

# **TƏŞKİLAT VƏ TƏŞKİLATÇILIQ**

**Böyük Rəhbər Ayətullah Seyid Əli  
Xameneinin baxışında**



Kitabın adı:.....Təşkilat və Təşkilatçılıq  
Tərcümə edən:.....Orxan Məmmədov  
Çapa hazırlayan:.....Mahmud Zarei  
Çap tarixi:.....2018  
Çap növü:.....Birinci  
Tiraj:.....1000

Издательство «Свет»  
Типография «Махаон», 2018

ISBN 4-16-000522-2

## Giriş

İnsan elə varlıqdır ki, bütün maddi-mənəvi ehtiyaclarını təkbaşına ödəmək iqtidarında deyil və ictimai yaşayış tərzini seçmək məcburiyyətindədir. İnsan özünü toplumun bir hissəsi hesab etdikdə onun fərdləri ilə əməkdaşlıq edib maddi və mənəvi nemətlərdən yararlanır. Çünki Allahın qüdrət əli ilahi cəbhədə eyni yolu seçən fərdlərdən ibarət toplumlardır.

Lazımi işlərin idarəsi üçün təşkilat yaratmaq və fərdləri təşkilatlandırmaq zəruridir. Təəssüflər olsun ki, biz hələ də bu işin metodlarına yaxşı yiyələnməmişik. Əgər bu işdə uğur qazanmaq və səmərələrindən bəhrələnmək istəyiriksə, əvvəlcə təşkilat işinin zəruriliyini başa düşməli, sonra bunun şərtləri çərçivəsində hərəkət etməliyik.

Bizi təşkilatlanmadan uzaq salan mənfi cəhətlərimizdən biri təkbaşına iş meyilliliyimiz və kollektiv iş bacarığımızın zəifliyidir.

Səmərəli təşkilatın yaradılması üçün bəzi meyarlara diqqət yetirmək lazımdır. Fədakarlıq ruhiyyəsinə malik olmaq, güclü proqram hazırlamaq və kadr potensialına diqqət yetirmək səmərəli təşkilatın vacib şərtləridir. Belə bir qurumda hər fərd öz vəzifəsini yerinə yetirməkdən əlavə, çox ciddi şəkildə və ixtlasla təşkilatın güclənməsi üçün də əlindən gələni əsirgəməməlidir. Burada təşkilatı

idarə edən şəxs özünəməxsus rol ifa etməlidir. O, öz mənəviyyatını və idarəçilik bacarığını inkişaf etdirməkdən əlavə, təşkilat üzvlərinə də xüsusi diqqət ayırmalı və təşkilatın inkişafını təmin etməlidir.

İslam İnqilabının Böyük Rəhbəri həzrət Ayətullah Xamenei inqilabdan əvvəl inqilabçı və mübariz qüvvələri təşkilatlandırmaqda aktiv olmuş, inqilabın qələbəsindən sonra da bu yönümdə üzünə ağır məsuliyyətlər götürmüşdür. O, İnqilab Şurasının üzvü, müqəddəs müdafiə illərində könüllü xalq qüvvələrinin təşkilatçısı, İslami Şura Məclisinin üzvü, Mədəni İnqilab Ali Şurasının rəhbəri, prezident, bir çox ictimai və dövlət qurumlarının rəhbəri, İslam təşkilatlarının, müxtəlif inqilabçı idarə və orqanların nəzarətçisi kimi vəzifələri ilə təşkilatçılıq baxımından çox böyük təcrübə xəzinəsinə çevrilmişdir. Bu sahədə ona müraciət etmək İslamın təşkilata və təşkilatçılıq işinə baxışını anlamaq üçün uğurlu yollardan biridir.

Qarşınızdakı kitab Böyük Rəhbərin təşkilat və təşkilatçılıq haqda fikirlərinin toplusudur. Kitab altı fəsildən ibarətdir. Birinci fəsildə təşkilat yaratmağın və kollektiv işlərin zəruriliyindən danışılır. İkinci fəsildə həzrət Ayətullah Xameneinin baxışında təşkilat işinin faydalarından söz açılır. Üçüncü fəsildə uğurlu inqilabçı təşkilatın göstəriciləri və ona lazım olan şəraitlər açıqlanır. Dördüncü fəsildə

təşkilat işlərinə zərbə vuran amillərdən söz gedir. Beşinci fəsildə təşkilatda rəhbərin əhəmiyyəti, onun özü, təşkilatı, təşkilatın üzvləri və xalq qarşısında vəzifələri haqqında danışılır. Altıncı fəsildə təşkilat üzvlərinin vəzifələri sadalanır. Yeddinci fəsildə uğurlu təşkilata nümunələr göstərilir, onların uğuruna səbəb olan amillər açıqlanır. Sonuncu fəsildə İslam İnqilabının Böyük Rəhbəri “mədəni-ideoloji cəbhə” anlayışına aydınlıq gətirir, belə bir cəbhənin təşkil olunmasının zərurətini vurğulayır.

Ümid edirik ki, bu dəyərli mənbəyə müraciət etmək İslam qurumlarını daha da inkişaf etdirəcək, inşallah.

# 1) Uğurlu iş təşkilatsız olmaz

## *Təşkilat yaratmağın zəruriliyi*

Təşkilat - qarşısına bəlli bir məqsəd qoymuş insanlar üçün zəruri amildir. Təşkilat - nizam-intizam, işlərin bölüşdürülməsi, zəncirvari şəkildə görülməsi, əlaqələrin yaradılması deməkdir. Bu, çox yaxşı və hətta zəruri məsələdir. Dünyada heç bir uğurlu iş təşkilatsız ola bilməz. İran İslam İnqilabı da təşkilatçılıqla qələbə çaldı.<sup>1</sup>

Şübhəsiz, əsas məsələ təşkilat yaratmaqdır. Hər hansı bir təşkilat olmayınca heç nə qurmaq olmaz. Təşkilat yaratmaqda da çox gecikmək olmaz.<sup>2</sup>

Qurum və təşkilat olmadan idarəçillik mümkün deyil. Mən təşkilat nizam-intizamını çox vacib sayıram, amma bu, bizim kimliyimizi əlimizdən almamalıdır.<sup>3</sup>

Bütün işlərdə təşkilat və idarə qayda-qanunları mühüm rol oynayır. Məqsəd idarə bürokratiyasında ilişib-qalmaq deyil, bir təşkilatın, bir başçının və fikir mərkəzinin olmasıdır.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> “Ettelaat” qəzetinə müsahibədən, 1982.

<sup>2</sup> Ümumdünya Əhli-Beyt (ə) Assambleyasının Ali Şurası ilə görüşdə çıxışından, 1991.

<sup>3</sup> Ali məktəblərdə Fəqih Rəhbər nümayəndəliyinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2010.

<sup>4</sup> Ali məktəb müəllimləri və tələbələri ilə görüşdə çıxışından, 2008.

Mən iki-üç il öncə qəlbən hörmət bəslədiyim yeni fikirli və çox dəyərli bir alimlə bu məsələ haqqında danışdım. Ona dedim ki, Qumda bir qrup tədqiqatçı alimi bir yerə toplayın, onlara elmi iş tapşırın və müəyyən büdcə ayırın. Lakin bu iş başa çatdırılmadı. Təəssüflər olsun ki, bu cür işlər həyata keçirilmir. Məlum məsələdir ki, bunlar fərdi şəkildə gerçəkləşə bilməz, təşkilatla və kollektiv şəkildə icra olunmalıdır.<sup>1</sup>

Digər bir məsələ kollektiv şəkildə, əlbirlik və əməkdaşlıq əsasında ciddi çalışmaqdır. Uşaqları, həmçinin gəncləri əvvəldən böyük üfüqlərə boydanmağa, böyük işlər görməyə alışdırmaq lazımdır. Bəzi məsələlərə region səviyyəsində deyil, qlobal baxmalıyıq. Bəzi məsələlərə yüzillik, yaxud yuzəlliillik proqram kimi baxmaq gərəkir, beşillik, onillik yox. Bunlar ciddi səy və böyük iradə tələb edir. Bu gün yetişdirdiyiniz şagird və ya tələbə bir müddətdən sonra bir müəllim, müdir, mütəxəssis və ya siyasətçi olacaq, cəmiyyətdə aparıcı qüvvəyə çevriləcək. Elə edin ki, o, belə yüksək iradə və arzularla yetişsin.<sup>2</sup>

Məncə, bu yolu açan, ilahi hidayəti və inqilabi ruhu zehinlərdə, canlarda bərkidən ən əsas iki amilin biri təşkilatlanma, digəri isə mənəvi özünüislahdır. Bizim fikrimiz budur. Ölkədən

---

<sup>1</sup> Qum Elm Hövzəsinin tələbələri ilə görüşdə çıxışından, 2002.

<sup>2</sup> Orta və ali məktəb müəllimləri ilə görüşdə çıxışından, 2012.

xaricdə inqilab üçün iş görmək istəyənlər mütəşəkkil olmasalar, bir yerə toplaşmasalar, keyfiyyət və kəmiyyət baxımından təşkilatlanmış bir qrup qədər xidmət edə bilməzlər.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Respublika partiyasının xaricdə təbliğat bölməsinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 1982.



## 2) Təşkilatçılıqla görülmən işin faydaları

### ***Öhdəçi<sup>1</sup> düşüncə sahiblərini və sənət adamlarını bir yerə toplayın***

Öhdəçi düşüncə sahiblərini və sənət adamlarını bir yerə toplamaq, təsbeh dənələri kimi bir yerə yığmaq ən böyük ilahi nemətlərdən biridir.<sup>2</sup> Təşkilat şəklində görülmən işin xüsusiyyəti belədir ki, fərd özünü kollektivdə əridir, yox edir. Özünü bu növ əritmək eynilə düzgün şəkildə yenidən tapmaq deməkdir. Belə olduqda insandan heç nə əskilmir, üstəlik, daha da təkmilləşir. Mən içinə bir qənd atılmış bir stəkan suyu misal çəkirəm. O qənd konkret bir şeydir, bəlli miqdarda şirinliyi var, suya atanda isə bütün zərrəcikləri həll olur, yoxa çıxır. Qənd iynə ucu qədər də azalmır, sadəcə, bəzi əlamətlərini itirir. Təşkilat da belə bir şeydir; fərd cəmdə əriyir.

Əsl təşkilat belə olur. Əslində, bu, asan işdir, insan belə bir varlıqdır. Amma Rza xanın və Məhəmmədrzanın əlliillik repressiya dövrü, hətta bu

---

<sup>1</sup> Allah, din, xalq, vətən qarşısında üzərinə düşən öhdəlikləri yerinə yetirməyə çalışan məsuliyyətli və mömin insanlar nəzərdə tutulur. (red.)

<sup>2</sup> Qələm birliyinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2003.

dövrün hamısında yaşamasıq da, öz mədəni təsirini bizə irs buraxıb. Biz son 50, daha doğrusu, 2500 il ərzində İranda uzunmüddətli totalitar rejimin təsiri nəticəsində bir növ fərdiliyə məhkum olmuşuq. Şərqlilər ümumiyyətlə, fərdiyyətçidirlər. Şərqlin tarixi, incəsənəti, musiqisi, idmanı qədimdən fərdiyyətçidir. Kollektiv musiqi o tərəfdən gəlib, buranın deyil. Kollektiv idman o tərəfindir. Bizdə idman güləşdir, ancaq orda, misal üçün, voleyboldur, futboldur. Qədim incəsənət növləri, kollektiv ifa olunan orkestr və xor nəğmələri Şərqdə yoxdur; olsa da, çox azdır. Hər halda, şərqlilərin tarixində bir növ fərdiyyətçilik var. İslam bunun əksini tapşırır. İslamda hər şey cəm halındadır, hətta ibadət də. Bildiyiniz kimi, ibadət insanın ən şəxsi işidir. İnsanın Allahla əlaqəsinin adı dünyəvi işlərlə, əməkdaşlıqla heç bir əlaqəsi yoxdur, Allahla insan arasında olan mənəvi əlaqədir. Əlbəttə, dua və zikr kimi ibadətləri deyirik, ibadətin ümumi mənasını nəzərdə tuturuq; yəni camaatın adətən, zehmində olan adi ibadət. Bu, insanla Allah arasında olan əlaqədir. İslam bu ibadətin də kollektiv şəkildə icra edilməsini istəyir. Camaat namazı, həcc və sair - hamısı qrup şəklindədir. Hər halda, biz İslamın bu ictimailik ruhundan uzaq qalmışıq.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> 2016.

Vahid bir təşkilatın ilkin mənası budur ki, insanlar birləşərək əməkdaşlıqla, yardımlaşma ilə, bir yerdə addım atmaqla vahid bir istiqamətə doğru gedirlər, vahid bir şeyə nail olmaq istəyirlər. Deməli, təşkilat əxlaqı İslam əxlaqıdır. Təşkilat əxlaqı, nizam-intizamlı İslam əxlaqı deməkdir, başqa sözlə desək, iki qardaşın, iki həmfikirin bir-biri ilə qarşılıqlı əməkdaşlığıdır.<sup>1</sup>

### ***Təşkilat tələbələri burulğandan qurtara bilər***

Tələbə qurumları tələbələrə kollektiv iş imkanı yaradır. Mən kollektiv işlərə güvənir və müxtəlif ictimai-siyasi bacarıqlara yiyələnmək üçün bunu tələbələrə vacib bilirəm. Bildiyiniz kimi, tələbə mühitində, elmi dairələrdə, ali məktəblərdə olan əziz cavanlar, qardaş və bacılar müxtəlif məkirli planların hədəfindədirlər. Ən azı, bizim ölkəmizdə belədir. İmperialist qüvvələrin ölkəmizdə seçdiyi hədəflərdən biri də tələbələrdir. Səbəbi də məlumdur. Ölkəmizdə gənc çoxdur, tələbələrin faizi çox yüksəkdir və tələbə həm elmi, həm də siyasi baxımdan həlledici rola malikdir. Bu ölkəyə və xalqa qarşı məkirli planlar hazırlayanlar tələbə gənclər üzərində sərmayə qoymağa məcburdurlar; cinsi məsələlərdən tutmuş siyasi hiylələrə, zahirdə

---

<sup>1</sup> 2016.

mənəvi görünən saxta irfan bazarlarına qədən. Bunların müxtəlif növləri var. Təşkilatlar isə tələbəni qorumaq vəzifəsini icra edər, müxtəlif burulğan və bataqlıqlardan qurtara bilərlər. Təşkilat və qurumların bir işi budur.<sup>1</sup>

### ***Başqalarının təcrübə və təfəkküründən istifadə***

Başqalarının təcrübə, elm və ixtisaslarından istifadə olunmalıdır. Biz öyrənmək yolunu üzümüzə bağlamırıq. Dünyanın şərq və qərbində - hər yerdə elm və təcrübə var. Biz bu təcrübələri öyrənmək üçün oralara gedərik. Bu, İslamın tapşırığıdır, dinimizdə bununla bağlı heç bir problem yoxdur. Ancaq yük sizin çiyənizə düşür. Mən bunu demək istəyirəm.<sup>2</sup>

Ruhanilər bir yerə toplaşmalı, həmfikir olmalı, bir-birlərinin səhvlərini aradan qaldırmalı, işlərini təkmilləşdirməlidirlər. Biz elə bir zümrəyik ki, işlərimiz cəmiyyətlə bağlıdır. Bizim hamımız kifayət qədər qabiliyyətli və potensiallı olmaya bilərik, ancaq bir-birimizin təcrübə və fikirlərindən

---

<sup>1</sup> Elm və Sənaye universitetinin müəllim və tələbələri ilə görüşdə çıxışından, 2008.

<sup>2</sup> Nazirlər, vəzifəli şəxslər, Quruculuq Cihadı Təşkilatının üzvləri, şəhid ailələri, əşairlər, Gilan və Zəncan vilayətlərinin zəlzələdən zərər çəkmiş əhalisi ilə görüşdə çıxışından, 1991.

istifadə edək. Bu, çox yaxşı işdir və ruhani qurumlarında həyata keçməlidir.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Kermanın imam cüməsi, alim və ruhaniləri ilə görüşdə çıxışından, 1991.

### 3) Uğurlu inqilabi təşkilatların meyarları

#### *Mərkəzləşmiş idarəçilik*

Ziyalı və mədəniyyət xadimi olan inqilabçı qardaş-bacılarımızdan ibarət bir təşkilat tək-cə adla yaranan şey deyil. İctimai birliklərin xüsusiyyəti belədir; partiya və təşkilat işlərində çalışanlar yaxşı bilirlər. Özüm uzun illər müxtəlif dövlət təşkilatlarında, partiya və digər qurumlarda çalışan biri kimi qurumlara daim yuxarıdan nəzarətin vacibliyini düşünürəm. Bir nəfər həmişə təşkilata nəzarət etməlidir. Bu nəzarət çıraq kimidir; bir yerə tutanda oranı işıqlandırır, döndərən kimi işıq da yox olar.

Yuxarıda duran şəxsin nəzarəti qurumun yaşamasına səbəb olur. Burada dediyim “nəzarət”, zahiri nəzarət deyil. Məqsəd yuxarıda dayanıb nəzarət edən şəxsin kömək etməsidir. Bu baxımdan, mənim dediyiniz quruma nəzarət etmə imkanım varmı? Təbii ki, yox! Əgər doğrudan da bu nəticəyə gəlmisiniz ki, qurumun mərkəzləşmiş idarəçiliyə ehtiyacı var, gərək özünüz qollarınızı çırmayasınız...

Bütün bu xüsusiyyətləri özündə cəm edən bir qurum yaradın və ona başçı da seçin. Öz aranızdan

3-5 nəfərdən ibarət bir heyət seçin... Belə bir təşkilat yarada bilsəniz, çox yaxşı olar.<sup>1</sup>

### ***Parçalanmaq təhlükəlidir***

Hər bir təşkilatda, institutda, o cümlədən, ailədə də əlbir olmaq lazımdır. Biz bir-birimizlə ünsiyyətdə olmalıyıq.<sup>2</sup> İxtilaf, parçalanma və ikitirəlik çox təhlükəlidir. Hansısa bir fikrə görə təşkilatdan uzaqlaşmaq təhlükəli haldır. O fikir həqiqətən, yanlış da ola bilər, amma o qədər əhəmiyyətli deyil ki, insan bunlara görə birliyi bir-birinə vursun. Dediym milli vəhdət siz tələbələr üçün bu Bəsic dövründən başlanır, bu təşkilatda birləşdiyiniz zamandan. Kimlərinsə sizi parçalamasına imkan verməyin.<sup>3</sup>

Ehtiyatlı olun ki, tələbə təşkilatları fikir ayrılıqları nəticəsində öz daxillərində parçalanma və qarşıdurmaya getməsinlər. Bizim tövsiyə və dəvət etdiyimiz vəhdətin ən bariz nümunəsi budur. İnsanları bir-birindən uzaqlaşdıran və ya yaxınlaşdıran təməl məsələlərdir. Əgər bu təməllər üzərində razılığa gəlməsələr, onları qəbul etməsələr, bir-birindən ayrılımlarına, lakin qəbul etsələr, birləşmələrinə səbəb olacaq. İş prinsipləri isə belə deyil; hər kəsin bir cür zövqü, qaydası var. Biri

---

<sup>1</sup> İncəsənət və mədəniyyət xadimləri ilə görüşdə çıxışından, 1994.

<sup>2</sup> İrənin xaricdəki mədəniyyət ataşeləri ilə görüşdə çıxışından, 1991.

<sup>3</sup> Bəsic üzvü olan tələbələrlə görüşdə çıxışından, 2007.

mühəndislik üzrə tələbədir, digəri incəsənət üzrə, başqa biri tibb üzrə. Bunlar başqa-başqa sahələrdir, hər birində də müxtəlif təmayüllər var. Birinin nədənsə xoşu gəlir, digərinin isə xoşu gəlmir. Bu məsələləri öz aranızda ixtilaf amili etməyin. Məncə, bu, çox mühüm məsələdir.<sup>1</sup>

### ***Təşkilatda nizam-intizam olmalıdır***

Təşkilatlanma və təşkilat olmadan idarəçilik mümkün deyil və iş uğurlu getməz. Düşünürəm ki, hər işdə təşkilat nizam-intizamı olmalıdır, amma bu nizam-intizam bizim kimliyimizi əlimizdən almamalıdır.<sup>2</sup>

Təbii ki, işin təməli təşkilatdır. Şübhəsiz, təşkilat olmayınca heç bir iş qurmaq olmaz. Habelə təşkilatı yaratmağa çox gecikmək də olmaz.<sup>3</sup>

### ***Cihad ruhiyyəsi və mədəniyyəti ilə işə başlayın***

İslam Respublikasında və İslam inqilabı sayəsində bütün işlər ikiqat sürətlənib və bəhrəsini verir. İslam inqilabı xalqa cihad mədəniyyəti verdi. Cihad mədəniyyəti bütün sahələrdə işə yarayır.

---

<sup>1</sup> Minlərlə universitet tələbəsi ilə görüşdə çıxışından, 2010.

<sup>2</sup> Ali məktəblərdə Fəqih Rəhbər nümayəndəliyinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2010.

<sup>3</sup> Ümumdünya Əhli-Beyt (ə) Assambleyasının Ali Şurası ilə görüşdə çıxışından, 1991.



Əkinçilik, heyvandarlıq və bu kimi sahələrdə cihad ruhu və mədəniyyəti inqilabın əvvəlindən ortaya çıxdı. Bəzi fikir sahibləri dünyada baş verən inqilablar haqqında deyirlər ki, inqilablar qələbə çalandan sonra aktivliyini, hərəkət və inkişafını əldən verir, ətalət və durğunluq dövrünə keçir. Bəzi inqilablar belə ola bilər, mövzumuz onlar deyil. Amma bizim inqilabımız bütün bu fərziyyələri ümumi qayda halından çıxardı və onların yanlışlığını sübut etdi. Çünki inqilabımızın özü sürətli cihad hərəkəti və aktivliyi olan bəzi qurumlar yaratdı... Bu ümumi fəallıq, qayğıkeşlik, xidmət həvəsi, kütləvi yardımlaşmalar qəlbində cihad bulağı qaynayan bir millətə məxsusdur. Müqəddəs müdafiə illərində yaranan Bəsic ruhiyyəsi, Quruculuq cihadı təşkilatının səngərsiz səngərçilərinin ruhiyyəsi budur. Onlar şəhadət qüslü alır və torpaq istehkamı qurmaq üçün buldozərlərin sükanı arxasında otururdular. Biz bu ruhiyyəni qorumalıyıq. Bu ruhiyyənin elmi və təşkilati işlərlə heç bir ziddiyyəti yoxdur. Hətta deyərdim ki, elmi işləri eyni ruhiyyə ilə daha yaxşı görmək olar.<sup>1</sup>

Qurumlardan biri Quruculuq cihadı idi, biri Sepah, digəri Bəsic (xalq könüllüləri) idi. Təşkilat nizam-intizamının mövcudluğuna baxmayaraq, bunlar quru idari və durğun hala düşmədilər. Bu

---

<sup>1</sup> Əkinçilərlə görüşdə çıxışından, 2004.

zaman hərəkət, inkişaf və sıçrayış möhtəşəm oldu. Biz bunun təsirlərini gördük. Səkkizillik müdafiə dövründə xalqın könüllülüyünü və fəallığını gördünüz; iş, quruculuq və inkişaf sahəsində də cihad ruhiyyəsini gördünüz.<sup>1</sup>

### ***İlahi yardıma güvənin***

Cihad niyyətli idarəçiliyin mühüm amili özünə güvənməkdən, öz gücünə inanmaqdan və ilahi yardıma təvəkküldən ibarətdir...

Bütün işlərimizdə Allah-Taalaya təvəkkül edək və Onun yardımına güvənək! Allahdan kömək istəyəndə yollar üzünüzdə açılar: “Kim Allahdan qorxsas, Allah ona (hər çətinlikdən) bir çıxış yolu əta edər. Və ona gözləmədiyi yerdən ruzi verər. Kim Allaha təvəkkül etsə, (Allah) ona kifayət edər”.<sup>2</sup>

Bu və digər ayələrdə söz gedən ruzi mənə və sizə müxtəlif şəkillərdə çatır. Gah sizin zehninizə qəfildən bir şey düşür, bir yol açılır. Bu, ilahi ruzidir. Sıxıntılı anda qəlbinizdə böyük bir ümid yaranır. Bu, sözügedən ilahi ruzidir.<sup>3</sup>

Özünəinam elmdə, siyasətdə və ölkəni müdafiə etməkdə əlimizi tutdu. Əgər səkkizillik müharibə dövründə özünəinam olmasaydı, bu millətin vəziyyəti çox pis olar və ölkə dağılardı. İyirmi beş

---

<sup>1</sup> Əkinçilərlə görüşdə çıxışından, 2004.

<sup>2</sup> “Talaq”, 2-3.

<sup>3</sup> Məpna Sənaye Şirkətinin əməkdaşları ilə görüşdə çıxışından, 2014.

yaşlı bir cavanın özünə inamı və güvəni vardı. Bir diviziyanı iyirmi beş yaşlı bir cavana tapşırırdılar, o da düzüb-qurur, hazırlaşır, hərəkət edir, işə başlayır və böyük işlər görürdü. Bu gün də bu özünəinam var. Ali təhsil ocaqlarımız elmi işlər görür, cavanlarımız elmi üstünlüklərə nail olurlar, müxtəlif sahələrdə elmi inkişaflarımız dünyanı narahat edir. Bu, inqilabın bəhrəsidir. İstəmirlər ki, İran xalqı elmi baxımdan inkişaf etsin. Bunu açıq deyirlər. Əgər bir ölkənin elmi və iqtisadi inkişafı olmasa, güclülər həmişə onu əzərlər. İşğal altında olan Yaponiya özünü ələ almağı bacardı və elmi baxımdan inkişaf etdi. Qərblilər Şərqə və avropalı irqlərdən olmayanlara əsla diqqət ayırmaq istəmirlər, lakin elmi inkişaflarına görə onu ciddi qəbul etməyə məcburdurlar. ABŞ-ın bəzi siyasi, yaxud siyasi-elmi mərkəzlərində deyirlər ki, biz bir İslam Yaponiyasının yaranmasını istəmirik. İslam Yaponiyası – yəni siz! Deyirlər ki, İran xalqının elmi inkişafına mane olmalıyıq! Bunlar İran xalqının hərəkətini, bu özünəinamı görürlər. Bu da inqilabın və İslam Respublikasının nəticəsidir.<sup>1</sup>

Bu gün dünyada nadir elmlərdən hesab olunan atom sahəsində, kök hüceyrələrdə və digər bir çox elmi sahələrdə irəliləyişlərimizi müşahidə edirsiniz, düşmənlərimiz də bunu etiraf etməyə məcbur

---

<sup>1</sup> Tehranda cümə namazı xütbəsindən, 2004.

olublar. Bu onu göstərir ki, özünəinam olan mühitdə, millət  z g c n  inananda, azad şəkildə və yad qüvvələrin dikt si olmadan  alı anda bütün zirvələri fəth etməyə qadirdir.<sup>1</sup>

### ***İnqilab ruhunu təşkilatda qoruyun***

Hansı təşkilat özündə inqilab ruhunu qorumağı v  inqilabi dəyərləri iliyin  işlətməyi bacarsa,  z vəzifələrinin v  böyük işlərin öhdəsindən g lm y  qadir olar. Bizim gənclərimiz, xüsusilə də tələbələr düşmənlə mübarizəyə və onun hücumları önündə duruş gətirməyə həvəsləndirmək vəzifəsini çiyinlərində daşıyırlar. Ali məktəblərin İslam təşkilatları özlərini bu qaynar mübarizənin  n sıralarında görməlidirlər.

 zizl r! İnqilab və İslam dəyərlərini zəiflətməklə düşmən cəbhəsinə yardım etməyin! Bu cür məsuliyyətsiz v  imansız  xsl rin sizin t şkilatlarınızda, yəni  n sıralarda özlərinə yer a malarına imkan verməyin. Bu ölkənin ba ucalığı v  inkişafı yolunun nişanları olan İslam   arlarını uca tutun v  bütün v cudunuzla m dafiz  edin. Dost libasına b r n n,  z n  dost kimi təqdim edən yadların s hl nkarlığına g z yummayın.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Orta məktəb şagirdlərinin İslam Birlikl ri İttifaqının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2005.

<sup>2</sup> Ali Məktəblərin İslam Birlikl ri rəhbərlərinin toplantısına m racizind n, 1998.

İnqilabdan qaynaqlanan Quruculuq cihadı kimi qurumlar hansı xüsusiyyətə malikdir? Necə olur ki, bu təşkilatın daxilində islami dəyərlər qorunur, eyni zamanda çoxlu böyük xidmətlər həyata keçirilir, digər oxşar qurumlardan daha öndə olur?<sup>1</sup>

### ***Məqsədi müəyyənləşdirin və kitab yazın***

Bir təşkilat yaransa, amma bəlli məqsədi olmasa, yaxud məqsədi olsa, amma o məqsədə doğru hərəkətdə proqramı olmasa və işsiz qalsa, öz-özünə dağılar. Dağılmasa da, cansız bir şəkildə qalar. İctimai qurumların xüsusiyyəti belədir. Məqsədi dəqiq bəlli edin, nə iş görmək istədiyinizi aydınlaşdırın. Məqsədi İmam Xomeyninin tövsiyələrindən götürün. İmam tövsiyələrində xüsusi təklif və proqram irəli sürmür, amma onlar əvvəldən axıra kimi istiqamətləndirmədən, yol göstərən tablolardan ibarətdir və insanı yönəldir. Məqsədi bu səmərəli tövsiyələrdən götürülməli və təbəqələrə bölünməlidir.<sup>2</sup>

Biz bu məqsədləri müəyyən edək və yazaq. Sonra var gücümüzlə, elmi işlərlə və kitab yazmaqla özümüzü sözün əsl mənasında o məqsədlərə yaxınlaşdıraq. Fərz edin, müəyyən hadisələr baş verdi və gələn beş il ərzində bu konfrans bitdi.

---

<sup>1</sup> Quruculuq Cihadı Təşkilatının rəhbərləri ilə görüşdə çıxışından, 1998.

<sup>2</sup> Qum Elm Hövzəsinin tələbələri ilə görüşdə çıxışından, 1989.

Mümkündür. Deyək ki, növbəti beş ildə dövlət qərara gəldi ki, daha bu konfrans keçirilməsin. Bəzi təşkilatlar var ki, çıraqları sönən kimi bütünlüklə sönürlər. Bu cür olmayın. İş qurtarandan sonra, məsələn, beş ildən sonra bu dükanın qapısını bağlamaq istəsək, çoxlu məhsul, elmi işlər, elmi inkişaf və qiymətli əsərlər təqdim edə bilək. Ayaq qoyduğumuz yerlər məlum olmalıdır. Kitab yazmalı olsaq, həyatın və dünyanın reallıqlarında təsir buraxa bilək... Belə olsa, faydalı olacaq.<sup>1</sup>

### ***Proqram gərək əsaslı, ümumi, yüksək və geniş səviyyədə olsun***

Mənim fikrimcə, bu qurumun əsas işi qeyd olunan məqsəd və siyasətlər əsasında proqram hazırlamaqdır. Bu ilin əvvəlindən axırına kimi hansı işləri görmək, hara kimi irəliləmək istədiyimiz məlum olmalıdır. Sonra ilin axırında dəyərləndirib görək ki, alındı, yoxsa yox. Beşillik və onillik proqramlar hazırlanmalıdır. Biz gərək ayıq və açıq gözlə irəliləyək.<sup>2</sup>

Proqram əsaslı şəkildə, ümumi və keyfiyyətli yazılmalıdır. Əlbəttə, xırdalıqlar da nəzərə alınsa,

---

<sup>1</sup> Ümumdünya Əhli-Beyt (ə) Assambleyasının idarə heyətinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 1990.

<sup>2</sup> Ümumdünya Əhli-Beyt (ə) Assambleyasının idarə heyətinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 1990.

yaxşı və lazımlıdır. Amma gərək uzaqgörənliklə olsun, insan hər şəraitdə ondan istifadə edə bilsin.<sup>1</sup>

Biz elm hövzələri üçün proqram hazırlamağa ehtiyacımız olduğunu bilməliyik. Proqram hazırlamaq işinə mütəxəssis və peşəkar qrupları cəlb etməliyik. Elm hövzələrinə və onların getdikləri yola diqqət yetirin, onun sabahı və sabahları üçün elmi proqramlar hazırlayın.<sup>2</sup>

Dua edirik ki, inşaallah, Qum Elm Hövzəsində və digər elm hövzələrində ümumi proqramlar çoxalmış ehtiyacları qarşılaya bilsin, zamana və ehtiyaclara uyğun inkişaf etsin, dünyanın gələcəyi üçün narahat olanların narahatlıqlarını yüksək həddə aradan qaldıra bilsin.<sup>3</sup>

### ***Qanundan kənara çıxmayın***

Qanuna tabe olmaq çox mühüm məsələdir. Qanun bir rels kimidir. Bu relsdən kənara çıxsaq, mütləq ziyan uğrayarıq. Bəzən qanunda qüsurlu ola bilər, amma hətta bəzən qüsurlu qanuna da əməl olunmasa, qarışıqlıq yaranar və hər kəs ürəyi istədiyini edər. Beləliklə, o qanuna əməl etməməyin zərəri ona əməl etməyin zərərindən çox olar. Bunu

---

<sup>1</sup> Həcc komitəsinin sədri Höccətülislam Məhəmmədi Reyşəhri və komitənin əməkdaşları ilə görüşdə çıxışından, 1991.

<sup>2</sup> Fiqh ali-ixtisas dərsinin əvvəlində çıxışından, 1991.

<sup>3</sup> “Baqirul-ülum” Elm Mərkəzinin müəllimləri, rəhbərləri və tələbələri ilə görüşdə çıxışından, 1990.

gərək tam səmimi qəbul edək. İdarələrdə bunu qəbul etdirmək lazımdır.<sup>1</sup>

Təşkilatların qanunu əsas seçməyini əsla nəzarətsiz qoymayın. Əgər qeyri-hökumət təşkilatlarında qanunun ipi qırılsa, qarışıqlıq yaranar və hər şey alt-üst olar. Qanunçuluq ruhu olmalıdır. Siz onu süstlüyə, ya ifrata varmadan qoruyun. İnşallah, faydalı işin səmərəsi məhrum təbəqə arasında hiss olunsun, hansı sayda insanın yoxsulluqdan qurtulacağını iddia etmək mümkün olsun.<sup>2</sup>

Avtomobilin sükanı arxasında əyləşib işinizi düzgün görsəniz, yəni açarı yerinə taxıb qazdan, əyləcdən düzgün istifadə etsəniz, o, sizi istədiyiniz yerə aparar. Sükanı elə düzəldiblər ki, sizin istədiyiniz tərəfə dönmür. Siz sükanı harada fırlatmalı və nə zaman dönməli olduğunuzu bilməlisiniz. Bunu bilməyib gec döndərsəniz və qayaya dəysə, dərəyə düşsə, artıq öz təqsirinizdir. Maşının qaydalarına düzgün əməl etsəydiniz, sizi vaxtında, rahat və sürətlə məqsədinizə çatdırardı. Bəşər həyatının xisləti də belədir. Bizi yaradarkən nəzərdə tutulmuş qanunlara, habelə təbiətin - suyun, torpağın, yerin, mədənin, dənizin, heyvanların yaradılışında nəzərdə tutulmuş qaydalara əməl

---

<sup>1</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2017.

<sup>2</sup> Aztəminatlılar və Əlillər Komitəsinin məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 1989.



etsəniz, onlar sizə xidmət edəcəklər. Dediym kimi, gəmini düzgün idarə etsəniz, uyğun istiqamətə əsən külək də sizə kömək edəcək. Siz İslama tabe olub təbii axının əksinə getməsəniz, tez inkişaf edərsiniz.<sup>1</sup>

### ***Təşkilata təzə ruh verin***

Başladığınızı ilk iş təşkilatı möhkəm qoruyub saxlamaqdan ibarət olmalıdır. Təşkilatın dirəklərini laxlamadan qorunmalısınız. Bundan ötrü ona daim təzə nəfəs və qan verməlisiniz. Çünki bağlı təşkilata təzə nəfəs, qan və açıq hava verilməsə, bir müddətdən sonra təbii olaraq zəifləyər və köhnələr.

Siz təşkilata təzə qan köçürün. Əlbəttə, qan təmiz olsun, hepatitə, yaxud QİÇS-ə yoluxmuş qandan istifadə etməyin! Sizin süzgəciniz olsun. Yadınızda qalsın ki, hepatitə və ya QİÇS-ə yoluxmuş qan da var. O qan da təqdim olunur, bəzən sevinc də yarada bilər, amma insanı uzunmüddətli həlakətdən və ələcsiz xəstəliklərə də düçar edir. İkinci işiniz, yəni təzə və təmiz qan köçürmək üçün bəzi şəxsləri inkişaf etdirməyiniz lazımdır. Bu zaman üçüncü iş qarşıya çıxır və o, parlaq istedadları axtarmaqdan, düzgün və ədalətli seçimdən, onları təşkilata gətirməkdən ibarətdir. Bunda heç bir şübhəyə yol verməyin.

---

<sup>1</sup> Buşehr vilayətinin dövlət məmurları ilə görüşdə çıxışından, 1992.

İndi bütün ölkədə gözəl bir iş başlayıb. Məktəblilərin kiçik dərnəklərindən tutmuş tələbə birliklərinə və digər cəmiyyətlərə kimi minlərlə mərkəz yaranıb. Tehranda və başqa şəhərlərdə bunların sayı çoxdur. Bunların hamısı boyunlarında mübarizə vəzifəsini hiss edirlər. Bir neçə il öncə qaldırdığımız və bəzilərinin topa tutduğu mədəni-ideoloji ekspansiya məsələsini, xoşbəxtlikdən, qəbul etdilər və qaldırdılar. İndi tanınmayan və hesaba gəlməyən kiçik təşkilatlarda da vahid bir məqsəd var və o, mədəni-ideoloji hücumu qarşı mübarizə aparmaqdır. Uşaqlardan soruşursan ki, nə etmək istəyirsiniz? Bu kitabı, pyesi, kitabçanı, broşürü, şeiri nə üçün yazmısınız? Bu qurumu nə üçün yaratmısınız? Deyirlər ki, mədəni-ideoloji hücumu qarşı mübarizə aparmaq istəyirik. Bu, çox səmərəli işdir, bunu kiçik hesab etməyin. Siz onların içindən almaz və qızıl mədənlərini kəşf edəcəksiniz. “İnsanlar qızıl və gümüş mədənləri kimidir”. Gedin, onları tapın, seçin, təşkilatlandırın. Əlbəttə, təşkilatınızı müxtəlif şöbələrə ayıra, sonra onları rahat, qorxusuz şəkildə oraya daxil edə bilərsiniz. Yəni əvvəlcə bir qədər gizli karantində saxlaya, sonra əsl təşkilata buraxın. Bu işləri görmək lazımdır.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Qələm birliyinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2003.

## ***Təşkilat xalqa mənsub olmalıdır***

Gərək təşkilat xalqa mənsub olsun ki, 15 Şəban kimi qeyd olunsun. Özünüz bilirsiniz, 15 şəbanda heç kim o birinə demir ki, gəl, qələbə çələngi bağlayaq. Nə vaxtsa kimsə mane olmaq istəsə, xalq bir az da həvəslənəcək ki, nəyin bahasına olursa-olsun, qeyd edək.<sup>1</sup>

## ***Ortaq məqamları tapın***

Məncə, tələbə təşkilatlarının bu birliyi çox yaxşı haldır. Amma bu, bütün təşkilatların buraxılıb, ancaq bir təşkilatın yaranması demək deyil. Bu, yaxşı təcrübə deyil. Çox keçməz ki, o təşkilat da digər çoxlu təşkilatların problemləri ilə üzləşər. Doğrusu budur ki, mövcud tələbə təşkilatları anlaşma yolu ilə, haqqı görmək şərti ilə və tələbə təbiətinə uyğun şəkildə bir-birlərinə daha da yaxınlaşsınlar. Haqq sözü ortaya qoyun, razılıq və narazılığınız dəlil-sübutlara və ağıla əsaslansın.<sup>2</sup>

Digər məsələ də bundan ibarətdir ki, mədəni işlərlə məşğul olan və ölkə mediasında da az-çox işıqlandırılan digər qurumları heç vaxt özünüzə rəqib hesab etməyin. İnqilabi mühitdə və inqilabi işlərdə bir çox metodları ilə müvafiq olduğunuz,

---

<sup>1</sup> Mədəniyyət naziri və İslam Respublikasının xaricdəki mədəniyyət attaşeləri ilə görüşdə çıxışından, 1991.

<sup>2</sup> Nümunəvi tələbələrle görüşdə çıxışından, 2002.

amma bəzilərini doğru hesab etmədiyiniz adamlarla baxışlarınızı yaxınlaşdırmağa çalışın, onlara rəqib gözü ilə baxmayın. Məsələn, bəzi inqilabi təşkilatlarda iki və ya üç mədəni cərəyan mövcuddur. Onların hər birinin öz yeri var. Onlarla yaxın dost olun.<sup>1</sup>

Biz öz siyasi, iqtisadi və elmi-mədəni bünövrəmizi gücləndirmək üçün ilk növbədə sözbirliyi və vəhdəti mütləq təmin etməliyik. Bunun üçün hamı çalışmalıdır. Bu həmfikirlilik müxtəlif qrup və təşkilatların fəaliyyətlərini dayandırması mənasına deyil. Buna əsla lüzum yoxdur. Mənası budur ki, bir-birimizə qarşı yaxşı fikirdə olaq. “Öz aralarında mehriban” olsunlar və bir-birlərinə qarşı dözümlülük göstərsinlər. Uca və ali məqsədləri təyin etməkdə, onlara çatmaqda bir-birlərinə kömək etsinlər, narazılıq yaratmaqdan, pis davranışdan, qarşıdurmadan, təhqir və böhtandan uzaq dursunlar. Mənim fikrimcə, bu gün vəzifəmiz budur.<sup>2</sup>

Mən mömin hərəkətlərin tərəfdarıyam. Mən dini hisslərlə siyasət, elm və iqtisadiyyat sahəsinə girən gəncin tərəfdarıyam. Şüarı dini dəyərlər olan bir gənc mənim üçün müqəddəs və sevimlidir. Düzdür, mən bütün gəncləri sevirəm, lakin dini dəyərlərə əhəmiyyətli yanaşan gənclər mənim üçün çox

---

<sup>1</sup> “Atlas” xəbər agentliyinin əməkdaşları ilə görüşdə çıxışından, 2013.

<sup>2</sup> İslami Şura Məclisinin rəyasət heyəti və deputatlarla görüşdə çıxışından, 2002.

əzizdirlər. Bəziləri dini dəyərlərə sədaqət bildirməklə intizamsızlıq yaradırlar. Mən bu işlə müvafiq deyiləm. Zəncan universitetlərinin bəyəndiyim xüsusiyyətlərindən biri budur ki, bu universitetlərdə müxtəlif tələbə birliklərinin bir-biri ilə ədəbsiz, hörmətsiz və pis rəftar etmədiklərini, yaxalaşmadıqlarını dedilər. Bu, çox yaxşı haldır. Təvsiyə edirəm ki, belə də qalsın. Birliklərin hər biri öz işlərini görsünlər, amma bir-biri ilə dost olsunlar, bir-birinə qarşı hörmətsizlik etməsinlər. Düzdür, inkişaf etmək üçün elmi iradlar bildirmək yaxşıdır. Siyasi və ictimai təfəkkürə malik bir təşkilatın üzvləri bir tərəfə toplaşib əsaslandırma və danışmaqla məşğul olsunlar. İşləri qurtaranda bunların sözünü qəbul etməyən başqa bir təşkilat başqa bir yerdə cəm olsun, onlar da əsaslandırmaya və danışmağa başlasınlar.<sup>1</sup>

Üslub fərqlərindən yaranan çəkişmələri kənara qoyun, ortaq məqamları tapın. Mən materialist və ateistlərlə dil tapmağa çalışan, amma öz müsəlman qardaşı ilə anlaşmaya hazır olmayan şəxslərə təəccüb edirəm. Aramızdakı çoxlu ortaq məqamları axtarın. Buradakılar arasında fikir və üslub müxtəlifliyi ola bilər, amma hamısını vahid bir hiss, vahid bir məsələ buraya toplayıb. Bu ortaq xüsusiyyəti tapmaq, gücləndirək. Bu, lazım olan

---

<sup>1</sup> Zəncan vilayətinin ali məktəb müəllimləri və tələbələri ilə görüşdə çıxışından, 2003.

böyük ayıqlıqdır və mübariz müsəlmanlar bu gün belə olmalıdırlar.<sup>1</sup>

### ***İş sizi əbədləşdirir***

Bir təşkilatın işi nə qədər sürətli və əhatəli olsa, o qədər daimi olar. İctimai təşkilatlar işləyərkən həyatdadırlar. Siz bir hərbi birləşməyə hərəkət, proqram və əmr verməsəniz, bir ay bir yerdə qalsa, öz-özünə məhv olar. Kiminsə onu ləğv etməsi lazım deyil, bu, öz-özünə baş verər. Komandirin nəfəsi bütün hərbi birləşmədə hiss olunur, onları hərəkətə gətirir, ruhlandırır və onların kollektiv həyatını qoruyur. Siz bu işi görün, öz birliyinizdə elə çalışın ki, onun hərəkəti daimi olsun, nə vaxtsa parçalanıb dağılacağı heç kimin ağına gəlməsin.<sup>2</sup>

Mən dəfələrlə söyləmişəm ki, İmdad komitəsi nümunəvi bir qurumdur, onda xidmət ruhiyyəsi güclüdür. Bu cəhətdən ona bənzəyən çox az təşkilatımız var. Əsl səbəbi onların görmək istədiyini işdir. Onlar işə başlamaq üçün çox az büdcə sərf edirlər. Bəzi idarələrdə işin hazırlığına özündən çox pul xərclənir; məsələn, yersiz səfərlər, yersiz işəgötürmələr, lüzumsuz idarə işləri, mənasız və məqsədsiz şəkildə şöbələrini artırmaq...<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> 1979.

<sup>2</sup> Qələm birliyinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2003.

<sup>3</sup> İmam Xomeyni adına İmdad Komitəsinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 1991.

## ***Dinamik olmaq lazımdır***

Mən Sepaha rəhbərlik edən qardaşlara demişəm ki, lazım olsa, Sepah indikindən üç dəfə böyük olmalıdır. Bu gün Sepahda 15 diviziya varsa, gərək elə hazırlığımız olsun ki, lazım olanda onu 45 diviziyaya çevirək. Sepah bu dinamikliyə malik olmalıdır, yüksək ruhiyyəli Bəsic qüvvələrindən istifadə etməlidir.<sup>1</sup>

Bizim teleradio şirkətimiz hər bir sahədə bütün ölkəni əhatə edəcək səviyyədə olmalıdır. Bu qurum praktik çalışmalı, dinamik və operativ olmalı, özünü müxtəlif gözlənilməz şəraitlərə hazırlamalı, öz mövqeyini seçə və təsir göstərə bilməlidir.<sup>2</sup>

## ***İnsanın səhv etməsi mümkündür***

İnsanların yaratdığı bir qurumdan heç kim təqsirsizlik gözləmir. Təzə ayaq açan, işini sıfırdan başlayan, heç bir təcrübəsi olmayan bir təşkilatın bütün işlərini təkbaşına, heç bir nöqsana yol vermədən icra edə biləcəyini də gözləmək olmaz. Nöqsanlar, təcrübəsizliklər və çatışmazlıqlar təbiidir, müəyyən həddə səhvlər baş verə bilər.

İslam Respublikasında məqsədlər, əsaslar, dəyərlər ilahidir, amma vasitələr, yollar və kadrlar

---

<sup>1</sup> İmam Hüseyin (ə) universitetinin məzuniyyət mərasimində çıxışından, 1991.

<sup>2</sup> Teleradio şirkətinin sədri və müdirləri ilə görüşdə çıxışından, 2004.

maddi və ictimaidir. O uca ilahi məqsədlər də cəmiyyətdə siddiqlər, peyğəmbərlər, məsumlar və mələklər tərəfindən icra olunmayacaq, gördüyünüz adi insanlar tərəfindən gerçəkləşməlidir. Deməli, səhv ehtimalı hər yerdə var. Əlbəttə, səhvlər ziyan vurur. Ona görə də, məmurların mühüm vəzifələrindən biri budur ki, həmişə özlərinə diqqət ayırsınlar, öz səhvlərini görsünlər, düzəltsinlər və ibrət alsınlar. Hamımız buna borcluyuq, gərək özümüzün və başqalarının səhvlərindən ibrət alaq, öz səhv və xətələrimizi diqqətlə tapıb aradan qaldıraq.<sup>1</sup>

### ***Təşkilatları mədəni-ideoloji işlərə cəlb edin***

Əlbəttə, sizin maddi çətinlikləriniz ciddidir... Bu, möcüzə ilə həll olmaz. İnsanların daim möcüzə ilə yaşaması məsləhət də deyil. Mənim fikrimcə, sizə mütləq kömək olunmalıdır. Əlbəttə, bunun üçün dostların da fikirləşib düzgün yollar təklif etmələri lazımdır. Mən bacardığım qədər əməkdaşlıq edəcəyəm. Ancaq təşkilatları mədəni-ideoloji işlərə cəlb edin.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Dini Ekspertlər Məclisinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2007.

<sup>2</sup> Qələm birliyinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2003.



#### **4) Təşkilatı təhdid edən amillər**

Çox mühüm tövsiyələrimdən biri budur ki, belə geniş və əhatəli işin çox möhkəm fikir və nəzərlərə ehtiyacı var. Bu olmasa, təhlükələr sizi gözləyər. Hər bir işin güclü və dərin nəzəri amilə çox ehtiyacı var... Mənə elə gəlir ki, bu mental və ideoloji dayaq çox möhkəm və etibarlı olmalıdır. Belə olmasa, əsaslarınız dayaz olsa, sapacaqsınız. Bu sizin sapmanız demək deyil, təşkilat öz yolundan yayınma təhlükəsi ilə üzləşər, məsələlərə də bəsit yanaşar və zaman ötdükcə qorxulu doqmaçılıq və ehkamçılıq təhdidi ilə üzləşər.<sup>1</sup>

#### ***Ehkamçılıq***

Ehkamçılıq təkcə dini mühitlərin və dini düşüncələrin problemi deyil. Bütün yerlərdə ehkamçılıq, doqmatizm, düzgün məntiqlə yanaşmadan insana yeridilənlərə tabe olmaq bir bəladır.<sup>2</sup> Biz “ehkamçılıq” dedikdə təsəvvürümüzdə dini ehkamçılıq canlanır. Bəli, o da bir növ ehkamçılıqdır, amma ehkamçılıq təkcə bu deyil. Ondan da təhlükəli olan siyasi

---

<sup>1</sup> “Xatəmul-əvsiya“ Mədəniyyət Mərkəzinin məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 2013.

<sup>2</sup> Əmir–Kəbir universitetinin müəllim və tələbələri ilə görüşdə suallara cavablardan, 2001.

ehkamçılıqdır. Siyasi partiya və təşkilatların formalaşmasından doğan ehkamçılıq heç kəsə düşünmə imkanı vermir. Əgər bir məsələnin düzgün olması üçün on qaneedici dəlil göstərsək, qəbul edir, amma əməl zamanı ayrı cür əməl edir. Niyə? Çünki partiyası, yəni başının üstündə duran siyasi təşkilat mafiya babası kimi ondan belə istəyir. İnsan bunun bəzi nümunələrini təəssüf ki, hətta univərsitetdə də görür. Deməli, belə bir ehkamçılığa düçar olan toplum daha aydın deyil. Çünki aydın fikirlilik haqq istəyi ilə, açıq gözlə, məntiq və dəlillə yanaşı olmalıdır.<sup>1</sup>

### ***Təşkilatın zəifləməsi***

Təşkilata daim təzə nəfəs və qan verməlisiniz. Çünki bağlı təşkilata təzə nəfəs, qan və açıq hava verilməsə, bir müddətdən sonra təbii olaraq zəifləyər və köhnələr.

Siz təşkilata təzə qan köçürün. Əlbəttə, qan təmiz olsun, hepatitə, yaxud QİÇS-ə yoluxmuş qandan istifadə etməyin! Sizin süzgəciniz olsun. Yadınızda qalsın ki, hepatitə və ya QİÇS-ə yoluxmuş qan da var. O qan da təqdim olunur, bəzən sevinc də yarada bilir, amma insanı uzunmüddətli həlakəddici və ələcsiz xəstəliklərə də düçar edir. İkinci işiniz,

---

<sup>1</sup> Ali məktəblərin nümunəvi tələbələri ilə görüşdə çıxışından, 2002.

yəni təzə və təmiz qan köçürmək üçün bəzi şəxsləri inkişaf etdirməyiniz lazımdır.<sup>1</sup>

### ***Durğunluq və fəaliyyətsizlik***

İctimai təşkilatlar işləyərkən həyatdadırlar. Siz bir hərbi birləşməyə hərəkət, proqram və əmr verməsəniz, bir ay bir yerdə qalsa, öz-özünə məhv olar. Kiminsə onu ləğv etməsi lazım deyil, bu, öz-özünə baş verər. Komandirin nəfəsi bütün hərbi birləşmədə hiss olunur, onları hərəkətə gətirir, ruhlandırır və onların kollektiv həyatını qoruyur. Siz bu işi görün, öz birliyinizdə elə çalışın ki, onun hərəkəti daimi olsun, nə vaxtsa parçalanıb dağılacağı heç kimin ağına gəlməsin.<sup>2</sup>

### ***Ayrı təşkilatdan olan rəqiblə düşmənçilik***

Tələbə təşkilatlarının və onların üzvlərinin bir-biri ilə düşməyə çevrilməsinə imkan verməyin. Rəqabət yaxşıdır, amma müsbət rəqabət.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Qələm sahibləri birliyinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2003.

<sup>2</sup> Qələm sahibləri birliyinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2003.

<sup>3</sup> Şiraz universitetlərinin müəllim və tələbələri ilə görüşdə çıxışından, 2003.

## ***Parçalanma və qarşিদurmalar***

Ehtiyatlı olun ki, tələbə təşkilatları fikir ayrılıqları nəticəsində öz daxillərində parçalanma və qarşিদurmaya getməsinlər. Bizim tövsiyə və dəvət etdiyimiz vəhdətin ən bariz nümunəsi budur. İnsanları bir-birindən uzaqlaşdıran və ya yaxınlaşdıran təməl məsələlərdir. Əgər bu təməllər üzərində razılığa gəlməsələr, onları qəbul etməsələr, bir-birindən ayrılmalarına, lakin qəbul etsələr, birləşmələrinə səbəb olacaq. İş prinsipləri isə belə deyil; hər kəsin bir cür zövqü, qaydası var. Biri mühəndislik üzrə tələbədir, digəri incəsənət üzrə, başqa biri tibb üzrə. Bunlar başqa-başqa sahələrdir, hər birində də müxtəlif təmayüllər var. Birinin nədənsə xoşu gəlir, digərinin isə xoşu gəlmir. Bu məsələləri öz aranızda ixtilaf amili etməyin. Məncə, bu, çox mühüm məsələdir.<sup>1</sup>

## ***Paralel iş görmək***

Paralel iş görmək işi yenidən görmək demək deyil. Hər paralel işin səhv olması fikri də düz deyil. Bəzən paralel iş görməyə ehtiyac yaranır. Lakin təkrar və məntiqsiz artıq işlərin qarşısını alın.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Minlərlə universitet tələbəsi ilə görüşdə çıxışından, 2010.

<sup>2</sup> “Xatəmul-əvsiya“ Mədəniyyət Mərkəzinin məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 2013.

Digər məsələ də dövlət idarəciliyində paralel iş görməkdir... Bunun bir neçə iradı var. Birincisi, çoxlu insan resursu yersiz tələf olur; ikincisi, çoxlu büdcə sərf olur; üçüncüsü, qərarlarda çoxlu təzadlar yaranır. İki qurum bir işə rəhbərlik edəndə biri bir qərar verir, digəri ayrı. Dördüncüsü və hamısından mühümü budur ki, o iş dəyərini itirir.<sup>1</sup>

### ***Məqsəddən uzaqlaşma***

Tələbə təşkilatları məqsədlərini itirməmək üçün ehtiyatla hərəkət etməlidirlər. Tələbə təşkilatlarının əsl məqsədləri tələbə hərəkətinin uca tağında yazılıb: imperializmə qarşı çıxmaq, ölkənin inkişafına, milli həmrəyliyə, elmi inkişafa kömək etmək, müsəlmanlara qarşı pis niyyətliyə və düşmənçiliklərə qarşı mübarizə aparmaq. Bunlar əsas məqsədlərdir. Bunları unutmayın.<sup>2</sup>

### ***Rahatçılıq istəyi***

Səhvlərdən biri budur ki, insan, nəzərdə tutduğu məqsədlərə heç bir bədəl ödəmədən çatmaq imkanının olduğunu düşünsün. Biz mübarizə dövrümüzdə də görürük; bəzi insanlar mübarizənin məqsədlərini qəbul edirdilər, amma bu yolda maya

---

<sup>1</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2010.

<sup>2</sup> Elm və Sənaye Universitetinin müəllim və tələbələri ilə görüşdə çıxışından, 2008.

qoymaq, əziyyət çəkmək istəmirdilər. Bu gün də belə insanlar var. Fikirləşirlər ki, məqsədlərə rahatlıqla çatmaq lazımdır. Buna görə harada bədəl məsələsi ortaya çıxır, geri çəkilirlər.<sup>1</sup>

### ***Mövcud reallıqları görməmək***

Səhvlərdən biri də budur ki, biz bəzi reallıqları görək, bəzilərini isə görməzdən gələk. Bu da səhvə səbəb olur. Bunun ardınca hesablamalarda yanlış a yol verəcəyik. Reallıqların hamısını görmək, bilmək lazımdır.

Reallıqları görməkdə digər səhv öz daxilimizə qayıdır. Bəzən qəlbi meyillərimiz bəzi şeyləri reallıq kimi görməyimizə səbəb olur, əslində isə reallıqdan uzaqdırlar və bizim rahatlıq axtaran nəfsimiz bizi onlara sövq edir.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Dövlət məmurları ilə görüşdə çıxışından, 2012.

<sup>2</sup> Dövlət məmurları ilə görüşdə çıxışından, 2012.

## 5) Rəhbərlik bacarığı

İdarəçilik barədə də fikirlər var. Dostlar təkliflər etdilər ki, əsasnamə, nizamnamə və mənzərə sənədi yazılsın. Bunların hamısı yaxşı və düzgündür, lakin bacarıqlı müdiriyyət olmadan heç biri mümkün deyil. Nəticə gözlənilən bütün proqramlı və müsbət işlərin açarı uğurlu müdiriyyətdir.<sup>1</sup>

Harada nailiyyət olmayıbsa, bu bir neçə səbəblə bağlı olub. Az işləmək və az təşəbbüs göstərmək bu səbəblərdəndir. Bunlar müdirlərə aiddir. Zəif müdirlərin, adətən, işləri, təşəbbüsləri, bacarıqlı kadr seçimləri də zəif olur.<sup>2</sup>

Komandirin nəfəsi bütün hərbi birləşmədə hiss olunur, onları hərəkətə gətirir, ruhlandırır və onların kollektiv həyatını qoruyur.<sup>3</sup>

Bir neçə il öncə təcrübəli və bacarıqlı bir hərəbidən bir söz eşitdim, sonralar bunu ordu komandirlərində də dəfələrlə sınaqdan keçirdim. O, haqlı olaraq deyirdi ki, komandirin rəhbərlik qabiliyyəti olmalıdır, bunsuz komandir ola bilməz. Komandirlik ancaq əmr etməkdən ibarət deyil. Komandirlik mənəvi bir iş, bir növ rəhbərlikdir,

---

<sup>1</sup> Elm hövzələrinin müəllim, tələbə, təbliğatçı və tədqiqatçıları ilə görüşdə çıxışından, 2007.

<sup>2</sup> Əmir–Kəbir universitetinin müəllim və tələbələri ilə görüşdə suallara cavablardan, 2001.

<sup>3</sup> Qələm sahibləri birliyinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2003.

hərtərəfli idarəetməyə, zəhnə, hissiyyata, əmələ, cismə, ruha söykənən, təşkilatçılıq qabiliyyəti ilə mümkün olan işdir. Bu, silahlı qüvvələrdə lazım olan nəticənin tam əldə edilməsinə səbəb olur. Texnika və silahlar bundan sonra işə düşür. Texnika köhnədirsə, təzələnməlidir, təzədirsə, qorunmalıdır. Komandirlik və idarəetmə olmadan hətta təzə texnika da sıradan çıxar və işə yaramaz, nəinki köhnələr.

Bəzi yerlərdə texnika vardı, amma faydası toxunmadı. Bəzi Fars körfəzi ölkələrində modern texnika var. Onların çatışmazlığı texnika deyil, silahlı qüvvələrində komandirlik səviyyəsinin sıfıra bərabər olmasıdır. Məhz buna görə özlərini müdafiə etmək üçün başqalarını çağırmağa məcburdurlar.

Mənə elə gəlir ki, bu qayda komandirin öz tabeliyində olanlarla düzgün münasibətinin qurulmasına bağlıdır. Ən yüksək rütbədən ən aşağıya qədər buna riayət olunmalıdır. Bunu yalnız sizə deyil, bütün zabidlərə deyirəm.

Bir komandir təkbaşına heç bir iş görə bilməz. Komandirlik zəncirvari halqalardan ibarətdir. Bu zəncir qırılmamalıdır və bu, münasibətləri düzgün qurmaqla mümkündür. Silahlı qüvvələrin komandirləri bir komandir üçün lazım olan əsas



xüsusiyyətlərə malik olmalıdırlar. Siz bu məsələyə  
doğrudan da əhəmiyyətli yanaşmalısınız.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Hərbçi və polislərlə görüşdə çıxışından, 1991.

## **Müdirin vəzifələri**

### **1. Təşkilatı qorumaq**

Sizin işiniz təşkilatı yaxşı qorumaqdan ibarətdir. Onun sütunlarının laxlmasına imkan verməyin.<sup>1</sup>

Komitənin etibarını qoruyun və tərəfkeşlikdən, tayfabazlıqdan çəkinin. Qoy bu qurum müharibə əlillərinə və məhrum təbəqələrə bir ümid yeri kimi qalsın və inşallah, heç bir özbaşnalığa yol verilməsin.<sup>2</sup>

### **2. İşlərdə rasionallıq**

Digər bir göstərici işlərdə rasionallıq məsələsidir; yəni mütəxəssis işi, düzgün araşdırma, hərtərəfli mülahizə, məsələnin bütün təsir və nəticələrini nəzərə almaq. Bəzən bir məmur, tribuna və minbər sahibi tərəfindən söylənən bir fikir elə mənfi təsir buraxır ki, onu aradan qaldırmaq üçün çox çalışmaq lazım olur. Bu, quyuya atılan daş məsəli kimidir. Doğrudan da problem yaradır. Gərək ölçülüb-biçilmiş fikir söylənsin. Biz müdirik, məmuruq deyə, mütəxəssis nəzəri olmayan, hərtərəfli araşdırılmamış bir fikri ortaya ata bilmərik.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Qələm sahibləri birliyinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2003.

<sup>2</sup> Aztəminatlılar və Əlillər Komitəsinin məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 1989.

<sup>3</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2013.

### **3. Mənfi cəhətləri düzəltmək**

Xalqı narahat edən problemlərdən biri də idarələrin durumudur. Bizə müraciət edənlər idarələrdə olan vəziyyətdən haqlı olaraq, şikayət edirlər. Mənim xalqın yaşayış şəraitindən çox yaxşı xəbərim var. Bütün ömrüm boyu o şəraitdə nəfəs almışam, indi də ondan uzad düşməmişəm. Siz yaxşısiniz, amma bu, işçilərinizin də yaxşı olması anlamına gəlmir. Gərək işlərə dəqiq nəzarət edəsiniz. Xüsusilə, müraciət edənlərin və xalqın işlərində diqqətli olun. Harada xalqın bələdiyyədən, ticarətlə bağlı idarələrdən, yaxud başqa bir orqandan narazı olduğunu görsəniz, məsələnin sonuna qədər gedin və problemi aradan qaldırın. Məqsədiniz idarələrdə iş qaydasının düzgünlüyü olsun. İdarələrimiz indikindən daha nəzakətli və daha sürətli işləməlidirlər. İş sistemi İslam Respublikasına uyğun deyil, köhnə üsullar qalıb. Biz təkcə kadrları dəyişmişik. Bir maşının yaxşı çalışması üçün nə edirsiniz? Bir qədər yağ vurursunuz, bir az vintlərinə əl gəzdirirsiniz. Axır ki bir iş görmək lazımdır. Əsas odur ki, idarənin başında duran müdir iti baxışları ilə təşkilatın dərin qatlarını görsün, səhvlərin üzərindən asanlıqla keçməsin, əsl məqsədi xalqı razı salmaq olsun.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Qum şəhərində vəzifəli şəxslərlə ilə görüşdə çıxışından, 1992.

#### **4. Keyfiyyətin qaldırılması**

Gərək hazır olasınız. Hazırlığınız da bu bir neçə məsələdə olmalıdır. Birincisi, təşkilatçılığın bacardığınız qədər güclü və keyfiyyətli edin. İnsan kapitalından səmərəli istifadə üçün təşkilatçılıq lazımdır. Müdirələr təşkilatçılıq işlərinə əhəmiyyətli yanaşsınlar...<sup>1</sup>

#### **5. Səbir və dözümlülük**

Çətinliklərin, təbii maneələrin, insan təkamülünə sədd çəkən hər hansı amilin yarandığı zaman dözümlülük göstərsəniz, o maneələr ortadan qalxar. “Allah ordusu qaibdir”, “Allah dəstəsi qalibdir” deyiləndə bu nəzərdə tutulur. Allah ordusu, Allah dəstəsi, Allah bəndəsi, Allahın qulu... Bunlar yenilməz və tükənməz mənbəyə bağlı olduqlarına görə problemlər önündə duruş gətirirlər. İki cəbhənin bir tərəfində duruş və dözümlülük olanda, təbii ki, o biri tərəf məğlub olacaq.<sup>2</sup>

#### **6. Fəsadla<sup>3</sup> mübarizə**

Mən fəsadı bütün nailiyyətlərə qarşı çox təhlükəli amil hesab edirəm. Harada xaos olsa, böyük ehtimala görə səbəbi fəsaddır. Əlbəttə, pis idarəçilik də buna səbəb ola bilər. Amma heç cür göz

---

<sup>1</sup> Ordu komandirləri ilə görüşdə çıxışından, 1995.

<sup>2</sup> Üç hakimiyyət orqanının başçıları və müxtəlif vəzifəli şəxslərlə görüşdə çıxışından, 2008.

<sup>3</sup> Fəsad - burada rüşvət, korrupsiya və s.

yumulası olmayan ehtimallardan biri də fəsaddır. Fəsadla mübarizə aparmaq lazımdır.<sup>1</sup>

Bələdiyyə təşkilatlarında olan fəsadı kiçik saymayın. Bu fəsad inkişaf edərək özünə münbit bir şərait tapa bilər. Fəsada laqeyd yanaşmaqla şərait yaratmaq ayağınızın altını boşaldar, işlərinizi çətinləşdirər. Bələdiyyənin heç bir sahəsində fəsadın yaranmasına imkan verməyin. Əlbəttə, bu, çətin işdir. Bələdiyyə pulla, insanlarla əlaqəlidir, öz məqsədləri üçün pul səpələməyə hazır olan şəxslər oraya üz tuturlar. Belə yerlərdə çox ehtiyatlı olmaq lazımdır. İlahi təqva burada işə yararır. Təqva elə bir zirehdir ki, insan ona bürünsə, fəsad və günahın zəhərli oxlarından təsirlənməz, yıxılmaz. Təqva insan üçün möhkəm qaladır. Bizi təqvaya bu qədər dəvət etmələrinin səbəbi də budur. Çoxlu səhv və sapınmaların düşüncə əsası yoxdur. Elə bilməyin ki, hansısa bir ideologiya insanı belə işlərə vadar edir. Yox, bu işlərin çoxunun kökü insan nəfsinə qayıdır. Bir yerdə insanın ayağı sürüşür və o, bunun qarşısını almır. Bu sürüşmələr davam edir və o, bunlara bəhanə gətirməyə, özü üçün fəlsəfə düzəltməyə başlayır. İnsan öz səhvini örtmək üçün özünə düşüncə məktəbi düzəldir. Xəta və sürüşmələrimizin qarşısını hər tərəfdən alaq. Yaxşısı işin əvvəlində, ondan da yaxşısı

---

<sup>1</sup> Gilan vilayətində əhali ilə görüşdə çıxışından, 2001.

ümumiyyətlə, lap əvvəldən bunların qarşısını almaqdır. Bu, bizdə təqva hissini gücləndirər.<sup>1</sup>

Fəsadla mübarizə düşmən törədir. Kim fəsadla mübarizə aparmaq istəsə, qarşısında çoxlu düşmən görəcək. Onlar kimlərdir? Fəsadla məşğul olanlar və onların qoşunları! Çünki boynuyoğun fəsadçıların qoşunları da var. Onlar müqavimət göstərəcək, müxtəlif yollarla maneələr yaradacaqlar. Bıçaq çəkib kiməsə hücum etməyəcəklər. Bu gün bıçaq çəkməkdən də təhlükəli işlər var. Böhtan atır, şayiə yayır, əks-təbliğət aparırlar. Kim fəsada qarşı bir iş görmək istəsə, ona haqsız yarlıqlar yapırdıracaqlar. Onlarla mübarizə aparılmalıdır. Qətiyyət və sədaqətlə meydana atılmaq lazımdır.<sup>2</sup>

Əsl İslam quruluşunda fəsada qarşı güclü mübarizə var. Orada pis və yanlış inanclarla mübarizədən çox yanlış əməllə, əxlaqsızlıqla, fəsadla mübarizə aparılır. Bu gün ölkə məmurları, dövlət işçiləri, ikinci və üçüncü dərəcəli dövlət qulluqçularına kimi hamı ehtiyatlı olmalı, həlakedicə fəsad təhlükəsini ciddiyyə almalıdır. Fəsad demir ki, mənim adım fəsaddır. Fəsad törədən şəxs maliyyatda, işdə qanunsuz müqavilələrlə məmurunu həvəsləndirəndə demir ki, mən sizi fəsada sövq

---

<sup>1</sup> Tehran şəhərinin bələdiyyə üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2003.

<sup>2</sup> Tehrandə cümə namazı xütbəsindən, 2001.

etməyə gəlmişəm. Əvvəl xoşagələnlər sözlərlə, xırda şeylərlə girişir. Çox ehtiyatlı olmaq lazımdır.<sup>1</sup>

### **7. Təşkilata davamlı nəzarət, onu islah və inkişafa doğru aparmaq**

Təşkilatın həyatı yuxarıdan diqqətə bağlıdır. Yəni bir nəfər həmişə təşkilata nəzarət etməlidir. Bu nəzarət çıraq kimidir; bir yerə tutanda oranı işıqlandırır, döndərən kimi işıq da yox olur.

Yuxarıda duran şəxsin nəzarəti qurumun yaşamasına səbəb olur. Burada dediyim “nəzarət”, zahiri nəzarət deyil. Məqsəd yuxarıda dayanıb nəzarət edən şəxsin kömək etməsidir.<sup>2</sup>

Uzun illər ərzində qazandığım təcrübəyə əsasən, bu nəticəyə gəlmişəm ki, bir müdir öz mühitini sağlam saxlamaq istəyirsə, işə təsiri olan ən aşağı vəzifələrə qədər hamıya nəzarət etməlidir. Düşünmək olmaz ki, yaxşı bir nazir təyin etmişik, daha hər şey düzələcək. Yox! O nazir də yaxşı müavinlər, yaxşı müdirilər, müxtəlif idarələrə yaxşı rəhbərlər təyin etməlidir. Əlbəttə, iş nə qədər çətin olsa, meyarlar da bir o qədər ağırlaşır. Yüksək vəzifəli məmurlardan gözləntimiz daha böyükdür.

---

<sup>1</sup> Haşimi Rəfsəncaninin ikinci dəfə prezident seçilməsi münasibətilə çıxışından, 1993.

<sup>2</sup> Mədəniyyət və incəsənət xadimləri ilə görüşdə çıxışından, 1994.

Lakin əmanətdarlıq, işini bilməsi, sevməsi, təqva və mənəvi paklıq bütün məmurlara lazımdır.<sup>1</sup>

Bir zamanlar kimsə yanlış iş görəndə etiraz edəndə hökumət etirazçının başından vururdu. Biz görürdük; günahkarlar həvəsləndirilir, buna etiraz edənlər isə vurulurdular. Bu gün əksinədir. Demirik ki, bu gün cəmiyyətdə günah yoxdur. Var. Əmirəlmömininin (ə) hakimiyyəti dövründə də cəmiyyətdə günah vardı. Amma mühüm olan budur ki, dövlət, cəmiyyətə hakim qurumlar, ölkəni idarə edənlər islahə meylli, günah və fəsada müxalifdirlər.<sup>2</sup>

#### **a) Hesabatları araşdırmaq**

Hesabatları diqqətlə araşdırın, onların üzərində həssaslıq göstərin. Gərək insan ona verilən bir məruzədə haqlı məqamları hiss etsin. Ən azı, yuxarı səviyyədə belə olmalıdır.

Müdir öz idarəsində çalışanları dəstəkləməlidir, yoxsa onlar işləyə bilməzlər. Bu, çox bəyənələn haldır, ancaq onların əleyhinə məruzə olunan zaman ciddi ölçü götürməyi də bacarmalıdır.<sup>3</sup> İmam Əli (ə) Malik Əjdərə yazdığı məktubunda buyurur: “Əgər onlardan biri xəyanət və nadürüstlük etsə, müfəttişlərinin onun xəyanəti barədə xəbərləri üst-

---

<sup>1</sup> Haşimi Rəfsəncaninin ikinci dəfə prezident seçilməsi münasibətilə çıxışından, 1993.

<sup>2</sup> Qum əhalisi ilə görüşdə çıxışından, 1990.

<sup>3</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 1991.



üstə düşsə, həmin xəbərlərlə kifayətlən”.<sup>1</sup> Əgər bir nəfərin xəyanəti sübut olunsa, dərhal ölçü götürün. Əlbəttə, ancaq bir məruzə ilə bunu iddia etmək olmaz, gərək bütün dəlilləriniz bir-birini tamamlasın. Yəni onun xəyanətinə dair çoxlu dəqiq məlumatlar daxil olsun. Və o zaman artıq cəzalanmalıdır: “Buna görə də, gərək ona fiziki cəza verə və əməlinə görə tənbeh edəsən. Sonra onu xar et, ona xəyanət damğası vur, bədnamlıq arını (boyunduruq kimi) boynundan as (ki, nadürüst insanlara ibrət olsun).”<sup>2</sup> Əlbəttə, cəzalandırmağın da növ və mərhələləri, müxtəlif şəraitləri var.<sup>3</sup>

#### **b) Məmurların hesabatına tam etimad olunmamalıdır**

Yüksək vəzifəli məmurlardan öz qurumları barədə hesabat tələb edin, lakin o hesabatlara tam inanmayın. Etimadsızlığınızı üzə vurmağınız lazım deyil, amma qəlbinizdə etimadsızlığa yer saxlayın. Hər halda, bizim təcrübəmiz belə deməyə əsas verir ki, bir çox hesabatlar həqiqətlə uyğun olmur. O zavallı müdir bunu bilmir; bir nəfər bir iş görüb və stolun üstünə bir kağız qoyub. O da bunu götürüb sizə təhvil verib və adı olub sənədli hesabat. Halbuki sizin nəzarət komissiyalarınız daim fəal olmalıdır. Onları ən yaxın adamlarınızdan seçin.

---

<sup>1</sup> “Nəhcül-bəlağə”, məktub 53.

<sup>2</sup> “Nəhcül-bəlağə”, məktub 53.

<sup>3</sup> Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2005.

Mən cənab Haşiminin prezidentliyi dövründə ona da demişəm, cənab Xatəmiyə də demişəm. Dedim ki, qardaşınız cənab Əli Xatəmini nəzarət işinə təyin edin, o da bunu etdi. Gərək bu məsələ ən yaxın, etimadlı və səmimi insanlara tapşırılsın ki, nə baş verdiyi bəlli olsun. Yəni adi yolla çatan hesabatlardan əlavə, digər məlumat kanalları da olmalıdır.<sup>1</sup>

### **c) Aşağı şöbələrə nəzarət və onları müntəzəm yoxlamaq**

Şöbələrə nəzarət çox mühüm məsələdir. Mən təkidlə tövsiyə edirəm ki, dostlar, yüksək səviyyəli məmurlar nəzarət məsələsinə çox ciddi yanaşsınlar. Sizin vəzifə dairənizə dərin və aydın baxışlarınız işin düzgünlüyünə, inkişafına zəmanət verə bilər. Hansı şöbəyə diqqətsizlik etsəniz, orada qarışıqlıq yaranacaq. İnsan maşın deyil ki, bir düyməyə basan kimi öz-özünə işləməyə başlasın. İctimai birliklər iradələrin, düzgün və yanlış fikirlərin, üslubların, nəfsani istəklərin birliyidir. Sizin işləriniz, planlarınız da haradasa həmin istək, fikir və iradələrlə qarşı-qarşıya gələ bilər; axar suyun daşla qarşılaşdığı kimi. Nazik bir su axarı bir daşla üzləşsə, yolunu dəyişər. Bu maneə aradan qaldırılsın. Bunun nəzarətdən ayrı yolu yoxdur. Nəzarət olduqca mühümdür.

---

<sup>1</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2001.

İşin səmərəliliyinə təsir edən digər amil müdirləri daim nəzarətdə saxlamaqdır. Nəzarətçi icra olunan işləri həmişə fiziki şəkildə görmür. Məktub və yazışmalarla da çox da görməyə bilər. Yaxşıdır ki, görməsin və qovluqların içində itib-batmasın. Mərhum Rəcəi mənə deyirdi ki, Baş Nazir olduğu dövrdə nazirlərin birinin kabinetinə gedib və stolunun üzərinin qovluqlarla aşib-daşdığını görüb. Deyirdi naziri oradan çıxarıb dedim ki, işlə məşğul ol! Bu qovluq, hesabat da bürokratik torlardan biridir. Bunu təcrübədən bilirəm; həm Prezidentlik dövründə, həm də ondan öncə hərbi qurumda və Müdafiə Nazirliyində olanda. Bəzi şəxslər qəsdən yaxşı məmurun başını stolüstü işlərlə qatırlar ki, başqa işlə məşğul olmağa vaxtı qalmasın. Diqqətli olun! Bəzən sizə incə torlar da hörürlər. Nazirin işi bunlar deyil. Nazirin ən mühüm işi təyin etdiyi məmurlara daimi nəzarət etməkdir. O, bir idman komandasının təcrübəli məşqçisi kimi meydançanın kənarında durub oyunçularını diqqətlə izləyir. Biri yorulubsa, oyundan uzaqlaşdırır; biri pis oynayır, biri tək oynayır... Tez bunları əvəzləyir. Biri də var ki, oyunu pis deyil, amma indi meydanda başqa bir işə daha böyük ehtiyac var. Buna görə ehtiyatda olan oyunçunu oyuna salır. Bilir ki, o, daha vacib işi görə bilər. Düzdür, çox nadir hallarda oyunçuların biri qarşı komandanın məşqçisi tərəfindən alınır. Həmd olsun Allaha ki, bizim ölkəmizdə belə bir şey olmayıb. Digər

yerlərdə olur. Məşqçi bunu tez anlayır, oyunçunun ürəklə oynamadığını bilir. Məşqçi heç kimdən utanmır. Heç bir oyunçu da məşqçidən narazılıq etmir. Məşqçi hansısa oyunçunu çıxarmaq istəyəndə fikirləşmir ki, o, “mən hələ oynaya bilərəm, niyə qoymursan?” – deyə bilər. Belə bir şey yoxdur. Siz də müdirlərinizə belə baxın və komandanıza nəzarət edin. Biri yorulub, biri iş bacarmır, biri böyük səhvlərə yol verir, biri yaxşıdır, amma bu mərhələyə yaramır... Bir də həmişə ehtiyat kadrlarınız olmalıdır.<sup>1</sup>

Birinci məsələ idarəyə nəzarət etməkdir ki, bunu bacarırsınız. Bu bürokratiya maşını çox qərribə şeydir. Artıq 10-12 il icraçı işlərdə təcrübəmiz var, amma hələ bürokratiyanı tam tanıya bilməmişik. Biz son 50, 60, 100 ilin bürokratiyası haqda yazılanlardan onu tanıyıırıq. Bir çox hallarda bizim vəziyyətimizlə də uyğun gəlir. Bu icraçı aparat vacib bir qurumdur, lakin nəzarətsiz qalsa, çox təhlükəli olar. Nəzarət etmək sizi rahatlıqla və sürətlə məqsədlərə çatdırar. Eyni zamanda bu maşın sizi məqsəddən saxlaya da bilər. Tərkibində kimlərin olmasından və daha önəmlisi, sizin ona nəzarətinizdən asılıdır. Nəzarət etsəniz, sizin ixtiyarınızda qalacaq, diqqətsizlik etsəniz, sizi də

---

<sup>1</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2001.

əlinə keçirəcək və nə qədər yaxşı olsanız da, öhdəsindən gələ bilməyəcəksiniz.

Biz götürdüyünüz bütün işçilərin yaxşı olmasını gözləyə bilmərik. Siz təyin etdiyiniz meyara uyğun min, iki min, on min adam tapa bilməzsiniz. Lap fərz edək ki, hamısı meyara uyğun oldu, bəs yaxşı insanlar həmişə yaxşı olaraq qalırlarmı?! Vəsvəsələr yaxşı insanlara təsir etmirmi?! Deməli, əmin olmaqdan ötrü nəzarətə vaxt ayırmalısınız.

Bir məmur vaxtının yarısını idarələrə nəzarət işinə, digər yarısını da başqa işlərə - fikirləşmək, siyasət təyin etmək, sərəncam vermək, iclas keçirmək və digər bu kimi işlərə sərf etməlidir. Bu quruma nəzarət etmək, həmişə hazır olmaq deməkdir. “Siz nə iş görürsünüz?”; “Filan iş necə oldu?” Sorğu aparmaq da nəzarətin bir hissəsidir. Xahiş edirəm, cənablar məsələni ciddi qəbul etsinlər.<sup>1</sup>

Yoxlama mühüm məsələdir. Gözləriniz idarənin içini görməlidir. Yaxşı bir müdirin xüsusiyyəti budur. İdarə kağızları arasında beli əyilən məmur yaxşı məmur deyil. Mərhum Şəhid Rəcəyi deyirdi ki, Baş nazirlik dövründə bir nazirin otağına girdim. Gördüm ki, idarə sənədləri dağ kimi stolunun üstünə yığılıb və o, sənədlərin arxasından görünür. O zaman keçmişdən bəzi çoxbilmiş

---

<sup>1</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2001.

adamlar qalmışdı. Onlar inqilabçı nazirlərin əl-ayağını necə bağlamağın yolunu bilirdilər. Daim sənədlər gətirir, qarşısına mənasız işlər qoyurdular. O da təcrübəsiz olub, sənədlərin içində itibbatmışdı, bütün vaxtını bu cür işlərə sərf edirdi.

Yaxşı müdir odur ki, öz otağında həm olsun, həm olmasın. Olmasın - yəni həmişə idarədə gəzsin. Vəzifə yüksəldikcə bu məsələ daha mühüm və həssas olur. Siz həmişə ehtiyatlı olub işçilərinizin nə iş gördüyünü bilməlisiniz.

İdarə işlərində yaxşı zənn etmək, “inşallah, yaxşıdır” deyə düşünmək olmaz. Demək olmaz ki, yazıqlar öz işlərini görürlər. Yox, əsla! Əlbəttə, bütün qardaşlar yaxşıdırlar, yəni xəyanət etmirlər. Amma səhv də etmirlər?! Tənbəllik də etmirlər?! Hərdən zəiflik də göstərmirlər?! Mən özümə baxıb görürəm ki, zəif adamam, bəzən insani hisslər yaxamdan yapışır. Əgər özümü toparlayıb diqqətimi cəlb edə bilməsəm, ilk növbədə özümə diqqət etməsəm, tənbəllik içində bataram. Bəndə bu vəziyyətdə, siz də həmçinin. Biz hər halda, bir-birimizə oxşayıırıq.

Biz özümü və tabeliyimizdə olanlara nəzarət etməliyik. Gərək nəzarət edək ki, ilk növbədə iş yerinə yetirilsin. İkincisi, düzgün yerinə yetirilsin. Yəni səhv və ya pis şəkildə görülməsin, möhkəm görülsün. Bəzən mismarın üstünə iki çəkic zərbəsi vurulmalıdır ki, möhkəm olsun. Bu zaman bir zərbə vursanız, işinizi zəif görmüsünüz. Deməli, ilk

növbədə, işin yerinə yetirilməsi, ikincisi, yerində və düzgün, üçüncüsü isə möhkəm görülməsi lazımdır. Dördüncü məsələ işin sürətidir.<sup>1</sup>

Uzun illər ərzində qazandığım təcrübəyə əsasən, bu nəticəyə gəlmişəm ki, bir müdir öz mühitini sağlam saxlamaq istəyirsə, işə təsiri olan ən aşağı vəzifələrə qədər hamıya nəzarət etməlidir. Düşünmək olmaz ki, yaxşı bir nazir təyin etmişik, daha hər şey düzələcək. Yox! O nazir də yaxşı müavinlər, yaxşı müdirilər, müxtəlif idarələrə yaxşı rəhbərlər təyin etməlidir. Əlbəttə, iş nə qədər çətin olsa, meyarlar da bir o qədər ağırlaşır. Yüksək vəzifəli məmurlardan gözləntimiz daha böyükdür. Lakin əmanətdarlıq, işini bilməsi, sevməsi, təqva və mənəvi paklıq bütün məmurlara lazımdır.

Öz məmurlarınızı, seçdiyiniz şəxsləri daim nəzarət altında saxlayın və onlara qarşı diqqətsiz olmayın. Görmüsünüz, keşikçilər gecələr proyektorları tez-tez fırladıb müxtəlif yerlərə baxırlar. Siz də işləri daim bu şəkildə nəzarətdə saxlamalısınız. Beləliklə, işçilərinizin işindən xəbərsiz qalmayın. “Sonra onların işlərini təftiş et, yoxla”.<sup>2</sup> Onların işində axtarış apar. Bax, gör, işi yerinə yetirirlər, yoxsa yox? İşlərində pozuntu halları var, ya yox? “Onlara doğruçu və vəfalı

---

<sup>1</sup> Prezident və nazirlərlə görüşdə çıxışından, 1991.

<sup>2</sup> “Nəhcül-bəlağə”, məktub 53.

müfəttişlər göndər”.<sup>1</sup> Sənin göz və qulaqların olan adamları müfəttiş kimi göndər. Qoy onların işlərinə nəzarət etsinlər.

“Çünki sənin onların işlərini gizli şəkildə yoxlamağın onların düzgün, rəiyyətlə yumşaq və mülayim davranmağa məcbur olmalarına səbəb olar. (Əgər vali onların işlərinə nəzarət etməsə, onlar ədalət və insaf çərçivəsindən kənara çıxar və xalqa zülm edərlər)”.<sup>2</sup> Bu, onların əmanəti daha yaxşı qorumalarına səbəb olar.<sup>3</sup>

### **8. Təşkilatı səmərəli etmək**

Mən Sepahın strukturunun hər gün dəyişdirilməsinin tərəfdarı deyiləm. Amma bu qurumda qapalılığa, ehkamçılığa da yaxşı baxmıram. Görək bu təşkilat üzərinə məsuliyyət düşdükdə hansı yolla daha yüngül, səmərəli və qüdrətli çıxış edə bilər.<sup>4</sup>

Bəzi dostlar dedilər ki, elmi-mədəni qurumların mövcud üsulları ölkənin ehtiyaclarına cavab verə bilmir. Mən təcrübə əsasında demək istəyirəm ki, təşkilatların çoxalması problemlərin həllinə kömək etmir. Biz ayrı bir təşkilat yaradaq. Fərz edək ki, ali məktəb istedadlarından ibarət bir qurum yaradılsın.

---

<sup>1</sup> Yenə orada.

<sup>2</sup> Yenə orada.

<sup>3</sup> Haşimi Rəfsəncaninin ikinci dəfə prezident seçilməsi münasibətilə çıxışından, 1993.

<sup>4</sup> Fəqih Rəhbərin Sepahda nümayəndəliklərinin üzvləri, komandir və zabitlərlə görüşdə çıxışından, 1991.



Müxtəlif idarə və qurumların bu sıxlığı məqsədlərə çatmaq üçün həqiqətən, effektiv deyil. Biz mövcud təşkilatları səmərəli etməliyik. Bu iş, məsələn, Təhsil nazirliyinin nəzdində olan müavinlik və idarələrdəki savadlı, bacarıqlı, mömin, inqilabçı, cəsəətli, açıq fikirli, insan kapitalından istifadə etməyi bacaran şəxslərə tapşırıla bilər. Yaxud dəfələrlə tövsiyə etdiyim kimi, Mədəni İnqilab Ali Şurası istedadlarla əlaqə yollarını o qədər asanlaşdırınsınlar ki, rahat bir hala düşsün və beləliklə, onların fikirlərindən istifadə edə bilsinlər. Mövcud təşkilatları gücləndirmək lazımdır ki, elmi-tədqiqat üsullarını inkişaf etdirmək mümkün olsun.<sup>1</sup>

### **9. Bünövrələri bərkitmək**

Sual ünvanladınız ki, yolun davamı necə olacaq? Deyirəm ki, yolun davamı bünövrələri möhkəmlətməklə mümkündür. Bünövrə möhkəm olsa, işin davamı asan olar.<sup>2</sup>

### **10. Prioritetləri təyin etmək**

Önemli işlərinizi müəyyənləşdirin. Bunun mənası o deyil ki, önemli olmayan işlərlə məşğul olmayın. Xeyr! Siz iqtisadi, mədəni və ya digər sahələrdə prioritetləri təyin edin, bu və digər məsələlər

---

<sup>1</sup> Universitet müəllimləri ilə görüşdə çıxışından, 2009.

<sup>2</sup> “Xatəmul-əvsiya“ Mədəniyyət Mərkəzinin məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 2013.

arasında seçim məcburiyyətində qalsanız, onları öne keçirin.<sup>1</sup>

İndi kitabçada və yazılarda gördük ki, fəaliyyət dairəniz olaraq, ölkənin daxilini, regionu, İslam dünyasını və bütün dünyanı seçmişiniz. Bunun eybi yoxdur, ancaq ölkənin daxili daha önəlidir. Əgər biz təhlükəyə məruz qalsaq, ən mühüm zərbə ölkənin daxilindən olacaq. İslam Respublikasına zərbə vuracaq amil düşüncə, şüur və istək dəyişikliyidir. Əgər hansısa Avropa, yaxud Afrika ölkəsində ictimai rəy bizi tanımasa, yaxud başa düşməsə və haqqımızda yanlış mühakimə yürütsə, düzdür, bunun da zərəri var, amma daxildən məruz qalacağımız zərbə həddində deyil. Öz adamlarınız sizi, fikrinizi, yolunuzu, inqilabi məqsədinizi tanımasa, çox ziyanlı olar. Deməli, ilk növbədə ölkənin daxilidir.<sup>2</sup>

Parlamentin işində mühüm məsələlərdən biri budur ki, siz Cavabdehlik ilində işə başlayırsınız. Bu baxımdan, iki mövqeyə sahibsiniz: həm cavab verməli, həm də cavab istəməlisiniz. Hökumətin xalq qarşısında cavab verməsi yaxşıdır və mən də adətən, hökumətdəki qardaşlara bunu tövsiyə edirəm. Amma qanuni yolu budur ki, icraçı orqan

---

<sup>1</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri heyəti ilə görüşdə çıxışından, 2006.

<sup>2</sup> “Atlas” xəbər agentliyinin əməkdaşları ilə görüşdə çıxışından, 2013.

parlamentə cavab versin. Siz cavab istəməli və öz işiniz haqda da cavab verməlisiniz.

Prioritetlərinizi müəyyən edin. Siz hansı bölgədən seçilmisiniz, şüarlar vermisiniz, çıxışlar etmisiniz, vədlər vermisiniz - bunları bir yerə toplayın. Baxın, görün hansılar daha önəmlidir. Bu önəmli məsələlərin hansıları hökumətin təqdim etdiyi layihələrdə araşdırılmalıdır, hansıları parlamentin öz planları əsasında təmin olunmalıdır, hansıları üçün dövlət idarələrindən cavab və izah alınmalıdır. Bunları aydınlaşdırın, əhəmiyyətinə, hətta zamanına görə ayırın, sonra xalqa hesabat verin. Deyin ki, bu qanunu qəbul etmək istəyirdik, bu problemi həll etmək istəyirdik, bunun zamanı altı ay idi, altı ayın axırında buraya çatdıq. Cənab Həddad Adil deyir ki, gələn il yaxşı bir iş hesabatı vermək istəyirik. Bundan ötrü prioritetlərinizi, proqramınızı, vaxtınızı tənzim və təyin edin. Bütün işləri bir gecəyə, bir yerdə görmək olmaz. Prioritetlər var. Bunları tapmaq və məşğul olmaq mühümdür. Bu baxımdan, siz həm xalqa cavab verin, həm də nəzarətinizdə olan orqanlardan cavab istəyin.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> İslami Şura Məclisinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2004.

## **11. Prioritetlərin mövcud potensiallarla tətbiqi**

Əmanətdarlığın nümunələrindən biri də büdcə məsələsində prioritetlər sırasına riayət etməkdir. Siz prioritetlərinizi mövcud imkanlarla tətbiq edin. İmkanlarımız məhduddur. Prioritetlərinizi imkanlarınızla uzlaşdırın... Qıssası budur ki, büdcəyə çox əhəmiyyətli yanaşın.<sup>1</sup>

Digər məsələ budur ki, fəaliyyətləriniz əhəmiyyətinə görə sıralansın. Biz ölkənin gücünü, kredit və büdcə imkanlarını, dövlətin müxtəlif sahələrə ayıracaq imkanlarını nəzərə almalıyıq. Tez bəhrə verən müxtəlif planları da gözdən qaçırmayaq. Bəzi planlar faydalı və lazımlı planlardır, amma onları icra etməyə imkan yoxdur. Bəzilərinə əlimiz çatır, yaxındadır. Bunların hamısı məsələnin əhəmiyyətini təyin edir.<sup>2</sup>

## **12. İşləri tamamlamadan reklam etməkdən çəkinmək**

Bir məsələ də budur ki, çox reklam etməyin. Məsələni qabartmaq həmişə yaxşı olmur. Mən bir bina tikmək istəyən, amma hətta azacıq iş görməmiş reklam edib plakat asan adamlarla əvvəldən müxalif olmuşam. Mən deyirəm ki, işi tamamlayın, ondan sonra vursanız, eybi yoxdur. Siz işləyirsiniz, bu, çox

---

<sup>1</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2001.

<sup>2</sup> Şimali Xorasan vilayətinin vəzifəli şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 2012.

yaxşıdır, amma bununla belə, çox da reklamlarla məşğul olmayın.<sup>1</sup>

### **13. İşdə uğursuzluğu axtarıb tapmaq**

Təsəvvür edin ki, bir internet saytı yaratdınız, amma müraciət edən yoxdur, yaxud azdır. Tez qayıdıb baxın ki, səbəbi nədir? Uğursuzluğunuzun səbəbini axtarıb tapın; eynilə müharibədə olduğu kimi. Əgər hücum etsək və uğur qazanmasaq, qayıdırıq, araşdırıb səbəbini tapırıq. O səbəbləri aradan qaldırmaq imkanlarımızı da nəzərə almalıyıq.<sup>2</sup>

### **14. İş təyin etmək, kadr potensialı və büdcə imkanı həddində həyata keçirmək**

Allahın köməyiylə, yaxşı imkan və bacarıqlarınızı bilin və fəaliyyətlərinizi onlara əsasən, tənzim edin. Yəni imkanlarınızdan artıq iş götürməyin. Görün kadr potensialınız və maddi kapitalınız nə qədərdir. Əgər bir yaxşı jurnal buraxa bilərsinizsə, beşini, onunu buraxmayın, çünki yaxşı alınmayacaq. İmkanlarınıza baxın; imkanlar artanda işlərinizi də artırın. Mənim inqilaba müxalif cərəyanlardan bir təcrübəm var. Onların bir zaman geniş fəaliyyət imkanları yox idi, bir yerə yığışib nəsə edirdilər. Mən mətbuatı izləyirdim, əlamətlərindən başa düşmüşdüm. Allah mərhum Sabiriyə rəhmət eləsin,

---

<sup>1</sup> “Atlas” xəbər agentliyinin əməkdaşları ilə görüşdə çıxışından, 2013.

<sup>2</sup> “Atlas” xəbər agentliyinin əməkdaşları ilə görüşdə çıxışından, 2013.

bizimlə dost idi və bir müddət birgə işləmişik. Onun bunlarla əlaqəsi və barələrində məlumatı vardı. Gəlib dedi ki, bunlar birləşiblər. Sonra gördük ki, imkanları genişləndi və birdən səpələndilər. Siz də genişlənməyin haradasa başağrısı gətirdiyini görsəniz, bir yerə toplaşın, sıxlaşın, ehtiyat yığın və fürsət tapan kimi işləri genişləndirin.<sup>1</sup>

### **15. Kadr hazırlamaq**

Mən bir dəfə məmurların birinə dedim ki, sizin ilk vəzifəniz sizi əvəzləyəcək kadr yetişdirməkdir. Çünki əgər bir gün, Allah eləməmiş, yolda ayağınız bir çalaya düşüb sınsa, işiniz yerdə qalmasın. Bəziləri özlərinə rəqib olmasın deyə bu işi görmürlər, amma başa düşümlər ki, onlara rəqiblərin yaranmasına səbəb olan amillərdən biri budur. Ehtiyatda adamlarınız olsun və onları ehtiyat oyunçular skamyasında oturdun. Hansısa oyunçunun bir az əyri oynadığını görsəniz, dərhal əvəzləyin. Gərək həmişə adamlarınızı nəzarətdə saxlayasınız.<sup>2</sup>

### **16. Mütəxəssislərlə daimi əlaqə**

Digər məsələ ixtisaslı, istedadlı həmfikir şəxslərlə daimi əlaqədir... Bəzilərinin qəlbləri sizinlə birdir və düzgün fikir sahibidirlər. Onlardan mütləq istifadə edin. Həmçinin ölkənin müdir potensialına əhəmiyyətsiz yanaşmayın. Bizim uzun illər müxtəlif

---

<sup>1</sup> “Atlas” xəbər agentliyinin əməkdaşları ilə görüşdə çıxışından, 2013.

<sup>2</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2001.

vəzifələrdə çalışıb müdiriyyət işində bişmiş adamlarımız var. Onların təcrübələri çox qiymətlidir. Onlardan istifadə olunmalıdır. Əlbəttə, inadkarlıq, düşmənçilik edənlər və işləri korlamağa çalışanlar da var. Təbii ki, belələrindən istifadə etmək olmaz. Lakin quruluşun böyük məqsədlərinə bağlı olan yaxşı və ixtisaslı kadrlar çoxdur. Onlar tədricən yetişiblər, gərək asanlıqla əldən çıxmasınlar.<sup>1</sup>

Xoşbəxtlikdən, kadr potensialımız böyükdür. Ölkəmizdə müxtəlif sahələrə dair peşəkar mütəxəssislər var. Biz inqilabdan sonra yetişdirilmiş bu böyük mütəxəssis potensialından istifadə etsək, mütləq xeyir görürük.<sup>2</sup>

Digər məsələ istedadlı mütəxəssislərlə və fikir sahibləri ilə əlaqə qurmaqdır. Müxalif olsalar da, onlarla əlaqə qurmaq lazımdır. İstedadlı kadrlar yaddan çıxmamalıdır. Təqvalılar mövlasının (ə) buyuruğuna əsasən, cəmiyyətdə aparıcı elita ilə xalqın istəkləri arasında ziddiyyət yaranarsa, əksəriyyəti təşkil edən xalqın istəklərinə önəm verilməlidir. Bu, İmam Əlinin (ə) Malik Əjdərə yazdığı məşhur məktubunda aydın şəkildə nəzərə çarpır. Lakin həmişə belə olmur. Bəzən bu elita islahatçı fikirlər irəli sürür ki, onlardan istifadə olunmalıdır. Hamı hər şeyi bilmədiyini kimi, hər işi

---

<sup>1</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2006.

<sup>2</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2013.

də bacarmır. Bu, həqiqətdir. Bütün qüvvələrin gücündən və əməyindən istifadə edin.<sup>1</sup>

### **17. Qeyri-zəruri xərclərdən çəkinmək**

Malı dağıtmaq, israfçılıq etmək əsla yaxşı bir şey deyil. Bunun adı nə əliaçıqlıq və səxavətdir, nə də bəxşiş və böyüklük. Bunun adı ancaq maliyyə intizamsızlığıdır. Yersiz xərcləyənlər, çox xərcləyənlər, özlərinə çox xərcləyənlər və iqtisadi imkan baxımından cəmiyyətin halına riayət etməyənlər, mənə görə, iqtisadi baxımdan intizamsız insanlardır... Əlaqədar məmurlardan istəyirəm ki, zərurət yaranmayınca ümumi malın istifadəsindən ciddi şəkildə çəkinsinlər. Bəzən ehtiyac yarana bilər, amma ehtiyac da birinci dərəcəli olmalıdır. Zəruri, yoxsa qeyri-zəruri arasında tərəddüddə qalsanız da, çəkinin.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2008.

<sup>2</sup> Novruz bayramı münasibətilə çıxışından, 1995.



## **Müdirin təşkilat üzvləri qarşısında vəzifələri**

### **1. Nəzarət etdiyi təşkilatda imanı gücləndirmək**

Əzizlərim! İmanınızı gücləndirin. Həm özünüzdə, həm də nəzarət etdiyiniz qurumlarda buna diqqət edin. Müdir hansı səviyyədə olursa olsun, nəzarətində olanlara birbaşa təsir edir. Onlar sizin rəftarınıza, hərəkətlərinizə, münasibət qurmanıza, xidmət göstərmənizə, Allah etməmiş, günahlarınıza diqqət edirlər. Günahınız heç kimin gözündən yayınmır.

Haqqın lütfü səni yola verər,

Həddini aşsan, rüsvay edər!

Davam etsək, rüsvay edəcək. “إِلاَّ اللّٰمَم” “Ləməm”, yəni insan bir zaman bilmədən yanlış bir iş tutur, dərhal səhvini başa düşür və deyir ki, ilahi, səhv etdim. Tövbə edir. Bu olur, “ləməm”. Əlbəttə, ola bilər ki, insan bu işi təkrarlasın. Amma səhvin təkrarı heç də günaha israr demək deyil. Bu, hər bir insanın yol verdiyi bir yanlışdır. Hamımızda bu hal baş verir. Məsum olmayanlar hamısı sözügedən “ləməm”ə düşər olurlar. Əgər diqqətli olsaq, “ləməm”ə düşər olacağıq, yoxsa yox. Bu, üzüaşağı

gedən və özünü saxlaya bilməyən bir şəxsin misalı kimidir. Gedir və dərənin dibinə yuvarlanır.<sup>1</sup>

## **2. Üstün istedadları seçmək və cəzb etmək**

Üçüncü iş də var və o yaxşı və parlaq istedadları axtarmaqdan, onları düzgün və ədalətli şəkildə seçməkdən və təşkilata cəlb etməkdən ibarətdir. Buna heç bir şübhə etməyin.

İndi bütün ölkə üzrə kütləvi - kiçik məktəbli cəmiyyətlərindən tutmuş, tələbə və daha yuxarı cəmiyyətlərə qədər - maraqlı bir iş başlanmışdır. Ölkədə minlərlə mərkəz yaradılmışdır. Tehrandə və digər bir çox şəhərlərdə çox sayda belə mərkəzlər mövcuddur. Bunlar hamısı mübarizə aparmaq vəzifəsini hiss edirlər. Bir neçə il öncə irəli sürdüyümüz və bəzilərinin tənqid etdiyi “mədəni ekspansiya” məsələsini xoşbəxtlikdən, bunlar qəbul etdilər və müzakirəyə çıxartdılar. İndi bütün kiçik təşkilatlarda vahid bir istiqamət mövcuddur və o, mədəni ekspansiyaya qarşı mübarizə aparmaqdır. Uşaqlardan soruşursan ki, nə etmək istəyirsən? Bu kitabı, kitabçanı, pyesi, broşüranı, şeiri nə üçün yazmışınız və bu təşkilatı nə üçün yaratmışınız? Deyirlər ki, mədəni ekspansiyaya qarşı mübarizə aparmaq istəyirik. Bu çox önəmli işdir və bunu kiçik iş hesab etməyin. Bunların içindən siz həmin almaz və qızıl mədənlərini kəşf edəcəksiniz.

---

<sup>1</sup> Ettelaat naziri və nazirliyin əməkdaşları ilə görüşdə çıxışından, 2004.

“İnsanlar qızıl və gümüş mədənləri kimidir.” Gedin, onları tapın və seçin, təşkilata daxil edin. Əlbəttə, təşkilatınızı müxtəlif şöbələrə bölə, sonra onları rahat, qorxusuz təşkilata daxil edə bilərsiniz. Yəni əvvəl aşkar olmayan bir karantində yerləşdirirsiniz, sonra onları əsl təşkilata daxil edirsiniz. Bu işləri görməlisiniz.<sup>1</sup>

Bu mübarək məktubun başqa bir cümləsi də budur: "ثم انظر في امور عمالك" "Sonra məmur və icraçıların işlərinə nəzər sal, diqqət et."<sup>2</sup> İşçilərin işlərinə diqqət et. Birinci, işçiləri seçməkdir. "فاستعملهم اختبارا" "Onları sınaqdan keçirdikdən sonra işə təyin et."<sup>3</sup> Onları sınaqdan keçirib seç. Yəni, bax, gör, kim daha yaxşıdır. Bu gün dilimizin əzbəri olan “yaxşılari seçmək” ifadəsi sözün əsl mənasında diqqət mərkəzində olmalıdır. Əmirəlmöminin (ə) də burda onu tövsiyə edir: "لا تولهم محاباة و أثره" "Onları öz istəyinlə, onlara kömək məqsədi ilə və özbaşına (məsləhətləşmədən) bir işə göndərmə."<sup>4</sup> Dostluq və yoldaşlığa görə işə götürmə. Nəfsani istəyə görə yox, meyarlara görə seç. Heç bir meyarı nəzərə almadan, mütəxəssislərlə məşvərət etmədən, “mən bu şəxsin olmasını istəyirəm” demə.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Qələm sahibləri birliyinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2003.

<sup>2</sup> “Nəhcül-bəlağə”, məktub 53.

<sup>3</sup> Yenə orada.

<sup>4</sup> Yenə orada.

<sup>5</sup> Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2005.

İxlaslı və məsuliyyətli kadrlara etinasızlıq etməyin. Bütün ölkədə elə kadrlar var ki, çoxları bizim kimi mərkəzdə oturanlara məlum deyil, amma kifayət qədər ixtlas sahibidirlər. Bunları işə cəlb edin və istedadlarından istifadə edin.<sup>1</sup>

### **3. Güclərə mənəvi dayaq olmaq, onları elm və iman baxımından inkişaf etdirmək**

İnsan resurslarını özbaşına buraxmayın. İnsan resurslarının həmişə təchizat və dəstəyə ehtiyacı var... Onlara daim mənəvi dəstək verin... Dərs, kurslar və s. öz yerində, amma bunlar ikinci dərəcəlidir. İlk növbədə danışmaq, nəsihət vermək, ruh yüksəkliyi yaratmaq lazımdır. Bunlar elmlə əldə olunmur ki, gedib onlara dini bilikləri öyrədək. Bunlar dinin özü ilə, yəni dini imanla əldə olunur... Ruhaninin əsl işi qəlblərə müraciət etmək, qəlblərlə danışmaq və onlara təsir göstərməkdir. Bu mühümdür. Əlbəttə, dərs, dəlil, sübut və s. bunların da öz yeri var. Amma insan resurslarının iman baxımından inkişafı birinci dərəcəli əhəmiyyət daşıyır.<sup>2</sup>

### **4. Qüvvələri təşkilatlandırmaq və inkişaf etdirmək**

“Bəsic”in hörmətli məsul işçiləri təşkilatlanmağa çox əhəmiyyət verməlidirlər. Çünki əsas məsələ

---

<sup>1</sup> İcra hakimləri ilə görüşdə çıxışından, 2006.

<sup>2</sup> Ordu komandirləri ilə görüşdə çıxışından, 1995.

təşkilatlanmaqdır. Yaxşı bir təşkilat daxilində fikri baxımdan təlim və dəstək vermək daha asan olur.<sup>1</sup>

“Bəsic” təşkilatı, yəni rəhbərlik və idarə heyəti, məsullar o qədər incə işləməlidirlər ki, bütün hazır qüvvələri tədricən, öncə qeyd etdiyim şəkildə “Bəsic” təşkilatına daxil edə bilsinlər. Yəni bir qadın evdar olmaqla yanaşı, özünü bir hərbiçi hiss etsin, bir gənc tələbə olmaqla yanaşı özünü bir hərbiçi hiss etsin. Bu, hər təbəqəyə uyğun gözlənilənlərə əsasən təbliğat və yaxşı təşkilatlanma yolu ilə, onların zehinlərini bəsicin (xalq könüllü qüvvələri) həqiqəti vasitəsilə suvarmaq və doyurmaq yolu ilə mümkündür.<sup>2</sup>

#### **a) Təcrübəli fərdləri köməkçi seçmək**

Əslində sizin əlləriniz və gücünüz rolunu oynayan yaxınlarınızı işi bilən adamlardan seçin. Bir nazirin işlə çox da tanış olmaması mümkündür, amma müavini işlə tanış olsa, bu boşluq dolacaq. Nazirin əlləri olan bu müavinin ona tapşırılan işi bilməməsi böyük dərddir. Dünyanın hər yerində belə bir qayda var ki, hökumətlər dəyişdikdə nazirlər də dəyişir. Amma bir çox ölkələrdə hansısa bir nazir müavinininin həmişə öz yerində qalması qanunu da var. Mən bunu Pakistanda görmüşəm, sonra mənə dedilər ki, bu bir ingilis qanunudur. Hər

---

<sup>1</sup> Nümunəvi Bəsic üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 1989.

<sup>2</sup> Bəsic günü münasibətilə İmam Həsən Müctəba (ə) mərkəzində görüşdə çıxışından, 1990.

bir nazirlikdə bir nazir müavinini saxlayırlar, dəyişmirlər. Çünki o, keçmişin təcrübəsini təzə işçilərə ötürür. Eyni zamanda təzə nazirin komandasında qalır. Bu şəxslər mütəxəssis olmalıdırlar.<sup>1</sup>

### **b) Böyük məsuliyyətlər üçün mömin şəxslərin seçilməyi**

Bu seçim haqqında çox diqqətli olmaq lazımdır. Böyük vəzifələr üçün mömin və ixtisaslı kadrlar axtarılmalıdır. Əlbəttə, bu məşhur “ixtisas, yoxsa öhdəlik” mübahisəsi anlamında deyil. Xeyr! Söhbət ləyaqətli və bacarıqlı insanlardan gedir. Biz demirik ki, bir məscidə gedin və kim hamıdan yaxşı ibadət edirsə, onu gətirin. Yox! İşi bacaranlar arasında təqvalı, öhdəçi, ixtisaslı kadrları axtarın və onu iş başına gətirin. Beləliklə, sizə yaxın olan o kollektiv sizin etimadınızı qazana bilsin və siz də işin öhdəsindən gələ biləsiniz.<sup>2</sup>

Mən belə izah etmək istəyirəm. Bu mənada əhatəli və aydındır. Sözümlə budur ki, nazirlik mühitində o hizbullah ab-havasına üstünlük verin. “Hizbullahlıq” sözündə olan sözügdən mənə yükü ilə. Təşkilatın taleyinə dinə bağlı adamlar hakim olmalıdır. Əlbəttə, müxtəlif səviyyələrdə mütəxəssis və bir-biri ilə əqidə yoldaşı olmayan,

---

<sup>1</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2001.

<sup>2</sup> Dövlət Həftəsi münasibətilə prezident və nazirlərlə görüşdə çıxışından, 1991.

hətta “biz eyni əqidəni bölüşürük” deyən bütün insanlardan istifadə etmək olar. Buna söz yoxdur. Mən ölkənin müxtəlif sahələrində elə yerlər tanıyıram ki, orada işləyən müdir, əlbəttə, aşağı vəzifədə olan müdir, yaxud inqilab yoluna etiqadı olmayan bir mütəxəssis özünü bu idarənin ixtiyarına vermişdir. Bu təşkilatda, nazirlikdə və ya idarədə xidmət edir və ya iş görür. Bu şəkildə şəxslərin xidmətindən istifadə edə bilərsiniz. Amma həlledici rola malik olanlar, yolu müəyyən edənlər, xüsusilə, yüksək vəzifələrdə və aparıcı mütəxəssislər inqilabçı və dərin islam əhvali-ruhiyyəsinə malik olmalıdırlar. Bu, əsas məsələdir. Fikrimcə, əgər bu baş tutsa, nəzərdə tutduğunuz, proqramlarınızda qeyd etdiyiniz, yaxud söhbət və bəyanatlarınızda söylədiyiniz bütün hədəfləriniz həyata keçər.<sup>1</sup>

### **c) İşçilərlə iş səviyyələrinə uyğun davranmaq**

Zəif və güclü tərəflərini götür-qoy edin və təəssübsüz mühakimə edin. Səmimi insanların bu barədə fikrini mütləq öyrənin. Zəif, yaxud qeyri-kafi əməl edən şəxsləri təbii olaraq, müxtəlif vasitələrlə cəzalandırın. Amma bununla yanaşı, yaxşı işləyən müdiri mütləq təşviq edin. Yəni mənim burada demək istədiyim odur ki, biz prezidentin və digər məsulların birinin zəif əməllərinə qaşqabaq tökdüklərini görürük. Amma

---

<sup>1</sup> Haşimi Rəfsəncaninin ikinci dəfə prezident seçilməsi münasibətilə çıxışından, 1993.

işini yaxşı görənlərə təbəssüm, təşviq və diqqət də mütləq bunun yanında olmalıdır. Deməli, işləri, onunla əlaqədar məsələləri və iş təqvimini araşdıranda işin növünə və səviyyəsinə uyğun davranılmalıdır.

Nəzarət etmək çox mühümdür. Müxtəlif şöbələrdə olan müdirlər öz iş mühitlərinə nəzarət, təşviq və cəzalandırma məsələlərinə xeyli əhəmiyyət versinlər. Cəzalandırmaq deyəndə məqsədimiz məhkəmə vasitəsilə və ya hər növ hüquq orqanları tərəfindən cəzalandırmaq deyil. Hər halda reaksiya göstərmək lazımdır. Əgər bir nəfər yaxşı, düzgün və proqrama uyğun işləyirsə, təşviq olunmalıdır. Kimsə də xəyata yol verirsə, pis iş tutursa qarşısı alınmalıdır.<sup>1</sup>

## **5. İşçilərə iş əhvali-ruhiyyəsi və iş vicdanı aşılamaq**

Allaha həmd olsun ki, əziz qardaşlar idarəçiliyin əsas məsələlərinə diqqət edirlər. Amma mən ölkəmizdə doğrudan da üzərində bir az işlənməsi lazım olan bir məsələ haqqında danışmaq istəyirəm. O, iş vicdanıdır və işçilərimizə çox aşılanmalıdır. Uzun illər boyu bu xalqın düşmənləri ölkəmizə hökmranlıqları dövründə bir çox mənəvi ehtiyatlarımıza əl gəzdirmişlər. Onlardan biri də qeyd etdiyim mövzudur... İş vicdanına, sizin hər

---

<sup>1</sup> Teleradio şirkətinin əməkdaşları ilə görüşdə çıxışından, 1990.



birinizin üzərində olan vəzifə və məsuliyyət vicdanına xeyli əhəmiyyət verməlisiniz, onu canlandırmalısınız. Bu gün ölkəmizdə iş cidd-cəhdlə yerinə yetirilməlidir. Bu olmadan iş vicdanı da olmaz.<sup>1</sup>

## **6. Təşkilatda olan şəxslər üçün ülgü olmaq**

O, (Peyğəmbər) sadə paltar geyinirdi. Qarşısına hansı yemək qoyulurdusa, onu yeyirdi. Hazır yemək istəmirdi. Hansısa yeməkdən, pisdird deyib, imtina etmirdi. Bütün bəşər tarixində bu əxlaq bənzərsizdir. O, camaatla münasibət qurmaqla yanaşı, zahiri və mənəvi təmizliyin, paklığın ən uca səviyyəsində idi. Abdullah ibn Ömər deyir: "ما رأيت أحدا أجود و لا أنجد و لا أشجع و لا أوضأ من رسول الله" "Peyğəmbərdən (s) çox bəxşiş edən, kömək edən, şücaətli və parlaq bir şəxs görmədim."<sup>2</sup> Bu peyğəmbərin insanlarla davranışı idi; insani və gözəl bir davranış! Camaatla onlardan biri kimi təkəbbürsüz, özünü dartmadan davranırdı. Peyğəmbərin (s) önündə duranlar özünü itirirdi. Çünki o, ilahi və təbii heybətə malik idi. Buna baxmayaraq, o, camaatla mülayim və xoş əxlaqla rəftar edirdi. Evin içində başqaları birlikdə oturanda qıraqdan gələn adam onu tanıyırdı. Onun peyğəmbər olması və bu camaatın böyüyü olması

---

<sup>1</sup> Dövlət Həftəsi münasibətilə prezident və nazirlərlə görüşdə çıxışından, 1990.

<sup>2</sup> Şeyx Həsən, "Məkarim əl-əxlaq", səh. 18.

bilinmirdi. Onun ictimai və hərbi idarəçiliyi ən yüksək səviyyədə idi. Bütün işlərə baş çəkirdi. Əlbəttə, cəmiyyət də kiçik idi. Mədinə və ətrafı idi. Sonra da Məkkə və başqa bir-iki şəhər. Amma camaatın işinə əhəmiyyət verirdi, nizam-intizamla işləyirdi. O, bədəvi cəmiyyətdə idarəçiliyi, təşkilatlanmağı, ictimai əlaqələri, mükafatlandırma və cəzalandırmanı xalqa qəbul etdirdi. Bu, Peyğəmbərin (s) həyatda davranışı idi. Bizim hamımız üçün, həm məsullar, həm də tək-tək insanlar üçün ülgü olmalıdır.<sup>1</sup>

## **7. Təşkilatda canlanma və ümid mənbəyi olmaq**

Təşkilatda əlinizin altında işləyənlərə qol-qanad verin və ümid bəxş edin. Onları çox iş görməyə həvəsləndirin. Əlbəttə, bir az da işlərin ardınca getməklə işlər düzəlir. Əgər hansısa iş görülməlidirsə, sizi o işin gedişatından xəbərsiz qoymağa imkan verməyin. Yəni işlə həmişə maraqlanmalı və ardınca düşməlisiniz. Bu özü rəğbətəndirici amildir.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Tehrandə cümə namazı xütbəsindən, 1991.

<sup>2</sup> Dövlət Həftəsi münasibətilə Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2002.

# **Təşkilat müdirinin xalq qarşısında vəzifələri**

## **1. Səmimiyyət və ehtiram göstərmək**

Həzrət Əmirəlmöminin (ə) dövlət qurumlarının bütün məsul şəxsləri üçün bir ülgüdür. Fikrimcə, sizin aranızda dövlət orqanlarının bəzi hörmətli məsulları da var. Harada olursa olsun, istər böyük, istərsə də kiçik, camaat üçün səmimiyyətlə iş görmək lazımdır. İş minnət qoymadan görülməlidir. Onlara müraciət edənlərə hörmət göstərməlidirlər. Onları təhqir etməməlidirlər. Onlara minnət qoymamalıdırlar. Onlardan nəsə istəməməlidirlər. Bizdən istənilən əlin sağlamlığı, gözün sağlamlığı, dilin sağlamlığı, cibin sağlamlığı, hətta hamısından daha vacibi qəlbın sağlamlığıdır. Əmirəlmöminin (ə) insanlara həyat bəxş etmək yolunda iş görürdü.<sup>1</sup>

## **2. Hesabatlara diqqət yetirmək**

Hesabatlara vaxtında baxın və onların üzərində həssas olun. İnsan özündə elə bir hiss tapmalıdır ki, əlinə bir hesabat düşəndə onun haqlı tərəflərini anlasın. Ən azı yüksək vəzifə tutanlar bu keyfiyyətə malik olmalıdırlar.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Məbəs günü münasibətilə dövlət məmurları ilə görüşdə çıxışından, 1994.

<sup>2</sup> Dövlət Həftəsi münasibətilə prezident və nazirlərlə görüşdə çıxışından, 1991.

### **3. Camaatın hüququ ixtiyarında olanların səhvlərinə qətiyyətli münasibət**

Yadımdadır, yeni prezident seçiləndə, Ali Məhkəmə Şurasından bir qrup mənim yanıma gəldi. O iclasda şəhərlərin birində qanun pozuntusuna yol vermiş bir prokurordan söz açıldı. Mən onun haqqında öz fikrimi bildirib dedim ki, mənim fikrim belədir. Siz də araşdırın, görüm qəbul edirsiniz, ya yox? Dedim ki, o prokuroru qanun pozuntusuna yol verdiyi şəhərdə mühakimə edin. Qamçı, həbs və ya hər nə olsa, həmin şəhərdə icra edin. Sonra yenə onu iş başına qaytarın. Dedilər ki, bu, məhkəmə sistemini nüfuzdan salar. Bildirdim ki, əksinə, mənim fikrimcə, gücləndirər. Çünki o, məhkəmə işçisi qanun pozuntusuna görə orada mühakimə olundu, sonra yenə işinə qaytarıldı. O, deyəcək: “Baxın, məhkəmə orqanının işi belədir. Hətta mən də qanunu pozarsam, mənimlə belə davranırlar.” Beləliklə, özü bir də səhv etməz. Bu, Allahın intiqamı və cəzasıdır. O, bir də aşkarda qanun pozuntusuna yol verməyə cürət etməz. Amma doğrudan da bəzi xəstə adamlar var ki, yenə pozuntuya yol verirlər. Bu qətiyyəti göstərməklə, başqaları da deyəcəklər ki, baxın, məhkəmə orqanı budur, qanunu pozanları özü cəzalandırır.

Əlbəttə, əgər qanuna əsasən, məsələn, prokurorun əli kəsilsə, o artıq vəzifəsinə qayıda bilməz. Mən bu cür halları demirəm. Mənim dediyim eybi olmayan hallardır. Məsələn, bu prokuroru cəzalandırırlar,

sonra o prokuror sinəsini irəli verib deyə bilər ki, mən prokuroram, amma cəzalandırılmış prokuroram. Sinəsini də qabağa verər, başını da dik tutar və deyər ki, İslam məhkəməsi budur. Mən özüm cəzalandırılmışam, siz nə deyirsiniz?!...

Rəhm etmək olmaz. Burada rəhm etmək, doğrudan da İslam ümmətinə zülm etməkdir. Fikrimcə, qanunu pozan məhkəmə işçilərinə adi camaat həddindən artıq təzyiqli göstərilməlidir. Bu adamların günah etməsi cümə gecəsi günah edənlərin, yaxud seyidlərin və ya şüblələrin günah etməsi kimidir. Onlar haqqında buyurmuşlar: “Sizin hansınız günah etsəniz, günahlarınız başqalarından iki dəfə artıq hesablanacaq.” Çünki bizim üçün nöqsandır. Bu prokurordan intiqam almaq lazımdır. Əlbəttə, məqsəd ilahi intiqamdır, şəxsi intiqam deyil. Əgər belə bir şəxs qanun pozuntusuna yol versə, meyarlardan kənar iş görsə, hansı şəraitdə olur olsun, cəzalanmalıdır. Fikrimcə, bu iş olmasa məhkəmə orqanları düzəlməz.

İnsan resurslarını özbaşına buraxmayın. İnsan resurslarının həmişə təchizat və dəstəyə ehtiyacı var... Onlara daim mənəvi dəstək verin... Dərs, kurslar və s. öz yerində, amma bunlar ikinci dərəcəlidir. İlk növbədə danışmaq, nəsihət vermək, ruh yüksəkliyi yaratmaq lazımdır. Bunlar elmlə əldə olunmur ki, gedib onlara dini bilikləri öyrədək. Bunlar dinin özü ilə, yəni dini imanla əldə olunur... Ruhanınin əsl işi qəlblərə müraciət etmək, qəlblərlə

danışmaq və onlara təsir göstərməkdir. Bu mühümdür. Əlbəttə, dərs, dəlil, sübut və s. bunların da öz yeri var. Amma insan resurslarının iman baxımından inkişafı birinci dərəcəli əhəmiyyət daşıyır.<sup>1</sup>

#### 4. Minnət qoymaqdan çəkinmək

"إيّاك و المنّ عليّ رعيّتك باحسانك" "Rəiyyətə, etdiyini yaxşılığa görə minnət qoymaqdan çəkin."<sup>2</sup> Camaatın boynuna minnət qoymayın və deməyin ki, biz bu işi sizin üçün görmüşük. Vəzifə idi, yerinə yetirmisiniz. Əgər yerinə yetirərsəniz, vəzifənizi icra etmisiniz, camaatın boynuna minnət qoymayın. Gördüyünüz işləri şişirtməyin. Bəzi vaxtlar insan bir iş görür, sonra o işi tərifləyəndə xeyli mübaliğəyə yol verir. Yəni həqiqətdə olduğundan neçə dəfə artıq qələmə verir. "او ان تعدّهم فتتبع موعداك" "Onlara (rəiyyətə) verdiyin vədə vəfa etməməkdən çəkin."<sup>3</sup> Camaata verdiyiniz vədə də xilaf çıxmayın. Camaata nəyi vəd etmisinizsə, çalışın ki, onu yerinə yetirəsiniz. Yəni özünüzü o vədlərin girovu bilin. Elə olmasın ki, sonda: "Olmadı, alınmadı, nə edə bilərik?" - deyək. Xeyr! İsrar edin. Əlbəttə, bir zaman insanın doğrudan da çıxılmaz vəziyyətə düşməsi mümkündür. Bu ayrı söhbətdir. Amma imkan və gücünüz çatdığı həddə

---

<sup>1</sup> Ordu komandirləri ilə görüşdə çıxışından, 1995.

<sup>2</sup> "Nəhcül-bəlağə", məktub 53.

<sup>3</sup> Yenə orada.

çalışın, camaata verdiyiniz vədlərə əməl edin və minnət də qoymayın.

“Çünki minnət qoymaq yaxşılığı nəticəsiz edir. İş olduğundan artıq sanmaq (bir növ məğrurluq, zülm və yalandır) haqqın nurunu söndürür (yaxşılıq və düzlüyün savabını aradan qaldırır).”<sup>1</sup> “و الخلف يوجب”<sup>1</sup> “Vədə vəfa etməmək də Allahın və xalqın qəzəbinə səbəb olur.”<sup>2</sup>

### **5. Tənqid qəbul etmək**

Özünüzü tənqid qəbul etməyə alışdırın. Dövlət məmurları tənqid qəbul etmək gücünü özlərində formalaşıdır bilməlidirlər. Əlbəttə, bu iş həm də çətindir. Amma genişürəkliliklə rəftar olunmalıdır. “آلة الرئاسة سعة الصدر”<sup>3</sup> “Rəhbərlik vasitəsi, tutumun genişliyidir.”<sup>3</sup>

Əlbəttə, müdir olmaq yuxarıda oturmaq demək deyil. Əgər rəhbərlik etmək istəyirsinizsə, genişürəkli olmaqdan və bəzi şeylərə dözməkdən başqa çarəniz yoxdur.<sup>4</sup>

Tənqidi eşitmək üçün geniş qəlbiniz və dinləyən qulağınız olmalıdır. Tənqid olunmaqdan sizə bir ziyan gəlməz. Əlbəttə, olunan tənqidlər də hamısı eyni deyil. Bəziləri islah etmək məqsədi ilə olmur.

---

<sup>1</sup> Yenə orada.

<sup>2</sup> Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 1995.

<sup>3</sup> Nəhcül-bəlağə, 176-cı kəlam.

<sup>4</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2010.

Sizi gözdən salmaq istəyirlər. Hər halda görürük. Həm öz mətbuat orqanlarımızdan, həm də onların arxasında duranlardan. Onlarla xarici radio, televiziya kanalları, kütləvi və beynəlxalq informasiya vasitələri məqsədləri qarayaxma olan sözlərin və fikirlərin ixtiyarındadır. Yəni heç bir islah məqsədləri yoxdur. Dedikləri və bildirdikləri hər şey təxribat xarakterlidir. Buna görə də reallıq, qeyri-reallıq, reallığın əksi və reallığın ziddi hamısı onlarda var. Bəzən balaca bir hadisəni şişirdirlər, bəzən də olmayan bir şeyi danılmaz bir həqiqət kimi təqdim edirlər. Bu təxribatdır. Amma bunun kənarında tənqid də olur. İslah etmək üçün olan tənqidlər, xeyirxah tənqidlər də olur. Bu, bəzən sizin dostlarınız tərəfindən olur, bəzənsə hətta, sizin dostunuz və ya tərəfdarınız olmayan şəxslər tərəfindən olur. Bəzən elə olur ki, insan haqqında bir tənqid səslənir, insanın eybini axtarırlar. Deyən tərəf də dost deyil ki, dostluğa görə qəbul edək və deyək ki, yaxşı dinləyirik. Yox, dost deyil, amma düşmən də deyil. Düşmənliliyi də bizə sübut olunmayıb. Amma tənqid edir. Onları dinləmək lazımdır. Bu tənqidlərin arasında elə bir söz deyilə bilər ki, işimizə yarasın. Hər halda səbirlə, geniş qəlblə davranılmalıdır.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2009.



Gərək tənqidlərə diqqət yetirəsən. Əlbəttə, tənqidlə təxribatın fərqi var. Bu barədə sonra danışacağam. Təəssüflər olsun ki, çoxları qara yaxır, lakin adını tənqid qoyurlar. Əslində tənqid olanda, kimlərsə xeyirxah məqsədlə yanaşanda işin müsbət tərəflərini də, mənfi tərəflərini də qeyd edirlər. Bunlara səbirlə qulaq asın. Bu, heç də deyilənlərin hamısını qəbul etmək demək deyil. Tənqid edən səhv də edə bilər. Amma qulaq asın ki, doğrudan da düzgün olan məqamlar əlinizdən çıxmasın. Bunları bundan qabaq da söyləmişdim. İndi də təkid edirəm. Bəzilərinə diqqət yetirilmişdir. Bəzilərinə də daha çox diqqət edin.<sup>1</sup>

Əgər tutduğumuz vəzifədə səhv etmə ehtimalımızı azaltmaq istəyiriksə, xeyirxahların kəskin sözlərindən inciməməliyik. Sağlam qalmağın yollarından biri budur. Əlbəttə, bədxahlar da var. Onlar həm kəskin, həm yumşaq, hər cür sözlər danışirlar. Şayiə yaymaqdan, psixoloji müharibədən, qara yaxmaqdan qorxmurlar. İnsan qəlbində onlardan inciyə bilər. Amma inad və düşmənçilik məqsədi olmayan şəxs, hətta kobud dillə də söz desə, ondan incimək lazım deyil. Xoş sözlərə və yaltaqlığa könül verməyin. Əgər buna riayət etsək, fikrimcə, bizim xeyrimizdir.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2008.

<sup>2</sup> Prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2005.

## ***Təşkilat müdirinin özünə münasibətdə vəzifələri***

### **1. Kifayət qədər ləyaqətli olduqda məsuliyyəti qəbul etmək**

İş və fəaliyyətə hazır olmalısınız. Tənbəllik, halsızlıq, səhlənkarlıq, işi öz axarına, qəza-qədərə tapşırmaq bir müdiri rəhbərlik səlahiyyətindən sala bilən ilk amillərdir. İşə ciddi yanaşmaq, öhdəsinə götürdüyü işə və qəbul etdiyi vəzifəyə münasibətdə məsuliyyət hiss etmək çox önəmlidir. Odur ki, bir nəfər doğrudan da hər hansısa bir idarədə işləmək üçün lazım olan kriterilərin onda olmadığını hiss etsə, o işi qəbul etməsi qanuna görə doğru deyil. Çünki bir məsuliyyəti qəbul etmək o işi yerinə yetirəcəyinə söz vermək deməkdir. Bu isə kifayət qədər bacarıq və ləyaqət olmadan mümkün deyil.

### **2. Psixi, mənəvi və fiziki hazırlıq**

Əziz qardaşlar və əziz bacılar! Yükünüz ağır və işiniz çətinidir. Əgər yaxşı işləsəniz, savabınız ikiqat olacaq. Amma, Allah etməmiş, pis işləsəniz, cəzanız da ikiqat olacaq. Bu yolu salamat başa vurmaq üçün özünüzü Allaha bağlamalısınız. Hər gün Quran oxumağı unutmayın. Hər gün mütləq bacardığınız qədər Quran oxuyun. Quranın tərcüməsini başa düşənlər təfəkkürlə tərcüməyə diqqət etsinlər, Quranın tərcüməsini başa düşməyənlər isə yaxşı tərcümə olunmuş bir Quran götürsünlər. Allaha həmd olsun ki, (yaxşı

tərcümələr) çoxdur. Əllərinin altına qoysunlar və onun tərcüməsinə baxsınlar. On dəqiqədən keçib, bir və ya iki səhifə oxuya bilərsiniz. Amma hər gün oxuyun. Bunu özünüz üçün bir qəti qanun olaraq qəbul edin. Nişanlayın və sabah ardını oxuyun. Namaza, namazda diqqətli olmağa, namazın zikrlərinə, müstəhəb namazlara bacardığınız qədər əhəmiyyət verin. Allah-Taala Öz Peyğəmbərinə (s) buyurur: "قم الليل الا قليلا\*نصفه أو انقص منه قليلا\*أو زد" "Gecəni – az bir hissəsi istisna olmaqla – qalxıb namaz qıl! (Gecənin) yarısına qədər, yaxud bir qədər ondan az; Və ya bir qədər ondan çox! Həm də aramla Quran oxu! Həqiqətən, Biz sənə ağır bir kəlam (Quran) vəhy edəcəyik."<sup>1</sup>

Bu, Peyğəmbərə (s) aiddir. Mənim və sizin özümüz haqqında belə danışmağımız üçün xeyli cəsarət lazımdır. Niyə? "إنا سنلقي عليك قولا ثقيلا" "Həqiqətən, Biz sənə ağır bir kəlam (Quran) vəhy edəcəyik." Çünki sənə ağır bir söz ötürmək istəyirik. Sənə böyük bir söz demək istəyirik. Odur ki, özünü hazırlamalısın.

Əgər sizi dinləyənlərə təsir göstərmək istəyirsinizsə, onlarla əxlaqla rəftar etməlisiniz. Göstərməlisiniz ki, əxlaqınız dəyişmişdir. Biz sübut etməliyik ki, İslam canımıza hopmuş,

---

<sup>1</sup> "Müzzəmmil", 2-5.

ruhumuzun dərinliklərinə nüfuz etmişdir. Yoxsa yalnız İslam adı ilə, İslamın zahiri ilə, İslam Respublikası adı ilə və bu növ iddialarla meydana atılsaq, bunu bizdən öncə başqaları da etmişdir və bizdən sonra da edəcəklər. Bunun çox da dəyəri yoxdur. Bəzən hətta zərərliyədir.<sup>1</sup>

Mən dəfələrlə demişəm ki, harada iş başına etiqadlı, mömin, səmimi müdirilər gəlmişlərsə, ağılla, düşüncə ilə, imanla, İslam Respublikasına və xalqa bağlılıqla işə başlamışlar və müvəffəqiyyət qazanmışıq.<sup>2</sup>

Allaha təvəkkül edin. Allahdan kömək istəyin. Mənəviyyatla və Allahla əlaqənizi gündən-günə möhkəmlədin. İşin çoxluğu sizi zikrdən, mənəvi işləri yerinə yetirməkdən və onlara diqqətdən yayındırmasın. Yəni təhlükələrdən biri budur ki, başımız işə qarışsın və könül bağlarından xəbərsiz olaq. Bizim sevinc, enerji, şövq, fəaliyyət və nailiyyətlərimizi təmin edən ilahi köməkdir. Sözün əsl mənasında Allahdan ilahi kömək istəməli və tələb etməliyik. Allahın sizə verdiyi bu məsuliyyət və bu xidmət nemətinə görə şükür etməlisiniz. Həm bu ilahi neməti, həm də onun

---

<sup>1</sup> Həcc komitəsinin sədri Höccətülislam Məhəmmədi Reyşəhri və komitənin əməkdaşları ilə görüşdə çıxışından, 1998.

<sup>2</sup> Xalqın müxtəlif təbəqələrinin nümayəndələri ilə görüşdə çıxışından, 2001.

artmasını və davamlı olmasını Uca Allahdan istəmək lazımdır.<sup>1</sup>

### **3. İxlası qorumaq**

İnqilabın bacarıqlı və sadıq insanlara ehtiyacı var. Sədaqət və ixlas ilk şərtidir. Əgər bir şəxsdə sədaqət və ixlas olmasa, böyük ehtimalla, onun işi fayda verməyəcək və ya əslində böyük çətinliklər yaradacaq. Sədaqət və ixlası olmasa, yalnız bacarığı olsa, bu bir maşın kimi olacaq. Belə ki əgər diqqət olunmasa, yaxud bir detallı xarab olsa, bəzən insana ziyan də vurur. İnsana məxsus olan işdə faydalılıq bundan ibarətdir ki, hər bir fərd öhdəsinə düşən işi ixlas, sədaqət və xalis niyyətlə yerinə yetirsin. Beləliklə, maşından fərqli olaraq, insan kimi tanınsın.<sup>2</sup>

### **4. Dünyapərəstlikdən və rifaha meyillilikdən çəkinmək**

Dünyapərəstlik elə bir təhlükədir ki, təqvadən başqa heç bir sərəhəd tanımır. Əlbəttə, ciddi bir nəzarətlə kimlərisə nəyə isə riayət etməyə məcbur etmək olar. Amma o, yenə də qeyri-qanuni yollarla, qaçaq yolla yanlış işlər tuta bilər. Mən beş-altı il bundan öncə bir tələbə təşkilatı üçün bir söz demişdim. Çünki onlar yavaş-yavaş iş üçün dövlət idarələrinə daxil olacaq tələbələr idi. Mən onlara

---

<sup>1</sup> Şəban ayının on beşi ərəfəsində və Dövlət Həftəsi münasibətilə prezident və Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2007.

<sup>2</sup> Prezident aparatının əməkdaşları görüşdə çıxışından, 1989.

dedim ki, ehtiyatlı olun, dünyanın yağlılığı və şirinliyi sizi özünə cəlb etməsin. Yəni gənc bir tələbə belə bir təhlükəyə düşə bilər. Eyni zamanda bir məsul işçi də bu cür təhlükə ilə üzləşə bilər.<sup>1</sup>

İnsanın əxlaqı, insanın xüsusiyyətləri və xisləti onun əməlini istiqamətləndirir və formalaşdırır bilər.

Əgər bir guşədə, yaxud dünyada hansısa düzgün olmayan işlər baş verirsə, bunun kökünü xoşagəlməz əxlaqda axtarmalıyıq. Bu, Əmirəlmöminini (ə) çox mühüm bir həqiqəti bəyan etməyə vadar edir. O böyük həqiqət bundan ibarətdir ki, insanlarda bu batil və zərərli xislətlər onun dünyapərəstliyindən qaynaqlanır. Ona görə də Əmirəlmöminini (ə) buyurur: "الدنيا رأس كل خطيئة" "Dünyapərəstlik bütün xətlərin köküdür." Bu xətlər bizim fərdi və ictimai həyatımıza təsir edir.<sup>2</sup>

Əziz qardaşlar və bacılar! Özünüzü gözləyin. Adlarını, yaxud haqqında eşitdiyiniz fəsadçı insanlar ilk gündən belə olmayıblar. Bir zaman kimlənsə onların ağzına qoyduğu yağlı və yumşaq tikə, bilərəkdən və ya bilməyərəkdən aldıkları şirinlik bunlara xoş gəlmişdir. Sonra başqa bir tikə almış, növbəti loğmanı da özləri götürmüş və fəsadçı olmuşlar. Çox ehtiyatlı olun. Bu neçə il

---

<sup>1</sup> Tələbə mətbuatının məsul şəxsləri ilə sual-cavab mərasimində söhbətindən, 1999.

<sup>2</sup> Ramazan ayının on səkkizində Tehrandə cümə namazı xütbəsindən, 2008.

ərzində xidmətlə məşğulsunuz. Hər nə qədər olsa, on il, on beş il, dörd il, beş il. Özünüzü qoruyun.<sup>1</sup>

“Bəsic” olmanıza baxmayaraq, doğrudan da ehtiyacınız olan tövsiyələrdən biri budur ki, fəaliyyətdən qalmayın. Tənbəllikdən çəkinin. Bu mühümdür. Rifaha meyillilikdən çəkinmək önəmli işdir.<sup>2</sup>

## **5. Məsuliyyət daşımaq, vəzifəyə önəm verməmək**

Özümüzü gələcək üçün, hər yerdə və hər növ xidmətə hazırlamalırıq. Qabaqcadan özümüz üçün xidmət edəcəyimiz bir yer seçməyə və müəyyənləşdirməyə. İnqilabın əvvəlindən mən özüm belə olmuşam və belə düşünmüşəm. İmam Xomeyni gəlmək istəyəndə biz Tehran universitetində etiraza qalxmışdıq. Yaxın dostlarımızdan bəziləri ilə birlikdə fəaliyyət göstərirdik. Hamısı inqilaba böyük xidmətlər göstərdi, bəziləri də şəhid oldu. Şəhid Behişt, şəhid Mütəhhəri, şəhid Bahünər, əziz qardaşımız cənab Haşimi, mərhum Rəbbani Şirazi, mərhum Rəbbani Əmləşi ilə bir yerdə otururduq və müxtəlif məsələlər haqqında məşvərət edirdik. Deyirdik ki, İmam iki-üç gün sonra, ya da, məsələn, sabah Tehrana daxil olacaq. Bizim lazımı hazırlığımız yoxdur. Gəlin, təşkilatlanmaq ki, İmam gələndə,

---

<sup>1</sup> Prezident və dövlət məmurları ilə görüşdə çıxışından, 2007.

<sup>2</sup> Universitet Bəsic təşkilatının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2007.

müraciət edənlər çoxalanda, işlər hər tərəfdən bura yönələndə özümüzü itirməyək. O zaman hələ heç dövlət haqqında söhbət getmirdi.

Biz İnkilab Şurasının üzvü idik. Bəziləri o zaman bunu bilmirdilər. Hətta bəzi dostlar, mərhum Rəbbani Şirazi və ya mərhum Rəbbani Əmləşi bilmirdilər ki, biz neçə nəfər İnkilab Şurasının üzvüyük.

Biz bir yerdə işləyirdik, hələ dövlət haqqında söhbət getmirdi. Söhbət İmamın dəftərxanasından gedirdi. İmam gələndə işlər çoxalacaqdı. Dedik ki, toplaşaq və bunun üçün təşkilatlanmaq. Bir gün günorta vaxtı bir saat təyin etdik və bir otağa topladıq. İşləri bölməkdən söz düşdü. Orada dedim ki, mənim məsuliyyətim çay paylamaq olsun. Hamı təəccübləndi. Necə yəni? Çay? Dedim, bəli! Mən yaxşı çay dəmləyə bilirəm. Bu sözü deyəndə iclasda qəribə vəziyyət yarandı. Ola bilər ki, insan desin ki, məsələn, müaciət edənlərlə mən məşğul olacağam. Biz, bu təşkilatı bir yerdə idarə etmək istəyirik. Haraya təyin olunsaq, orada üzərimizə düşən işin öhdəsindən gəlsək, yaxşıdır.

Bu mənim əhvali-ruhiyyəmdir. Əlbəttə, orada o sözü dedim, amma bilirdim ki, çay hazırlamaq işini mənə tapşırmaq olardı. Məni orda oturub, çay süzməyə qoymayacaqlar. Amma doğrudan da, iş o yerə çatsaydı, desəydilər ki, çay hazırlamaq sənlikdir, bunu edərdim. Əbami bir kənara qoyar, qollarımı çırılalayar, üzərimə düşən işi görərdim.



Bu təklifi söz olsun deyə etmədim. Doğrudan da bu işə hazır idim.

Mən bu əhvali-ruhiyyə ilə gəlmişəm və dəfələrlə dostlara demişəm ki, mən bir otağa girəndə “bu kreslo mənə məxsusdur”, - deyən adam deyiləm. Əgər boş olsa, gedib oturaram. Əgər boş olmasa, küsüm, bayıra çıxım, yox, əsla! Mənim heç bir otaqda xüsusi bir kreslom yoxdur. Mən otağa girəcəyəm, harada boş yer olsa, orada oturacağam. Əgər təşkilat hiss etsə ki, bura mənim üçün deyil, başqa kresloda oturmalıyam, oturacağam. Əgər gördüyüm işi münasib görsələr, onu yerinə yetirəcəyəm. Ola bilər ki, bunu demək çox da asan olmasın. Ola bilər ki, başqa cür başa düşülsün. Amma doğrudan da qənaətim budur. İnqilab üçün belə olmalıyıq. Qabaqcadan hansı vəzifəni tutacağımızı müəyyən etməyə. O vəzifəni bizə verəndə də gedib oturaq, sevinək və deyək ki, bu bizim haqqımız idi. O vəzifə olmadıqda isə bizə zülm olunduğunu bildirək, qəbul etməyə, küsək və çıxıb gedək. Mən əvvəldən belə əhvali-ruhiyyədə olmamışam və belə olmağa səy də göstərməmişəm. İnqilabçı təşkilatlarda bizim vəzifəmiz budur.

İmam dünyasını dəyişməzdən öncə prezidentlik müddətim başa çatırdı. Çoxlu müraciət olundu. Mənə bəzi vəzifələri təklif edirdilər. Məsuliyyəti olmayan şəxslər öz fikirlərinə bu vəzifələri mənə layiq bilirdilər. Amma mən deyirdim ki, əgər bir zaman İmam mənə vacib etsə və hansısa işi yerinə

yetirməyimi istəsə, İmamın əmri vacib olduğu üçün onu yerinə yetirəcəyəm. Amma boynuma məsuliyyət düşməsə, mən İmamdan xahiş edəcəyəm ki, mənə vəzifə verməsin və mən mədəni işlərlə məşğul olum.

Təkcə bu zaman kəsiyində yox, hər zaman hazır olun ki, inqilab sizdən lazımı istiqamətdə istifadə etsin. Bunu yadigar olaraq saxlayın. Sağ, ağıllı, şüurlu bir insandan ən yaxşı istifadə odur ki, nərdivan kimi olsun. Kimsə ayağını onun çiyinə qoysun, əli bir yerə çatsın və bir iş görə bilsin. Bunun nə eybi var? Əgər inqilabın və ölkənin xeyri bundadırsa, belə işləmək lazımdır.

Siz əziz qardaşlarıma məsləhətim budur ki, harada olursanız olun, inqilabın hansısa işə ehtiyacı duyduğunu hiss etsəniz, onu yerinə yetirin.<sup>1</sup>

Cəbhədə birinə deyirlər ki, xərəyi götür və yaralıları daşı! Birinə deyirlər ki, RPG vur, birinə deyirlər ki, get, bax, kiminsə gəldiyini görsən, bizə xəbər ver! Beləliklə, hər kəsin işi var. Belə ki, kim üzərinə düşən işi yerinə yetirməsə, cəbhədə məğlub olurlar. Deyə bilmərik ki, bu nə işdir mənə tapşırırsınız? Get yaralıları götür, daşı! Əslində, yaralıları daşımaq öz yerində RPG vurmaqdan az iş deyil.

---

<sup>1</sup> Prezident aparatının əməkdaşları ilə görüşdə çıxışından, 1989.

İslam Respublikasında harada olsanız, oranı dünyanın mərkəzi hesab edin. Hesab edin ki, bütün işlər sizdən asılıdır. İmamın vəfatından bir neçə ay öncə məndən daim soruşurdular ki, prezidentlik müddətin sona çatandan sonra nə işlə məşğul olmaq istəyirsiniz? Mənim özümün mədəni işlərə marağım çoxdur. Fikirləşirdim ki, prezidentlik müddətim sona çatandan sonra bir kənara çəkilib və mədəni işlərlə məşğul olum. Məndən belə soruşanda deyirdim ki, əgər İmam mənə Zabulun<sup>1</sup> polis rəisinin siyasət və əqidə məsələləri üzrə müavini olmağı tapşırırsa, hətta kiçik bir qrupa başçı təyin etsə, mən ailə-uşağımı götürüb oraya gedəcəyəm. And olsun Allaha, bunu düz deyirəm. Səmimi qəlbdən deyirdim. Yəni mənim üçün Zabul dünyanın mərkəzi olardı, mən orada siyasət və əqidə məsələləri üzrə fəaliyyət göstərərdim. Fikrimcə, işləmək, zəhmət çəkmək və çalışmaq lazımdır. Bu halda Uca Allah işlərimizə bərəkət verəcək.<sup>2</sup>

## **6. Allaha təvəkkül və diqqət etmək**

Tövsiyələrdən biri budur ki, Uca Allaha təvəkkül edin, diqqətinizi Ondan çəkməyin. Belə edin ki, öz batininizi və qəlbinizi möhkəm və güclü saxlaya

---

<sup>1</sup> Burada məqsəd İrənin ən ucqar, inkişafdan geri qalmış və kiçik bir rayondur.

<sup>2</sup> İslam Təbliğatı Təşkilatının məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 1992.

biləsiniz. Bu birinci şərtədir. Doğrudan da, əgər biz öz içimizdə, daxilimizdə möhkəm olsaq, heç bir xarici çətinlik bizə qalib gələ bilməz. Gərək qəlbimizi, batinimizi elə möhkəm edək ki, bütün zahiri, fiziki çatışmazlıqlara və ətrafda olan problemlərə qalib gələk. Bu da Allaha təvəkkül etməklə, Uca Allaha diqqət yetirməklə əldə olunur, bunu bilin.<sup>1</sup>

Zorakı müharibədə qələbə çalmağımız və düşmənin məqsədinə çatmaması Allaha olan təvəkkülün, təqvanın və özünütərbiyənin nəticəsi idi. İndinin özündə də çətin meydanlarda bizi qəti olaraq qalib edən Allaha təvəkkül və diqqətdir. Təqvanı qorumaq, maddi həyatın cazibə və gözəlliklərinə etinasızlıqdır. Bu o demək deyil ki, maddi ehtiyaclarımızın təmini haqqında fikirləşməyək. Hər kəsin maddi ehtiyaclarını təmin etmək üçün çalışmağa haqqı var. Hətta demək olar ki, bu onun vəzifəsidir. Öz həyatını, hətta şəriətin icazə verdiyi həzlərə olan ehtiyacını təmin etməlidir. Amma bütün bunlar bir kəsin öz qəlbini dünyaya bağlamasından, Allahın yolunu unudub, bütün fəaliyyətlərini, fikir və hərəkətlərini, sükutunu maddi məqsədlərə çatmaq üçün yönəltməsindən fərqlidir.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2009.

<sup>2</sup> Tehrandə cümə namazı xütbəsindən, 1993.

## 7. Özünü bəyənməkdən və tərifi xoşlamaqdan çəkinmək

Buyurur: **و اياك و الاعجاب بنفسك و الثقة بما يعجبك منها** " "Özünü bəyənməkdən uzaq ol!" Həzrət buyurur ki, ehtiyatlı ol, özünü bəyənmək tələsinə düşmə. İnsan bəzən özündə bəzi üstünlükləri müşahidə edir, görür, yaxşı dərrakəsi var, bədənində yaxşı gücü var, güclü zehni var və gözəldir. Özünü vurğunluq hissi keçirirsiniz. Yəni bu imtiyazları görürsünüz, amma yanında eyiblərdən qafilsiniz. Bilin ki, bu təhlükədir. Bu, həzrətin haqqında ehtiyatlı olmağı, çəkinməyi buyurduğu xüsusiyyətdir. Deyə bilərsiniz ki, mən bu imtiyazları özümdə görürəm, nə edə bilərəm? Məsələn, mən bu qədər cəmiyyətin içində filan təhsil pilləsində tələbələrin içində birinci olmuşam. Yaxud, filan əsaslı bir işdə yüksək imtiyaz əldə etmişəm. Nə edirəm? Bu imtiyazı görməyim? Yox. Bu imtiyazı gör. Amma onun yanında özünüzdə olan o nöqsanları, eyibləri, çatışmazlıqları və çox mənfi nöqtələri də görün. İnsanı özünə vurğun edən təsəvvürlərinin cəmidir. Biz müsbət trəfələrimizi görürük, amma nifrət doğuran, pis və çirkin məqamları müşahidə etmirik. Beləliklə, bizim təsəvvürlərimizin cəmi özünə vurğun bir insanın təsəvvürlərinin cəmi olur. Bu iradlıdır. **و اياك و الاعجاب بنفسك و الثقة بما يعجبك منها** " Beləliklə, biz güclü tərəflərimizlə yanaşı zəif tərəflərimizi də

görməliyik. Sizin vücudunuzda olan və sizi özünə məftun edən şeylərə etina etməyin! Yəni bu üstünlüyün səndə olmasına inanma. Bəzən insan düşünür ki, onda bir üstün nöqtə var. Əslində isə bu bir təsəvvür və xəyaldır. Çünki özünü aşağı mərhələdə olan bir insanla müqayisə edir və özünə qiymət verir. Amma əgər digərləri ilə müqayisə etsəydi, yaxşı qiymət almazdı. Odur ki özündə müşahidə etdiyən özəlliklərə çox da inanma.<sup>1</sup>

"و حب الاطراء" "Digərləri tərəfindən sitayiş olunmaqdan və təriflənməkdən qaç." "فإن ذلك من اوثق فرص الشيطان في نفسه ليحمق ما يكون من احسان المحسنين" "İnsanın təriflənməkdən xoşu gəlməsi şeytanın ondan faydalanması üçün ən yaxşı fürsətdir." Yaxşılıq edənlərin yaxşılığını aradan aparır. Yəni o yaxşı işlərinizi, mənəvi və ruhi gözəlliklərinizi sizdən alır.<sup>2</sup>

## **8. Fikirdə zorakılıqdan çəkinmək**

"و لا تقولن اني مؤمر امر فاطاع" "Mən məmuram və (nə istəyirəmsə) əmr edirəm və mənim əmrimə tabe olmalıdırlar, demə."<sup>3</sup> "لا تقولن" Yəni təkid və mübaligə ilə deyir ki, heç vaxt belə fikirləşməyin və belə deməyin. Deməyin ki, burada mən məsuliyyət

---

<sup>1</sup> Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2005.

<sup>2</sup> Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2005.

<sup>3</sup> "Nəhcül-bəlağə", məktub 53.

sahibi olduğum üçün, deməli, nə desəm başqaları qeyd-şərtsiz itaət etməlidirlər.<sup>1</sup>

### **9. Məsuliyyət hissi və cavabdehlik**

Bir müdirin məharəti odur ki, onda məsuliyyət hissi olsun. İşlərinizi məntiqi əsaslarla görün və məsuliyyəti də üzərinizə götürün. Deyin ki, bu işi görürəm, məsuliyyətini də üzərimə götürürəm. Məsuliyyətdən qorxmaq lazım deyil. Uca Allah qarşısında, dövlətin məsul şəxsləri qarşısında və xalqın qarşısında üzürlü hesab olunan odur ki, insan işi müəyyən məntiqi əsasla icra etdiyini deyə bilsin. Deməli, məntiq əsas olmalıdır. Meyar kimi də qanun əsas götürülməlidir. Beləliklə, heç bir problem yaranmamalıdır.<sup>2</sup>

Fikrimcə, əsas məsələ budur. Əgər biz məsuliyyət hissində malik olsaq və işimizi məntiqi əsasla görsək, bu halda, işdə bir nöqsan olsa belə, Uca Allah bizi bağışlayar. Çünki " لا يَكْفُفُ اللهُ نَفْسًا إِلَّا " "Allah hər kəsi yalnız qüvvəsi yetdiyi qədər yükləyər (bir işə mükəlləf edər)." Camaat da bizi qınamaz. Camaatın gözlədiyinin əksi olmaz. Biz öz səyimizi etməliyik ki, işimizi məntiq üzərində quraq. Məntiqi əsas deyəndə məqsəd bu deyil ki, mütləq və yüz faiz düzdür. Yox, ola bilər ki, bizim məntiqimiz düz olmasın. Amma çalışmalıyıq ki,

---

<sup>1</sup> Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2005.

<sup>2</sup> Dövlət Həftəsi münasibətilə Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2001.

düzgün bir məntiqi yol tapaq və işimizi düzgün təməl üzərində quraq, lazımı məsləhətləşmələr aparaq.<sup>1</sup>

Cavabdehlik islami bir həqiqətdir. Bu, sözügedən məsuliyyətdir. Məsuliyyət, yəni insan hansı pillədə olmasından asılı olmayaraq ilk növbədə özündən soruşsun ki, rəftarı, danışması, qərarları nəyin təsiri ilə olmuşdur? Ağılı və pəhrizkarlığı əsas götürmüşdür, yoxsa özünəvurğunluq, ehtiras və şəxsi duyğular əsasında olmuşdur? Əgər insan öz vicdanını sakitləşdirə bilsə, daxili haraylarına cavab verə bilsə, onda başqalarına da cavab verə bilər.

" إِنَّ السَّمْعَ وَالبَصَرَ وَالفؤَادَ كُلَّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا "

“Qulaq, göz və ürək, bunların hamısı (sahibinin etdiyi əməl, dediyi söz barəsində) sorğu-sual olunacaqdır.” O göz ki, sizdə var, görə bilir, tanıya bilir, ayırd edə bilir. Sizdə olan bu qulaq haqq sözü eşidə, qəlbinizə ötürə bilər və bədən üzvlərinizə təsir edə bilər. Sizdə olan bu qəlb hiss edə, qərar qəbul edə və seçə bilər. (İnsanın həqiqi kimliyi qəlb sözü ilə ifadə olunur). Bunlar vəsaitlərdir və Uca Allah sizi bunların önündə cavabdeh bilir. Hamımız gözümüzlə nəyi gördüyümüzə cavab verməliyik. Gördükümü? Diqqət etdikmi? Görmək istədikmi? Eşitmək istədikmi? Qərar qəbul etmək və əməl etmək istədikmi? Bu sözügedən cavabdehlikdir.

---

<sup>1</sup> Dövlət Həftəsi münasibətilə Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2002.



Buyurur: "كَلِّم رَاعٍ وَ كَلِّم مَسْئُولٍ عَنْ رَعِيَّتِهِ" "Hamınız məsuliyyət daşıyırsınız." Əlbəttə, insanların həyatının böyük hissəsini qələm, dil və qərarları ilə təsir altına alan şəxslərin məsuliyyəti bir o qədər də çoxdur. Hamı cavab verməlidir. Öz işlərinin cavabını, qərarlarının, dilinə gətirdiyi sözlərin cavabını verməlidir. Bu, cavabdehliyin mənasıdır. Bu, islami bir həqiqətdir və hamı ona sadıq olmalıdır. Hər bir insan söz demək istəyəndə bilsə ki, bu sözün müqabilində cavabdehlik daşıyır, bir cür danışacaq. Amma fikirləşsə ki, dili sərbəstdir və heç kimə də cavabdeh deyil, başqa cür danışacaq. İnsan qərar qəbul etmək və iş görmək istəyəndə, cavabdehlik daşdığına bilsə, bir cür rəftar edəcək. Amma görsə ki, yox, sorğu-sual edən yoxdur, onu məhkəməyə çəkməyəcəklər, başqa cür əməl edəcək.

Baş verən hər xətaya doğrudan da cavabdeh olmaq lazımdır. Həm də yerinə yetirilməsi lazım olan, amma yerinə yetirilməyən işin müqabilində cavabdehlik daşınmalıdır. Bəzən səhv iş görülmür, amma səhv o olur ki, çoxlu işlər görüldə bildiyi halda görülmür. Lazımi qədər işləməmək də bir növ xətdir.<sup>1</sup>

Müdirlərdə sədaqət və məsuliyyət hissi olmalıdır. Bir müdirin məharəti odur ki, onda məsuliyyət hissi olsun. İşlərinizi məntiqi əsaslarla görün və

---

<sup>1</sup> Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2005.

məsuliyyəti də üzərinizə götürün. Deyin ki, bu işi görürəm, məsuliyyətini də üzərimə götürürəm. Məsuliyyətdən qorxmaq lazım deyil. Uca Allah qarşısında, dövlətin məsulları qarşısında və xalqın qarşısında üzürlü hesab olunan odur ki, insan işi müəyyən məntiqi əsasla icra etdiyini deyə bilsin. Deməli, məntiq əsas olmalıdır. Meyar kimi də qanun əsas götürülməlidir. Beləliklə, heç bir problem yaranmamalıdır.<sup>1</sup>

### **10. Tələsməmək və yanlışdan dönmək sücaəti**

"و اياك و العجلة بالأمور قبل او انها" "Vaxtı çatmamış işlərdə tələsməkdən çəkin."<sup>2</sup> Əmirəlmöminin (ə) başqa bir xütbədə tələskənliyi və işi vaxtı çatmazdan öncə yerinə yetirməyi meyvəni yetişməzdən qabaq dərməyə bənzədir. Buyurur ki, meyvəni vaxtından öncə dərən kəs başqaları üçün əkib-biçən adam kimidir. Yəni özü heç bir gəlir götürmür. Əgər siz başqasının torpağına toxum səpsəniz, gəliri də o şəxs götürəcək. Sizin heç bir xeyriniz olmayacaq. Əgər öz mülkünüzdə bir toxum əksəniz, orda zəhmət çəksəniz, əgər bar versə, lakin meyvəsini istifadəyə yararlı olmazdan öncə dərsəniz, əslində bütün zəhmətinizi hədəbə vermişiniz. Tələskənliyi və bir işi vaxtından əvvəl

---

<sup>1</sup> Dövlət Həftəsi münasibətilə Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2002.

<sup>2</sup> "Nəhcül-bəlağə", məktub 53.

görməyi həzrət o kəlamında açıqlayır. Burada da buyurur ki, tələsmə. " أو التَّسَقُّطُ فِيهَا عِنْدَ إِمَّكَانِهَا " "İşin vaxtı çatanda səhlənkarlıq etməkdən çəkin."<sup>1</sup> "Təsəqqut", səhlənkarlıq etmək, işi sonraya saxlamaq deməkdir. Deməli, tələskənlik və səhlənkarlıq qadağandır. " أو اللَّجَاجَةُ فِيهَا إِذَا تَنَكَّرْتَ " "Kələfin ucu məlum olmayan zaman inadkarlıq göstərməkdən çəkin."<sup>2</sup> İşin yanlış olduğu üzə çıxanda onda israr etməyin, mübahisə etməyin. Tutaq ki, bir məsələ haqqında fikir bildirdik, onunla bağlı sübut göstərdik, ardınca getdik, zəhmət də çəkdik, amma bəzi insanlar bununla razılaşmadı. Biz də sözümlərimizin üstündə durub, irəli getdik. Bir müddətdən sonra məlum oldu ki, o iş səhv imiş. Belə olduqda sözünüzü geri götürün və bunun heç bir eybi yoxdur. İnadkarlıq etməyin. " إِذَا تَنَكَّرْتَ " "Onun düz olmadığı aydın oldu. " أو الوهن عنها إِذَا " "İşin vaxtı çatanda səhlənkarlıq etməkdən çəkin." Bir işin yerinə yetirilməsinin zəruri olduğu məlum olanda gərək yerinə yetirilsin, insan gərək süstlük göstərməsin.<sup>3</sup>

## **11. Maneələri ötmək**

Maneələr kimsəni qorxutmamalıdır. İdarəçilikdə məharət odur ki, maneələri aşsın. Maneələr insanı dayandırmamalıdır. Bundan da artıq, insanı

---

<sup>1</sup> Yenə orada.

<sup>2</sup> Yenə orada.

<sup>3</sup> Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2005.

quyunun dibinə çəkməməli və ya geri qaytarmamalıdır. İnsan məyus olmamalıdır və deməməlidir ki, qarşımızda bu maneələr olduğu üçün irəli getmək olmaz. Yox! Gərək maneələri aradan qaldırasınız və ya onları keçəsiniz. Yaxud da maneələrdən yan keçəcək başqa bir yol axtarasınız. Maneələri böyük göstərməməlisiniz. Deməməlisiniz ki, işləyə bilmərik. Yox! İşləmək və çalışmaq lazımdır.<sup>1</sup>

## **12. Diqqətlə yanaşı sürət**

Həm diqqətli, həm də sürətli olun. Sürət tələskənlik deyil. Tələskənlik yaxşı deyil. Sürət, diqqətlə birgə olan zaman iş, ağıl əsasında və düzgün görülür. Diqqətsiz sürət tələskənlik olur. Aldığınız qərarlarda, gördüyünüz işlərdə diqqətli olun ki, tələskənliyə yol verilməsin. Bəzən bəzi məsul şəxslər, bəzi adi insanlar, əlaqə saxladığımız bəzi şəxslər adamı tələsdirir. Bəzən məsul şəxsləri müxtəlif məsələlərdə tələsdirmək onların işini geri salır. İnsan tələsəndə hətta müəyyən vaxt ərzində görə biləcəyi işi də yerinə yetirə bilmir, yəni hətta gecikir. Bundan əlavə bir çox hallarda iş səhv və eybilərlə yanaşı icra olunur.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Dövlət Həftəsi münasibətilə Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2002.

<sup>2</sup> Dövlət Həftəsi münasibətilə Dövlət Şurasının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2006.

### **13. Lazım olduqda məsuliyyəti başqalarına təhvil vermək**

Əgər bir yerdə hiss etsəniz ki, sizin məsuliyyətdə qalmanız işlərin dayanmasına gətirib çıxarır, mütləq məsuliyyəti təhvil verin. Elə insan var ki, məşğuliyyəti çoxdur. İşləri çatdırıb bilmir, amma vəzifəsində də qalır. Bu işi bir başqasına tapşırın ki, gəlsin, bu işi tez yerinə yetirsin. Bizim üçün vəzifə yox, iş önəmli olmalıdır.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Ali Məhkəmənin sədri və məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 1990.

## 6) Təşkilat üzvlərinin vəzifələri

### *Dini biliyi artırmaq*

Qardaşlar və bacılar! Dini bilik əsaslarını gücləndirməyə ciddi yanaşın. Əlbəttə, mən bu gün baxıb görürəm ki, yeddi-səkkiz il bundan öncə burada bir məclis təşkil olunurdu. Dostlar gəlir, söhbət edirdilər. O zamanla müqayisədə tələbələr arasında dini bilik əsaslarına diqqət artmışdır. Sizin dediyiniz bəzi sözlər də bu əsasların zehinlərdə güclənməsini göstərir. İnsan bunu anlayır. Amma hər halda, təşkilatlar dini bilik əsaslarının gücləndirilməsi məsələsinə ciddi yanaşmalıdırlar ki, sonradan bu bilik tələbə təşkilatlarına da keçsin. Bilik əsaslarını gücləndirmək çox önəmlidir. Bu yön zəif olarsa, ölkədə tələbə cəmiyyətlərinə, təşkilatlara ciddi zərər vura bilər.<sup>1</sup>

Siz iman, təqva, saleh əməl baxımından diqqətli olduğunuz müddətdə bütün ilahi qüdrət, bütün təbiət aləmi və seçilmişlərə aid bütün imkanlar sizin ixtiyarınızda olacaq. Quruculuq meydanında, təbliğat meydanında, mübarizə və mədəni ekspansiya meydanında, insanların münasibətində, açıq hərbi hərəkətdə - əlbəttə, bu çox zəif ehtimaldır, - digər hər bir meydanda düşmən bütün

---

<sup>1</sup> Ramazan ayının 11-ci günü tələbələrlə görüşdə çıxışından, 2010.

gücü, imkanı, müxtəlif təbliğat vasitələri və hərbi hay-küyü ilə daxil olsa da, bu qüdrət sizinlə olacaq. Əlbəttə, bu gün düşmənin keçmişdə olan o hay-küyü yoxdur. O zamankı Şərqlə blokunun gücü bu gün yoxdur. Üstəlik, dünyada çoxlu siyasi və coğrafi dəyişikliklər baş vermişdir ki, bunların hamısı İslam və müsəlmanların xeyrinədir. Xalqın qarşısında, qəlbindən duyğu və iman qaynayan ailələrin qarşısında heç nə edə bilməzlər.<sup>1</sup>

“Komandir yaxşı və etimadlı olmalıdır. Sepahda olan digər qüvvələrin necə olması mühüm deyil” fikri doğru deyil. Vəziyyət keçmişdə xainlərin və hakimlərin zamanında olduğu kimi olmamalıdır. Onlar hansısa ölkəyə, rayona, şəhərə gedər, həmin şəhər və ya məntəqənin bütün işlərini məsul şəxslərə tapşırır, camaatla maraqlanmazdılar. Hərbi sahədə də vəziyyət belə idi. Bir hərbi hissəni kiməsə tapşırır, sonra işi ilə maraqlanmırdılar. Soruşmurdular ki, bu hərbi hissənin nəyə ehtiyacı var, yaxud necə işləyir və ya necə idarə olunur? Yeməkləri təmin olunurmu? Bütün xeyir-şər bir nəfərin əlində olurdu və ondan iş tələb edirdilər.

Doğrudur, komandirin çox mühüm məsuliyyətləri var. Amma ayrı-ayrılıqda fərdlər, dövlət məmurları və ağır məsuliyyət yükünü çiyinə

---

<sup>1</sup> Sepahın komandirləri və məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 1995.

götürən hər bir şəxs mühümdür. Cəmiyyətin bütün üzvləri dini biliyə yiyələnməlidirlər.<sup>1</sup>

### ***Təşkilat üzvlərinin İslama və gözəl əxlaqa sadıq olması***

Siz Allahı unutmamalısınız. Allahı xatırlayın, Allaha təvəkkül edin və onun göstərişlərindən ilham alın. Bu, əsas məsələdir. Sizi digər ölkələrdə zahirən xalqa məxsus olan bütün digər təşkilatlardan fərqləndirən budur. Sizi bu qədər yararlı edən Allahı yad etməkdir. Xüsusilə də siz gənclər Allahı xatırlamağı heç vaxt unutmayın. Allahla ünsiyyət qurun. Siz gəncsiniz, qəlbləriniz təmiz və pakdır. Siz bu maddi həyatın çirkəblərinə bulaşmamısınız. Siz, ruhu və ürəyi ilahi nurdan faydalanmağa hazır olan kəslərsiniz. Bunun qədrini bilin və bunu qoruyun.<sup>2</sup>

Siz yaxşısınız, amma bir iqtisadi təşkilat son zərrəsinə qədər bir nəbz kimi işləyir, yəni fəaldır. Sizin yaxşı olmağınız kifayət etmir. Təşkilat da, toplum da yaxşı olmalıdır. Məsələn, sənaye, kənd təsərrüfatı, turizm və s. hər birinin işlərinin icrası tam olaraq əmanət, təqva, sədaqət, uzaqgörənlik əsasında, dünya dəbdəbəsinə, o cümlədən, əllərində

---

<sup>1</sup> Fəqih Rəhbərin Sepah bölmələrində nümayəndələri ilə görüşdə çıxışından, 1990.

<sup>2</sup> Bəsic Günü münasibətilə İmam Həsən Müctəba (ə) qarnizonunda çıxışından, 1990.



olan pula etinasızlıq vasitəsilə təkmilləşməlidir. Əgər hansısa guşəsində problem yaransa, təşkilata zərbə vuracaq, aşağı təbəqəyə də xidmət edə bilməyəcək.<sup>1</sup>

### ***Təqva və ixtlası artırmaq***

Siz gəlib imanını zəif olan insanları sıradan çıxartmamalısınız. Yəni ətrafınızı təmizləmək bəhanəsilə bu işi görməməlisiniz. Yox! Siz bacardığınız qədər xalis insanların dairəsini genişləndirin. Elə edin ki, cəmiyyəti təmizləyə bilən xalis şəxslər cəmiyyətdə çoxalsın. Bu yaxşı haldır. Özünüzdən başlayın. Öz ətrafınızda, ailənizdə, dostlarınızda, təşəkilatlarınızda, ondan kənarda, təşkilatınızın nüfuz etdiyi yerlərdə bacardığınız qədər fərdi və ümumi ixtlası yüksəltməyə çalışın. Bunun nəticəsində cəmiyyətdə ixtlas gündən-günə artacaq. Təmizləməyin yolu budur.<sup>2</sup>

Biz ehtiyatlı olmalıyıq. **لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ** “Bəlkə, təqvalı olasınız.” Təqvanız olsun. Dəfələrlə demişəm ki, təqva özünü gözləməkdir. Təqva özünü qorumaqdır. Özünüzü qoruyun. Səhv etməməyə çalışın. Çox vaxt gözümüz başqalarının xətasına açıq olur. Baxırıq ki, görək, harada bir səhv, xəta, yaxud səhvə oxşayan bir şey etdilsə, onu dərhal

---

<sup>1</sup> Aztəminatlılar və Əlillər Komitəsinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 1990.

<sup>2</sup> Minlərlə universitet tələbəsi ilə görüşdə çıxışından, 2010.

beynimizdə səhv kimi yozaq. Amma gözlərimiz öz səhvlərimizə bağlıdır. Bu, pis haldır. Biz bir fərd olaraq, bir məsul şəxs olaraq, müdir olaraq tutduğumuz vəzifədə öz səhv və xəstəliklərə özümüz diqqət etməliyik. Əlbəttə, bu çətinlikdir. İnsanın öz səhvini təsdiq etməsi, öz səhvini tapması və onu pisləməsi asan iş deyil. Amma bu çətin işi etməliyik. Allah Qiyamət günü, o çətin və ağır məhkəmədə bizim yaxamızdan tutacaq və bizdən soruşacaq. Əgər indi fikirləşməsək, orada da cavabda ilişib qalacağıq.<sup>1</sup>

Toplum təqvası (kollektiv təqva) da var. Toplum təqvası odur ki, toplumlar özlərinə nəzarət etsinlər. Toplumlar bir toplum olaraq özlərini qorusunlar. Toplumların öz təşkilatlarına qarşı etinasızlığı, hətta fərdi əxlaqda yüksək olan şəxslərin o toplumların ümumi hərəkətlərinin təsirinə düşməsinə və istəmədikləri səmtə yönəlməsinə səbəb olur. Ötən otuz il ərzində bu baxımdan ziyan görmüşük. Zəiflik göstərdiyimiz yerlərdən biri bu sahə olmuşdür.

On illər öncə ölkədə özünü solçular adlandıran bir hərəkət var idi. Onlar yaxşı şüarlar da səsləndirirdilər. Amma özlərini gözləməyirdilər və toplum olaraq təqva nümayiş etdirmirdilər. Onların arasında fərdi təqva olan adamlar da var idi.

---

<sup>1</sup> Dövlət məmurları ilə görüşdə çıxışından, 2006.

Amma kollektiv təqvaya malik olmadıqları üçün iş o yerə çatdı ki, İmam Hüseyin (ə) əleyhdarları, İslam əleyhdarları, İmam və inqilab əleyhdarları onlara söykənə bildilər. Onların məqsədi İmam və inqilab əleyhinə şüar vermək deyildi. Amma İmam və inqilab əleyhinə şüar verənlər onlara söykənə bildilər. Bu, çox böyük təhlükədir. Onlar yollarını azdılar. Odur ki, kollektiv və toplum təqvəsi lazımdır.

Mən keçən il sizə bildirmişdim ki, İslami Şurası Məclisi daxilində özünənəzarət olmalıdır. Bu sözügedən kollektiv təqvaadır. Təşkilat özünə nəzarət etməlidir. Bu sözləri qulaqardına vurdular və deputat azad olmalıdır, dedilər. Heç kim deputatın azad olmasına qarşı deyil. Deputatın yanlış işlərinə qarşıdır. Bir əliyəri deputat İslami Şura Məclisini bədnam edə bilər. Bu əzəmətdə parlament, ölkənin əsas qanunverici orqanı heyif deyilmi?<sup>1</sup>

Diqqət ediləsi digər məsələ isə budur ki, siz bu işi müxtəlif sahələrdə idarə edənlərsiniz. Həm özünü, həm də ətrafınızı özünütərbiyəyə dəvət edin. Siz böyük və kiçik cihadı işarə etdiniz. Böyük cihad budur. Yəni daxili bütələ, daxili şeytanla mübarizə apara bilsək, bütün bu meydanlarda qalib gələcəyik. Əgər orada məğlub olsaq, bu

---

<sup>1</sup> İslami Şura Məclisinin deputatları ilə görüşdə çıxışından, 2011.

meydanlarda da qalib gələ bilmərik. Bəzən insan bu meydanda at oynada da bilər, amma bu haqq bir dövlət olmayacaq. Bu dərddə əlac qılmalıyıq. Daxilimizi düzəltməliyik. Müxtəlif sahələrdə iş başında olan cavanlar təqvanı, özünü gözləməyi, iffəti özlərində gücləndirməlidirlər. Bunlar zərurdir. Əgər bunlara diqqət və riayət etməsək, müxtəlif məqamlarda, məxsusən əsas və həssas işlərdə axsayacağıq.<sup>1</sup>

### ***Dünyapərəstlikdən çəkinmək***

Dünyapərəstlik elə bir təhlükədir ki, təqvadan başqa heç bir sərəhd tanımır. Əlbəttə, ciddi bir nəzarətlə kimlərisə nəyə isə riayət etməyə məcbur etmək olar. Amma o, yenə də qeyri-qanuni yollarla, qaçaq yolla yanlış işlər tuta bilər. Mən beş-altı il bundan öncə bir tələbə təşkilatı üçün bir söz demişdim. Çünki onlar yavaş-yavaş iş üçün dövlət idarələrinə daxil olacaq tələbələr idi. Mən onlara dedim ki, ehtiyatlı olun, dünyanın yağlılığı və şirinliyi sizi özünə cəlb etməsin. Yəni gənc bir tələbə belə bir təhlükəyə düşə bilər. Eyni zamanda bir məsul şəxs də bu cür təhlükə ilə üzləşə bilər. Bu zəhmətsiz əldə edilən sərvətləri açıqladıq. Məhkəmə orqanları da əvvəl işə qarışdı. Sonra gördüyünüz

---

<sup>1</sup> Tələbə nəşriyyələrinin məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 1998.

mətbuat qalmaqalı başlandı və prosesin qarşısı alındı. O zaman bu məsələ nəzərdə tutulurdu.<sup>1</sup>

### ***Müdiri zəiflətmək***

Əlbəttə, islamı təşkilatlar da müdiriyyətin işinə qarışmamalıdır. Biz bir təşkilatda iki müdir olmasını istəmirik. Müdiri zəiflətmək olmaz. İslami təşkilatlar yuxarıda, yaxud aşağıda duran məsul şəxslərin qanundan kənar bir iş gördüyünü müşahidə etsə, müdir onu aidiyyətli qurumlara çatdırmalıdır. Amma qarşıdurma yaranmamalıdır. Müdir müavin təyin etmək istəyəndə, yaxud hansısa sahəyə başçı təyin etmək istəyəndə, islamı təşkilat bunun düzgün olmadığını gördükdə ona qarşı çıxmamalıdır. Mühit islami mühit olmalıdır. İsanların beyninə təsir etmək lazımdır. Amma təşkilatın məsuliyyəti müdirin öhdəsindədir. İşi o idarə etməli və yerinə yetirməlidir.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Tələbə nəşriyyələrinin məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 1998.

<sup>2</sup> İslami təşkilatların üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 1992.

## 7) Uğurlu nümunələr

### *Dövlət orqanlarında inqilabi təşkilatlar*

#### **Quruculuq cihadı**

“Quruculuq cihadı” elə bir təşkilatdır ki, inqilab onu iman, etiqad, inqilabi eşq, məsuliyyət hissi əsasında yaratmışdır. Tam mənada canlı və fəal bir qurum olması üçün dini və inqilabi meyarları ona hakim etmişdir. İnsafla desək, inqilab bu təşkilatı yaratmaqda və onu hərəkətə gətirməkdə uğurlu addım atmışdır. Çünki “Quruculuq cihadı” gücünü əsirgəmədən öhdəsinə düşən çətin vəzifələri yerinə yetirməyə çalışdı, müharibəyə məxsus bir təşkilat qədər İslam döyüşçülərini dəstəklədi.<sup>1</sup>

“Quruculuq cihadı”, İmamdan qalan dəyərli bir yadigardır. Həqiqətən dahi İmamın əli ilə əkdiiyi pak bir ağacdır ki, inkişaf etmiş və bar vermişdir. Ölkə və xalq müxtəlif mərhələlərdə ondan faydalanır. Müharibə məsələsi qarşıya çıxmazdan və İran İslam Respublikası silahlı mübarizə meydanına girməzdən öncə, ölkədə quruculuq işləri ön plana çıxdı. İmam və xalq bu ölkəni asılı və fasid Pəhləvi rejimindən təhvil almışdı. Tam mənada bir viranə ilə üzləşmişdik. Abadlıq, sərvət, zahiri görkəm və s.

---

<sup>1</sup> Quruculuq cihadı təşkilatının məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 1998.

böyük şəhərlərə məxsus idi. O da rejimin əsas ünsürlərinin mənafeyinin tələb etdiyi qədər idi. Kəndlər bərbad vəziyyətdə idi. Yol, asfalt, su, işıq və s. şərait yox idi. İstehsal yox idi. Şəhərlər müxtəlif çətinliklərlə üz-üzə idi. Ölkə tam acınacaqlı vəziyyətdə idi. Belə bir şəraitdə dahi İmam, “Quruculuq cihadı” adlı bir təşkilat yaratdı və çox sayda mömin, yüksək əhvali-ruhiyyəli gənclər bu inqilabi hərəkata qoşuldular. Məlum idi ki, bu təşkilatda zəruri olan iş və təşəbbüsdür. Ölkəni xilas etmək üçün yorulmaq bilmədən işləmək, təşəbbüs irəli sürmək, ortaya yeni ideyalar qoymaq lazım idi. Çox sayda dəyərli gənclər, çox sayda pak və nurani insanlar, çox sayda istedad və fikir sahibləri bu təşkilatda xidmətçilər sırasına qoşuldular. Uzaq yollarda, uzaq şəhər və kəndlərdə, isti yerlərdə, soyuq yerlərdə, əlverişli olmayan şəraitlərdə olmanın çətinliklərə qatlaşaraq fəaliyyət göstərdilər. Müharibə başlanmamışdı, amma “Quruculuq cihadı” şəhid vermişdi. Bu, çox mühümdür.

“Quruculuq cihadı” quruculuq meydanında şəhid verdi. İnqilabın nailiyyətlərinə düşmən kəsilənlər var idi. Çünki ali təhsilli və agah gənclərin, mahir, çalışqan və zəhmətkeş insanların öz quruculuğu və fəaliyyəti ilə bu inqilabın dayaqlarını bərkitdiyini görürdülər. Ona görə də bu əzizlərin bir qismi zorakı müharibə başlamazdan öncə müqəddəs İslam

Respublikasının müxalifləri və münafiq ünsürlər tərəfindən şəhid edildilər.

Sonra da müharibə başladı. Yenə də “Quruculuq cihadı” ön cəbhədə oldu. Bu iftixarlı “səngərsiz səngər qazanlar” ləqəbi çox şeydən xəbər verir. Bütün müharibə dövründə, ön xətdə, arxa cəbhədə və cəbhənin mərkəzində, hər yerdə “Quruculuq cihadı”nın varlığı hiss olunurdu. Səngərləri siz qurdunuz. Qüvvələri birləşdirən yolları və silah anbarlarını siz yaratdınız. Təmir işlərini siz gördünüz. Kiminsə edə biləcəyi heç kimin ağına gəlməyən böyük və təşəbbüs tələb edən işlərdə siz qabaqcıl və təşəbbüskar idiniz. Quruculuq dövründə də belə idi. Allaha həmd olsun ki, İnkilabdən ötən bu iyirmi il ərzində bu əzəmətli təşkilat, yəni “Quruculuq cihadı”, mühüm imtahanlardan üzüağ çıxmışdır. Bu gün də, sizin varlığınız qiymətli və dəyərlidir. Bu işləri davam etdirməlisiniz.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Quruculuq cihadı təşkilatının məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 1998.



## **Siyasi təşkilatlar**

### ***İslam Respublikası Partiyası***

İnqilab olduğunu fikirləşdiyiniz ölkələrdə partiyalar meydana qalırlar. Bu sual ortaya çıxır ki, bizim partiyaçılıqda məqsədimiz nədir və partiya baxışımız necədir? İndi vaxt azdır və mən təfərrüatı ilə danışa bilmərəm. İnşallah, başqa vaxt bu haqda geniş danışacağam. Qısa olaraq deyim ki, biz partiyaçılığa qarşı deyilik. Bəziləri elə bilir ki, biz partiya və partiyaçılığa qarşıyıq. Bu, düz deyil. İnqilabdan öncə böyük və fəal bir partiyanın əsasını biz qoyduq. İnqilabın əvvəlində həmin partiyayı qurduq. İmam da dəstəklədi. Bir neçə il ciddi şəkildə məşğul olduq. Əlbəttə, müəyyən səbəblərdən partiyayı ləğv etdik. O vaxt da bizə irad tuturdular ki, partiyaçılıq ümumi vəhdətlə ziddir. O zaman geniş bir söhbət etdim. O çıxış yazıya alınaraq çap olundu və “Vəhdət və partiyaçılıq” adı ilə yayımlandı.

Ola bilər ki, cəmiyyətdə partiyaçılıq olsun, vəhdətə də zərbə dəyməsin. Bunlar bir-biri ilə ziddiyyət təşkil etmir. Ancaq nəzərimizdə tutduğumuz partiya bütün insanlar üçün hədəflərə doğru istiqamətləndirici və bələdçi bir təşkilat rolunu oynayır.

Bizdə iki cür partiya var. Bir partiya fikirləri istiqamətləndirmək üçün yol çəkir. Bu, siyasi fikir də ola bilər, dini və ya etiqadi fikir də ola bilər. Əgər bəziləri bu işi görsələr, yaxşıdır. Burada məqsəd iqtidarı ələ keçirmək deyil. Cəmiyyəti siyasi və etiqadi bilik səviyyəsinə çatdırmaq istəyirlər. Bu yaxşı haldır. Əlbəttə, belə gücü olanlar təbii ki, seçkilərdə də səs yığacaq və qalib gələcəklər. Lakin bu onların hədəfi deyil. Bu bir növ partiyadır. Bu məqbuldur. Meydan açıqdır, kim iş görmək istəyir, görsün.

Digər partiya növü isə qərbliləri təqliddən yaranan və güc əldə etmək məqsədi daşıyan klublardır. Bu mənada partiya, iqtidarı ələ keçirmək üçün yaranan təşkilatdır. Bir qrup birləşir, hakimiyyətə gəlmək üçün bir-birlərinin maliyyə, pul və s. imkanlarından istifadə edir, digərlərindən maddi dəstək alır və ya siyasi alış-veriş edirlər. Bir qrup da onlara rəqibdir. Bənzər işləri görürlər ki, onları iqtidardan salıslar və onların yerini özləri tutsunlar. İndi dünyada partiyalar adətən belədir. Amerikada növbə ilə hakimiyyətə gələn iki partiya bu növ partiyalardandır. Bunlar əslində hakimiyyətə gəlmək üçün yaranmış partiyalardır. Bu heç də yaxşı deyil. Amma kimlərsə ölkə daxilində bu növ partiyaçılıqla məşğul olmaq istəsə, biz qarşısını almayacağıq. Kimsə ölkədə partiya qurmağın qarşısı alınır deyə iddia etsə, aşkar bir yalan söyləmişdir. Belə şey yoxdur. Amma bu növ

partiyayı bəyənmirik. Bu növ partiya qurmağın, bu növ partiyabazlığın mənası iqtidar uğrunda çəkişmək deməkdir. Bunun heç bir yeri yoxdur. Amma birinci mənada qeyd etdiyimiz partiya, yəni cəmiyyətdə etiqadi, islami, siyasi fikirlərin yayılmasını, müxtəlif sahələrdə kadrlar yetişdirməyi qarşısına məqsəd qoyan partiyalar çox yaxşıdır. Bu, mənfi hal deyil.<sup>1</sup>

Partiyaçılığın özü haqqında bir neçə kəlmə demək istəyirəm. Qeyd edim ki, mən özüm inqilabın qələbəsindən öncə uzun illər partiya quruculuğu ilə məşğul olmuşam. Biz toplaşıb bir partiya qurduq. Əlbəttə, o vaxt partiya qurmaq çox təhlükəli idi. Çünki bizə icazə vermirdilər. Məxfi olmalı idi və gizli iş də doğrudan da təhlükəli idi. On nəfərlik, iyirmi nəfərlik bir qrupun bir yerə toplaşması ilə işin üstü açıla bilərdi. Bir iş də görməsələr belə və ya çox sadə bir siyasi iş görsələr, hər biri neçə il həbsə məhkum olurdular. Bəziləri işgəncə altında dünyasını dəyişirdi. Ona görə də biz partiya üçün əsasnamə yazmağı məsləhət bilmədik. Əlbəttə, təşkilat var idi, əlaqələrimiz var idi. Hətta ondan sonra mən 1978-ci ildə İrənşəhrə sürgün olunanda bizim partiya əlaqələrimiz qorunurdu. Yəni bəzi vaxtlar mərhum Bahünər Tehrandan oraya gəlir, bir-birimizlə fikir mübadiləsi aparırıdık.

---

<sup>1</sup> Kermanşah tələbələri ilə görüşdə çıxışından, 2011.

O zaman ortaya bəzi məsələlər çıxırdı. Məsələn, deyirdilər ki, siz bu mövzuları araşdırın. Amma kağız üzərində yox. İnqilab qələbə çalanda biz neçə gün əvvəl əsasnamə yazdıq, partiyanın fəaliyyətini bərpa etdik. Deməli, mən partiyaya, sözün əsl mənasında inanıram. Amma bu gün cəmiyyətimizdə baş verən, indi meydana gələn bu partiya təşkilatları, partiyanın yanlış formasıdır. Bu növ partiyaçılıq və bu növ partiyabazlıq əsla fayda verməz.

Mən partiyanı iki hissəyə bölürəm. Bu, mənim fikrimdir. Siz bunu qəbul edib-etməməkdə azadsınız. Çünki bu, nə qanundur, nə də ki, mütləq şəkildə qəbul etməyiniz üçün israr edirəm. Amma mən buna inanıram. Partiyanın bir növü odur ki, siyasət, etiqad, iman sahəsində fikir sahibi olanlar bir yerə yığışib təşkilat yaradırlar. Özlərinə və ayrı-ayrılıqda insanlara istiqamət verirlər. Fikirlərini çatdırmaq üçün xalqı özlərinə tərəf çəkirlər. Partiya özəkləri qurulur. Komitələri qurulur, qolları yaradılır. Onlar da bir mərkəzdə oturlar, etiqad bəslədikləri və uğrunda çalışdıqları siyasi, qeyri-siyasi, dini və qeyri-dini əqidələrini müzakirəyə çıxarırlar. Bu fikirləri ayrı-ayrılıqda fərdlərə çatdırırlar. Onları qəbul edən fərdlər bir-birləri ilə əlaqə yaradırlar. Fikrimcə, bu növ partiyaçılıq məntiqidir. İslam Respublikası Partiyası bu məqsədlə qurulmuşdu və belə idi.

Əlbəttə, təbii ki, bu xüsusiyyətlərə malik bir partiyanın mərkəzində daha yeni fikirli, təcrübəli və düşüncəli insanlar olsa, daha çox insanı özünə cəlb edə bilər. Nəticə etibarilə seçki zamanı sözügedən partiya rəhbərliyi tərəfindən bir söz deyiləndə camaat ona etiqad üzündən əməl edəcək. Hətta ola bilər ki, mərkəz tərəfindən bir söz deyilməsin. Amma meyarları bir olduğu üçün bir-biri ilə həmfikirdirlər. Bu partiyaçılığın düzgün formasıdır. Əlbəttə, belə bir şey artıq ölkəmizdə yoxdur. Bəlkə də bir-iki çox natamam nümunəsinə rast gəlmək olar, amma İslam Respublikası Partiyasından sonra belə bir partiyanı tanımıram.

Bir növ partiya da var ki, bu gün Avropa və Amerikada geniş yayılmışdır. Respublikaçılar Partiyası, Demokratlar Partiyası, İngiltərənin Fəhlə Partiyası, Mühafizəkar Partiyası və s. Bu partiyalar biz dediyimiz prinsip üzərində qurulmamışdır. Bir qrup bacarıqlı insan özləri üçün təyin etdikləri ortaq mənfəət ətrafında - ola bilsin ki, bir çox məsələlərdə həmfikir deyillər və hətta ciddi fikir ayrılıqları var, - birləşir, bir-birləri ilə əhd bağlayır və bir partiya yaradırlar...

Orada partiya bu anlamdadır. İndi görürəm, bəzi şəxslər ölkədə partiyaçılıq üçün çalışırlar və daha çox bu növ partiyaçılığa can atırlar. Mən belə partiyayı qəbul etmirəm.

Mən öncə də bunu qeyd etdim ki, partiyaçılıq hakimiyyətə gəlmək məqsədi daşımamalıdır.

Əlbəttə, uğurlu bir partiyanın hakimiyyətə gəlməsi təbiidir. Yəni seçki zamanı gələndə, hər halda sizin partiyanız var və çoxlu tərəfdarı var. Camaat da sizinlə həmfikirdir. Təbiidir ki, kimin prezident olacağına da laqeyd deyilsiniz. Heç olmasa, bir nəfər haqqında müsbət fikriniz var. Təbii ki, sizin bu fikriniz seçicilərə təsir edir. Amma partiyanın məqsədi iqtidarı ələ keçirmək deyil. Məqsəd insanları fikri baxımdan özünüzün də etiqad bəslədiyiniz düzgün səmtə hidayət etməkdir. Bu, mənim partiyaçılıq haqqında fikrimdir. Siz də bunu qəbul etməkdə, yaxud etməməkdə azadsınız!<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Tələbə nəşriyyələrinin məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 1999.

## Xalq təşkilatları

### “Bəsic” qüvvələri

“Bəsic” təşkilatı dahi İmamın yeniliklərindən biri idi. “Bəsic” müqəddəs ideyalardan və məsuliyyət hiss edən toplumlardan ibarət idi. İmam onu təşkilat kimi formalaşdırdı. Hətta bəzi İslam ölkələrinin rəhbərləri bunun çox böyük iş olduğunu ifadə etdilər. Doğrudan da İmamın gördüyü bu iş böyük iş idi.<sup>1</sup>

İnqilabdan qaynaqlanan ilk hərbi inqilabi silahlı təşkilat əslində “Bəsic”in “övlad”ı idi. “İslam İnqilabı Komitəsi” də əslində “Bəsic” qüvvələrindən yarandı. Bu uzun illər ərzində bütün bərəkəti ilə özünü doğruldan “İslam İnqilabı Keşikçiləri Korpusu” (Sepah) özü əslində könüllü xalq qüvvələrinin (bəsic) məhsuludur.<sup>2</sup>

Bəsic, quruculuq meydanında aparıcı rol oynaya bilər. Elm meydanında da digərlərindən öndə gedə bilər. Bəsic, ölkənin hər yerində var. Bəsic ali məktəblərdə, hövzədə, mütəxəssislərin arasında, elmi mərkəzlərdə, ruhanilərin arasında, kəndlərdə, şəhərlərdə və müxtəlif təbəqələrin arasında var. O, özünün İran xalqının kamil nümunəsi olduğunu

---

<sup>1</sup> Fars vilayətinin Bəsic üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2008.

<sup>2</sup> Bəsic üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 1996.

göstərir. Deyə bilərik ki, əziz və əzəmətli İmamımızdan bizə qalan yadigarlar arasında ən çox əhatəlisi bəsidir. O dahi insanın əzəmətli və daimi yadigarı hər yerdə hazır olan xalq könüllüləri, bəsidir. Bəsic bütün sahələrdə öndə gedə və bəsici əhvali-ruhiyyəsi göstərə bilər. Belə də olmalıdır. Bir çoxları müharibə sona çatandan sonra Bəsin işinin sona çatdığını göstərmək istəyirdilər. Bu, Şeytan vəsvəəsi idi. Güman ki, ortada düşmənlə də var idi. Amma diqqətinizə çatdırım ki, Bəsic fəaliyyətdən qalmamalıdır. Gündən-günə genişlənməlidir və güclənməlidir. Bəsic əhvali-ruhiyyəsi və biliyi hər yerə sirayət etməli və beləliklə, bu ölkə çiyində daşdığı ilahi hidayət yükünü və insanların səadətini məqsədə çatdırmalıdır. Buna görə də, Bəsin işi bitmir.<sup>1</sup>

Mənim tövsiyəm budur ki, Bəsic təşkilatlarının gücü artırılmalıdır. Bəzi zəruri şeylər var. Əxlaq baxımından, rəftar baxımından, əməl baxımından. Əxlaq baxımından öz daxilimizdə İslam əxlaqını inkişaf etdirməliyik. Bu əxlaqi xüsusiyyətlərdən biri səbirdir. Digəri bağışlamaq xüsusiyyətidir. Başqa bir xüsusiyyət helm və dözümlülükdür. Bir xüsusiyyət təvazökarlıqdır. Bu xüsusiyyətləri daxilimizdə qüvvətləndirməliyik. Davranışda zəruri olan isə camaatla rəftarda, ətraf mühitə, cəmiyyətə

---

<sup>1</sup> Bəsic komandirləri üzrə görüşdə çıxışından, 1992.



və şəxslərə münasibətdə sözügedən gözəl əxlaqa riayət etməkdir. İmam Sadiq (ə) səhabələrinə buyurur: “Camaat arasında elə rəftar edin ki, sizi görənlər hər kəs, bunlar İmam Sadiqin (ə) səhabələridir, desin. Bizim üçün tərif mənbəyi olun”.

Siz bəsicilərin, siz cavanların, siz pak qüvvələrin, pak-pakizə və işıqlı qəlblərin hər birinizin insanlarla rəftarı elə olmalıdır ki, hamı: “Bunlar İslam quruluşunun tərbiyə etdiyi insanlardır” – desin. Sistem və İslam Respublikası adına xalqın sevgisini qazanmaq, hörmətini qazanmaq üçün. Bu əməli bağlılıqlar, ictimai bağlılıqlar, cihad bağlılıqları yerinə yetirilməsi lazım olan işlərdir. Yəni yaxşı xüsusiyyətləri özümüzdə gücləndirməli, ətrafınızla mehriban olmalı, xidmət göstərməli, tərifləyici şəkildə davranmalı, elm, xalqa xidmət, iş, siyasət, istehsal cəbhələrində, bir sözlə, bütün cəbhələrdə, olduğumuz hər yerdə, ciddi şəkildə, yorulmaq bilmədən çalışmalıyıq.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> İmam Xomeyni müsəllasında 50.000 Bəsic komandiri ilə görüşdə çıxışından, 2013.

## **Ədəbi təşkilatlar**

### ***Qələm Birliyi***

Mən sizə deyim ki, məsuliyyət hiss edən düşüncə sahiblərini və incəsənət adamlarını bir yerə toplayan, onları təsbeh sapı kimi bir yerə düzən hər bir şey Allahın ən böyük rəhmət və nemətlərindəndir. Ona görə yox ki, sizin adınız “Qələm Birliyi”dir və spesifiksiniz. Siz bu işi görmüsünüz. Bunun dəlilləri də var və bu, sizə məlumdur. Mən ancaq qısa şəkildə işarə edəcəyəm.

Gördüyünüz ilk iş bu təşkilatı möhkəm qoruyub saxlamaqdan ibarət olmalıdır. Yəni təşkilatın sütun və dirəklərini sarsılmaqdan qorunmalısınız. İkinci, şübhə yoxdur ki, onun qorunması üçün ona daim yeni nəfəs və təzə qan verməlisiniz. Çünki bağlı təşkilat təzə qan daxil olmadan, açıq hava olmadan bir müddət sonra təbii olaraq zəifləyəcək və köhnələcək. Bu ikinci işinizdir. Yəni təzə və təmiz qan daxil etmək üçün sizin bəzi şəxsləri tərbiyə etməyinizə ehtiyac var. Deməli, ortaya üçüncü iş çıxır. Bu, yaxşı və parlaq istedadları axtarmaqdan, düzgün və ədalətli seçimdən, onları bir araya gətirməkdən və təşkilata daxil etməkdən ibarətdir. Bunda heç bir şübhə etməyin.

Bu çox önəmli işdir və bunu kiçik iş hesab etməyin. Bunların içindən siz həmin almaz və qızıl

mədənlərini kəşf edəcəksiniz. “İnsanlar qızıl və gümüş mədənləri kimidir.” Gedin, onları tapın və seçin, təşkilata daxil edin. Əlbəttə, təşkilatınızı müxtəlif şöbələrə bölə, sonra onları rahat, qorxusuz təşkilata daxil edə bilərsiniz. Yəni əvvəl aşkar olmayan bir karantində yerləşdirirsiniz, sonra onları əsl təşkilata daxil edirsiniz. Bu işləri görməlisiniz.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Qələm birliyinin üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2003.

## **Tələbə birlikləri**

### ***Tələbə Könüllüləri Hərəkatı (Tələbə bəsicisi)***

Fikrimcə, söylədiyim bu tövsiyələrə əsasən, Tələbə Könüllüləri Hərəkatının uğurları - sizdə olan və bu gün sizdən də eşitdiyim o məqamlara və aydın fikirlərə əsasən - inşallah, ölkənin gələcəyi üçün keçmişdən də çox olacaq. Mən hiss edirəm ki, Könüllülər, xüsusilə, Tələbə Könüllüləri Hərəkatı, inşallah, gələcəkdə daha çox və geniş uğurlara nail olacaqdır.<sup>1</sup>

Tələbə Könüllüləri Hərəkatı mədəni, fikri və əqli döyüşlərin öhdəsindən də savaşı meydanlarında olduğu kimi bəsirət, çalışqanlıq və təvəkkülə söykənərək gələcək və hər bir halda özünü İslam və İnkilabın əsgəri, dahi Xomeyninin övladı sayacaqdır. Tələbə Könüllüləri Hərəkatı intizamlı və təşkilatlanmış bir qurum olmasına baxmayaraq, siyasi cinahlara qoşulmur və özünü adi tələbə təşkilatlarının rəqibi hesab etmir. İstənilən siyasi baxışa malik olan tələbə inkilab dəyərlərinə sadıqdırsa, mədəni, siyasi sahədə imperialistlərlə, onların aşkar və ya gizli tərəfdarları ilə mübarizəyə hazırdırsa, çoxsaylı universitet könüllüləri sırasında Tələbə Könüllüləri Hərəkatına üzv ola bilər.

---

<sup>1</sup> Universitet bəsicisi təşkilatının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2007.

Əzizlərim, sizin silahınız sədaqətli iman, möhkəm məntiq və polad iradədir. Belə təsəvvür olunmamalıdır ki, Könüllülər təşkilatı (Bəsic) hərbi təşkilatdır. İndiki dövrdə “Bəsic” təşkilatı “bəsic” təfəkkürünün inkişafı və yayılması mərkəzi olmalıdır. “Bəsic” təfəkkürü dərin imandan, ixləsli səydən, düşməni tanımaqda bəsirətdən, dost müqabilində fədakarlıq və bağışlama ruhundan, dözümlülükdən, şücaətli və yorulmaq bilməyən müqavimətdən təşkil olunmuşdur. Məhz bu əzəmətli həqiqətə görə də İmamımız “Bəsic”in üzvü olmaqla fəxr edirdi.

Bu gün ali məktəblərin inqilabın düz yolunu qorumaq üçün tələbə könüllülərinə hər zamankından daha çox ehtiyacı var. Tələbə Könüllüləri təşkilatının da özünü tərbiyəyə, ayıq-sayıqlığa və müqavimətə hər zamankından daha çox ehtiyacı var.<sup>1</sup>

“Bəsic” iki müstəvidə fəaliyyət göstərən bir təşkilatdır. Onlardan biri tələbə mühitinə və ali məktəblərə, digəri isə Sepaha bağlıdır.

Deməli, siz bir baxımdan ali məktəbə, tələbə mühitinə, dərəcə, elmə, tədqiqata, digər tərəfdən isə Sepaha bağlısınız. Bu, fərqləndirici bir xüsusiyyətdir. İndi siz bu iki xüsusiyyətlə Sepaha aid olursunuz, yoxsa tələbə təşkilatına? Bu mühüm

---

<sup>1</sup> Beşinci Tələbə Bəsic qurultayına müraciətindən, 1998.

sualdır. Cavab budur ki, yox, siz hərbiçi deyilsiniz. Siz tələbəsiniz və bir tələbə təşkilatına mənsubsunuz. Amma elə bir tələbə təşkilatısınız ki, müqavimət simvolu olan əmin bir dayağa söykənirsiniz. Əlbəttə, bu söykənəcək onun fəaliyyətini məhdudlaşdırmır, əl-ayağını bağlamır. Onun elmi işini məhdudlaşdırmır. Onu bir hərbiçiyə çevirmir. Amma ona cihad təcrübəsini ötürür. Bu təcrübədən yaranan təşkilat intizamını verir. Bu, tələbə təşkilatının xeyrinədir. Xeyrindən istifadə edirsiniz, amma hərbiçi də olmursunuz.

Əlbəttə, qeyd edirəm ki, hərbiçi olmaq heç də mənfi hal deyil. Hərbiçi olmaq iftixardır. Amma siz tələbə mühitində bu iftixara malik deyilsiniz. Sizin başqa iftixarınız var. Bu iftixar hərbi mühitə məxsusdur. Əlbəttə, ola bilər ki, bir tələbə fəal bəsic, yaxud xüsusi bəsic kimi təlimlərdə də iştirak etsin, digər işlər də yerinə yetirsin və bir hərbiçiyə aid olan iftixara da nail olsun. Bunun eybi yoxdur. Amma Tələbə Könüllüləri Hərəkatının əsasını hərbi dəyərlər təşkil etmir. O, digər tələbə təşkilatlarının xüsusiyyətlərinə malik olan bir tələbə təşkilatıdır.

Odur ki, mənim tövsiyəm budur. Tələbə olaraq qalın və Sepahla əlaqəli olmanızla fəxr edin. Hərbiçi deyilsiniz, amma hərbiçi olmaq bir iftixardır. Həm də elə bir hərbiçi ki, “Sepah” təşkilatının üzvüdür. Əgər hansınızsa hərbiçi olsa, bu onun üçün bir iftixardır. Olmaq istəməyənlə isə məcburiyyət yoxdur. Bu təşkilatın digər

təşkilatlardan fərqi nədir? Çünki digər təşkilatların arasında da mömin, inqilabçı və səmimi qurumlar var. Bu təşkilatın digərlərindən fərqi budur ki, “Bəsic” fərd və ya təşkilat olaraq hər zaman və hər şəkildə inqilabın ehtiyaclarını təmin etməyə hazırdır. Bu, “Bəsic”in mənasıdır. Bu məqsədlə qurulmuşdur və siz də onun üzvü olmusunuz. Əgər bir nəfər başqa bir təşkilatdadırsa və sizdə olan həmin hissləri yaşayırsa, o da bəsidir, yalnız rəsmi olaraq sizin təşkilatınızın üzvü deyil. Bir fabrikdə də kimsə belə hiss yaşayırsa, bəsidir. Ruhanilər arasında, hövzə mühitində də kimsə belə bir hiss yaşayırsa, bəsidir. Bazar mühitində, idarə mühitində, kənd mühitində kim belə hiss yaşayırsa, bəsidir. Elə bir hiss ki, ona nə zaman, hansı sahədə ehtiyac olarsa, orada hazır olsun.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Universitet bəsi təşkilatının üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2007.

## **Elmi təşkilatlar**

### ***Royan Tibbi Tədqiqat Mərkəzi***

“Royan Tədqiqat Mərkəzi” insanın arzuladığı uğurlu, kamil bir nümunə və nəzərə çarpacaq dərəcədə önəmli bir müəssisədir. Mərhum Səid Kazimiyə bu qədər sevgi bəsləməyimin, indi də qəlbimdə və zehnimdə o əziz gəncə bu qədər dəyər və məqam verməyimin səbəbi budur. Onun hərəkəti, iş üslubu, idarəçiliyi, işin arxasında düşməsi insanın sevdiyi və arzusunda olduğu kamil bir nümunə idi. İndi mən bir az bu haqda danışacağam. “Royan” həm onun, həm də əvvəldən “Royan”da işləyən digər həmkarları vasitəsilə belə nəticə verdi. Çiçəkləndi və bu şəkildə inkişaf etdi. Mən bunu işin əvvəlində hiss etdim. Mənim və mərhum Kaziminin dostu on beş, on altı il öncə onun işlərinin gedişatını, istəklərini mənə deyəndə mən bu işdə düzgün bir hərəkətin nişanələrini hiss etdim. Ona görə də dedim ki, mən gücüm çatdığı qədər bu işə kömək edəcəyəm və ona dayaq olacağam. Zaman keçdikcə ilk düşüncələrim özünü doğrultmağa başladı.

Əgər bu zəruri ülgünü bir cümlə ilə ifadə etmək istəsək o, elm, iman və çalışmaq üçlüyünün qovuşmasından ibarət olacaq. Həm elmə, həm də imana, dinə bağlılığa və təqvaya ciddi yanaşırdı. İş



artıq yük kimi yox, əksinə təşkilatın tərkibində və içində həlledici rola malik bir ünsür kimi yanaşırdı. Öz yorğunluğunu unudurdu. Düşünürəm ki, mərhum Kazimi canını və sağlamlığını həmin işə qurban verdi. Yəni bu qədər işin dalınca düşmək, bu qədər çalışmaq və yorğunluq bilməmək. Buna görə də “Royan” gözümdə çox böyük ehtirama malikdir, əzizdir. Burada işləyən sizin kimi mömin kişi və qadınlar mənim üçün əzizdir. İnanıram ki, “Royan”ın iş görmək və irəli getmək üçün çox böyük imkanları var.<sup>1</sup>

Cənab Doktor Qurani öz hesabatında kök hüceyrələri sahəsində əldə etdikləri nailiyyətlər və bu sahədəki inkişafdən məlumat verdi. İki il bundan öncə burda bir seminar təşkil olunmuşdu. Dünya alimləri buraya topladılar. Onlar müsahibə zamanı öz heyrət və təəccüblərini gizlətmədilər. Bunlar doğrudan da iftixar olaraq gözümüzün önündə olmalı hadisələrdəndir. Bizim pak, mömin, bilikli, bacarıqlı, doğrudan da inqilabçı müdir olan mərhum doktor Kazimi Aştiyani kimi gənc şəxsiyyətlərimiz var. İndi də ölkəmizdə belələri çoxdurlar və müxtəlif sahələrdə işləyirlər. Yaxşı işlər də görürlər.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Royan Tədqiqat Mərkəzində çıxışından, 2007.

<sup>2</sup> Universitet müəllimləri və Elmi Şura üzvləri ilə görüşdə çıxışından, 2006.

Burada mənim belə dediyimi söylədilər: “Bu kök hüceyrələri bir elmi hərəkət idi.” Doğrudan da, belədir. Sizin araşdırdığınız bu kök hüceyrələr tədqiq üçün ucsuz-bucaqsız bir üfünə malikdir. Nə qədər tədqiq etsəniz, irəli getsəniz, önünüzdə başqa bir qapı açılacaq. Görəcəksiniz ki, o mövzunu tədqiq üçün seçə və yeni nailiyyətlərə imza ata bilərsiniz. “Royan” da belədir. Sizin bu təşkilatınız nə qədər işləsə, irəli getsə də yenə inkişaf qabiliyyətinə malikdir. Bu söz bu və ya digər istənilən təşkilatda elmə inanan hər bir təhqiqatçı üçün keçərlidir. Yəni onların istedadı tükənmir.<sup>1</sup>

“Royan”da məharətli, bacarıqlı, alim və təhqiqatçı qüvvələrin də tərbiyə olunmasını yaxından izləyirəm.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Royan Tədqiqat Mərkəzində çıxışından, 2007.

<sup>2</sup> Ölkə üzrə işquranlardan bir dəstə ilə görüşdə çıxışından, 2010.

## **Hövzə təşkilatları**

### ***Ali məktəblərdə Rəhbərliyin nümayəndəliyi orqanı***

İnqilabdan öncə bəzi ruhanilərin, o cümlədən bu həqir bəndənin, tələbələrlə əlaqəsi var idi. Bu əlaqə təşkilata aid bir münasibət deyildi. Kəskin mübarizə məsələləri ilə də bağlı deyildi. Fikri və aydınlaşdırıcı bir əlaqə idi. Yəni toplantı keçirirdik və tələbələr də orada iştirak edirdilər. Yaxud da biz bəzi vaxtlar ali məktəblərdə tələbə yığıncaqlarında iştirak edirdik. O zaman Məşəddə məğrib və işa namazları arasında bir məclis keçirirdik. 20-30 dəqiqə çıxış edirdim. Dinləyicilərin də doxsan faizi gənclər idi. Bu gənclərin də əksəriyyəti tələbə, yaxud orta məktəb şagirdləri idi. Bir gecə mərhum şəhid Bahünər (Allah ona rəhmət etsin) Məşəddə idi. Mənimlə birgə məscidimizə gəldi. Vəziyyəti görüb heyrətləndi. Cənab Bahünərin özü Tehrandə gənclər və tələbə yığıncaqları ilə əlaqədə olan adam idi. O dedi ki, mən ömrümdə bu qədər tələbə və gənci bir məsciddə görməmişəm. Bizim məscidimizdə neçə gənc var idi? Ən çox 340-350 nəfər. Gənclərlə əlaqəsi olan cənab Bahünər kimi ziyalı bir ruhani üçün təqribən 300-350 nəfər gəncin bir yerə toplanması heyrət doğururdu. Bir halda ki özü də ali məktəbdən çıxmışdı və universitetdə

kurslar keçmişdi. Tələbə mühitini tanıyırdı. Günə uyğun və yeni dini fəaliyyətlərdən də xəbərdar idi.

Bu saydan ola bilsin ki, iki yüz nəfəri tələbə idi. Bu onun üçün çox təəccüblü idi. O, heyrət və təəccüb içində idi. İki yüz tələbə bir yerə toplanır və bir ruhani onlar üçün söhbət edir?!

İndi bunu bu gün ali məktəblərdə olan vəziyyətlə müqayisə edin. Görün əlinizə hansı böyük və qiymətli fürsət düşmüşdür. Bu fürsəti qənimət bilin. Əsas məsələ budur.<sup>1</sup>

Fikrimcə, ruhani ali məktəbdə elə olmalıdır ki, tələbə ona sığınsın, ona ümidlə baxsın. Əlacını onda axtarsın. Əgər o, əlac edə bilməsə, ən azı tələbə üçün təskinlik səbəbi olmalıdır.

Əgər biz ali məktəblərdə toplantı keçirmişiksə, söhbət etmişiksə, məscidə getmişiksə, seçimdə iştirak etmişiksə, müəllim təyin etməyə hazır olmuşuqsa, bütün saydığım vəzifələri yerinə yetirmişiksə, amma tələbə bizə etimad etmirsə, ümid bağlamırsa, müvəffəq olduğumuzu söyləmək olmaz.

Sizin ali məktəblərdə əsas səyiniz bütün tələbələrə məxsus olmaqdır. Hətta, ola bilər ki, tələbəni fikir və münasibət baxımından qəbul etmirsiniz. Əlbəttə, bu çətin işdir, hətta bəzi

---

<sup>1</sup> Fəqih Rəhbərin ali məktəblərdə nümayəndələri ilə görüşdə çıxışından, 2010.

yerlərdə mümkün olmaya da bilər. Amma hər yerdə belə deyil.

Fikrimcə, ruhani elə rəftar və əməl edə bilər ki, hətta fikir baxımından o ruhanini qəbul etməyən tələbə: “İnsafən, bu yaxşı insandır”, deyər. Əgər bir problemi, psixoloji, etiqadi və ya fikri çətinliyi varsa, yenə o şəxsə sığına biləcəyini düşünər. Əgər nə vaxtsa namaz qılmaq istəsə, bu ruhaninin arxasında qılar. Ali məktəblərdə belə davranılmalıdır. Yoxsa, nümayəndəlik bəzilərinə qarşı birtərəfli mühakimə yürütməməlidir. Bu məsləhət deyil.

Zənnimcə, biz öz cəmiyyətimizdə tələbənin dini təbəqənin seçilən üzvü olması üçün iş görməliyik. Yəni məqsədimiz ali məktəblərdə tələbələrə həm ayıqlıq, maarif, həm də iman baxımından möhkəm, seçilmiş dini bir ünsürə çevirmək olmalıdır. Təbii ki, bunlar gələcəkdə İslam Respublikası üçün xidmətə də zəmanət verəcək. İnşallah, bu baxımdan irəliləməliyik.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Fəqih Rəhbərin ali məktəblərdə nümayəndələri ilə görüşdə çıxışından, 1990.

## **8) Mədəni inqilab cəbhəsi üçün təşkilatlanmaq lazımdır**

İnsan irəli baxanda qarşısında bir cəbhə görür. Bizim qarşımızda qərbin mədəni, siyasi cəbhəsi durur. Bu cəbhənin mərkəzində başqa bir təhlükəli cəbhə, kapitalizm cəbhəsi var. Yəni də bu cəbhənin yanında müəyyən məqsədlər güdən sionizm cəbhəsi durur. Bu cəbhənin də yanında bəşər həyatında mürtəcə düşüncələr cəbhəsi var. Bir çox ölkələrin rəhbərləri, dövlət adamları, hakimiyyət təmsilçiləri qarşımızda heyvani həyatları, düşmən hədəfləri və fikirləri ilə bir təşkilat olaraq dayanmışlar. Hamısı bir cəbhədir. Əgər biz bu cəbhənin önündə iş görmək istəsək, həm çoxşaxəli olmalıyıq, həm təşəbbüskar olmalıyıq, həm marağımız, həm də proqramımız olmalıdır. İşimiz idarəçilik qaydalarına uyğun olmalıdır. Bu, cəbhə təşkil etməkdən başqa yolla mümkün deyil. Bu tərəf də cəbhə təşkil etməlidir. Fərdlərdən və hətta təşkilatlardan təkbaşına bir şey çıxmaz. Geniş, cəbhə şəklində iş görülməlidir. Bunun üçün də xalq meydanda hazır olmalıdır. Yoxsa, mümkün deyil. Yəni xalqın təşəbbüsü çox işləri həll edir.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> “Xatəmul-əvsiya“ Mədəniyyət Mərkəzinin məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 2013.

Bu gün xalq öz qarşısında geniş bir cəbhə müşahidə edir. Hansı ki bütün gücü ilə İslam İnkilabını nüfuzdan salmaq və onun imperialist qüvvələrə qarşı təsirini aradan qaldırmaq istəyir. Onlar bu nəticəyə varıblar ki, sistemin həqiqətini bacardıqları qədər zəiflətsinlər. Neçə il bundan öncə dediyim və müxtəlif sahələrdə əlamətlərini o gün və indi müşahidə etdiyimiz gözlənilməz mədəni ekspansiya siyasəti bu məqsədlə təşkil olunmuşdur. İnkilabı öz mahiyyətindən, öz islami və dini məzmunundan ayırmaq, öz inqilabçı ruhundan uzaqlaşdırmaq istəyirlər. Bu, xalqdan ayıqlıq tələb edən həssas məqamlardandır. Bu da 18 fevral hadisəsi kimidir. Çoxları 18 fevralın əhəmiyyətini anlamayıblar. Amma siz təbrizlilər bunu anlamısınız. Əməl mərhələsində də bunu anladığınızı göstərdiniz. Bütün mərhələlərdə belədir. Hadisələrin əhəmiyyətini millətimiz dərk etməlidir və xoşbəxtlikdən bu gün dərk edir. Xalq tamamilə ayıq-sayıqdır. Bu özü inqilabın və İslam hökumətinin bərəkətlərindən biridir. Artıq xalq ayılmışdır. Hər şeyə diqqət edib, onu araşdıra bilir.

Hamı bilsin ki, İslam hökumətinin düşmənləri bu möhkəm prinsipi kökündən qopartmaqda acizdirlər. Çalışırlar ki, İnkilabı müxtəlif yollarla, inqilabda iştirak etmiş insanların öz əli ilə bu həqiqətdən ayırsınlar. İslam Respublikasının adı qalsın, amma İslam həqiqətindən, İnkilabın mahiyyətindən əsər-əlamət olmasın. Adın nə dəyəri var? Mahiyyəti

qorumaq lazımdır. İnkilabın mahiyyəti mühümdür. Mənim və sizin vəzifəmiz İnkilabın mahiyyətini, İnkilabın dəyərlərini müdafiə etmək, bu uca prinsipləri və dəyərləri nəzərdən qaçırmamaqdır. Bu, bizim vəzifəmizdir.<sup>1</sup>

İmperializm təbliğata çox ümid bəsləyir və əlbəttə ki, bu səhv deyil. İmperializm təbliğat maşınına çox güvənməklə səhv etmir. Biz siyasi mövzularda danışanda sözügedən qarşı cəbhəni hegemonlar adlandırırıq və bu nominasiyanın dəlilləri var. Həm siyasi sahədə, həm də mədəni mübarizə cəbhəsindən danışanda qarşı cəbhəni “Qərb mədəniyyəti”, yaxud da “mədəni ekspansiya” adı ilə təqdim edirik. Bu nominasiyanın da dəlilləri var. Hələlik mənim söhbətim hegemon cəbhənin İslam hökuməti ilə üz-üzə durması haqqındadır. Hegemon cəbhəsinin müqabilində bacardığınız qədər birləşin.<sup>2</sup>

Yalnız iki yol var. Bir yol inkilab yolu, inkilab tərəfdarlarının və İmamın yoludur. Digər yol isə bu inkilabın düşmənlərinin yoludur. İndi müxtəlif cinahların, son dərəcə qərpbərəst cinahdan tutmuş, son dərəcə şərqpərəst cinaha qədər aralarında elələri var ki, müxtəlif yerlərlə partiya və təşkilat əlaqələri var. Əlbəttə, indi hamısı bir olmuşdur. Bu gün müxtəlif vasitə və üsullarla İslam Respublikası ilə

---

<sup>1</sup> Şərqi Azərbaycan əhalisi ilə görüşdə çıxışından, 2004.

<sup>2</sup> Cümə namazı xütbələrindən, 1998.



mübarizə aparmaq üçün bu rüsvayçı xeymənin altına toplaşblar. Bu gün daxildə hamısından təhlükəli mədəniyyətə aid metodlardır. Təəssüflər olsun ki, indi cəmiyyətdə mədəniyyət məsələlərinə aid söhbət etməyə vaxt yoxdur.

Ən əsas məsələmiz mədəniyyət məsələsidir. Mən hiss edirəm ki, bu cəmiyyətin İslam mədəniyyətinə uyğun idarə olunmasında bir növ diqqətsizliyə və bəsirətsizliyə yol veririk və ya vermişik. Buna çox sürətlə və ayıq şəkildə əlac etməliyik.

Mədəni, siyasi və iqtisadi cəbhədə İslam və bu quruluşun düşmənləri olan bir qrup bir yerə toplaşmışlar. Bu bir təhlükədir. İnkilab dostları, İmamın dostları və bu yolun dostları da - istər bu yolda köhnə olsunlar, istər yeni, - bir cəbhədədirlər. Mən köhnə inkilabçılarla yenilər arasında fərq qoymaq istəmirəm. Kimsə bu yolda çoxdan fəaliyyət göstərsə, hər halda Allah üçün və Onun yolunda fəaliyyət göstərir. Bu gənclərin heç bir mübarizə keçmişini olmamışdır. Bunlar İnkilab yoluna yeni gəlmişlər. O zaman biz bir iş gördüyümüzü düşünürdük. Bunlar uşaq idilər. Amma gəldilər və meydanda bizlərdən də irəli getdilər. Biz onların ayağının tozuna da çata bilmərik. Beləliklə, bu quruluşa inanan və imanla iş görənlər başqa bir yoldadırlar. Harada olursanız olun, hansı təşkilatda fəaliyyət göstərirsiniz göstərin, hansı səliqəyə sahib olursunuz olsun, yenə bu cəbhəyə aidsiniz. Unutmayın. Hansı siyasi

xətdə olursunuz olun bu cəbhəyə aidsiniz. Bunu həmişə yadınızda saxlayın.<sup>1</sup>

İnqilab həm ideya verir və həm də şüar. Onda həm təfəkkür var, həm də həyəcan. Amma onun həyəcanına qoşulanlar, yəni şüarına, hadisələrinə, müharibəsinə, müqavimətinə, Amerikaya qarşı çıxmasına vurğun olanlar çoxdur. Hətta belələrinin sayı məsələn, şəhid Mütəhhərinin tutarlı və dərin fikirlərinə və ya bəzi digər mütəfəkkirlərin fikirlərinə görə İnqilaba qatılanların sayından daha çoxdur. Bu cəbhədə etiqadı dərin olmayanlar, özünü çox yaxşı inqilabçı kimi göstərib, amma müqaviməti az olanlar ələkdən keçməlidirlər. Bu cəbhə keçən on beş il ərzində çoxlarını ələkdən keçirib. "لتغربلا غربلة" Bu "تغربلا" yəni ələkdən keçmək bizim cəbhədə də olmuşdur. Bu gün söhbətimiz öz cəbhəmiz haqqındadır. Qeyd etdim ki, mən onu Bədrdəki 313 nəfərdən ibarət qoşun kimi görürəm. Bu gün də "böyük Bədr" savaşı günüdür. Ola bilər ki, bu gün bu böyük Bədrdə iştirak edənlər, inşallah, İmam Zamanın (ə) zühurunda məlum 313 nəfərdən olacaqlar. Əgər yaşasalar, şübhəsiz, o toplumda olacaqlar. Ola bilər ki, şəhadət və ya ölümlə meydanı boşaldasınız.

Amma sözümlərin canı və məğzi budur ki, mən bu cəbhənin eroziyaya məruz qaldığını hiss edirəm.

---

<sup>1</sup> Höccətülislam Hacı Seyid Əhməd Xomeyni ilə birlikdə quruluşun məsul şəxsləri ilə görüşdə çıxışından, 1990.

İndi baxaq görək, bu eroziyanı necə dayandırmaq və gündən-günə artan bu vəziyyəti necə dəyişmək olar? Sizdən istəyim odur ki, doğrudan da nə iş görmək lazım olduğunu bizə bildirəsiniz və aydınlaşdırasınız. Əlbəttə, sözügedən cəbhənin boğazından yarışan bu eroziyanın amilləri var. Əgər siz bir neçə saat otursanız, məşvərət etsəniz, bəlkə də qüvvələrimizin eroziyası ilə bağlı iyirmi amil qeyd olunan bir siyahı hazırlaya bilərsiniz.

Öz cəbhəmiz deyəndə, məqsəd ancaq ziyalı və incəsənət cəbhəsi deyil. Məqsəd ölkənin bütün siyasi və hərbi-mədəni cəbhəsidir.

Gördüyünüz kimi mən mədəni ekspansiyayı açıqladım və onun üzərində təkidlə dayandım. Bu, doğrudan da məni düşündürür. Bu istiqamətdə bir sıra işlər görmüşəm. Allahın mərhəməti ilə yenə görəcəyəm. Bəzən məsələlərin təfərrüatına varmışam. Kimsə bu sahədə mənə etiraz etmişsə, söhbətimdə onun iradlarına cavab vermişəm. Çünki bütün bunları aşkar şəkildə müşahidə edirəm. Görürəm ki, onlar özlərində olan gücdən, İslam Respublikasında olan zəifliklərdən necə istifadə edirlər. Onların əsas məqsədi də imanı zəiflətmək, ümidləri boşa çıxartmaq, cəbhələri dağıtmaq və sərmayələri cəzb etməkdir.

Əlbəttə, bunu da deyim ki, əgər Allah etməmiş, bir zaman hamınız bu işi, fəaliyyəti və dəstəyi bir kənara qoymaq istədiyinizi desəniz, yenə bu meydanın boş qalacağını düşünürəm. Yox.

Fikrimcə, Allahın işi yerdə qalmaz. İnqilabdan qabaq mənimlə birlikdə olan gənc tələbələrə və dostlarıma təkrar-təkrar deyirdim ki, bunu bilin, Allahın iradəsi həyata keçmək istəyərsə, bu iş yerdə qalmaz. Quran bunu bizə deyir: "من يرتد منكم عن دينه فسوف يأتي الله بقوم يحبهم و يحبونه" "Sizdən hər kəs dinindən dönsə, (bilsin ki) Allah (onun yerinə) elə bir tayfa gətirər ki, (Allah) onları, onlar da (Allahı) sevelər." Allah bu yükü qaldırmağı və daşımağı başqa bir ələ, başqa belə, kürəyə, çiyinə, başqasının güclü əzələsinə həvalə edəcək. Amma hər halda, etiraf edək ki, iş təxirə düşəcək. Şübhə yoxdur ki, biz işdən qaçsaq, başqası gəlib onu götürənə qədər fasilə yaranacaq. Əlbəttə, Allah yolunda gecikmək düzgün deyil. Bu missiyanı yerinə yetirmək üçün Allahın bizə verdiyi bu fürsətdən istifadə etmək bizim ən böyük işimizdir. Əslində ən böyük iftixar Allahın bizi Öz bəndəsi bilməsi və bizdən bu missiyanı yerinə yetirməyimizi istəməsidir. Buna görə də mən deyirəm ki, siz çalışmalısınız, cəbhəmiz və bu gün böyük Bədrin 313 nəfərlik qoşunu eroziyaya uğramamalıdır.

Hər halda, əgər cəbhəmiz əlbir olsa, ikiqat çalışsa, bu ikiqat çalışmadan yorulmasa, işlərinin keyfiyyətini yüksəltsə, həqiqi bir mərkəzləşmə yaratmağa başlasa, o zaman məsləhət olanda və uyğun zamanda bu cəbhənin digər cəbhədə olanların ardınca getməyə haqqı var. Mədəsi sağlam olan biri kimi, yemək və həzm etmək üçün bir

tikənin ardınca gedə bilər. Buna söz yoxdur. Amma öz cəbhənizdə lazımi güc və qüdrəti görmürsünüzsə, ehtiyatlı olmalısınız.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Mədəniyyət və incəsənət xadimləri ilə görüşdə çıxışından, 1993.

## Mündəricat

<i>Giriş</i> _____	3
<i>1) Uğurlu iş təşkilatsız olmaz</i> _____	6
Təşkilat yaratmağın zəruriliyi _____	6
<i>2) Təşkilatçılıqla görülən işin faydaları</i> _____	9
Öhdəçi düşüncə sahiblərini və sənət adamlarını bir yərə toplayın _____	9
Təşkilat tələbələri burulğandan qurtara bilər _____	11
Başqalarının təcrübə və təfəkküründən istifadə _____	12
<i>3) Uğurlu inqilabi təşkilatların meyarları</i> _____	14
Mərkəzləşmiş idarəçilik _____	14
Parçalanmaq təhlükəlidir _____	15
Təşkilatda nizam-intizam olmalıdır _____	16
Cihad ruhiyyəsi və mədəniyyəti ilə işə başlayın _____	16
İlahi yardıma güvənin _____	18
İnqilab ruhunu təşkilatda qoruyun _____	20
Məqsədi müəyyənləşdirin və kitab yazın _____	21
Program gərək əsaslı, ümumi, yüksək və geniş səviyyədə olsun _____	22
Qanundan kənara çıxmayın _____	23
Təşkilata təzə ruh verin _____	25
Təşkilat xalqa mənsub olmalıdır _____	27
Ortaq məqamları tapın _____	27

İş sizi əbədiləşdirir _____	30
Dinamik olmaq lazımdır _____	31
İnsanın səhv etməsi mümkündür _____	31
Təşkilatları mədəni-ideoloji işlərə cəlb edin _____	32
4) <i>Təşkilatı təhdid edən amillər</i> _____	33
Ehkamçılıq _____	33
Təşkilatın zəifləməsi _____	34
Durğunluq və fəaliyyətsizlik _____	35
Ayrı təşkilatdan olan rəqiblə düşmənçilik _____	35
Parçalanma və qarşıdurmalar _____	36
Paralel iş görmək _____	36
Məqsəddən uzaqlaşma _____	37
Rahatçılıq istəyi _____	37
Mövcud reallıqları görməmək _____	38
5) <i>Rəhbərlik bacarığı</i> _____	39
Müdirin vəzifələri _____	42
Müdirin təşkilat üzvləri qarşısında vəzifələri _____	65
Təşkilat müdirinin xalq qarşısında vəzifələri _____	75
Təşkilat müdirinin özünə münasibətdə vəzifələri _____	82
6) <i>Təşkilat üzvlərinin vəzifələri</i> _____	102
Dini biliyi artırmaq _____	102
Təşkilat üzvlərinin İslama və gözəl əxlaqa sadıq olması _____	104
Təqva və ixtlası artırmaq _____	105

<b>Dünyapərəstlikdən çəkinmək _____</b>	<b>108</b>
<b>Müdiri zəiflətməmək _____</b>	<b>109</b>
<b>7) Uğurlu nümunələr _____</b>	<b>110</b>
<b>Dövlət orqanlarında inqilabi təşkilatlar _____</b>	<b>110</b>
<b>Siyasi təşkilatlar _____</b>	<b>113</b>
<b>Xalq təşkilatları _____</b>	<b>119</b>
<b>Ədəbi təşkilatlar _____</b>	<b>122</b>
<b>Tələbə birlikləri _____</b>	<b>124</b>
<b>Elmi təşkilatlar _____</b>	<b>128</b>
<b>Hövzə təşkilatları _____</b>	<b>131</b>
<b>8) Mədəni inqilab cəbhəsi üçün təşkilatlanmaq lazımdır _____</b>	<b>134</b>