

بسم الله الرحمن الرحيم

## جزوه رشد و کادرسازی

اهمیت رشد و کادرسازی

### تربیت هدف خلقت

فعالیت فرهنگی مهم نیاز به تضمین ادامه و بقاء آن فعالیت دارد و مسئولین آن همانطور که دغدغه شروع آن کار را دارند باید به فکر ادامه کار و تداوم آن باشند؛ لذا تربیت نیروی متفکر و با انگیزه که به دنبال آرمان ها و اهداف مجموعه باشد، از ضروریترین کارهای یک مجموعه فرهنگی است لذا در پایگاه های بسیج دانشجویی از آنجا که مدت حضور در دانشگاه محدود است همیشه فعالین و مسئولین بسیج دانشجویی باید به دنبال تربیت نیروی انسانی با انگیزه باشند تا هنگامی که دانشجویان فعال در این مسیر حضور دارند این پایگاه فعال و قوی در فضای دانشگاه حضور دارد و با توجه به اینکه پایگاه های بسیج آرمان های انقلاب و نظام اسلامی را سرلوحه کارهای خود قرار داده اند نیروهای آن همیشه در صحنه انقلاب حضور دارند. از این جهت نیازهای دانشگاه، جامعه و نظام را شناسایی نموده و افراد دغدغه مندی که دائماً در حال رصد نیازها هستند تربیت می شوند.

خداوند متعال اصل خلقت جهان هستی را برای تربیت و رشد انسان آفریده است و می خواهد انسان های برتر در این خلقت تربیت شوند « أَلَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا » (سوره ملک آیه 2) خداوند متعال هستی و حیات را آفرید تا انسان ها بهترین عمل را انجام دهند و زندگی انسان، نشان دهد کدامین انسان بهترین اعمال را انجام می دهد لذا تربیت انسان به عنوان هدف خلقت مطرح شده و ما به دنیا آمده ایم تا رشد کنیم و تربیت شویم.

پس سرلوحه فعالیت های ما باید در مسیر هدف خلقت و رشد و تربیت باشد.

در فعالیت های بسیج هم باید دائماً به دنبال تربیت نیروها و ایجاد فضایی باشیم که هر فردی در این مجموعه متناسب با استعداد و تلاشش از لحاظ اخلاق فردی و اجتماعی، بصیرتی و معرفتی و مهارتی روز به روز رشد نموده و نسبت به نظام اسلامی بی تفاوت نبوده و در مسیر تحقق اهداف نظام اسلامی حرکت کند.

### ماموریت بسیج دانشجویی:

با جستجو در صحبت های حضرت آقا و بررسی انتظارات، مطالبات و توصیه های ایشان مشخص می شود که اصلی ترین ماموریت بسیج دانشجویی به سه دسته کلی تقسیم می شود :

نقش آفرینی عمومی : ناظر به کارهای فرهنگی و سیاسی

نقش آفرینی تخصصی: ناظر به کارهای تخصصی در زمینه رشته تحصیلی

تربیت نیرو و کادر سازی: ناظر به تربیت نیروی هم تراز انقلاب اسلامی  
که در بین این ها، مساله کادر سازی و تربیت نیرو از اهمیت بیشتری برخوردار است چرا که رشد و کادر سازی  
از طرفی لازمه انجام دو ماموریت دیگر است و از طرفی نتیجه دوماموریت دیگر نیز بوجود آمدن فردی متعهد  
ومتخصص است.



# فصل اول

## رشد

تعریف

در لغت رشد را به معنای به راه شدن و راه راست یافتن<sup>1</sup> آورده اند و همچنین به راه راست رفتن ، هدایت شدن ، نمو کردن و ترقی<sup>2</sup> هم ذکر کرده اند و رشد یافته را به معنای تکامل یافته و ترقی کرده<sup>3</sup> بیان کرده اند .

رشد، اگر چه شامل همه تحولات سازمان یافته در زندگی روان شناختی فرد است، اما می توان یک تعریف کاربردی و تربیتی برای آن ارایه نمود به طور مثال :

رشد، آن دسته از تحولاتی را شامل می شود که باعث رفتارهای سازمان یافته و مؤثر و پیچیده می شود. در این تعریف چند نکته وجود دارد:

الف؛ رشد، نوعی پیشرفت منظم و منطقی دارد.

ب؛ رشد، به طور تدریجی و دوره ای صورت می گیرد و به ندرت می توان یک تحول خیلی سریع را در فرد مشاهده کرد.

ج؛ رشد، همراه با تفاوت های فردی ناشی از تعامل وراثت و محیط است.

د؛ جوانب مختلف رشد فرد (شناختی، زبانی، عاطفی، اجتماعی و شخصیتی) را در نظر می گیرد.

ه؛ کمک و مداخله والدین، مربی و روان شناس یا هر فرد متخصص دیگر می تواند رشد را گسترش دهد.<sup>4</sup>

اما تعریف ما از رشد تبیینی است که شهید مطهری (ره) درباره کمال انسان بیان نموده اند :

*کمال<sup>5</sup> انسان در تعادل و توازن اوست ، یعنی انسان با داشتن این همه استعداد های گوناگون هر استعدادی که می خواهد باشد آن وقت انسان کامل است که فقط به سوی یک استعداد گرایش پیدا*

---

1. غیاث اللغات . ترجمان جرجانی چ دبیر سیاقی ص 52 ( برگرفته از لغت نامه دهخدا )

2. فرهنگ معین

3. لغت نامه دهخدا

4. لطف آبادی، حسین؛ روان شناسی رشد، ص 6.

نکند و استعداد‌های دیگرش را مهمل و معطل نگذارد و همه را در یک وضع متعادل و متوازن، همراه هم، رشد دهد که علما می‌گویند اساساً حقیقت عدل به توازن و هماهنگی برمی‌گردد.<sup>6</sup>

انسان کامل آن انسانی است که همه ارزشهای انسانی در او رشد کنند و هیچکدام بی‌رشد نمانند و [به علاوه] همه، هماهنگ با یکدیگر رشد کنند و رشد هر کدام از این ارزشها به حد اعلیٰ برسد، آن وقت این انسان می‌شود انسان کامل، انسانی که قرآن از او تعبیر به امام می‌کند:<sup>7</sup>

« وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا »<sup>8</sup> هنگامی که پروردگار ابراهیم را به اموری (دشوا و سخت) آزمایش کرد، پس او همه را به طور کامل به انجام رسانید، پروردگارش به او فرمود: من تو را برای همه مردم پیشوا و امام قرار دادم ....

پس رشد عبارت است از شناسایی، شکوفایی و تربیت متعادل، منظم و تدریجی استعدادها مطابق با اصول و مبانی تربیت اسلامی.

در این تعریف چند نکته قابل توجه است:

الف) شناسایی دقیق استعدادها

ب) برنامه ریزی برای شکوفایی استعدادها

ج) تربیت استعدادها و توانایی‌ها بر مبنای اعتدال

---

<sup>6</sup> پیشرفتهای مادی، کمال بشر نیست. کمال بشر، چیز دیگری است. کمال بشر این است که دل و فکر او پاکیزه شود. انسان خیرخواه، انسان با معرفت، انسان خداشناس و خداپرست، انسانی است که عمل، حرکات، گفتار، کردار و حتی خاطرات و خطورات ذهنی او، طبق رضای خدا انجام می‌گیرد. از او ظلمی به کسی نمی‌رسد؛ نسبت به همنوع، مهربان است و در مقابل انسانهای دیگر و حقوق آنها، احساس تکلیف و مسؤولیت می‌کند. انبیا، چنین انسانی را می‌خواهند به وجود آورند. جامعه‌ای الهی، جامعه‌ای است با دل انسانی؛ جامعه‌ای است با احساسات و عواطف صحیح و سالم؛ جامعه‌ای است که در آن، کسی به کسی و آن جامعه به جوامع دیگر ظلم نکند؛ جامعه‌ای است که در آن، هرکاری با این احساس که «خدا می‌بیند و مؤاخذه می‌کند» انجام می‌گیرد؛ جامعه‌ای است که آحادش دچار غفلت نیستند؛ غرق در مادیت نیستند؛ غرق در خودخواهی و خودپرستی نیستند و کار برای خدا و برای رسیدن به آستان لقای او انجام می‌گیرد. چنین جامعه‌ای کامل است و انسانی که در این جامعه زندگی کند، در نیل به کمال، موفق است.

انبیا آمدند تا چنین جامعه‌ای را به وجود آورند. اگر جامعه‌ای که انسانها و مردمش درست می‌اندیشند و عمل می‌کنند، دارای رحم و مروتند، دارای احساس مسؤولیت در پیش خدای بزرگند، دارای احساس معنویتند، غرق در ماده نیستند و همه چیز را برای خود نمی‌خواهند؛ قدرت و رفاه مادی بیابند، آن پول و قدرت و آن پیشرفت و رفاه مادی، برای همه انسانهای دنیا، خیر به وجود می‌آورد. همان‌طور که در صدر اسلام، اسلام آمد و چراغ علم و معنویت را در دنیا روشن کرد. اسلام آمد و به همان اندازه که جوامع فاتح صدر اسلام از معنویات برخوردار بودند، عدالت اجتماعی را در سطح عظیمی از دنیا مستقر کرد و در سطح دنیا به تربیت انسانها پرداخت. (بیانات مقام معظم رهبری در اجتماع مردم مشهد مقدس و زائران حضرت ثامن الحجج، علی بن موسی الرضا (ع) در روز عید سعید فطر، 1371/1/15)

<sup>6</sup> انسان کامل. شهید مطهری. فصل دوم ص 41

<sup>7</sup> انسان کامل. شهید مطهری. فصل دوم ص 41 و 42

<sup>8</sup> سوره بقره آیه 124

د) با روشی منظم

ه) بصورتی تدریجی

و) با حاکمیت اصول و مبانی اسلامی

اهداف

الف) اعتقادی: تقویت ایمان و اعتقاد به مبانی اسلامی و بسط بینش الهی بر اساس قرآن کریم، سنت پیامبر (ص) و ائمه‌ی معصومین (ع).

ب) اخلاقی: شناخت، پرورش و هدایت استعدادهای افراد در جهت اعتلای فرد و جامعه

ج) علمی و آموزشی: تقویت روحیه‌ی حقیقت‌جویی، تعقل و تفکر، مطالعه، بررسی، تعمق، تحقیق، نقادی و ابتکار در تمام زمینه‌های اسلامی، فرهنگی، علمی و فنی.

د) فرهنگی و هنری: شناخت، پرورش و هدایت ذوق و استعداد هنری و زیبایی‌شناسی.

ه) اجتماعی: پرورش روحیه‌ی پاسداری از قداست، استواری بنیان خانواده و جامعه بر پایه‌ی حقوق و اخلاق اسلامی

و) بصیرتی: تربیت روحیه‌ی پذیرش حاکمیت مطلق خداوند بر جهان و انسان و آشنایی با روش‌ها و شیوه‌های اعمال این حاکمیت در جامعه براساس اصل مترقی ولایت فقیه و لزوم حرکت بر محور ولایت.

ر) آمادگی دفاعی: پرورش و تقویت بعد جسمانی و دفاعی برای پیشبرد اهداف انقلاب اسلامی

ز) اقتصادی: توجه به اهمیت رشد اقتصادی به عنوان وسیله‌ای برای رسیدن به رشد و تکامل معنوی انسان.

ح) زیستی: تأمین سلامت جسمی و روانی از طریق فراهم ساختن لوازم، شرایط و محیط مناسب برای تربیت بدنی، ورزش و تفریحات سالم.

مراحل

از آنجا که بستر فعالیتها در بسیج دانشجویی حلقه‌های تربیتی صالحین می باشد رشد افراد در درون این حلقه‌ها با نظارت سرگروه و مربی انجام می شود لذا با حضور دانشجویان و اعضای بسیج در فعالیتهای تربیتی حلقه فعالیت های رشد انجام می شود. این فعالیت ها مبتنی بر مراحل است که به این شرح است:

## 1- شناسایی استعدادها و قابلیت اعضا

استعدادهای نهفته در انسانها بسیار زیاد است تا جایی که خود فرد نیز غالباً از استعدادها و تواناییهای خود، غفلت داشته و از شناخت دقیق آنها عاجز است اولین اقدام در مرحله ی رشد ، استعداد یابی است، به این معنی که با کشف استعداد ها و قابلیت های اعضا در جهت رشد و تعالی آنها برنامه ریزی و آنها را در این زمینه یاری نماید .

شناسایی استعدادها با ارتباط و حضور مستمر اعضا و با ایجاد زمینه فعالیت و ایفای نقش در پایگاه صورت می گیرد .

### الف) ارتباط مستمر

ارتباط عبارتست از جریان پویایی که در آن تبادل اطلاعات صورت می گیرد. هرچه قدر انس و الفت و ارتباط، بیشتر باشد اثر پذیری از مسئولین پایگاه در دانشگاه هم بیشتر میشود.

با مرور زمان و استمرار در ارتباط میان اعضای بسیج و سرگروههای حلقه های تربیتی قابلیت و استعدادهای آنها پدیدار گشته و عیان می گردند.

### ب) فعالیت

دومین گام در راستای کشف استعداد ها که می توان از آن به کلیدی ترین گام تعبیر نمود، به کارگیری متربی در فعالیت ها است.

فعالیت بستری است برای ظهور و بروز استعداد ها، خلاقیت ها و احیاناً موانع تربیتی، که سرگروه می تواند با شناسایی آنها پس از مشورت با مربی، متربی را در خصوص جهت دهی استعداد ها و تقویت آنها و نیز رفع موانع راهنمایی و یاری نماید.

البته توجه به این نکته ضروری است که فعالیت های فردی و گروهی در صورتی می توانند مثمر ثمر واقع شوند که نظارت تربیتی سرگروه را به همراه داشته باشند در غیر این صورت فعالیت بدون جهت ، هدف و نظارت تربیتی خود عامل پیچیده تر شدن معادلات تربیتی می شود.

## 2- خودسازی

رهبر فرزانه انقلاب اسلامی در خصوص اهمیت و نقش معنویت در اهداف انقلاب اسلامی می فرمایند :

" اساس انقلاب اسلامی هم بر انسان سازی است و انسان سازی در مرتبه اول، تعمیر دل و آباد کردن جان است، دنیایی که در آن زر و زیور و نعمت باشد اما انسان از انسانیت و اخلاق و دینداری بهره‌ای نبرده باشد، این دنیا به اهل دنیا هم لذتی نخواهد داد، آسایشی به بشر نخواهد بخشید، آسایش انسان ناشی از آن روحیه اخلاقی است که باید از دین استمداد بشود و سرچشمه بگیرد، دنیایی که در آن اخلاق و معنویت و دین نباشد، که شما امروز ببینید که در سایه ننگین و سنگین قدرت ابرقدرتها و تجاوزگران عالم چه بر سر ملت‌ها آوردند و دارند می‌آورند. هر کدامان در هر جا که هستیم، همت اولمان باید بر تکمیل نفس و تهذیب نفس و ساختن باطن و متحلی شدن به حلیه اخلاق الهی و معنوی باشد... در درون خود باید آن نور معنویت، آن شکر، آن صبر، آن یقین، آن عبادت، آن ذکر را برافروزیم و روشن کنیم."

مراحل خود سازی و نکات لازم اخلاقی در جلسات پایگاه در بین فعالیتهای و اردوها انجام میشود لذا فردی که وظیفه سرگروهی را به عهده دارد در این موارد می تواند نکات لازم را به مربیان منتقل کند:

#### الف) جلسات گروهی

در این جلسات سرگروه می تواند با بیانی ساده شخصیت و ابعاد و استعداد های انسان را تبیین نماید و اعضا گروه را به تامل و تفکر در این مسئله فراخوانده و با ایجاد سئوالاتی اساسی و پاسخ به آنها مربیان را راهنمایی نماید .

#### ب) مشاوره فردی

مشاورات فردی نیز فضای مناسبی است برای تذکر به این مسئله و ایجاد سئوالات اساسی و پاسخ به آنها.

#### ج) ایجاد روحیه مشورت

ترغیب افراد به مشورت و یاری خواستن از عقل عقلا نیز انسان را در کشف استعدادها و شناخت شخصیت خویش کمک می نماید.

#### د) مطالعه تربیتی

ترغیب و ایجاد انگیزه اعضا گروه جهت مطالعه کتب تربیتی و کتبی که به ایجاد سئوالات اساسی و پاسخ به آنها پرداخته باشد. (مانند کتب شهید مطهری - علامه مصباح یزدی و...)

ه) ایجاد روحیه انتقادپذیری

این روحیه کمک می کند تا فرد اولاً خود انتقاد شده و شخصیت و موقعیت خود را نقد کند و ثانیاً در صورتی که سرگروه یا سایر مسئولین پایگاه انتقادی را متوجه او کردند، جبهه گیری نکرده و متواضعانه گوش فرا دهد.

و) تبیین ابعاد مختلف انسان

ز) ایجاد سوالات اساسی

ح) معرفی الگوهای موفق

3- تعادل بخشیدن به روحیات

سومین مرحله از فرآیند رشد تعادل بخشی به عادات و روحیات مثبت موجود و رشد متعادل استعداد های بالقوه فرد است، به گونه ای که فرد در مسیر رشد خود در دام افراط و تفریط نیفتد.

نگاهی به تاریخ، گویای این مطلب است که جبهه ی حق همواره از ناحیه افراط و تفریط دچار آسیب شده و چه بسیار افرادی که در ابتدا با نیت های خیر گام برداشته، اما در ادامه، رعایت نکردن جانب تعادل از سوی آنها موجب شده است تا سر از ناکجا آباد ها پیدا کنند.

امیر سخن علی (ع) این گروه را چه زیبا وصف می کند، آنجا که می فرماید :

«لَا تَرَى الْجَاهِلَ إِلَّا مُفْرَطًا أَوْ مُفْرَطًا<sup>9</sup>». هرگز نادانی را نمی یابی جز آن که (در کارهایش) یا افراط می کند یا تفریط.

حرکت در مسیر رشد و تعالی مستلزم مراقبت نسبت به این موضوع است که افراد با توجه به ملاک ها و معیارهای تعادل به افراط و تفریط دچار نشوند. شهید مطهری در این رابطه می فرماید: «گفتیم ملاک این است که می گویند هر قوه ای که به انسان داده شده، برای یک غایت و هدفی است و آن هدف را می شود تشخیص داد. وقتی آن هدف را تشخیص دادیم، آن وقت می توانیم تعادل را هم به دست آوریم، به عرف هم کار نداریم، می توانیم به دست بیاوریم که چه حدش افراط است، چه حدش تفریط مثلاً قوه خشم - و به اصطلاح قوه غضبیه - برای این به انسان داده شده که از خودش



در مقابل طبیعت و انسانهای دیگر دفاع کند، حال آن آدمی که در صف اتوبوس ایستاده، آیا واقعا حقیقت پایمال شد یا نشد؟ اگر پایمال شد آیا می تواند اعتراض کند یا نمی تواند؟ اگر می تواند، حال که حقیقت پایمال شده، پس باید اعتراض کند، می خواهد جامعه آن را خوب بداند، می خواهد بد بداند. این دفاع از حق است.

... بنابراین از راه شناختن غایات و خلاصه از راه شناختن انسان و شناختن غرائز و قوا و استعدادهای انسان، با تسلیم (به) این اصل که این قوا و غرائز به طور تصادفی در وجود انسان نیست و همین طور که هر عضوی در بدن انسان، برای یک غایت و غرضی هست و حتی هر مویی یک غرضی بر آن مترتب است، هر قوه و هر استعدادی نیز برای غرضی است و غرضش را هم می شود تشخیص داد، آری از این راه و با معیار و ملاک آن غرض می توان حد افراط و تفریط را به دست آورد.<sup>10</sup>

سرگروه لازم است با دقت، به ارائه مباحث خود پرداخته و با نظارت تربیتی بر متربیان از ایجاد این روحیه (افراط و تفریط) جلوگیری به عمل آورد.

برای توفیق در این امر باید نسبت به مولفه های تعادل، اشراف و از راه های ایجاد آن مطلع بود.

فرآیند تعادل بخشی :

الف - رشد عقل و قدرت تشخیص

راه کارها : مشورت ، نظارت، تصمیم گیری

ب- تسلط بر محیط بیرونی و درونی خویش

راه کارها: ایمان، تقوا، اراده

ج - آگاهی بخشی

راه کارها: جلسات گروهی، مشاوره فردی، مطالعه

د - فضا سازی اخلاقی و معنوی

راه کارها: استماع سخنرانی های اخلاقی، حضور در مراسمات، حضور در اردوهای تربیتی، مطالعه کتب مفید، فعالیت

ه - استفاده صحیح از ابزارهای تربیتی چون تشویق ، تنبیه ، تعلیق

#### 4- تکامل شخصیتی

الگوی تربیتی شجره طیبه صالحین، در صورتی موفق خواهد بود و خروجی مورد انتظار را به همراه خواهد داشت که سرگروه برای تکامل شخصیتی متربی در همه ی ابعاد، دارای برنامه بوده و از شکل گیری شخصیتی تک بعدی و تک ساحتی جلوگیری نماید؛ این امر مستلزم برنامه ریزی در سه محور آموزش، فعالیت و نظارت است. در این بین سرگروه با نظارت بر نحوه عملکرد، رفتارها و برخوردهای متربی نقاط قوت و ضعف او را آنجا که لازم است متذکر شده و برای رفع و یا تقویت آنها برنامه ریزی می نماید.

#### 5- نگرش سنجی

نگرش سنجی از اعضای گروه توسط سرگروه از دیگر مراحل رشد می باشد. نگرش را « ترکیب شناخت ها ، احساسات و آمادگی برای عمل نسبت به یک چیز معین » تعریف کرده اند.

سرگروه می تواند با رصد تربیتی اعمال و رفتار متربیان در موضوعات مختلف، نوع نگرش آنها را تشخیص داده و بعد از تعیین نوع نگرش جهت ایجاد نگرش صحیح و یا تغییر آن، برنامه ریزی فردی و گروهی انجام دهد.

با عنایت به مباحث طرح شده، می طلبد سرگروه در عرصه های ذیل نوع نگرش اعضای گروه خویش را مشخص نماید، تا بتواند سیر تربیتی و آموزشی فردی و گروهی مناسبی جهت کلیه ی اعضا ترسیم نماید.

الف) عرصه تربیتی

ج) عرصه معرفتی

د) عرصه بصیرتی

ه) عرصه مهارتی

## 6- تربیت عقلانی

لازم است سرگروه همواره کلید واژه «تربیت عقلانی» را در برابر خود قرار داده و اهتمام اصلی خود را برای تحقق این موضوع در فرآیند تربیت متربی قرار دهد.

برای این کلید واژه تعاریفی ذکر گردیده است که از جمله ی آنها این تعریف است: «تربیت عقلانی عبارت است از مجموعه ی اعمال و یا تأثیرات عمدی و هدفدار یک انسان (سرگروه) بر انسان دیگر (متربی) به منظور توسعه و رشد نیروی عقلانی»<sup>11</sup>.

به نظر می رسد این تعریف، جامعی است از تعاریف ذکر شده و البته مورد نظر ما در شجره ی طیبه صالحین.

تاکید بر عقلانیت و خردورزی همواره در رأس آموزه های دین مبین اسلام بوده است به نحوی که مقام معظم رهبری یکی از اهداف تربیتی بعثت رسول مکرم اسلام را تربیت عقلانی بر شمرده و می فرماید:

"در درجه ی اول، تربیت عقلانی است. یعنی نیروی خرد انسانی را استخراج کردن، آن را بر تفکرات و اعمال انسان حاکم قرار دادن، مشعل خرد انسانی را به دست انسان سپردن، تا راه را با این مشعل تشخیص بدهد و قادر بر طی کردن آن راه باشد؛ این اولین مسئله است؛ و مهمترین مسئله هم همین است. علاوه بر اینکه در درجه ی اول در بعثت پیغمبر، مسئله ی عقل مطرح شده است، مسئله ی دانائی مطرح شده است، در سرتاسر قرآن و تعالیم غیر قرآنی پیغمبر هم، هرچه شما نگاه می کنید، می بینید تکیه ی بر عقل و خرد و تأمل و تدبر و تفکر و این گونه تعبیرات است؛ حتی در روز قیامت از زبان مجرمان، قرآن میفرماید: «لَوْ كُنَّا نَسْمَعُ أَوْ نَعْقِلُ مَا كُنَّا فِي أَصْحَابِ السَّعِيرِ»؛ (1) علت اینکه ما دچار آتش دوزخ شدیم، این است که به عقل خود، به خرد خود مراجعه نکردیم، گوش نکردیم، دل ندادیم؛ لذا امروز که روز قیامت است، به این سرنوشت ابدی تلخ مبتلا شدیم"<sup>12</sup>.

## 7 - محوریت یافتن تکلیف گرایی

<sup>11</sup>- (داودی محمد، نقش معلم در تربیت دینی، نشر موسسه پژوهشی حوزه و دانشگاه، 1384)

<sup>12</sup>- بیانات در سالروز عید مبعث - 88/4/29

« ما مأمور به تکلیفیم نه نتیجه » راهبردی است کلیدی که امام خمینی (ره) با طرح آن، معیارها و ملاک ها را برای پیروان خود از نتیجه محوری در فعالیت ها به سمت تکلیف گرایي سوق دادند.

پیروی از تکلیف در همه حال، حتی آنجا که به مذاق ما خوش نیست و یا متعارض با منافع ماست در صورتی که ملکه روحی و رفتاری ما شود فتح الفتوحی است که امام (ره) در مسیر انسان سازی خود به دنبال آن بود.

متربی در شجره طیبه صالحین با تمرین و هدایت های سرگروه باید به سمت کسب این روحیه حرکت کند و در تمامی عرصه های زندگی از این روحیه غافل نشود.

#### 8- تقویت روحیه الگوگیری و اسوه پذیری

در شجره طیبه صالحین سرگروه می باید توجه ویژه ای به الگودهی و تقویت روحیه اسوه پذیری متربیان داشته باشد اساساً در فرآیند تربیت (خودسازی و دگرسازی)، نمونه عملی سهم عمده ای را بازی می کند. نمونه عملی در حقیقت همان الگوها و سرمشق هایی است که آرمان ها و وعده و عیدهای یک مکتب در وجودشان تبلور یافته است. الگوگیری، روش و سیره همه انسان ها است. انسان از هنرها و ارزش های دیگران متأثر شده و خو می پذیرد. الگوها در حقیقت آینه تمام نمای صفات الهی اند که بر همگان حجت و راهنما باشند.

#### 9- تقویت و توسعه روحیه مطالعه و تحقیق

مطالعه و کتابخوانی همواره از دغدغه های رهبر معظم انقلاب بوده، حضور در نمایشگاه کتاب، تذکرات مکرر در سخنرانی ها، حاشیه زدن بر کتاب ها و تجلیل از نویسندگان تنها گوشه ای از جلوه های این دغدغه است.

ایشان در خصوص اهمیت و نقش کتاب می فرمایند :

" حقیقت آن است که کتاب یکی از ارزشمندترین فرآورده های بشری و گنجینه ی بزرگ ترین ثروت های بشر یعنی دانش و تحقیق است. دین و دنیای بشر و جسم و جان انسان، به برکت کتاب تأمین و تغذیه می شود و فرآیند کمال بشری به وسیله ی کتاب تحقق می یابد. کتاب، مادر تمدن ها و نیز عصاره ی آنها است، و بشر با پدید آوردن کتاب، درس های

بی‌شماری را که در کتاب تکوین بدو آموخته شده، گردمی‌آورد و در محیط بشری، منتشر می‌سازد و بدین‌گونه روزبه‌روز گنجینه‌ی ثروت بشری، غنای بیشتر می‌یابد.<sup>13</sup>

یکی از راه‌های رشد عقلانی و تربیتی انسانها ایجاد روحیه مطالعه و کتابخوانی در آنهاست، انس با کتاب و مطالعه موجب رشد فکری و عقلی فرد می‌شود، ایجاد این روحیه در فرد موجب تحقق مؤلفه‌های تربیتی از قبیل کسب روحیه حقیقت‌جویی، واقع‌نگری، بصیرت، تفکر و تعقل و... می‌شود.

بر همین اساس سرگروه باید در ایجاد این روحیه در بین اعضای گروه برنامه ریزی منظمی را بر اساس یک سیر تربیتی و آموزشی انجام دهد.

برای ایجاد روحیه مطالعه و کتابخوانی و تحقیق و پژوهش راه‌های متفاوتی وجود دارد که ارائه سیر مطالعاتی، برپایی جلسات کتابخوانی، خلاصه نویسی کتاب، تشویق و ترغیب و... برخی از آنهاست.

#### 10- رشد ایمان و معنویت

ایمان و معنویت از اساسی‌ترین مسائل دینی و اخلاقی است که در آیات و روایات متعدد نسبت آنها تأکیدات فراوانی شده است. پیامبر اکرم اسلام(ص) در خصوص ارزش ایمان خطاب به ابوذر می‌فرماید: «ای ابوذر، هیچ چیز در نزد خداوند، محبوب‌تر از ایمان به او و خودداری از آنچه نهی می‌کند، نیست<sup>14</sup>».

فردی که بخواهد در مسیر رشد و کمال قرار گیرد باید در این مسیر حرکت نماید و لازمه کارش کسب ایمان و معنویت است، لذا با عنایت به این اهمیت و جایگاه برای ایمان و معنویت، سرگروه حلقه‌ی تربیتی صالحین نیز باید برای حاکم شدن چنین فضایی بر گروه و رشد ایمان اعضای گروه برنامه ریزی مدونی را داشته باشد.

#### 11- تقویت حس مسئولیت‌پذیری

انسان به عنوان سرآمد مخلوقات الهی در برابر همه‌ی رفتارها، کردارها و گفتارهایش مسئول و پاسخگوست، در این بین به دلیل اجتماعی بودن انسان و به تعبیر شهید مطهری: انسان مدنی بالطبع است و همین امر موجب می‌شود در برابر جامعه و سایر انسانها نیز مسئولیت داشته باشد، برخی

<sup>13</sup>- پیام به مناسبت گردهمایی کتاب و کتابخانه - 1374/06/21

<sup>14</sup>- شیخ طوسی، امالی، ص 531، ح 1162.

مفسرین در تفسیر آیه «إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا» (سوره احزاب آیه 72)

ما امانت را بر آسمانها و زمین و کوه ها عرضه داشتیم آنها از حمل آن ابا کردند و از آن هراس داشتند اما انسان، آن را بر دوش کشید، او بسیار ظالم و جاهل بود.» امانت را به مسئولیت تعبیر نموده اند. در آیات و احادیث دیگر نیز به مناسبت هایی به مسئولیت های مختلف انسان اشاره شده است.

## 12- تقویت معرفت دینی

از جمله محورهای مهم برنامه ریزی در مرحله رشد، تقویت معرفت دینی است. دست یابی به معرفت دینی برای متربیان به نحوی واکسینه شدن آنان است در برابر سیل شبهات و مخاطرات معرفتی و از سویی سبب تحکیم پایه های ایمانی و استحکام باورهای انقلابی متربی می شود.

رهبر فرزانه انقلاب (مدظله) در خصوص اهمیت معرفت دینی و تعمیق آن می فرمایند:

" تعمیق معرفت دینی خیلی مهم است. یک وقت یک کسی همین طور روی احساسات، در نماز جماعت هم ممکن است شرکت کند، در اعتکاف هم شرکت کند، در مجلس عزای حسینی هم شرکت کند، در فلان تظاهرات دینی هم شرکت کند، اما این معرفت در عمق جان او وجود نداشته باشد؛ لذا سر یک پیچی، سر یک دست اندازی، یکهو می بینید که از جا در می رود؛ این به خاطر این است. ما نظائرش را زیاد دیدیم. توی همین مجموعه های انقلاب، اوائل انقلاب کسانی بودند که از ماها که ریش داشتیم و عمامه داشتیم و اینها، به نظر میرسید که اینها متدین تر و مقیدتر و پابندتر و نسبت به دین متعصب ترند؛ بعد یک وقت - همان طوری که عرض کردم - یک دست اندازی پیش آمد، یکهو دیدیم تایش در رفت! خوب، پیداست که چفت و بست محکمی نداشته. بنابراین تعمیق معرفت دینی، خیلی مهم است؛ انس با معارف اسلامی، خیلی مهم است. این هم یک بخش کار فرهنگی است که باید ترویج شود" <sup>15</sup>.

## 13- بصیرت و بینش سیاسی

رهبر فرزانه انقلاب اسلامی در توصیف بصیرت و اهمیت آن می فرمایند: " بصیرت، نورافکن است؛ بصیرت، قبله نما و قطب نماست. توی یک بیابان انسان اگر بدون قطب نما حرکت کند، ممکن است تصادفاً به یک جایی هم برسد، لیکن احتمالش ضعیف است؛ احتمال بیشتری وجود دارد که از سرگردانی و حیرت، دچار مشکلات و تبعیهای زیادی

شود. قطب‌نما لازم است؛ بخصوص وقتی دشمن جلوی انسان هست. اگر قطب‌نما نبود، یک وقت شما می‌بینید بی‌سازویرگ در محاصره‌ی دشمن قرار گرفته‌اید؛ آن وقت دیگر کاری از دست شما بر نمی‌آید. پس بصیرت، قطب‌نما و نورافکن است. در یک فضای تاریک، بصیرت روشنگر است. بصیرت راه را به ما نشان می‌دهد" <sup>16</sup>.

## فصل دوم :

### کادرسازی برای چه و به چه معنی؟

#### تعریف کادر سازی:

فرآیندی است تربیتی که پس از شناسایی نیروهای مستعد و متعهد، موجبات توسعه و تعمیق مبانی فکری و فرهنگی آنان را فراهم کرده و زمینه رشد و ارتقاء همه جانبه را مهیا نموده و از طریق مشارکت در فعالیت های مجموعه، تحت نظارت مربی آگاه و پس از آموزش و مهارت افزایی، مقدمات پذیرش مسئولیت های مختلف و بکارگیری آنها را فراهم نماید.

**نیروی کادر:** نیرویی است که پس از طی مراحل تربیتی، معرفتی، بصیرتی و مهارت های تحت نظارت مربی آگاه توانایی پذیرش مسئولیت های تربیتی و مدیریتی را دارا باشد.

**هدف:** کشف و پرورش استعدادها به منظور تامین نیروهای کار آمد و مسئولیت پذیر

#### منظور:

تامین کادر مورد نیاز

رویش و رشد کمی و جلوگیری از افت کمی

شناخت و توانمندی اعضا و پاسخ به نیازهای آنها

شکوفایی استعدادها و قابلیت های فردی

حفظ و انسجام نیروها

حضرت آقا در دیداری با دانشجویان می فرمایند:

" ما ابتدای راهیم. اولاً باید نظام را از لحاظ مبانی معرفتی اش کامل کنیم. ثانیاً بنای نظام را باید بر اساس آن مبانی معرفتی کامل کنیم؛ یعنی نظام اسلامی، دولت اسلامی و کشور اسلامی، هر کدام مترتب بر همدیگر است؛ اینها همه یکسان و یک چیز نیستند. تا کشور، اسلامی بشود، ما خیلی کار داریم. تا مکارم اخلاق اسلامی و دانشگاه اسلامی - همین توقعاتی که شما دارید و آرزوهای بلندی که به حق در نسل جوان ما هست - تحقق پیدا کند، راه طولانی ای داریم. اینکه میگویم اول کار هستیم، یکی از نشانه‌هایش این است. و از طرف دیگر، این فکر، فکری نیست که در چهارچوب حصار جغرافیایی یک کشور بگنجد و بتواند بماند؛ این، به طور طبیعی باید انتشار پیدا بکند و عقبه‌ی عاطفی و فکری ملتها را برای خودش کسب کند. البته از اول انقلاب، موارد متعددی از این را ما دیده‌ایم و پیش آمده است؛ امروز هم همین است؛ منتها احتیاج دارد که این عقبه، هر چه بیشتر استمرار داشته باشد.

برای اینکه ما بتوانیم به این آینده‌های مطلوب برسیم، احتیاج به نسل جوان باهمت‌پرانگیزه‌ی مؤمن تلاشگرِ کاردانِ راه‌بلد داریم. یکی از شرایط اصلی اش مؤمن بودن و متقی بودن است؛ اینکه می‌گوییم تشکلهای اسلامی و محیطهای دانشجویی، معارف و معرفت اسلامی را در خودشان عمق ببخشند، برای این است که بتوانند این بار سنگین را بر دوش بگیرند و به منزل برسانند؛ ولاً نمیشود. این نکته و حرف اصلی ما با مجموعه‌های دانشجویی است."



محور فعالیت تشکل های دانشجویی و مخصوصاً بسیج دانشجویی، تربیت نیروی انسانی با انگیزه و دغدغه مند می باشد.

مقام معظم رهبری هم می فرمایند که حرف اصلی ما با مجموعه های دانشجویی این است و این حرف اصلی آقا با تشکیلات عبارتند از رسیدن به آینده مطلوب که همان تشکیل دولت اسلامی و کشور اسلامی و در نهایت تمدن اسلامی است که این آینده مطلوب از نظر ایشان احتیاج به تربیت نسل جوانی دارد که دارای ویژگی با همت، پراگیزه، مومن، تلاشگر، کاردان و راه بلد است و مجموعه های دانشجویی باید برای تربیت چنین نیرویی برنامه ریزی کنند.

در واقع نظام اسلامی به دنبال تشکیل یک مجموعه الگو و سپس گسترش آن در جهان و ایجاد نمودن تمدن اسلامی است.

مجموعه الگو به تعبیر رهبر انقلاب، دولت اسلامی و کشور اسلامی می باشد یعنی نظامی که در آن ارکان و مسئولینش بر اساس مبانی دینی در فعالیت ها و رفتارها عمل می کنند و سپس کشور هم در همه مسائل، مبنی بر آموزه های دینی باشد که بتواند قابلیت الگو شدن پیدا کند.

ایجاد چنین الگویی نیازمند به انسان هایی است که برای تحقق آن اولاً شرایط لازم را داشته باشند و ایجاد چنین آینده مطلوبی را دغدغه اصلی خود قرار دهند و به تعبیر ایشان آرزوهای بلندی که به حق در نسل جوان هست و نسل جوان انگیزه این کار را دارند و آرمان ها و آرزویشان هم ایجاد چنین آینده درخشانی برای جهان است.

به همین منظور، ایشان افق و هدف فعالیت ها را نه محدود به یک فضای دانشگاه، شهر و نه حتی کشور نموده اند بلکه از نگاه ایشان افق فعالیت های ما باید جهانی باشد همان افقی که هدف انبیاء و اولیا بوده است، رسالت پیامبر نیز جهانی بود «وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا كَافَّةً لِّلنَّاسِ بَشِيرًا وَنَذِيرًا» (سوره سبا آیه 28) - «تَبَارَكَ الَّذِي نَزَّلَ الْفُرْقَانَ عَلَى عَبْدِهِ لِيَكُونَ لِلْعَالَمِينَ نَذِيرًا» (فرقان آیه 1) و رسالت انقلاب اسلامی هم جهانی بود و امام رحمه الله علیه در همان ابتدا شعار صدور انقلاب به جهان را مطرح نمودند از این جهت هدف گذاری رهبر انقلاب هم جهانی است و کادری متناسب با این هدف بزرگ باید تربیت شوند که در محیط های دانشجویی برای اینکه بتوانند این بار سنگین را به دوش بکشند و به منزل برسانند نیاز به برنامه ریزی تربیتی، جهت عمق بخشیدن معرفت اسلامی در آن مجموعه ها و اعضا آن تشکل ها می باشد.

لذا مقام معظم رهبری در توصیف خصوصیات بسیج می فرمایند: "بسیج یعنی حضور بهترین، بانشاط ترین و با ایمان ترین نیروهای عظیم ملت در میدان هایی که برای منافع ملی، برای اهداف بالا، کشورشان به آنها نیاز دارد" و در جای دیگری می فرمایند "انسان برجسته در میدان رزم دارای بنیه قوی فرهنگی، خودجوش در عرصه سیاست، توانا در تبلیغ دین باید اینگونه افراد درست کنید."

پس از نگاه ایشان امروز کادرسازی نظام اسلامی خصوصاً تربیت نیرو در مجموعه بسیج دانشجویی، باید برای اهداف والا و حضور و آمادگی در همان نقطه ای که اسلام و قرآن و امام زمان و این انقلاب مقدس به آن نیاز

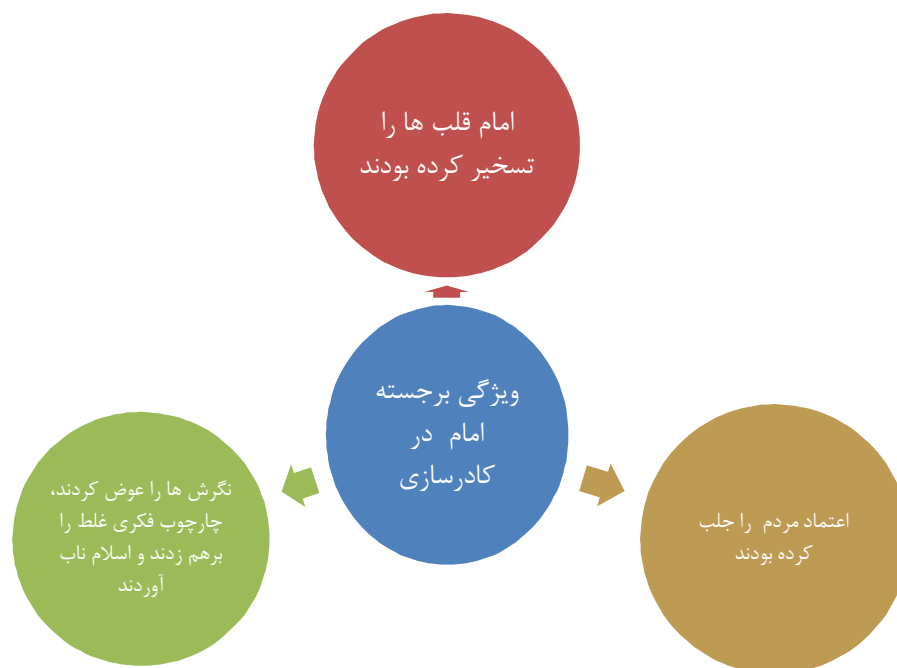
دارد، باشد و تربیت چنین نیروهایی باید اساس فعالیت ها باشد: مثلاً شهید چمران که از جهت علم در قله های علمی جهان قرار داشت و از جهت معرفت دینی اهل مطالعه، بسیار فهیم و بصیر بودند و با روحیه تکلیف گرایی هر کجا به ایشان احتیاج بود در آنجا حضور داشتن چه لبنان چه ایران و اگر روزی در سنگر جبهه هم حضورشان لازم بود سلاح برداشته و مانند قهرمان های جنگ چریکی به مبارزه با دشمن پرداخت منظور از کادر چنین شخصیت هایی است که بازوان رهبری در انجام رسالتهای بزرگ و ایجاد تمدن بزرگ اسلامی می باشد و مثال دیگر شهید آوینی که انسانی تکلیف گرا بود و هنراسلامی را در انقلاب زنده نمود و توانست جریان ارزشی در ساخت فیلم و مستند ایجاد نماید در حالیکه از لحاظ علمی و شخصیتی بسیار خود ساخته بودند و انجام تکلیف برایشان مهم بود و یک الگوی موفق از کادر فرهنگی که در مسیر تمدن اسلامی توانست مثمر باشد معرفی نمود.

### **کادر سازی امام خمینی**

انقلاب اسلامی ایران به رهبری امام خمینی اتفاقی نادر در جهان امروز و حرکتی در مسیر حرکت انبیاء بود. حرکت امام، حاکمیت ارزش های اسلامی و احیاء معنویت و اخلاق و مقدمه جهت حضور مصلح جهانی و انسان کامل بود. انقلاب امام، معجزه قرن و شروع تاریخ آخرالزمان بود، که نیروهای مخلص و انسان های مهذب در مسیر حدوث و تداوم آن جانفشانی نمودند و عده ای به فیض ملاقات الهی رسیدند و عده ای هم همچنان مشغول خدمت به این درخت تنومند که شجره طیبه الهی است می باشند.

انقلاب امام نه از جنس کودتاهای مشهور در کشورها و نه از جنس انقلاب های مارکسیستی جهان شرق بود بلکه امام، انقلابی فرهنگی و بر پایه حرکت توده های مردم و بر اساس تکلیف الهی انجام دادند. امام برای خدا قیام کرد و برای خدا مبارزه نمود و به دنبال حاکمیت الهی و ارزش های دینی در جهان بود. انقلاب بزرگ امام با نیروهایی انجام شد که تحت تربیت او قرار گرفتند و کادر انقلاب شدند به تعبیر رهبر انقلاب:

" هنگامی که امام مبارزه را شروع کردند، من نمیتوانم بگویم که مثلاً در سالهای چهل و یک و چهل و دو ایشان کادرهای لازم را داشتند؛ لیکن امام کادر سازی میکردند. شما توجه دارید که امام یک فرد جا افتاده علمی در حوزه علمیه قم بودند و اطراف ایشان را جمعی از جوانان لایق و مؤمن احاطه کرده بودند. با قشرهای دیگر هم ایشان ارتباط داشتند. امام با پیامهای خود، با بیانهای خود، به معنای حقیقی کلمه، انسانها را تربیت و تصحیح میکردند؛ هم تربیت فکری، هم تربیت روحی و اخلاقی. یک کادر برجسته و لایق، کسانی نیستند که لزوماً درس مدیریت یا دوره علوم سیاسی را گذرانده باشند؛ کسانی هستند که هدفها را خوب بفهمند، راهها را خوب تشخیص دهند، بتوانند خوب تصمیم بگیرند و خوب اقدام کنند. این با تربیتهای مداوم انجام میگردد. این کاری بود که به طور طبیعی در مجموعه امام و به وسیله آن بزرگوار انجام میشد؛ نه در کلاس درس بخصوصی، بلکه با برخوردها، با رفتارها، با پیامها و با اصلاحها. ولی از این مهمتر، امام یک کادر سازی در سطح ملت کردند. کادر سازیهای امام هم، غیر از کادر سازیهای حزبی بود. احزاب مینشینند اشخاصی را به طور خاص تربیت میکنند، برای این که مثلاً فلان شغل و فلان کار را به اینها بدهند؛ اما امام جوانان را تربیت میکردند و به آنها روحیه خودباوری میدادند. از اول هم امام روی جوانان تکیه بخصوصی داشتند و همین هم شد."

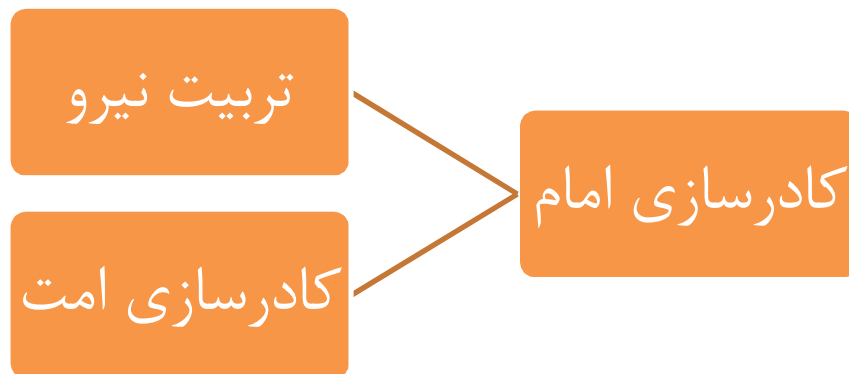


امام جهت پیروزی انقلاب و پیشبرد آن شروع به تربیت کادر نمود. شخصیت هایی مثل شهید مطهری، شهید بهشتی و شهید مفتاح با حضور در فضای علمی و دانشگاه ها پیام امام و مبانی فکری ایشان را به نسل جوان منتقل کردند و در دوران مبارزه شاگردان امام در تمام کشور در میان مردم، رابط بین امام و امت بودند.

تاکید امام بر حضور افراد خبره در دانشگاه و ارتباط با توده دانشجویان بگونه ای بود که همیشه از بهترین نیروهای خود در دانشگاه استفاده می کردند. نیروهایی که هم خود تربیت شده مکتب امام بودند و هم به مساله کادرسازی توجه ویژه ای داشتند. بطوری که بعد از شهادت شهید مطهری، مقام معظم رهبری حضرت آیت الله خامنه ای را برای حضور در دانشگاه ها و پاسخگویی به مسائل آنها معرفی نمودند و این شخصیت ها بعد از انقلاب هم در شورای انقلاب و یا سایر مسئولیت ها حضور جدی داشتند. و در مرتبه دیگر امام با تربیت امت، جوانانی پر شور تربیت نمودند که دارای انگیزه های الهی و در دفاع مقدس و سایر عرصه های انقلاب با حضور هوشمندانه و انجام مسئولیت ها صحنه های پرشوری را خلق نمودند.

امروز هم در کادر سازی برای نظام اسلامی و تربیت نیروهای متعهد در صورتی موفق می شویم که **تربیت امام و امت** همچنان جریان داشته باشد و امام جامعه در مقام تربیت جامعه باشد و نخبگان بعنوان بازوان ولایت در مسیری که رهبری تعیین می کنند حرکت نمایند و در صورتی که این تربیت جامعه، بدست ولی خدا و نائب معصوم انجام شود، این جامعه، الهی و پیروز است.

قرآن کریم در آیه ای می فرماید: «لَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَىٰ آمَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِّنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ» (سوره اعراف آیه 96) که اگر اهل قریه و جامعه ایمان بیاورند منظور ایمانِ جامعه است نه ایمانِ فردی چرا که ایمانِ فردی در زمان طاغوت هم فراهم است ولیکن در اینجا منظور از ایمان، پیروی جامعه اسلامی از حاکمِ موردِ تاییدِ شرع است و اگر امت اسلامی تحت تربیت ولی قرار گیرند، مثلاً وقتی ولی فقیه گفت آمریکا غلطی نمی تواند بکند



مردم و جامعه ایمان داشته باشند و او را تنها نگذارند و به توصیه هایش جامه عمل بپوشند در این صورت است که خداوند برکات را از آسمان و زمین برای آنها فرو می ریزد.

### جهانی فکر کنیم و منطقه ای عمل کنیم

حال که مشخص شد هدف ما از کادرسازی چه اهداف بلند و با چه پشتوانه عمیق فکری است باید دقت کنیم که در میدان عمل ما در یک فضای دانشجویی با اقتضائات خودش تنفس می کنیم فضایی که مساله علم و علم آموزی حرف اصلی آن است و افراد بیشتر وقت خود را در این زمینه می گذارند، جوان بودن اعضا سبب شده است ویژگی هایی مانند حق طلبی، آرمانخواهی و عدالت طلبی و حساسیت و پیگیری مسایل کشور و جامعه به طور مشخصی در آنها پر رنگ است.

از طرف دیگر برای اثر گذاری در میدان های بزرگ باید از اطراف خود شروع کرد و دانشگاه یکی از بهترین فرصت ها برای کسب معرفت و مهارت و آزمودن مهارت های کسب شده است. بگونه ای که یکی از ماموریت های مهم در رسیدن به نظام اسلامی، ایجاد و ساخت دانشگاه اسلامی است و این کار بر عهده دانشجویان بسیجی است.

پس دانشگاه علاوه بر اینکه محل تربیت است خودش محلی است برای محک زدن آنچه به دست آورده ایم یعنی هم باید در کسب معارف و مهارت و بینش مان تلاش کنیم و هم آنچه آموختیم را در راستای ارتقا و تعالی دانشگاه بکار گیریم. این یادگیری و بکارگیری در کنار هم و توأمان است که می تواند ما را به سر منزل مقصود برساند و الا هر یک به تنهایی مشکلاتی فراهم می کنند بکارگیری بدون دانش سبب انحراف و

یادگیری بدون بکارگیری سبب دور شدن از واقعیات و ملاحظات واقعی جامعه می شود. پس باید دقت کرد از دو طرف بوم نیفتیم.

در این مسیر نکته ای که نباید از آن غافل شد مساله اولویت بندی است بعنوان مثال: آموزش زبان انگلیسی ممکن است در آینده برای فردی جهت خدمت به انقلاب لازم شود اما در بسیج دانشجویی وظیفه و اولویت ما نیست این کار را انجام دهیم. بسیاری از اولویت ها را حضرت آقا در دیدارهایشان با دانشگاهیان و تشکل های دانشجویی مشخص کرده اند که این اولویت ها با بررسی بیانات ایشان به شرح زیر می باشد:

تزکیه، خودسازی، تقویت ایمان و ارتباط وسیع با خدا

آشنایی عمیق با معارف اسلامی

آشنایی با مبانی انقلاب اسلامی

آشنایی با ظاهروباطن نظام سلطه

بصیرت و قدرت تحلیل مسایل

آرمان گرایی و مطالبه گری از مسئولین

دفاع منطقی، مستدل و درعین حال قوی و با افتخار از نظام جمهوری اسلامی

مطالبه گری و نقد دانشجویی

حفظ تشکیلات با اصول اسلامی و رعایت ارزش ها و اعتقادات

امید به آینده حتی در سخت ترین شرایط

(توضیحات حاج آقا محمدیان در مورد پیام شفاهی حضرت آقا به تشکل های دانشجویی انقلابی)

از طرفی در راستای عملی کردن این اولویت ها، انتظار ایشان از مجموعه دانشجویان این است که این مجموعه خودش فکر می کند مشورت می گیرد، مطالعه می کند و عمل میکند:

" اینی که چه کار باید بکنید، چه جوری باید عمل کنید، چه جوری باید تبیین کنید، اینها چیزهایی نیست که من بیایم فهرست کنم، بگویم آقا این عمل را انجام بدهید، این عمل را انجام ندهید؛ اینها کارهایی است که خود شماها باید در مجامع اصلیتان، فکریتان، در اتاقهای فکرتان بنشینید، راهکارها را پیدا کنید؛ لیکن هدف مشخص است: هدف، دفاع از نظام اسلامی و جمهوری اسلامی است در مقابله ی با یک حرکت همه جانبه ی متکی به زور و تزویر و پول و امکانات عظیم پیشرفته ی علمی رسانه ای. باید با این جریان شیطانی خطرناک مقابله شود."

" در این جنگ نرم، شما جوانهای دانشجوی، افسران جوان این جبهه اید. نگفتیم سربازان، چون سرباز فقط منتظر است که به او بگویند پیش، برود جلو؛ عقب بیا، بیاید عقب. یعنی سرباز هیچگونه از خودش تصمیم گیری و اراده ندارد و باید هر چه فرمانده میگوید، عمل کند. نگفتیم هم فرماندهان طراح قرارگاه ها و یگانهای بزرگ، چون آنها طراحیهای کلان را میکنند. افسر جوان تو صحنه است؛ هم به دستور عمل میکند، هم صحنه را درست میبیند؛ با جسم خود و جان خود صحنه را میآزماید. لذا اینها افسران جوانند؛ دانشجو

نقشش این است. حقیقتاً افسران جوان، فکر هم دارند، عمل هم دارند، تو صحنه هم حضور دارند، اوضاع را هم میبینند، در چهارچوب هم کار میکنند. خوب، با این تعریف، استاد دانشگاه چه رتبه‌ای دارد؟ اگر در زمینه‌های مسائل اجتماعی، مسائل سیاسی، مسائل کشور، آن چیزهایی که به چشم باز، به بصیرت کافی احتیاج دارد، جوان دانشجوی ما، افسر جوان است، شما که استاد او هستید، رتبه‌ی بالاتر افسر جوانید؛ شما فرمانده‌ای هستید که باید مسائل کلان را ببینید؛ دشمن را درست شناسائی بکنید؛ هدفهای دشمن را کشف بکنید؛ احیاناً به قرارگاه‌های دشمن، آنچنانی که خود او نداند، سر بکشید و بر اساس او، طراحی کلان بکنید و در این طراحی کلان، حرکت کنید. در رتبه‌های مختلف، فرماندهان بالا این نقشها را ایفا میکنند."

حال که انتظار و هدف ما از کادرسازی مشخص است و می دانیم که در دانشگاه هم باید به دنبال چه چیزی برویم خوب است به بررسی شاخص های یک کادر لایق پردازیم :

کادرخوب و لایق افرادی هستند که :

1- هدف ها را خوب بفهمند

2- راه را خوب تشخیص دهند

3- خوب تصمیم بگیرند

4- خوب اقدام کنند

### ابعاد کادرسازی:

در کادرسازی باید به دنبال تربیت نیروهای جامعی باشیم که واجد ابعاد زیر است:

1- مدیریتی:

تربیت نیرویی که قدرت برنامه ریزی، سازماندهی و کنترل منابع انسانی و مادی را دارا باشد. همچنین توان مدیریت بخش های مختلف پایگاه و در آینده انشالله توانایی انجام مسئولیت های مختلف جامعه را داشته باشد.

2- تربیتی:

تربیت نیروی ای که توانمندی رشد و ارتقا شخصیت متربی را داشته و به عنوان الگو و اسوه در میان دانشجویان با توانایی تاثیر گذاری به عنوان یک مربی را داشته باشد.

3- علمی:

تربیت فردی که از جهت علمی برجسته و موفق و توانایی ارتقاء علمی و مدیریت آموزشی دیگران را داشته باشد و توانایی حضور علمی، در قالب استاد و پژوهشگر و یا مسئولیت های آموزشی را داشته باشد.

4- اجتماعی:

نیروی فعال و پر شور دارای قدرت تعامل و ارتباط سازنده با دیگران و موفق در صحنه اجتماع و خانواده.

5- بصیرت:

تربیت نیروی بصیر آگاه و ولایت مدار که توان حرکت بخشی و روشن بخشی دانشجویان و حضور موثر در فضای سیاسی جامعه بعنوان نیروی آرمان خواه و بصیر داشته باشد.

مبانی	اصول باید کلی	روش باید جزئی
خدا محور	لزوم تکلیف مداری و حق طلبی	1- ارتقا معرفت دینی 2- تعمیق بصیرت سیاسی 3- تربیت اسلامی
واقعیت دو بعدی انسان	لزوم جامع نگری و رشد همه جانبه	1- ایجاد برنامه های معنوی 2- توجه به نیازهای مادی و معیشتی
برتری بعد معنوی بر بعد جسمانی	لزوم تقدم بعد تربیتی بر سایر ابعاد	1- اعطاء مسئولیت های تربیتی 2- فعالیت توأم با نظارت تربیتی
حقیقت مداری	شایسته سالاری تقدم حق بر باطل	1- تعادل (جلوگیری از افراط و تفریط) 2- شناسایی دقیق قابلیت ها 3- ارزشیابی دقیق عملکردها
عقل مداری	معرفت افزایی و شکوفایی عقل نظری	دوره مبانی معرفت دینی
ابتنای ارزش بر دانش	بصیرت افزایی کارآمدی و اثر بخشی	استفاده جدی از عنصر نظارت در فعالیت نیرو

## فصل سوم :

### روش های عملیاتی کادرسازی؟

از نظر مقام معظم رهبری کادر یعنی نیرویی که هدفها را خوب بفهمد، راهها را خوب تشخیص دهد، بتواند خوب تصمیم بگیرد و خوب اقدام کند.

این چهار ویژگی را به عنوان معیار کادر نظام اسلامی مورد بحث قرار می دهیم تا در فضای دانشگاه برنامه ها در این محورها صورت بگیرد تا محصول آن کادری در تراز انقلاب اسلامی و آرمان های آن باشد، فی الواقع برنامه های تشکیلات دانشجویی باید در مسیری که خروجی آن تربیت نیروهایی است که توان تشخیص و فهم هدف و مسیر و نیز قدرت اجرای درست داشته باشند که در این صورت در کادر سازی موفق عمل کرده اند البته در فرآیند فعالیت های کادرسازی هم کار عمومی لازم است و هم کار خاص و برای جمع محدود تر، اگر بخواهیم کار تربیتی و نیروسازی انجام دهیم نیاز به شبکه سازی و جمع های محدود با حضور مربی و سرگروه داریم که در این گروه برای مخاطب، هدف و راه توضیح داده شود و اقدام درست تبیین گردد. لذا حلقه های صالحین دانشجویی در جهت فعالیت های بسیج دانشجویی لازم است. حلقه های صالحین عبارت است از جمع محدودی از افراد هم سطح که به صورت هدفمند به وسیله شرکت در جلسات تربیتی و ارتباط اثر بخش در خارج جلسات با هدایت گری، کنترل و جهت بخشی مسئول حلقه با مشارکت تمامی اعضای حلقه و هم افزایی موثر، مسیر مشخصی در عرصه های تربیتی، معرفتی و بصیرتی را می گذرانند و مراتب رشد و تکامل خویش را با مطالعه مباحث، هم اندیشی، مشاوره و انجام و عملیات در ابعاد مختلف طی می کنند.

رهبر معظم انقلاب در تایید طرح صالحین فرمودند: "این حلقات صالحین از کارهای بسیار خوب و برجسته است و در طریق همین تکمیل بسیج قرار دارد که انشاءالله روز به روز باید آن را کاملتر کرد."

حلقه های صالحین متناسب با فضای دانشگاه یعنی حلقه ها و جمع های تربیتی که در سطوح مختلف شکل می گیرد و محصول این حلقه ها کادری با ویژگی چهارمحوری که رهبری فرمودند می باشد لذا کلیه برنامه های که در ذیل این چهار عنوان مطرح می شود در بستر حلقه های صالحین شکل می گیرد.

قبل از ورود به بررسی این چهار ویژگی، دقت به این نکته مهم است که کادر خوب، خروجی تشکیلات خوب است یا به تعبیری هر چقدر تشکیلات، قوی باشد خروجی آدمهای هم قوی هستند مثلا تشکیلاتی که فقط کار فرهنگی می کند نمی تواند آدم سیاسی تربیت کند و یا تشکیلاتی که در فضای مجازی حضور کم رنگی دارد نمی تواند افرادی که فضای مجازی را بخوبی درک کرده باشند تربیت کند و...

وقتی صحبت از تشکیلات می کنیم باید به یاد آن جمله شهید بهشتی بیفتیم که می فرمودند "تشکیلات معبد است" همین جمله اهمیت و قداست تشکیلات را می رساند البته تشکیلاتی که تبدیل به "معبد" نشود!!



منظورمان از تشکیلات قوی، تشکیلاتی است که برای افراد با روحیات مختلف برنامه دارد و چند بعدی است، تشکیلاتی است که سعی کرده همه نیازهای اعضایش را در درون خود پاسخگو باشد، تشکیلاتی است که اعضای آن در کنار هم علاوه بر کار برای اسلام و انقلاب، باهم درس می خوانند، باهم تفریح می کنند، با هم درد و دل می کنند و روابط بین افراد در عین داشتن نظم تشکیلاتی دارای روح برادری است و اعضا اگر در هر موضوعی به مشکل بر بخورند تشکیلات و اعضای آن را جایی می دانند که می تواند به آنها کمک کند.

**هدف ها را خوب بفهمند: یعنی چهارچوب فکری صحیح بسازیم**

**راهکارها:**

#### • ایجاد جمع رفاقتی مطلوب

همه ما شاید این موضوع را تجربه کرده ایم که وقتی چند تا از بچه های بسیج به دور از فضاهای رسمی مانند جلسه دور هم جمع می شوند فضا برای بحث و صحبت در مورد موضوعات و اهداف کلان باز می شود. پس هرچقدر بتوانیم این جمع ها را بیشتر بوجود بیاوریم کمک کردیم که این بحث ها شکل بگیرند:

- دسته جمعی، سلف ، سینما، مسجد، هیات و اماکن مذهبی
- باهم درس خواندن
- پاتوق داشتن

می شود جایی یا زمانی را به طور خاص برای این نوع جمع ها در نظر گرفت مثلا چهارشنبه صبح ها بوفه دانشگاه یا دوشنبه صبح ها زیارت عاشورا سر مزار شهدای گمنام دانشگاه هر چقدر که این جمع ها دارای شوخی و خنده، دور از فضای رسمی بحث و در راستای تامین نیازهای بچه ها باشد، بهتر می تواند هدف ما را تامین کند.

#### • بستر سازی تشکیلاتی برای فهم اهداف

علاوه بر کارهای غیر رسمی مانند ایجاد فضای صمیمی که در بالا توضیح داده شد می شود از فضاهای رسمی نیز برای شناساندن و آشنایی اعضا با اهداف استفاده کرد:

- جلسه بحث و گفتگو

جلسات بحث و گفتگو یکی از ابزارهای خیلی خوب برای جا انداختن این اهداف است که می تواند این جلسات با حضور یک استاد باشد و یا اینکه خود بچه ها با هم به صحبت در مورد آن بنشینند.

یکی از دانشگاه ها نقل می کردند ما هر سال در اواسط ترم اول یک جلسه ای را با بچه های خودمان و ورودی های جدید و قدیمی تر های مجموعه می گذاریم که "چرا دانشگاه؟" چرا کار تشکیلاتی؟" "چرا بسیج دانشجویی؟" و هر یک از افراد نظرش را می دهد و با کمک قدیمی تر ها سعی می کنند حرف هایشان را کامل کنند. بعد از جلسه هر یک از آنها برای این سوالات چندین جواب در ذهنش دارد که خودش هم در رسیدن به آن جواب فکر کرده و الان احساس خیلی خوبی دارد.

○ کلاس

خیلی از عناوین و مباحث معرفتی را می شود در قالب یک کلاس و با حضور استاد برگزار کرد.

○ گروه ایمیلی و فضای مجازی

با گسترش استفاده از فضای مجازی، سامانه پیامکی، نرم افزارهای پیام رسان فوری میتوان از این ابزار در این راستا کمک گرفت بطور مثال هر شب جمعه ساعت 8 شب یک جمله از حضرت آقا در مورد انتظارات شان از دانشجو برای اعضاء پیامک شود و یا قسمت های مختلف پیام قطع نامه را در 10 ایمیل برای آنها بفرستیم و ذیل آن جملات با هم بحث کنیم.

● هدایت مطالعات

یکی از کارهای دیگر در این زمینه، معرفی منابع و هدایت سیرهای مطالعاتی اعضای مجموعه است.

○ حلقه های مطالعاتی

می توان موضوع کتاب حلقه مطالعاتی را با نگاه تبیین اهداف انتخاب کرد. حال گاهی اوقات این حلقه مطالعاتی خیلی رفاقتی و دوستانه است و گاهی اوقات خیلی رسمی.

○ هدیه کتاب

خیلی از اوقات برای ترغیب دانشجویان برای خواندن یک کتاب خوب می شود آن را به آنها هدیه داد. این کار علاوه بر ترغیب بیشتر به خواندن کتاب سبب افزایش صمیمیت بین اعضا و دلدادگی بیشتر به مجموعه شود.

○ ایمیل محتوایی

- در اجرای پروژه

خیلی از اهداف ریز و آنهایی که ظرافت هایی دارند را می شود در دل پروژه برای اعضا جا انداخت. بعنوان مثال کسی که می خواهد در مورد مفاسد اقتصادی نشریه در بیاورد در دل کار با مسائلی مانند فهم آرمان هایی مثل عدالت خواهی، مبارزه با فساد و درک مطالبه گری آشنا می شود. و از نکات مثبت این نوع یادگرفتن ها این است که از ماندگاری بسیار بیشتری برخوردار است چرا که شخص آن مفاهیم را به کار می گیرد و بواسطه کاری که دارد انجام می دهد ذهنش با آن مفاهیم درگیر است.

### راه را خوب تشخیص دهد

یکی دیگر از ویژگی های کادر تراز انقلاب اسلامی تشخیص خوب راه است. اهمیت انتخاب راه درست و تشخیص آن در این است که اگر هدف درست باشد ولی راه غلط باشد این راه غلط آن هدف خوب را هم ضایع می کند. در دین واجب شده است هر روز 10 بار از خدا بخواهیم ما را به راه راست هدایت کند و ثابت قدم بدارد این مساله اهمیت انتخاب مسیر را می رساند.

تشخیص راه چیزی است که هم نیاز به تجربه دارد و هم نیاز به معرفت و آگاهی. آگاهی و معرفتی که به شخص دید کلان می دهد و معیارها را برایش مشخص می کند مانند ابزار شناسی.

فهم ابزارها از این جهت ضروری است که برای انجام کارها ناگزیر به استفاده از آنها هستیم و در عین حال معمولاً برای انجام یک کار چندین ابزار وجود دارد بعنوان مثال در یک موضوع می شود هم بیانیه داد هم می شود تجمع برگزار کرد هم نشریه زد و ... شناخت این ابزارها و اقتضائات هر کدام، کمک بسیاری برای انتخاب درست آنها می کند.

- آگاهی و اطلاع

یکی از چیزهایی که کمک زیادی در تشخیص راه درست است آگاهی و اطلاع از اتفاقات و مسائل پیرامون است حال این مسایل گاهی اوقات ناظر به فضای دانشگاه است و گاه ناظر به فضای سیاسی فرهنگی اجتماعی جامعه است.

- مسایل سیاسی و فرهنگی

یکی از راه های اطلاع و آگاهی از این مسائل استفاده از قابلیت های ارتباطی جدید مانند پیامک یا نرم افزارهای پیام رسان فوری است که می تواند در فضای رفاقتی توسط یک شخص به دیگری ارسال شود.

استفاده و مراجعه به خبرگزاری ها و روزنامه و سایت ها می تواند روش دیگری برای بدست آوردن این اطلاعات باشد فقط باید دقت کرد که این کار آفتی دارد آنهم اینکه اطلاعات بدست آمده از این طریق خیلی عمق ندارد و مانند اقیانوسی به عمق بند انگشت است. در این زمینه حضرت آقا می فرمایند: " عزیزان من! سقف معرفت خودتان را، سایتهای سیاسی و اوراق روزنامه ها و پرسه زدن در سایتهای گوناگون قرار ندهید؛ سقف معرفت شما اینها نیست."

- رفاقتی

- خبرگزاری : آفت اقیانوسی به عمق بند انگشت

- مسائل دانشگاه

پایگاه بسیجی که از دانشگاه خود خبر نداشته باشد و نداند در دانشگاه چه می گذرد نمی تواند نقش موثری در دانشگاه داشته باشد و نمی تواند جایی که لازم است وارد میدان شود. اگر ما ندانیم در شورای فرهنگی دانشگاه چه گذشته است، چگونه می خواهیم مسائل فرهنگی دانشگاه را حل کنیم؟ برای این کار می شود راهکارهایی ارائه کرد:

- نشریه داخلی: اخبار دانشگاه و دانشکده ها را به طور متمرکز جمع کنیم و بصورت داخلی بین اعضا مجموعه پخش کنیم.
- قسمتی از وقت اول جلسات را به بیان اخبار دانشگاه، دانشکده ها بگذاریم
- جلسه با مسئولین و معاونین دانشگاه هم می تواند در این زمینه کمک کند اگرچه نقش مطالبه گری جلسه نباید کم رنگ شود.

- در اجرای پروژه

شناخت راه های عملیاتی در خیلی از حوزه ها بگونه ای است که شخص باید بطور مشخص و تخصصی با آن موضوع درگیر شود تا بتواند آن راه ها را شناسایی کند بعنوان مثال شخصی که درگیر مساله دانشجوی پولی است خیلی بهتر و دقیق تر می تواند راهکار مبارزه و مقابله با آفت های این پدیده را بیان کند یا در زمینه مطالبه گری های تخصصی که افراد بنا به رشته و تخصصی که دارند شروع به کار و مطالبه گری می کنند این اشخاص در فرآیند مطالعه و مطالبه گری است که می توانند تشخیص دهند چه راه هایی برای این مشکل وجود دارد و هر کدام چه ملاحظاتی دارد.

### خوب تصمیم بگیرد

- به دور از جو زدگی

کار در عین حالی که باید برخاسته از روحیه آرمان خواهی و مطالبه گری باشد در عین حال باید به دور از جو زدگی باشد و بر مبنای فکر و منطق تصمیم گرفته شود.

• هدف وسیله را توجیه نمی کند

توصیه های دینی فراوانی داریم که صرف به حق بودن، صرف نیت خوب داشتن دلیل نمی شود در عمل خلاف موازین اخلاقی و شرعی رفتار کنیم مانند آن شخصی که دزدی می کرد تا به فقیران غذا دهد. در تشکل های دانشجویی این مورد باید سرلوحه کارها باشد. در عین حال به چند مورد از آنها می پردازیم:

○ تقوا

مهمترین اصل در این زمینه رعایت تقوا است باید دقت کنیم هدف ما از حضور در تشکیلات افزایش تقوای فردی و اجتماعی است حال اگر قرار باشد به خاطر تشکیلات پا بر روی تقوا بگذاریم که نقض غرض کرده ایم.

○ دروغ نگفتن

یکی از رذایلی که خیلی گریبان گیر است مساله دروغ گفتن است. دروغی که در احادیث داریم اگر همه گناهان را در یک اتاق جمع کنند کلید آن اتاق دروغ است. بعنوان مثال :

▪ می خواهیم گزارشی را از وضعیت دانشگاه ها و عملکرد خودمان ارائه کنیم برای بهتر نشان دادن کار خودمان وضعیت دانشگاه را خیلی بدتر از آن چیزی که هست بیان می کنیم.

▪ یا می خواهیم برای حل مشکلی آن را رسانه ای کنیم آنقدر پیاز داغش را زیاد نکنیم که موضوع چیز دیگری به نظر بیاید.

• تفویض صحیح کار

یکی از قسمت های مهم خوب تصمیم گرفتن، تصمیم در مورد این است که چه کسی این کار را انجام دهد. بسیار اتفاق افتاده که کار خوب توسط آدم های ناکارآمد زمین خورده است. در این کار سپاری باید به نکات زیر توجه کرد:

○ یک نفر همیشه فقط یک کار را نکند.

چرخش نیروها و بکارگیری آدم های جدید شرط حیات مجموعه است مسئول اسبق بسیج دانشگاه امام صادق(ع) می گفتند ما در دانشگاه امام صادق(ع) می گفتیم اگر کاری بدون نقص انجام شود کاری انجام نشده است بعد در توضیح اشاره می کردند وقتی همایشی بدون نقص و

مشکل انجام می شود یعنی شخص تازه کاری، کارها را انجام نداده است که بخواهد خطا کند البته شاید این نگاه با مقداری اغراق همراه باشد ولی حرف درستی است. باید اجازه داد افراد، کارهای مختلف را تجربه کنند و در ابعاد مختلف قوی شوند.

○ دقت به ظرفیت آدم ها و وضعیت زندگی شخصی و درسی شان

یکی از علت های زمین خوردن کارها این است که در واگذاری به این نکته دقت نمی شود بطور مثال شخصی که امتحان دارد و از طرفی قرار است یک کار اجرایی سنگین انجام دهد یا به امتحانش می رسد و کار زمین می ماند و یا اینکه شخص به کار اجرایی اش می رسد و از امتحان می ماند که در هر دو صورت مجموعه ضرر کرده است.

○ چرخش نیروها در بین مسئولیت های مختلف

این موضوع از این جهت مهم است که ما می خواهیم افراد را به صورت چند بعدی تربیت کنیم یعنی آدم فرهنگی ای که بداند کار سیاسی چیست بداند کار علمی چیست بداند کار نشریه چیست و ... البته قطعاً شخص بنا به علاقه و فرصتش در یکی از این ها قوی تر می شود ولی مهم اینجاست که در مورد بقیه مسئولیت ها و کارها خالی الذهن نباشد.

○ بعضی عادت نکنند همیشه مسئول باشند و کارهای معمولی نکنند

در کارسپاری ها باید دقت کرد که این روحیه در بین بچه ها جا نیفتد که یکسری فکر کنند فقط باید مدیریت کنند. خود مسئول بسیج بهترین الگو برای جلوگیری از نفوذ این روحیات در مجموعه است؛ وقتی اعضا ببینند مسئول مجموعه خودش کارهای ابتدایی را انجام می دهد این حس بهشان دست نمی دهد که باید فقط مسئول باشند. توجه به این مساله در زندگی سرداران جنگ هم دیده می شود بعنوان مثال در مورد شهید زین الدین نقل می کنند: "توی تدارکات لشکر، یکی دو شب، می دیدم ظرف های شام را یکی شسته. نمی دانستیم کار کیه. یک شب، مچش را گرفتیم. آقا مهدی بود. گفت «من روزها نمی رسم کمکتون کنم. ولی ظرف های شب با من»"

○ به طرف نقش بدهید

یک زمانی ما به شخص می گوئیم این مطلب را بخوان و غلط های املائی اش را بگیر یک زمانی می گوئیم شما مسئول ویراستاری نشریه هستید که البته کار ویراستار خواندن و رفع غلط های نشریه است این دو باهم خیلی فرق می کند چند مثال دیگر:

▪ مسئول آزاد اندیشی در دانشگاه نه کرسی های آزاد اندیشی بسیج

▪ مسئول برد نه مسئول مطلب گذاشتن در برد

○ هزینه معقول برای احتمال اشتباه و خطا در عوض رشد و تربیت

این مساله یکی از قسمت های سخت نیروسازی است. در خیلی از اوقات اگر کاری را خود ما انجام دهیم آن کار سریعتر، بهتر و تمیز تر انجام می شود در حالی که توضیح و جا انداختنش برای شخص دیگر که تازه وارد این حوزه شده است و تجربه ندارد مشکل است چراکه علاوه بر صرف زمان برای یاد دادن و آموزش، ممکن است آن شخص کار را سر زمان معین و با کیفیت مورد نظر تحویل ندهد ولی نکته مهم در اینجا این است که این مساله جزء جدایی نا پذیر از امر تربیت است و چیزی که باید به آن دقت داشت این است که این هزینه هزینه منطقی ای و مدیریت شده ای باشد مثلا در برخورد با ورودی های جدید و کارسپاری این نکته را بیشتر باید لحاظ کرد از طرفی کاری که برای یک ورودی تعریف می کنیم نباید کار گلی باشد که شخص احساس کند کار کم ارزشی دارد انجام می دهد و هم باید زود بازده باشد که شخص دل گرم شود و هم اینکه در این مسیر چیز جدیدی یاد گرفته است با وقتی که به درشش هم لطمه نخورده است.

○ اختیار و مسئولیت پذیری توامان

یکی از مشکلات ما در واگذاری مسئولیت این است که اختیار لازم را به شخص نمی دهیم بطور مثال اگر شما شخصی را به عنوان مسئول پشتیبانی اردو گذاشتید باید این شخص اختیار داشته باشد که تیمش را خودش بچیند از طرفی مسئول پشتیبانی باید بداند که در قبال اختیار انتخاب تیمش، باید مسئولیت کارهای آنها را هم بپذیرد. پس باید جا انداخت وقتی کاری را داریم به کسی واگذار می کنیم باید خودمان مسئولیت انتخاب و واگذاری را برعهده بگیریم.

بطور مثال در نشریه وقتی نوشتن موضوعی را به کسی می سپاریم شخص باید در نحوه پرداخت به موضوع مختار باشد در عین ما به عنوان مسئول کار باید در قبال این واگذاری احساس مسئولیت کنیم و بر خروجی نظارت داشته باشیم.

○ اگر میخواهید عملکرد یک شخص را تغییر دهید نگرشش را به کار عوض کنید.

● جرات عمل

وقتی صحبت از جرات عمل می کنیم منظورمان هم جرات عمل در انجام یک کار است و هم تقویت جرات عمل در مجموعه است.

در عین حالی که در واگذاری تا حدودی باید دست شخص را باز بگذاریم در عین حال شخص نباید احساس کند که مسئول مجموعه با او همراه نیست، این مساله گاهی با شرکت خودمان یا جانشین در جلسات حاصل شودگاهی با کمک در مرحله عمل و اجرا و شاید از همه مهمتر پیگیری و صحبت با خود فرد است.

از طرفی مسئول مجموعه هم باید جرات عمل برای انجام کارهای بزرگ و موثر را داشته باشد بطور مثال برگزاری یک اردوی تشکیلاتی با رویکرد جدید یا برگزاری یک تحصن یا تجمع در یک موضوع مهم.

#### • کار مشورتی

در معارف دینی ما تاکید زیادی به مساله مشورت گرفتن و دوری از خودرایی شده است و کم و بیش همه ما به برکات مشورت گرفتن آشنایی داریم ولی بکار گیری این مساله و جمع زدن آن با کار اجرایی و مدیریتی دارای نکات ریزی است:

##### ○ مشورت شخصی و ترتیب اثر دادن

همیشه مشورت ها را منوط به جلسه و جمع ندانیم خیلی از افراد صاحب نظر در مجموعه هستند که به دلیل مشغله های خارج از دانشگاه امکان حضور در جلسات را ندارند می شود با این افراد به صورت شخصی مشورت گرفت و از نظراتشان استفاده کرد.

##### ○ در کادر اجرایی مدیریت شورایی نداریم.

در مسائل اجرایی کار مشورتی معنا ندارد و یک نفر باید باشد که حرف آخر را بزند و تصمیم بگیرد.

##### ■ مثال شورای شهر و شهردار

##### ○ زمینه اجرا ایجاد کنیم تا زمینه رشد فراهم شود

اگر می خواهیم کسی یا چیزی رشد پیدا کند باید زمینه آن رشد را برایش در مجموعه فراهم کنیم مثلا:

اگر می خواهیم تعداد افراد سیاسی مجموعه را افزایش دهیم می توانیم از پتانسیل دانشکده ها استفاده کنیم و برای آنها معاونت سیاسی ایجاد کنیم

اگر می بینیم عده ای از بچه ها به مسائل فرهنگی علاقه دارند می توانیم شورای فرهنگی تشکیل دهیم و بصورت هفتگی افراد را دور هم جمع کنیم و از نظراتشان استفاده کنیم و برای انجام کارها نیز از ایشان کمک بگیریم.



یا اگر می بینیم عده ای از بچه ها به مستند و فیلم علاقه دارند مسابقه ی مستندی از مشکلات دانشگاه بگذاریم تا این افراد رو بیایند و بعد با همکاری خود این بچه ها کانون فیلم بسیج را تشکیل دهیم.

#### ▪ کار سیاسی توسط دانشکده

#### ○ اولویت کاری را بفهمد

مساله تشخیص اولویت ها یکی از کلیدی ترین نکات در بسیج دانشجویی است. گاهی اوقات ما می آییم یک سری کار تعریف می کنیم و بعد بین آنها اولویت بندی می کنیم در این حالت باید کارهای با اولویت را انتخاب کنیم که معمولا ما در بسیج اینطور عمل می کنیم ولی شاید بهتر باشد که در ابتدای هرترم با توجه به نکات حضرت آقا ابتدا اولویت های موضوعی را مشخص کنیم و بعد برای آنها قالب و برنامه پیش بینی کنیم. نکته مهم در این بین یادآوری و تذکر این اولویت ها است. بطور خلاصه وظیفه ما در قبال اولویت ها:

- تاکید و یادآوری فراوان
- تقدم بر کارها اگر مجبور به انتخاب شدیم

### خوب اقدام کند

#### • پیگیری

یکی از مهمترین و بعضا سخت ترین و اصلی ترین وظیفه یک مسئول در بسیج دانشجویی مساله پیگیری کارهایی است که واگذار کرده است. پیگیری نسبت به :

○ **اصل انجام گرفتن کار:** اینکه اصل کار انجام شده است یا خیر و مهمتر اینکه در حال انجام است یا خیر.

○ **هم جهت و هم راستا بودن کار:** مسئول بواسطه احاطه ای که بر کارهای مجموعه دارد بهتر

از هر کسی می تواند وضعیت و نسبت کارهای مختلف را با هم بسنجد و اینکه بفهمد این کار با بقیه کارهایی که در حال انجام است چه نسبتی دارد چگونه باید باشد تا مشکلی بوجود نیاید یا چگونه باشد که بیشترین بهره وری را داشته باشد مثلا یکی از دانشکده ها محتوای خوبی برای محرم آماده کرده است آن را برای هیات دانشگاه استفاه کنیم و یا مثلا اگر معاونت فرهنگی و سیاسی برای یک مناسبت می خواهند کار انجام دهند این کارها تزاممی از نظر محتوایی و عملیاتی با هم نداشته باشد و یا در مساله اردو جنوب این نوع پیگیری بسیار مهم

است که مثلاً بچه های فرهنگی خواسته ای دارند که باید از قبل به بچه های پشتیبانی بگویند تا فراهم شود و الا امکان اجرا آن وجود ندارد و ...

**محکم کاری و درست کاری :** در سیره پیامبر(ص) آمده است که چون سعد بن معاذ درگذشت و پیکرش را به لب قبر آوردند، آن حضرت به درون قبر رفت و پیوسته می گفت: «سنگ بدهید، گل بدهید» تا این که درز خشت ها را پر کرد و قبر را هموار ساخت. چنین می نماید که پیامبر، آن قدر قبر را خوب درست کرد که اصحاب در شگفت شدند که چرا این همه محکم کاری در ساختن یک قبر! پس آن حضرت فرمود: "إِنِّي لَأَعْلَمُ أَنَّهُ سَيَبْلِي وَ يَصِلُ إِلَيَّ الْبَلَى وَ لَكِنَّ اللَّهَ يَحِبُّ عَبْدًا إِذَا عَمَلَ عَمَلًا أَحْكَمَهُ." می دانم که به زودی فرسوده می شود و می پوسد؛ اما خداوند، بنده ای را دوست دارد که چون کاری انجام می دهد، آن را درست (استوار) انجام دهد.

در زمینه کارهای اجرایی کارهای بزرگ دقت به این نکته مهم است چرا که ابتدای کار، همه توان دارند و با دقت کار را جلو می برند ولی هرچقدر که می گذرد توان ها کم و کمتر می شود و سبب کم تر شدن دقت و کیفیت کار می شود. اینجا است که مسئول باید حواسش به این مساله باشد و علاوه بر تذکر تدابیری برای این مساله داشته باشد.

- **سرعت عمل:** اگر می خواهیم کاری سر وقت برسد باید پیگیر این شویم که قسمت های مختلف کار سر وقت انجام شود مثلاً اگر می خواهیم برای دو هفته دیگر نشریه در بیاوریم باید دقت کنیم یک هفته وقت جمع آوری داریم یک روز وقت طراحی جلد یک روز چاپ و غلط گیری و چهار روز هم صفحه بندی و تیتراژ. حال اگر می خواهیم سر دو هفته آماده شود باید دقت کنیم هر کدام از کارهایی که گفتیم در آن زمان تمام شود
- **خود پیگیری داشته باشید:** با توجه به حجم کارهایی که مسئول دارد باید دقت کنیم که باید از خودمان هم کارها را پیگیری کنیم برای این کار همانطور که در زمینه اخلاقی محاسبه ای داریم باید یک محاسبه تشکیلاتی هم داشته باشیم یعنی یک لیستی از کارهای تشکیلاتی که باید پیگیری کنیم برای خودمان درست کنیم و هر روز به آن نگاه کنیم و ببینیم چه کارهایی انجام شده است و چه کارهایی مانده است.

▪ محاسبه تشکیلاتی خودمان

## • چک لیست تشکیلاتی

### • پرکاری

شاید یکی از آفت های امروز ما در بسیج آفت کم کاری و نبودن تنوع و ابداع در برنامه ها است. شاید مشکل هم در دید ما به کار تشکیلاتی و بسیج باشد که ما وقت های مرده یمان و اصطلاحاً زنگ تفریح هایمان را برای بسیج قرار می دهیم. در صورتی که کار نیاز به اندیشه و فکر مستمر و منظم دارد و باید دقت کرد حاج آقای یکتا آن مقداری که ما را برای کارهای نکرده یمان بازخواست می کنند در مورد کارهای کرده یمان بازخواست نمی کنند.

○ کم کاری کردن خودش نوعی تخلف است

### • رشد زیر فشار کار

در مساله تربیت و رشد تا شخصی درگیر مساله و مشغول کار نشود رشد پیدا نمی کند. البته باید در نظر گرفت این فشار در حد و اندازه آن شخص باشد و موجب دلزدگی اش از تشکیلات نشود.

○ فشار کنترل شده اعمال کنید

### • شبکه شدن

مساله شبکه شدن و ارتباط بین بچه ها یکی از راهکارهای بسیار خوب برای حفظ و ارتقا انسجام تشکیلات است. برای این شبکه سازی می شود از بستر هیات و یا اردوهای اصلی سال (مانند جهادی راهیان مشهد و ...) استفاده کرد.

○ هیات

○ اردوهای اصلی

○ حس کردن پشتوانه

▪ انگیزه زیادی برای کار می دهد

▪ جرات را بالا می برد

▪ کمک فکری

○ عهد اخوت

### • کادرسازی ورودی جدیدها

رشد و تربیت ورودی های جدید یکی از مهمترین دغدغه های هر پایگاه بسیجی در کشور است. کار بر روی ورودی ها دقت هایی دارد که اینجا به اختصار به آن اشاره می کنیم:

○ چهار ویژگی کار ورودی جدید

- کم فشار: برای شخصی که تازه وارد دانشگاه شده است مساله درس از اولویت بسیاری برخوردار است. از طرفی این شخص در خیلی حوزه ها تازه کار است و زمان می برد تا بر کار مسلط شود پس در تعریف کار باید به این دو موضوع دقت کرد و کار باید بگونه ای باشد که فشار زیادی بر روی شخص نیآورد
- کوتاه مدت: اینکه شخص بتواند کار را در مدت کوتاهی انجام دهد سبب افزایش اعتماد به نفس شخص می شود و از طرفی به ما این قدرت را میدهد که سریع تر به شناخت بهتری از افراد برسیم.
- خروجی محسوس: وجود خروجی محسوس هم در ارزیابی ما از شخص می تواند کمک کند و هم احساس خوبی به شخص می دهد که توانسته یک کار مفیدی در مجموعه بسیج انجام دهد.
- دسته جمعی با ورودی های جدید: ایجاد ارتباط و تشکیل تیمی از خود ورودی ها بوسیله خودشان خیلی می تواند موثر باشد چرا که اعضای آن بواسطه مسائل درسی خیلی بیشتر با هم ارتباط دارند و نسبت به خلق و خوی هم آشنا ترند و می شود در حاشیه این ارتباط زیاد کارهای تشکیلاتی هم تعریف کرد بعنوان مثال جمع بچه مذهبی های ورودی.
- معمولا در هر ورودی افرادی هستند که بدون اینکه ما به سراغ شان برویم خودشان به بسیج مراجعه می کنند و برای انجام کارها ابراز علاقه می کنند می شود از این افراد به عنوان سرشاخه و سرحلقه برای جمع کردن ورودی ها استفاده کرد.
- در خیلی از دانشگاه ها این جمع ورودی ها را به یکی از افراد سال بالایی در آن رشته که در بسیج است مربوط می کنند و این شخص هم بواسطه بزرگتر بودن و هم رشته ای بودنش می تواند ارتباط بهتری با بچه ها برقرار کند و از این ارتباط در راستای آشنایی بچه ها با مبانی معرفتی (مانند دانشگاه اسلامی - اندیشه های حضرت امام و آقا- دانشجوی تراز انقلاب اسلامی و...) دادن مشورت های درسی و شخصی و آمادگی مهارت در کار استفاده می کنند.

● برای شکل گیری جمع بچه مذهبی های ورودی ها

- از بین برنامه های یکسال چند برنامه است که برای جذب و رشد ورودی ها می تواند خیلی موثر باشد مانند محرم و راهیان

▪ محرم: محرم و عزاداری برای سالار شهیدان همیشه محور وحدت بوده است و خیلی از آدم‌ها با جهت‌گیری‌های مختلف وقتی نام امام حسین می‌آید حاضرند بدون از اختلاف نظرهای سیاسی فرهنگی در این راه فعالیت کنند و وقت بگذارند.

کارهایی که می‌شود در آنها از ورودیها استفاده کرد:

- دعوت از ورودی‌ها در جلسه تصمیم‌گیری در مورد کارهای محرم: این جلسات برای شناسایی استعدادها و آدم‌های خوش‌فکر خیلی می‌تواند موثر باشد. بعلاوه در برخورد با ایده‌هایی که شاید در چارچوب نباشند باید صبور بود و اجازه داد شخص به راحتی حرف خود را بزند و سر فرصت دلایل اجرایی نشدن و یا خوب نبودن طرح را برای شخص توضیح داد.
- کمک گرفتن برای سیاهی و راه‌اندازی دسته
- در آوردن یک ویژه‌نامه برای ایام محرم
- راه‌اندازی غرفه‌های فرهنگی، بحث و گفتگو در مورد فلسفه قیام سید الشهدا
- و ...

قرارگاه شهید باقری جزوه‌ای را با نام "هیات باید انقلابی باشد" تولید کرده است که در آن سعی شده است صفر تا صد یک هیئت انقلابی از دل تجربیات موفق دانشجویی معرفی شود و خیلی از ابعاد مساله هیات و محرم در آنجا آمده است.

## فصل چهارم :

### کادرسازی یعنی خودسازی یا نقش مسئول در رشد یک مجموعه

یکی از روش های تربیتی در اسلام روش الگوگیری است، یک نمونه کامل و یک الگو به افراد معرفی می شود تا بقیه شبیه آن شوند، و از نظر اسلام دلیل اینکه پیامبران از میان انسان ها هستند همین است. پیامبر اسلام به عنوان الگوی مسلمانان معرفی شده است « لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا » (سوره احزاب آیه 33) در این آیه، اسوه یعنی اینکه الگوی عملی، کسی که رفتارها و اندیشه ها و اخلاق باید مانند او شود.

هرکس هر چقدر به پیامبر نزدیک شود خود، الگوی دیگران نیز می شود، در حقیقت کسی که مسئول است و افرادی در مجموعه او حضور دارند مخصوصاً مجموعه های ارزشی، حضور او و عملکرد او در کل مجموعه اثر گذار است.

اثر پذیری مجموعه از مسئول، فقط خلاصه به بعد معنوی و اخلاقی نمی شود بلکه در زمینه کاری و تشکیلاتی نیز این الگو پذیری هست به عنوان مثال مسئولی که اهل کار فراوان و اهل دقت در انجام کار است مجموعه ای پر کار و دقیق بوجود می آورد، مسئولی که در کار تشکیلاتی و تیمی قوی است مجموعه ای را معتقد به تشکیلات و کار تیمی بار می آورد همانطور که یک آدم تئوریک افراد تئوریک را بار می آورد. پس اگر می خواهیم مجموعه به سمت کمال برود اول باید مسئول به سمت کمال در حرکت باشد.

○ حضرت آقا در دیدار کارگزاران نظام : اگر ما خود را اصلاح کنیم ، جامعه اصلاح شده است

چون ما منشا اثریم.

"ما مسؤولان باید خود را بسازیم؛ مرتب با خود کلنجار برویم؛ یکدیگر را به حق وصیت کنیم؛ یکدیگر را ارشاد کنیم؛ مثل آینه ای در مقابل یکدیگر، عیوبمان را صادقانه به هم نشان دهیم؛ بنا را بر رفع عیب بگذاریم و خود را روزبه روز بهتر کنیم. هر کس هم که جدیداً مسؤولیت را بر عهده میگیرد، با این نیت و با این هدف مسؤولیت را قبول کند که میخواهد برای خدمت به مردم، یک انسان صالح شود. آن وقت میشود تشکیل دولت اسلامی. قوای مقتنه و قضائیه و مجریه و مسؤولان گوناگون ما باید بتوانند تا حد قابل قبولی خود را با این قالبها و معیارهای دینی و اخلاقی اسلامی تطبیق دهند. این مرحله سوم است؛ ما الان در این مرحله قرار گرفته ایم و باید دائم تلاش ما این باشد. اگر نماینده ی مجلسیم، اگر عضو دولتیم، اگر از مسؤولان قضایی هستیم، اگر روحانی هستیم، هر کجا قرار داریم، اولین و مهمترین وظیفه را اصلاح کار خود بدانیم؛ چون اصلاح شخص ما، صرفاً اصلاح شخص نیست؛ ما منشا اثریم و یک کلمه حرف و یک امضاء و یک تصمیم گیری من و شما در جامعه تأثیر میگذارد. ما اگر خود را اصلاح کردیم، جامعه را اصلاح کرده ایم. دوره ی پیش از انقلاب

گذشت که بعضی کسان فقط به خود می پرداختند. ما آن وقت به آنها ایراد می گرفتیم که به فکر جامعه و مردم هم باشید. گفت:

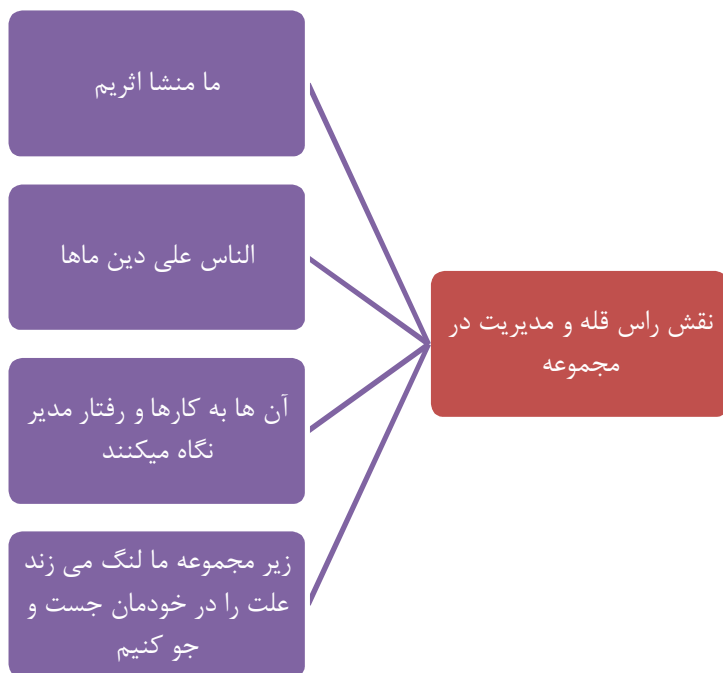
آن یک گلیم خویش به در میبرد ز موج / وین سعی میکند که بگیرد غریق را  
میگفتیم به فکر غریقها هم باشید؛ فقط به فکر نجات خودتان نباشید. الان آن زمان نیست؛ حالا من و شما اگر به فکر خودمان باشیم، به طور طبیعی غریقها را نجات داده ایم. اگر ما خود را اصلاح کنیم، جامعه اصلاح شده است." (بیانات در جمع کارگزاران نظام جمهوری اسلامی؛ 1380/9/21)

○ «الناس علی دین ملوکهم». الناس علی دین ماها.  
"در یکی از تاریخها خواندم زمانی که ولید بن عبدالملک خلیفه شده بود، چون خیلی اهل جمع کردن ثروت و جواهرات و اشیاء قیمتی بود، مردم کوچه و بازار وقتی به همدیگر میرسیدند، مکالماتشان از این قبیل بود: آقا! فلان لباس را آوردند، شما خریدید؟ آقا! فلان نگین را فلان کس آورده، شما خریدید؟ یعنی مردم همه اش راجع به خرید و فروش وسایل و اشیاء زینتی و امثال اینها حرف میزدند. بعد از ولید، سلیمان بن عبدالملک خلیفه شد. او اهل ساختمان سازی بود و به کاخ سازی و ساختمان سازی خیلی عشق میورزید. این مورخ میگوید مردم حتی وقتی برای نماز به مسجد میآمدند، یکی میگفت: آقا! شما کار ساختمانی منزلتان را تمام کردید؟ دیگری میگفت: آقا! شما فلان خانه یا زمین را خریدید؟ دیگری میگفت: آقا! شما آن دو اتاق را اضافه کردید؟ حرفهایشان همه از این قبیل بود. بعد از این دو نفر، عمر بن عبدالعزیز آمد. او اهل عبادت بود. مورخ میگوید مردم کوچه و بازار وقتی به هم میرسیدند، یکی میگفت: آقا! راستی شما دیروز دعای ماه رجب را خواندید؟ دیگری میگفت: آن دو رکعت نماز را خواندید؟ بنابراین رفتار ماها یک تأثیر قهری در رفتار مردم دارد. ساده زیستی بسیار چیز خوبی است."

○ حضرت اقا: مدیر تاثیر مستقیم روی زیر مجموعه دارد و آن ها به کارها و رفتار مدیر نگاه میکنند.

"عزیزان من! ایمان را تقویت کنید؛ هم در خودتان، هم در مجموعه ی زیر دستتان. یک مدیر در هر سطحی که هست، تأثیر مستقیم روی زیر مجموعه اش دارد؛ آنها به شما و به رفتارتان، به حرکاتتان، به برخوردتان، به خدمتتان و خدای نکرده به گناهتان نگاه می کنند؛ این طور هم نیست که گناه ماها را کسی نفهمد" (بیانات در دیدار وزیر، مدیران و کارکنان وزارت اطلاعات؛ 1383/7/13)

○ اگر جایی دیدیم تیم و اعضای زیر مجموعه ما لنگ می زند علت را در خودمان جست و جو کنیم. چرا که اگر ما خود را اصلاح کنیم جامعه درست شده است.





ویژگی های که باید یک مسئول در بسیج دانشجویی داشته باشد :

## ❖ تقوا و معنویت (ارتباط با خدا)

■ چرا باید به معنویات توجه داشت؟

### ● ایجاد ظرفیت برای پذیرش مسئولیت

"بار سنگین احتیاج به آمادگی روحی دارد؛ این آمادگی روحی هم همین طوری به دست نمی آید. این که ما بگوییم آقا برو دلت را صاف کن، بله، اساس همان صاف کردن دل است؛ اما صاف کردن دل فقط از راه نماز، از راه توسل، از راه توجه و از راه ذکر به دست می آید.

اگر کسی خیال کند که میتوان دل و روح را بدون اینها صاف کرد، سخت در اشتباه است. از راه گریه‌ی نیمه‌شب، از راه خواندن قرآن با تدبیر و با دقت، از راه خواندن ادعیه‌ی صحیفه‌ی سجادیه، دل انسان صاف میشود؛ و آلا این طوری نیست که بگوییم آقا برو دلت را صاف کن؛ هر کاری هم کردی، کردی.

خداوند ان شاء الله این حرفها را اول در دل بنده مؤثر کند تا بلکه یک خرده آدم شویم؛ بعد هم در دل شما دوستان و برادران و خواهران ان شاء الله مؤثر قرار دهد. خداوند ان شاء الله از شما راضی باشد و بتوانید در طول این مدت طبق وظیفه‌ی الهیتان عمل کنید و در پایان این مدت هم خرسند و خوشحال باشید." (بیانات در دیدار اعضای هیئت دولت؛ 1384/6/8)

### ● یک ساعت را برای خودتان و خدای خودتان قرار دهید!

"دعا کنید، نافله بخوانید، توجه پیدا کنید، متذکر باشید؛ در شبانه‌روز، یک ساعت را برای خودتان و خدای خودتان قرار بدهید؛ از کارها و اشتغالات گوناگون، خودتان را بیرون بکشید؛ با خدا و با اولیای خدا و با ولی عصر (عجل الله تعالی فرجه و ارواحنا فداه) مأنوس بشوید؛ با قرآن مأنوس باشید و در آن تدبر بکنید.

من بیشتر از شما محتاجم که کسی این حرفها را به من بزند. بنده هم بایستی مورد همین موعظه‌ها قرار بگیرم؛ همه مان محتاجیم. این طوری میتوان این بار سنگین و این امانت استثنایی الهی را که در طول این چندین قرن بعد از صدر اسلام، خدای متعال آن را بر دوش احدی نگذاشت که بر دوش شما گذاشت، به سرمنزل رساند؛ و آلا روسیاهی دنیا و آخرت است." (سخنرانی در دیدار با مسئولین و کارگزاران نظام جمهوری اسلامی ایران؛ 1370/5/23)

### ● غفلت بزرگترین عذاب خدا

"برادران! غفلت نکنیم. بزرگترین عذاب خدا بر یک ملت این است که آن ملت غافل بشوند. بدترین درد برای یک جامعه، غفلت آن جامعه است؛ از خدا غافل نشویم. در دل و جان ما و در یکایک تصمیم‌گیرها و حرکات ما - کار اداری، کار سیاسی، کار نظامی، کار مدیریت، وقت پول خرج کردن، وقت اعتبار

تخصیص دادن، وقت قانون گذراندن، وقت قضاوت کردن، در تمام مراحل - باید خدا به یاد ما باشد. ما باید برای خدا کار کنیم. این طوری این جامعه پیش خواهد رفت."

■ **استمداد کمک الهی و توجه به فقر ذاتی خود و اینکه فقط خدا اثر بخش است - که نتیجه آن توفیق الهی است که به شدت نیازمند آنیم .**

توجه به این نکات شاه کلید خیلی از کارها است بخصوص در مواقعی که حجم کارها زیاد می شود و انسان احساس می کند در بین همه آن کارها تنها است. یک توجه به خداوند و اینکه خدایا تو شاهد من هستی و من به تنهایی از خود اختیار ندارم و تو هستی که اثر بخش در کارها هستی کمک کن که بتوانم این کار را انجام دهم. شاید همه ما تجربیاتی در این زمینه داشته باشیم مانند:

یا خیلی از کارها را انجام می دهیم ولی می دانیم اثر گذاریش با خداست مانند برنامه حجاب تا چادری شدن یکی از خانمها یا از برنامه مشهد و راهیان تا نماز خوان شدن یکی از بچه ها.

■ **شکرگزاری از خداوند**

شکر مسئولیت سبب استمرار ، ازدیاد و دوام آن می شود . این نیاز به توجه دارد .

■ **توجه به عبادات و فرائض الهی**

(توضیح بیشتر) نماز اول وقت و کار و جلسه نماز معیار درستی اعمال ماست . قرآن خواندن روزانه - حضرت آقا : قرآن خواندن روزانه سیره قطعی تان باشد.

■ **در اسلام روش ها مثل ارزش ها مهم هستند/ هدف وسیله را توجیه نمی کند**

" در اسلام، روشها بسیار مهمند؛ روشها مثل ارزشها هستند. در اسلام همچنان که ارزشها بسیار اهمیت دارند، روشها هم اهمیت دارند و ارزشها باید در روشها هم خودشان را نشان دهند. امروز اگر میخواهیم حکومت ما به معنای حقیقی کلمه اسلامی باشد، بدون ملاحظه باید در همین راه حرکت کنیم. مسؤولان بخشهای مختلف، قوای سه گانه، مدیران میانی، همه و همه باید سعیشان این باشد که برای کارها و پیشبرد اهدافشان، از روش سالم و اخلاقی استفاده کنند. استفاده از این روش ممکن است در جایی ناکامی ها و دردسرهایی را هم به لحاظ کسب قدرت به وجود آورد؛ اما درعین حال این متعین است که از نظر اسلام و از نظر امیرالمؤمنین، تشبث به روشهای غیر اخلاقی به هیچ وجه صحیح نیست. راه علی این است و ما باید این گونه حرکت کنیم." (بیانات در خطبه های

نماز جمعه تهران؛ 1379/12/26)

مثال :

دروغ نگفتن در کار هر چند به ضررمان تمام شود .

❖ **مدیریت توام با محبت و عواطف ( رهبری نه ریاست)**

در مجموعه بسیج نحوه مدیریت از جنس ریاست نیست بلکه از جنس رهبری است در مدیریت ریاستی شخص خود بیرون ایستاده است و می گوید این کار بشود آنجا بروید این کار را انجام دهید ولی در مدل رهبری شخصی که می خواهد راه نشان دهد خود در جلو مجموعه است و می گوید بیایید.

این نحوه مدیریت لازمه اش محبت و عاطفه است و اینکه شخص در دل مجموعه خود پذیرش عاطفی داشته باشد مدل تربیتی حضرت امام هم به این صورت بود ایشان ابتدا قلب ها را تسخیر نمود و از این طریق نیروها را هدایت و تربیت کرد.

این روش چیزی است که ائمه علیهم السلام هم به آن تاکید داشتند ( کتاب جاذبه و دافعه ، محبت اهل بیت)

خیلی از شهیدان و فرماندهان جنگ نیز به این نکته توجه داشتند. باید دقت کرد که در سایه محبت و رفاقت ، اطاعت نیز می آید چون شخص نمی خواهد محبوب خود را ناراحت کند و بعلاوه اشخاص شبیه آن کسی می شوند که دوستش دارند و اینجا تأکیدی بر محور بودن مسئول در تربیت افراد مجموعه دارد. راه های محبت کردن : خوش خلقی، روی گشاده، تحویل گرفتن، هدیه دادن، حقوق اخوت، مرام ، فداکاری بدون چشم داشت، توجه به زندگی شخصی و درسی اعضا، رو راست بودن و ... این مسایل نه فقط در بین اعضا بلکه باید با افراد عادی دانشگاه و دانشجویان و کارمندان نیز در نظر گرفته شود. حضرت آقا در این مورد می فرمایند:

" شما آقایانی که مراجعه می دارید، یک خامساً هم دارید، و آن گشاده رویی در کار است؛ «چو و نمیکنی گرهی، خود گره مشو». ممکن است یک نفر به شما مراجعه کند، اما شما نتوانید گرهی از کار او باز کنید. اگر نمیتوانید گره او را باز کنید، اقلأ با گره افزونی خودتان، گرهی بر کار او اضافه نکنید.

چو و نمیکنی گرهی، خود گره مشو/ ابرو گشاده باش، چو دستت گشاده نیست(12)

اگر نمیتوانید کاری برایش انجام دهید، لاقلاً گشاده رو باشید و با خنده و تبسم و ملاطفت و با تبیین با او برخورد کنید. اگر مشکلش حل نمیشود، لاقلاً دلیل آن را برایش تبیین کنید. برای این کار، آدم داشته باشید. ممکن است بگویید من خودم نمیرسم؛ اما شما باید آدم توجیه گر و تبیین کننده برای مراجع داشته باشید.

امروز که همین مردم به من مراجعه کردند، هرچند خدمت شماها جسارت هم میشود، اما یکی از چیزهایی که به من گفتند، این بود که به این ادارات برسید و بگویید جواب ما را بدهند. شما باید جواب مردم را بدهید. به هر حال، مردم را باید راضی برگرداند. اگر این طور شد، بدانید که والله تیزترین پیکانها در بدنه‌ی این کشتی نفوذ نخواهد کرد؛ بدنه‌اش محکم، قطب‌نمایش هم دقیق، هدفش هم روشن، و اتفاقاً باد موافق هم دارد؛ یعنی سنتهای الهی در جهت حرکت درست است. این، بحث مفصلی میخواهد و من الان نمیخواهم برایتان بحث اسلامی و دینی بکنم." (بیانات در جمع اعضای شورای اداری استان بوشهر؛ 1370/10/12)

## ❖ نظم در کار، زندگی و ظاهر (خوش تیپ بودن)

### ■ نوشتن اهداف برنامه ها و کارها.

تنها 3% مردم دنیا اهداف و کارهایشان را می نویسند و غالب افراد موفق دنیا جزء این 3 درصد هستند.

می توانیم دفترچه ای را برداریم و آن را چند قسمت کنیم:

قسمتی برای اهداف، نکات کلی، نکات انگیزشی و بعضاً جملات حضرت آقا در مورد کار کردن، صبر و ... که هر از چندگاهی نگاهی به آنها بیندازیم.

قسمتی برای برنامه ها و کارهایی که داریم و باید پیگیری کنیم و یا انجام بدهیم  
قسمتی برای یادداشت برداری از صورت جلسات و نکات مهم گفته شده در جلسات

### ■ بکار گیری نکات ساده و اولیه مدیریت زمان

### ■ نظم در برنامه ریزی برای زندگی شخصی، درس خواندن و خانواده.

### ■ مومن باید خوش تیپ باشد. - پیغمبر(هزینه عطرش بیشتر از خوراکش بود)مثال: خوش

تیپی شهید بهشتی، خود حضرت آقا

## ❖ پرکاری و وجدان کاری

### ■ اتقان در کار

### ■ وجدان کاری

" بحمدالله برادران عزیز به نکات اساسی مدیریت توجه دارند؛ اما من میخواهم یک نکته را که واقعاً در کشور ما باید رویش قدری کار بشود، عرض بکنم و آن، وجدان کاری است که باید در کارکنان ما خیلی زیاد تزریق و تلقین بشود. در طول سالهای سلطه‌ی دشمنان این ملت در کشور ما، خیلی از ذخایر معنویمان دست خورده شده که از جمله، همین موضوع است. آقایان! یکی از کارهایی که در وزارتخانه‌ها و در مراکز مدیریت خودتان، به آن توجه کامل میکنید، این نکته است. باید به وجدان کار، وجدان آن وظیفه و مسؤولیتی که بر دوش هر یک از افراد شماست، خیلی اهمیت بدهید و آن را احیا کنید. امروز کار در کشور ما، بایستی پرتلاش انجام بگیرد.

بدون آن وجدان کار هم نمیشود. "(بیانات در دیدار با رئیس جمهور و اعضای هیئت دولت، در آستانه هفته دولت؛ 1369/6/1)

## ■ ترس از مواخذه الهی

" ما با مدیریت دلسوز و کارآمد، با احساس تعهد و به کار گرفتن ابتکارها و استعداد های انسانی، میتوانیم همه بن بستها را باز کنیم. ما در این زمینه چیزی کم نداریم. من مکرر عرض کرده ام که هر جا مدیریتهای متعهد، مؤمن و دلسوز بر سرکار بودند و با عقل و درایت و ایمان و تعهد نسبت به مردم و نظام اسلامی کار کردند، ما توفیق پیدا کردیم. شما به عرصه کشور نگاه کنید؛ ما در زمینه بخشی از پیچیده ترین صنایع - که یک روز صنعتگران این کشور حتی فکرش را نمیکردند - به خاطر مدیریتهای کارآمد، به حد مطلوب رسیدیم. بسیاری از بیگانگان، دشمنان و رقیبان حتی حاضر نیستند این واقعیت را باور کنند؛ ولی بالاخره باور میکنند؛ چون آثارش را در گوشه کنار میبینند. ما در بخشهای صنعت دفاعی از کجا به کجا رسیده ایم؟ در دوران جنگ، ما در تولید ساده ترین مهمات این کشور مشکل داشتیم؛ اما امروز بخشی از ابزارهای بسیار پیچیده - که خیلی از کشورهای که نسبت به ما سابقه بیشتری در صنعت دارند، از آن محرومند - به وسیله همین جوانان متعهد و مدیران دلسوز، در بخشهای دفاعی ما ساخته میشود. توانایی صنعتی، قابل انحصار نیست. اگر در جایی استعداد و ظرفیتی وجود دارد، به کل بخش صنعت قابل تعمیم است. در بخشهای تولیدی دیگر نیز همین طور است. ما دهها سد در این کشور ساختیم. بنده به یاد میآورم که اوایل انقلاب در یکی از سدها نشت آب وجود داشت. آن روز بعضی افراد جمع شدند و گفتند: همان مهندسهایی که این سد را ساخته اند، باید بگوییم از فلان کشور اروپایی بیایند و جلو نشت آب را از این سد بگیرند. اما همین جوانان و نیروهای مؤمن و متعهد و همین مدیران دلسوز ما در این چند سال، دهها سد ساخته اند. امروز بزرگترین سد منطقه را - که سد کرخه است - بچه های سپاه پاسداران انقلاب اسلامی ساخته اند. چهار، پنج سال قبل از این، هنگامی که سد کرخه را میساختند، من رفتم از آن بازدید کردم؛ دیدم روی کوه روبه روی سد با خط درشت - که از چند کیلومتری خوانده میشد - این فرمایش امام را نوشته اند که «ما میتوانیم». بله، میتوانیم. هم در بخش بازرگانی و سایر بخشهای خدمات، هم در بخش صنعت و معدن و هم در بخش کشاورزی، باید مدیریت دلسوز و متعهد زمام کار را در دست گیرد. سیاستهای کلی اعلام شده در این بخشها هیچ ابهامی ندارد. من میدانم مسئولان بخشهای گوناگون صنعت آیا این سیاستها را مورد توجه قرار داده اند و مطالعه میکنند یا نه؟ برنامه ها اگر طبق این سیاستها تدوین و با مدیریت اجرا شود، ما به طور محسوس شاهد گشایش کارها و راهها خواهیم بود. در بخش کشاورزی و دامداری - که یکی از بخشهای مهم ماست - اساس توجه باید به این باشد که ما در محصولات اصلی مصرفی کشور، به خودکفایی برسیم؛ همچنانی که در یک وقت این کار تجربه شد و جهاد سازندگی در چند سال گذشته، کشور را از واردات مواد لبنی بینیاز کرد. مردم ما ناچار بودند پنیر و بقیه مواد لبنی وارد شده از خارج را مصرف کنند؛ اما امروز احتیاجی ندارند؛ چون خودکفایی پیدا شد و ما امروز صادر هم میکنیم. اخیراً مسئولان

بخش کشاورزی به بنده اطلاع دادند که قادرند کشور را در زمینه موارد مصرفی اصلی کشور به خودکفایی برسانند؛ یعنی ما گندم و برنج و روغن نباتی و ذرت وارد نکنیم. ما این توانایی را داریم؛ اما همت و تعهد و ایمان و اعتقاد به نظام اسلامی و ترس از مؤاخذة الهی در مدیر لازم است تا این کارها بشود. اگر مدیران این چیزها را در خود رعایت کنند، آن موفقیت حاصل خواهد شد. "بیانات در دیدار گروه کثیری از اصناف؛ (1380/4/10)

## ■ مسئولیت پذیری

کارها را بر مبانی منطقی استوار کنیم و سپس مسئولیت کارها را بر عهده بگیریم.

■ نسبت به تکلیف الهی خود را بدهکار و مدیون بدانیم و هیچ وقت خیال نکنیم آن چه بر عهده داشتیم تمام و کمال انجام داده ایم .

" یک جمله‌ی دیگر این است که میفرماید: «انصف الله و انصف الناس من نفسک و من خاصة اهلک و من لک فیه هوی من رعیتک». معنای «انصف الناس من نفسک» در عربی این است که داد مردم را از خودت بگیر. «انصف من نفسک» یعنی داد کسی را از خودت بگیر؛ خودت را در مقابل او محکوم کن؛ از خود به نفع دیگران بازخواست کن. حضرت در این جا میگوید: «انصف الله من نفسک»؛ داد خدا را از خود بگیر. معنای این جمله این است که در مقابل خدا کاملاً احساس مسئولیت بکن و خودت را در قبال تکلیف الهی محکوم کن. این طور نباشد که خیال کنی آنچه را که بر عهده‌ات بوده، به تمام و کمال انجام داده‌ای؛ نه، همیشه خودت را بدهکار و مدیون بدان. این در مورد خدا. آن وقت «انصف الناس من نفسک»؛ داد مردم را هم از خودت بستان؛ یعنی همیشه در قضاوت‌های خودت مردم را حاکم و طلبگار و محق بدان و خودت را بدهکار. البته این معنایش این نیست که در موردی هم که ظلم بخصوصی به تو دارد میشود، باز بگویی حق با من نیست؛ نه، این نگاه عمومی است. مردم مطالبات دارند، حرف میزنند، صدایشان بلند میشود، گاهی سر آدم داد میکشند؛ فرض بفرمایید در اداره‌ی جمعی مراجعه میکنند و حرفی میزنند؛ اولین فکری که به ذهنت میرسد، این نباشد که اینها را تحریک کرده‌اند تا بیایند علیه من - که هیچ تقصیری ندارم - جنجال کنند؛ نه، اولین فکر این باشد که اینها مطالبه‌ی بحقی دارند؛ من مسؤولم ببینم اینها چه میگویند.

بنابراین هم داد مردم را از خود بستان، هم «من خاصة اهلک»؛ از کسان نزدیک خودت؛ فرزند، برادر و قوم و خویش. «و من لک فیه هوی من رعیتک»؛ اگر در بین مردم قشر و جماعتی هستند که مورد حمایت خاص تو هستند، از آنها هم داد مردم را بگیر. شما به عنوان یک حاکم، یک رئیس یا یک وزیر، وقتی طرفدار قشری هستید، قهراً به آن قشر امکاناتی تعلق میگیرد و آن قشر تمکنی پیدا میکند که همین امکان تطاول آنها بر حقوق مردم را به وجود می‌آورد؛ پس حواستان باشد. " (بیانات در دیدار اعضای هیئت دولت؛ 1384/7/17)

## ■ از خودمان مطالبه کنیم

همانطور که دستور داریم محاسبه نفس داشته باشیم باید در زمینه تشکیلاتی نیز محاسبه داشته باشیم این کار سبب می شود در بین کارهای اجرایی صرف هدف را گم نکنیم. گاهی لازم است مسئول با خودش خلوت کند و ببیند کجای کار است، گاهی لازم است یکی از موضوعات جلسه شورای مرکزی را به این موضوع اختصاص دهد و بعد از برنامه در مورد انجام کارها و نحوه اجرای برنامه از بچه ها بپرسد حتی گاهی اوقات لازم می شود که برای کارهای تشکیلاتی و مجموعه چک لیست هفتگی و روزانه آماده کند تا موردی از قلم نیفتد.

### ■ حضرت آقا : «کار نکردن به مقدار لازم خود یک نوع تخلف است».

" در کنار این، نظام پاسخگویی را برای خودتان متحتم بدانید. واقعاً وزیر در حوزه‌ی کار خودش، مدیران وزارتی در حوزه‌ی کار خودشان، معاونان هر کدام در حوزه‌ی کار خودشان پاسخگو باشند. یعنی هم در برابر خطایی که انجام میگیرد، واقعاً پاسخگو باشند؛ هم در برابر کار لازمی که باید انجام میگرفته و انجام نمیگیرد، پاسخگو باشند. در خیلی از موارد خلافی انجام نگرفته؛ اما خلاف این بوده که کارهای زیادی باید انجام میگرفته، ولی انجام نگرفته. کار نکردن به مقدار لازم هم یک نوع تخلف است." (بیانات در دیدار اعضای هیئت دولت؛ 1384/6/8)

■ ما باید بدویم تا بقیه دنبلمان راه بیایند .

## ❖ صبر و ظرفیت بالا

■ در مواجهه با مشکلات اگر صبر تمام نشود آن مانع تمام خواهد شد . اینی که گفته میشود اسلام پیروز است یعنی این.

" در مواجهه‌ی با مشکلات، با موانع طبیعی، با همه‌ی موانعی که سد راه انسان در همه‌ی حرکت‌های کمال میشوند، اگر صبر تمام نشود، آن مانع، تمام خواهد شد. اینی که گفته میشود اسلام پیروز است، یعنی این. اینی که میفرماید «و ان جندالله هم الغالبون» یعنی این. جندالله، حزب الله، بنده‌ی خدا، عبادالله، اینها با ارتباط و اتصالشان با آن منبع لایزال، در مقابل همه‌ی مشکلاتی که انسان ممکن است مغلوب آن مشکلات بشود، ایستادگی میکنند. وقتی ایستادگی این طرف وجود داشت، به طور طبیعی در آن طرف زوال وجود خواهد داشت؛ پس این بر او غلبه پیدا خواهد کرد. البته اگر اسمان حزب الله و جندالله باشد، اما آن ارتباط و اتصال را نداشته باشیم، چنین تضمینی وجود ندارد. بنابراین ارتباط را باید برقرار کرد. این صلوة، اهمیتش اینجاست؛ ذکر خدا اهمیتش اینجاست؛ فرصت ماه رمضان اهمیتش اینجاست. فرصت خودسازی، فرصت تقوا، فرصت سرشارکردن ذخیره‌ی یقین در دل که در این دعا‌های ماه رمضان هم - دعای روزها، دعا‌های شبها - این ازدیاد یقین را میبینید که تکرار میشود. پس، این فرصت را بایستی برای این مقاصد مغتنم شمرد. وقتی اینها شد، آن وقت صبر جامعه‌ی اسلامی و امت اسلامی و بنده‌ی مسلمان همان چیزی خواهد شد که میتواند بر همه‌ی مشکلات غلبه پیدا کند. آن وقت هم در میدان سیاست، هم در میدان اقتصاد، هم در میدان اخلاق، هم در میدان

معنویت، این جامعه پیش میرود. این واقعیتی که هست، این است. ما باید به این واقعیت خودمان را نزدیک کنیم. "بیانات در دیدار روسای سه قوه و مسئولین نظام؛ 1387/6/19)

#### ■ در زیر فشار سنگین کار لبخند بزنیم.

حواسمان باشد که همه در زمانی که مسئولیتی ندارند و فشاری بر رویشان نیست آدم های خوش اخلاق و خوش برخوردی هستند ولی سختی کار شما بخوانید رشد کار، در این است که در زیر بار مسئولیت این رفتار را حفظ کنیم مسئول اردوی جنوبی که کلی دوندگی کرده است غذا را از یک منطقه به منطقه دیگر بیارد و دیر نشود و در عین حال حواسش باشد اتوبوسی جا نماند و راوی بتواند به راحتی روایتگری کند و ... در عین حال با روی گشاده و خندان با بچه ها برخورد کند، رشد پیدا کرده است.

#### ❖ کار تیمی ، مشورت و انتقاد پذیری

■ کار تیمی یعنی کاری که در آن افراد:

مهارت های تکمیل کننده

نیت مشترک

پذیرش رویکرد کاری توسط تمام اعضای تیم

مسئولیت و پاسخگویی همگانی

فهرستی از آنچه که یک تیم به وجود می آورد را به قرار زیر است:

■ هدفها را مشخص می سازد.

■ مشکلات را بررسی و حل می نماید.

■ راه حل ها را اجرا می سازد.

■ خود را مسئول نتایج می داند.

■ مدیریت اجرایی به صورت شورایی امکان پذیر نیست.

زیرا مسئولیت ها خلط می شود ، همچنین حرکت کند یا متوقف می شود .

■ باید از مشورت با تجربه ها استفاده کرد.

تجربه بهترین استاد است. خودمان را به دریای عظیم تجربیات دیگران متصل کنیم.

■ دخالت دادن اعضا در تصمیم گیری و برنامه ریزی

اگر کسی در برنامه ریزی شرکت داشته باشد در اجرا به مراتب بهتر مشارکت خواهد نمود.

■ در مقابل انتقاد نرم باشیم و حتی الامکان آن را قبول کنیم

برای فهم بیشتر می توانید به صوت تبلیغ عملی حاج آقا پناهیان مراجعه فرمایید.

#### ❖ اعتماد به نفس و شجاعت



- شجاعت در تصمیم گیری
- شجاعت در اقدام
- اگر از کاری میترسی آن کار را انجام بده
- ویژگی های دیگر
  - اهل مطالعه بودن
  - داشتن بیان شیوا که قابلیت دفاع و اقناع داشته باشد.

