

آشنایی اجمالی با

سورامی مالی

ضمیمه ی شماره ۳۹ کتاب معرفی حکمت سرا

www.hekmatjoo.ir

ویرایش بهار ۹۵

فهرست

۲ طلعه
۴ ۱- تعریف شورای مالی
۵ ۲- جایگاه و رویکردهای شورای مالی
۸ ۳- وظایف شورای مالی
۱۱ ۴- اعضای شورای مالی
۱۳ ۵- آسیب‌شناسی شورای مالی

بسم الله الرحمن الرحيم

طلیعه

هر مخلوقی دو بعد ظاهر و باطن دارد یا به تعبیر دیگر دو بعد روح و جسم دارد و چه خوب است که ما در طراحی‌های مراکز و مجموعه‌هایمان همیشه به این اصل پایبند باشیم و به روح و جسم توجه کنیم. در ظاهر و عرف تمام مجموعه‌ها دارای بُعدی مادی هستند، به این دلیل که قرار است با جامعه اطراف خود تعامل داشته باشند. ولیکن باید مطمئن شد بعد مادی با بعد ماورایی (بعد پنهان) مستقیماً در ارتباط می‌باشد. غفلت از هر کدام از این دو بعد سبب لطمه زدن به بعد دیگر می‌شود حتی اگر ما همه‌ی تلاش خود را روی رشد یک بعد اعم از مادی یا معنوی قرار دهیم. به عبارت دیگر ظاهر و باطن روی هم اثر می‌گذارند و باعث رشد یکدیگر می‌شوند به عبارت دیگر دو روی سکه‌اند که به انواع مختلف خود را بروز می‌دهند ولی نکته‌ی قابل توجه این است که عالم ماده به معنای عالم پول نیست، بلکه عالم ماده ظاهر است.

پس راه جاری شدن برکات الهی در یک مجموعه را می‌شود در دو قالب در نظر گرفت.

رسالت خلقت ما بر این بنا گذاشته شده که به تعالی روح پردازیم ولی به این معنا نیست که به تعالی جسم و ماده پشت پا زده شود بلکه عالم ماده نیاز به رشد و به میزانی که شخص دنبال عالم روح باشد و پشت به عالم ماده نکرده باشد در عالم ماده برکات الهی جاری می‌شود.

برای تعالی روح یکی از ابزارهای اصلی به کارگیری ابزارهای ماده است ولی این نباید به این معنی باشد که استفاده از ابزار ماده تبدیل به هدف شود و ما را از عالم روح غافل کند.

مجموعه‌های فرهنگی هم از این قاعده مستثنا نیستند و با توجه به هدف و رسالتی که دارند، مشخصاً تعالی روح خود و جامعه خود هستند. استفاده از ابزارهای مادی جزء لاینفک کار است و اتفاقاً عدم توجه به آنها موجب کفران نعمت است و غرق شدن در آنها به معنای عدم توکل به خداست. در نتیجه مجموعه‌های فرهنگی

با در نظر گرفتن هدف اصلی خود باید در جست و جوی استخدام ابزارهای مادی جامعه خود باشند. البته قابل تذکر است منظور از ابزار مادی ابزار تنها مالی نیست.

همان طور که می دانیم ارزشی که مدنظر برای عالم مادی است قراردادهای الهی است نه ارزش های قراردادی انسانی. برای مثال چیزی که ارزشمند است انفاق اموال افراد است در به کارگیری مال های انفاق شده نه دریافت پول های افراد.

جا دارد به سخنی از رهبری هم اشاره کنیم که در بیاناتشان برای لازمه های مجموعه های فرهنگی به داشتن چشم انداز و برنامه های مادی در کنار داشتن هدف و نیروی انسانی و همچنین نقد خود تاکید داشته اند و البته قابل ذکر است مجموعه هایی که رسالت های سنگین تری به دوش می کشند از جمله رسالت های جامعه سازی و فرهنگ سازی، باید به این نکته توجه داشته باشند که فرهنگ بدون توجه به ابعاد جامعه بی معناست و یکی از اصلی ترین ابعاد جامعه امور مادی و اقتصادی است.

پس باید برای این بحث هم روش، ساختار و جایگاه داشته باشند از جمله این مجموعه ها مجموعه حکمت سراسر است که در نظر دارد یک مجموعه فرهنگی تمام بعد را که قابل تعمیم به جایگاه های مختلف است، را ارائه دهد. پس بر او واجب است که در بعد مادی و معنوی هم وارد شود.

در متن پیش رو مدنظر داریم که در بخش اول جایگاهی که به عنوان شورای مالی حکمت سرا مطرح می شود و زمام امور مادی و مالی حکمت سرا را زیر پوشش دارد، معرفی کنیم. در بخش دوم جایگاه شورا در ساختار کلی حکمت سرا و رویکردهایی که این مجموعه نسبت به ساخت مالی و مادی دارد، بیان می شود. در بخش سوم وظایف، حدود و اختیارات این شورا و در بخش چهارم در مورد نحوه تعیین اعضاء و چگونگی عزل و نصب ها صحبت خواهد شد. در بخش پنجم آفت هایی که این جایگاه در ساختار می تواند به وجود بیاورد، شناسایی و مورد راهکاریابی قرار می گیرد.

۱- تعریف شورای مالی

شورای مالی حکمت‌سرا مجموعه‌ای از افراد هستند که جایگاهی را در حکمت‌سرا تشکیل دادند که رسالت سازمان دهی و سامان دهی به امور مالی و مادی حکمت‌سرا، اعم از ورودی‌ها، خروجی‌ها و تناسب بین آنها را به عهده دارند.

سازمان دهی: در کل مجموعه حکمت‌سرا نیروهایی را در اختیار می‌گیرد که رسالت نیاز سنجی برای مصارف مادی و راه‌های ورودی (دریافت) منابع مادی را برعهده بگیرند.

سامان دهی: وظیفه دارد بنا به شرایط موجود مجموعه در هر برهه زمانی نیروهای خود را به تناسب نیازهای مجموعه به روزرسانی کند.

ورودی‌ها: به کلیه تجهیزات، امکانات و منابع مادی گفته می‌شود که به طرق مختلف در اختیار مجموعه قرار می‌گیرد.

خروجی‌ها: به کلیه بسترهایی گفته می‌شود که با اعلام نیاز اعضای مجموعه و تایید شورای مالی ضرورت تخصیص منابع به آن تشخیص داده می‌شود.

تناسب بین ورودی‌ها و خروجی‌ها: به این معناست که شورای مالی موظف است سعی کند در برهه‌های خاص میزان ورودی‌ها و خروجی‌ها را با هم همسان کند.

۲- جایگاه و رویکردهای شورای مالی

شورای مالی حکمت‌سرا جایگاهش ذیل حکمت‌سرای لقمان قرار می‌گیرد که به واسطه نمایندگان خود در تمام حکمت‌سراها مباحث مالی را زیر پوشش خود قرار می‌دهد.

رویکردهای شورای مالی ناظر بر موارد گوناگونی است اعم از:

۱- تهیه منابع مالی

۲- تخصیص بودجه جهت تامین امکانات و تجهیزات

۳- تعیین ساختاری جهت تعاملات مالی با اعضای مجموعه

در ادامه‌ی سیاست‌های مجموعه‌ی حکمت‌سرا، هریک از این رویکردها بیان می‌شود:

رویکرد اول:

همان‌طور که در طلّیعه گفته شد، چشم مجموعه به برکت‌های الهی است و به هیچ عنوان خود را محتاج مخلوقین نمی‌دانند.

الرزق الرزقان، رزق تطلب و رزق یطلب

(نامه ۳۱ نهج البلاغه)

چون معتقدیم مجموعه در پی یافتن حقیقتی است حتماً به میزانی که ظرفیت‌های فعالیت‌هایش افزوده شود و صلاح دید داشته باشد، مطمئناً رزقش می‌رسد و این گواه ضرب المثل «هر آن که دندان دهد نان دهد»، است. بنابراین شورای مالی بسترهایی را جهت فراهم کردن منابع مالی ایجاد می‌کند ولی این بدین معنا نیست که خود را درگیر این موضوع به نحوی بداند که اگر منابع مالی به حدی نرسید، نتواند کار خود را انجام دهد و مجموعه دچار افول شود.

رویکرد دوم:

در این رویکرد مجموعه قبل از اینکه به ورودی‌های خود نگاه داشته باشد به نیازهایش نگاه دارد و با احصاء نیازهای خود درصدد فراهم کردن منابع می‌گردد. به معنای دیگر این بودجه‌ها نیستند که مشخص می‌کنند چه چیزهایی تهیه شود، بلکه این نیازها هستند که تعیین می‌شود چه تجهیزاتی باید فراهم شود و چه بودجه‌ای را نیاز دارد.

البته قابل ذکر است که مجموعه در شرایط مختلف خودش را باید با شرایط جامعه تطبیق دهد و خود را جزیی از جامعه بداند و به نحوی فعالیت نماید که نه دچار اسراف و افراط و نه از طرف دیگر دچار تفریط و بی‌توجهی به امکانات موجود شود.

رویکرد سوم:

مجموعه حکمت‌سرا در قبال نیروهای انسانی، خود را در منظری می‌بیند که باید به سخن شریف: «لم یشکر المخلوق لم یشکر الخالق» در حد توان اهمیت تامی بدهد و البته این واضح است که تشکر از همکاران مجموعه تنها در قالب روش‌های مرسوم جامعه که واضح‌ترین آن حقوق دادن است، نمی‌گنجد. با توجه به این که عده‌ای از نیروهای حکمت‌سرا معلمین می‌باشند و معتقدیم که اجر معلمی را به هیچ عنوان با ارزش‌های مادی نمی‌توان جبران کرد.

بنابراین رویکرد شورای مالی به همکاران حکمت‌سرا باید به گونه‌ای باشد که در حد توان متناسب با نیازها و جایگاه هریک از نیروهای انسانی خود انجام وظیفه کند. تشکر و قدردانی کردن فقط در قالب دادن مبالغ مادی بلا عوض نیست، بلکه شورای مالی از هرگونه خدمت‌گزاری که در حیطه‌ی اختیاراتش است، دریغ نمی‌کند. تشکر می‌تواند کمک‌های متنوعی از قبیل سهم شدن مشارکت، وام دادن، قرض دادن، در اختیار قرار دادن اموال حکمت‌سرا برای مدتی محدود باشد.

به خاطر ضرورت موضوع می توان نحوه تعاملات مادی همکاران حکمت سرا را به دو دسته اصلی تقسیم کرد که البته شرح مفصل آن در وظایف، حدود و اختیارات توضیح داده خواهد شد.

دسته اول همراهانی که ما را در این راه مدد رسانی می کنند و از ابتدای راه تعاملات رایج قانونی صورت می گیرد اعم از حقوق، دستمزد، پاداش، پیمانکاری و... .

دسته دوم همکارانی که در کار خیر حکمت سرا خودشان را با مجموعه می دانند و از طرفی شورای مالی حکمت سرا خودش را مدیون این بزرگواران به خاطر همکاری شان می داند و مطابق نیازهای هر کدام از آنها، شرایط تعاملات مالی ویژه ای را فراهم می کند.

۳-وظایف و حدود اختیارات شورای مالی

شورای مالی به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های اساسی مجموعه حکمت‌سرا حدود اختیاراتی دارد که ذیل این مجموعه تعریف می‌شود که از جمله‌ی آن می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ۱- فعالیت ذیل تمام قوانین و قواعد شرع و اخلاق.
- ۲- فعالیت به گونه‌ای که به قوانین جمهوری اسلامی ایران احترام گذاشته شود و قوانین آن زیرپا گذاشته نشود.
- ۳- فعالیت به گونه‌ای که مجموعه‌ی حکمت‌سرا را دچار مخاطرات مالی نکند و مسائل مالی برای حکمت‌سرا تبدیل به یک هدف نشود.
- ۴- فعالیت در محدوده‌ای که شرایط را برای تعاملات مالی مجموعه (اعضای مجموعه) در قالب رفع نیاز فراهم کند.
- ۵- فعالیت به ساختارهای کلی هر یک از حکمت‌سراها لطمه نزنند و نماینده‌گان خود را به گونه‌ای تجهیز کنند که نهایت خدمت‌رسانی را در تعالی مجموعه داشته باشند.
- ۶- تعاملات به گونه‌ای باشد، که عزت افراد و مجموعه در تمام ابعاد رعایت شود.
- ۷- تصمیم‌گیری در مورد معاملات مالی برون حکمت‌سرای که معامله از نظر دبیر شورای مالی کلان محسوب شود (از قبیل خرید مکان، معاملاتی که ارزش ریالی آنها بالاتر از ده میلیون ریال باشد)، لازم است مورد تصویب شورای مالی قرار گیرد.

وظایف این شورا شامل موارد زیر می‌باشد:

- ۱- ایجاد بستری جهت تعاملات مالی به گونه‌ای که قوانین شرعی به صورت شفاف بیان شود که از جمله‌ی آن به آیه ۲۶۹ سوره بقره می‌توان اشاره کرد:

يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَ مَنْ يُؤْتِ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ خَيْرًا كَثِيرًا وَ مَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ

[خدا] به هر کس که بخواهد حکمت می‌بخشد، و به هر کس حکمت داده شود، به یقین، خیری فراوان داده شده است و جز خردمندان، کسی پند نمی‌گیرد.

۲- در حد امکان از منابعی که در اختیار دارد برای پیش برد اهداف فرهنگی، کمک رسانی به آحاد مردم و... در حد توان و اجازه دادن ساختارها استفاده شود.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اصْبِرُوا وَ صَابِرُوا وَ رَابِطُوا وَ اتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

ای کسانی که ایمان آورده‌اید، صبر کنید و ایستادگی ورزید و مرزها را نگهبانی کنید و از خدا پروا نمایید، امید است که رستگار شوید.

آیه ۲۰۰ آل عمران

۳- ایجاد حسابداری دقیق به گونه‌ای که محکمه پسند باشد و به صورت شفاف برای تمام اعضای شورای مالی قابل نظارت باشد.

۴- تشکیل حساب‌های مالی، در اختیار گرفتن آن‌ها و نظارت مستمر بر نحوه‌ی ورود و خروج‌ها.

۵- ارائه دادن سالیانه‌ی تراز نامه‌ی مالی به شورای راهبردی حکمت‌سرا.

۶- تعیین اعضای شورا.

۷- تشکیل جلسات شورای مالی.

۸- ایجاد ساختاری برای منابع ورودی با توجه به شرایط هر زمان اعم از ایجاد فضایی برای تعامل خیرین، فضایی جهت ایجاد منابع مالی از طریق توانمندی‌های مجموعه و...

۹- ایجاد ساختاری جهت تخصیص منابع به مجموعه.

- ۱۰- شناخت نیازهای مجموعه و به روزرسانی آن.
- ۱۱- جمع آوری اموال و تجهیزات و امکانات مجموعه و به روزرسانی آن.
- ۱۲- مشخص کردن نماینده خود در مجموعه‌های مختلف حکمت سرا.
- ۱۳- مشخص کردن تولیت مکان‌های زیر نظر مجموعه.
- ۱۴- مشخص کردن نحوه نگه‌داری اموال مجموعه.
- ۱۵- شناسایی نیروهای انسانی همراه و همکار از منظر چگونگی تعامل مالی.
- ۱۶- مشخص کردن عیون و نمایندگان جهت تعامل عزت‌مندانه با همکاران.

۴- اعضای شورای مالی

اعضای شورای مالی باید دو خصوصیت شاخص را به همراه داشته باشند:

- ۱) توانمندی در امور مالی به گونه‌ای که در این زمینه تجربه‌های موفق و یا ایده‌های کارساز داشته باشند.
- ۲) آشنایی با فضاها و فرهنگ و نیز آشنایی کلی با چهارچوب‌ها و سیاست‌های مجموعه‌ی حکمت‌سرا به گونه‌ای که برای تصمیم‌گیری جهت نیازهای مجموعه بتوانند رویکرد صحیحی داشته باشند.

انتخاب اعضای شورا در اولین دوره توسط دبیر شورای راهبردی حکمت‌سرا صورت می‌گیرد. یک نفر از اعضای شورای راهبردی حکمت‌سرا که توسط دبیر شورا معرفی می‌شود باید عضو شورای مالی باشد و یک نفر از هر یک از مجموعه‌های حکمت‌سرا که توسط مدیر هر حکمت‌سرا مشخص می‌شوند نیز باید عضو شورای مالی باشند. یکی از اعضای شورای مالی باید فردی باشد که به قوانین حقوقی رایج در کشور تسلط کافی داشته باشد. همچنین دبیر شورای راهبردی حکمت‌سرا حق دارد علاوه بر عضوی که از طرف شورای راهبردی انتخاب می‌کند، شخص دیگری را جهت جلوگیری از انحراف در مسائل مادی به عنوان بازرس خارجی برای شورای مالی تعیین کند که تعیین وظایف بازرس خارجی بر عهده‌ی دبیر شورای راهبردی خواهد بود.

مجمع خیرین حکمت‌سرا به عنوان اصلی‌ترین خدمت‌رسانان و خدمت‌گیران حکمت‌سرا و اصلی‌ترین ذی‌نفعان شورای مالی به حساب می‌آیند که پیشنهاد می‌شود اعضای شورای مالی حتی الامکان از این جمع انتخاب شوند و در ایجاد بسترهای ورودی از توانمندی‌های این جمع غفلت نشود.

تعداد اعضای شورای مالی با توجه به شرایط و اقتضائات زمان می‌تواند بین ۷ الی ۱۹ نفر باشد. این تعداد توسط شورای مالی (در هر نیم سال یا سال) تعیین می‌شود. همچنین دبیر شورای مالی توسط اکثریت اعضای شورای مالی انتخاب می‌شود. اضافه شدن فرد به جمع شورای مالی منوط به معرفی شخص جدید و مشورت‌گیری از اعضای شورای مالی و تایید دبیر این شورا می‌باشد.

عزل افراد به دو طریق صورت می گیرد:

(۱) توسط دبیر شورای مالی.

(۲) نظر بیش از دو سوم اعضای شورای مالی.

استعفای اعضا توسط دبیر شورای مالی قابل قبول است.

تعیین وظایف هر یک از اعضای شورا، توسط دبیر شورا و با در نظر گرفتن نظر خود افراد صورت می گیرد.

شرایط انحلال شورای مالی:

در صورتی که کل شورای مالی به دلایلی اعم از صلاح دید:

۱- مراجع قانونی

۲- تمام اعضای شورای راهبردی

۳- اکثریت اعضای شورای مالی

منحل شدند، اعضای جدید شورای مالی توسط دبیر شورای وقت تعیین می شود. پس در هر زمانی اگر شورای

مالی منحل شود، راه اندازی مجدد و انتخاب اعضا توسط دبیر شورای راهبردی حکمت سرا صورت می گیرد.

۵- آفت شناسی شورای مالی

به خاطر وجود شرایط نامساعد جامعه که در زمینه‌ی مسائل مالی وجود دارد و نیز عدم وجود فضاها‌ی مناسبی که در آن ساختارهای مالی و ساختارهای فرهنگی به طور هماهنگ و مناسب با یکدیگر فعالیت کنند، پیش‌بینی می‌شود که به وجود آمدن فضای مالی ساختارمند در مجموعه‌های فرهنگی آفات ویژه‌ای را به همراه بیاورد که در ادامه به مهم‌ترین آنها خواهیم پرداخت:

(۱) ممکن است به مجموعه‌ای که ساختار مالی دارد به عنوان یک مجموعه‌ی اقتصادی نگاه شود. این بدان معناست که ساختار کل مجموعه و یا سیاست‌های مجموعه به سمتی برود که تصمیم‌گیری‌ها بیشتر سمت و سوی اقتصادی پیدا کند نه سمت و سوی فرهنگی!

(۲) افراد مواجه با مجموعه خود را در یک ساختار اقتصادی حس کنند و ارزش تلاش‌های خود را به صورت مادی بسنجند.

(۳) مسئولین مجموعه تنها راه ارج نهادن افراد یا قدردانی از زحمات ایشان را از طریق مسائل مالی بدانند.

(۴) با توجه به رویکرد قدردانی از همکاران، پرداخت‌هایی که به ایشان می‌شود به صورت عزتمندانه انجام نشود و فضایی را ایجاد کند که یا همکار مد نظر آزرده خاطر شود و یا فضای قیاس بین دیگر همکاران رخ دهد.

(۵) اگر ساختار مالی شفافیت کافی را نداشته باشد مجموعه‌های فرهنگی سطح شهر، مجموعه را متهم به ایجاد بنگاه اقتصادی می‌کنند.

(۶) در صورتی که سیاست‌های کلی مجموعه به سمت اقتصادی برود و از قالب فرهنگی خارج شود و یا به گونه‌ای رفتار شود که برای مراجع قانونی مالی کشور ایجاد شبهه نماید، باعث می‌شود مجموعه دچار مخاطرات اجتماعی و ملی شود که درگیری‌های قانونی را در پی خواهد داشت.

(۷) اعضای شورای مالی دچار فساد مالی شوند.

۸) مجموعه از حیث توانمند شدن در مسائل مالی خود را از دیگر مجموعه‌های فرهنگی برتر ببیند و آیه ۲
سوره ی مائده:

تَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَ التَّقْوَى

در نیکوکاری و پرهیزگاری با یکدیگر همکاری کنید

را سرلوحه ی کار خود قرار ندهد.

به حول و قوه‌ی الهی و با داشتن بصیرت و تقوا، انتخاب صحیح اعضای شورای مالی، نظارت‌ها و بازرسی‌های به موقع و حس مسئولیت تمام اعضای شورای راهبردی نسبت به مجموعه می‌توان آفات فوق را پیشگیری نمود و از بروز آن جلوگیری کرد.