



دورآمد:

مظفر الوندی

لاجوردی از نگاهی دیگر ...

خیلی ها هم باورشان نشد. قیودات شرعی و قانونی و اجبار دلسوزان انقلاب و... بالاخره «حاج اسدالله» را برای دومین بار از حجره بازار به مسند یکی از حساس ترین مدیریت های نظام اسلامی کشاند.

معارفه سید ساختمان عاریه ای سازمان زندان ها در ابتدای چهارراه قصر تهران، پذیرای مردی استثنایی و پر از رمز و راز شد. معارفه این مدیر با حضور همه دست اندرکاران زندان های کشور، در فضایی ساده و بی آرایش برگزار شد. در این مراسم، آیت الله یزدی و آقای اسماعیل شوشتری حضور داشتند. آنان به سیاق تعارف معمول این گونه مجالس، هر یک مطالبی را بیان کردند، اما همه نگاه ها به «سید اسدالله لاجوردی» بود و می خواستند بدانند که او کیست و چه حرفی برای گفتن دارد.

اگر چه دوستان سابق این شهید با روحیاتش آشنایی داشتند؛ اما در ذهن اغلب حضار، تنها شمایی از کمالات او متصور بود. بالاخره مجری مراسم با القایی نظیر حاج اسدالله شیر بیشه مبارزه با نفاق و کفر که مرسوم ترین و معروف ترین عنوانی بود که به او می دادند، از او دعوت کرد تا چند جمله ای سخن بگوید. منافقان از خدا بی خبر، در سال های اولیه انقلاب، چنان عرصه را بر روند رشد انقلاب تنگ کرده بودند که انصافاً فقط قاطعیتی نظیر آنچه که لاجوردی داشت، می توانست با آن مقابله کند. گویی دلبستگان انقلاب، تنها انتظاری که از او داشتند، «قاطعیت و اقدام انقلابی» بود؛ همان تقاضایی که در سال های نه چندان دور ۵۹، ۶۰ و ۶۱ نمازگزاران تهران با شعار «اداستان انقلاب قصاص کن قصاص کن» از او طلب می کردند.

گویی مجری مراسم معارفه سال ۱۳۶۸ نیز همان احساس را بیان می کرد، به همین خاطر از او که چند سالی از معرکه های قدرت کنار بود، باز با همان القاب دعوت کرد. او نیز با همان ظاهر ساده که برای بعضی عادی و برای برخی غیرعادی بود، پشت تریبون قرار گرفت. از کت و شلوار اتو کشیده و پیراهن غیر چروکیده و کفش واکس زده خبری نبود. سید لاجوردی با پیراهن شیری رنگ دو جیبه دوخت کارگاه خیاطی اوین و شلوار طوسی رنگ ساخت وطن و گیوه سفید رنگ تابستانی

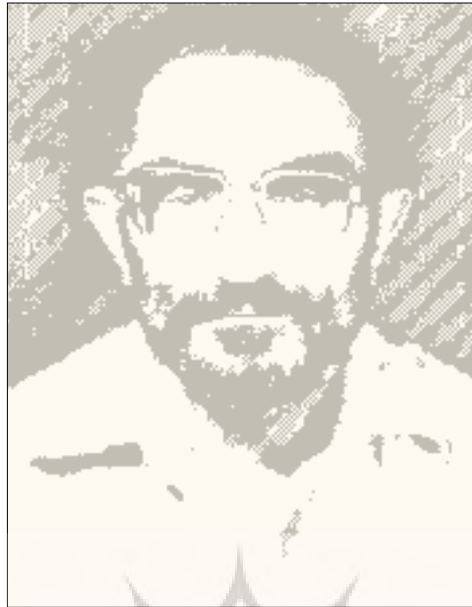
گفتگو و تحلیل های پیرامون او دور می زد. بالاخره انتظارها به سر رسید. آخرین اسمی که شایعه آمدنش بر مسند ریاست زندان های کشور به شدت مطرح بود، آقای «زهیر پور» بود که تقریباً حضورش قطعی شده بود. تجربیات قضایی او و روحانی بودنش، همه را قانع می کرد که گزینه مناسبی برای مدیریت زندان ها باشد؛ اما بیکباره خبر کوتاه، اما مؤثر «صدای جمهوری اسلامی» در بخش خبری ساعت ۱۴ روزهای آخر شهریور سال ۱۳۶۸، به تمام تحلیل ها و شایعات خاتمه داد. عنوان خبر در این بخش خبری «انتصاب آقای حاج سید اسدالله لاجوردی» به سمت رئیس سازمان زندان ها و اقدامات تأمینی تربیتی کشور بود.

تنها فردی که کسی فکرش را نمی کرد، لاجوردی بود، زیرا

شهادت لاجوردی در اولین جلسه اختصاصی با مدیران ارشد سازمان، شیوه کاری خود را با صراحت بیان کرد. او گفت: «برای من خطوط سیاسی و جناحی اهمیت ندارند، گر چه خودم وابسته به جناحی سیاسی هستم، اما در کار، تنها به عملکرد فرد می اندیشم، حتی اگر خط سیاسی اش مخالف من باشد.»

وی در اواخر سال ۱۳۶۲ عطا می مسئولیت های اداری در دستگاه های قضایی را به تقایش بخشیده بود و بعد از پنج سال مدیریت در بحرانی ترین شرایط انقلاب و تکیه بر مسند «مدعی العموم بزرگ ترین انقلاب قرن»، اینک مایل بود به زندگی عای خود برگردد. او شاید تنها کسی بود که بدون هیچ مقاومت روحی و عاطفی از مسئولیت کناره گیری کرد و یکسره به مغازه مختصر خود در بازار رفت و زندگی عادی خود را از سر گرفت، بنابراین همه از شنیدن این خبر، تعجب کردند و

اواخر شهریور سال ۱۳۶۸، زمانی که اولین کابینه دولت پس از جنگ تشکیل شد؛ شاید هیچ یک از کارکنان سازمان زندان ها فکر نمی کردند که رئیس سازمانشان آقای اسماعیل شوشتری، باید پس از یک سال و اندی، مدیریت زندان ها را واگذار و به سالن جلسات هیئت وزیران برود. خیلی ها که «شوشتری» را می شناختند و دیگری که وصف او را شنیده بودند، متانت، استقلال، عدم گرایش به جناح های سیاسی و عاقل بودن را شاخصه شخصیت این روحانی جوان، اما پخته می دانستند. او که مسئولیت های مهمی نظیر نمایندگی مجلس و ریاست سازمان های گوناگون را در کارنامه خدمتی خود داشت، اینک مورد توجه رئیس جمهور دوران سازندگی قرار گرفته بود و اتفاق نظر رئیس قوه قضائیه و مجریه، برای او مسئولیت جدیدی را به ارمغان آورد، اما رفتن شوشتری از سازمان زندان ها، آن قدر که برای خود او و دولت هاشمی رفسنجانی، تبعاتی داشت، بیش از آن بر سازمانی که او اینک ترکش می کرد، تاثیر بر جای می گذاشت. سازمانی نوپا با ویژگی هائی خاص که دومین رئیس خود را پس از تأسیس بدرقه می کرد، آریستن شایعات گرم و داغ برای جانشین های احتمالی آقای شوشتری بود. روزهای آخر شهریور و پس از آنکه او، با آرای بالای نمایندگان به «کاخ ریاست جمهوری» رفت، سازمان زندان ها خود را آماده پذیرایی از مدیر جدید کرد. فضای آن روز حکایت از نگرانی ها، تشکیک ها و اضطراب های کارکنان، به ویژه مدیران ارشد زندان ها داشت. آنهایی که تازه به ثبات مدیریت رسیده بودند، چندان مایل نبودند دچار تغییراتی زودرس و تحولاتی آن چنانی شوند. از طرفی انتشار اسامی کاندیداهای مدیریت زندان ها که پیش از قبل شایعات آن بر سر زبان ها افتاده بود، همه را به تکاپو وامی داشت. شیوه های مدیریت در نظام اداری ایران به علت های مختلف، از جمله دخالت اعتقادات و سلیق شخصی مدیران، قابل پیش بینی نیستند، بنابراین مدیران عالی و میانی دستگاه ها مجبورند قبل از استقبال از رئیس جدید، خود را با ایده های نو تطبیق دهند؛ هر چند این عمل در ظاهر، مذموم به نظر می رسد؛ اما به شکل منطقی چاره ای جز این کار نیست. به هر حال، هر روز اسم فردی مطرح می شد و



تربیتی را توصیه می کرد. عامل بودن او در همه کارها، به زودی تأثیر اقدامات فرهنگی وی را نمایان ساخت. گرچه تصویر ایجاد شده از چهره او، هنوز از او فردی خشن، بی منطق و... ساخته بود؛ اما آنانی که او را می شناختند و می دیدند، به گونه ای دیگر فکر می کردند. خاطرهم هست روزی در همایشی علمی که برای طرح برخی از مشکلات زندان ها در تالار فرهنگسرای بهمن برگزار شد، حادثه جالبی اتفاق افتاد. شهید به عنوان سخنران افتتاحیه، یکی از عمیق ترین مباحث علمی را در خصوص اصلاح و تربیت زندان با زبانی ساده و علمی بیان کرد. حاضرین در جلسه که در بین آنها برخی از اساتید مطرح کشور هم دیده می شدند و گویا اولین بار توفیق مشاهده لاجوردی غیر تشریفاتی را، بعد پیدا کرده بودند، پس از جلسه به دیدارش شتافتند. یکی از اساتید معروف علم مدیریت، خطاب به او گفت، «من تا امروز فکر می کردم که شما به هیچ وجه با مباحث علمی سر و کاری ندارید و...» شهید حرف او را قطع کرد و با لبخندی معنادار و چهره ای شاد گفت، «لابد فکر می کردید لاجوردی مساوی است با خشونت.» آن

استاد دانشگاه که شدیداً جذب روحیات و منش عطفوت آمیز او شده بود، با تعارفات معمول اظهار داشت، «البته نه به این شدت، ولی تصور دیگری از شما در ذهنمان بود.» شهید لاجوردی مقید بود به حرفی که می زد، عمل کند. به شدت از شعار دادن و تبلیغات دروغین پرهیز می کرد و زمانی که مجبور می گردید جلوی دوربین حاضر شود، با آکراه حرف می زد. روزی خودش نقل می کرد که پسر کوچکم به من گفت، «پدر چقدر در مصاحبه ها این همه حرف تکراری می زنی و از اقدامات معمول کارت سخن می گویی؟» ایشان می گفت، «واقعاً جواب منطقی برای کودک خردسالم نداشتم، ولی به حال مردمی که هر روز باید به گزارشات و سخنان تکراری ما مسئولین گوش بدهند، به همین خاطر، به تبلیغات بیش از حد اعتقادی نداشتم و همیشه می گفت، «اگر ما اعمال و اقداماتمان را درست انجام بدهیم، خود بهترین تبلیغ است.» به همین منظور، دفتر عریض و طویل روابط عمومی و تبلیغات، از اولین واحدهایی بود که مشمول دستورات تعدیل نیروهای ستادی سازمان او شد و در سال های آخر مدیریتش، فقط یک نفر را در واحدی که زمانی ۲۰ نفر در آن کار می کردند، نگاه داشت و آن یک نفر را نیز بیشتر به کار هماهنگی امور دفتری می گمارد. او به «عمل» اعتقاد داشت نه به حرف. در همان روزهای اول مدیریتش، به طور غیر متعارف (از لحاظ شیوه مدیریتی روز) به اتاق ها و سالن های اداری سرکشی کرد و وقتی با ازدحام کارکنان ستادی مواجه شد، تصمیم گرفت ستاد فریه خود را لاغر کند. او خود می گفت، «روزی برای وضو گرفتن به طبقه دوم ساختمان سازمان رفتم. در کریدور ساختمان، کارکنان چنان فشرده حرکت می کردند که شانه هایشان به هم می خورد. بعدها آمار گرفتم و دیدم در ستاد سازمان ۴۰۰ نفر مشغولند. بررسی کردم و دیدم از این ۴۰۰ نفر ۲۰۰ نفر برای ۲۰۰ نفر دیگر کار می کنند. همین نقطه آغازی بود برای تعدیل نیروهای ستادی سازمان که خود این اقدام تنش ها و بازتاب های زیادی را به دنبال داشت. سازمان های غیر رسمی به شدت با اقداماتش مقابله می کردند، ولی قاطعیت او تا حدود زیاد جلوی آنها را می گرفت. بازتاب این اقدامات، به سرعت دامن ادارات کل استان ها را گرفت و اکثر مدیران، قبل از اینکه مورد خطاب و عتاب رئیس سازمان قرار گیرند، خود تن به تعدیل نیرو دادند. در اواخر سال دوم مدیریت «شهید لاجوردی»، فرهنگ سازمانی، خود را کاملاً با ایده های او منطبق کرده بود. همه

دیدگاه های او

سال اول مدیریت وی تقریباً به فضا سازی و انتشار افکار مدیریتی او سپری شد. سمینار مدیران در محیطی ساده و بی آرایش تشکیل می شدند و برگزاری جلسات کاری او منجر به طرح دیدگاه های زندانبانی وی می شد؛ همان چیزی که خیلی ها در ذهنشان به گونه ای دیگر تصور می کردند. از لاجوردی همه انتظار خشونت داشتند. خیلی ها هم قاطعیت، اقدام به موقع و عمل به تکلیف را با خشونت اشتباه گرفته بودند. برخی هم اقدامات بدون تشریفات شهید لاجوردی را به «هیئتی کار کردن» تشبیه می کردند؛ اما انتشار اولین مجموعه مدون دیدگاه های او که بعدها «منشور زندانبانی» نام گرفت، برخی از ذهن های غیر مریض را اصلاح کرد. وقتی او از کرامت انسانی، احترام به زندانبانی، هماهنگ کردن غذای زندانی با کارکنان، رفع مشکلات عاطفی و روحی زندانبان و

اش، از پله های سکوی آملی تئاتر سازمان بالا رفت و سخن کوتاه و تهی از تشریفات و تملقات ظاهری، از حسن برداشتن مسئولین در انتخابش برای مدیریت زندان ها تشکر کرد و گفت، «من آمادگی همکاری با تمام کسانی را که اعتقادی کار می کنند، دارم.» این سخن کوتاه، چندان نتوانست شخصیت ویژه و منحصر به فردش را به آنانی که از او شناخت کامل نداشتند، پشیمانانند. همه منتظر اقدامات و تصمیمات بعدی او بودند.

معارفه و ترک محل از سوی مقامات مهمان، به دفتر کارش در طبقه سوم ساختمان رفت. او از همان لحظه اول، نگاهی متفاوت به کار خود داشت. وقتی از آسانسور بالا می رفت، مشاهده کرد که کارمندی با شخصیت و موجه، صرفاً کارش بالا بردن مسافرین آسانسور در طبقات سه گانه ساختمان است. نگاه پر معنای شهید لاجوردی، گویی اتخاذ تصمیمی را برای او رقم می زد. در اولین روزهای حضور، فرد یاد شده به محل کاری دیگر منتقل شد. وی با اینکه یک نفر فقط مسئول بالا و پائین بردن آسانسور باشد، موافق نبود. در مسیر ورودش به اتاق رئیس سازمان، مشاهده کرد

که دفتر و دستک رئیس خیلی تشریفاتی است. دستگاه در بازکن اتاق مدیر، موجب رنجش او شد. تصمیمات فوری او برای برداشتن موانع متعدد دسترسی ارباب رجوع به رئیس سازمان، مانند «بمی» در صحنه مدیریتی سازمان اثر گذاشت.

تازه کم کم همه فهمیدند که لاجوردی گونه ای جدید از مدیریت اسلامی را اجرا خواهد کرد. اخبار اقدامات فوری او به همه استان ها منتقل شد. گفته می شد در همان روزهای اول برخی از ادارات کل، وسائط نقلیه و اتاق های آن چنانی مدیران را «تبدیل وضع» کردند و کم کم خود را با شرایط تطبیق دادند. شهید لاجوردی در اولین جلسه اختصاصی با مدیران ارشد سازمان، شیوه کاری خود را با صراحت بیان کرد. او گفت، «برای من خطوط سیاسی و جناحی اهمیت ندارند، گرچه خودم وابسته به جناحی سیاسی هستم، اما در کار، تنها به عملکرد فرد می اندیشم، حتی اگر خط سیاسی اش مخالف من باشد.» صراحت لہجه او در اولین برخورد با مدیران، تا حدودی خط مشی آتی او را مشخص ساخت. جالب اینکه در همان جلسه، برخی از مدیران ارشد، صریحاً عدم همکاری خود را به دلیل عدم همفکری در مسائل اجرایی با او مطرح کردند که شهید امورد استقبال شهید قرار گرفت و حتی بعدها اظهار علاقه لاجوردی به این افراد زبانزد همگان شد.

اقدامات اولیه

در روزهای اولیه انتصاب شهید لاجوردی، تقریباً همه میبوت بودند. اقدامات عملی و غیر متعارف و غیر مرسوم او در جایگاه مدیریت، بازتاب های مثبت و منفی زیادی را به دنبال داشت. خیلی ها خود را آماده روزهای سخت همکاری با او می کردند. بعضی ها در نظام اسلامی منتظر این گونه اقدامات بودند، ولی خیلی ها هم تحمل آن را نداشتند. او نیز بدون توجه به تبعات تصمیمات خود، خیلی راحت تصمیم می گرفت. گرچه یارانی همراه، از ابتدا با او آمده و ناچار بودند برای عملی کردن خواست های او با وی همقدم باشند، اما «منحصر» بودن ویژگی های مدیریتی شهید لاجوردی، طاقت آنان را نیز تاق کرد و یکی پس از دیگری و به فاصله های مختلف، او را در مسند مدیریت تنها گذاشتند. گرچه یکی از خصلت های شهید لاجوردی، کادرسازی بود و در مدت مدیریتش، اعتماد به نفس زیادی به همراهان و همکارانش می داد، ولی به هر حال تنها گذاشتن شهید از سوی برخی از دوستان و مریدان دور از انتظار بود.

شهید لاجوردی
به تبلیغات بیش از حد اعتقادی نداشت و همیشه می گفت، «اگر ما اعمال و اقداماتمان را درست انجام بدهیم، خود بهترین تبلیغ است.» به همین منظور، دفتر عریض و طویل روابط عمومی و تبلیغات، از اولین واحدهایی بود که مشمول دستورات تعدیل نیروهای ستادی سازمان او شد و در سال های آخر مدیریتش، فقط یک نفر را در واحدی که زمانی ۲۰ نفر در آن کار می کردند، نگاه داشت.

ده ها مورد دیگر سخن گفت، تازه متوجه شدیم که «لاجوردی» شخصیتی متعادل و مقید به اصول دارد که در هر جایگاهی، به فراخور مسئولیتش، اقداماتی را انجام می دهد. او باید انقلاب را از خطرات حفظ می کرد. او مدعی العموم نسل عظیم انقلاب بود. دشمن شناسی او بی نظیر بود، لذا آفت ها را می شناخت و اقداماتش را بسیار دقیق انجام داد، ولی این اقدامات همیشه ارزیابی مثبتی به همراه نداشتند است. حتی برخی از انقلابیون و مبارزان، او را مورد انتقاد قرار می دادند، چه رسد به دشمنان که تکلیفشان معلوم بود. وی در سنگر اصلاح و تربیت، ناب ترین و شیواترین روش های



خوشایند دیگران نبود، بیان می‌کرد و تا آنجا که قدرت اجرایی داشت، در حوزه مدیریت، آنها را به کار می‌بست. با قاطعیت می‌توان گفت اکثر مسئولین در برابر این گونه حالات و روحیات وی سر تعظیم فرود می‌آوردند و در مجالس و مکان‌هایی که او حضور داشت، مانند بچه‌ای که از پدر ترس دارد، با آکراه حضور پیدا می‌کردند. آنها به خوبی می‌دانستند لاجوردی اهل رودریاستی و مماشات نیست و متلک‌های زهردار و عمیق او در هر شرایطی، امکان به هم ریختن اوضاع و احوال آنها را دارد. نزد لاجوردی، رئیس جمهور، رئیس مجلس، وزیر و وکیل فرقی نداشتند. یادم هست که یکی از نمایندگان مجلس که از

سختی را می‌خواهد، اول خود به آن عمل می‌کند و سپس به دیگران دستور می‌دهد که آن را اجرا کنند. مثلاً اگر دستور می‌دهد که باید غذای زندانی‌ها و کارمندان یکی باشد، خود به داخل بندها می‌رود و همراه زندانی‌ها (به نغم توصیه‌های پزشکی)، ناهار می‌خورد. استدلالش این بود که اگر مانفهمیم که زندانی چه غذایی می‌خورد، قادر نخواهیم بود در بهبود شرایط او

قدمی برداریم. اگر می‌گوید بازسان و مأمورین در مراجعه به زندان‌ها باید در محیط زندان بخوابند و قید اقامت در «هتل» را بزنند، برای آن بود که با حضور در زندان درک بهتری از شرایط داشته باشند و طبعاً اقدامات مؤثرتری را انجام بدهند.

صراحت و قاطعیت

او در صراحت لجه و قاطعیت در اجرای کار معروف بود. تحمل این روحیه برای دوستان و همکارانش نیز سخت بود. بارها به شوخی و جدی به او گفته می‌شد که، «تو آدم این دوران نیستی. یا باید در زمان علی (ع) به دنیا می‌آمدی و یا منتظر می‌ماندی با امام عصر (عج) می‌آمدی. گرچه نظرات تو با فطرت انسانی سازگارتر است، ولی تحمل آن بسیار سخت است». در یکی از مأموریت‌ها به مناسبت مسابقات فرهنگی در تبریز همراهش بودم. مدیر زندان‌های تبریز که از شیفتگان لاجوردی بود، به او گفت، «حاج آقا! به مناسبت حضور شما در استان، قصد دارم استاندار و مقامات استان را به شام دعوت کنم». حاج اسدالله که با شنیدن «ف» تا فرحزاد می‌رفت گفت، «اشکالی ندارد. خیلی هم خوب است. اما حق نداری هزینه اضافی انجام دهی. شام زندان هر چه هست همان را به میهمانان می‌دهی». مدیر استان گفت، «آخر حاج آقا این خلاف عرف است. آنها میهمان هستند». حاجی برافروخته شد و گفت، «یا همین شام زندان

سعی می‌کردند کاری کنند که او ببینند. مبلمان اتاق‌ها به صندلی‌های ساده تبدیل شدند، ماشین‌های لوکس مدیریتی، جای خود را به پیکان دادند و جشن‌ها و میهمانی‌های گروهی به کلی در سطح ادارات حذف شدند.

می‌گویند زمانی شهید لاجوردی قصد بازدید از یکی از استان‌ها را داشت. در زمان حرکت متوجه می‌شود که مدیر آن استان، تعدادی از مسئولان محلی را در ابتدای ورودی شهر آماده استقبال از آقای لاجوردی کرده است. او که در کارهای شگردهای منحصر به فردی داشت، برای اینکه برای اولین و آخرین بار، مدیرش را از کاری که کرده بود، پشیمان کند، مسیر خود را عوض کرد و بدون هیچ اطلاع مستقیمی وارد زندان شد. ساعتی بعد به مستقبلین پیغام داده شد که، «چه نشسته‌اید که لاجوردی آمده و مشغول بازدید از زندان است!» مسئولین محلی که بر اساس عرفی غلط، عادت کرده بودند همیشه در ابتدای شهر به انتظار مسئولان عالی رتبه بنشینند و ساعت‌ها وقت بیت‌المال را تلف کنند، بیگبانه با این برخورد «علی‌وار» لاجوردی مواجه شدند. او به همین منوال، هم مدیریت و هم ایجاد روحیه می‌کرد. در زمان مدیریتش، مصرف پارچه برای پلاکارد خیر مقدم به حداقل رسید. برخورد او با این کارها واقعاً آموزنده و به دور از رودریاستی بود.

برخی مواقع حتی از هنر «متلک گوئی» برای تحقیر این کارها استفاده می‌کرد. یادم هست در مأموریت استانی که همراهش بودم، پلاکاردهای بر سر در زندان نصب کرده بودند. در اولین برخورد به مدیر گفت، «این چه کاری است که انجام می‌دهید؟» مدیر که هول شده بود گفت، «آقای لاجوردی! از هزینه شخصی است». ایشان گفت، «بد از بدتر! چرا از حق زن و بچه‌ات برای خوشامدگویی به دیگری استفاده می‌کنی؟» وقتی پس از بازدید از خارج شدیم، ایشان دید پارچه پلاکارد بر اثر ورزش با جد خورد است. با پوزخند ملیحی خطاب به مدیر گفت، «دیدی گفتیم این کار را نکن. حالا ببین لاجوردی با آن همه کتیکه و دیدبه، جر خورده!»

او از هر حادثه و اتفاقی که در اطرافش پدید می‌آمد، برای پند یا اندرزی عملی بهره می‌برد. شاید به خاطر همین شیوه برخوردها بود که اعضای گروهک منحرف «فرقان» در برابر منطقتش سر فرود آوردند و تسلیم ابتکارات او شدند. احسان نراقی، تئوریسین مخالفین، با تکریم از او یاد می‌کند و می‌گوید، «لاجوردی را دیدم که با زندانیان قاتی بود و خودش فرعون کارگری را حمل می‌کرد و زندانیان به سان پروانه دور شمع وجودش می‌چرخیدند، فهمیدم که او می‌تواند تأثیرگذار باشد». او در زمان مدیریت زندانیان کشور نیز با همین روحیه که چندان با عرف روز مطابقت نداشت، جایگاه و پایگاه خاصی در قلب‌ها پیدا کرد. حتی کسانی که با او از نظر اداری درگیر و از قلم و دستور او مضطر شده بودند، روی این نکته که لاجوردی سالم است و کارش بر اساس هوای نفس نیست، اشترک داشتند. آنها می‌دیدند که اگر لاجوردی

شهید لاجوردی

یکی از نمایندگان مجلس که از شخصیت‌های علمی و مطرح آن زمان بود، بدون شناخت کامل از روحیات شهید لاجوردی، مجبور به نوشتن توصیه نامه برای یکی از افراد و کارکنان سازمان می‌شود. وقتی توصیه نامه به شهید داده می‌شود، با همان قلم عادی، ولی با خطی زیبا بدین مضمون جوابیه‌ای را می‌نویسد که، «آقای... لطفاً شما به وظایف خطیر نمایندگی عمل کنید و... و آن را به هیئت رئیسه مجلس دورنگار می‌کنند.

شخصیت‌های علمی و مطرح آن زمان بود، بدون شناخت کامل از روحیات شهید لاجوردی، مجبور به نوشتن توصیه نامه برای یکی از افراد و کارکنان سازمان می‌شود. وقتی توصیه نامه به شهید داده می‌شود، با همان قلم عادی، ولی با خطی زیبا بدین مضمون جوابیه‌ای را می‌نویسد که، «آقای... لطفاً شما به وظایف خطیر نمایندگی عمل کنید و... و آن را به هیئت رئیسه مجلس دورنگار می‌کنند. یاد در جایی دیگر توصیه تلفنی وزیر را با کلمات درشت پاسخ گفت و او را از ورود به عرصه «توصیه برای دیگران» بر حذر داشت، به همین خاطر، دیگر کسی جرئت نمی‌کرد توصیه‌ای بکند. بعضاً اسدالله برای آنان را بر عکس انجام می‌داد و به همین خاطر، افراد برای اینکه وضعیت بد از بدتر نشود، اصولاً توصیه نمی‌کردند. این سبک کار در تمام حوزه‌های مدیریتی او هم به چشم می‌خورد. مدیران تحت نظر او در همان سال‌های اول مدیریتش دریافته‌اند که نمی‌توانند با شگردهای مرسوم مدیریتی نظیر استفاده از القاب و عناوین نظیر ریاست معظم، ریاست عالیقدر و... لاجوردی را مجبور به موافقت با خواسته خود کنند. او در اولین برخورد با یکی از این نوع مکاتبات، طی بخشنامه‌ای، تمام زبردستان را از به کار بردن این القاب برحذر داشت و گفت، «بهترین لقب، برادر لاجوردی است و لاغیر». او همه راه‌های نفوذ را بسته بود و به آدم‌های صریح اللجه و منتقد، بیشتر علاقمند بود.

اول با مراجعین، تشخیص می‌داد که چه روحیه‌ای دارند، لذا زندگی کردن در محیط اطراف لاجوردی، هم سخت بود و هم لذت بخش. سخت از آن نظر که رعایت اصول عملی «عدالت علوی» بسیار سخت بود، لذت بخش از این نظر که در لحظات و دقائق در کنار لاجوردی بودن نوعی فراگیری و آموزش را احساس می‌کردی. با ساده‌ترین حرکات و امکانات و شیوه‌ها، پیام خود را به گیرندگان می‌رساند. در جلساتی که بیشتر مباحث سطحی و تشریفاتی و ظاهری مطرح بودند، با «به خواب زدن خود» او یا بر خلاف عرف معمول اداری نشستن بر



محافظاناش تحمیلی بودند و از ابتدای مسئولیت تا انتها، هیچگاه از محافظت برای محافظت استفاده نکرد، بلکه آنان را به کار می‌گرفت و به قول خودش حقوق آنان را برای نظام حلال می‌کرد.

مدیرانش را نیز به همین روحیات عادت داشت. اعتقاد زیادی به رشد نیروهای انسانی داخل سازمانی داشت. از مأمور به خدمت گرفتن افراد از سایر ارگان‌ها به شدت پرهیز می‌کرد. مدیران اجرایی را از رده‌های پایین انتخاب می‌کرد و به آنها اعتماد به نفس می‌داد. از اینکه فردی را با توصیه استاندار و امام جمعه منصوب کند، پرهیز می‌کرد. اصولاً از این گونه روحیات بدش می‌آمد، به همین خاطر بیش از ۹۰ درصد از مدیران اجرایی زمانی رئیس اندرزگاه و رئیس زندان بودند که او آنها را پرورش داد و بعدها به عنوان مدیر کل انجام وظیفه کردند. بر عکس اگر تخریفی از مدیری می‌دید، قاطعانه و بدون رودربایستی برخورد می‌کرد. در این گونه موارد نیز توصیه‌ای را نمی‌پذیرفت و اگر کسی توصیه می‌کرد، کاری می‌کرد که از کارش بشیمان شود.

دیدگاه‌های او در خصوص تنوع

تبلیغات مسموم، لاجوردی را در آذهان عمومی، یک فرد متحجر و خشک و متعصب شناسانده بود. وابستگی به برخی از جناح‌های سیاسی که دیدگاه‌های بسته‌ای داشتند، این ذهنیت را تا حدودی تقویت می‌کرد، گرچه همان جناح‌ها و گروه‌ها نیز در عمل آن گونه نبودند که علیه‌شان تبلیغات می‌شد، ولی به هر حال «سنتی فکر کردن» و به «مظاهر جدید» روی خوش نشان ندادن، از وجوه بارز دیدگاه‌های آنان بود. لاجوردی در مورد رنگ‌آمیزی و فرح بخش نمودن محیط اعتقاد عجیبی داشت. شاید بزرگترین او در خصوص فضاسازی و فرح بخش نمودن زندان‌ها استثنایی و نادر بود. او در همان سال‌های اول مدیریت زندان، دستور داد تا تمام فضاهای داخلی زندان را رنگ‌آمیزی و گلکاری کنند و برای ارزش‌گذاری به این شیوه، مدیرانی را که در زندان‌ها بیشترین اقدامات را در خصوص زیباسازی انجام می‌دادند، تشویق می‌کرد، زیرا خود طعم تلخ زندانی بودن در سیاهچال‌های نمور را چشیده بود. او خود سلامتی اعضای بدش را در همین بندها و سلول‌ها از دست داده بود و خوب می‌دانست که حداقل کار زندانبان برای زندانی آن است که محیطی آرامبخش را برای او فراهم سازد، بنابراین راهروها و سالن‌های داخلی زندان‌ها، بی‌بیکاره پر از آکواریوم‌ها و تزئینات گیاهی می‌شد. او حتی در این زمینه، تاوان طنز گل آقایی را پرداخت و تشبیه زندان اوین به «هتل اوین»، در سال‌های زندانبانی او، دستمایه طنز مطبوعات شد. اگر کسی لاجوردی را شناسد و یا تأثیر تبلیغات بی‌سابقه و سنگین رسانه‌های غربی به ضد انقلاب بر او سنگینی کرده باشد، شاید برای هضم این دیدگاه‌ها مشکل داشته باشد. آنان لاجوردی را فردی خوفناک، خون‌آشام و... معرفی کرده‌اند. حتی قاتل او در اعترافش می‌گفت که سر تیم او در گروهبان متفقدین در حین آموزش قبل از عملیات ترور به او گفته بود که لاجوردی شبانه روز در میان حلقه‌های امنیتی است و به او توصیه کرده بود سعی کند گلوله خود را به چشم لاجوردی شلیک کند، زیرا پوشش بدنی او تماماً ضد گلوله است. این نوع تبلیغات باعث شده بودند که

لاجوردی و آقای جولایی، یک کیسه پلاستیکی محتوی هدیه‌ای تحویل داده شد. من بسته مربوط به آقای لاجوردی را گرفتم. آمدیم داخل هواپیما و از بدرقه‌کنندگان خداحفاظی کردیم. بعد از چند دقیقه و بنا به حس کنجکاوی، به بسته نگاه کردم و دیدم یک بسته دو کیلویی میگو و یک قوطی شیرازده است. چیزی نگفتم تا به تهران رسیدیم. ظاهرأ شهید لاجوردی فکر کرده بود وسایل شخصی خود اوست که برایش آورده‌اند. صبح روز بعد به محل کارش رفتم و به شوخی گفتم، «حاجی! میگوها را خوردی؟» ایشان گویی منتظر همین حرف بود. فوراً به مسئول دفترش گفت، «تلفن استاندار آن استان را بگیر». مکالمه عجیبی بود. از لحن قاطع لاجوردی احساس کردم که مخاطب در حال لرزیدن است. به او گفتم، «تو به چه حقی هدیه می‌دهی؟ اگر مال خودت است، به زن و بچه‌ات ظلم می‌کنی و اگر مال دولت است، مجوز شرعی نداری». بالاخره شماره حساب استانداری را گرفت و وجه آن را به حساب ریخت. البته محبت کرد و به جای من هم پول هدیه را داد. این خصوصیات او کمی باعث دل‌آزردگی افراد می‌شد، ولی بعدها متوجه می‌شدند که او ابتدا سختی‌ها را برای خود می‌خواهد؛ بعد به دیگران دستور اجرای آن را می‌دهد.



مدافع سرسخت مدیران منصوب خود بود اگر به کسی اعتماد می‌کرد تا آخر از او دفاع می‌کرد. شیوه کادرسازی او منحصر به فرد بود. افراد را وابسته به خود نمی‌کرد، بلکه روحیه اعتماد سازی را در آنها به وجود می‌آورد. سعی می‌کرد روحیات خود را نیز به آنها منتقل کند. اگر نیاز به دفاع داشتند، جانانه دفاع می‌کرد. معمولاً از کارهای تشریفاتی پرهیز می‌کرد. خیلی ساده کسی را به کار برمی‌گمارد و خیلی ساده برکنار می‌کرد. در موردی، این تغییر و تحول را بدون هماهنگی استاندار انجام داد. وقتی استاندار آن استان از این اقدام شهید لاجوردی انتقاد کرد، خیلی قاطعانه گفت، «من در انتخاب و عزل مدیران مستقلم و آنچه را که تشخیص بدهم، عمل می‌کنم». بارها و بارها با مقامات قضایی که معمولاً کسی خود را با آنها درگیر نمی‌کند، برخورد پیدا می‌کرد و صریحاً مواضع خود را می‌گفت. دافعه شهید لاجوردی بیشتر مشمول مقامات رسمی و مسئولینی می‌شد که روحیات انقلابی او را برنمی‌تابیدند و حضور و افکار او را مزاحم روحیات تشریفاتی خود می‌پنداشتند. اکثر مخالفین داخلی شهید لاجوردی، ضعف‌های خاص مدیریتی اسلامی داشتند. همه می‌گفتند، «شهید لاجوردی آدم درستی است، ولی کارهای او را نمی‌توان الان انجام داد». بر همین اساس شهید لاجوردی سعی می‌کرد

صندلی، به حاضرین می‌فهماند که از مباحث آنان خسته شده است. در یکی از استان‌ها که به اتفاق ایشان در جلسه شورای تأمین استان با حضور استاندار و مدیران کل امنیتی و یکی از مسئولین کشوری ترتیب یافته بود، من در کنار ایشان نشسته بودم. جلسه بسیار رسمی و جدی بود. استاندار و آن مسئول مملکتی انواع و اقسام توصیفات را نثار همدیگر کردند و به قول معروف به یکدیگر نان قرض دادند. نگاهی به چهره شهید کردم و دیدم چشمانش را بسته و در آرامش کامل به خواب رفته است. پس از جلسه به او گفتم، «حاجی! شما که همه‌اش خواب بودی». با تیسری معنادار اظهار داشت، «من واقعاً از این گونه جلسات خسته می‌شوم. مردم بدبخت ما دل به چه کسانی خوش کرده‌اند. آنها فکر می‌کنند ما داریم برایشان کار می‌کنیم. نمی‌دانند فقط از همدیگر تعریف می‌کنیم». به هر حال ایشان آموزه‌های تربیتی خود را در اعمال و رفتار روزانه اش منتشر می‌کرد.

حساسیت به بیت‌المال

لاجوردی را تا نبینی و شناسی، فکر می‌کنی که او فردی صرفاً متعصب و سختگیر است. متأسفانه شرایط تجلیل از این شهید نیز همیشه به گونه‌ای بوده است که آن جنبه از روحیات او که قاطعیت در عمل و ایستادگی در برابر دشمن بود، برجسته شده و سایر خصوصیاتش کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند. البته در برخی از موارد، این غفلت، تمددی بوده است. یکی از ویژگی‌های او دقت در «بیت‌المال» بود. او نه در شعار، بلکه در عمل به این مسئله اهمیت می‌داد. چشمانی تیزبین داشت و هیچگاه «سمنار تشریفاتی» با موضوع «حفظ بیت‌المال» برگزار نمی‌کرد. او از اینکه برخی از مسئولین به دروغ از بیت‌المال و مردم دفاع می‌کنند، رنج می‌برد و می‌گفت، «با بنز سواری از خط ویژه عبور کردن، در کاخ نشستن و روی مبل استیل سلطنتی لم دادن با رعایت بیت‌المال منافات دارد». او هیچگاه خود را به خاطر توجیه «امنیتی» فریب نمی‌داد و راحت‌ترین امکان را با حداقل هزینه، انتخاب می‌کرد.

محافظاناش تحمیلی بودند و از ابتدای مسئولیت تا انتها، هیچگاه از محافظت برای محافظت استفاده نکرد، بلکه آنان را به کار می‌گرفت و به قول خودش حقوق آنان را برای نظام حلال می‌کرد. روحیه عجیبی داشت. روزی در مأموریت به یکی از استان‌ها همراهش بودم. استاندار آن استان شیفته لاجوردی بود، به همین خاطر در مدت حضور کوتاهش در استان، مثل پروانه، دور او می‌چرخید. البته همین حضورش چندین بار مورد اعتراض شهید قرار گرفت و خیلی صریح می‌گفت، «مگر تو کار نداری که با من هستی؟» او نیز در نهایت احترام به نوعی حضور کوتاهش می‌رفت. در زمان برگشت و در کنار پلکان هواپیما، به هر یک از ما، یعنی من و شهید





زندانی به شدت حساس بود و می گفت، «زندانیان باید در خدمت زندانی باشند، لذا جدا بودن زندانیان از زندانی چیزی بی موردی است». او به شدت طرفدار این بود که مدیریت زندان باید در کنار زندانی باشد و تا آخرین روزهای مسئولیت، با این موضوع که مدیران زندان ها، ساختمانی جداگانه از زندان داشته باشند، به شدت مخالفت کرد. او خود نیز در عمل این گونه بود. محیط ساده اداری و مدیریتی او حتی کارشناسان سازمان مدیریت را به تعجب وامی داشت. مگر می شود رئیس سازمان زندان ها در سالن ۳۰۰ متری با حضور تمامی معاونین و مدیرانش و در دور میزهای بدون

کشو و سفید رنگی، امور حدود ۱۵۰۰۰ زندانی را رتق و فتق کند؟ او معتقد بود که هر چقدر مدیریت زندان از لحاظ فیزیکی فاصله بگیرد، به همان اندازه حقوق زندانیان ضعیف خواهد شد و می گفت، «تازمانی که ما «غذای اختصاصی» بخوریم، از روند تغذیه زندانی بی خبریم. وقتی زندانی دستش به مدیر نرسد، همه با او اجحاف می کنند».

لاجوردی رویه ای را به وجود آورده بود که اولویت اصلی را رسیدگی به داخل زندان داده بود. هر بار که تلفن می زد، مدیرانش را از کاستی های داخل زندان تحت مدیریتش آگاه و خبرهای رسیده را به آنها گوشزد می کرد. وقتی به داخل زندان می رفت، امکان نداشت که همراه و همراهانی را با خود به داخل زندان ببرد. به راحتی داخل بندها می رفت. در جمع زندانیان می نشست و به درد دل آنان گوش می کرد. تیزبینی و تجربه فوق العاده او باعث شده بود که زندانیان حرفه ای و سابقه دار نتوانند به اصطلاح خودشان، او را سر کار بگذارند. زندانی که لب به سخن می گشود، او می توانست تشخیص بدهد که آیا این زندانی سابقه دار و حرفه ای است یا مبتدی. حتی زندانیان با سابقه نیز از این تیزهوشی و تیزبینی او به وجد می آمدند، او ساعت هادر کنار زندانیان می نشست و حرف های آنان را گوش می داد. با آنان غذا می خورد و حتی تفریح می کرد. بعضاً با آنها شوخی هم می کرد. در میان زندانیان، اطفال و نوجوانان جایگاه خاصی داشتند و به او لقب پدر معنوی داده بودند. نگارنده

در زمان شهید لاجوردی، توفیق مدیریت کانون را داشتم، به خوبی این خصلت ها را از او می دیدم. از کمترین اجحافی نسبت به اطفال و نوجوانان برمی آشفتم و خود شخصاً پیگیر مشکلات قضایی آنان می شد. با آنان به اردو می رفت و آنان را به گرمی در آغوش می گرفت. بارها و بارها با اقباض رسیدگی کننده به پرونده اطفال بحث می کرد و ضرورت توجه به شخصیت اطفال را به آنان یاد آور می شد. در زمان مدیریت او بود که رئیس قوه قضائیه به خشنامه معروف چهار ماده ای خود را در خصوص رسیدگی ویژه به جرایم اطفال صادر کرد. از همه اینها مهم تر اینکه در ابتدای مسئولیتش در سازمان زندان ها و پس از چند ماه بررسی، «منشور زندانیان» را که حاوی نکات بسیار مهمی در جهت حفظ حقوق زندانی است، تدوین و ابلاغ کرد. بر اساس این منشور، در کار زندانیان، اصل و محور زندانی است و تمامی خدمات و اقدامات و هزینه ها باید در جهت حفظ حقوق زندانی و اصلاح و تربیت او انجام پذیرند.

توجه به سربازان وظیفه
در مجموعه سازمان زندان ها، تعداد کثیری از سربازان وظیفه به طور مستمر برای خدمت در زندان ها اعزام می شدند. شهید حساسیت خاصی نسبت به این قشر جوان داشت. از اینکه سربازان در مجموعه زندان ها به بیگاری، مشاغل بیست و خدمتکاری کارکنان گمان رنده شوند، سخت برمی آشفتم. استدلال او این بود که این جوانان چون مجبورند، اطاعت امر می کنند و مطیع بودن آنان عموماً قلبی و درودنی نیست، لذا پس از ترخیص، عقده ای شده و آثار زیانبار آن در جامعه می ماند. در سفری همراهش بودم و در دفتر مدیر استان و اتاق مهمانسرا مشغول استراحت بودیم. موقع ناهار یا صبحانه بود

می گوید، «اشکال ندارد. از وسیله عمومی استفاده می کنیم». همراهان وی که از معاونین و مسئولین ایشان بوده و با کت و شلوار اتو کشیده و احتمالاً کیف سامسونت های چرمی و شیک او را همراهی می کردند، مجبور شدند به خواسته او تن دهند. سوار اتوبوس می شوند و به علت ازدحام مسافر، ایشان تا آخر خط وسط اتوبوس می ایستند. مسافران که او را خوب می شناختند، به پیچ افتاده بودند که آیا او لاجوردی است یا خیر؟ به هر حال ایشان با آرامش کامل مسیر طولانی تا سازمان را طی کرد و بدون کمترین دغدغه ای از اتوبوس پیاده شد. زمانی که با مردم بود خوشحال بود و زمانی که ناخواسته در حلقه مسئولین و تشریفات کلبه ای افتاد، سخت معذب بود. او در همه مجالس پایین ترین مکان را برای نشستن انتخاب می کرد، هیچ حرص و ولعی برای اینکه به صدر مجلس برود، نداشت و گرچه همه از او این را می خواستند، ولی او زبر پاز نمی رفت و در همان جایی که دوست داشت، می نشست. گاهی اوقات هم با اعمالش، مجلس پر زرق و برق را ضایع می کرد و به

شهید لاجوردی
■ ■ ■
در مورد رنگ آمیزی و فرح بخش نمودن محیط اعتقاد عجیبی داشت. شاید دکترین او در خصوص فضا سازی و فرح بخش نمودن زندان ها استثنایی و نادر بود. او در همان سال های اول مدیریت زندان، دستور داد تا تمام فضاهای داخلی زندان را رنگ آمیزی و گلکاری کنند و برای ارزش گذاری به این شیوه، مدیرانی را که در زندان ها بیشترین اقدامات را در خصوص زیباسازی انجام می دادند، تشویق می کرد.

گردانندگان می فهماند که نباید خیلی فخر بفرورشد. دقت در رسیدگی به امور زندانیان برخی موارد تبلیغات به حدی مسموم است که حق به جای باطل و باطل به جای حق جلوه می کند. در این دور و زمانه وقتی شنیده می شود که خوارچ زمان علی (ع) می گفتند، «مگر علی (ع) هم نماز می خواند؟»، شنیدنش خیلی ثقیل نیست. با مروری بر اخبار منتشره بر روی تلکس های خبری در ده روز اول شهادت شهید لاجوردی (۱۰ شهریور ۷۷) به خوبی می توان به عمق این تحریف ها پی برد. لاجوردی را به حدی خشن جلوه داده اند که واقعاً اگر صحنه ای به یاد ماندنی از عطف و تواضع او را ببینیم، باورش شاید سخت باشد.

می گویم که روش لاجوردی در اصلاح و تربیت زندانی، انسانی ترین روش هاست و شاید در برخی از موارد، استثنایی ترین. او به حقوق

لاجوردی آن گونه که بود، معرفی نشود. لاجوردی فردی فقیه، صاحب نظر، غیر متعصب، غیر متحجر و مخالف با بسیاری از دیدگاه های مرسوم سنتی آن روز بود. لاجوردی هیچگاه در حلقه تشکیلاتی احزاب هم نشد و هر چند خود به یکی از جمعیت ها وابسته بود، اما کارش، رفتارش و کردارش حزبی نبود و همیشه منتقد آنها به شمار می رفت. وقتی از سوی همکاران مورد سؤال قرار می گرفت، خیلی صریح پاسخ می داد که من مرد معلم نه مرد حزب و گروه. او انسانی خود ساخته بود و بینشی قوی داشت.

ساده زیستی و بی پیرایشی
فکر نمی کنم راحت ترین مرد روی زمین بود. او هیچ وابستگی به محیط و اطرافش نداشت. پوشیدن او در اختیار خودش بود نه در اختیار مد و عرف زمانه. پیراهن دو جیب و شلوار پارچه ای و کفش گیوه ای و زمستان ها کت طوسی رنگ مدل بیروتی اش، تنها وسیله مهم لاجوردی در همه جا بود. سینیار و دیدار بزرگان، سفر داخلی و خارجی هیچگاه نمی توانست منش ساده پوشیدن او را تغییر دهد. یادم هست روزی از سوی سیمای جمهوری اسلامی برای مصاحبه آمده بودند. مصاحبه گر گفت، «آقا! این لباس شما در تصویر بسیار بد است و کار ما را خراب می کند». شهید با پوزخند معناداری به او گفت، «چرا واقعیت ها را روتوش می کنید؟ بگذارید مردم هر آنچه را که هست، ببینند. نور و رنگ را برای فریب مردم به کار نبرید». او در مسافرت ها، آرام ترین و راحت ترین مسافرها بود. ساک کوچک چرمی او حاوی لباس زیر و تنها ساک و کیف همراه او بود. همیشه به مدیرانش متلک می گفت که چرا شانه و کتف خود را با برداشتن کیف های سنگین سامسونت مستهلک می کنید. او از این بابمت خود را راحت کرده بود. روزی با او در یکی از استان ها همسفر بودم. اتفاقاً هم اتاق بودیم. شهید در اواخر عمر خود از شدت ناراحتی حاصله از شکنجه های شاهی، شدیداً رنج می کشید، به همین خاطر شب ها کم می خوابید و برای آرام کردن آرتروز گردن و زانو، بیشتر به ورزش های سبک مشغول بود. صبح ایشان دوش گرفت و آمد. من کنجکاوانه سؤال کردم، «حاج آقا! شما که وسایل حمام نیاورده ای. چطور دوش حمام کردی؟» گفت، «تو امکانات دور دور خود را نمی شناسی، و الا دوش گرفتن نیاز به امکانات دیگر ندارد». سپس توضیح داد، «من با استفاده از جوراب هایم هم ایف کشیدم و هم خود را خشک کردم و مشکلی هم پیش نیامد». کم هزینه ترین مسئول نظام بود. از تشریفات کاذب بدش می آمد و «توجه امینتی» بودن را برای کار پرهزینه اسکورت و محافظت رد می کرد. یکی از مدیران نقل می کرد روزی جهت حضور در جلسه یکی از سازمان های دولتی رفته بودند. ظاهراً راننده ماشین در محل نمانده و دنبال کاری بود. جلسه که تمام می شود، آنها برای سوار شدن به ماشین، جلوی در سازمان مورد بحث می آیند، ولی از راننده خبری نیست. شهید لاجوردی



● ۱۳۶۰. مصاحبه با واحد مرکزی خبر.



که سربازان شاغل در دفتر مدیر، به سرعت فرامین مدیر اطاعت می کردند و به خدمتگزاری مشغول بودند. یکی سفره را می آورد، دیگری غذا و ...

وقتی آنها رفتند، شهید رو به مدیر کل آن استان کرد و گفت، «چندان آگر این سربازان مرخص و از لباس فرم خارج شوند، باز هم این گونه بله قربان گوی شما هستند؟ چرا آنان را وادار به کاری می کنید که در شان آنها نیست و شخصیت آنان را

لکه دار می کند؟» مدیر استان از این برخورد شهید شرمند شد و قول داد که پس از آن از سربازان وظیفه در این نوع کارها استفاده نکند. او با احترام خاصی به سربازان نگاه می کرد و مانند پدری مهربان آنان را مورد تفضیل قرار می داد. در بازدید او از زندان ها خوابگاه سربازان یکی از اولین مکان های مورد بازدید بود. در میان آنها می نشست و در حین بازرسی از وضعیت آنها نکته های تربیتی و اخلاقی فراوانی را با زبانی ساده و شیوه های خاص به آنان عرضه می داشت. در سالن ستاد سازمان که خود او نفر اول در صفوف کارکنان بود، در طول روز بارها و بارها از سوی ارباب رجوع، خصوصاً سربازان وظیفه مورد سؤال قرار می گرفت و آنان که او را نمی شناختند و فکر می کردند یک کارمند معمولی و یا حتی نگهبان سازمان است، از او آدرس واحدهای دیگر ستادی را می پرسیدند و او بدون کمترین اوقات تلخی، از پشت میز خود بلند می شد و دست مراجعین را می گرفت و خیلی مهربانه آدرس را می داد. پس از تمام کار مراجعین و پس از اینکه متوجه می شدند که کسی که آنان را راهنمایی کرده بود، شهید لاجوردی بوده است، با شرمندگی برمی گشتند و عذرخواهی می کردند. این رویه به خصوص در طول استقرار او در زندان اوین (ستاد سالتی سازمان زندان ها) ادامه داشت و هیچگاه از این شیوه، خسته نشد. البته در بسیاری از موارد، مورد انتقاد سایر همکاران قرار می گرفت، ولی در هر شرایطی به آنچه که اعتقاد داشت، عمل می کرد.

برخورد با ارگان ها و نهادهای مداخله کننده در امور زندان ها شهید اعتقاد داشت که زندان باید تمامی امور مربوط به زندان ها را طبق وظایف قانونی انجام دهد و به شدت از مداخله های نهادهای غیر مسئول جلوگیری می کرد. او مسئولیت تمام اقدامات مربوط به زندان ها را به عهده می گرفت و از دخالت دیگران در اداره امور زندان ها جلوگیری می کرد. چند ماه قبل از برگزاری هر انتخاباتی، طی دستورالعمل، حضور و ورود کاندیداها و طرفدارانشان تحت هر شرایطی به زندان ممنوع می شد. در این خصوص هرگونه ممانعتی را رد می کرد. از دخالت مقامات محلی، حتی قضات و دستگاه دادگستری، در امر زندانبانی به شدت جلوگیری می کرد و آنان را فقط در حدود وظایف قانونی می پذیرفت. از مدیران اجرایی محلی نیز توصیه ای غیر منطقی را نمی پذیرفت. گرچه این روحیه شهید لاجوردی در دوران مدیریتش لطامت زیادی به او وارد کرد، ولی تا آخرین روزهای مسئولیت، به هیچ وجه با این گونه مسائل کنار نیامد. بارها و بارها نامه ها و مکاتبات مختلفی از ضعف های زندانبانی علیه لاجوردی به مقامات ارسال می شد که شهید خیلی خونسرد به آنها پاسخ می گفت و چون می دانست این برخوردها عموماً سیاسی است، به آنها وقعی نمی نهاد. او در امر زندانبانی جدای از روح خشک قانون، دیدگاه های متریقی تری را بیان می کرد و به شدت معتقد بود که وقتی زندانی محکوم

شد، این رئیس زندان و عوامل زندان هستند که می توانند در باره او نظر بدهند و باید قانونی وضع شود که زندانبان و مدیریت زندان به محض اصلاح زندانی، قادر باشند او را آزاد سازند. این تفکر شاید از بدیهی ترین و انسانی ترین شیوه های اصلاح مجرمین محسوب شود. در این خصوص، بسیار پافشاری کرد، اما منطقی او را نپذیرفتند.

قضات رسیدگی کننده به پرونده، مدیر زندان را تشخیص دهنده می دانست و لذا از هر اقدامی که خارج از دید و نظر رئیس زندان در خصوص زندانبان انجام می گرفت، به شدت انتقاد می کرد. در روزهای نخست یکی از سال های دوران مدیریت، به اتفاق شهید لاجوردی و تعدادی از مدیران برای عید دیدنی به دفتر آیت الله یزدی رفتم. ایشان از فرصت کوتاه عید دیدنی نیز برای ابراز نظرات خود مضایقه نکرد. او در همه حال و بدون هیچ ترس و واهمه ای دیدگاه های خود را بیان می کرد. در این دیدار اتفاق جالبی افتاد. در جلسه دید و بازدید، به جز ایشان و مدیران زندان ها، تعدادی دیگر از مسئولین عالی رتبه قوه قضاییه نیز حضور داشتند. هر کسی به فراخور مسئولیتش با مدارا و لحنی حق به جانب، گزارشی از اوضاع را (ویژه ایام تعطیل) به محضر ریاست قوه قضاییه تقدیم می کرد. برخی از گزارشات واقعاً مبتنی بر واقعیت نبودند. این مسئله، لاجوردی را که روحیه ای مستقل و واقع نگر داشت، عذاب می داد. در همین حین آیت الله یزدی رو به شهید کردند و نظرش را در خصوص مرخصی گسترده زندانبان در ایام عید پرسیدند. شهید که ظاهراً منتظر چنین سئوالی بود، با همان چهره جدی و صدای رسایش به صراحت و برخلاف عرف جلسه خطاب به آقای یزدی اظهار داشت، «باید بگویم که یکی از اشتباهات قوه قضاییه، مرخصی های بدون حساب و کتاب است.» این جمله، حالت جلسه آلوده به تملق و به به و چهچه گویان موجود را به کلی تغییر داد. حتی ریاست قوه قضاییه نیز انتظار چنین اظهار نظری را نداشت، اما شهید ادامه داد، «حاج آقا! صراحتاً بگویم شما که در میان مردم بدبخت و بیچاره نیستید تا ببینید چه مشکلاتی دارند. شما از مسیری می آورند و می برند و اطلاعاتی از وضع جاری و عمومی مردم ندارید، ولی من در میان مردمم. مردم به من مراجعه می کنند و خبر از سرقت های متعدد در ایام عید می دهند و رد پای برخی از این زندانبان که شما به آنها مرخصی داده اید، در این سرقت ها دیده شده است.» (جالب اینکه قبل از سخنان ریاست وقت سازمان

شهباز لاجوردی

در طول روز بارها و بارها از سوی ارباب رجوع، خصوصاً سربازان وظیفه مورد سؤال قرار می گرفت و آنان که او را نمی شناختند و فکر می کردند یک کارمند معمولی و یا حتی نگهبان سازمان است، از او آدرس واحدهای دیگر ستادی را می پرسیدند و او بدون کمترین اوقات تلخی، از پشت میز خود بلند می شد و دست مراجعین را می گرفت و خیلی مهربانه آدرس را می داد.

زندان ها، یکی از مسئولین ارشد قضایی، گزارشی ارائه داد که از وضعیت مطلوب امنیت در زمان عید خبر می داد. شهید لاجوردی گفت، «من شخصاً با این اقدام دستگاه قضایی مخالف بودم.» جلسه دید و بازدید عید داشت به جلسه محاکمه تبدیل می شد که برخی از مسئولین حاضر در جلسه، به نوعی موضوع را فیصله دادند. ما که نظاره گر ماجرا بودیم، واقعاً اترسیدیم. جسارت، عدم توجه به مقام و موقعیت، از زبان مردم سخن گفتن شهید لاجوردی بازم هر پده از شخصیت علی گونه او بر داشت.

برخورد با مدیران متخلف

یکی از خصوصیات بارز شهید لاجوردی حمایت کامل از مدیران برگزیده خود بود. او وقتی به کسی اعتماد می کرد، به شدت از او حمایت می کرد تا جایی که تا به نقص آن فرد نمی رسید، اقدامی را انجام نمی داد. اگر تمامی مسئولین محلی از شخصی حمایت می کردند، او به لاجوردی توصیه ای می کردند، او به آنچه خود می رسید، عمل می کرد. یکی از مدیران ارشد سازمان نقل می کرد، «روزی شهید لاجوردی در جلسه شورای عالی امنیت ملی کشور دعوت می شود. در این جلسه درباره مسائل مختلف از جمله مشکلات زندان ها بحث می شود. در جلسه مذکور برخی از خبرهای تأیید نشده و صرفاً بر اساس شنیده ها توسط برخی از اعضا ارائه می گردد. شهید لاجوردی با توجه به اطلاعات دقیقی که از اوضاع داشت، خیلی محکم و جدی از خدمات زندانبان ها حمایت و با ذکر مستندات، اعضای شورا را قانع می کند.»

یکی از موارد مطرحه، خبری در خصوص یکی از رؤسای زندان های استان سیستان و بلوچستان بود. خبر خیلی جدی مطرح





می شود. شهید لاجوردی که در این خصوص دفاعی نداشته، پس از جلسه، از همان محل مستقیماً به فرودگاه و به آن شهر و بدون هیچ اطلاع قبلی، به زندان مربوطه می رود و از دفتر زندان با مدیر کل استان مربوطه تماس می گیرد. ابتدا مدیر استان فکر می کند که شهید لاجوردی از تهران تماس می گیرد، اما وقتی شهید گوشی را به رئیس زندان مربوطه می دهد، مدیر کل استان مطمئن می شود که لاجوردی در زندان تحت مدیریت اوست. به هر حال پس از بررسی موضوع و اطمینان از خبر مطروحه در جلسه شورای عالی امنیت ملی، در همان محل تصمیم اتخاذ و ضمن برکناری مدیر استان و رئیس زندان و

شهید لاجوردی

به طور کلی با رنگ مشکی مخالف بود و در عمل هم به آن توجه داشت. حتی فرزندان و اهل خانه خود را چنان تربیت کرده بود که فرزندان در زمان شهادت پدر با لباس تمیز و سفید رنگ در مراسم ختم شرکت کردند. او می گفت اگر ما اجازه می دادیم چادرهای مشکی زن ها به صورت رنگی باشند، بدبینی جوانان به حجاب فعلی را بسیار کم می کردیم.

جایگزینی فرد مناسب، موضوع را خاتمه می دهد و به تهران برمی گردد. این عمل شهید لاجوردی چنان بازتاب مثبتی داشت که تا سال ها از انحرافات مدیریتی در سطح زندان ها جلوگیری کرد. او اگر به قطع و یقین می رسید، بدون هیچ ممانعتی عمل می کرد. نمونه مثبت آن را هم در تشویق و ترغیب مدیران کارآمد مشاهده می کنیم. در بازدید از یکی از زندان های غرب کشور و مشاهده خدمات یکی از رؤسای زندان های کوچک، بلافاصله ایشان را به عنوان مدیر کل یکی از استان ها معرفی کرد و او هم اکنون نیز یکی از مدیران موفق زندان های کشور است. تشخیص و شناسایی به موقع او منجر به شناخت نیروهای لایق در سطح زندان ها شد.

مخالف کارهای ظاهری و سطحی بود به نظر می رسد شخصیت شهید لاجوردی دارای استثنائاتی است. متأسفانه تبلیغات مثبت و منفی انجام شده در جهت معرفی وی همیشه از یک خودسانسوری (از طرف موافقین) و کتمان (از طرف مخالفین) روبرو بوده است. آنان که شهید لاجوردی را دوست دارند و به علل مختلف یا نمی خواهند یا نمی توانند جنبه های مختلف شخصیتی او را به تصویر بکشند، همیشه روی یک بعد از زندگی او (مبارزه با نفاق) زوم کرده و این بعد از زندگی او، البته به صورت کلیشه ای، خیلی تبلیغ

می کنند. به نظر نگارنده حتی در این بخش نیز به خوبی حق مطلب ادا نشده است، در حالی که شیوه لاجوردی می تواند به عنوان یک تفکر مورد تحلیل قرار گیرد، تفکری که در سازندگی، مبارزه، عمل، مماشات و... الگویی شایسته است. دیدگاه لاجوردی نسبت به منافقین، با بسیاری از افراد، متفاوت است. جنس شناخت حاج اسدالله با تمام کسانی که بدون شناخت عمیق نسبت به موضوع اظهار نظر می کنند، کاملاً

فرق می کند. او انحراف را از زوایای مختلف شخصیتی افراد بررسی می کند و دیدگاهی کاملاً اصلاحی و تربیتی دارد. متأسفانه این بعد از شخصیت او (البته به دلیل اینکه شهید همیشه از بازگو کردن خاطراتش اجراه داشت)، بسیار سطحی دیده شده است. به نظر می رسد لاجوردی همیشه نگاهی به رو به رو داشت و خیلی زودتر از سایر افراد، آینده را تشخیص می داد و کارهای ظاهری تبلیغی افراد را ناشی از ضعف بنیادی آنان می دانست. او حتی در مورد سخنرانی واعظ، همیشه از اینکه وقت مردم را با ذکر مقدمات و سخنان اضافی تلف می کند، انتقاد داشت. این دیدگاه او نه از باب مخالفت با آنها که به خاطر برداشت صحیح او از مسائل اسلامی بود. او می گفت، «روحانی و غیر روحانی نباید در رفتارها تفاوتی داشته باشند. روحانی باید در عمل، کار، ورزش، رفتار اداری و... عیناً مثل افراد غیر روحانی باشند. نباید صرفاً به علت روحانی بودن، قداست ویژه ای به افراد داد.» گرچه این نظرات او شاید در زمان طرح، مخالفانی داشت، اما او در عمل، این نکات را به روحانیون شاغل در زندان ها یاد آور می شد. دیدگاه شهید لاجوردی این بود که نباید این گونه تصور بشود که روحانیون هیچ کاری غیر از درس دادن و درس خواندن ندارند، بلکه باید مثل سایرین زندگی و تلاش کنند. خاطر هست توسط تعدادی از روحانیون بخش فرهنگی یکی از استان ها، مجموعه ای منتخب از احکام رساله عملیه را برای زندانبانان گردآوری و برای چاپ و اخذ مجوز برای نگارنده (که در آن زمان مسئولیت فرهنگی زندان ها را بر عهده داشتیم)، ارسال کردند. بنده نیز طی نامه ای از آقای لاجوردی، نه به عنوان رئیس سازمان، بلکه به عنوان کارشناس امر زندانبانی نظر خواستم. پاسخ طنزآمیز ایشان واقعاً آموزنده بود. ایشان با خطی زیبا و در پشت نامه من، مضامین جالبی بدین شرح نوشته بودند، «واقعاً باید از این روحانیون قدردانی کرد که ساعت ها وقت شریف خود را صرف انتخاب احکام چاپ شده در رساله موجود کردند. لابد جلسات دیگری هم برای بررسی و کنفرانس یا سمینار نیز برای توجیه... برگزار می کنند و...» مجموع نظر ایشان این بود که واقعاً این کار، کار بیهوده ای است و به هزینه اضافی برای چیزی که وجود دارد، نیازی نیست.



دیدار آیت الله موسوی اردبیلی از زندان اوین.

روحانی در زندان می تواند مسائل مبتلابه زندانی را از همان رساله های موجود تبیین کند». او با این دستور خود به همه می فهماند که نباید درگیر امور سطحی شومیم، بلکه باید روی عمق اعتقادات زندانبانان سرمایه گذاری کرد. نمونه های زیادی در طول دوران مدیریت ایشان در خصوص مبارزه با ظواهر و امور سطحی وجود دارد که هر یک، درس آموزنده ای است که آنان که تشنه عدالت علوی هستند، می توانند از نظرات صریح و بی پرده ایشان بهره بگیرند. او واقعاً در اظهار این نظرات و تأکیدش بر این بود که ما نباید خود را در جنبه تعارفات و تشریفات گرفتار سازیم. این روحیه متأسفانه کمتر در مسئولین دیده می شود. به نظر می رسد اگر این جنبه های زندگی شهید لاجوردی روشن تر شوند، نسل جوان ما باور خواهد کرد که لاجوردی چه شخصیت روشن و واقع بین بود. او حتی به کسانی که ظاهر خود را به صورت مصنوعی مذهبی نشان می دادند، چندان به دیده اعتماد نگاه نمی کرد.

او حتی نسبت به عز و شادی دیدگاه های متفاوتی داشت. متأسفانه کمتر کسی به این زوایا پرداخته است. او به طور کلی با رنگ مشکی مخالف بود و در عمل هم به آن توجه داشت. حتی فرزندان و اهل خانه خود را چنان تربیت کرده بود که فرزندان در زمان شهادت پدر با لباس تمیز و سفید رنگ در مراسم ختم شرکت کردند. او می گفت اگر ما اجازه می دادیم چادرهای مشکی زن ها به صورت رنگی باشند، بدبینی جوانان به حجاب فعلی را بسیار کم می کردیم. این نظرات از شخصیت متعبد و مقیدی مثل لاجوردی بسیار آموزنده و راهگشا بود. او کسی نبود که تحت هیچ شرایطی اعتقادش را خدشه دار کند، اما شناخت واقعی از دین را هم با هیچ تعارف و ممانعتی عوض نمی کرد. او در هر جلسه ای که بوی تشریفات، تبلیغات، ظاهر سازی و... می داد، کاری می کرد که روند جلسه به هم بخورد. بارها و بارها در بین سخنرانی افراد یا مجریان مراسم مختلف با صدای رسا از انحراف به وجود آمده از روند جلسات جلوگیری می کرد. در مراسم رسمی نمی شد روی لاجوردی حساب باز کرد. گویی او مأمور به هم زدن مراسم تشریفاتی بود، لذا هم مدیران سازمان سعی می کردند در جلسات به محتوا بپردازند تا به ظواهر و این اصل مهمی بود که تا آخرین روزهای مسئولیت با خود داشت و حتی در آخرین روز، یعنی در مراسم تودیع خود، وقتی مشغول ارائه گزارش اقداماتش بود، بر خلاف روند برنامه جلسه و در حضور تعداد کثیری از شخصیت های قضایی و اجرایی، بیکباره سخنرانی خود را ناتمام گذاشت و از نگارنده (بدون هیچ آمادگی قبلی) درخواست کرد که به پای تریبون رفته و گزارش اقدامات آموزشی و پژوهشی را بدهم، چیزی که معمولاً در جلسات رسمی متداول نیست؛ اما ایشان اعتقاد داشت، کسی که کاری می کند باید خود گزارش دهنده مسئول بالاتر و... ایشان در این لحظات هم مشغول درس دادن و آموزش دادن بود. بارها و بارها این عمل در خصوص مدیرانش تکرار می شد و او در گزارش دهی همیشه حقوق عاملین و اقدام کنندگان را با ذکر نام آنها ادای می کرد و این درسی است که مدیران باید فرا بگیرند و همه چیز را در انحصار خود در نیاورند. شهید در این بخش یعنی «پرهیز از شعاری نمودن امور»، واقعاً استثنا بود و از سوی دیگر حتی برای نزدیک ترین یارانش غیر قابل تحمل. کسی نمی توانست پا جای پای او بگذارد.

اداری هم توجهی به چارت تشکیلاتی نداشت و در ردیف تقدیرشوندگان، یک مراقب ساده را در کنار یک مدیر سطح بالاتر می گذاشت. او در تشویق کارکنان، به شیوه های مرسوم طبقاتی اعتقادی نداشت. او اصولاً سیستم اداری مرسوم را قبول نداشت و آن را همیشه تبعیض آمیز،



خود می‌گفت، « من حال رفتن به این گونه تشکیلات را ندارم. » گرچه افراد وابسته به آن گروه‌ها را واقعاً قبول داشت و برای آنها احترام قائل بود، اما این احترام، تعریف حزبی و تشکیلاتی نداشت. تفکرات اداری و کاری او هم در بیشتر موارد بر خلاف دیدگاه‌های احزاب بود و این نشانه عدم وابستگی فکری کامل به این گونه تشکیلات بود.

نظر او در خصوص شریعتی، روحانیون، بازار، اقتصاد، دولت و... در جای خود قابل تأمل و تعمق بود، ولی به طور کلی باید گفت دیدگاه لاجوردی متفاوت از دیدگاه‌های کلیشه‌ای موجود بود.

استدلال و منطق بحث‌های لاجوردی زبانزد عام و خاص بود و همین شیوه بحث و جدل بود که گروهک منحرف فرقان را تسلیم حقایق کرد.

دیدگاهش در خصوص مسائل اجتماعی و مواد مخدر روشن بینی و دقت نظر او در مسائل مهم اجتماعی نیز در جای خود قابل بررسی است. او در اکثر جلسات به شوخی و جدی، اقدامات ستاد مبارزه با مواد مخدر را عملی سطحی و بی ثمر توصیف می‌کرد، او بی‌مها و در حضور کارشناسان مختلف، لقب «ستاد تقسیم بودجه مواد مخدر» را به این ستاد می‌داد و اعتقاد داشت که با معضلات اجتماعی نمی‌توان با ستادهای عریض و طویل برخورد کرد. به همین خاطر کار ستاد را در آن زمان خیلی نمی‌پسندید و حتی کمتر حاضر می‌شد بودجه‌ای از ستاد بگیرد. او اصولاً به این شیوه کار اعتقاد نداشت، او کار و اشتغال را بهترین روش ترک اعتیاد می‌دانست، ولی به ظاهر سازی‌ها و شیوه‌های بوروکراسی به شدت انتقاد می‌کرد و در مورد

هزینه‌رو و تشریفاتی قلمداد می‌کرد و تا جایی که اختیار داشت، سعی می‌کرد با این سیستم مبارزه کند. گرچه این نوع تفکر همیشه مخالفانی جدی داشت. او را به «هیئتی اداره کردن امور» متهم می‌کردند و او راستی می‌خواندند، اما او هیچ یک از اینها نبود. او شیوه منحصر به فردی داشت که اگر در نظام اداری ماجامی افتاد، بسیاری از هزینه‌ها کم می‌شدند. او معتقد بود باید به اندازه نیاز نیرو داشت، اما نیروی کیفی. از تراکم کارمند غیر کیفی و غیر تخصصی به شدت انتقاد می‌کرد و اعتقاد داشت می‌توان ستادی مثل ستاد سازمان را حتی با ۲۰۱۵ نفر اداره کرد، به شرط اینکه این ۱۵ نفر همانی باشند که لاجوردی می‌خواهد. از چارت‌های فعلی تشکیلات دل خوشی نداشت و از آنان به «قوطی کبریته‌ها» تعبیر می‌کرد که کارمندان برای مشغول کردن خود ترسیم می‌کنند. او می‌گفت «معاونت‌ها» در چارت‌های تشکیلاتی، زائد و مانع کار مدیران میانی هستند. واقعاً استدلال‌هایی که در این زمینه بیان می‌کرد، به واقعیت نزدیک تر بود.

نظرات اداری او در زمان حیاتش افراطی تلقی می‌شدند. سازمان امور اداری و استخدامی را به رسمیت نمی‌شناخت و در نظام پیچیده اداری، فسادهای مزمنی را می‌دید. او با این مسئله که کارکنان و مدیران برای دولت اسلامی هزینه پتراشند، به شدت مخالف بود. شاید طرح «خودکفا کردن زندان‌ها» از این اعتقاد سرچشمه می‌گرفت. اراده محکمی داشت که روزی زندان‌ها را از بودجه دولتی جدا کند، ولی این دیدگاه او نیز در چنبره بوروکراسی و... مورد لطف قرار نگرفت.

فرا تر از حزب و گروه

لاجوردی به دلیل جامعیت فکری و عملی بعید بود در قالب یک گروه یا حزب قرار بگیرد. گرچه متأسفانه در این قسمت نیز گروه‌های مختلف سعی داشتند او را جزئی از خود بدانند و تفکرات او را بر اساس مرامنامه حزبی و گروهی خود تفسیر نمایند. به نظر می‌رسد این هم ظلم بزرگی به او بود تا آنجا که نگارنده در طول همکاری با ایشان فهمیدم وی را باید مافوق گروه‌ها و خطوط جستجو کرد. البته این بدان معنا نیست که او مخالفتی با آن احزاب داشت، بلکه بینش و نگرش او، قالبی، حزبی و گروهی نبود. او به آنچه که می‌رسید، انجامش می‌داد. او در دوره مدیریتش به هیچ وجه اجازه نداد مدیران یا کارکنانش، دیدگاه حزبی خود را در کار وارد کنند. خود او هم در مقاطع حساسی چون انتخابات، به گونه‌ای عمل می‌کرد که هیچ گروهی نتواند نام «زندانی» سوء استفاده کند. دستورات او در ممنوعیت ورود کاندیداهای انتخاباتی به زندان‌ها در ایام انتخابات و حتی ماه‌ها قبل از انتخابات از دیدگاه‌های مهم او بود.

بارها از سوی برخی از مدیران در خصوص وابستگی او به یکی از جمعیت‌های معروف سؤال شد که ایشان با حالت خاص

مقام و موقعیت اجتماعی و سیاسی نشاناسند. فرزنداناش حق نداشتند از موقعیت شغلی پدر سوء استفاده کنند. در اکثر مأموریت‌های تالیستانی، فرزندان خردسالش را به همراه می‌آورد، ولی از همان ابتدای سفر هزینه‌های آنها را محاسبه و از خرج دولت جدا می‌کرد. این قاعده را فرزنداناش به خوبی یاد گرفته بودند، لذا آنها به این دلیل که فرزند یکی از مدیران ارشد نظام هستند، از بیت المال انتظاری نداشتند. به آنها سختی‌های زندگی و فنون مواجهه با آنها را یاد داده بود و این روحیه و تفکر، در زمان شهادت او کاملاً در رفتار فرزنداناش مشهود بود.

او معتقد بود اگر در روی آوردن جوان به دین و مذهب، اجبار را اصل بدانی، نباید آمیدی به سلامت فکری او در آینده داشته باشی. این نوع تفکر شاید ظاهراً آسان به نظر برسد، اما او این آموزه را به صورت کردار در خانواده و حتی در مجموعه همکاران اداری خود اعمال می‌کرد.

ای کاش فرصت و موقعیتی بود تا دیدگاه‌های شهید را در باره مسائل اعتقادی، اجتماعی و فرهنگی به طور کامل ثبت و ضبط می‌کردیم تا آن وقت می‌دیدیم که چقدر شهید لاجوردی را تک بعدی و حتی غیر واقعی جلوه داده‌اند. یکی از همکاران می‌گفت، «سیستم تلفن سازمان که تبدیل به ساترال شد، می‌توانستیم در زمان ارتباط تلفن آهنگ یا صدایی را برای تنوع ضبط و به طور اتومات پخش کنیم. اوایل به توصیه برخی از دوستان و متأثر از جو موجود، پیشنهاد شده بود صدای مداحی یا قرآن پخش شود. شهید لاجوردی به شدت با این پیشنهاد مخالفت کرد و گفت شما حق ندارید به افراد نغمه‌های منسوب به مذهب را تحمیل کنید. بهترین کار این است که صدای رادیو پیام را پخش کنید که حاوی خبر و موسیقی است و آزدگی نیز ندارد.» مخالفت او را نباید کم توجهی به آیت قرآن یا مداحی تلقی کرد، بلکه واقعیت این است که ما مومی دیدیم و او پیش از ما می‌دانست که افراط و زیاده‌روی در القای امور سطحی دین و زیاده‌روی در آن، اثر معکوس تربیتی دارد و او این را با ظرافت و دقت کامل و البته بدون هیچ ملاحظه‌ای بیان می‌داشت. سلامت فکری و عملی لاجوردی مورد گواهی مخالفین و موافقین او بود و کسی در این خصوص نمی‌توانست خرده‌ای بر او بگیرد، بنابراین اظهار نظر او در باره اعتقادات و مسائل فرهنگی، اجتماعی را می‌توان ناشی از بینش قوی و پویای او دانست.

شوخی‌های اداری او

یکی از خصوصیات بارز لاجوردی همدان سازی و قاتی بودن با کارکنان عادی و معمولی بود. او برخورد عجیبی با آنان داشت. اگر کسی از دور مشاهده می‌کرد، قطعاً او را از سایر کارکنان معمولی و دارای رده پایین شغلی جدا نمی‌دانست. او تماماً سعی می‌کرد خصلت مردمی بودن را در عمل پیاده کند. شوخی‌های او با کارکنان و حضور در جمع صمیمی آنها بسار جلب توجه می‌کرد. تمام کارکنان، بدون واسطه و او حرف می‌زدند. کارکنان بدله‌گوار دوست داشت. به کارکنانی که ویژگی‌های شخصیتی بارزی داشتند، در جمع بها می‌داد و حتی به آنها میدان می‌داد که دیگران را بخندانند. در سمینار مدیران کل در شهر ایلام، یکی از رؤسای زندان‌ها، هنر منحصر به فردی داشت. او قادر بود از ته حنجره و حلق و بدون کمترین علامت ظاهری افراد را با صدای بلند صدا بزند. هنر او در همان ابتدا مورد توجه شهید قرار گرفت. جالب است بدانید اولین کسی که به وسیله صدا زدن او، گول خورد، خود شهید لاجوردی بود. به همین خاطر او نقل جلسات سمینار ایلام بود. وی با مدیریت شهید لاجوردی هنر خود را به نمایش می‌گذاشت و موجبات خنده سایرین را فراهم می‌ساخت. یکی از کسانی که مخاطب رئیس زندان هنرمند قرار گرفت، معاون شهید لاجوردی و فامیل نزدیکش بود که اصولاً آدم جدی و منضبطی به شمار می‌رفت. او زمانی که از سوی آن شخص با حالتی

در هر جلسه‌ای که بوی تشریفات، تبلیغات، ظاهر سازی و... می‌داد، کاری می‌کرد که روند جلسه به هم بخورد. بارها و بارها در بین سخنرانی افراد یا مجریان مراسم مختلف با صدای رسا از انحراف به وجود آمده از روند جلسات جلوگیری می‌کرد. در مراسم رسمی نمی‌شد روی لاجوردی حساب باز کرد. گویی او مأمور به هم زدن مراسم تشریفاتی بود.

سایر معضلات اجتماعی نیز دیدگاهی متفاوت با آنچه که در مورد او گمان می‌برند، داشت. او به شدت طرفدار عمیق اعتقادات و پرهیز از ظاهر سازی بود. بارها در مورد مفاسد اجتماعی که آن روزها هنوز به اوج خود نرسیده بود، به شیوه‌های تربیتی غیر مستقیم و متناسب با سن و سال نوجوانان و جوانان اشاره می‌کرد. جالب اینکه فرزندان خود را نیز در قالبی آزاد و دارای تفکر و بینش بار آورده بود. هیچگاه بچه‌هایش را مجبور به پذیرش مسائل نمی‌کرد. آنها را به گونه‌ای بار آورده بود که خود آنها به گونه‌ای عمیق‌تر به مزایای دیندار بودن و... پی ببرند. روحیه آزاداندیشی او در افکار بچه‌هایش که کوچک‌ترین آنها کمتر از ۱۵ سال داشت، به خوبی مشهود بود. او فرزنداناش را کلیشه‌ای بار نیارودام. اصول مبارزه با نفس، سختی کشیدن و مقاومت را از همان کودکی به آنها آموخته بود.

به فرزنداناش آموزش داده بود که او را به عنوان یک فرد دارای

از یکی از جمعیت‌های معروف سؤال شد که ایشان با حالت خاص خود می‌گفت، « من حال رفتن به این گونه تشکیلات را ندارم. » گرچه افراد وابسته به آن گروه‌ها را واقعاً قبول داشت و برای آنها احترام قائل بود، اما این احترام، تعریف حزبی و تشکیلاتی نداشت.

استعفا بدهد؛ اما برخورد‌های نامهربانانه و بعضاً جهت دار منجر به تعویض او شد. زمانی که خبر تغییر او به طور جدی مطرح شد، مدیران کل استان‌ها و ستاد بدون اطلاع او در یک هماهنگی داخلی تصمیم گرفتند حضور رئیس قوه قضاییه وقت بروند و حداقل از خدمات برجسته او تقدیر کنند، گرچه فکر این کار نیز خطرناک بود و در صورتی که لاجوردی متوجه می‌شد قطعاً برخورد می‌کرد، ولی برخی از مدیران باتجربه و مسن مسئولیت این کار را برعهده گرفتند. همه مدیران به تهران فراخوانده و بدون اطلاع شهید لاجوردی در جایی جمع شدند. کسی خبر نداشت جایگزین قطعی او کیست. افراد مختلفی مطرح بودند، ولی هنوز قطعی نشده بود. وقتی مدیران مذاکرات خود را شروع کردند و به نتایج دست یافتند، تصمیم گرفته شد به طور غیر منتظره از شهید نیز دعوت به عمل آوردن و نیت خود را به او عرضه بدارند. هماهنگی شد و شهید به مکان جلسه آمد. او در همان ابتدا ناراحتی خود را از این کار مدیران ابراز کرد، ولی مدیران قدیمی و باتجربه و بعضاً مسن و ریش سفید اظهار داشتند که با مسئولیت ما این مدیران مجتهد و ایشان را از نیت خود مطلع کردند. ایشان به طور جدی همه را از هرگونه رایزنی برای ماندن و یا طرح خدمات، منع کرد و سپس گفت، « می‌خواهم خبری خوب به شما بدهم. کسی که قرار است مسئولیت سازمان را به عهده گیرد، فردی است که من آرزو می‌کردم. او قاضی جوان، پر کار، صاحب فکر و اندیشه، مبتکر و متعهدی است که من پس از شنیدن نامش بسیار خوشحال شدم. آقای «بختیاری» را من بهترین گزینه سازمان می‌دانم. » سپس قاطعانه از مدیران خواستند که اقدامات خود را در زمینه ماندن او متوقف کنند و خود را آماده همکاری با آقای بختیاری نمایند.

ایشان چنان از رئیس جدید سخن می‌گفت گویی سال‌ها سال با او کار کرده است و همین توصیه شهید کافی بود که آرامش به بدنه سازمان بازگردد. مدیران هم قول دادند با رئیس جدید صمیمانه همکاری کنند. الحاق و الانصاف جایگزینی آقای سید مرتضی بختیاری و روحیات بسیار بالای ایشان و ارادت به ایده‌های لاجوردی، جو تفاهم و صمیمیت را در سازمان به وجود آورد.

آقای بختیاری از باب تکریم و احترام قلبی، تا زمان شهادت لاجوردی، به طور مستمر از مشورت‌های وی استفاده کرد و حتی در دیدار با رهبری و طرح خدمات برجسته شهید لاجوردی، این حرکت او موجب تحسین رهبر از روحیه آقای بختیاری شد.

به پایان آمد این دفتر حکایت همچنان باقی است. زبان الکن و قلم ناتوان و توان محدود است از اینکه تمامی نکات ظریف و دقیق زوایای زندگی حاج اسدالله را تقریر کند. سعی شد با ذکر خاطرات، گوشه‌ای از دیدگاه‌های مترقی او روشن سازم. در انتهای مانده‌ام که او را چه بنامم و چه بخوانم و چگونه معرفی کنم که:

دوست او را «مرد عمل»

رهبر او را «پولادین»

مخالف او را «صحيح العمل»

همکار او را «مدیری نمونه»

زیردست او را «سختگیر، ولی جذاب»

مافوق او را «نفوذپذیر»

سیاسیون او را «پیچیده»

اطلاعاتی‌ها او را «امینیتی»

بازاری‌ها او را «امین»

زندانی‌ها او را «پدر»

کودکان او را «مرشد»

دشمنان او را «خشن»

و من او را «علی‌گونه» دیدم و نام «حاج اسدالله» را برآوردن او یافتم. ■

سال مدیریتش در سازمان هم حتی المقدور این مسئله را رعایت کند. شاید ۹۰ درصد از سخنرانی‌های عمیق و علمی او در برنامه‌هایی بود که در قالب برنامه‌های آموزشی و پژوهشی دعوت می‌شد. این نشانه توجه او بود. ایشان در سال ۷۴ طی یک دستور غیر متعارف، اداره اجرایی کانون را به مرکز آموزشی و پژوهشی داد و در حکم انتصاب مدیر کانون تأیید کرد باید با دیدگاه‌های علمی و روش‌های نوین اداره شود و به رغم خلاف روال بودن این تصمیم در چارچوب‌های اداری به شدت حمایت را ادامه داد.

برای آموزش کارکنان دستورات جدی داشت و با مدیرانی که در زمینه‌های اعزام کارکنان به آموزش، سهل‌انگاری می‌کردند به شدت برخورد می‌کرد. گزارش‌های علمی ارسال را به دقت مطالعه و اظهار نظر می‌کرد. کاری که در باره گزارش‌های کاری تشریفاتی عمل نمی‌کرد و اصولاً جزوهای رنگارنگ و قطور عملکردی را نمی‌خواند و یا به صداقت گزارش‌ها تردید داشت. «حاج اسدالله» در ظاهر بازاری و در عمل مسلمانی معتقد و مقید و در بحث و استدلال روشن و غیر متعصب بود. در مدیریت عملکرد او در تبلیغات ساکت بود. در اقدام قاطع و در باطن باصفا و صحیح‌العمل و در برخورد با صادق، صریح و بدون رودربایستی بود.

مخالف نام‌گذاری غیر متعارف بود

در زمانی تب و تاب فارسی‌سازی و جایگزینی کلمات نامأنوس فارسی به جای کلمات لاتین مرسوم بود و هر کسی برای اینکه از قافله عقب نماند، سعی می‌کرد با کارگیری این کلمات در جلسات و مکاتبات، خود را فارسی پرست جلوه دهد. لاجوردی واقع بین عجبیبی داشت. او معتقد بود اگر محصولی را خودمان ساختیم حق داریم نام ایرانی و فارسی بر او بگذاریم، اما بر مخترعات دیگران خیلی نباید کلمات غیر متعارف تحمیل کنیم. مثلاً در خصوص معادل سازی «رایانه» به جای کامپیوتر همیشه می‌گفت، «اگر هنر داریم چیزی بسازیم و هر نامی دوست داریم بر آن بنهیم، اینکه به خود فشار بیاوریم و سعی کنیم کلمه جایگزین، آن هم غیر مانوس پیدا کنیم و مفتخر باشیم که ما ایرانی هستیم خیلی هنز نکرده‌ایم. باید سعی کنیم خود مخترع باشیم و آنگاه افتخار کنیم.

برخورد با جایگزین

اواخر سال ۷۶، زمزمه‌های تغییر لاجوردی مجدداً بر سر زبان‌ها افتاد. هیچ دلیل خاصی برای برگزینی او وجود نداشت. گرچه خودش به علت خستگی و دردهای ناشی از مریضی‌هایش دوست داشت استراحت کند، ولی به هیچ وجه تمایل نداشت

هنرمندانه مورد خطاب قرار گرفت، با حرکتی جالب به سمت آقای لاجوردی دوید و تصور کرد که ایشان احضارش کرده است. به هر حال پس از پایان سمینار، خود شهید، به طور رسمی موضوع را در همایش مطرح ساخت و از «رئیس زندان» که باعث انبساط خاطر حاضرین شده بود، صمیمانه تشکر کرد. فرد مزبور نیز از اینکه افراد را به شوخی اذیت کرده بود، عذرخواهی کرد. روش و منش شهید لاجوردی این گونه بود که هیچ کس احساسی مبتنی بر اینکه خود را از حصار او جدا کند، نداشته باشد. شوخی‌های او با برخی از کارکنان اوین در نوع خود قابل توجه بود. البته جدی بودن او در حین کار نیز معروف و مشهود بود. او به حق ذابنه و دافعه‌ای متعالی را در زندگی فردی، اداری و اجتماعی خود ایجاد کرده بود. خاطرات متعددی در خصوص برخوردهای فردی او در ذهن دوستان و همکارانش وجود دارد که هر یک از آنها پندهای تربیتی خاصی را دارد که مجال یادآوری همه آنها وجود ندارد.

تظاهر نکند

نقل می‌کنند مادر یکی از مسئولین درجه اول مملکتی فوت می‌کند. قرار بود پیام تسلیتی ارسال شود. لاجوردی اصولاً با چاپ پیام تبریک و تسلیت در هر شکل و اندازه‌ای مخالف بود، خصوصاً اینکه این حاتم‌بخشی‌ها از کیسه بیت‌المال باشد. به هر حال از سوی روابط عمومی سازمان متنی تهیه و مقرر شد که در روزنامه درج شود. وقتی موضوع با شهید لاجوردی مطرح می‌شود، ابتدا مخالفت می‌کند و پس از توضیحات فراوان و اصرار، متن را می‌خواند. در متن نوشته شده بود، «با تألم و تأثر فراوان در گذشت ناپهنگام... ایشان با لحنی جدی می‌گوید، «و چنان‌آشما که نوشته‌اید از درگذشت ایشان تألم و تأثر فراوانی داری، این طور هستی؟ چرا آنچه را که به آن اعتقاد نداری، به زبان می‌آوری؟ مضافاً بر اینکه کسی که در سن بالا فوت می‌کند، قطعاً درگذشتش ناپهنگام نیست.» به هر حال با ایرادات شکلی و ماهوی، مخالفت خود را با این گونه حرکات تظاهر آمیز بیان می‌کرد و به نحو عملی درس صداقت و پرهیز از شعارگرایی را به زیر دستانش می‌آموخت. ایشان در موارد مشابه نیز با همین شیوه‌ها نظرات و دیدگاه‌های منحصر به فرد و تا حدودی غیر قابل تحمل خود را ابراز می‌کرد. در آنجایی که باید او دستور دهد با تمام قوا سعی می‌کرد دستور صحیح بدهد، حتی اگر دیگران خلاف عرف معمول بودن حرکت‌هایش را به او تذکر بدهند. ایشان در این گونه مواقع چنان از قدرت استدلال بالایی برخوردار بود که پیشینه‌ها دهنده یا مخاطب چاره‌ای جز پذیرش حرف حق نداشت.

تفکرات علمی و پژوهشی

خوندان از کسانی که در لباس دوست و یار و یاور از او چهره‌ای تک بعدی ساخته‌اند، نخواهد گذشت. او که تفکرش بر پایه علم و دانش بود و برای هر عمل ریز و درشت خود، استدلال محکمی داشت، فراگیری علم و منطق در اوان جوانی، برای او مهارت کافی در بیان مسائل و ایده‌هایش ایجاد کرده بود. نکته قابل توجهی که در ایشان به وضوح می‌توان دید، نگاه علمی به تمام مسائل بود. او از برنامه‌های علمی و پژوهشی، بدون هیچ محدودیتی دفاع می‌کرد. در تاریخ مدیریت او بر زندان‌ها، اوین مرکز علمی و پژوهشی ایجاد شد. او در ایجاد این مرکز بعضاً برخی رویه‌های معمول خود را نادیده می‌گرفت. مثلاً در فضاسازی مکان‌های آموزشی، هزینه کردن در این زمینه، به شدت طرفدار هزینه کردن بود. او پس از برخورد نامهربانانه‌ای که در سال‌های دادستانی با او شد، عهد کرد که در هیچ جایی سخنرانی نکند و سعی کرد در طول هشت



۱۳۷۰. جلسه توزیع و آشنایی مدیران با رئیس جدید سازمان زندانها.