن کسانی که برای حاکم کردن ارزش‌های دینی تلاش می‌نمایند، مقاومت و ایستادگی.

توکل و اعتماد به این حمایت قطعی پروردگار به خواص اهل حق امید قیام می‌دهد. این‌که اگر پایمردی نمایند و به پای عهد ربوبی خویش بمانند، خداوند قلب انسان‌های پاک را در دست دارد، اراده می‌نماید و به سوی آنان متمایل می‌سازد. ملائک الهی در بلاد اسلامی در آمد و شدند، آن‌ها می‌توانند به اذن الهی، موانع را از پیش پا برچینند.

حمایت عوام اهل حق

خواص اهل حق وقتی داعیه‌دار دعوت الهی شوند، قیام برای احیای ارزش‌های الهی را که ندا دهند، اگر چه رضایت فرهنگی حاکم بر سازمان، مانع اساسی پیشرفت مکانیزم تغییر سریع ارزش‌هاست، اما قلوب مؤمنین به دست خداوند نرم می‌شود و آنان که قلب‌شان مهیای پذیرش دعوت حق بوده، اگر چه وجودشان در لذات دنیای مادی غرق شده است، زود بیدار می‌شوند، دعوت را لبیک گفته و به سیل انقلاب فرهنگی می‌پیوندند.

این جاست که «اقتصاد فرهنگ» شکل می‌گیرد. پروژه‌های فرهنگی که به دلیل حرکت در خلاف جریان دچار بحران مالی است، و بدون تزریق دولتی نمی‌تواند سر پا بماند، اگر این حمایت را کسب کند، هزینه‌های خود را تأمین می‌کند، بدون این‌که نیاز به تکیه داشته باشد.

مردمی که درد دین دارند و دغدغه دین‌داری، هزاران هزار نذوراتی را که هر ساله خرج دین می‌نمایند به جیب سازمانی خواهند ریخت که می‌دانند در مسیر حق گام برمی‌دارد.

بینایی عوام

اما باید بدانیم که عوام حواس جمعی دارند. جماعت سازمان همه چیز را می بینند، حتی اگر به خاطر حفظ وفاق و یکپارچگی سخنی به میان نیاورند.

هنگامی که ببینند روغن از مطبخ مدیران می چکد و نان شان چرب است، زود می فهمند آن بانگ که شنیدند، نه از سر خلوص که بر سیل نفاق صلا داده شده. اگر دنیاپرست نباشند، سفره خود را جای دیگری پهن خواهند کرد. مردم زود باخبر می شوند. حتی اگر برداشت کننده فلان وجه، فامیل بسیار دور مسئول باشد، یا معاونت فلان قسمت را به فلانی واگذاشته که صلاحیت و توانایی اش مخدوش، اما نسبش روشن است، اگر کلاس پرواز مسئول از نوع First باشد... عوامی که قرار است حمایت نمایند، این خالهای ایمانی را زود پیدا می کنند.

برندسازی مذهبی

این جاست که «اعتماد» کار می کند و به داد خواص اهل حق می رسد. آنانی که سازمان شان جز بر مسیر ربوبی گام نهاده و درآمدهای پروژه های فرهنگی اش را خرج شکم بارگی اجزای سازمان خود نکرده، شناخته می شود. اگر سایر سازمان ها توقع شان از برندسازی، نشان دادن «کیفیت» محصول شان به مخاطب است و تضمین به مصرف کننده که اگر کالای سازمان ما به دستت برسد، قطعاً بالاترین کیفیت را دارد، برند سازمان مذهبی بر مبنای تضمین صحت مخارج است، اگر چه نتواند بالاترین کیفیت را تأمین کند. مردمی که اهل حق و عدالت اند، می توانند کاستی در کیفیت محصول فرهنگی را تحمل نمایند، اما وقتی پای «افزایش بهره مندی مادی» وسط کشیده شود، ناراضی می شوند اگر بفهمند فلان وجوهاتی که برای مشارکت در ثواب فلان فعالیت فرهنگی پرداخت کردند، خرج خرید خودرویی شد که نصف قیمت آن به خاطر کلاس بالایی ست که دارد!

حفظ نهضت

تداوم خودسازی

سازمانی که اُسس علی التقوی باشد، بر اساس تقوا هم باقی می ماند، به قول فلاسفه دلیل مبقیه همان دلیل محدثه است و جز این نمی شود.

اگر سازمان به تفاوت عملکردهای اجزای آن تعریف می شود، مجموعه ای از آدم های متفاوت که کارهای متفاوت ولی همسویی را بر عهده دارند، شدت عبادت آنان نیز نمی تواند برابر باشد. آنان که وظیفه خطیرتری در سازمان بر عهده دارند، بی تردید نیازمند بروز عبودیت بیشتری و باید افزون از دیگر اجزای سازمان، در برابر پروردگار متعال سر خم کنند.

اگر یک نیروی رده پایین در سازمان جبهه دچار ساعتی غفلت شود، شاید آسیبی به کیفیت کار وارد نماید که با اندکی هزینه مالی قابل جبران باشد. اما نیروی رده بالای سازمان، با لحظه ای غفلت، آسیبی به سازمان وارد سازد که هرگز نتوان مرتفع نمود و سال های سال آثار آن باقی بماند، حتی اگر جان ها و مال های زیادی باخته شود.

سازگاری با عقل عملی

عوام برای تشخیص صداقت خواص اهل حق از «عقل عملی» خویش بهره می گیرند. موهبتی الهی که می تواند «خوبی و بدی»، «زشتی و زیبایی» و به قول متکلمین «حُسن و قُبُح» را نمایان سازد.

همه انبیاء الهی مراعات قواعد عقل عملی را می نمودند و از آنچه فطرت انسان ها را می خراشد و آزار می دهد دوری می کردند. و امام بزرگوار ما (ره) در رفتار عملی خویش به شدت مبادی آداب و اصول معتبره اجتماعی بودند. مردم به همین شواهد میزان تبعّد فرد را می سنجند و پی به شدت ایمان وی می برند.

سازمانی که برای فعالیت های فرهنگی خود، قصد جلب نظر بخش خصوصی را دارد، باید که مناسبات عقل عملی را گردن نهد و آبروی اجتماعی خود را بر اساس «مروت» استحکام بخشد. گاهی به یک جواب سلام ندادن، حتی اگر ناشی از سهل انگاری باشد، تلمه ای در پیکره آبرومندی سازمان پدید می آید که به سختی برطرف می گردد.

ریزش و رویش

تداوم سازمان فراتر از تداوم افراد و نیروهای انسانی ست. انسان ها عمر محدودی دارند و توان محدودتری. انسان ها

تغییر می‌کنند و گاهی در مبارزه با نفس اماره، انتخاب‌هایی می‌نمایند که سازگار با اهداف فرهنگی سازمان نیست. سازمان باید فقط و فقط پیرو آرمان‌هایش باشد، ارزش‌هایی که برای تحقق آن‌ها تلاش می‌نماید و هرگز نباید خود را با آدم‌ها گره بزند. نیروهای انسانی، حتی در بالاترین منزلت‌های سازمان نیز امکان لغزش دارند. سازمان اگر بر حول انسان‌ها تعریف شود، همان تحذیر پروردگار محقق می‌شود که: «أَفَإِنْ مَاتَ أَوْ قُتِلَ انْقَلَبْتُمْ عَلَى أَعْقَابِكُمْ» (آل عمران: ۱۴۴).

این است که سازمان نیاز به نوسازی دارد. با گذر زمان، هر جا که فردی از قطار انقلاب جا ماند، قرار نیست امور محوله بر زمین بماند، باید جوان‌ترها و تازه‌کارها بیایند و جای وی را پر کنند. سازمان باید مانند رود جاری باشد، نیروهای جدید می‌توانند طراوت فرآیندهای سازمانی را حفظ نمایند.

فشار در بالا، ترخیص در پایین

سازمان‌هایی که بر ارزش‌های مادی شکل گرفته‌اند، چون انگیزش‌های پرسنل را بر مبنای رفاه بیشتر و مصرف افزون‌تر سامان می‌دهند، ناگزیر فشار کاری را بر قاعده هرم مدیریت می‌آورند و رفاه و راحتی و آسایش را برای رأس هرم تخصیص می‌دهند. برای مثال: ده نفر کارمند را در اتاقی جای می‌دهند که نصف اتاق مدیریتی‌ست که تنها یک فرد در آن کار می‌کند، آن‌هم فقط چند ساعت اندک در روز!

این فاصله طبقاتی در مصرف، محرکی می‌شود برای نیروهای انسانی سازمان، تا برای خلاصی از فشارها و بهره‌مندی بیشتر از مواهب دنیایی، شب و روز تلاش نمایند و بیشتر کار کنند.

اما در سازمانی که ارزش‌های الهی را مبنای تصمیم‌گیری خود قرار می‌دهد، در نظر گرفتن چنین تبعیضی میسر نیست. حتی بالعکس، برای خنثی کردن آسیب‌های ناشی از اعتبار بیشتری که مدیران از قدرت و شهرت کسب می‌نمایند، تکلیف بیشتری بر دوش آنان گذاشته می‌شود و تویخ‌های شدیدتری برای‌شان در نظر گرفته شده است. یک نگهبان دم در اگر یک ربع تأخیر کرد، قابل مؤاخذه است، اما مؤاخذه‌ای در حد شأن و قدرت اجرایی و نفوذ و سهمی که در سازمان دارد. وقتی به سهم قله‌های سازمان می‌نگریم، پنج دقیقه تأخیر آنان، وقتی در سهم تأثیرشان در سازمان ضرب گردد، عددی بسیار بزرگ‌تر نشان‌مان می‌دهد. علم حساب ثابت می‌کند که تویخ وی باید بسیار شدیدتر از نگهبان مذکور باشد.

سازمان جبهه باید برای خطاهای عناصر ضعیف، قاعده هرم مدیریت، پیوسته پرده‌پوشی کند و با عفو و بخشش و مدارا و رحمت و رأفت اسلامی عمل نماید. اما نسبت به اشتباهات عناصر کلیدی، با غضب و شدت مواجه گردد. نتیجه این رفتار، مضاف به کاهش مصرف در رأس هرم، نوعی انگیزه برای «فرار از مدیریت» پدید می‌آورد. برای دنیادوستان اصلاً صرف نمی‌کند که در رأس هرم قرار بگیرند، زیرا رأس هرم همیشه در سخت‌ترین خاک‌ریز جبهه قرار دارد و در مواجهه و روبه‌رویی با بیشترین خطرات.

درست در همین نقطه است که ایثارگران پای پیش گذاشته و تنها برای ادای دین و تکلیف شرعی خود، مسئولیت‌های حساس سازمان را برعهده می‌گیرند، آنانی که توقع مالی هم ندارند و خود را بیشتر بدهکار می‌دانند تا طلبکار، زیرا خالی شدن میدان، وجوب کفایی بر دوش‌شان آورده و آنان کسانی نیستند که واجبی را ترک نمایند.

تربیت در نظام ارزشی

این رویه، یک دانشگاه پدید می‌آورد؛ آموزشگاهی که آدم‌ها در کوره آن آبدیده می‌شوند و پرورش می‌یابند. این همان سازمانی‌ست که ساده‌ترین نیروهای انسانی را به سرعت به مدارج عالی تقوا و ایمان می‌رساند، افرادی که یک‌شبه ره صدساله رفته و سر از سفره والامرتبه‌ترین عرفا در می‌آورند.

وقتی نظام ارزشی الهی وصف سازمان شده باشد، یک نظام تربیتی الهی پدید می‌آورد. رفتارهای افراد در یکدیگر منعکس شده، انگیزه‌ها شدیدتر می‌شود و سرعت رشد و ارتقای ایمان تصاعدی می‌گردد.

تجلیل‌ها و تحقیرها

نظام تربیتی مذکور مجموعه‌ای از تجلیل‌ها و تحقیرهای جدید می‌سازد که دیگر بر حسب «درآمد بیشتر»، یا خودرو و

خانه مرغوب‌تر، مصرف بالاتر و یا کیفیت ظاهری و مادی محصول مبتنی نیست، بلکه به میزان انگیزه و نیت افراد برای فداکاری در راه خدا بها می‌دهد.

مدال‌های افتخار را سربازهایی به سینه می‌آویزند که اگر چه نتوانسته باشند کار بزرگی انجام بدهند، ولی بزرگ‌ترین دارایی‌های خود را فدا کرده‌اند. آن‌هایی که جان و مال‌شان را در راه خدا می‌دهند، این‌ها عزیزترند در سازمان و بیشتر مورد احترام، نسبت به بزرگی که اگر چه کار بزرگی برای سازمان کرده، ولی بخش کوچکی از دارایی وی را شامل می‌شده. و دلیل آن «لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ» (آل عمران: ۹۲).

اگر شیوه تشویق و توبیخ، تجلیل و تحقیر و گرامی‌داشت و سرزنش نیروهای انسانی متناسب با مکتب الهی نباشد، هیچ گزینه دیگری نمی‌تواند نظام تربیتی سازمان را شکل دهد و ریزش‌ها را با رویش جبران نماید. در نهایت بقای سازمان به مخاطره می‌افتد.

تذکار

مأمور به تکلیف

می‌دانیم و فرا گرفته‌ایم، از امام‌مان (ره) که تنها مأمور به تکلیف هستیم، نه نتیجه. باید که برای تبدل فرهنگ قیام کنیم، حتی اگر شهادت سریع‌تر از پیروزی ظاهری پیش آید و ما را در آغوش گیرد. حتی اگر محفوف به انزوای دشوارتر از شهادت شویم و رنج غربت رهایمان نسازد.

اما «تکلیف» چگونه بر دوش ما می‌آید؟! آیا هر عضوی از سازمان، هر چه در نظرش آمد، تکلیف وی محسوب می‌گردد؟! اگر چنین باشد همسویی و هماهنگی سازمان چه می‌شود؟! مگر سازمان مجموعه‌ای از رفتارهای متفاوت ولی همسو نیست که یکدیگر را کامل کرده و به محصول می‌رسند؟!

شرط صحت

نخستین ویژگی تکلیف صحت آن است. سازمانی که بر مبنای دین پایه‌ریزی شده باشد، صحت تکالیف خود را از مجرای مرجعیت و ولایت فقیه می‌گیرد. احکامی که به حجیت نرسند، تکلیف فرد و سازمان نیستند و جز وزر و وبال، نتیجه‌ای برای صاحب آن ندارند و نمی‌توانند مایه تقرّب الی الله قرار گیرند.

شرط کارآمدی

اما احکام شرعی مستنبطه از دین کلی هستند، آن‌چه مجتهدین از متون دینی استخراج می‌نمایند. احکام صادره از جانب ولی فقیه نیز کلان هستند و مشتمل بر تنها راهبردهای اصلی نظام اسلامی. تطبیق احکام شرعی فقهی بر امور جاری سازمان و دستیابی به راهکارهای عملیاتی بر مبنای راهبردهای ولایت فقیه، نمی‌تواند بدون آگاهی و اطلاع و بدون نظم و قاعده‌مندی صورت پذیرد. سازمان ناگزیر است برای تولید راهکارها و برنامه‌ها و نگارش آئین‌نامه‌ها و تعیین ضوابط اجرایی خویش گروهی را به کار گیرد. گروهی که بتوانند روح حاکم بر فتاوی شرعی و احکام حکومتی را بفهمند و برای دستیابی به مقاصد شرع، برنامه‌ریزی نمایند. این شرط کارآمدی احکام است. دین آمده است که امور دنیای مردم را سامان دهد، تا بیشترین بهره را از دنیا و آخرت خویش ببرند. اگر چنین باشد که هست، نمی‌توان کارآمدی برنامه‌های عملیاتی را ندیده گرفت و نسنجیده به شعاری استناد کرد که معنایی متفاوت با آن چه گاهی برداشت می‌شود دارد.

این که «ما مأمور به تکلیف هستیم، نه نتیجه» به معنای آن نیست که بی‌ملاحظه آثار عملکردهای مان، بی‌گدار به آب بزنیم و هر چه به نظرمان رسید در هر شرایطی عمل نماییم. اگر شارع نهی از منکر را مشروط به احتمال اثر در مخاطب کرده است، باید بدانیم که همه احکام شرعی چنین هدفی را دنبال می‌نمایند که تغییری در نظام اجتماعی ما پدید آورند.

اگر امام راحل (ره) حج را تعطیل می‌فرمایند، نه این‌که دین را تغییر داده، که می‌دانند دین وسیله‌ای برای سامان دادن جامعه و نظام‌سازی در مسیر تقرّب الی الله است. اگر بدانیم دین هدف نیست، می‌یابیم که تولید راهکارهای سازمانی

برای تحوّل فرهنگی نیز محتاج ملاحظه شرایط اجتماعی برای بهره‌برداری از حداکثر کارآمدی اجتماعی احکام است. حالا اگر همه این ملاحظات به انجام رسید؛ صحت شرعی احکام ثابت شد و شیوه‌ای کارآمد برای عملیاتی کردن پروژه فرهنگی طراحی گشت، رسیدن به نتیجه دیگر در اختیار گردانندگان سازمان نیست و محصول مجموع اراده‌های اجتماعی و فراتر از آن می‌باشد. دیگر نباید از عدم حصول نتیجه ناخرسند و ناامید شد.

نیاز به ارزیابی

پس از اجرای هر فرآیند در سازمان، تولید یا توزیع هر محصول فرهنگی، لزوماً باید ارزیابی از نتیجه کار صورت پذیرد. ما مأمور به حصول نتیجه نیستیم، اما مأمور به ملاحظه و تدبیر برنامه‌ها برای دستیابی به نتیجه هستیم. این تدبیر نیز محتاج ارزیابی هر نتیجه، پس از تولید هر محصول است.

این ارزیابی‌ها نیز بی‌تردید به دست گروهی از کارشناسان و نخبگان «خودی» حاصل می‌گردد. آن دسته از خواص اهل حق، که دین خود را به دنیای خود نفروخته و اسیر ظواهر و مادیات زندگی نشده باشند. افرادی که نخواهند نتایج را در راستای بهره‌مندی بیشتر خود از رفاه دست‌کاری نمایند و خودآگاه یا چه بسا ناخودآگاه، ضرایب فنی آماری را به نحوی محاسبه و تحلیل کنند که در راستای دیگری، جز طریق ارزش‌های الهی سازمان عمل کرده و جوابی نادرست ارائه بدهند.

فریب استالینی

چندی پیش خاطره‌ای جالب از سرپرست مؤسسه اطلاعات منتشر شد پیرامون انتشار مطلبی از استاد شهید مطهری (ره) در ویژه‌نامه روزنامه اطلاعات.

او نقل می‌کند که پس از شهادت استاد، پاره‌ای از دست‌نوشته‌های اقتصادی ایشان به دست روزنامه اطلاعات می‌رسد که برخلاف سایر نگارش‌های وی که بیشتر معطوف به نقد اقتصاد سوسیالیستی‌ست، به نقد نظام سرمایه‌داری پرداخته است. استاد مطهری در آن نوشته‌ها بیان داشته که «سرمایه‌داری» امروز تبدیل به یک نظام شده است و سازمان یافته عمل می‌نماید و اساساً متفاوت با آن سرمایه‌داری صدر اسلام است که در متون دینی ما مورد تعرض واقع نشده و از احکام امضایی‌ست و مورد تأیید.

پس از انتشار این مطالب در روزنامه، اعتراضاتی صورت می‌گیرد که مدیران اطلاعات تصمیم می‌گیرند موقتاً از انتشار «لای» روزنامه جلوگیری نمایند. آقای دعایی مدعی‌ست که موزعین منطقه جماران خیلی سریع‌تر مطلع شده و ویژه‌نامه را لای روزنامه نگذاشته‌اند، ولی ظاهراً در بعضی مناطق دیگر تهران، ویژه‌نامه نیز لای روزنامه اطلاعات رفته و منتشر شده است.

همان روز گویا امام (ره) امر می‌کنند که روزنامه توقیف شود! ظاهراً ایشان وقتی روزنامه اطلاعات به دست‌شان رسیده، از نبود ویژه‌نامه متعجب شده‌اند. فردی از اعضای دفتر را مأمور می‌نمایند تا کیوسک‌ها را بگردد و لای را بیابد. او هم در جماران نیافته، ولی وقتی خارج شده، در مناطق دیگر دیده و تهیه کرده. مطلب را که به عرض رسانده، امام (ره) ناراحت شده‌اند.

آقای دعایی می‌گوید: «موفق به تماس گرفتن با امام نشدم. آزرده‌گی و ناراحتی ایشان در حدی بود که مجال نمی‌دادند برای توضیح خدمت ایشان برسم. نزد آقای خامنه‌ای که آن موقع رئیس جمهور و سپس نزد آقای هاشمی که رئیس مجلس بودند رسیدم و ماجرا را تعریف کردم. آنها هم از اتفاقی که افتاده بود ابراز تأسف کردند و به دلیل اصرار من و لطف و علاقه‌ای که به من داشتند سعی کردند که تماس بگیرند. افسرده‌گی و آزرده‌گی امام در حدی بود که برای تنبیه کردن من و نشان دادن قاطعیت جدی حتی به آنها هم اجازه ندادند که تماس بگیرند».

و در نهایت این عبارت را از امام (ره) نقل می‌کنند: «امام تعبیر زیبایی کرد و گفت: من لنین نیستم که استالین یک

روزنامه مخصوص او چاپ می کرد و می گذاشت جلوییش و در سراسر شوروی روزنامه دیگری را منتشر می ساخت» .

فراموش نکنیم اگر فاصله بالای هرم مدیریت با قاعده آن زیاد شود، آن طور که معمولاً در سازمان های دیگر روی می دهد، استالین هایی همیشه در سازمان ها پیدا می شوند که این فاصله را با اکاذیب خود پر می کنند و در این شرایط، دیگر نمی توان به همدلی نیروهای انسانی سازمان با مدیران ارشد در شرایط دشوار و سخت امید بست.

و توکلتُ علی الله

