

هیچ کاری بدون تشکیل پیش نمی‌رود

تشکیلات یکی از فرایض هر گروه مردمی است که یک هدفی را دنبال می‌کنند. تشکیلات یعنی نظم، یعنی ارتباط و اتصال و زنجیره‌یی کارکردن؛ این معنای تشکیلات است. این چیزی است که نه فقط بد نیست؛ بلکه یک چیز خوب و بلکه یک چیز ضروری است. هیچ کاری در دنیا بدون تشکیلات پیش نمی‌رود. انقلاب اسلامی ایران هم بدون تشکیلات پیش نرفت و پیروز نشد.^۱

طبیعی است که اساس کار، تشکیلات است. شکی نیست که تا تشکیلاتی نباشد، هیچ چیزی بر اساس آن نمی‌شود بنا کرد؛ لیکن در ایجاد تشکیلات نباید خیلی معطل ماند.

بدون سازماندهی، بدون تشکیلات، مدیریت امکان ندارد و کار هم پیش نمی‌رود. نخیر، بنده معتقد به نظم سازمانی هستم؛ اما معتقدم که این نظم سازمانی نباید ما را از هویت خودمان خارج کند.

باید توجه داشته باشید که در همه کار، از جمله در این کار، ساز و کار تشکیلاتی و اداری نقش مهمی دارد. این نه به معنای گم شدن در هفت توی بوروکراسی و دیوان‌سالاری است، بلکه به معنای بودن تشکیلات، بودن مسئول و وجود یک مرکز فکر است

من در دو، سه سال قبل از این، با یکی از فضالی عالیمقام - که واقعاً قلباً به ایشان ارادت دارم؛ خیلی خوشفکر و نوآور هم هستند - همین نکته را مطرح کردم و گفتم شما تعدادی از این فضلا و محققان را در جایی از قم جمع کنید و به آنها کار تحقیقی بدهید و بودجه‌یی هم برایش بگذارید؛ اما تعقیب نشد و متأسفانه این کارها انجام نمی‌شود! من ایراد ندارم که چرا فلان آقا این کار را نکرده؛ معلوم است که این کارها فردی انجام نمی‌گیرد؛ این کارها تشکیلات و مدیریت تشکیلاتی لازم دارد.

نکته‌ی دیگر، کار جمعی، تعاون و همکاری با یکدیگر و همت بلند است. کودکان و همچنین جوانان را از آغاز عادت بدهیم که با همت بلند نگاه کنند. مسائل گوناگونی وجود دارد که اینها را باید در سطح دنیا دید، در سطح جهانی باید مشاهده کرد، نه در سطح منطقه‌ای، چه برسد به این که انسان بخواهد آنها را در سطح کشوری یا در سطح ولایتی و استانی ببیند. مسائلی وجود دارد که اینها را باید در آفاق صد ساله و صد و پنجاه ساله دید، نه در یک افق محدود پنج ساله و ده ساله و کمتر. اینها همت بلند لازم دارد؛ نگاه بلندهمتانه به مسائل گوناگون. این دانش آموز یا این دانشجویی که شما امروز دارید تربیت میکنید، چند صباح دیگر یک استاد است، یک مدیر فعال است، یک کارشناس برجسته است، یک عنصر مؤثر در حرکت سیاسی جامعه است؛ چند صباح دیگر این وجود مؤثری در جامعه خواهد بود. این را آنجوری تربیت کنید که با این همت بلند بار بیاید.

ما اعتقادمان این است که بهترین راهی و برترین حربه‌ای که می‌تواند این راه را باز کند و هدایت الهی را و هدایت انقلابی را در ذهنها و حانها بنشانند و به میوه بیاورد مثمر کند، یک تشکیلات است یک تهذیب است. این اعتقاد کاست، ما عقیده داریم که اگر چنانچه کسانی بخواهند در خارج از کشور برای انقلاب کار کنند و اینها متشکل نباشند، مجتمع نباشند. نخواهند توانست - از لحاظ کیفیت، از لحاظ کمیت - آن کاری را بکنند که یک گروه متشکل انجام خواهد داد.^۲

آثار و برکات کار تشکیلاتی

^۱ مصاحبه با روزنامه اطلاعات ۱۳۶۰/۱۱/۲۷

^۲ اعضای واحد تبلیغات خارج از کشور حزب جمهوری ۱۳۶۱/۹/۱۸

صاحبان اندیشه و هنر متعهد را دورهم جمع کنید

هر آنچه که یک جمع متعهد صاحب اندیشه و هنر را دور هم جمع کند و بتواند مثل نخ تسبیح اینها را مجتمع نماید، یکی از بزرگترین رحمتها و نعمتهای الهی است.

یک کار تشکیلاتی، یک کار جمعی خصوصیتش این است که فرد باید خودش را در جمع حل کند، گم کند؛ که این گم کردن، عین بازیافتن به نحوه درست است چیزی کم نمی شود از آدمها، چیزها افزوده می شود. من مثال می زنم به این لیوان آبی که توی آن حبه قند را می اندازید. این یک حبه قند یک چیز مشخصی است به قدر خودش شیرینی دارد، به قدر خودش همه چیزهایی که توی قند هست در این هست. وقت در لیوان آن انداختی تمام است؛ یهنی یکدانه از این ذرات ریزی که زیرداندان می آمد و صدا می کرد و خودش را نشان می داد که هان! منم، یک دانه از اینها باقی نمی ماند، تمام حل می شود در آب. در آنجایی که قبل از آن، یا بعد از آن، ده حبه قند دیگر حل شده. اما به نظر شما از این حبه قند یک ذره اش، یک سر سوزنش از بین رفت؟ هیچ چیز از آن از بین نرفت. این قند یک ذره کم نشد، بلکه یک خورده به آن زیاد شد. زیرا آن مقدار شیرینی که در این قند بود آمیخته شد با شیرینی های دیگر که در قندهای دیگر بود و در تمام اعضای این آب حل شد، سرایت پیدا کرد، چیزی هم از آن کم نشد؛ اما آن تشخص خودش را از دست داده؛ آن فردیت خودش را از دست داده؛ یک تشکیلات باید اینجور باشد. شکل کامل یک تشکیلات درست این جور است که باسد فرد در جمع حل بشود.

این شکل درست تشکیلات است، البته کاری است در اصل آسان، اصلاً انسان اینجوری است، اما در تجربه و عمل ما که پنجاه سال در اختناق رضاخانی و محمد رضاخانی گذرانده ایم و اگر خود ما هم این پنجاه سال را با وجودمان لمس نکردیم، اما فرهنگش برای ما به ارث مانده است. ما بر اثر این تجربه طولانی حکومت مطلقه در ایران، در این پنجاه سال اخیر و البته در قبل از آن در ۲۵۰۰ سال اخیر، محکوم به نوعی فرد گرایی شدیم؛ البته شرقی ها به نوعی فرد گرایی، از قدیم تاریخ شرق، یک تاریخ فردگرایی است؛ هنر شرق، موسیقی شرق، آهنگ شرق، ورزش شرق، آهنگ دسته جمعی آن طرفها است؛ اینجا نیست، ورزش دسته جمعی آن جاها ایت، این جا ورزشش کشتی است؛ مثلاً آنجا ورزشش والیبال است، فوتبال است. در هنرهای گذشته، موسیقی، آن آهنگهای دسته جمعی و یک ارکستر با همه انواع و اقسام و یک آوازه برآمده از چندین حنجره و یا چندین دست، این در هنر شرق نیست. اینها اگر هست، خیلی کم یاب است. به هر حال شرقی ها یک نوع فرد گرایی در تاریخشان است.

اسلام البته درست، نقطه مقابل این عمل کرده است. اسلام همه چیز را جمعی دارد، حتی عبادت؛ می دانید عبادت یعنی شخصی ترین کار آدم، کار آدم با خدا که هیچ ارتباط با کارهای معمولی و دنیوی و همکاری و تعاون ندارد دیگر، رابطه ای است بین انسان و خدا- آن عبادت نوعی تقدیس را می گوئیم، نه مفهوم عام عبادت، همین عبادتی که در ذهن مردم هم بیشتر است- این یک رابطه انسان است با خدا. همین را اسلام می گوید دسته جمعی انجام بدهید؛ نماز جماعت، حج و ... به هر حال ما از این روح جمعی اسلام دورماندیم.^۱

یک تشکیلات واحد، اولین و واضح ترین معنایش این است که افرادی در این تشکیلات کار می کنند، اینها به دنبال یک جهت واحدی، به دنبال گمشدهی واحدی می گردند، آنها با همکاری و همراهی و همگامی با یکدیگر. پس اخلاق تشکیلاتی، یعنی اخلاق اسلامی؛ اخلاق تشکیلاتی، یعنی اخلاق اسلامی منظم، یعنی چگونگی برخورد دوبرادر. دو همفکر، دو هم آهنگ، دو هم جهت. اگر دو نفر از دو طرف که با هم صدو هشتاد درجه اختلاف جهت دارند می آیند به

طرف هم، این یک جور برخورد است، این برخورد اصطکاک است. اگر کسانی با هم به یک جهت حرکت می‌کنند، این نوع دیگر این برخورد است؛ برخورد همکاری، همگامی، و همراهی است.^۱

...

تشکل می‌تواند دانشجو را از کرداب نجات دهد

تشکل‌های دانشجویی فرصتی هم برای دانشجو ایجاد میکند برای کار دسته‌جمعی. و من به کار دسته‌جمعی اعتقاد دارم و این را یک نیاز دانشجو میدانم؛ کسب مهارت‌های گوناگون؛ مهارت‌های سیاسی، اجتماعی. و توجه دارید شما جوانان عزیز؛ چه برادرها، چه خواهرها، که دانشجو محاط به انواع خدعه‌ها و گرداب‌های گوناگون است؛ محاط به انواع خطرناک‌هاست. در کشور ما لاقلاً اینجور است. یکی از اهداف توطئه‌های استکباری در کشور ما، بلاشک دانشجوها هستند. علتش هم معلوم است؛ در کشور ما نسبت جوان، نسبت بسیار بالائی است، نسبت دانشجو هم نسبت بالائی است و دانشجو نقش‌آفرین است؛ هم در زمینه‌های علمی، هم در زمینه‌های سیاسی. آن کسانی که برای این کشور و برای این ملت خوابهائی دیده‌اند، ناچارند روی دانشجوی ایرانی سرمایه‌گذاری کنند؛ از جاذبه‌های غریزی گرفته تا فریب‌های سیاسی، تا دکان‌داریهای بظاهر معنوی - عرفان‌های ساختگی - که انواع و اقسام این چیزها وجود دارد. تشکل‌ها میتوانند مصونیت‌بخش باشند؛ میتوانند دانشجو را از افتادن در گرداب‌های مختلف و منجلاب‌های مختلف نجات بدهند و حفظ کنند. این، نقشی است که تشکل‌ها میتوانند ایفاء کنند.

از تجربه و ایده‌های دیگران استفاده کنید

باید از تجربه و علم و تخصص دیگران استفاده کرد؛ ما راه یادگیری را به روی خودمان نمی‌بندیم. در شرق و غرب عالم، هر جا علم و تجربه‌یی هست، ما می‌رویم تا آن را در خدمت خودمان در بیاوریم. این، اسلامی و دستور اسلام است و هیچ مخالفتی با آن نیست؛ لیکن بار بر دوش شماست. این، حرف امروز ماست.

هر تشکلی برای روحانیون، چیز خوبی است. روحانیون بایستی دور هم باشند، همفکری کنند، اشتباهات یکدیگر را رفع کنند، کارهای یکدیگر را کامل کنند. ما مجموعه‌یی هستیم که کارهای همسانی در رابطه‌ی با مردم داریم. ممکن است همه، ظرفیت لازم را به قدر کافی نداشته باشیم؛ اما از تجربیات و از حرف‌های یکدیگر استفاده کنیم. به نظر ما، این کار بسیار خوبی است؛ و این در تشکل‌های روحانی انجام می‌گیرد.^۲

^۱ همان

^۲ ۲۰/۰۸/۱۳۷۰ بیانات در دیدار جمعی از روحانیون استان کرمان

شاخص ها و باید‌های تشکیلات موفق انقلابی

مدیریت متمرکز

من اگر بخواهم تشکیلات درست کنم و اعضای آن تشکیلات - به قول شما بازوهایش - همین برادران و خواهران روشنفکر و هنرمند انقلابی باشند، این با اسم نمیشود. خاصیت مجموعه‌های انسانی این است. اگر کسی در امور حزبی و تشکیلاتی کار و فعالیت کرده باشد، اینها را خوب میداند. بنده چون سالهای متمادی در تشکیلات دولتی کار کرده‌ام - کار و فعالیت در حزب و نظایر آن، به جای خود محفوظ - میدانم که مجموعه‌ی تشکیلاتی، حیاتش به این است که از بالا مرتب زیر نظر باشد. یعنی یک نفر، دائم به آن تشکیلات نگاه کند. این نگاه، مثل نور چراغ قوه است و تا زمانی که به یک نقطه افتاده باشد، آن نقطه روشن است. اما به مجردی که چراغ قوه را گردانید، دیگر آن نقطه روشن نیست. کسی که بالا سر است، باید دائم مجموعه را زیر نظر داشته باشد و با چشم و نگاه اوست که مجموعه جان میگیرد. «نگاه» که عرض میکنم، نگاه ظاهری نیست؛ مقصود، مدد رساندن فرد ناظر و بالاسر است. با این حساب، آیا من فرصت نظارت بر مجموعه‌ی مورد اشاره را دارم؟ معلوم است که ندارم. اگر واقعاً به این نتیجه میرسید که این مجموعه، احتیاج به یک تمرکز دارد و آن تمرکز هم منافات با تجمعی‌های کوچکتر ندارد، خودتان قدم پیش بگذارید. خوب؛ امروز بارزترین این تشکیلات، حوزه‌ی هنری است. تشکیلات دیگری هم از قبیل «کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان» و مجموعه‌های به اصطلاح غیر سازمانی - مثل همان گروهی که اسم آوردند - داریم. آقایانی که هستند - آن نویسندگان و هنرمندان - همه در آن، جا بگیرند.

مجموعه‌ای تشکیل دهید که همه‌ی اینها در آن، جا بگیرند و ریاستی هم برایش انتخاب کنید. از میان خودتان یک مجموعه‌ی سه الی پنج نفری، واقعاً انتخاب کنید. ولو فردی را در این مجموعه‌ی کوچک، چندان هم توانا نمیدانید؛ ولی هنگامی که این مجموعه‌ی سه الی پنج نفری، مطلبی را عنوان کرد و سخنی گفت، همه قبول کنند. البته مجموعه‌ی منتخب هم احترام خودش را نگه دارند، و زیاده‌گویی نکنند؛ مقداری بگویند. اگر چنین مجموعه‌ای به وجود بیاورید، خیلی خوب است.^۱

انشعاب خطر ناک است

هر تشکیلاتی - تشکیلات یک خانواده هم همین‌طور است - باید منسجم باشد، تا مورد اعتماد قرار بگیرد. ما باید به هم پیوسته باشیم.^۲

حواستان باشد؛ انشعاب و انشقاق و دودسته شدن خطرناک است؛ یکی به خاطر یک فکری از مجموعه‌ای جدا بشود، باز یکی دیگر از آن طرف به خاطر یک فکر دیگر جدا بشود؛ در حالی که این فکرها ممکن است درست هم باشد، اما آنقدر اهمیت نداشته باشد که انسان این یکپارچگی را به خاطر آن به هم بزند. بنده که عرض کردم اتحاد ملی، خوب، اتحاد ملی برای شما دانشجویان بسیجی از همین بسیج خودتان شروع میشود: اتحاد سازمانی و تشکیلاتی. نگذارید شما را تکه‌تکه و پاره‌پاره کنند.^۳

نظم سازمانی، باید باشد

^۱ ۲۲/۰۴/۱۳۷۳ بیانات در دیدار هنرمندان و مسئولان فرهنگی کشور
^۲ ۰۳/۰۲/۱۳۷۰ بیانات در دیدار نمایندگان فرهنگی ایران در خارج از کشور
^۳ ۳۱/۰۲/۱۳۸۶ بیانات در دیدار اعضای بسیج دانشجویی دانشگاهها

بدون سازماندهی، بدون تشکیلات، مدیریت امکان ندارد و کار هم پیش نمی‌رود. نخیر، بنده معتقد به نظم سازمانی هستیم؛ اما معتقدم که این نظم سازمانی نباید ما را از هویت خودمان خارج کند.^۱

طبیعی است که اساس کار، تشکیلات است. شکی نیست که تا تشکیلاتی نباشد، هیچ چیزی بر اساس آن نمیشود بنا کرد؛ لیکن در ایجاد تشکیلات نباید خیلی معطل ماند.^۲

با روحیه و فرهنگ جهادی وارد میدان شوید

ر نظام جمهوری اسلامی و به برکت انقلاب اسلامی، همه تلاشها سرعت و کارایی مضاعفی پیدا میکند. آنچه انقلاب اسلامی به مردم ما داد، فرهنگ جهادی بود. فرهنگ جهادی در همه صحنه‌ها و عرصه‌ها به کار می‌آید و در زمینه کارهای زیربنایی کشاورزی و دامداری و امثال اینها هم از اوّل انقلاب، روح و فرهنگ جهادی وارد میدان شد. بعضی از صاحب‌نظران درباره انقلابهای دنیا این‌طور اظهار نظر کرده‌اند که انقلابها بعد از آن‌که به پیروزی رسیدند، سیال بودن و جوشندگی و تحرک و پیشرفت آنها از بین می‌رود و به دستگاههای ایستا و بیتحرک تبدیل میشوند. ممکن است در برخی از انقلابها همین‌طور باشد - ما نسبت به آنها قضاوتی نمی‌کنیم - اما در مورد انقلاب ما پدیده‌ای دیده شد که این فرضیه را از کلیت انداخت و در این‌جا غلط از آب درآمد؛ زیرا خود انقلاب دستگاههایی را به‌وجود آورد که در ذاتشان حرکت و جوشش انقلابی و سریع و جهادی وجود داشت. ... این روحیه حرکت عمومی، این دلسوزی، این ورود در صحنه کار و ابتکار، این کمکرسانی انبوه، مخصوص ملتی است که دل او از حرکت جهادی گرم است و جوشش جهادی در دل او وجود دارد. این همان روحیه بسیج دوران دفاع مقدّس است؛ این همان روحیه سنگرسازان بیسنگر جهاد سازندگی است که غسل شهادت می‌کردند، روی بولدوزر مینشستند تا خاکریز بزنند. ما این روحیه را باید حفظ کنیم. این روحیه با کار علمی و نظم تشکیلاتی هیچ منافاتی ندارد؛ بلکه اتفاقاً کار علمی را هم همین روحیه جهادی بهتر میکند.^۳

یکی از دستگاهها جهاد سازندگی بود، یکی از دستگاهها سپاه بود، یکی از دستگاهها بسیج بود. اینها دستگاههایی هستند که شکل اداری و ثابت و ایستا و متحرک و منجمد نداشتند. ولو سازماندهی و تشکیلات و نظم در اینها وجود داشت، اما همان حالت حرکت، پیشرفت و جهش که در خود انقلاب موجود بود، در اینها هم وجود داشت و ما اثرش را هم در بیرون دیدیم. در دفاع هشت ساله، بسیج و تحرک مردم را دیدید. در میدان کار و سازندگی و پیشرفت، روحیه جهادی را دیدید، که البته مخصوص جهاد سازندگی هم نماند؛ این روحیه در بسیاری از دستگاهها رسوخ کرد.^۴

به کمک الهی اعتماد کنید

عامل مهمّ مدیریت جهادی عبارت است از خودباوری و اعتماد به نفس و اعتماد به کمک الهی...

در همه‌ی کارها توکل به خدای متعال و استمداد از کمک الهی [کنیم]؛ به کمکهای الهی اعتماد کنیم. [وقتی] شما از خدای متعال کمک میخواهید، راهها به‌سوی شما باز میشود: وَ مَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا، وَ يَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ. این رزقی که در این آیه و در آیات دیگر گفته شده است، به شکلهای مختلفی به من و شما میرسد؛ گاهی شما ناگهان در ذهنتان یک چیزی برق می‌زند، میدرخشد، راهی باز میشود؛ این رزق الهی است؛ در یک برهه‌ی فشار، ناگهان یک امید و افروزی در دل شما به‌وجود می‌آید؛ این همان رزق الهی است.^۵

^۱ بیانات در دیدار اعضای نمایندگی رهبری در دانشگاهها ۸۹/۴/۲۰

^۲ ۰۴/۰۷/۱۳۷۰ بیانات در دیدار اعضای شورای عالی مجمع جهانی اهل‌بیت(ع)

^۳ ۱۴/۱۰/۳۸۲ بیانات در دیدار جمعی از کشاورزان

^۴ همان

^۵ ۱۰/۰۲/۱۳۹۳ بیانات در دیدار کارگران در گروه صنعتی مینا

بافت انقلابی را در تشکیلات حفظ کنید

هر تشکیلاتی که بتواند بافت انقلابی را در خود حفظ کند و ارزش‌های انقلابی را در تار و پود خود نفوذ دهد، قادر به انجام وظایف و کارهای بزرگ خواهد بود.^۱

جوانان ما، مخصوصاً دانشجویان، شورانگیزی در مبارزه با دشمن و مقابله با تهاجم او را بر دوش دارند. انجمن‌های اسلامی و دیگر تشکل‌های اسلامی دانشگاه‌ها، باید خود را در صفوف مقدم این مبارزه پرشور قرار دهند.

عزیزان! نگذارید با تضعیف ارزش‌های انقلاب و اسلام، به جبهه‌ی دشمن کمک کنید؛ و بخصوص نگذارید با تضعیف ارزش‌های انقلاب و اسلام، به جبهه‌ی دشمن کمک کنید؛ و بخصوص نگذارید غفلت‌زدگانی از این قبیل، در مجموعه‌های شما یعنی در صفوف مقدم جا بگیرند. شعارهای انقلاب را که پرچم‌های راهنما در اعتلاء و سربلندی و آبادانی این کشور است، گرامی‌بدارید و با همه‌ی وجود از آن دفاع کنید و سهل‌انگاری نسبت به آن را از بیگانگانی که احياناً به لباس خودی در می‌آیند و با زبان خودی سخن می‌گویند تحمل نکنید.^۲

نهادهایی مثل جهاد سازندگی که از انقلاب جوشیده‌اند، چه خصوصیتی دارند؟ چگونه است که در درون این تشکیلات، ضمن این‌که ارزش‌های اسلامی محفوظ است، تلاش فراوان و خدمت‌های بزرگ در آن با دلسوزی انجام می‌گیرد و از لحاظ کاری هم توفیقات نوآوری این مجموعه‌ها از بقیه بخشها جلوتر و بالاتر است؟^۳

اهداف را مشخص کنید و کتاب بنویسید

گر تشکیلاتی به وجود آمد، اما هدف روشنی نداشت، یا هدف داشت و لیکن برنامه‌ریزی برای رفتن به سمت آن هدف انجام نگرفت و تشکیلات بیکار ماند، به‌خودی‌خود، تشکیلات از هم خواهد پاشید و اگر هم بماند، صورت بی‌جانی خواهد بود. خاصیت تشکل انسانی این است. هدف را محدود کنید و مشخص نمایید که میخواهید چه کار کنید. هدف را از پیام امام(ره) بگیرید. امام در این پیام، پیشنهاد و طرح خاصی را ارایه نمودند؛ اما اول تا آخر پیام، سرشار از جهت‌ها و اعلام لازم و تابلوهای سر راه است که انسان را هدایت میکند. باید هدف این پیام مبارک ... روشن بشود و حیطه‌بندی گردد.^۴

ما این اهداف را مشخص کنیم و بنویسیم. بعد با کار عمیق و علمی و نوشتن کتاب، خودمان را - به معنای واقعی کلمه - به این اهداف نزدیک کنیم. اگر فرض کنیم حادثه‌ی پیش آمد که پنج سال دیگر، این کنفرانس از بین رفت - ممکن است دیگر - مثلاً فرض کنیم پنج سال دیگر، مسؤولان کشور به این نتیجه برسند که دیگر نمیخواهیم این کنفرانس باشد و تعطیلش کردیم، در ظرف این پنج سال، ذخیره‌ی قابل توجهی را به یادگار بگذارد. بعضی از تشکیلاتها هست که به مجرد خاموش شدن چراغش، اصلاً بکلی دیگر خاموش میشود؛ این‌طور نباشد.

بعد از آن‌که کار ما تمام شد، فرض کنیم که پنج سال دیگر خواستیم اصلاً در این دکان را ببندیم؛ کلی محصول، کار علمی، پیشرفت علمی و آثار باارزش ارایه کرده باشیم، جاپاهای ما معلوم باشد، کتاب نوشته باشیم، در واقعیت زندگی و دنیا اثر گذاشته باشیم و ... این کار، در این صورت بافایده خواهد بود.^۵

برنامه ریزی باید اصولی، عمومی و کلان باشد

^۱ دیدار مسئولین وزارت جهاد سازندگی با رهبر انقلاب ۱۳۷۶/۱۱/۲۰

^۲ پیام به مناسبت گردهمایی مسئولان انجمن‌های اسلامی دانشگاه‌ها ۱۳۷۷/۵/۱۰

^۳ ۱۵/۰۷/۱۳۷۷ بیانات در دیدار جمعی از مسئولان جهاد سازندگی

^۴ ۰۷/۰۹/۱۳۶۸ بیانات در دیدار مجمع نمایندگان طلاب

^۵ ۲۹/۰۷/۱۳۶۹ بیانات در دیدار اعضای دبیرخانه‌ی مجمع جهانی اهل‌بیت(ع)

به نظر من، اساسیترین کار این مجموعه، این است که بر اساس آن هدفها و سیاستهایی که گفته شده، برنامه ریخته بشود و معلوم گردد که ما از اول تا آخر امسال، چه کارهایی را باید بکنیم و تا کجا باید پیش برویم.^۱

رنامه‌ریزی باید اصولی و عمومی و کلان باشد. البته اگر جزئیات هم فرض بشود، خوب و لازم است؛ منتها باید با آن حالت بلندنظری باشد، تا انسان بتواند هر شرایطی را به خدمت بگیرد.^۲

بایستی یک تقسیم‌بندی صحیحی انجام بگیرد بین تلاشها و فعالیت‌هایی که باید بشود، و بین این مسیری که ما تا آن اهداف داریم، تا در هر برهه‌ای از زمان، به تناسب امکان آن برهه، پیشرفت کرده باشیم.^۳

ما باید بدانیم که برای حوزه‌های علمیه، به برنامه‌ریزی احتیاج داریم. باید گروه‌های متخصص و متمحص در برنامه‌ریزی، برای این کار باشند؛ بنشینند و مرتب به حوزه‌ی علمیه و مسیر آن، نگرش داشته باشند و برای فردا و فرداهایش، برنامه‌ریزیهای علمی کنند.^۴

دعا میکنیم که انشاءالله برنامه‌ریزی‌های عمومی حوزه علمیه قم و حوزه‌های علمیه‌ی دیگر، به آن شکلی بشود که بتواند پاسخ نیازهای فراوان را بدهد و به حسب زمان مورد نیاز تصور پیدا کند و همان چیزی بشود که بتواند نگرانی را از کسانی که برای آینده دنیا نگرانند تا حدود زیادی برطرف کند.^۵

از ریل قانون خارج نشوید

قانون‌گرایی خیلی مهم است. قانون ریل است؛ از این ریل اگر چنانچه خارج شدیم، حتماً آسیب و صدمه است. گاهی قانون ناقص است، گاهی قانون معیوب است؛ اما همان قانون معیوب هم اگر چنانچه عمل نشود - که منتهی به بلبشو و هر که هر که خواهد شد - ضرر آن عمل نشدن، بیشتر از ضرر عمل کردن به قانون است. این را باید نهادینه کرد؛ در مجموعه‌ی دستگاهها این باید نهادینه بشود.^۶

قانونمندی مجموعه را به هیچ قیمتی از دست ندهید. در این تشکیلات غیردولتی، اگر بند قانونمندی پاره شد، آشفستگی ظهور میکند و همه چیز به هم میریزد. جوهر این قانونمندی، در بنیاد موجود است و باید موجود باشد و شما آن را بدون امساک یا زیاده‌روی حفظ کنید تا ان‌شاءالله ثمره‌ی کار با قاعده در جامعه‌ی مستضعفان ما قابل مشاهده باشد و بتوان بر آن اساس ادعا کرد که فلان تعداد افراد، از استضعاف در آمده‌اند.^۷

اگر شما در ماشینی که پشت فرمانش نشستهاید، کار درست انجام دادید؛ یعنی سویچ را بجا باز کردید، پدال گاز را به اندازه فشار دادید؛ وقتی که پا را به میزان از روی کلاچ برداشتید، این ماشین در جهتی که شما میخواهید، حرکت خواهد کرد. قوانینی که در ساختن این ماشین به کار گرفته شده است، قوانینی است که اگر شما این‌طور که من گفتم، درست عمل کنید، این ماشین حرکت خواهد کرد؛ به سمتی هم که شما میخواهید، میرود. این فرمان را طوری درست کرده‌اند که هر طرف شما میخواهید، بچرخد؛ مهم این است که شما بدانید کجا باید فرمان را چرخاند و چه موقع باید چرخاند. اگر شما نفهمیدید که فرمان را چه موقع باید چرخاند، دیرتر و زودتر چرخانید، به صخره خورد و در دره افتاد، این تقصیر

^۱ همان

^۲ ۲۳/۰۴/۱۳۷۰ بیانات در دیدار کارگزاران حج

^۳ ۰۸/۰۶/۱۳۸۹ بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت

^۴ ۳۱/۰۶/۱۳۷۰ بیانات در آغاز درس خارج فقه

^۵ بیانات در دیدار با اساتید، مسئولان فضلا و طلاب بنیاد فرهنگی باقرالعلوم ۱۳۶۸/۱۱/۱

^۶ ۰۶/۰۶/۱۳۹۲ بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت

^۷ ۰۵/۰۹/۱۳۶۸ بیانات در دیدار مسئولان بنیاد مستضعفان و جانبازان

شماست. آن قانونی که بر این ماشین حاکم است، قانونی است که اگر شما درست عمل کردید، شما را بوقت و راحت و سرعت به مقصد خواهد رساند؛ طبیعت زندگی بشر این طوری است.

آن قوانینی که در ساختن من و شما و در ساختن این طبیعتی که ما در آن زندگی میکنیم - آب، خاک، باد، زمین، صنعت، معدن، دریا، حیوانات و سایر موارد - به کار رفته، قوانینی است که اگر شما برطبق دستورالعمل شرع و دستورالعمل اسلام عمل کردید، این قوانین در خدمت شمايند؛ مثل همین که گفتم اگر شما کشتی را درست هدایت کنید، اتفاقاً باد موافق هم در سمت شماست. وقتی که شما با اسلام حرکت کنید، خلاف جریان حرکت طبیعی نیستید؛ زود پیشرفت میکنید^۱

نفس جدید به مجموعه وارد کنید

کاری که شما باید بکنید این است که اول این انجمن را محکم نگه دارید؛ یعنی مانع لق شدن خشته‌ها و پایه‌های این تشکیلات شوید. کار دوم این است که برای نگهداشتن آن بلاشک احتیاج دارید به این که مرتب نفس و خون جدید وارد آن کنید؛ چون یک مجموعه بسته و بدون تبدل خون و هوای آزاد، بعد از مدتی به‌طور طبیعی فرسوده و کهنه خواهد شد. شما باید خونهای جدید را وارد کنید. البته خون سالم وارد کنید و حواستان جمع باشد که خون هیپاتیتی یا ایدزی وارد نکنید! البته بنده نمیخواهم معیارهایی را که شما گفتید، رد یا قبول کنم - لابد بررسی و تصمیم‌گیری کرده‌اید و من درباره آنها نظری نمیدهم - اما به هر حال صافی داشته باشید و بدانید که خون هیپاتیتی و ایدزی هم هست و وارد میشود! ولو نشاطی هم ایجاد میکند؛ لکن آدم را در بلندمدت دچار بیماریهای مهلک و علاج‌ناپذیر میکند. برای این کار دوم - که وارد کردن خون جدید و پاک است - احتیاج است به این که شما بعضیها را رشد دهید. پس کار سومی به‌وجود می‌آید که عبارت است از جستجو کردن استعدادهاى خوب و تابناک، گزینش کردن صحیح و عادلانه، آوردن و وارد مجموعه کردن آنها. در این هیچ تردیدی نکنید. الان در سرتاسر کشور یک حرکت عمومی عجیبی شروع شده است؛ از همین جمعیت‌های کوچک دانش‌آموزی گرفته تا دانشجویی و بالاتر از دانشجویی. الان هزارها نقطه و کانون در این کشور به‌وجود آمده است. در همین تهران و در شهرستانهای گوناگون خیلی هست. شاید در همان کنگاور هم - که آقای نوریزاد را آن‌طور متأثر و عصبانی کرده - یکی باشد. همه اینها محض احساس تکلیف مبارزه میکنند. این تابلو تهاجم فرهنگی را که ما چند سال پیش بلند کردیم و عده‌ای سنگبارانش کردند، خوشبختانه اینها قبول و بلند کرده‌اند. الان در همه این تشکلهای کوچک ناشناخته و احصاننده، جهت‌ واحدی وجود دارد و آن مبارزه با تهاجم فرهنگی است. از بچه‌ها میپرسید شما میخواهید چه کار کنید؛ این کتاب، نمایشنامه، جزوه، بروشور و شعر را برای چه نوشتید و این انجمن را برای چه درست کردید؟ میگویند میخواهیم با تهاجم فرهنگی مبارزه کنیم. این کار خیلی مبارک است و این را دست کم نگیرید. در بین همینهاست که شما آن معدنهای الماس و طلا را پیدا میکنید: «الناس معادن كعادن الذهب والفضة»^(۱). بروید و آنها را شناسایی و گزینش کنید و به‌شکل حساب شده‌ای وارد مجموعه نمایید. البته میتوانید مجموعه را دارای دهلیزها و گردونها و گیتیه‌های گوناگون کنید تا اینها را راحت و بیدغدغه وارد کنید؛ یعنی از یک قرنطینه ناآشکاری بگذرانید و بعد وارد اصل مجموعه کنید. از این کارها باید بکنید.^۲

تشکیلات باید مردمی باشد

^۱ ۱۳۷۰/۱۰/۲۱ بیانات در دیدار مدیران و مسئولان استان بوشهر
^۲ ۱۳۸۱/۱۱/۰۸ بیانات در دیدار جمعی از اعضای انجمن قلم

تشکیلات بایستی مردمی بشود، تا مثل نیمه شعبان برگزار گردد. خودتان می‌دانید که برای نیمه‌ی شعبان، هیچ کس به کسی نمی‌گوید که بیا باید طاق نصرت ببندید. اگر هم یک روز بگویند ببندید مردم تشنه‌تر می‌شوند که ببندند و به هر قیمتی هست، می‌خواهند آن را برپا دارند. همت اصلی، این است.^۱

اختلاف سلیقه‌ها را کنار بگذارید و دنبال اشتراک باشید

بنده اعتقاد این است که اتحاد تشکلهای دانشجویی - که اشاره شد - چیز خوبی است؛ منتها نه به این معنا که همه تشکلهای از بین بروند و یک تشکل به وجود آید؛ این تجربه درستی نیست. چیزی نخواهد گذاشت که همان تشکل هم دچار مشکلات فراوان خیلی از تشکلهای خواهد شد. راه درست این است که این تشکلهای دانشجویی موجود، با تفاهم، حق‌بینی و آن چیزی که خاصیت دانشجویست، خودشان را به یکدیگر نزدیکتر کنند؛ حرف حق را وسط بگذارند و جانبداریها و مخالفتها از استدلال و منطق ناشی شود.^۲

نکته دیگر اینکه کارهای دیگر هم از لحاظ فرهنگی، بعضی رسانه‌ای و بعضی نیمه‌رسانه‌ای در کشور می‌شود که اینها را رفیق به حساب بیاورید. مبدا رقیب به حساب بیاورید. یعنی توی محیط انقلاب و کارهای انقلابی مراقب باشید که نگاهتان همساز باشد با کسانی که در بسیاری از روش‌ها موافق هستید، اما احياناً در یک گوشه ممکن است ناسازگاری وجود داشته باشد. این اهمیتی ندارد. با نگاه رقیب نگاه نکنید، مثلاً در همین مجموعه‌هایی که با بعضی از نهادهای انقلابی مرتبطند، دو یا سه جریان فرهنگی دیگر وجود دارد، هر کدام جای خود چیزهای خوبی هستند، با اینها کاملاً رفیق و مانوس باشید.^۳

برای این که ما بنیانهای سیاسی و اقتصادی و فرهنگی خود را مستحکم کنیم، پیش‌نیاز اولی قطعی ما، ایجاد وفاق و وحدت کلمه است. برای وفاق باید همه تلاش کنند. معنای وفاق این نیست که گروهها و تشکیلات و جناحهای گوناگون اعلام انحلال کنند؛ نه، هیچ لزومی ندارد. معنای وفاق این است که نسبت به هم خوشبین باشند؛ «رحماء بینهم» باشند؛ همدیگر را تحمل کنند؛ در جهت ترسیم هدفهای والا و عالی و برای رسیدن به آنها به یکدیگر کمک کنند و از ایجاد تشنج، بداخلاقی، درگیری، اهانت و متهم کردن بپرهیزند. امروز به نظر من وظیفه ما این است.^۴

من طرفدار حرکت‌های مؤمنانه و متدینانه و طرفدار جوانی هستم که با انگیزه دینی در میدان سیاست، علم و اقتصاد وارد میشود. جوانی که شعارش ارزشهای دینی است، برای من مثل یک موجود مقدس و محبوب است. البته من همه جوانان را دوست دارم؛ اما جوانانی که ارزشهای دینی برای آنها مهم است، در چشم من خیلی عزیزند. عده‌ای با تظاهر کردن به پایبندی به ارزشهای دینی، بینظمی ایجاد میکنند که من با این کار موافق نیستم. یکی از چیزهایی که من از دانشگاه‌های زنجان خوشم آمد، این است که گفتند در این دانشگاهها تشکلهای گوناگون دانشجویی با هم با بیادبی و هتاک و بدگویی و دست به یقه شدن رفتار نمیکند. این رویه خیلی خوبی است و توصیه میکنم همین‌طور باشید. هر کدام از تشکلهای کار خود را انجام دهند؛ اما با هم دوست باشند و به هم اهانت نکنند. البته چالش علمی و فکری برای پیش رفتن و رشد پیدا کردن، خوب است. مجموعه‌ای که دارای فکر سیاسی و اجتماعی است، افراد آن در گوشه‌ای جمع شوند و بنا کنند به استدلال کردن و حرف زدن. وقتی کارشان تمام شد، مجموعه دیگری که حرف اینها را قبول ندارد، در گوشه دیگری جمع شود و افرادش بنا کنند به استدلال کردن و حرف زدن.^۵

^۱ بیانات در دیدار با وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی و نمایندگان فرهنگیان جمهوری اسلامی در خارج از کشور ۱۳۸۱/۲/۳

^۲ ۰۷/۰۹/۱۳۸۱ بیانات در دیدار جمعی از دانشجویان

^۳ بیانات در دیدار با مجتمع رسانه‌های اطلس، ۱۳۹۲

^۴ ۰۷/۰۳/۱۳۸۱ بیانات در دیدار نمایندگان مجلس

^۵ ۲۲/۰۷/۱۳۸۲ بیانات در دیدار جمعی از دانشجویان زنجان

و توصیه میکنم که از اختلاف سلیقه‌ها جداً پرهیز کنید. اختلاف سلیقه‌ها را کنار بگذارید، دنبال وجوه مشترک بگردید. من تعجب می‌کنم از کسانی که حاضرند با افرادی که از لحاظ دارا بودن ایدئولوژی مادی و الحادی نقطه‌ی مقابل ما هستند وجه اشتراک پیدا کنند اما با برادر مسلمانان حاضر نیستند. بگردید دنبال وجه مشترک، مشترکات بین ما زیاد است. الان شاید به تعداد افرادی که در اینجا حضور دارند در جمع حاضر، نقطه نظرها و سلیقه‌ها وجود داشته باشد؛ اما بالاخره یک انگیزه‌ی واحدی، یک وجه اشتراکی ما را اینجا جمع کرده است. این وجه مشترک را پیدا کنیم، تقویت کنیم. این یک هوشمندی بزرگ است، این یک هوشمندی لازم است و امروز مسلمان مبارز انقلابی باید این هوشمندی را داشته باشد.^۱

کار، ماندگارتان می‌کند

از یک مجموعه هر چه تندتر و پرمعناتر باشد، ماندگارتر خواهد شد. اصلاً سازمانهای بشری با کار زنده‌اند. مثلاً اگر شما به یک یگان نظامی، تحرک و برنامه و دستور ندهید، یک ماه که در یکجا بماند به خودی خود منحل میشود. لازم نیست کسی آن را منحل کند؛ به خودی خود منحل میشود! قدرت و نفوذ فرماندهی در سراسر تمام اجزای این مجموعه است که آنها را به حرکت و نشاط در می‌آورد و حیات جمعیشان را حفظ میکند. شما این کار را بکنید؛ یعنی در این مجموعه خودتان کار را چنان بدمید که تحرک آن دائمی باشد و اصلاً این فکر به ذهن کسی نیاید که ممکن است روزی این مجموعه منشعب یا منحل شود.^۲

نده در باب کمیته‌ی امداد مکرر عرض کرده‌ام که شاید بشود گفت کمیته‌ی امداد یک دستگاه نمونه است؛ از جهت این که در آن، روح کار و حقیقت کار، بر آشکال ظاهری و سازماندهی و پرسنل‌گیری و کار اداری غلبه دارد؛ حتی بعد از انقلاب، ما کمتر دستگاهی را داریم که از این جهت مثل کمیته‌ی امداد باشد. در کمیته‌ی امداد، اصل قضیه آن کاری است که میخواهند انجام بدهند؛ و بودجه‌ی که در اختیارشان قرار میگیرد و آن امکانی که دارند، در کمترین حدش صرف مقدمات آن کار میشود. گاهی در بعضی از سازمانها انسان میبیند که مقدمات کار، مخارج بیشتری بر میدارد، تا اصل آن کار؛ سفرهای بیخودی، عضوگیریهای بیخودی، سازماندهیهای بیخودی و توسعه‌های بیمعنی و بیهدف!^۳

باید انعطاف پذیر بود

من، به برادران مسؤول در سپاه گفتم که در هنگام لازم، سپاه باید بتواند به سه برابر خود تبدیل بشود. یعنی اگر ما مثلاً امروز پانزده لشکر سپاهی داریم، باید این انعطاف و قدرت و توانایی سازمانی در او باشد که در وقت لازم، هر یک گروهان سپاه، به یک گردان تبدیل شود. به عبارت دیگر، پانزده لشکر در آن واحد، به چهل و پنج لشکر تبدیل شود. سپاه، بایستی این قدرت انعطاف و تبدیل را داشته باشد و از نیروهای بسیج سرشار و پُر بشود تا بتواند کارش را انجام بدهد. این، برای روزهای استثنایی و بسیج است؛ اما در حال عادی، همان بنیه‌ی نیرومند - اما نه چندان گسترده - با سازماندهی بسیار قوی و دارای انعطاف لازم است.^۴

بالاخره بشر خطا هم می‌کند

از یک مجموعه‌ی بشری انتظار نمی‌رود که هیچ قصور و خطایی نداشته باشد و همچنین از یک مجموعه‌ی نوپا که از صفر شروع کرده و اول کارش است و در طول این مدت - که در عمر کارهای نهادی و سازمانی عمر کوتاهی است - هیچ‌گونه سابقه و تجربه‌ی از گذشته به او به ارث نرسیده، انتظار نمی‌رود که بتواند خودش را آن قدر کامل بکند که

^۱ بیانات در ۱۳۵۸/۳/۱۶.

^۲ ۰۸/۱۱/۱۳۸۱ بیانات در دیدار جمعی از اعضای انجمن قلم

^۳ ۰۴/۱۲/۱۳۷۰ بیانات در دیدار مسئولان کمیته‌ی امداد امام خمینی(ره)

^۴ ۲۹/۰۸/۱۳۶۸ بیانات در مراسم ششمین دوره‌ی فرماندهی و ستاد دانشگاه امام حسین(ع)

کاستی و کمبودی از او سر نزند. کمبودها و بیتجربگیها و کاستیها، طبیعی است. خطاها و اشتباهات هم - در آن حدی که بوده - قابل قبول است.^۱

نیازهای مالی را با کار فرهنگی تامین کنید

البته مشکلات مالی شما جدی است و این هفت میلیون تومانی که ایشان گفتند، حقیقتاً معجزه است؛ یعنی ما هم قبول میکنیم که این یک معجزه است. خوب؛ با معجزه که نمیشود، و مصلحت نیست که انسان دائماً با معجزه زندگی کند. ما موافقیم که هرطور شده و از هر راهی به شما کمک شود. البته این احتیاج دارد به این که دوستان فکر کنند و راههای معقولی را پیشنهاد نمایند. من هر چه بتوانم، در این زمینه همکاری میکنم؛ لکن مجموعه را به کار فرهنگی بکشانید.^۲

^۱ ۱۸/۰۵/۱۳۶۸ بیانات در مراسم تودیع کارکنان نهاد ریاست جمهوری
^۲ ۰۸/۱۱/۱۳۸۱ بیانات در دیدار جمعی از اعضای انجمن قلم

آفت شناسی کار تشکیلاتی

یک توصیه دیگر که این هم به نظر من خیلی مهم است... این است که این چنین کار بزرگ و گسترده‌ای پشتوانه، فکر و نظر بسیار محکمی لازم دارد. اگر این پشتوانه‌ی فکری و نظری را نداشتید، این خطرها در کمین شماست. یک کار به شدت قوی و عمیق نظری و نرم‌افزاری حتماً احتیاج دارید... به نظر من می‌رسد که این پشتوانه‌ی فکری و فرهنگی، بایستی خیلی مورد اطمینان باشد. اگر نشد، دچار سطحی نگری می‌شوید، دچار انحراف می‌شوید. مه این که شما منحرف بشوید، تشکیلاتتان آفت انحراف پیدا خواهد کرد، آفت تکرار پیدا خواهد کرد، احیاناً آفت تحجرهای خطرناک پیدا خواهد کرد.^۱

تحجر

ما وقتی می‌گوییم تحجر، فوراً ذهنمان میرود به تحجر مذهبی؛ بله آن هم یک نوع تحجر است، اما تحجر فقط تحجر مذهبی نیست، بلکه خطرناکتر از آن، تحجر سیاسی است؛ تحجرهای ناشی از شکل‌بندی تحزب و سازمانهای سیاسی است که اصلاً امکان فکر کردن به کسی نمیدهند. اگر ده دلیل قانع‌کننده برای حقانیت یک موضع ذکر کنیم، قبول میکنند، اما در عمل طور دیگری نشان میدهد! چرا؟ چون حزب، آن تشکیلات سیاسی بالای سر - مثل پدرخوانده مافیا - از او این‌گونه خواسته است. این را انسان متأسفانه در برخی از گوشه کناره‌های حتی محیط دانشگاهی میبیند. پس، آن مجموعه‌ای که دچار چنین تحجری باشد، دیگر روشنفکر نیست؛ چون روشنفکر یازمه‌اش حق طلبی، چشم باز و تکیه به منطق و استدلال است.^۲

فرسوده شدن تشکیلات

کار دوم این است که برای نگهداشتن آن بلاشک احتیاج دارید به این که مرتب نفس و خون جدید وارد آن کنید؛ چون یک مجموعه بسته و بدون تبدل خون و هوای آزاد، بعد از مدتی به‌طور طبیعی فرسوده و کهنه خواهد شد. شما باید خونهای جدید را وارد کنید. البته خون سالم وارد کنید و حواستان جمع باشد که خون هپاتیتی یا ایدزی وارد نکنید! البته بنده نمیخواهم معیارهایی را که شما گفتید، رد یا قبول کنم - لابد بررسی و تصمیم‌گیری کرده‌اید و من درباره آنها نظری نمیدهم - اما به هر حال صافی داشته باشید و بدانید که خون هپاتیتی و ایدزی هم هست و وارد میشود! ولو نشاطی هم ایجاد میکند؛ لکن آدم را در بلندمدت دچار بیماریهای مهلک و علاج‌ناپذیر میکند. برای این کار دوم - که وارد کردن خون جدید و پاک است - احتیاج است به این که شما بعضیها را رشد دهید.^۳

رکود و عدم تحرک

سازمانهای بشری با کار زنده‌اند. مثلاً اگر شما به یک یگان نظامی، تحرک و برنامه و دستور ندهید، یک ماه که در یکجا بماند به خودی خود منحل میشود. لازم نیست کسی آن را منحل کند؛ به خودی خود منحل میشود! قدرت و نفوذ فرماندهی در سراسر تمام اجزای این مجموعه است که آنها را به حرکت و نشاط در میآورد و حیات جمعیشان را حفظ میکند. شما این کار را نکنید؛ یعنی در این مجموعه خودتان کار را چنان بدمید که تحرک آن دائمی باشد و اصلاً این فکر به ذهن کسی نیاید که ممکن است روزی این مجموعه منشعب یا منحل شود.^۴

^۱ دیدار مقام معظم رهبری با مسئولان بنیاد خاتم الاوصیاء ۹۲/۲/۲

^۲ ۰۷/۰۹/۱۳۸۱ بیانات در دیدار جمعی از دانشجویان

^۳ ۰۸/۱۱/۱۳۸۱ بیانات در دیدار جمعی از اعضای انجمن قلم

^۴ ۰۸/۱۱/۱۳۸۱ بیانات در دیدار جمعی از اعضای انجمن قلم

دشمنی با رقیب تشکیلاتی

نگذارید تشکل‌های دانشجویی و اجزای نهضت دانشجویی به دشمنان تبدیل شوند. رقیب خوب است؛ رقابت مثبت.^۱

انشعاب و تصادم اعضا

مراقب باشید تشکل‌های دانشجویی تحت تاثیر اختلافات، سلیقه‌ها، نه خودشان در درون دچار انشعاب بشوند، نه با همدیگر اصطکاک و تصادم پیدا کنند. یکی از مصادیق برجسته‌ی وحدتی که ما به آن توصیه می‌کنیم همین است. انجایی که انسانها را از هم جدا می‌کنند یا به هم نزدیک می‌کنند، اصوب و مبانی معرفتی است. وقتی این مبانی مورد اتفاق و مورد قبولشان نباشد، آنها را از هم جدا می‌کند، اما آن وقتی که مورد قبولشان باشد، آنها را به هم متصل می‌کند. اما سلائق نه؛ هرکسی یک سلیقه‌ای دارد، هر کسی یک ذوقی دارد. یک دانشجوی مهندسی است، یکی دانشجوی هنر است، یکی دانشجوی پزشکی است، این سه جور سلیقه در هر کدام هم طیف وسیعی از سلائق و گرایشهای مختلف هست؛ یکی از چیزی خوشش می‌آید یکی خوشش نمی‌آید؛ اینها را مایه‌ی جدایی بین خودتان قرار ندهید که به نظر من خیلی مهم است.^۲

موازی کاری

موازی کاری به معنای دوباره کاری درست نیست. مه این که هر کاری موازی غلط است. نه! گاهی کارهای موازی چون نیاز زیاد است، لازم است، اما دوباره کاری‌ها و اضافه کاری‌های بی‌منطق را مواظب باشید پیش نیاید و جلوی پیش‌گیرید.^۳

یک مسئله‌ی دیگر هم در مدیریت‌های دولتی، کار موازی است... کار موازی چند عیب دارد: اولاً هزینه‌ی انسانی زیادی بیجا مصرف میشود، ثانیاً هزینه‌ی مالی زیادی مصرف میشود، ثالثاً تناقض در تصمیم‌گیریها به وجود می‌آید - وقتی دو دستگاه مسئول یک کاری هستند، این یک تصمیم می‌گیرد، آن هم یک تصمیم دیگر می‌گیرد - و رابعاً از همه بالاتر، مسئولیت لوٹ میشود. فرض کنید توی فلان مسئله‌ی اقتصادی یا مسئله‌ی فرهنگی یا مسئله‌ی سیاست خارجی یا هرچه، اگر چنانچه یک مشکلی پیش بیاید، مسئولیت لوٹ میشود. وقتی کار موازی انجام گرفت، مسئولیت لوٹ میشود. بین دولت - یعنی قوه‌ی مجریه - و بعضی از دستگاه‌های بیرون از قوه‌ی مجریه، یک جاهائی بعضی موازیکاریها هست. همه‌ی تلاشمان این است که بلکه این موازیکاریها را یک جوری حل کنیم، اصلاح کنیم، علاج کنیم. در داخل دولت، دیگر نایستی از این موازیکاریها به وجود بیاید. حالا یک مورد خاصی هست؛ اما کلیش این است که موازیکاری خوب نیست.^۴

گم کردن هدف

تشکل‌های دانشجویی مواظب باشند هدفهایشان را گم نکنند. هدف‌های اصلی تشکل‌های دانشجویی همان چیزهایی است که بر روی طاق بلند جیش دانشجویی نوشته شده: ضدیت با استکبار، کمک به پیشرفت کشور، کمک به اتحاد ملی، کمک به پیشرفت علم، حضور و شرکت در مبارزه و پیکار همگانی ملت ایران برای غالب آمدن بر توطئه و بر دشمنی‌ها؛ این‌ها هدف اصلی است؛ این را باید فراموش نکنند.^۵

^۱ بیانات در دیدار اساتید و دانشجویان دانشگاه شیراز، ۱۳۸۷.

^۲ بیانات در دیدار صمیمانه هزاران نفر از دانشجویان دانشگاه‌ها، ۱۳۸۹.

^۳ دیدار با مسئولین بنیاد فرهنگی خاتم الاوصیاء عج

^۴ ۰۸/۰۶/۱۳۸۹ بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت

^۵ دیدار اساتید و دانشجویان دانشگاه علم و صنعت ۱۳۸۷.

راحت طلبی

یکی از این لغزشگاه‌ها این است که انسان تصور کند دست یافتن به آرمانها بدون هزینه امکان‌پذیر است. ما در دوران مبارزات هم میدیدیم؛ بعضیها بودند که اهداف مبارزات را قبول داشتند، اما حاضر نبودند در راه این مبارزات هزینه‌ای بدهند، قدمی بردارند. امروز چنین کسانی هم هستند؛ تصور میکنند که باید به هدفها رسید، بدون دادن هزینه؛ لذا آنجائی که پای هزینه دادن در میان است، عقب میکشند. این عقب‌کشیدن‌ها در بسیاری از موارد موجب میشود که انسان در محاسبه اشتباه کند.^۱

ندیدن واقعیت‌های موجود

یک لغزش دیگر این است که ما بخشی از واقعیتها را ببینیم، بخش دیگری از واقعیتها را نبینیم؛ این هم موجب خطاست؛ خطای در محاسبه را به دنبال خواهد داشت. واقعیتها را باید با هم دید و دانست.^۲

یکی از لغزشگاه‌ها در دیدن واقعیت، برمیگردد به درون خود ما. گاهی دل‌بستگیهای ما فلج‌کننده است. دل‌بستگیهای ما موجب میشود که ما یک چیزهائی را واقعیت بپنداریم که واقعیت ندارد؛ در واقع خطائی است که نفس راحت‌طلب ما یا دل‌بسته‌ی ما به مسائل مادی، بر ما تحمیل میکند؛ در حالی که واقعیت ندارد.^۳

۱ ۰۳/۰۵/۱۳۹۱ بیانات در دیدار کارگزاران نظام
۲ ۰۳/۰۵/۱۳۹۱ بیانات در دیدار کارگزاران نظام
۳ ۰۳/۰۵/۱۳۹۱ بیانات در دیدار کارگزاران نظام

مدیر باید جوهری از رهبری داشته باشد

حالا در زمینه‌ی تشکیلات هم، نظراتی هست. دوستان البته پیشنهادهایی کردید: اساسنامه نوشته شود، نظامنامه نوشته شود، چشم انداز نوشته شود، در بیانات آقایان بود همه‌اش هم درست است؛ منتها هیچ کدام از اینها بدون یک مدیریت کارآمد امکان پذیر نیست. کلید همه‌ی اقدام‌های مثبت سازمان یافته‌ی قابل انتظار نتیجه که آدم بتواند نتیجه را از آنها انتظار ببرد، مدیریت است.^۱

آنچه‌ای که موفقیتی نبوده، ناشی از چند عامل بوده است که کم کاری و کم ابتکاری از جمله آنهاست. این‌ها به مدیریت‌ها مربوط می‌شود. مدیریت‌های ضعیف معمولاً کارشان، ابتکارشان و گزینش انشان‌های کارآمدشان کم است.^۲ قدرت و نفوذ فرماندهی در سراسر و تمام اجزای این مجموعه است که آنها را به حرکت و نشاط در می‌آورد و حیات جمعی‌شان را حفظ می‌کند.^۳

چند سال قبل از این، من حرفی را از یک فرد نظامی سابقه‌دار و کارآمدی شنیدم و بعد آن را در عمل فرماندهان نیروهای مسلح، بارها مشاهده و تجربه کردم. او میگفت - و درست هم است - که فرماندهی باید جوهری از رهبری در خودش داشته باشد و بدون آن، فرماندهی نیست. فرماندهی، فقط فرمان دادن نیست که بکن یا نکن. فرماندهی، یک امر معنوی، یک نوع رهبری، یک نوع اداره‌ی همه‌جانبه و یک چیز متکی به ذهن و احساس و عمل و جسم و روح و با سازماندهی و شکل سازمانی صحیح است؛ همان چیزی است که در نیروهای مسلح، موجب کارایی کامل میشود. آن وقت، ابزارها به کار می‌افتد. اگر ابزارها کهنه است، نو میشود و اگر نو است، نگهداری میشود. ابزارها به وجود می‌آید و ساخته میشود. بدون این فرماندهی و این سازماندهی، ابزارهای نو هم از کار می‌افتد و به درد نمی‌خورد، ابزارهای کهنه هم زود از رده خارج میشود. کمالین که نظایرش را هم در برخی از بخشهای تشکیلات نیروهای مسلح خود ما مشاهده کردید. شماها بیش از من، آن را در جنگ دیدید.

در جاهایی ابزار هم بوده، اما بیفایده بوده است. در برخی از کشورهای دیگر هم - مثل بعضی از همین کشورهای خلیج فارس - الان مشاهده میکنید که ابزارهای مدرن در اختیارشان است. آن چیزی که کسر دارند، ابزار نیست؛ اما به خاطر کمبود آنچه که در یک نیروی مسلح، کمبود واقعی است، وجودشان کالعدم و مثل صفر است. آن چیزی که هست، هیچ چیز نیست. به همین خاطر مجبورند که دیگری بیاید از آنها دفاع کند و در آغوششان بگیرد و در بازوی خودش نگهدارد!

به نظر من، آن چیزی که روح این آیین‌نامه است - که بعداً در اختیار آقایان قرار داده خواهد شد - حفظ رابطه‌ی صحیح فرماندهی با اجزای این سازمان است. این رابطه را بایستی به صورت دقیق رعایت کنید و در ستون سلسله مراتب، تا پایینترین رده رعایت کنند. این خطاب، فقط به شما چند نفر آقایانی که در رأس نیروهای مسلح هستید، نیست؛ خطاب به فرماندهان قسمتها و یگانها تا آن پایین است. یعنی این هم یکی از خصوصیات فرماندهی در مجموعه‌های سازمان یافته‌ی درست است که فرماندهی، قائم به شخص نیست.

^۱ بیانات در دیدار جمعی از اساتید، فضلا، مبلغان و ژوهرشگران حوزه علمیه کشور، ۱۳۸۶.

^۲ بیانات در جلسه پرسش و پاسخ دانشجویان دانشگاه صنعتی امیر کبیر ۱۳۷۹/۱۲/۲۲.

^۳ بیانات در دیدار اعضای انجمن اهل قلم ۱۳۸۱/۱۱/۸

یک فرمانده، به تنهایی کاره‌ی نیست. فرماندهی، یک عمود و یک سلسله است. این سلسله بایستی محفوظ بماند و این، با رابطه‌های صحیح امکان‌پذیر است. فرماندهان در نیروهای مسلح، باید خصوصیات اصلی لازم برای فرماندهی را دارا باشند، یا دارا بشوند. این چیزی است که آقایان باید به آن، واقعاً اهمیت بدهند.^۱

وظایف مدیر تشکیلات درباره تشکیلات

۱- حفظ تشکیلات و حراست آن

کاری که شما باید بکنید این است که اول این انجمن را محکم نگه دارید؛ یعنی مانع لقی شدن خشته‌ها و پایه‌های این تشکیلات شوید.^۲

تشکیلات را استحصال کنید تا از نابودی حفظ شود. مینا را بر حفظ اساس تشکیلات بگذارید و از مسایل جزئی بپرهیزید تا بنیاد به عنوان سرچشمه‌ی جوشان همراه با شفافیت، برای مستضعفان - اعم از جانباز و غیر جانباز - باقی بماند تا ان شاء الله به مصرف صحیح و درست و به دور از هرگونه کار بیندوبارانه‌ی برسد.^۳

۲- خردگرایی و حکمت در کارها

یک شاخص دیگر، مسئله‌ی حکمت و خردگرایی در کارها است؛ کار کارشناسی، مطالعه‌ی درست، ملاحظه‌ی جوانب و آثار و تبعات یک اقدام، و حتی گاهی ملاحظه‌ی تبعات یک اظهارنظر. گاهی یک اظهارنظر از سوی یک مسئول دارای جایگاه و به اصطلاح دارای تریبون، دارای منبر، یک تأثیرات سوئی میگذارد که این تأثیرات را اگر انسان بخواهد برطرف کند، مبالغه‌ی بایستی کار کند؛ همان قضیه‌ی سنگ توی چاه است؛ واقعاً مشکلات ایجاد میکند. بایستی سنجیده اظهارنظر کرد؛ این جور نباشد که ما حالا یک مدیری هستیم، یک مسئولی هستیم، درباره‌ی یک مسئله‌ای یک مطلبی به ذهنمان میرسد، کارشناسی نشده، بررسی نشده، جوانب دیده نشده، این را نباید پرتاب کرد در فضای افکار عمومی؛ گاهی اوقات جمع کردنش کار سخت و مشکلی است. این خردگرایی و حکمت در مدیریتها و در کارها است.^۴

۳- اصلاح ضعف‌های مدیریتی

یکی از مشکلات مردم ... وضع ادارات است. مردم به ما که مراجعه میکنند، از وضع ادارات مینالند؛ حق هم دارند؛ چون بنده که دارم با شما حرف میزنم، از فضای زندگی مردم مطلعم؛ خود من همه‌ی عمرم را در آن فضا تنفس کرده‌ام؛ حالا هم از این فضا بیگانه نیستم. شماها خوبید؛ اما خوب بودن شما معنایش این نیست که آن مجموعه‌ی تحت مدیریت شما هم صددرصد خوب است. طهارت شما معنایش این نیست که آن مجموعه، صددرصد طاهر است. باید برسید، باید دقت کنید؛ بخصوص باید نسبت به مراجعان و کار مردم اهتمام بورزید. هر جا که احساس شد مردم مثلاً از شهرداری، از بازرگانی، از فلان اداره‌ی مشخص، گله‌ی دارند، تا آن اعماقش بروید، ببینید اشکال مردم چیست؛ آن را برطرف کنید. باید بنا را بر این بگذارید که ادارات روال صحیحی در کار داشته باشند. دستگاه اداری ما خیلی نرمتر و سریعتر و روانتر از این باید کار کند؛ اما چون آن شکل قدیمی وجود دارد - شکل اسلامی و جمهوری اسلامی که نیست؛ همان شکل سابق است؛ منتها ما عناصرش را عوض کردیم - خیلی روان نیست؛ باید روانش کنید. شما اگر بخواهید یک ماشین را روان کنید، چه کار میکنید؟ یک مقدار روغنکاری میکنید؛ یک مقدار پیچ و مهره‌هایش را جابه‌جا میکنید؛ بالاخره باید

^۱ ۲۲/۱۰/۱۳۶۹ بیانات در دیدار فرماندهان نظامی و انتظامی

^۲ بیانات در دیدار اعضای انجمن اهل قلم ۱۳۸۱/۱۱/۸

^۳ ۰۵/۰۹/۱۳۶۸ بیانات در دیدار مسئولان بنیاد مستضعفان و جانبازان

^۴ ۰۶/۰۶/۱۳۹۲ بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت

کاری نکنید. عمده این است که آن مدیر بالا سر این تشکیلات، با چشم نافذی تا آن اعماق تشکیلات را ببیند؛ از خطاها آسان نگذرد و اصل را بر راضی کردن مردم قرار بدهد.^۱

۴- ارتقای کیفیت سازماندهی

باید آماده باشید. آمادگی تان هم در این چند مورد باشد: اولاً هرچه می‌توانید سازماندهی‌ها را محکمتر و با کیفیت بهتر کنید. در استفاده و کاربری نیروی انسانی، اصل، سازماندهی است. مدیران باید به امر سازماندهی اهمیت بدهند...^۲

۵- صبر و ایستادگی در مواجهه با مشکلات

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.^۳

۶- مبارزه با فساد

من نقش فساد را در نابود کردن همه دستاوردها، نقش بسیار خطرناکی میبینم. در هر جایی که نابسامانی وجود دارد، یکی از محتملهای بسیار بالا وجود فساد است. البته ممکن است در جایی بیتدبیری و سوء مدیریت باشد؛ اما یکی از احتمالاتی که به هیچ‌وجه قابل اغماض نیست، وجود فساد است. با فساد باید مبارزه شود.^۴

در داخل تشکیلات شهرداری با فساد مماشات نکنید؛ چه فسادی که مربوط به بیرون شهرداری است و میخواهد از ابزار شهرداری استفاده کند، چه فسادی که خدای نکرده در درون هسته‌ای از هسته‌های شهرداری رخنه کرده باشد و در آنجا بخواهد گسترش پیدا کند و فضا و محیط امنی برای خود درست کند. هرگونه مماشات با فساد و میدان دادن به آن، زیر پای خود شما را خالی و امکان ادامه کار را برای شما دشوار خواهد کرد. نگذارید در هیچ جای شهرداری فساد رخنه کند. البته کار دشواری است. شهرداری جایی است که انسان در آن با پول، با مردم، با مراجعان و با کسانی که حاضرند برای بعضی از مقاصد خود و لخرجی کنند، مواجه میشود. این‌طور جاها خیلی باید مراقب بود. این‌جاست که تقوای الهی به درد میخورد. تقوا زره‌ای است که اگر انسان آن را پوشید، تیرهای زهرآگین فساد و گناه در او کارگر نخواهد شد و او را از پا نخواهد انداخت. تقوا حصن منیع انسان است. این که این همه ما را به تقوا توصیه کرده‌اند، به‌خاطر همین است. بسیاری از خطاها و انحرافات که مشاهده میکنید، ریشه فکری ندارد؛ نه این که خیال کنید یک ایدئولوژی است که کسی را به این نحوه عمل کردن وادار میکند؛ نه، ریشه بسیاری از اینها در نفسانیات خود انسان است. یکجا پای انسان میلغزد و جلوگیری نمیکند؛ این لغزش ادامه پیدا میکند و انسان در صدد توجیه برمیآید و برای خودش ایدئولوژی میسازد. انسان گاهی مبنای فکری درست میکند تا خطای خود را اصلاح کند. جلو خطاها و لغزشهای خود را از همه جا بگیریم و بهتر از همه جا، اول کار است و بهتر از اول کار، پیشگیری است. این، روح تقوا را در ما تقویت خواهد کرد.^۵

۱ ۰۱/۱۲/۱۳۷۰ بیانان در جمع اعضای شورای اداری شهرستان قم

۲ بیانان در دیدار جمعی از فرماندهان و پرسنل ارتش، ۱۳۷۴/۱/۳۰

۳ بیانان در دیدار رؤسای سه قوه و مسئولان نظام ۱۹/۰۶/۱۳۸۷

۴ بیانان در دیدار جمعی از مردم گیلان ۱۱/۰۲/۱۳۸۰

۵ بیانان در دیدار اعضای شورای شهر و شهردار تهران ۱۷/۰۹/۱۳۸۲

مبارزه با فساد، دشمن تراش است. هر کس بخواهد با فساد مبارزه کند، یک صف طولانی دشمن جلوییش به وجود می‌آید. این دشمنان چه کسانی هستند؟ فاسدها و لشکرهایشان؛ چون فاسدهای دانه‌درشت، لشکرهایی هم دارند؛ اینها در مقابل میایستند و انواع کارشکنیها را میکنند. کارشکنی هم، همه‌اش این نیست که کسی چاقو بکشد و به کسی حمله کند. امروز از چاقوکشیدن خطرناکتر هم هست: تهمت میزنند، شایعه درست میکنند، کار فرهنگی میکنند و به کسانی که از این حرفها بزنند و بخواهند این اقدامات را بکنند، برچسبهای نادرست و ناحق میزنند. باید با اینها مقابله کرد و صریح و صادق وارد میدان شد.^۱

در نظام اسلامی، چیزی که به شدت با آن مقابله میشود، رسوخ فساد است. در نظام اسلامی، با اعتقاد بد و نادرست، این طور مقابله نمیشود که با عمل غیر صحیح و عمل غیراخلاقی و خدای ناکرده رسوخ فساد مبارزه میشود. چیزی که امروز، در دوران بازسازی، مسؤولین کشور، همکاران دولت، مدیران درجه دو و سه در دستگاههای دولتی، تا پایین‌ترین رده‌ها، باید با دقت مراقب باشند، این است که در این دوران بدانند خطر رسوخ و نفوذ فساد، جدی و فلج کننده است. واقعاً فلج کننده است! در این کار، فساد که نمیگوید «من فسادم»! فرد مفسدی که دیگران را به وادی فساد میکشاند - فساد مالی، فساد کاری، قرارهای نامشروع و ناموجه در زمینه‌های مسائل کاری - کسی که انسان را تشویق میکند و میفزاند به این سمت، از اول نمیگوید «من آدم که شما را فاسد کنم.» اول با یک عنوان موجه؛ با یک چیز کوچک وارد میدان میشود. انسان است و آسیب‌پذیری شدید. انسان، به شدت آسیب‌پذیر است. لذا، خیلی باید مراقب بود.^۲

۷- نظارت مستمر بر کل تشکیلات و پیشبرد آن به سمت اصلاح و ارتقا

مجموعه‌ی تشکیلاتی، حیاتش به این است که از بالا مرتب زیر نظر باشد. یعنی یک نفر، دائم به آن تشکیلات نگاه کند. این نگاه، مثل نور چراغ قوه است و تا زمانی که به یک نقطه افتاده باشد، آن نقطه روشن است. اما به مجردی که چراغ قوه را گردانید، دیگر آن نقطه روشن نیست. کسی که بالا سر است، باید دائم مجموعه را زیر نظر داشته باشد و با چشم و نگاه اوست که مجموعه جان میگیرد. «نگاه» که عرض میکنم، نگاه ظاهری نیست؛ مقصود، مدد رساندن فرد ناظر و بالاسر است.^۳

با تجربه‌ای که در کار اجرایی در طول چندین سال پیدا کرده‌ام، به این نتیجه رسیده‌ام که اگر یک مدیر بخواهد حیطه کار خود را سلامت نگه بدارد، باید تا پایین‌ترین رده‌های را که در انجام کار تأثیر دارد، مراقبت کند. نمیشود بگوییم: «ما حالا یک وزیر خوب را اینجا گذاشتیم؛ همه چیز تمام شد.» نه! آن وزیر هم باید معاونین خوبی بگذارد؛ مدیران خوبی را باید بگمارد؛ مسؤولین بخشهای خوبی را باید بگمارد. البته، کار هر چه سنگینتر است، معیارها بالاتر است. توقعی که در مسؤول بالا هست، از مسؤول درجه دو نیست. اما صلاح و امنیت و شناختن کار و علاقه به انجام کار و رعایت تقوا و طهارت در همه رده‌ها، لازم است.^۴

روزی بود که اگر کسی کار خلافی مرتکب میشد و دیگری به او اعتراض میکرد، نظام حاکم آن اعتراض را میکوبید. ما دیده بودیم که اگر گناهی انجام میگرفت، گناهکار تشویق میگردد؛ اما معترض به گناه کوبیده میشد! امروز، به عکس است. امروز، نه این که گناه در جامعه نیست؛ هست. زمان حکومت امیرالمؤمنین (علیه‌الصلاة والسلام) هم در جامعه گناه بود؛ اما مهم این است که نظام و تشکیلات حاکم بر جامعه - آن کسانی که اداره و مدیریت کشور را بر عهده دارند - میل به طرف صلاح دارند و با گناه و تخلف مخالفند.^۵

۱ ۲۸/۰۲/۱۳۸۰ بیانات در خطبه‌های نماز جمعه‌ی تهران

۲ ۱۲/۰۵/۱۳۷۲ بیانات در مراسم تنفیذ حکم ریاست‌جمهوری

۳ ۲۲/۰۴/۱۳۷۳ بیانات در دیدار هنرمندان و مسئولان فرهنگی کشور

۴ ۱۲/۰۵/۱۳۷۲ بیانات در مراسم تنفیذ حکم ریاست‌جمهوری

۵ ۱۹/۱۰/۱۳۶۸ بیانات در دیدار مردم قم

الف) رسیدگی به گزارش‌ها

به گزارش‌ها ترتیب اثر بدهید و روی آنها حساس باشید. باید انسان شامه‌یی پیدا کند که تا یک گزارش می‌آید، آن نکته‌ی حق را در آن گزارش استشمام کند، یا لاقلاً در حد بالایی این‌طور باشد.

هر مدیری باید زیرمجموعه‌ی خودش را زیر چتر حمایت خودش قرار بدهد؛ و آلاً آنها نمیتوانند کار کنند؛ ولی این دفاع از همکار - که سنت بسیار پسندیده و خوبی است - مانع نشود که اگر گزارشی علیه آن همکار آمد، شما بجد به آن برسید.^۱

بعد می‌فرمایند: «فان احد منهنم بسط یده الی خیانهٔ اجتماعت بها علیه عندک اخبار عیونک»؛ اگر ثابت شد که کسی خیانت کرده - نه این که تا گزارشی رسید، فوراً به آن ترتیب اثر بدهید؛ نه، همه متفق باشند؛ یعنی معلوم باشد و گزارش‌های متواتر و مسلمی برسد که این شخص خیانت کرده - آن وقت «اكتفیت بذلک شاهدأ فبسطت علیه العقوبهٔ فی بدنه و اخذته بما اصاب من عمله»؛ دیگر باید مجازات شود. البته مجازات انواع و اقسامی دارد، شکل‌های گوناگونی دارد، اقتضائات گوناگونی دارد؛ هر طور که اقتضای مجازات است، عمل شود.^۲

ب) عدم اعتماد صد در صد به گزارش‌های مسئولین

از مجموعه مدیران ارشدتان گزارش بخواهید و به گزارش‌ها صددرصد اعتماد نکنید. لازم نیست ابراز بیاعتمادی کنید؛ اما در دلتان جایی برای بیاعتمادی بگذارید؛ چون باز هم تجربه ما می‌گوید که بسیاری از گزارش‌ها با واقعیت تطبیق نمی‌کند. آن مدیر بیچاره نمیداند؛ یک نفر آمده کاری کرده و کاغذی را روی میز لغزنده؛ او هم برداشته تحویل شما داده و شده گزارش مستند؛ در حالی که دستگاه بازرسی شما باید همیشه مراقب باشد. دستگاه بازرسی را از نزدیکترینها انتخاب کنید. من، هم زمان ریاست جمهوری آقای هاشمی این نکته را به ایشان گفتم، هم به آقای خاتمی عرض کردم. به ایشان گفتم آقای علی خاتمی - برادرتان - را برای بازرسی بگذارید، که ایشان هم گذاشتند و چقدر هم خوب بود. باید نزدیکترین آدمها - خاطر جمع و صمیمی - را برای کار بازرسی گذاشت تا انسان ببیند چه میگردد؛ یعنی غیر از گزارشی که از طریق معمول می‌آید، اطلاع دیگری هم وجود داشته باشد.^۳

ج) نظارت بر زیر مجموعه

نظارت بر زیرمجموعه هم خیلی مهم است. من اصرار و تأکید دارم که شما دوستان عزیز - که مسئولان بالا و مدیران ارشد هستید - مسأله‌ی نظارت بر زیرمجموعه‌ی خودتان را بسیار اهمیت بدهید. چشم‌های بینا و بصیر و باز شماست که وقتی در دائره‌ی مسئولیتتان می‌چرخد، میتواند صحت کار و پیشرفت کار را تضمین کند. اگر چنانچه شما غفلت کردید، ممکن است در همان بخشی که غفلت کرده‌اید نابسامانی انجام بگیرد. مجموعه‌های انسانی مثل ماشین نیستند که انسان یک دکمه‌ای را بزند و این ماشین به خودی خود شروع کند به کار کردن. مجموعه‌های انسانی مجموعه‌هایی از اراده‌ها، فکرها، نظرها، سلیقه‌ها و خواهش‌های نفسانی صحیح و غلط هستند. خب، این چیزی را که شما تصمیم گرفتید، تدبیر کردید و بناست در مجموعه‌ی شما انجام بگیرد، ممکن است یکجا با یک مانعی از همین خواهش‌ها و فکرها و سلیقه‌ها و اراده‌های گوناگون برخورد بکند و متوقف بشود. مثل یک جریان آبی که به یک سنگی برخورد میکند؛ یک

^۱ ۰۳/۰۶/۱۳۷۰ بیانان در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت
^۲ ۱۷/۰۷/۱۳۸۴ بیانان در دیدار اعضای هیأت دولت
^۳ ۰۵/۰۶/۱۳۸۰ بیانان در دیدار رئیس‌جمهوری و اعضای هیأت دولت

جریان باریک، به یک ریگ هم برخورد کند برمیگردد. خب، باید این مانع را برطرف کنید. این نمیشود مگر با نظارت. نظارت، بسیار مهم است.^۱

عامل مؤثر دیگر در کارآمدی، زیر نظر داشتن دائمی مدیران است. وزیر، کار اجرایی به معنای تحرک فیزیکی خیلی ندارد؛ با نامه و مکاتبه هم شاید چندان سروکار نداشته باشد و چه بهتر که نداشته باشد و غرق در کارتابل نشود. یک وقت مرحوم رجایی به من گفت که به محل کار یکی از وزرای خود در دوره نخست وزیرباش رفته و در آنجا دیده که وزیر پشت میز پنهان است؛ از بس روی میز او کارتابل چیده بودند! ایشان میگفت رفتم وزیر را از آنجا بیرون کشیدم و به او گفتم کارت را بکن. این کارتابل دادن و گزارش دادن هم یکی از آن شگردهاست؛ این را بنده تجربه دارم؛ هم در دوره ریاست جمهوری، هم قبل از آن در تشکیلات نظامی و وزارت دفاع. بعضی اشخاص، عمداً مدیر برتر را به مسائل روی میز سرگرم میکنند تا او اصلاً فرصت سر خاراندن پیدا نکند. حواستان باشد؛ گاهی اوقات شگردهای ظریف هم اعمال میشود. کار وزیر این نیست. مهمترین کار وزیر این است که به طور دائم حرکات مجموعه مدیران خودش را زیر نظر داشته باشد؛ درست مثل مربی کهنه کار یک تیم ورزشی که بیرون یا نزدیک میدان ایستاده و دائم بازیکنان خودش را زیر نظر دارد؛ یکی خسته شده، او را از بازی بیرون میآورد؛ یکی بد بازی میکند، یکی ناهماهنگ بازی میکند - بازی شخصی و فردی میکند - فوری اینها را اخراج میکند و یکی دیگر را به جایشان میفرستد؛ یکی هست که بازیاش بد نیست، اما الان در میدان به یک کار برجسته نیاز است؛ لذا بازیکن ذخیره‌ای را که روی نیمکت نشسته، وارد میدان میکند و میداند که او میتواند آن حرکت برجسته را بکند. البته موارد بسیار کمی هم اتفاق میافتد که بازیکن قبلاً از طرف مربی تیم مقابل سبیلش چرب شده است - که در کشور ما الحمدلله چنین چیزی نبوده، اما در دنیا وجود داشته است - مربی این را هم فوراً میفهمد؛ چون پیداست که او بازی واقعی نمیکند. مربی با کسی رودربایستی ندارد؛ هیچ بازیکنی هم از هیچ مربیای گله‌مند نمیشود. مربی این ملاحظه را نمیکند که اگر خواست فلان بازیکن را بیرون کند، او میگوید من هنوز میتوانم بازی کنم؛ چرا نگذاشتی. این حرفها وجود ندارد. شما همین‌گونه به مدیران نگاه کنید و تیمتان را زیر نظر داشته باشید. یکی خسته شده، یکی کار را بلد نیست، از یکی گاهی اشکالات بزرگی سر میزنند، یکی خوب است اما برای این مرحله خوب نیست - یعنی کار بزرگی که شما میخواهید انجام دهید، کار او نیست؛ یکی دیگر لازم است - فوراً تیم را عوض کنید. البته همیشه ذخیره داشته باشید.^۲

نکته‌ی اول، نظارت بر این مجموعه‌ی است که شما بر آن مسلطید. این ماشین بوروکراسی، چیز عجیبی است. من و شما که ده سال، دوازده سال سابقه‌ی کار اجرایی داریم، هنوز بوروکراسی را نشناخته‌ایم. ما در سخنان دیگران - کسانی که بوروکراسیهای عظیم معروف پنجاه‌ساله و شصت‌ساله و صدساله را تعریف میکنند - بوروکراسی را میشناسیم؛ که در بسیاری از موارد، با وضع خود ما هم منطبق است. این ماشین اجرایی، ضمن این که یک دستگاه اجتناب‌ناپذیر است، اگر از آن مراقبت نکنید، چیز خطرناکی خواهد شد. این مراقبت، همان چیزی است که شما را میتواند سهولت و سرعت به هدفها برساند. اگر دستگاه اجرایی و دستهای شما نباشد، شما به هیچ هدفی نمیتوانید برسید؛ درعین حال همین ماشین تا وقتی که اراده بکند، میتواند شما را از رسیدن به آن هدفی که دنبالش هستید، باز دارد؛ بسته به این است که ترکیب، و مهمتر از آن، نظارت شما بر این مجموعه چگونه باشد. اگر بر آن نظارت کردید، در اختیار شما قرار خواهد گرفت؛ اگر از آن غفلت کردید، شما در اختیار آن قرار خواهید گرفت؛ هرچه هم خوب باشید، از عهده‌ی آن برنمیآید.

ای بسا سیاست مسجل‌شده‌ی که تأکید مکرر بر انجام آن شده باشد و مدیر مربوطه - وزیر و بسیاری از سلسله مراتب - به آن مهر امضاء و اجراء زده باشند؛ ولی فقط یک نفر از انجام آن کار مانع بشود. شماها که هرکدام مدتی در کار اجرایی بوده‌اید، این را تصدیق میکنید. هر کس هم که با دستگاه اجرایی سروکار داشته باشد، این را تصدیق میکند؛

^۱ ۲/۰۶/۱۳۸۷ بیانان در دیدار رئیس‌جمهوری و اعضای هیأت دولت
^۲ ۰۵/۰۶/۱۳۸۰ بیانان در دیدار رئیس‌جمهوری و اعضای هیأت دولت

یعنی مراجعان به دستگاه اجرایی، این را میفهمند. چیزی است که وزیر خواسته، دولت خواسته، دستور داده شده، آب را هم از آن جا ریخته‌اند و دارند پمپاژ میکنند، ولی از این لوله و این کانال کسی به این عظمت، آب بیرون نمی‌آید! آن وسط، ریگی در کفش کسی است و این کانال را سد کرده است؛ علاج آن هم فقط نظارت شماس است.

نمی‌توانیم بگوییم همه را خوب انتخاب کنید؛ چون مگر میشود شما یک معیار بگذارید و بعد هزار نفر، دو هزار نفر، ده هزار نفر همکار خودتان را از اول تا آخر با آن معیار تطبیق بدهید؟ مگر چنین چیزی ممکن است؟ حالا بفرض تطبیق دادید، مگر انسانهای خوب، دائماً خوب میمانند؟ مگر وسوسه‌ها در انسانهای خوب اثر نمیگذارد؟ پس، آن چیزی که ضامن است، این است که شما برای نظارت، صرف وقت کنید.

اگر یک مدیر عالی وقتش را تقسیم بکند، شاید بشود گفت که باید نیمی از وقتش را صرف نظارت بر دستگاه خودش، و نیمی را صرف کارهای دیگر بکند؛ فکر کردن، سیاستگذاری کردن، دستور دادن، جلسه گذاشتن، و از این قبیل. نظارت بر این دستگاه، یعنی دائماً حضور داشته باشید؛ آقا شما دارید چه کار میکنید؟ این کار چه شد؟ مسأله‌ی پیگیری هم بخشی از همان نظارت است. این یک نکته است که لازم بود عرض بکنم. خواهش میکنم آقایان این قضیه را جدی بگیرند.^۱

بازرسی، مسأله‌ی مهمی است. باید دایم مشغول نگرش باشید و چشم شما داخل دستگاه را ببیند؛ یک مدیر خوب این است. مدیر خوب این نیست که زیر بار پرونده‌ها خم بشود. مرحوم شهید رجایی میگفت که در زمان نخست‌وزیری وارد اتاق وزیری شدم، دیدم که پرونده‌های بسیاری مثل کوه روی میز آن وزیر جمع شده است و آن شخص اصلاً دیده نمیشود! آن روزها زرنگهایی که از سابق در دستگاهها مانده بودند، بلد بودند که وزرای انقلابی را چه‌طور زمینگیر کنند. همین‌طور مرتب پرونده میبردند و کارهای بیربط چرند را جلویشان میگذاشتند؛ او هم که بیتجربه بود، در این پرونده‌ها غرق میشد و اصلاً تمام نیرویش را روی این‌گونه کارها میگذاشت!

مدیر خوب کسی است که در اتاق خود، باشد و نباشد. نباشد، یعنی این که در دستگاه، دایم در حال گردش و دوران باشد. ما هرچه در سطح رؤسا و مدیرکل‌ها و وزرا بالاتر برویم، این معنا مهمتر و حساستر میشود. شما دایم باید مواظب باشید و ببینید که افرادتان چه کار دارند انجام میدهند.

در کار اداری، «حمل بر صحت» وجود ندارد؛ مثلاً بگویید لابد بیچاره‌ها دارند کارشان را میکنند؛ نخیر. البته همه‌ی برادران خوبند؛ اما خوب، معنایش معصوم که نیست. خوبند، یعنی خیانت نمیکنند؛ اما اشتباه هم نمیکنند؟ تنبلی هم نمیکنند؟ گاهی سستی هم گریبانشان را نمیگیرد؟ بنده به خودم که نگاه میکنم، میبینم آدم ضعیف و سستی هستم و در جاهایی همین احساسات بشری گریبان بنده را میگیرد. اگر نهیب نزنم، اگر حواسم جمع نباشد، اگر به خودم نرسم، در تنبلی غرق میشوم. بنده این‌طورم، شما هم همین‌طورید؛ ما بالاخره مثل هم هستیم.

ما باید مواظب خودمان و زیردست‌هایمان باشیم. باید مواظب باشیم که اولاً کار انجام بگیرد؛ ثانیاً درست انجام بگیرد؛ یعنی غلط و بد انجام نگیرد؛ محکم انجام بگیرد. گاهی میشود که دو تا چکش باید روی میخ زد، تا محکم بشود؛ اگر یکی زدی، این سست‌کاری است. پس، اولاً اصل انجام گرفتن است؛ ثانیاً در جهت بودن و درست بودن است؛ ثالثاً محکم‌کاری است؛ رابعاً سرعت عمل است.^۲

با تجربه‌ای که در کار اجرایی در طول چندین سال پیدا کرده‌ام، به این نتیجه رسیده‌ام که اگر یک مدیر بخواهد حیطة کار خود را سلامت نگه بدارد، باید تا پایین‌ترین رده‌ای را که در انجام کار تأثیر دارد، مراقبت کند. نمیشود بگوییم: «ما

^۱ ۰۳/۰۶/۱۳۷۰ بیانان در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت
^۲ ۱۲/۱۰/۱۳۷۰ بیانان در دیدار مدیران و مسئولان استان بوشهر

حالا یک وزیر خوب را اینجا گذاشتیم؛ همه چیز تمام شد.» نه! آن وزیر هم باید معاونین خوبی بگذارد؛ مدیران خوبی را باید بگمارد؛ مسؤولین بخشهای خوبی را باید بگمارد. البته، کار هر چه سنگینتر است، معیارها بالاتر است. توقعی که در مسؤول بالا هست، از مسؤول درجه دو نیست. اما صلاح و امنیت و شناختن کار و علاقه به انجام کار و رعایت تقوا و طهارت در همه ردهها، لازم است.^۱

دائم مأموران و منتخبان خودتان را زیر نظر داشته باشید؛ دائم نگاه کنید و از اینها غافل نشوید. دیده‌اید که نگهبان‌ها در شب نورافکن‌هایی را دائم میچرخانند و گوشه‌ها را نگاه میکنند؛ شما هم همین‌طور باید به‌طور دائم امور را زیر نظر داشته باشید و نگاه کنید؛ بنابراین از کار کارگزارانتان غفلت نکنید. «ثم تفقد اعمالهم»؛ یعنی از کارهای اینها جستجو کن، ببین کار انجام میدهند یا نه؛ درست انجام میدهند یا نه؛ آیا تخلفی در کارهایشان وجود دارد یا خیر. «و ابعث العیون من اهل الصدق و الوفاء علیهم»؛ کسانی را که چشم و گوش تو هستند، بگمار تا کارهای اینها را نگاه کنند. «فأن تعاهدک فیالسّر لامورهم حدوة لهم علی استعمال الامانة و الرفق بالرعیة»؛ این موجب میشود که اینها بتوانند امانت را بیشتر حفظ کنند.^۲

۸- کارآمدتر کردن تشکیلات

گروه‌های مشخصی باید دائماً در حال مطالعه باشند تا در مجموعه سپاه پاسداران هر روش نوینی در سازماندهی که کارآمدتر ب نظر می‌رسد روی آن کار کنند. من طرف دار این نیستم که ما هر روز سازماندهی سپاه را عوض کنیم اما طرف دار تحجر در این سازماندهی هم نیستم ما باید ببینیم که این مجموعه چگونه می‌تواند در میدانی که مسئولیت متوجه اوست، سبک‌تر و کارآمدتر و قوی‌دست‌تر حضور پیدا کند.^۳

بعضی از دوستان، اینجا گفتند: ساز و کارهای کنونی دستگاه‌های علمی و فرهنگی کشور، جوابگوی نیاز کشور نیست. من به تجربه می‌خواهم عرض بکنم، افزایش تشکیلات کمکی به حل مشکلات نمیکند. ما یک تشکیلات دیگر درست کنیم، یک مجموعه‌ی خبرگان دانشگاهی فرض کنید ایجاد کنیم، این تراکم منظمه‌های گوناگون و تشکلهای گوناگون دولتی و اداری برای رسیدن به این اهداف حقیقتاً کارساز نیست. همین تشکلهای موجود، سازمانهای موجود را باید کارآمد کرد. فرض بفرمائید خود وزارت علوم در معاونتهای ذیربط، در مدیریتهای کلان زیرمجموعه‌ی معاونتها دقت کنند، آدمهای باسواد، کارآمد، مؤمن، انقلابی، شجاع، خوشفکر، بهره‌برنده‌ی از نیروهای انسانی کارآمد را آنجاها بگذارند. یا شورای عالی انقلاب فرهنگی که من مکرراً سفارش کرده‌ام، نوع ارتباطشان را با نخبگان آنچنان تسهیل کنند که این ارتباط روان بشود تا بتوانند از نظرات آنها استفاده کنند. همین مجموعه‌های موجود را بایستی تقویت کرد، تا بتوان پایه‌ی علم و تحقیق را در کشور پیش برد.^۴

۹- استحکام زیر ساختها

سوال مطرح کردید ادامه راه چگونه خواهد بود؟ می‌گویم ادامه راه با استحکام زیرساختها ممکن است. اگر چنانچه زیرساختها را محکم کردید کار در ادامه آسان خواهد شد.^۵

۱۰- اولویت سنجی در کارها

^۱ ۱۲/۰۵/۱۳۷۲ بیانان در مراسم تفیذ حکم ریاست‌جمهوری

^۲ ۱۷/۰۷/۱۳۸۴ بیانان در دیدار اعضای هیأت دولت

^۳ سخنرانی در پایان چهارمین مجمع بزرگ فرماندهان و مسئولان دفاتر نمایندگی ولی فقیه در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی ۱۳۷۰.

^۴ ۰۸/۰۶/۱۳۸۸ بیانان در دیدار اساتید دانشگاهها

^۵ دیدار با مسئولین بنیاد فرهنگی خاتم الاوصیاء عج

اولویتهای کاری را مشخص کنید؛ معنایش این نیست که به کارهای غیراولی نپردازید؛ نه، چند نقطه‌ی برجسته را که میتواند در بخشهای دیگر اثر بگذارد و حالت سرفصل و چهارراه به خود میگیرد، اینها را مشخص کنید - چه در زمینه‌های اقتصادی، چه در زمینه‌های فرهنگی و چه در بقیه‌ی زمینه‌هایی که موجود است - و به طور مداوم روی آنها تکیه کنید؛ اگر امر دائر شد بین آنها و غیر آنها، آنها را مقدّم بدارید.^۱

یک نکته دیگری که وجود دارد بحث اولویت‌هاست. نگاه کنید ببینید چه کاری زمین مانده است. حالا یک وقتی هست یک مجموعه‌ای دارند کاری را خودشان انجام می‌دهند، شما برای آن نظیری هم سراغ ندارید؛ خوب پشتیبانیش می‌کنید اشکالی هم ندارد. چنانچه هر جا ملاحظه کردید این کاری که شما می‌خواهید انجام دهید، قبلا جای دیگری برای این کار تدارک دیده شده خوب اقدام اول این است بروید سراغ آنجا؛ ببینید این تدارک، تدارک کافی و قانع کننده‌ای هست یا نیست. اگر بود بار از دوش شما برداشته است و شما توجه‌تان را به آنجا جلب کنید، تشکیلات و افراد را هم به آنجا ارجاع دهید. اگر نبود سعی می‌کنید تکمیل کنید.^۲

نکته دیگر این است که در کتابچه و نوشته‌ای که الان دیدیم، گستره را داخل کشور، منطقه و جهان اسلام و جامعه جهانب تعریف کرده بودید. البته عیبی ندارد، منتهی اولویت با داخل است. ما اگر ضربه‌ای بخوریم، مهمترین ضربه از داخل خواهد بود. تغییر اندیشه، فکر، فهم و تغییر خواست است که به نظام اسلامی ضربه می‌زند. حالا اگر افکار عمومی فلان کشور اروپایی و آفریقایی ما را نشناسد، نفهمند، ندانند و یک قضاوتی بکنند، هرچند ضرر دارد اما ضررش آنگونه نیست که آدم خیلی لطمه یا سیلی بخورد. اما چنانچه مردم خودتان، شما را، فکرتان، راهتان، هدف انقلابیتان را نشناسند، اینجا ضربه خواهید خورد. بنابراین در درجه اول، مساله داخل کشور مهم است.^۳

۱۱- تطبیق اولویتهای با امکانات

از جمله مصادیق امانت، رعایت اولویتهای در هزینه کردن است. گاهی هزینه‌ها، هزینه‌های درستی است؛ اما اولویت دار نیست. شما نگاه کنید اولویت‌ها را با امکانات تطبیق کنید. امکانات ما محدود است؛ لذا اولویت‌ها را با امکانات چفت کنید ... خلاصه اینکه باید برای بیت المال بسیار اهمیت قائل شد.^۴

۱۲- پرهیز از تبلیغات قبل از اتقان کارها

یک نکته دیگر اینکه خیلی تبلیغ نکنید، «تابلو» یک جاهایی خیلی خوب و مفید نیست و یک جاهایی مضر است. من همیشه از قدیم مخالفم با کسانی که وقتی می‌خواهند یک بنایی درست کنند قبل از آنکه کمترین کاری انجام دهند، اول سفارش می‌کنند و یک تابلو می‌زنند! من می‌گویم کار را تمام کنید، حالا اگر زدید اشکال ندارد. در مورد شما من می‌گویم با اینکه الان هم در حال کار هستید و خیلی هم خوب است، در عین حال خیلی سعی در اشاعه و انتشار نداشته باشید.^۵

۱۳- محاسبه و کشف علت عدم دستیابی به موفقیت در کار

فرض کنید که یک پایگاه اینترنتی تشکیل دادید که مراجعه کننده ندارد یا کم دارد. فوراً برگردید عقب و ببینید علت چیست؟ یعنی آسیب شناسی، محاسبه ناموفقیتی‌ها؛ همیشه این محاسبه را انجام دهید. دقیقاً مثل همین جنگ سخت؛

^۱ ۰۶/۰۶/۱۳۸۵، بیانات در دیدار رئیس جمهور و اعضای هیأت دولت

^۲ دیدار با مسئولین بنیاد فرهنگی خاتم الاوصیاء عج

^۳ بیانات در دیدار با مجتمع رسانه‌ای اطلس ۱۳۹۲.

^۴ بیانات در دیدار رئیس جمهور و اعضای هیأت دولت ۱۳۸۰/۶/۵.

^۵ بیانات در دیدار با مجتمع رسانه‌ای اطلس ۱۳۹۲.

اگر ما حمله‌ای کردیم و دیدیم موفق نشدیم، برمی‌گردیم و محاسبه می‌کنیم که ببینیم علت آن چه بوده است. اگر بتوانیم آن علت را برطرف بکنیم به این هم توجه داشته باشید.^۱

۱۴- تعریف کار و انجام آن به میزان توانایی نیروها و بودجه موجود

مطلب دیگر این است که شما بضاعت و توانایی‌تان را که الحمدالله خوب هم هست، شناسایی کنید و بر اساس آن فعالیت‌هایتان را تعریف نمایید. یعنی زیاده‌تر از سرمایه، تعریف موضوع و کار نکنید. ببینید سرمایه انسانی و سرمایه مالی و مادی چقدر است، فرض کنید شما می‌توانید یک مجله خوب راه‌بیاندازید، ۱۰ مجله یا ۵ مجله راه‌بیاندازید، چون ۵ مجله‌ی غیرخوب خواهد شد. توانایی‌ها را ببینید چنانچه سرریز شد و اضافه گردید، آن وقت می‌شود. من یک تجربه و اطلاع از سوابق جریان‌های مخالف انقلاب دارم، یک وقتی آنها توانایی گسترده شدن نداشتند و یک جا مثل نشا در مزرعه متراکم شده بودند. چون مجله و مطبوعات را نگاه می‌کردم نشانه‌هایش را فهمیدم و حدس زدم یک خبری است. خدا مرحوم صابری (گل آقا) را رحمت کند، با ما دوست بود و مدتی با ما کار میکرد. او با اینها مرتبط بود و خبر داشت. آمد و گفت اینها متراکم شده‌اند. بعد هم دیدیم بعد از آنکه فرصتی به دست آوردند، ناگهان پخش و پلا شدند. هرچند مخالفین این کار را کردند، اما نفس کار، کار خوبی بود. اگر چنانچه شما فرضاً دیدگسترش یک مقدار مایه در دسر بود، حالا از هرجهتی، یک جا نشاء کنید، نگهدارید و متراکم ذخیره کنید در یک فرصتی اینها را گسترش دهید.^۲

۱۵- نوسازی و رفع ایرادات تشکیلات

کار دوم این است که برای نگهداشتن آن بلاشک احتیاج دارید به این که مرتب نفس و خون جدید وارد آن کنید؛ چون یک مجموعه بسته و بدون تبدل خون و هوای آزاد، بعد از مدتی به‌طور طبیعی فرسوده و کهنه خواهد شد. شما باید خونهای جدید را وارد کنید. البته خون سالم وارد کنید و حواستان جمع باشد که خون هیپاتیتی یا ایدزی وارد نکنید! البته بنده نمیخواهم معیارهایی را که شما گفتید، رد یا قبول کنم - لابد بررسی و تصمیم‌گیری کرده‌اید و من درباره آنها نظری نمیدهم - اما به هر حال صافی داشته باشید و بدانید که خون هیپاتیتی و ایدزی هم هست و وارد میشود! ولو نشاطی هم ایجاد میکند؛ لکن آدم را در بلندمدت دچار بیماریهای مهلک و علاج‌ناپذیر میکند. برای این کار دوم - که وارد کردن خون جدید و پاک است - احتیاج است به این که شما بعضیها را رشد دهید.^۳

۱۶- توجه به کادرسازی و تربیت مدیران پس از خود

من یک وقت به مسؤولان یک بخشی گفتم که وظیفه اول شما این است که هر کدام برای خودتان یک جانشین یا تربیت کنید، یا فکر کنید و پیدا کنید؛ چون اگر یک روز خدای نکرده در راه، پای شما وارد چاله‌ای شد و شکست، کار ما لنگ نماند. بعضی کسان این کار را نمیکنند تا مبادا برای خودشان هوو درست شود! غافل از این که اگر قرار شد هوو درست شود، یکی از موجبات آن همین است که آدم نتوانسته این کار را بکند. پس افراد ذخیره داشته باشید و آنها را روی نیمکت بنشانید. اگر دیدید بازیکن تیم یک خرده کج و معوج حرکت میکند، بلافاصله او را عوض کنید. باید دائم افراد خود را زیر نظر نگه دارید.^۴

۱۷- تعامل با مشاوران و نخبگان

^۱ بیانات در دیدار با مجتمعات رسانه‌ای اطلس، ۱۳۹۲.
^۲ بیانات در دیدار با مجتمعات رسانه‌ای اطلس، ۱۳۹۲.
^۳ ۰۸/۱۱/۱۳۸۱ بیانات در دیدار جمعی از اعضای انجمن قلم
^۴ ۰۵/۰۶/۱۳۸۰ بیانات در دیدار رئیس جمهوری و اعضای هیأت دولت

نکته‌ی بعدی، تعامل با نخبگان همفکر و بااخلاص است. ... کسانی هستند که با شما همدلند و از جنس شمایند و حقیقتاً هم نخبه‌ی فکری و دارای نظر صائب هستند. اصلاً نباید خود را از تعامل با اینها و استفاده‌ی از وجود اینها محروم کرد؛ همچنان که از ظرفیت مدیریتی کشور نباید غافل شد. ما الان در طول این سالهای متمادی، بالأخره افراد زیادی داشته‌ایم که در این چرخه‌ی مدیریتی کشور ورز خورده‌اند؛ این ورز خوردن نیروها و ورزیده شدن آنها خیلی چیز بارزشی است. این ظرفیتی است و از این ظرفیت باید استفاده کرد. در هر رده‌ای از مسئولیتها که میتوانید اعتماد کنید، حتماً از این مدیریتها استفاده کنید؛ اینها به درد بخورند. البته یک وقتی آدمی است که عناد و دشمنی دارد، بنای بر اخلال و کارشکنی دارد، خوب، بدیهی است که از او نمیتوان استفاده کرد. اما وقتی یک مدیر شایسته و آدم بااخلاصی است و به کشور و اهداف کلان نظام و اینها علاقه‌مند هم است، از این ظرفیت مدیریتی حتماً استفاده کنید. اینها به تدریج جمع شده‌اند و نباید آسان از دست داد.^۱

از جمله‌ی شقوق همین حکمت، استفاده از ظرفیت بالای کارشناسی است در مسائل کشور که خوشبختانه ما در زمینه‌ی کارشناسی، امروز ظرفیت خیلی خوبی در کشور داریم؛ انصافاً انسان نگاه میکند، در بخشهای مختلف، ظرفیت کارشناسی کشور بالا است، ما اگر از این ظرفیت و [از] این نیروهای فراوانی که بعد از انقلاب پرورش پیدا کردند و به عرصه‌ی خدمت و کار وارد شدند استفاده کنیم، حتماً سود خواهیم برد.^۲

مسأله‌ی بعدی، تعامل نظام‌مند با نخبگان و اهل نظر - حتی مخالفین - است؛ با اینها هم باید تعامل کرد. نخبگان جامعه را نباید فراموش کرد. من اعتقاد این است که بر طبق فرمایش مولای متقیان، آن جایی که بین خواست نخبگان و خواست مردم - عامه‌ی مردم - تعارض وجود دارد، خواست عامه‌ی مردم مقدم است؛ این همانی است که در نامه‌ی معروف حضرت و فرمان معروف حضرت به مالک اشتر، به این معنا تصریح شده؛ اما همیشه از این قبیل نیست. گاهی نخبگان نظرات اصلاحیای دارند که بایستی از اینها استفاده کرد. یعنی همچنانی که گفته میشود که «همه چیز را همگان دانند»، «همه کار را هم همگان توانند»؛ واقعش این جور است. از نظرات و از نیرو و از کار همه‌ی نیروها استفاده بشود.^۳

۱۸- رعایت انضباط مالی و هزینه کردن در غیر اولویتها

ریخت و پاش مالی و زیاده روی در خرج کردن و زیاده روی در مصرف، به هیچ وجه صفت خوبی نیست. نه اسمش جود و سخاست و نه کرم و بزرگ منشی است. فقط اسمش «بی‌انضباطی اقتصادی و مالی» است. کسانی که بی‌خود خرج می‌کنند؛ زیادی خرج می‌کنند و زیادی برای خودشان مصرف می‌کنند و رعایت موجودی جامعه را از لحاظ امکانات اقتصادی نمی‌کنند، انسانهایی هستند که از نظر من بی‌انضباط از لحاظ امکانات اقتصادی و مالی هستند. ... من از مسؤولین امور می‌خواهم جداً در زمینه مصرف اموال عمومی، در جاهایی که اولویت ندارد - ولو ممکن است مورد نیاز هم باشد، اما نیاز درجه یک نیست - خودداری کنند. آن جایی که امر دایر است بین نیاز با اولویت و نیاز بی‌اولویت، خودداری کنید. آن جایی که نیاز نیست و حاجت نیست، حتماً مصرف نشود. آن جایی که حاجت هست، اما حاجت بالاتری نیز هست آن جا هم مصرف نشود و این امکان مالی در حاجت برتر و بالاتر مصرف گردد.

وظایف مدیر تشکیلات درباره اعضا

۱- تقویت ایمان در مجموعه زیردست

^۱ ۰۶/۰۶/۱۳۸۵ بیانان در دیدار رئیس جمهور و اعضای هیأت دولت
^۲ ۰۶/۰۶/۱۳۹۲ بیانان در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت
^۳ ۰۲/۰۶/۱۳۸۷ بیانان در دیدار رئیس‌جمهوری و اعضای هیأت دولت

عزیزان من! ایمان را تقویت کنید؛ هم در خودتان و هم در مجموعه‌ی زیردستان. یک مدیر در هر سطحی که هست، تاثیر مستقیم روی زیرمجموعه‌اش دارد؛ آن‌ها به شما و رفتارتان، به حرکتتان، به برخوردتان، به خدمتتان و خدای نکرده به گناهتان نگاه می‌کنند؛ این طور هم نیست که گناه ماها را کسی نفهمد:

لطف حق با تومدارها کند

چون که از حد بگذری رسوا کند

ادامه که دادیم، رسوا می‌کند. «الاللمم». «لمم» یعنی اینکه یک وقت از انسان خطایی از روی جهالت سر می‌زند، فوراً هم متوجه می‌شود و می‌گوید خدایا غلط کردم، توبه می‌کند؛ این «لمم» است. البته ممکن است این کار از انسانی مکرر هم سر بزند؛ اما اصرار بر گناه نیست؛ خطایی است که یک بار انسا مرتکب می‌شود؛ همه ماها هم داریم؛ غیر معصوم همه‌مان گرفتار همین «لمم» هستیم؛ اگر مراقب نباشیم که هیچ؛ مثل کسی که در سرازیری قرار بگیرد که دیگر نمی‌تواند خودش را کنترل کند می‌رود تا پایین دره.^۱

۲- جذب و گزینش استعدادها برتر

کار سومی به وجود می‌آید که عبارت است از جستجو کردن استعدادهای خوب و تابناک، گزینش کردن صحیح و عادلانه، آوردن و وارد مجموعه کردن آنها. در این هیچ تردیدی نکنید. الان در سرتاسر کشور یک حرکت عمومی عجیبی شروع شده است؛ از همین جمعیت‌های کوچک دانش‌آموزی گرفته تا دانشجویی و بالاتر از دانشجویی. الان هزارها نقطه و کانون در این کشور به وجود آمده است. در همین تهران و در شهرستانهای گوناگون خیلی هست. شاید در همان کنگاور هم - که آقای نوریزاد را آن طور متأثر و عصبانی کرده - یکی باشد. همه اینها محض احساس تکلیف مبارزه میکنند. این تابلو تهاجم فرهنگی را که ما چند سال پیش بلند کردیم و عده‌ای سنگبارانش کردند، خوشبختانه اینها قبول و بلند کرده‌اند. الان در همه این تشکلهای کوچک ناشناخته و احصانشده، جهت واحدی وجود دارد و آن مبارزه با تهاجم فرهنگی است. از بچه‌ها می‌پرسید شما میخواهید چه کار کنید؛ این کتاب، نمایشنامه، جزوه، بروشور و شعر را برای چه نوشتید و این انجمن را برای چه درست کردید؟ می‌گویند میخواهیم با تهاجم فرهنگی مبارزه کنیم. این کار خیلی مبارک است و این را دست کم نگیرید. در بین همینهاست که شما آن معدنهای الماس و طلا را پیدا میکنید: «الناس معادن كمدان الذهب والفضة(۱)». بروید و آنها را شناسایی و گزینش کنید و به شکل حساب شده‌ای وارد مجموعه نمایید. البته میتوانید مجموعه را دارای دهلیزها و گردونها و گیتیه‌های گوناگون کنید تا اینها را راحت و بیدغدغه وارد کنید؛ یعنی از یک قرنطینه ناآشکاری بگذرانید و بعد وارد اصل مجموعه کنید. از این کارها باید بکنید.^۲

یک جمله‌ی دیگر از این نامه‌ی مبارک این است: «ثم انظر فی امور عمّالک»؛ کارها و امور کارگزاران خودت را مورد توجه قرار بده. اول، انتخاب کارگزاران است؛ «فاستعملهم اختیاراً»؛ با آزمایش آنها را انتخاب کن؛ یعنی نگاه کن بین چه کسی شایسته‌تر است. همین شایسته‌سالاری‌یی که امروز بر زبان ماها تکرار میشود، به معنای واقعی کلمه باید مورد توجه باشد. امیرالمؤمنین (علیه‌السلام) هم در این جا به آن سفارش میکنند. «و لا تولهم محاباة و اثره»؛ نه از روی دوستی و رفاقت کسی را انتخاب کن، که ملاکها را در او رعایت نکنی - فقط چون رفیق ماست، انتخابش میکنیم - نه از روی استبداد و خودکامگی؛ انسان بگوید میخواهم این فرد باشد؛ بدون این که ملاک و معیاری را رعایت کند یا با اهل فکر و نظر مشورت کند.^۳

^۱ بیانات در دیدار وزیر، مدیران و کارکنان وزارت اطلاعات، ۱۳۸۳/۷/۱۳.

^۲ ۰۸/۱۱/۱۳۸۱ بیانات در دیدار جمعی از اعضای انجمن قلم

^۳ ۱۷/۰۷/۱۳۸۴ بیانات در دیدار اعضای هیأت دولت

از نیروهای مخلص و باکفایت غفلت نکنید. در سرتاسر کشور نیروهایی هستند که ای بسا برای مرکز نشینان - که ماها باشیم - شناخته شده نیستند، اما کفایت و اخلاص لازم را دارند؛ اینها را در چرخه‌ی کارها قرار دهید و از نیرویشان استفاده کنید.^۱

۳- پشتیبانی معنوی و ارتقای علمی - ایمانی نیروها

نیروهای انسانی را رها نکنید. نیروی انسانی، دائم به تدارک و پشتیبانی معنوی احتیاج دارد. ... اینها را دائم پشتیبانی معنوی کنید... درس و کلاس و غیره در جای خود لازم است؛ اما اهمیتش درجه دو است. درجه اول، حرف زدن، نصیحت کردن و روحیه دادن است و اینها با علم حاصل نمیشود که برویم و علم دین به اینها یاد بدهیم. اینها با خود دین، یعنی با ایمان دینی حاصل میشود که برادران عزیز عقیدتی - سیاسی باید به این نکته توجه کنند. کار اصلی روحانی، مخاطب قرار دادن دلها، با دلها حرف زدن و آنها را تحت تأثیر قرار دادن است و این مهم است. البته درس واستدلال و برهان و غیره هم در جای خود لازم است؛ اما ارتقای کیفیت نیروهای انسانی از لحاظ ایمان، در درجه اول اهمیت است.^۲

۴- سازماندهی و ارتقای نیروها

مسئولان محترم بسیج باید به سازماندهی خیلی اهمیت دهند؛ زیرا اصل قضیه، سازماندهی است و در چارچوب سازماندهی خوب، آموزش و پشتیبانی و تغذیه‌ی فکری خوب شکل میگیرد.^۳

تشکیلات بسیج، یعنی هیات رئیسه و مدیران و مسئولان بسیج، باید آنچنان ظریف عمل کنند که بتدریج بتوانند همه‌ی آحاد مستعد کشور را مستعد به همان معنا که اول گفتم داخل در خیمه بسیج کنند، تا او ضمن اینکه احساس می‌کند زن خانه‌دار است احساس کند که یک نظامی است، ضمن اینکه احساس می‌کند که یک دانشجو است، احساس کند که یک نظامی است. این کار، با تبلیغات و سازماندهی خوب و توجه به اینکه از هر قشری چه انتظاری هست و ذهن آن قشر را چگونه می‌شود با حقیقت مسأله بسیج، سیراب و اشباع کرد، میسر است.^۴

الف) انتخاب افراد کارآموده به عنوان بازوان خود

نزدیک به خودتان را - که در واقع دستها و بازوهای شما هستند - از آدمهایی انتخاب کنید که کار را بشناسند. ممکن است یک وزیر با کار، چندان آشنا نباشد، اما معاونانش اگر با کار آشنا باشند، این خلأ پر خواهد شد. اگر بنا شد معاون - که مشاور و بازوی وزیر است - کاری را که در معاونت به او سپرده‌اند، نشناسد، واپس خواهد شد. همه جای دنیا معمول است که با آمد و رفت دولتها، وزرا عوض میشوند؛ لیکن در بسیاری از کشورها این گونه است که یک معاون وزیر همیشه ماندگار است. من این را در پاکستان دیدم، بعد به من گفتند که این شیوه انگلیسی است که یک معاون وزیر را در هر وزارتخانه‌ای همیشه نگه میدارند؛ چون او ناقل تجربه‌های گذشته به افراد جدیدی است که احياناً جزو تیم وزیر جدید هستند. این افراد باید کارشناس باشند.^۵

ب) گزینش افراد مومن برای مسئولیت در سطوح بالا

۱ ۰۸/۱۲/۱۳۸۴ بیانات در دیدار استانداران سراسر کشور
۲ ۳۰/۰۱/۱۳۷۴ بیانات در دیدار جمعی از فرماندهان و پرسنل ارتش
۳ ۰۶/۰۴/۱۳۶۸ بیانات در مراسم بیعت بسیجیان نمونه‌ی کشور
۴ ۰۱/۰۹/۱۳۶۹ بیانات در دیدار فرماندهان نیروی مقاومت بسیج
۵ ۰۵/۰۶/۱۳۸۰ بیانات در دیدار رئیس جمهوری و اعضای هیأت دولت

سعی بشود درباره‌ی این گزینش، زیاد دقت بشود. در سطوح بالا، آن نیروی مؤمن و بااخلاص را جستجو بکنید. البته این به معنای آن دعوی معروف «تخصص یا تعهد» نیست؛ نه، بحث بر سر کارآمدها و کاردانهاست. ما نمیگوییم به یک مسجد بروید و ببینید چه کسی بهتر عبادت میکند، او را بیاورید؛ نه، در بین آن کسانی که توانایی کار را دارند، دنبال عنصر تقوا و تعهد و اخلاص بگردید و او را در رأس کار بگذارید، تا آن بطانه و مجموعه‌ی نزدیک به شما، همواره بتواند اعتماد شما را جلب کند و شما بتوانید کار را انجام بدهید.^۱

من این‌طور می‌خواهم تعبیر کنم و این تعبیر، حاکی و گویاست: عرض من این است که در محیط وزارتخانه، آن جوّ حزب‌اللهی را غالب کنید. با همان بار معنایی که کلمه «حزب‌اللهی» دارد. باید آدمهای متدین بر سرنوشت تشکیلات حاکم باشند. البته در سطوح مختلف، انسان میتواند از همه کسانی که اندک چیزی بلدند و خودشان هم با ما هم عقیده نیستند و حتی می‌گویند که «هم عقیده نیستیم»، استفاده کند. حرفی نیست. بنده در بخشهای مختلف کشور، قسمتهایی را می‌شناسم که آن مدیری که در آن قسمت کار میکند - البته مدیر در سطوح پایین، یا یک کارشناس متخصص - اعتقادی هم به راه انقلاب ما ندارد؛ اما خودش را در خدمت این مدیریت قرار داده؛ در خدمت این تشکیلات یا این وزارتخانه یا این اداره قرار داده است و کار میکند. به این شکل میتواند از خدمات افراد استفاده کنید. اما آنهایی که تعیین‌کننده‌اند، راه را مشخص میکنند و بخصوص، در سطوح بالای مدیریت و نیز کارشناسیهایی که خط‌دهنده هستند، باید افرادی باشند با روحیه انقلابی و اسلامی عمیق. این، آن اساس کار است که اگر شد، به اعتقاد بنده تمام هدفهایی که شما برای خودتان مشخص کرده‌اید و در برنامه‌هایتان آورده‌اید و در سخنرانیها و بیاناتتان اظهار کرده‌اید، تحقق می‌پذیرد.^۲

ج) برخورد مناسب با سطح عملکرد نیروها

نقاط قوت و ضعفان را بسنجید و بدون تعصب داوری کنید. از نظرات افراد دلسوز در این داوری حتماً استفاده کنید. آن کسانی را که دچار ضعف یا عملکرد نامطلوب هستند، به طور طبیعی به شکل‌های مختلف مورد تعرض قرار می‌دهید؛ اما در کنار آن، مدیری را هم که خوب عمل کرده، حتماً تشویق کنید؛ یعنی آن چیزی را که من اینجا می‌خواهم توصیه کنم، این است که، اخم به ضعفها و عملکردهای ضعیف را ما در عملکرد مسئولان و رئیس‌جمهور و بعضی دیگر مشاهده میکنیم؛ اما لبخند و تشویق و توجه به آن کسانی هم که خوب عمل کرده‌اند، این هم باید حتماً در کنارش باشد. پس ارزیابی و مترتب بر ارزیابی و تقویم عملکردها، باید برخورد متناسب با نوع و سطح عملکرد باشد.^۳

مراقبت، چیز خیلی مهمی است. مدیران بخشهای مختلف، باید به مراقبت نسبت به محوطه‌ی کار خودشان و تشویق و تنبیه، خیلی اهمیت بدهند. منظورمان از تنبیه، تنبیه قضایی و نوع کار قضایی نیست؛ بالاخره ترتیب اثر داده بشود. اگر کسی خوب و صحیح و مطابق برنامه کار میکند، باید تشویق شود. کسی هم که تخطی میکند، کار بد انجام میدهد، باید با او برخورد شود.^۴

۵- تزریق روحیه وجدان کاری به نیروها

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 دست‌خورده شده که از جمله، همین

^۱ ۰۳/۰۶/۱۳۷۰ بیانان در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت

^۲ ۰۳/۰۶/۱۳۷۲ بیانان در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت

^۳ ۰۶/۰۶/۱۳۸۵ بیانان در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت

^۴ ۰۷/۰۵/۱۳۶۹ بیانان در دیدار مسئولان صدا و سیما

موضوع است. ... باید به وجدان کار، وجدان آن وظیفه و مسؤولیتی که بر دوش هریک از افراد شماسست، خیلی اهمیت بدهید و آن را احیا کنید. امروز کار در کشور ما، بایستی پرتلاش انجام بگیرد. بدون آن وجدان کار هم نمیشود.^۱

۶- الگو بودن برای افراد تشکیلات

او لباس ساده میپوشید. هر غذایی که در مقابل او بود و فراهم میشد، میخورد؛ غذای خاصی نمیخواست؛ غذایی را به عنوان نامطلوب رد نمیکرد. در همه‌ی تاریخ بشریت، این خلیات بینظیر است. در عین معاشرت، او در کمال نطافت و طهارت ظاهری و معنوی بود، که عبدالله بن عمر گفت: «ما رأیت احدا اجود و لا انجد و لا اشجع و لا اوضاً من رسول الله»؛ از او بخشنده‌تر و یاریکننده‌تر و شجاعت‌تر و درخشانتر کسی را ندیدم. این، رفتار پیامبر با مردم بود؛ معاشرت انسانی، معاشرت حسن، معاشرت مانند خود مردم، بدون تکبر، بدون جبروت. با این که پیامبر هیبت الهی و طبیعی داشت و در حضور او مردم دست و پای خودشان را گم میکردند، اما او با مردم ملاطفت و خوش اخلاقی میکرد. وقتی در جمعی نشسته بود، شناخته نمیشد که او پیامبر و فرمانده و بزرگ این جمعیت است. مدیریت اجتماعی و نظامی او در حد اعلی بود و به همه کار سر میکشید. البته جامعه، جامعه‌ی کوچکی بود؛ مدینه بود و اطراف مدینه، و بعد هم مکه و یکی، دو شهر دیگر؛ اما به کار مردم اهتمام داشت و منظم و مرتب بود. در آن جامعه‌ی بدوی، مدیریت و دفتر و حساب و محاسبه و تشویق و تنبیه را در میان مردم باب کرد. این هم زندگی معاشرتی پیامبر بود، که باید برای همه‌ی ما - هم برای مسؤولان کشور، هم برای آحاد مردم - اسوه و الگو باشد.^۲

در درون تشکیلات خود به مدیرانی که زبردست شما هستند، نشاط و امید بدهید و آنها را وادار کنید کار را زیاد کنند. البته یک مقدار هم با پیگیری، کارها درست میشود. ... اگر باید اقدامی صورت گیرد، ... نباید بگذارید شما را از پیشرفت آن بیخبر بگذارند؛ یعنی باید دائم سؤال و پیگیری کنید. این خودش ایجاد نشاط مینماید^۳

وظایف مدیر تشکیلات درباره مردم

۱- دلسوزی، احترام و تکریم آنان

امیرالمؤمنین برای کسانی که مسؤول بخشی از بخشهای تشکیلات دولتی هستند، الگوست. گویا در جمع شما، عده‌ای از مسؤولین محترم دستگاههای اداری و دولتی حضور دارند. در هر جا که هستند چه کوچک، چه بزرگ باید کار را با دلسوزی برای مردم انجام دهند. باید بدون منت انجام دهند. و مراجع خود را احترام و تکریم کنند. آنها را تحقیر نکنند. بر آنها منت نگذارند. از آنها توقع نکنند. سلامت دست، سلامت چشم، سلامت زبان، سلامت جیب، بلکه سلامت قلب که از همه‌ی اینها مشکلتر است را از ما خواسته‌اند که داشته باشیم. امیرالمؤمنین در راه احیای انسانها کار کرد.^۴

۲- رسیدگی به گزارشها

به گزارشها ترتیب اثر بدهید و روی آن حساس باشید باید انسان شامه‌ای پیدا کند که تا یک گزارش می‌آید آن نکته حق را در آن گزارش استشمام کند یا لااقل در حد بالایی این طور باشد.^۵

۳- پرهیز از منت گذاری

۱ ۰۱/۰۶/۱۳۶۹ بیانان در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت وزیران
۲ ۰۵/۰۷/۱۳۷۰ بیانان در خطبه‌های نماز جمعه
۳ ۰۴/۰۶/۱۳۸۱ بیانان در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت
۴ ۰۶/۱۰/۱۳۷۲ بیانان در دیدار اقشار مختلف مردم
۵ بیانان در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت وزیران در هفته دولت ۱۳۷۰/۶/۳

«ایاک و المنّ علی رعیتک باحسانک»؛ سر مردم منت نگذارید و بگویید ما این کارها را برای شما کرده‌ایم. وظیفه بوده، انجام داده‌اید. اگر انجام داده باشید، وظیفه‌تان را انجام داده‌اید؛ منتی سر مردم نگذارید. «او التزید فیما کان من فعلک»؛ کارهایی را که انجام داده‌اید، بزرگنمایی نکنید. گاهی انسان کاری را انجام می‌دهد، بعد در ستایش آن کار خیلی مبالغه می‌کند؛ چندین برابر آنچه حقیقت کار است. «او ان تعدّهم فتتبع موعدک بخلفک»؛ خلف وعده هم با مردم نکنید. آنچه به مردم وعده می‌دهید، اصرار داشته باشید که آن را انجام دهید؛ یعنی خودتان را گردنگیر آن وعده بدانید. این طور نباشد که بگوییم نشد که نشد؛ چه کار کنیم؛ نه، اصرار کنید. البته یک وقت انسان به اضطرار برخورد می‌کند، آن بحث دیگری است؛ اما تا آن جایی که توان و قدرت در شما هست، تلاش کنید وعده‌یی را که به مردم دادید، عمل کنید و منت هم نگذارید. «فانّ المنّ یبطل الاحسان و التّزید یذهب بنور الحق»؛ منت، احسان را باطل می‌کند و بزرگنمایی نور حق را از بین می‌برد. «و الخلف یوجب المقّت عندالله و النّاس»؛ خلف وعده موجب می‌شود انسان، هم از چشم مردم بیفتد و هم از نظر خدای متعال.^۱

۴- انتقاد پذیری

انتقادپذیری را در خودتان نهادینه کنید. باید جوری باشد که مسئولین دولتی انتقادپذیری را در نفس خودشان پذیرا باشند. البته این کار، سخت هم هست، اما باید با سعه‌ی صدر برخورد کرد، که: «أله الریاسة سعه الصدر»^۲ البته ریاست به معنای آن بالانشینیهها نیست. اگر بخواهید مدیریت کنید، ناچارید سعه‌ی صدر داشته باشید و یک چیزهایی را تحمل کنید.^۳

برای شنیدن نقد، سینه‌ی گشاده و روی باز و گوش شنوا داشته باشید. هیچ ضرر نمی‌کنید از اینکه از شما انتقاد کنند. البته این انتقادهایی که می‌شود، همه یک جور نیست. بعضیها به قصد اصلاح نیست، بلکه به قصد تخریب است؛ داریم میبینیم دیگر؛ هم از مجموعه مطبوعات خودمان، هم پشتوانه‌ی آنها. ده‌ها رادیو و تلویزیون بیگانه و رسانه‌ی عمومی و بین‌المللی در اختیار حرفها و افکاری هست که بنایش بر تخریب است؛ یعنی هیچ بنای اصلاح ندارند. آنچه که نقل می‌کنند و ذکر می‌کنند، برای تخریب است. لذاست که واقعیت و غیر واقعیت و خلاف واقع و ضد واقع، همه چیز تویش است. گاهی یک چیز کوچک را بزرگ می‌کنند، گاهی یک چیزی که نبوده، به عنوان یک حقیقت مسلّم جلوه می‌دهند. اینها البته هست. این، تخریب است. لیکن در کنار اینها، نقد هم وجود دارد؛ نقدهای مصلحانه، خیرخواهانه. گاهی از سوی دوستان شماست، گاهی حتی از سوی کسانی است که دوست شما و طرفدار شما هم نیستند؛ گاهی اینجوری است. به انسان یک نقدی می‌شود؛ عیبجویی از انسان می‌شود، انتقادی می‌شود، که آن طرف هم دوست آدم نیست که آدم به اعتماد دوستی او بخواهد بگوید که خوب، ما گوش می‌کنیم. نه، دوست هم نیست، اما دشمن هم نیست؛ دشمنیاش هم ثابت نشده. لیکن نقد است؛ انتقاد است. آن را هم حتی باید گوش کرد. شاید در خلال این نقدها حرفی وجود داشته باشد که به درد ما بخورد و باید به هر حال با سعه‌ی صدر برخورد بشود.^۴

به انتقادها هم توجه کنید؛ البته بعد هم عرض خواهیم کرد. انتقاد با تخریب فرق دارد. متأسفانه خیلیها تخریب می‌کنند، ولی اسمش را می‌گذارند انتقاد. آن جایی که واقعاً انتقاد است و کسانی با نظر خیرخواهانه، نقاط مثبت کاری را توجه می‌کنند و نقاط اشکالشان را هم ذکر می‌کنند، اینها را با سعه‌ی صدر گوش بدهید؛ نه این که همه جا قبول کنید - چون ممکن است آن منتقد اشتباه کرده باشد - اما گوش کنید تا آن جایی که واقعاً درست است از شما فوت نشود. اینها

^۱ ۱۷/۰۷/۱۳۸۴ بیانات در دیدار اعضای هیأت دولت

^۲ نهج البلاغه، حکمت ۱۷۶

^۳ ۰۸/۰۶/۱۳۸۹ بیانات در دیدار رئیس جمهور و اعضای هیأت دولت

^۴ ۱۶/۰۶/۱۳۸۸ بیانات در دیدار اعضای هیئت دولت

چیزهایی است که قبلها عرض کرده‌ایم؛ حالا هم تأکید میکنیم. به بعضیها توجه شده، بعضی را هم باید بیشتر توجه بکنید.^۱

اگر بخواهیم در این جایگاهی که هستیم، از احتمال خطای خودمان کم کنیم، باید از سخن درشت خیرخواهان نرنجیم؛ یکی از راههای سلامت این است. البته بدخواهانی هم هستند که سخن درشت و نرم و همه نوع سخنی دارند و از شایعه‌پراکنی و جنگ روانی و دروغ بستن به این و آن و اهمه‌یی ندارند و انسان ممکن است در دلش از آنها برنجد؛ اما کسی که میدانید قصد عناد و دشمنی ندارد، ولو با لحن درشتی هم حرف میزند، از او نباید واقعاً برنجید. به سخن نرم و دلنشین چابلوسان هم دل نسپرید. اگر ما این را رعایت کنیم، به نظر من خیلی به سود ماست.^۲

وظایف مدیر تشکیلات درباره خود

۱- پذیرش مسئولیت در صورت داشتن کفایت و لیاقت لازم

برای نفس کار و عمل آماده باشد. تنبلی و بی حالی سهل انگاری و کار را به دست حوادث و قضا قدر سپردن اولین بلایی است که ممکن است یک مدیر را از صلاحیت کافی و لازم ساقط کند. جدی بودن در کار، آرام نداشتن برای کار، احساس مسئولیت برای اصل اقدام و کار و وظیفه‌ای که بر عهده گرفته، بسیار مهم است. به همین جهت هم هست که اگر کسی واقعا در بخشی از بخش‌های کشور احساس کند که کفایت لازم برای این کار را ندارد، معلوم نیست که پذیرش آن کار مشروع باشد. چون قبول این کار، به معنای این است که تعهد کند و بپذیرد که این کار را به انجام برساند. این بدون کفایت و لیاقت، امکان پذیر نیست.^۳

۲- کسب آمادگی روحی، معنوی و اخلاقی

برادران عزیز و خواهران عزیز! بارتان سنگین و کارتان دشوار است. اگر خوب عمل کنید، اجرتان دو برابر است؛ اما اگر خدای نکرده بد عمل کنید، مؤاخذه‌تان هم دو برابر است. برای این که بتوانید این راه را سالم طی کنید ... باید خود را به خدا وصل کنید. قرآن خواندن هر روز را فراموش نکنید. هر روز حتماً قرآن بخوانید؛ هر مقداری میتوانید. آنهایی که ترجمه‌ی قرآن را میفهمند، با تدبر به ترجمه نگاه کنند. آنهایی که ترجمه‌ی قرآن را نمیفهمند، یک قرآن مترجم خوب - که الحمدلله زیاد هم داریم - کنار دستشان بگذارند و به ترجمه‌ی آن نگاه کنند. ممکن است ده دقیقه صرف وقت کنید و یک صفحه یا دو صفحه بخوانید؛ اما هر روز بخوانید؛ این را یک سیره‌ی قطعی برای خودتان قرار دهید. علامت بگذارید، فردا از دنباله‌اش بخوانید. تا آن جایی که میتوانید، به نماز و توجه و ذکر در نماز و به نوافل اهمیت دهید. خدای متعال به پیغمبر اکرم میفرماید: «قَمَّ اللَّيْلُ اَلَّا قَلِيْلًا. نَصَفَهُ اَوْ اِنْقَصَ مِنْهُ قَلِيْلًا. اَوْ زَدَ عَلَيْهِ وَ رَتَّلَ الْقُرْآنَ تَرْتِيْلًا. اَنَا سَنَلِقِي عَلَيْكَ قَوْلًا ثَقِيْلًا»؛ یعنی نصف شب را بیدار بمان، یا دو ثلث شب را بیدار بمان و عبادت کن - که این برای پیغمبر است؛ من و شما خیلی دهنمان میچاید که از این حرفها برای خودمان بزنیم - چرا؟ «اَنَا سَنَلِقِي عَلَيْكَ قَوْلًا ثَقِيْلًا»؛ ما میخواهیم سخن سنگینی را به تو القاء کنیم؛ میخواهیم حرف بزرگی را به تو بزنیم؛ بنابراین باید خودت را آماده کنی.^۴

اگر شما میخواهید بر مخاطباتان تأثیر بگذارید ... باید با اخلاق با آنها مواجه شوید. باید نشان دهید که اخلاقمان تغییر پیدا کرده است. ما باید اثبات کنیم که اسلام در آن بطن البطن جان ما و در آن ژرفای روح ما نفوذ و رسوخ کرده و به خورد جان ما رفته است، و الا اگر اسم اسلام و ظاهر اسلام و ادعای اسلام و ادعای جمهوری اسلامی باشد، قبل از ما

^۱ ۰۲/۰۶/۱۳۸۷ بیانان در دیدار رئیس‌جمهوری و اعضای هیأت دولت

^۲ ۱۷/۰۷/۱۳۸۴ بیانان در دیدار اعضای هیأت دولت

^۳ بیانان در مراسم تنفیذ حکم دوره‌ی دوم ریاست جمهوری ۱۳۷۲/۵/۱۲

^۴ ۰۸/۰۶/۱۳۸۴ بیانان در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت

هم دیگران کرده‌اند؛ بعد از ما هم کسانی کرده‌اند و خواهند کرد. خیلی هم ارزش ندارد؛ گاهی اوقات به ضرر هم هست.^۱

من مکرر عرض کرده‌ام 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.^۲

به خدا توکل کنید. از خدای متعال توفیق بخواهید. رابطه‌تان را روز به روز با معنویت و خدای متعال تقویت کنید. مبادا اشتغالات کاری، شما را از ذکر و توجه و پرداختن به معنویات باز بدارد! یعنی یکی از خطرهای این است که در عمل زندگی غرق بشویم و از آن ارتباط قلبی خودمان غافل بمانیم. آن چیزی که پشتوانه‌ی نشاط و شور و شوق و تحرک و توفیق ماست، کمک الهی است. کمک الهی را باید به معنای واقعی کلمه از خدا خواست و از خدا طلب کرد. هم باید نعمت الهی را - نعمت این مسئولیت و این توفیق خدمتی که به شما داده - شکر کرد و هم این که ازدیاد و دوام و استمرار آن را از خدای متعال طلب کرد و خواست.^۳

۳- حراست از اخلاص و صدق نیت خویش

انقلاب به کار آدمهای کارآمد و صادق نیاز دارد. صدق و اخلاص، شرط اول است. اگر ما در کسی صدق و اخلاص نبینیم، خیلی احتمال دارد که کار او هم به درد نخورد و یا در مواقعی مشکل درست کند. انسانی که صدق و اخلاص ندارد، ولی کارایی دارد، مثل ماشینی میماند که اگر مراقبش نبودند و یک پیچ آن اشکال پیدا کرد، گاهی میبینید که ضربه‌یی هم به آدم میزند. کارایی انسانی به این است که هر فردی، از روی اخلاص و صدق و نیت صحیح، کاری را که به عهده‌اش است، انجام دهد تا انسان تلقی شود و ماشین نباشد.^۴

۴- پرهیز از دنیاطلبی و تن آسایی

دنیاطلبی یک لغزشگاه است که هیچ مرزی هم نمیشناسد الا تقوا، یا یک نظارت قرص و محکم که کسانی ناچار باشند چیزهایی را رعایت کنند. تازه آنها هم ممکن است از طرق غیرقانونی و قاچاق، کارهای خلاف بکنند. من در پنج، شش سال قبل از این، برای یک مجموعه‌ی دانشجویی پیام دادم؛ چون آنها دانشجویانی بودند که یواش یواش وارد تشکیلات دولتی میشدند. من به آنها گفتم مواظب باشید چرب و شیرین دنیا، شما را به خودش متوجه نکند. یعنی یک جوان دانشجویی میتواند در معرض چنین لغزشی قرار گیرد؛ کمالین که یک مسؤول هم میتواند در معرض لغزش قرار گیرد.^۵

اخلاق انسان، خصوصیات و خصال اخلاقی انسانها، عمل آنها را جهت میدهد و ترسیم میکند. اگر ما در یک جامعه‌ای یا در سطح دنیا کجرفتاریهایی را مشاهده میکنیم، باید ریشه‌ی آنها را در خلقیات ناپسند ملاحظه کنیم. این حقیقت، امیرالمؤمنین را به بیان یک حقیقت مهمتری وادار میکند و آن حقیقت بالاتر این است که اغلب این خصال باطل و مضر در انسانها، بر میگردد به دنیاطلبی. لذا امیرالمؤمنین میفرماید: «الدنيا رأس كل خطيئة»؛ دنیاطلبی ریشه و مرکز اصلی همه‌ی خطاهای ماست، که در زندگی جمعی ما، در زندگی فردی ما، این خطاها اثر میگذارد.^۶

برادران و خواهران عزیز! مواظب خودتان باشید. آدمهای فاسدی که اسمهایشان را شنیده‌اید یا توصیفشان را میشنوید، اینها از اول که فاسد نبودند؛ یک وقت یک لقمه‌ی چرب و نرمی، دهن شیرین کنی - دانسته یا ندانسته - کسی توی

۱ ۱۳/۱۲/۱۳۷۶ بیانات در دیدار کارگزاران حج

۲ ۱۰/۰۴/۱۳۸۰ بیانات در دیدار مسئولان وزارتخانه‌های صنایع و بازرگانی

۳ ۰۴/۰۶/۱۳۸۶ بیانات در دیدار رئیس جمهور و اعضای هیأت دولت

۴ ۱۸/۰۵/۱۳۶۸ بیانات در مراسم تودیع کارکنان نهاد ریاست جمهوری

۵ ۰۴/۱۲/۱۳۷۷ بیانات در جلسه پرسش و پاسخ مدیران مسئول و سر دبیران نشریات دانشجویی

۶ ۲۹/۰۶/۱۳۸۷ خطبه‌های نماز جمعه تهران

دهن اینها گذاشته، به کامشان شیرین آمده، بعد لقمه‌ی بعدی و لقمه‌ی بعدی را خودشان برداشته‌اند و شده‌اند فاسد. خیلی مراقب باشید. این چندسالی که مشغول خدمتید - حالا هر چه هست؛ ده سال است، پانزده سال است، چهار سال است، پنج سال است - خیلی از خودتان مراقبت کنید.^۱

و یک توصیه هم که واقعاً به آن احتیاج دارید - با اینکه شماها بسیجی هستید و تحرک شما زیاد است - این است که مراقب باشید تحرک خود را از دست ندهید و از تنبلی بپرهیزید؛ این چیز مهمی است. تن‌آسایی نکردن، چیز مهمی است.^۲

۵- تکلیف محوری و بی توجهی به پست و مقام

نسبت به آینده، بایستی خودمان را برای خدمت در هر جا و به هر گونه آماده کنیم؛ بدون این که قبلاً در جایی، خدمت خود را نشان و مشخص کرده باشیم. از اول انقلاب، خودم این‌گونه بودم و بنایم بر این بود. هنگامی که قرار بود امام(ره) تشریف بیاورند و ما در دانشگاه تهران تحصن داشتیم، جمعی از رفقای نزدیکی که با هم کار میکردیم و همه‌شان در طول مدت انقلاب، نام و نشانهایی پیدا کردند و بعضی از آنها هم به شهادت رسیدند - مثل شهید بهشتی، شهید مطهری، شهید باهنر، برادر عزیزمان آقای هاشمی، مرحوم ربانی شیرازی، مرحوم ربانی املشی - با هم مینشستیم و در مورد قضایای گوناگون مشورت میکردیم. گفتیم که امام، دو سه روز دیگر یا مثلاً فردا وارد تهران میشوند و ما آمادگی لازم را نداریم. بیاییم سازماندهی کنیم که وقتی ایشان آمدند و مراجعات زیاد شد و کارها از همه طرف به این جا ارجاع گردید، معطل نمانیم. صحبت دولت هم در میان نبود.

ما عضو شورای انقلاب بودیم و بعضی هم در آن وقت، این موضوع را نمیدانستند و حتی بعضی از رفقا - مثل مرحوم ربانی شیرازی یا مرحوم ربانی املشی - نمیدانستند که ما چند نفر، عضو شورای انقلاب هم هستیم. ما با هم کار میکردیم و صحبت دولت هم در میان نبود؛ صحبت همان بیت امام بود که وقتی ایشان وارد میشوند، مسؤولیتهایی پیش خواهد آمد. گفتیم بنشینیم برای این موضوع، یک سازماندهی بکنیم. ساعتی را در عصر یک روز معین کردیم و رفتیم در اطاقی نشستیم. صحبت از تقسیم مسؤولیتهای شد و در آن جا گفتیم که مسؤولیت من این باشد که چای بدهم! همه تعجب کردند. یعنی چه؟ چای؟ گفتم: بله، من چای درست کردن را خوب بلدم. با گفتن این پیشنهاد، جلسه حالی پیدا کرد. میشود آدم بگوید که مثلاً قسمت دفتر مراجعات، به عهده‌ی من باشد. تنافس و تعارض که نیست. ما میخواهیم این مجموعه را با همدیگر اداره کنیم؛ هر جایش هم که قرار گرفتیم، اگر توانستیم کار آن جا را انجام بدهیم، خوب است.

این، روحیه‌ی من بوده است. البته، آن حرفی که در آن جا زدم، میدانستم که کسی من را برای چای ریختن معین نخواهد کرد و نمیگذارند که من در آن جا بنشینم و چای بریزم؛ اما واقعاً اگر کار به این جا میرسید که بگویند درست کردن چای به عهده‌ی شماست، میرفتم عبایم را کنار میگذاشتم و آستینهایم را بالا میزدم و چای درست میکردم. این پیشنهاد، نه تنها برای این بود که چیزی گفته باشم؛ واقعاً برای این کار آماده بودم.

من، با این روحیه وارد شدم و بارها به دوستانم میگفتم که آن کسی نیستم که اگر وارد اطاقی شدم، بگویم آن صندلی متعلق به من است و اگر خالی بود، بروم آن جا بنشینم و اگر خالی نبود، قهر کنم و بیرون بروم. نخیر، من هیچ صندلی خاصی در هیچ اطاقی ندارم. من وارد اطاق میشوم و هر جا خالی بود، همان جا مینشینم. اگر مجموعه احساس کرد که

^۱ ۰۹/۰۴/۱۳۸۶ بیانات در دیدار اعضای هیأت دولت و مدیران اجرایی کشور

^۲ ۳۱/۰۲/۱۳۸۶ بیانات در دیدار اعضای بسیج دانشجویی دانشگاهها

این‌جا برای من کم است و روی صندلی دیگری نشاند، مینشینم و اگر همان کار را نیز مناسب دانست، آن را انجام میدهم.

گفتن این مطالب، شاید چندان آسان نباشد و ممکن است حمل بر چیزهای دیگر شود؛ اما واقعاً اعتقاد این است که برای انقلاب باید این‌طوری باشیم. از پیش معین نکنیم که صندلی ما آن‌جاست و اگر دیدیم آن صندلی را به ما دادند، خوشحال بشویم و برویم بنشینیم و بگوییم حقمان بود و اگر دیدیم آن صندلی نشد و یا گوشه‌اش ذره‌یی ساییده بود، بگوییم به ما ظلم شد و قبول نداریم و قهر کنیم و بیرون برویم. من، از اول این روحیه را نداشتم و سعی نکردم این‌طوری باشم. در مجموعه‌ی انقلاب، تکلیف ما این است.

قبل از رحلت حضرت امام که دوران ریاست جمهوری در حال اتمام بود، دست و پایم را جمع میکردم. مکرر مراجعه میکردند و بعضی از مشاغل را پیشنهاد مینمودند. آدمهای بیمسئولیت، این مشاغل را پیش خودشان به قد و قواره‌ی من بریده و دوخته بودند! ولی من گفتم که اگر یک وقت امام به من واجب کنند و بگویند شما فلان کار را انجام دهید؛ چون دستور امام تکلیف است و برو برگرد ندارد، آن را انجام میدهم. اما اگر چنانچه تکلیف نباشد - و من از امام خواهش خواهم کرد که تکلیفی به من نکنند تا به کارهای فرهنگی بپردازم - دنبال کارهای فرهنگی میروم.

نه تنها برای این مقطع، که برای همیشه خودتان را آماده نگه‌دارید تا انقلاب - به هر طریق که اقتضا میکند - از شما استفاده کند. این یادگاری را با هم داشته باشیم. یک وقت، بهترین استفاده از یک انسان زنده و عاقل و باشعور این است که مثل نردبان بشود و یک نفر پایش را روی دوش او بگذارد تا دستش به جایی برسد که کاری انجام بدهد. چه اشکالی دارد؟ اگر مصلحت انقلاب و کشور اقتضا میکند، باید چنین کاری هم کرد.

توصیه‌ام به شما برادران عزیز این است که هر جا هستید، هر کاری که احساس میکنید انقلاب بدان نیاز دارد، آن را انجام بدهید.^۱

در جبهه به یکی میگویند سر برانکار را بگیر و مجروحان را ببر؛ به یکی میگویند آر. پی. جی بزن؛ به یکی میگویند برو نگاه کن، هر وقت دیدی کسی می‌آید، ما را خبر کن. بنابراین، هرکسی کاری میکند. چنانچه هر کدام این کار را نکردند، جبهه شکست خواهد خورد. نمیشود ما بگوییم این هم کار شد که به دست ما داده‌اند؛ برو مجروحان را بردار حمل کن! در حقیقت، اهمیت حمل مجروح در جای خود، کمتر از زدن آر. پی. جی که نیست.

در جمهوری اسلامی، هر جا که قرار گرفته‌اید، همان‌جا را مرکز دنیا بدانید و آگاه باشید که همه‌ی کارها به شما متوجه است. چند ماه قبل از رحلت امام (رضوان‌الله‌علیه)، مرتب از من میپرسیدند که بعد از اتمام دوره‌ی ریاست جمهوری میخواهید چه کار کنید. من خودم به مشاغل فرهنگی زیاد علاقه دارم؛ فکر میکردم که بعد از اتمام دوره‌ی ریاست جمهوری به گوشه‌یی بروم و کار فرهنگی بکنم. وقتی از من چنین سؤالی کردند، گفتم اگر بعد از پایان دوره‌ی ریاست جمهوری، امام به من بگویند که بروم رئیس عقیدتی، سیاسی گروهان زاندارمری زابل بشوم - حتی اگر به جای گروهان، پاسگاه بود - من دست زن و بچه‌ام را میگیرم و میروم! والله این را راست میگفتم و از ته دل بیان میکردم؛ یعنی برای من زابل مرکز دنیا میشد و من در آن‌جا مشغول کار عقیدتی، سیاسی میشدم! به نظر من بایستی با این روحیه کار و تلاش کرد و زحمت کشید؛ در این صورت، خدای متعال به کارمان برکت خواهد داد.^۲

۶- توکل و توجه به خدا

^۱ ۱۸/۰۵/۱۳۶۸ بیانات در مراسم تودیع کارکنان نهاد ریاست جمهوری
^۲ ۰۵/۱۲/۱۳۷۰ بیانات در دیدار مسئولان سازمان تبلیغات اسلامی

یک توصیه همین مسئله‌ی توکل و توجه به خدای متعال است، برای اینکه باطن خودتان و دل خودتان را بتوانید مستحکم و قوی نگه دارید. این شرط اول است. واقعاً اگر ما در درون خودمان، ساخت درونی محکم باشد، هیچ مشکل بیرونی نخواهد توانست بر ما فائق بیاید. باید دل را، باطن را آنچنان محکم کرد که بر همه‌ی کاستیها و کمبودهای ظاهری و جسمانی و محیطی فائق بیاید. این هم با توکل به خدای متعال و با توجه به خدای متعال حاصل خواهد شد، بدانید.^۱

پیروزی در جنگ تحمیلی و ناکام کردن دشمن، به‌خاطر توکل به خدا و تقوا و پرهیزکاری بود. امروز هم در میدانهای دشوار، آنچه ما را قطعاً موفق میکند، توکل و توجه به خدا، حفظ تقوا و بیاعتنایی به زخارف و جذابیت‌های زندگی مادی است. این نکته به معنای آن نیست که به فکر نیازهای مادی خود نباشیم. هرکس حق دارد - بلکه وظیفه دارد - به دنبال نیازهای مادی خود باشد؛ معاش خود را تأمین و حتی لذایذ مشروع خود را هم تأمین کند. اما همه اینها غیر از این است که کسی دل به دنیا بسپارد، راه خدا را فراموش کند و همه فعالیت و فکر و حرکت و سکون او را توجه به امور مادی تشکیل دهد.^۲

۷- پرهیز از خودشیفتگی و علاقه به ستایش شدن

میفرماید «و ایاک و الاعجاب بنفسک و الثقة بما یعجبک منها»؛ برحذر باش از این که خودشگفتی به سراغ تو بیاید. اعجاب به نفس، یعنی خودشگفتی؛ این که انسان از خودش خوشش بیاید. حضرت میگویند مواظب باش در این دام نیفتی. انسان گاهی در خودش امتیازاتی مشاهده میکند - فهم خوبی دارد، قدرت بدنی خوبی دارد، قدرت ذهنی خوبی دارد، اطلاعات وسیعی دارد، بیان ویژه‌ی دارد، صدای خوشی دارد، جمالی دارد - به مجرد این که دیدید نسبت به خودتان حالت خودشیفتگی وجود دارد - که معنایش این است که با دیدن این امتیازات، عیوب را در کنارش نمیبینید - بدانید که این خطر است؛ این همان چیزی است که میفرمایند برحذر باش. ممکن است شما بگویید من این امتیاز را در خودم میبینم، حالا چه کار کنم؟ بالاخره من مثلاً در میان این همه جمعیت شاگرد اول فلان دوره‌ی تحصیلی شده‌ام یا در فلان کار اساسی امتیاز برجسته‌ی به دست آورده‌ام؛ چه کار کنم؟ این امتیاز را نینم؟ نه، این امتیاز را ببینید؛ اما آن نقض‌ها و عیبها و کمبودها و نقاط بسیار منفی هم که در خودتان هست، در کنارش ببینید. آنچه انسان را شیفته‌ی خودش میکند، جمع‌بندی انسان است. ما نقاط خوب خود را میبینیم، اما نقاط نفرت‌انگیز و بد و زشت را مشاهده نمیکنیم؛ لذا جمع‌بندی ما میشود جمع‌بندی انسانی که شیفته‌ی خودش هست؛ این اشکال دارد. بنابراین ما باید ضعفها را هم در کنار نقاط قوت ببینیم. «و ایاک و الاعجاب بنفسک و الثقة بما یعجبک منها»؛ به آن چیزی که در وجود تو هست و تو را شیفته‌ی خودت میکند، اعتماد نکن؛ یعنی حتماً باور نکن که این نقطه‌ی امتیاز در تو وجود دارد. گاهی انسان خیال میکند نقطه‌ی برجسته‌ی در او وجود دارد؛ در صورتی که تصور و توهم است؛ چون خودش را با آدم سطح پایینی مقایسه کرده، و به خودش نمره داده؛ در حالی که اگر با افراد دیگری مقایسه میشد، اصلاً نمره‌ی خوبی نمیگرفت. بنابراین خیلی هم اطمینان نکن به آنچه در خود میبینی.^۳

«و حب الاطراء»؛ از علاقه‌ی به ستایش شدن از طرف دیگران بر حذر باش. «فأن ذلک من اوثق فرص الشیطان فی نفسه لیمحق ما یکون من احسان المحسنین»؛ این که انسان دوست داشته باشد او را ستایش کنند، از بهترین فرصتهای

^۱ ۱۶/۰۶/۱۳۸۸ بیانات در دیدار اعضای هیئت دولت

^۲ ۱۴/۰۳/۱۳۷۲ بیانات در خطبه‌های نماز جمعه

^۳ ۱۷/۰۷/۱۳۸۴ بیانات در دیدار اعضای هیأت دولت

شیطان است که از آن بهره می‌برد؛ می‌آید احسان محسنین را از بین می‌برد؛ یعنی آن نیکوکارها و زیباییها و آرایش‌های معنوی و روحی را از شما سلب میکند.^۱

۸- پرهیز از استبداد در رای

«و لا تقولن انی مؤمر امر فاطع»؛ این‌طور نباشد که تو بگویی چون در این کار به من مسؤولیت سپرده شد، من باید دستور بدهم و دیگران از من اطاعت کنند. «لا تقولن» یعنی با تأکید و مبالغه می‌گوید مبدا چنین فکری بکنی و چنین حرفی بزنی. این روحیه که من این‌جا چون مسؤولیتی دارم، باید بگویم و دیگران بی‌چون و چرا حرف من را گوش کنند،^۲

۹- مسؤولیت‌پذیری و پاسخگویی

هنر یک مدیر این است که مسؤولیت‌پذیری داشته باشد. بر مبنای یک پایه منطقی، کار را انجام دهید و مسؤولیتش را هم به گردن بگیرید؛ بگویید این کار را کردم، مسؤولیتش هم با من است. از مسؤولیت نباید هراس داشت. آن چیزی که پیش خدای متعال و پیش مسؤولان ارشد نظام و پیش مردم عذر واقعی شمرده می‌شود، همین است که انسان بگوید من این اقدام را بر این اساس منطقی کرده‌ام. پس باید یک اساس منطقی قانونی وجود داشته باشد، که ملاک هم قانون است. بنابراین هیچ مشکلی نباید وجود داشته باشد.^۳

به نظر من اصل قضیه این است که ما اگر در کار خود احساس مسؤولیت داشته باشیم و کار را بر مبنای منطقی استوار کنیم، چنانچه نقصی هم در کار به وجود آید، علاوه بر این که خدای متعال ما را مؤاخذه نخواهد کرد - چون «لا یكلف الله نفساً الاّ وسعها(۲)» - مردم هم ما را مؤاخذه نخواهند کرد؛ مردم هم خلاف توقعشان نخواهد بود. ما باید تلاش خود را بکنیم و کار را بر پایه منطقی استوار سازیم. وقتی می‌گوییم پایه منطقی، معنایش این نیست که حتماً و صددرصد درست است؛ نه، ممکن است منطقی ما درست هم نباشد؛ اما باید تلاشمان را برای جستجو از یک منطقی درست آغاز کنیم و کار را بر پایه درستی استوار سازیم و مشورت‌های لازم را هم بکنیم.^۴

پاسخگویی یک حقیقت اسلامی است؛ این همان مسؤولیت است. مسؤولیت، یعنی هر انسانی در هر مرتبه‌ی هستی، در درجه‌ی اول از خود سؤال کند، ببیند رفتار و گفتار و تصمیم‌گیری او تحت تأثیر چه بود؛ عاقلانه و بر اساس پرهیزگاری بود، یا خودخواهانه و برای شهوات و اغراض شخصی بود. اگر انسان توانست وجدان خود را آرام کند و به ندای اندرون خود پاسخ گوید، خواهد توانست به دیگران هم پاسخگو باشد. «انّ السّمع والبصر و الفؤاد کلّ اولئک کان عنه مسؤولاً». همین چشمی که شما دارید - که می‌تواند ببیند، بشناسد و تشخیص دهد - همین گوشی که دارید - که می‌تواند سخن حق را بشنود و به دل شما منتقل کند و جوارح شما را تحت تأثیر قرار دهد - همین قلبی که دارید - که می‌تواند احساس کند، تصمیم بگیرد و راه را انتخاب کند (که از هویت واقعی انسان به «قلب» تعبیر می‌شود) - وسیله‌ی بی‌استی که خدای متعال شما را در مقابل اینها پاسخگو می‌داند. همه‌ی ما باید جواب دهیم با چشم خود چه دیدیم؛ آیا دقت کردیم؟ آیا خواستیم ببینیم؟ خواستیم بشنویم؟ خواستیم تصمیم بگیریم و عمل کنیم؟ این همان پاسخگویی است. فرمود: «کلکم راع و کلکم مسؤول عن رعیتة»؛ همه‌ی شما مسؤولید. البته کسی که حیطة‌ی وسیعی از زندگی انسانها با قلم و زبان و تصمیم او تحت تأثیر قرار می‌گیرد، مسؤولیتش به همان نسبت بیشتر است؛... همه باید پاسخگو باشند؛ پاسخگوی کار خود، پاسخگوی تصمیم خود، پاسخگوی سخنی که بر زبان آورده‌اند و تصمیمی که گرفته‌اند؛ این معنای پاسخگویی است؛ این یک حقیقت اسلامی است و همه باید به آن پایبند باشیم. هر انسان

۱ ۱۷/۰۷/۱۳۸۴ بیانات در دیدار اعضای هیأت دولت

۲ ۱۷/۰۷/۱۳۸۴ بیانات در دیدار اعضای هیأت دولت

۳ ۰۴/۰۶/۱۳۸۱ بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت

۴ ۰۴/۰۶/۱۳۸۱ بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت

وقتی می خواهد حرفی بزند، اگر بداند در مقابل این حرف باید پاسخگو باشد، یک طور حرف خواهد زد؛ اما اگر بداند مطلق العنان است و پاسخگو نیست، طور دیگری حرف خواهد زد. انسان وقتی می خواهد تصمیم بگیرد و عمل کند، اگر بداند در مقابل اقدام خود پاسخگو خواهد بود، یک طور عمل می کند؛ اما اگر احساس کند نه، مطلق العنان است و از او سؤال نمی شود و او را به بازخواست نمی کشند، طور دیگری عمل می کند.^۱

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 خلاقی 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.^۲

صداقت و مسؤولیت‌پذیری باید در مدیران وجود داشته باشد. هنر یک مدیر این است که مسؤولیت‌پذیری داشته باشد. بر مبنای یک پایه منطقی، کار را انجام دهید و مسؤولیتش را هم به گردن بگیرید؛ بگویید این کار را کردم، مسؤولیتش هم با من است. از مسؤولیت نباید هراس داشت. آن چیزی که پیش خدای متعال و پیش مسؤولان ارشد نظام و پیش مردم عذر واقعی شمرده میشود، همین است که انسان بگوید من این اقدام را بر این اساس منطقی کرده‌ام. پس باید یک اساس منطقی قانونی وجود داشته باشد، که ملاک هم قانون است. بنابراین هیچ مشکلی نباید وجود داشته باشد.^۳

۱۰ - پرهیز از شتابزدگی و شجاعت برگشت از اشتباهات

«و ایاک و العجله بالامور قبل اوانها»؛ در کارها پیش از موعد عجله نکنید و شتابزدگی به خرج ندهید. امیرالمؤمنین در خطبه‌ی دیگری، عجله کردن و پیش از موعد کار را انجام دادن، تشبیه میکنند به چیدن میوه قبل از رسیدن خودش. میفرمایند کسی که میوه را قبل از اوان چیدنش میچیند، مثل کسی است که برای دیگران زراعت کرده؛ یعنی خودش هیچ سودی نمی‌برد. شما اگر در زمینی که مال دیگری است، تخمی بپاشید، سودش را او می‌برد؛ شما هیچ سودی نمی‌برید. بذری که داخل ملک خودتان می‌کارید و نهالی که آن‌جا مینشانید و زحمتش را میکشید، اگر میوه هم داد، لیکن میوه را قبل از آن که برسد و قابل استفاده بشود، چیدید؛ در واقع همه‌ی زحمات خودتان را به هدر داده‌اید. عجله و قبل از اوان به کاری دست زدن را حضرت در آن بیان مطرح میکنند. این‌جا هم که میفرمایند عجله نکن، «او التَّسْقُطُ فیها عند امکانها»؛ تسقط هم نکن. تسقط، یعنی اهمال و کوتاهی کردن و کار را به تعویق انداختن. پس عجله و اهمال کاری هم ممنوع. «او اللجاجة فیها اذا تنكرت»؛ وقتی معلوم شد کار غلط است، روی آن پافشاری و لجاجت نکن؛ مثلاً ما ایده‌ی را مطرح کردیم و استدلال کردیم و دنبالش هم رفتیم و زحمت هم کشیدیم، اما کسانی مخالفت کردند و ما هم گفتیم نه و پیش رفتیم؛ حالا رسیدیم به جایی که دیگر واضح شد غلط است؛ این‌جا حرفتان را پس بگیرید؛ هیچ اشکالی ندارد. پس لجاجت به خرج ندهید؛ اگر «اذا تنكرت»؛ وقتی منکر بودن آن واضح شد. «او الوهن عنها اذا استوضحت»؛ آن‌جایی که معلوم شد لازم است این کار انجام بگیرد، انسان نباید کوتاهی کند.^۴

۱۱ - گذر از موانع

موانع نباید کسی را بترساند. هنر مدیریت همین است که از موانع عبور کند. موانع نه باید انسان را متوقف کند - فضلاً از این که به قهقرا بکشانند و به عقب برگرداند - نه باید انسان را مأیوس نماید و بگوید چون در مقابل ما این مانع

۱ ۲۶/۰۱/۱۳۸۳ بیانات در دیدار اقشار مختلف مردم
۲ ۰۸/۰۶/۱۳۸۴ بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت
۳ ۰۴/۰۶/۱۳۸۱ بیانات در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت
۴ ۱۷/۰۷/۱۳۸۴ بیانات در دیدار اعضای هیأت دولت

به وجود آمد، پس نمیشود جلو رفت. نه؛ باید مانع را از بین برد یا از مانع عبور کرد یا یک راه غیرمواجهه با مانع جستجو نمود. نباید مانع را بزرگ کرد و گفت نمیشود کار کنیم. نه؛ باید کار و تلاش کرد.^۱

۱۲- سرعت، همراه با دقت

سرعت را با دقت همراه کنید. سرعت غیر از شتابزدگی است؛ شتابزدگی بد است. سرعت وقتی با دقت همراه شد، کار معقول و صحیح است. سرعت بدون دقت، میشود شتابزدگی. مواظب باشید در تصمیم‌گیریها و نوع کارها، شتابزدگی پیش نیاید و دست‌پاچه‌مان نکنند. گاهی اوقات دست‌پاچه کردن مسئولان به مسائل مختلف - گاهی بعضی از نخبگان، بعضی از آحاد مردم و بعضی از مرتبطين، آدم را سر یک کاری دست‌پاچه میکنند - آنها را عقب می‌اندازد. انسان وقتی که دست‌پاچه شد، حتی گاهی همان کاری هم که در فرصت معینی میتواند انجام بدهد، آن را هم نمیتواند انجام بدهد؛ یعنی تأخیر هم میافتد. علاوه بر اینکه خیلی اوقات کار هم غلط و همراه با ضایعه انجام میگردد.^۲

۱۳- واگذاری مسئولیت به دیگران در زمان لازم

اگر در جایی احساس کردید که مسئولیت شما موجب این است که کارها را کد بشود، حتماً مسئولیت را واگذار کنید.... آقایی است که اشتغالات خیلی زیادی دارد. حالا در این جا هم مثلاً دادگاهی، محکمه‌یی و یا دادرایی به او سپرده شده است. این، به کارها نمیرسد و همین‌طور در آن جا مانده است. این شغل را به یک نفر دیگر واگذار کنند که بیاید، سریع این کار را انجام بدهد. یعنی این‌طور نباشد که برای ما، شغل مسأله‌ی اول باشد. مسأله‌ی اول، کار است.^۳

^۱ ۰۴/۰۶/۱۳۸۱ بیانان در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت
^۲ ۰۶/۰۶/۱۳۸۵ بیانان در دیدار رئیس‌جمهور و اعضای هیأت دولت
^۳ ۰۴/۰۴/۱۳۶۹ بیانان در دیدار رئیس و مسئولان قوه قضاییه

وظایف اعضای تشکیلات

افزایش معرفت دینی

برادرها و خواهرها! تقویت مبانی معرفتی را جدی بگیرید. البته من امروز که نگاه میکنم، میبینم در مقایسه با هفت هشت سال پیش که ماه رمضان در همین جا جلسه تشکیل میشد و دوستان میآمدند صحبت میکردند، توجه به مبانی معرفتی در بین دانشجویها قویتر شده است. بعضی از اظهاراتی هم که شماها میکنید، نشان دهنده‌ی قوت این مبانی در ذهنهاست؛ این را آدم میفهمد؛ لیکن در عین حال مجموعه‌ی تشکلهای تقویت مبانی معرفتی را جدی بگیرند تا بعد، از تشکلهای سرریز بشود روی مجموعه‌ی دانشجویها. تقویت مبانی معرفتی خیلی لازم است. ضعف این مبانی، ضررهای بزرگی به مجموعه‌ی دانشجویی کشور و مجموعه‌ی تشکلهای خواهد زد.^۱

مادامی که شما ایمان و تقوا و عمل صالح را برای خودتان حفظ می‌کنید؛ تمام قدرت خدا، تمام نوامیس طبیعت و تمام امکانات یک گروه برگزیده در اختیار شماست. در میدان سازندگی، در میدان توطئه‌ی تبلیغاتی، در میدان مبارزه و تهاجم فرهنگی، در میدان خلیقات مردم، در میدان باز یک حرکت نظامی که البته بسیار مستبعد است و در هر میدان دیگر اگر دشمن با همه‌ی حجم و قدرت و تنوع و ابزار تبلیغاتی و با همان سازو برگ نظامی وارد شود. که البته امروز دشمن دیگر آن سازو برگ گذشته را ندارد؛ آن روز بلوک شرق با آن طول و عرض وجود داشت که دیگر امروز نیست؛ به علاوه تغییرات فراوان سیاسی و جغرافیایی در سطح عالم به وقوع پیوسته است که همه به سود اسلام و مسلمین است در مقابل ملت و همین جوانان مومن و خانواده‌هاب جوشان از عاطفه و ایمان، هیچ غلطی نخواهد توانست بکند.^۲

این طور نیست که بگوییم فرمانده، خوب و مورد اعتماد باشد، بدنه‌ی سپاه هر چه بود، بود. نباید وضعیت مثل خوانین و حکام سابق باشد که به کشور یا استان یا شهری میرفتند و بعد همه‌ی امور آن شهر یا منطقه را به آنها محول میکردند و دیگر کاری به کار بدنه‌ی مردم نداشتند. وضعیت در افواج نظامی نیز همین طور بود. یک فوج یا واحد نظامی را به دست یک نفر میسپردند و دیگر کاری به کار او نداشتند و نمیپرسیدند که این فوج، چه چیزهایی نیاز دارد یا چگونه عمل میکند یا چگونه اداره و تغذیه میشود! خیر و شر این گونه واحدهای نظامی، با یک نفر بود و از او مسؤولیت میخواستند. در ارتش اسلامی، اصلاً بحث این گونه نیست. هر چند فرمانده مسؤولیت‌های خیلی بالایی دارد، اما یکایک بدنه، برای مسؤولان نظام و کسانی که در کل بار سنگین مسؤولیت را بر دوش دارند، دارای مسؤولیتند. بنابراین، همه‌ی بدنه بایستی دارای معرفت دینی باشد.^۳

پایبندی تمامی اعضا به اسلام و مکارم اخلاقی

شما باید خدا را فراموش نکنید، به یاد خدا باشید، به خدا توکل کنید و از دستورات او الهام بگیرید. این، روح مطلب است. آن چیزی که شما را از همه‌ی تشکیلات علیالظاهر مردمی در کشورهای دیگر ممتاز میکند، همین است. آنچه که شما را به این حد از کارایی میرساند، همین یاد خداست. بخصوص شما جوانان، یاد خدا را هرگز از دست ندهید؛ خودتان را با خدا مأنوس کنید. شما جوانید؛ دلها و روچه‌های شما، پاک و مطهر است. شما آلوده به زخارف این زندگی مادی نشده‌اید.

^۱ ۳۱/۰۵/۱۳۸۹ بیانات در دیدار دانشجویان در یازدهمین روز ماه رمضان
^۲ بیانات در دیدار با فرماندهان مسؤلان سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، ۱۳۷۴.
^۳ ۰۷/۱۱/۱۳۶۸ بیانات در دیدار مسؤلان دفاتر نمایندگی ولی‌قعه در سپاه

شما کسانی هستید که روحها و دلهایتان، برای پرتوگیری از انوار الهی آماده است؛ این را قدر بدانید و برای خودتان حفظ کنید.^۱

شماها خوبید؛ منتها یک تشکیلات اقتصادی که تا آن ذره‌ی آخرش مثل نبض میزند - یعنی فعال است - خوب بودن شما کافی نیست؛ باید مجموعه خوب باشد. فرضاً معاونت صنایع، معاونت کشاورزی، معاونت عمران، معاونت سیاحتی و ... هر کدام باید آن اجزای کارشان، همه از امانت و تقوا و صداقت و بلندنظری و بیاعتنایی به زخارف دنیا - از جمله، همین پولی که در اختیارشان است - کامل باشد. اگر هر گوشه‌اش اشکالی پیدا بشود، به مجموعه ضربه میزند و در خدمت مستضعفان هم قرار نمیگیرد.^۲

افزایش خلوص و تقوا

اینجوری نیست که شما بیاید افراد ضعیف‌الایمان را از دایره خارج کنید، به بهانه اینکه می‌خواهیم خالص کنیم؛ نه شما هر چه می‌توانید دایره خلصین را توسعه دهید؛ کاری کنید که افراد خالصی که میتوانند جامعه شما را خالص کنند، در جامعه بیشتر شوند؛ این خوب است. از خودتان شروع کنید، دور و بر خودتان، خانواده خودتان، دوستان خودتان، تشکل خودتان، بیرون از تشکل خودتان. هر چه می‌توانید، در حوزه‌ی نفوذ تشکل خود، یزاس یا لا آوردن میزان خلوص‌های فردی و جمعی تلاش کنید؛ که نتیجه آن خلوص روز افزون جامعه شما خواهد شد. راه خالص کردن این است.^۳

ما باید مراقب باشیم؛ «لعلکم تتقون»؛ یعنی تقوا داشته باشید. مکرر عرض کرده‌ایم که تقوا، یعنی مواظب خود بودن. تقوا یعنی مراقب خودتان باشید و با چشم باز خودتان را زیر نظر بگیرید که دست از پا خطا نکنید. خیلی اوقات هست که چشم ما به خطاهای دیگران باز است، نگاه میکنیم ببینیم کجا یک اشتباهی، خطایی یا شبه خطایی کردند - که آن را در ذهن خودمان حمل بر خطا بکنیم - اما چشم‌مان به خطاهای خودمان بسته است؛ این بد است. ما به عنوان شخص، به عنوان مسئول، به عنوان مدیر - در هر رده‌ای - به اشکالات و خطاهای خودمان نگاه کنیم. البته این سخت است. برای انسان، تصدیق کردن به خطای خود، پیدا کردن خطای خود و محکوم کردن خود، کار آسانی هم نیست؛ اما این کار سخت را باید بکنیم. خدای متعال در معرض قیامت، در آن دادگاه سخت و دشوار، یقه‌ی ما را خواهد گرفت و از ما سؤال میکنند؛ و اگر حالا فکرش را نکنیم، آنجا در جواب درمیمانیم.^۴

یک تقوای جمعی هم داریم. تقوای جمعی این است که جمعها مراقب خودشان باشند. جمع به حیث جمع، مراقب خودشان باشند. بيمراقبتی جمعها نسبت به مجموعه‌ی خودشان، موجب میشود که حتی آدمهائی هم که در بین آن جمعها تقوای فردی دارند، با حرکت عمومی آن جمعها بغلتند و به جایی بروند که نمیخواهند. در طول این سی سال، ما از این ناحیه ضربه خورده‌ایم. یکی از جاهائی که ضعف نشان داده‌ایم، همین بوده.

در دهه‌های قبل، یک جریانی در کشور وجود داشت به نام جریان چپ. آنها شعارهای خوبی هم میدادند، اما خودشان را مراقبت نکردند و تقوای جمعی به خرج ندادند. در میانشان آدمهائی بودند که تقوای فردی هم داشتند، اما نداشتن تقوای جمعی، کار آنها را به جایی رساند که فتنه‌گر ضد امام حسین و ضد اسلام و ضد امام و ضد انقلاب توانست به آنها تکیه کند! آنها نیامدند شعار ضد امام و ضد انقلاب بدهند، اما شعار دهنده‌ی ضد امام و ضد انقلاب توانست به آنها تکیه کند؛ این خیلی خطر بزرگی است. آنها غلتیدند. بنابراین تقوای جمعی لازم است.

^۱ ۰۵/۰۹/۱۳۶۹ بیانات در مراسم ویژه‌ی روز بسیج در پادگان امام حسن مجتبی(ع)

^۲ ۲۴/۰۷/۱۳۶۹ بیانات در دیدار مسئولان بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی

^۳ بیانات در دیدار صمیمانه و پرشور هزاران نفر از دانشجویان دانشگاه‌ها، ۱۳۸۹.

^۴ ۱۸/۰۷/۱۳۸۵ بیانات در دیدار کارگزاران نظام

من پارسال به شما عرض کردم که در داخل مجلس شورای اسلامی، خودنظارتی بگذارید. این، همان تقوای جمعی است. مجموعه، خود را بیاید. حالا حرفهائی گوشه کنار زدند که نماینده باید آزاد باشد، چه باشد. کسی با آزادی نماینده مخالف نیست؛ با کجرفتاری نماینده مخالف است. یک نماینده‌ی کجرفتار ممکن است مجلس شورای اسلامی را بدنام کند، متهم کند؛ حیف نیست؟ مجلس به این عظمت، این نهاد قانونی اساسی در کشور.^۱

یک نکته دیگری هم که لازم است توجه کنید این است که شماها که گردانندگان این کار هستید در بخش‌های مختلف، هم خودتان و هم کسانی که با شما مربوط هستند را توجه بدهید به خودسازی، ببینید شما اشاره کردیبه جهاد اکبر و جهاد اصغر، جهاد اکبر این است ف یعنی اگر ما توانستیم با بت درونی و شیطان درونی مبارزه کنیم در همه این میدان‌ها پیروزیم. اگر آنجا شکست خوردیم و مغلوب شدیم در این میدان‌ها پیروزی نخواهیم کرد. حالا ممکن است در این میدانها جوله‌ای یک وقت اسنان پیدا کند اما دولت حق نخواهد شد، آنجا را بایستی علاج کرد. درونمان را باید درست کنیم. مراقب باشند جوانهایی که متصدی بخش‌های مختلف هستند که تقوا را، پرهیزکاری را و پاکدامنی را در درون خودشان تقویت کنند. این چیزهای لازمی است. اگر این را ما توجه نکردیم و رعایت نکردیم کمیتان لنگ خواهد بود در بسیاری از جاهای گوناگون بخصوص در کرهای اساسی و حساس.^۲

پرهیز از دنیاطلبی

مسأله‌ی دنیاطلبی که من این همه رویش تأکید میکنم - و متأسفانه هر وقت انسان راجع به آن حرف میزند، بعضیها را میگذرد و ناراحت میشوند - به‌خاطر همین است. دنیاطلبی یک لغزشگاه است که هیچ مرزی هم نمیشناسد الا تقوا، یا یک نظارت قرص و محکم که کسانی ناچار باشند چیزهایی را رعایت کنند. تازه آنها هم ممکن است از طرق غیرقانونی و قاچاق، کارهای خلاف بکنند. من در پنج، شش سال قبل از این، برای یک مجموعه‌ی دانشجویی پیام دادم؛ چون آنها دانشجویانی بودند که یواش‌یواش وارد تشکیلات دولتی میشدند. من به آنها گفتم مواظب باشید چرب و شیرین دنیا، شما را به خودش متوجه نکند. یعنی یک جوان دانشجو میتواند در معرض چنین لغزشی قرار گیرد؛ کمالین که یک مسؤول هم میتواند در معرض لغزش قرار گیرد. این مسأله‌ی ثروتهای بادآورده که ما مطرح کردیم و دستگاه قضایی حرکتی را نسبتاً در اول کار شروع کرد و بعد همین مطبوعاتی که ملاحظه میکنید، سعی کردند فضا را غبارآلود کنند و نگذارند به‌جایی برسد، ناظر به همین قضیه است.^۳

تضعیف نکردن مدیر

البته، انجمنهای اسلامی هم، در کار مدیریت نباید دخالت کنند. ما که نمیخواهیم در یک تشکیلات، دو مدیر داشته باشیم! نباید مدیر را تضعیف کنند. البته، اگر انجمن اسلامی، خلاقی را در کسی - چه بالا، چه پایین - شناخت و تشخیص داد، مدیر او را به مراکزی که باید به آنجا منتقل شود، منتقل کند. اما نباید درگیری پیدا کنند. این‌طور نباشد که تا این مدیر خواست معاونی را انتخاب کند یا رئیس بخشی را بگذارد، انجمن اسلامی بگوید: «آقا، ما مخالفیم!» نه؛ شما نباید در این کار وارد شوید. محیط باید محیط اسلامی شود. کار باید کار اسلامی شود. روی ذهن افراد باید تأثیر گذاشته شود. اما مسؤولیت تشکیلات، با مدیر است. او باید کار را اداره کند و انجام دهد.^۴

۱ ۰۸/۰۳/۱۳۹۰ بیانات در دیدار نمایندگان مجلس شورای اسلامی

۲ ۰۴/۱۲/۱۳۷۷ بیانات در جلسه پرسش و پاسخ مدیران مسؤل و سر دبیران نشریات دانشجویی

۳ ۰۴/۱۲/۱۳۷۷ بیانات در جلسه پرسش و پاسخ مدیران مسؤل و سر دبیران نشریات دانشجویی

۴ ۰۴/۰۶/۱۳۷۱ بیانات در دیدار جمعی از اعضای انجمن‌های اسلامی

نمونه های موفق

تشکل های انقلابی درون دستگاه نظام

جهاد سازندگی

جهاد سازندگی تشکیلاتی است که انقلاب آن را بر اساس ایمان، اعتقاد، عشق انقلابی و احساس مسئولیت به وجود آورد و معیارهای دینی و انقلابی را بر آن حاکم کرد تا به صورت یک موجود زنده و متحرک به تمام معنا باسد و انصافاً هم انقلاب در ایجاد این تشکیلات و بکار انداختن این موجود زنده موفق بود زیرا جهاد سازندگی بدون کاستن از تلاش خود برای انجام وظایف سنگینی که بر عهده داشت، به قدر یک تشکیلات مخصوص جنگ نیز از رزمندگان اسلام پشتیبانی کرد.^۱

جهاد سازندگی، یادگار ارزنده امام بزرگوار ماست. حقیقتاً شجره طیبه‌ای است که به دست با برکت امام بزرگوار، غرس شد و رشد کرد و میوه داد و کشور و ملت را در مراحل مختلف بهره‌مند نمودند. قبل از آن که مسأله جنگ مطرح گردد و ایران اسلامی در یک معرکه مسلحانه وارد میدان شود، مسأله سازندگی کشور مطرح شد. کشوری که انقلاب و امام و این ملت، از دست رژیم وابسته و فاسد پهلوی تحویل گرفته بودند، یک ویرانه به تمام معنا بود. آبادانی و ثروت و ظواهر و رنگ و روغن‌ها مربوط به شهرهای بزرگ بود؛ آن هم تا حدی که به منافع عناصر اصلی آن رژیم ارتباط پیدا میکرد. روستاها خراب، بدون جاده و راه، بدون آب، بدون برق، بدون امکانات و بدون کار تولیدی به درد بخور؛ شهرها دچار انواع و اقسام اشکالات و اوضاع کشور، کلاً نابسامان!

در چنین شرایطی امام بزرگوار، جهاد سازندگی را به وجود آورد و اعلام کرد و خیل عظیم جوانان مؤمن و پُرشور، به این حرکت انقلابی پیوستند. معلوم بود که در این تشکیلات، آنچه لازم است، کار و ابتکار است؛ کار خستگی‌ناپذیر و ابتکار و نوآوری برای نجات کشور. چه جوانهای باارزشی، چه انسانهای پاکیزه و نورانی‌ای و چه صاحبان استعداد و فکری در این مجموعه، در سلک خدمتگزاران درآمدند و در راههای دور، در شهرها و روستاهای دوردست، در جاهای گرم، در جاهای سرد و شرایط زیستی نامناسب، با مشکلات زیادی فعالیت کردند.

هنوز جنگ تحمیلی شروع نشده بود که جهاد سازندگی شهید داد. این خیلی مهم است. جهاد سازندگی در میدان سازندگی شهید داد؛ چون کسانی دشمن این بودند که انقلاب توفیق پیدا کند. میدیدند که این جوان تحصیلکرده و آگاه، یا این انسان ماهر و خدوم و زحمتکش، با سازندگی و کار خود، پایه‌های این نظام را مستحکم میکند؛ لذا تعدادی از این عزیزان، قبل از شروع جنگ تحمیلی، به وسیله عناصر منافق و مخالف با نظام مقدس جمهوری اسلامی، جان خود را از دست دادند و به شهادت رسیدند. بعد هم جنگ تحمیلی شروع شد و باز جهاد سازندگی در خطوط مقدم بود. این لقب پرافتخار «سنگرساز بیسنگر»، نشان‌دهنده خیلی از معانی است. در طول دوران جنگ، در خطوط مقدم، در پشت جبهه‌ها و در اواسط جبهه‌ها، همه جا حضور جهاد سازندگی مشخص بود. سنگر را شما ساختید. جاده مواصلاتی نیروها و انبارهای مهمات را شما ساختید. تعمیرات را شما انجام دادید. کارهای بزرگ و ابتکاری را که به ذهن کسی خطور نمیکرد که کسانی بتوانند انجام دهند، شما پیشرو و مبتکر بودید. در دوره سازندگی نیز همین‌طور است.

^۱ دیدار مسئولین جهاد سازندگی با رهبر انقلاب، ۱۳۷۶/۱۱/۲۰.

بحمدالله در این بیست سالی که از انقلاب گذشته است، این مجموعه عظیم و این سازمان بزرگ - یعنی جهاد سازندگی - یکی از بهترین امتحانها را داده است. امروز هم بحمدالله وجود شما ذیقیمت و مغتنم است. باید این کارها را ادامه دهید.^۱

تشکل‌های سیاسی

حزب جمهوری اسلامی

در کشورهایی که ملاحظه میکنید انقلاب شده، احزاب وسط میدانند. این سؤال پیش می‌آید که نگاه ما به تحزب و حزب چیست. الان وقت کم است و من نمیتوانم تفصیلاً بگویم؛ ان شاءالله یک وقتی در این باره به تفصیل صحبت میکنم. به طور اجمال بگویم ما با تحزب مطلقاً مخالف نیستیم. این که خیال کنند ما با حزب و تحزب مخالفیم، نه، اینطور نیست. قبل از پیروزی انقلاب، پایه‌های یک حزب بزرگ و فعال را خود ما ریختیم؛ اول انقلاب هم این حزب را تشکیل دادیم، امام هم تأیید کردند، چند سال هم با جدیت مشغول بودیم؛ البته بعد به جهاتی تعطیل شد. همان وقت به ما اشکال میکردند که تحزب با وحدت عمومی جامعه مخالف است. من آن وقت یک سخنرانی مفصلی کردم، که بعد هم پیاده شد و چاپ شد و پخش شد؛ تحت عنوان «وحدت و تحزب». تحزب میتواند در جامعه انجام بگیرد، در عین حال وحدت هم صدمه‌ای نبیند؛ اینها با هم منافاتی ندارد. منتها آن حزبی که مورد نظر ماست، عبارت است از یک تشکیلاتی که نقش راهنمایی و هدایت آحاد مردم را به سمت یک آرمانهایی ایفاء میکند.

ما دوجور حزب داریم: یک حزب عبارت است از کانال‌کشی برای هدایتهای فکری؛ حالا چه فکری به معنای سیاسی، چه فکری به معنای دینی و عقیدتی. اگر چنانچه کسانی این کار را بکنند، خوب است. قصد عبارت از این نیست که قدرت را در دست بگیرند؛ میخواهند جامعه را به یک سطحی از معرفت، به یک سطحی از دانائی سیاسی و عقیدتی برسانند؛ این چیز خوبی است. البته کسانی که یک چنین توانایی‌ای داشته باشند، به طور طبیعی در مسابقات قدرت، در انتخابات قدرت هم آنها صاحب رأی خواهند شد، آنها برنده خواهند شد؛ لیکن این هدفشان نیست. این جور حزب است؛ این مورد تأیید است. میدان باز است؛ هر کس میخواهد بکند، بکند.

یک جور حزب، تقلید از احزاب کنونی غربی است - حالا من گذشته را کاری ندارم - احزاب کنونی غربی به معنای باشگاههایی برای کسب قدرت است؛ اصلاً حزب یعنی مجموعه‌ای برای کسب قدرت. یک گروهی با هم همراه میشوند، از سرمایه و پول و امکانات مالی خودشان بهره‌مند میشوند، یا از دیگران کسب میکنند، یا بندوبست‌های سیاسی میکنند، برای اینکه به قدرت برسند. یک گروه هم رقیب اینهاست؛ کارهای مشابه اینها را انجام میدهد تا آنها را از قدرت پائین بکشد، خودش بشود جایگزین. الان احزاب در دنیا غالباً اینگونه‌اند. این دو حزبی که در آمریکا به نوبت در رأس کار قرار میگیرند، از همین قبیلند؛ اینها در واقع باشگاه‌های کسب قدرتند. این نه، هیچ وجهی ندارد. اگر کسانی در داخل کشور ما با این شیوه دنبال تحزب میروند، ما جلوییشان را نمیگیریم. اگر کسی ادعا کند که نظام جلوی تشکیل احزاب را گرفته است، یک دروغ واضحی گفته؛ چنین چیزی نیست؛ اما من اینجور حزبی را تأیید نمیکنم. اینجور حزب‌سازی، اینجور حزب‌بازی معنایش عبارت است از کشمکش قدرت؛ این هیچ وجهی ندارد. اما حزب به معنای اول، یعنی یک کانال‌کشی در درون جامعه، برای گسترش فکر درست - چه فکر عقیدتی و اسلامی، چه فکر سیاسی و تربیت کادرهای گوناگون - بسیار خوب است؛ این چیز نامطلوبی نیست.^۲

^۱ ۱۵/۰۷/۱۳۷۷ بیانات در دیدار جمعی از مسئولان جهاد سازندگی

^۲ ۲۴/۰۷/۱۳۹۰ بیانات در دیدار دانشجویان کرمانشاه

اما راجع به خودِ تحزب. اولاً بدانید من خودم قبل از پیروزی انقلاب، سالهای متمادی دنبال همین تحزب بودم. بعد هم دو، سه سال به پیروزی انقلاب مانده بود که ما نشستیم و یک حزب را پایه‌ریزی کردیم. البته آن وقت تشکیل حزب خیلی خطرناک بود؛ چون به ما که اجازه نمیدادند؛ باید مخفی میبود و کار مخفی هم واقعاً خطر داشت. کافی بود که یک مجموعه‌ی مثلاً ده نفری، بیست نفری دور هم جمع شوند ولو برود؛ هرچند هنوز هیچ کار هم نکرده باشند، یا یک کار سیاسی خیلی ساده کرده باشند، که هر کدام به سالهای متمادی زندان محکوم شوند و بعضی از آنها زیر شکنجه‌ها تلف گردند. لذا این‌طور بود که ما آن وقت مصلحت نمیدانستیم که بیاییم اساسنامه‌ی حزبی برای این تشکل درست کنیم. البته تشکل بود، ارتباطات بود؛ حتی بعد از آن هم که من در سال پنجاه و شش به ایرانشهر تبعید شده بودم، ارتباط حزبی ما برقرار بود؛ یعنی مثلاً گاهی اوقات مرحوم باهنر از تهران به آن‌جا می‌آمدند و با هم تبادل نظر میکردیم. در آن زمان بعضی مواقع بحثهایی مطرح میشد و مثلاً میگفتند که این موضوعات را شما بررسی کنید؛ اما نه روی کاغذ. تا این‌که پیروزی انقلاب شد و ما همان چند روز اول نشستیم و آن اساسنامه را تدوین کردیم و حزب را راه انداختیم. بنابراین، من به حزب به معنای صحیحش معتقدم؛ لیکن آن چیزی که امروز در جامعه‌ی ما میگذرد - این تشکیلات حزبی‌ای که الان به وجود می‌آید - شکل غلط حزبی است؛ و این هیچ حسرت و تأسفی ندارد که شما بگویید این کار به جایی نرسیده است؛ نرسد! این‌طور تحزب و این‌گونه حزب‌بازی، اصلاً لطفی ندارد.

من در یک تقسیم‌بندی، حزب را به دو نوع تقسیم میکنم - این اعتقاد من است؛ شما هم آزادید که این را قبول نکنید یا قبول نکنید؛ چون نه قانون است و نه من اصرار دارم که مردم حتماً قبول کنند؛ لیکن اعتقاد خودم این است - یک حزب این است که مجموعه‌ای از صاحبان فکر سیاسی یا اعتقادی و یا ایمانی مینشینند و تشکلی درست میکنند و میان خودشان و آحاد مردم کانال‌کشی میکنند و مردمی را با خودشان همراه میکنند، تا فکر خود را به آنها برسانند. کانونهای حزبی تشکیل میشود، هسته‌های حزبی تشکیل میشود، سلولهای حزبی تشکیل میشود و اینها در این مرکز مینشینند و افکاری را که خودشان به آن اعتقاد دارند و پای آن ایستاده‌اند - چه فکر سیاسی، چه فکر غیرسیاسی، چه فکر دینی، چه فکر غیردینی - در این کانالها میریزند و این افکار به تکتک افراد میرسد و آن مردمی که اینها را قبول میکنند، با اینها پیوند پیدا میکنند. به نظر من، این سبک تحزب، منطقی است. «حزب جمهوری اسلامی» بر این اساس تشکیل شده بود و همین‌طور بود.

البته به‌طور طبیعی اگر حزبی با این خصوصیات، در مرکز خودش توانست آدمهای با فکرتر و زبده‌تر و خوشفکرتری داشته باشد، میتواند تعداد بیشتری را با خودش همفکر کند. نتیجه این خواهد شد که وقتی انتخاباتی پیش آمد، تا از طرف مرکزیت این حزب چیزی گفته شد، آن مردم از روی اعتقاد خودشان بر طبق آن عمل میکنند؛ یا حتی بدون این‌که آن مرکزیت چیزی بگوید، چون معیارهایشان یکی است، با یکدیگر همفکرند. این شکل درست تحزب است و البته چنین چیزی الان در کشور ما نیست. شاید به شکل خیلی ناقصش یکی، دو نمونه در گوشه و کنار پیدا شود؛ اما بعد از «حزب جمهوری اسلامی» - که ما تعطیلش کردیم - دیگر چنین چیزی را به این شکل من سراغ ندارم.

یک‌طور حزب هم هست که همان حزبهایی رایج امروز اروپا و امریکاست؛ مثل حزب جمهوریخواه، حزب دمکرات، حزب کارگر انگلیس، حزب محافظه‌کار انگلیس. این احزاب مبنایشان بر این پایه‌ای که ما گفتیم، نیست. مجموعه‌ای از

خواص، با یک منفعت مشترکی که بین خودشان تعریف میکنند - ولو در خیلی از مسائل با یکدیگر همفکر هم نیستند؛ گاهی خیلی هم با هم مخالفند! - مینشینند با همدیگر قرارداد میگذارند و یک حزب به وجود می‌آورند...

حزب در آنجا به این معناست. این آقایانی که من میبینم الان برای تحزب در کشور تلاش میکنند، بیشتر ذهنشان دنبال این طور حزبی است؛ من این گونه حزب را قبول ندارم.

چندی پیش من به مناسبتی این نکته را گفتم که در تحزب بایستی کسب قدرت مورد نظر نباشد. اگرچه کسب قدرت برای یک حزب موفق یک امر قهری است - یعنی وقتی که پای انتخابات به میان آمد، شما که حزبی دارید و طرفداران زیادی دارد و مردم با شما همفکرند، به طور طبیعی نمیتوانید بیتفاوت باشید که مثلاً این فرد رئیس جمهور شود یا آن شخص دیگر؛ لابد به یکی عقیده دارید. به طور طبیعی این عقیده‌ی شما اثر میگذارد و رأی دهندگان به او زیاد خواهند شد - اما هدف حزب نباید به دست آوردن قدرت باشد. هدف بایستی هدایت فکری مردم به سمت آن فکر درستی باشد که خود شما به آن اعتقاد دارید. این عقیده‌ی من درباره‌ی تحزب است. شما هم آزادید قبول بفرمایید یا نفرمایید!

تشکل های مردمی

بسیج مستضعفان

سازماندهی بسیج، یکی از نوآوریهای امام بزرگوار بود. سازمانی به نام بسیج بعد از آنکه بسیج عبارت بود از مجموعه‌ی انگیزه‌های مقدس و احساس مسئولیت و تعهد، آن را در قالب یک سازمان درآوردن، این جزو ابتکارات ماندگار امام بزرگوار بود. ما دیدیم برخی از سران کشورهای اسلامی نسبت به این قضیه با صراحت اظهار کردند که این کار بسیار بزرگی است. حقیقتاً هم کار بزرگی بود که امام انجام دادند.^۲

اولین تشکیلات مسلح نظامی انقلاب که از انقلاب جوشید، در حقیقت فرزند بسیج بود. کمیته انقلاب اسلامی هم، در واقع از بسیج نیروها به جود آمد. خود سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، با این همه برکاتی که در طول سالهای متمادی از آن دیده شد، در واقع فرآورده‌ای از فرآورده‌های بسیج نیروهای مردمی است.^۳

بسیج میتواند در میدان سازندگی هم محور باشد و در میدان علم، مقدم بر دیگران قرارگیرد. بسیج در همه‌جای کشور حضور دارد. بسیج در دانشگاه، در حوزه، در بین متخصصین، در دستگاههای علمی، در میان روحانیون، در روستاها، در شهرها و در طبقات مختلف حضور و نمود دارد و نشان داده‌است که در حقیقت نمونه کامل ملت ایران است. شاید بشود گفت که در میان یادگارهای ارزشمند باقیمانده از امام عزیز و عظیم القدر ما، یادگاری که از همه بیشتر گسترش دارد، بسیج است. عظیمترین و ماندگارترین یادگار آن بزرگوار، همین بسیج مردمی است که در همه‌جا حضور دارد؛ در همه فعالیتها میتواند پیشرو باشد و روحیه بسیجی را نشان دهد. باید هم همین‌طور باشد. خلیبها میخواستند بعد از تمام شدن جنگ، چنین وانمود کنند که بسیج تمام شد. این، یک تلقین شیطانی بود، که شاید دستهای دشمن هم در آن بیتأثیر نبود. اما من عرض میکنم که بسیج تمام شدنی نیست. بسیج باید روزبه روز توسعه پیدا کند و قوی شود. روحیه بسیجی و معرفت بسیجی باید فراگیر شود، تا این کشور بتواند بار سنگینی را که بردوش دارد - که همان بار هدایت الهی و سعادت انسانهاست - به سر منزل برساند. لذا، بسیج، تمام شدنی نیست.^۴

۱ ۰۴/۱۲/۱۳۷۷ بیانات در جلسه پرسش و پاسخ مدیران مسئول و سر دبیران نشریات دانشجویی

۲ ۱۴/۰۲/۱۳۸۷ بیانات در دیدار بسیجیان استان فارس

۳ ۳۰/۰۸/۱۳۷۵ بیانات در دیدار جمعی از بسیجیان سراسر کشور

۴ ۲۷/۰۸/۱۳۷۱ بیانات در دیدار جمعی از فرماندهان بسیج

آنچه بنده توصیه میکنم این است که توانایی‌های مجموعه‌ی بسیج را باید بالا برد؛ الزاماتی وجود دارد: الزامات اخلاقی، الزامات رفتاری، الزامات عملی. الزامات اخلاقی، یعنی ما در درون خودمان اخلاقیات نیکوی اسلامی را پرورش بدهیم؛ از جمله‌ی این اخلاقیات صبر است، از جمله‌ی این اخلاقیات گذشت است، از جمله‌ی این اخلاقیات حلم و ظرفیت داشتن و جنبه داشتن است، از جمله‌ی این اخلاقیات تواضع است؛ این خصوصیات را در درون خودمان تقویت کنیم. الزامات رفتاری هم این است که همین خلقیات نیکو را در عمل با مردم، در عمل با محیط، در تعامل با جامعه و انسانها به کار ببریم. امام صادق (علیه الصلوة و السلام) به اصحابش میفرمود: جوری عمل کنید در بین مردم که هر کس شما را ببیند، بگوید اینها یاران امام صادقند، (۱۳) رحمت خدا بر امام صادق، مایه‌ی تحسین برای ما بشوید. رفتار یکایک عزیزان بسیجی، شما جوانها، شما عناصر پاک، شما دل‌های پاکیزه و روشن، رفتار یکایک شما با آحاد مردم - که خیلی‌هایشان همان‌طور که گفتم به معنای واقعی کلمه بسیجی‌اند - باید جوری باشد که بگویند اینها پرورش‌یافتگان نظام اسلامی‌اند؛ مایه‌ی جلب محبت، مایه‌ی جلب احترام برای نظام اسلامی و برای جمهوری اسلامی. این الزامات عملی، الزامات جهادی، الزامات اجتماعی، کارهایی است که بایستی انجام بگیرد؛ یعنی تقویت خصال نیک در خود، برخورد مهربان و خدمت و تحسین برانگیز با محیط، عمل جدی در همه‌ی جبهه‌ها - هم در جبهه‌ی علم، هم در جبهه‌ی فعالیتها و خدمات مردمی، هم در جبهه‌ی کار، هم در جبهه‌ی سیاست، هم در جبهه‌ی تولید - در هر جا که حضور دارید، کار جدی و بدون احساس خستگی و با پرهیز از تنبلی؛ کار کنیم.^۱

تشکل‌های ادبی

انجمن قلم

من به شما عرض کنم - نه این که چون اسم شما انجمن قلم است و این شکل بخصوص را دارید - هر آنچه که یک جمع متعهد صاحب اندیشه و هنر را دور هم جمع کند و بتواند مثل نخ تسبیح اینها را مجتمع نماید، یکی از بزرگترین رحمتها و نعمتهای الهی است. شما این کار را کرده‌اید و این دلایلی دارد که بر شما آشکار است و من هم به‌طور مختصر اشاره خواهم کرد.

کاری که شما باید بکنید این است که اول این انجمن را محکم نگه‌دارید؛ یعنی مانع لق شدن خشتها و پایه‌های این تشکیلات شوید. کار دوم این است که برای نگهداشتن آن بلاشک احتیاج دارید به این که مرتب نفس و خون جدید وارد آن کنید؛ چون یک مجموعه بسته و بدون تبدل خون و هوای آزاد، بعد از مدتی به‌طور طبیعی فرسوده و کهنه خواهد شد... برای این کار دوم - که وارد کردن خون جدید و پاک است - احتیاج است به این که شما بعضیها را رشد دهید. پس کار سومی به‌وجود می‌آید که عبارت است از جستجو کردن استعدادهای خوب و تابناک، گزینش کردن صحیح و عادلانه، آوردن و وارد مجموعه کردن آنها. در این هیچ تردیدی نکنید... این کار خیلی مبارک است و این را دست کم نگیرید. در بین همینهاست که شما آن معدنهای الماس و طلا را پیدا میکنید: «الناس معادن كمعادن الذهب والفضة (۱)». بروید و آنها را شناسایی و گزینش کنید و به‌شکل حساب شده‌ای وارد مجموعه نمایید. البته میتوانید مجموعه را دارای دهلیزها و گردونها و گتیه‌های گوناگون کنید تا اینها را راحت و بیدغدغه وارد کنید؛ یعنی از یک قرنطینه ناآشکاری بگذرانید و بعد وارد اصل مجموعه کنید. از این کارها باید بکنید.^۲

تشکل‌های دانشجویی

^۱ ۲۹/۰۸/۱۳۹۲ بیانات در دیدار پنجاه هزار فرمانده بسیج سراسر کشور
^۲ ۰۸/۱۱/۱۳۸۱ بیانات در دیدار جمعی از اعضای انجمن قلم

بسیج دانشجویی

به نظر من بسیج دانشجویی با این توصیه‌هایی که عرض کردیم، با آن نکات و روشن‌بینی‌هایی که در خود شماها هست - که من نمونه‌اش را امروز از شما شنیدم - ان‌شاء‌الله برای آینده‌ی کشور، برکاتش از گذشته هم بیشتر خواهد بود. من احساس می‌کنم که ان‌شاء‌الله بسیج و بخصوص بسیج دانشجویی، در آینده باز به برکات بیشتر و فراوانی دست خواهد یافت.^۱

دانشجوی بسیجی، پیکار فرهنگی و فکری و عقلانی را نیز مانند حضور در میدانهای جنگ، با تکیه بر هوشمندی و تلاش و توکل به پیش می‌برد و خود را در همه حال، سرباز اسلام و انقلاب و فرزند خمینی کبیر می‌شمرد. بسیج دانشجویی در عین آن که یک تشکل نظم‌یافته و برخوردار از سازماندهی است، نه در جناحهای سیاسی، هضم و حل می‌شود و نه خود را رقیب سازمانهای دانشجویی متعارف می‌شمرد. هر دانشجویی با هر سلیقه‌ی سیاسی، اگر پایبند به ارزشهای انقلاب و آماده‌ی حضور در عرصه‌ی مبارزه‌ی فرهنگی و سیاسی با استکبار و ایادی آشکار و نقابدار آن است، می‌تواند در خیل بسیجیان دانشگاه و عضوی از بسیج دانشجویی باشد.

عزیزان، سلاح شما ایمان صادقانه و منطق مستحکم و عزم پولادین است. نباید تصور کرد که بسیج دانشجویی حتی در دورانی که کشور در حال جنگ مسلحانه نیست، یک مجموعه‌ی نظامی است. سازمان بسیج در دوران حاضر باید کانون رشد و اشاعه‌ی تفکر بسیجی باشد. و تفکر بسیجی ترکیبی است از ایمان عمیق، تلاش مخلصانه، هشیاری در شناخت دشمن، گذشت و ایثار در برابر دوست، و ایستادگی و مقاومت شجاعانه و خستگی‌ناپذیر ... و این است آن حقیقت والایی که امام بزرگوار ما به خاطر آن، بسیجی بودن را افتخار خود می‌دانست.

امروز دانشگاه، بیش از همیشه به بسیج دانشجویی و بسیج دانشجویان در صراط مستقیم انقلاب نیازمند است، و تشکل بسیج دانشجویی، بیش از همیشه به خودسازی و هوشمندی و پایداری.^۲

بسیج یک تشکل دو بعدی است: یک اتصال به محیط دانشجویی و دانشگاه و یک اتصال به سپاه دارد... پس شما از یک بُعد به دانشگاه و محیط دانشجویی و درس و علم و بحث و تحقیق، و از یک بُعد به مجموعه‌ی سپاه وصل هستید؛ این یک خصوصیت ویژه است. حالا با این دو بُعد، شما سپاهی هستید یا دانشجو و تشکل دانشجویی؟! این سؤال مهمی است. پاسخ این است که نه، شما نظامی نیستید؛ شما دانشجو و تشکل دانشجویی هستید؛ منتها یک تشکل دانشجویی که به نقطه‌ی مطمئنی - که عبارت است از همان نماد مقاومت - تکیه دارد؛ البته این تکیه‌گاه، تحرک او را محدود نمی‌کند، دست و پای او را نمی‌بندد، کار علمی او را محدود نمی‌کند، هویت او را نظامی نمی‌کند، اما به او ذخیره‌ای از دستاورد تجربه‌ی جهادی و انضباط ناشی از این تجربه می‌بخشد؛ این به نفع تشکل دانشجویی است: از خیرش استفاده می‌کنید، اما نظامی هم نمی‌شوید.

البته من بلافاصله بگویم: نظامی شدن به هیچ وجه نقطه‌ی ضعف نیست؛ نظامی بودن افتخار است؛ منتها شما در محیط دانشجویی، این افتخار را ندارید؛ افتخارات دیگری دارید. این افتخار مال محیط نظامی است. بله ممکن است یک دانشجوی بسیجی، بعنوان بسیج فعال یا بسیج ویژه در رزمایشها هم شرکت کند یا کارهای دیگری هم انجام بدهد و یک افتخار نظامی هم بگیرد؛ مانعی ندارد؛ اما بدنه‌ی بسیج دانشجویی، نظامی نیست؛ یک تشکل دانشجویی با همان خصوصیات یک تشکل دانشجویی است. بنابراین توصیه‌ی من این است: دانشجو بمانید و به ارتباط با سپاه افتخار کنید.

^۱ ۳۱/۰۲/۱۳۸۶ بیانات در دیدار اعضای بسیج دانشجویی دانشگاهها

^۲ ۱۴/۰۷/۱۳۷۷ پیام به پنجمین گردهمایی بسیج دانشجویی

نظامی نیستید - نظامی بودن یک افتخار است؛ آنهم نظامیای که عضو سازمان نظامی سپاه باشد - اما اگر کسی نظامی شد، این برای او یک افتخار است؛ کسی هم نخواست، اجباری ندارد.

فرق این تشکل با تشکلهای دیگر چیست؟ چون در بین تشکلهای دیگر هم تشکلهای مؤمن، انقلابی و علاقه‌مند هستند. فرق این تشکل با تشکلهای دیگر این است: بسیج به معنای فرد یا مجموعه‌ی آماده‌ی برآوردن نیازهای انقلاب است، در هر زمان و از هر نوع؛ این معنای بسیج است. تشکلی به این نام تشکیل شده و شما عضو او هستید. اگر دیگری در یک سازمان دیگر است و همین احساسات شما را دارد، او هم بسیجی است و فقط رسماً جزو سازمان شما نیست. کما این که در محیط کارگاه، هر کس این احساس را دارد بسیجی است. در محیط روستا، هر کس این احساس را دارد بسیجی است؛ این احساسی که فردی آماده است در هر زمان و در هر عرصه‌ای که به او نیاز باشد، حضور پیدا کند.^۱

تشکل‌های علمی

پژوهشکده رویان

مؤسسه‌ی رویان، یک مؤسسه‌ی موفق و یک نمونه‌ی کامل و چشمگیر از آن چیزی بود و هست که انسان آرزویش را دارد. علت اینکه من به مرحوم سعید کاظمی اینقدر علاقه داشتم و الان هم در دلم و در ذهنم برای آن جوان عزیز، ارزش و جایگاه قائلم، همین است. حرکت او، نحوه‌ی کار او، مدیریت او، پیگیری او، یک مجموعه‌ی کاملی بود از آن چیزی که آدم دوست میدارد و آرزو دارد، که حالا من اندکی در این باره عرض خواهم کرد. رویان هم با کمک او و بقیه‌ی همکارانی که در رویان از اول مشغول بوده‌اند، اینجوری بارآمد؛ اینجوری رشد کرد؛ اینجوری روئید. و من این را از اوائل کار احساس کردم. آن دوست مشترک من و مرحوم کاظمی که شرح قضایای کاری ایشان را در آغاز کار - پانزده شانزده سال قبل - و در خواسته‌های او را با من مطرح کرد، من نشانه‌های یک حرکت درست را در این کار احساس کردم؛ لذا گفتم من در حد مقدور خودم در خدمت این کار و پشتیبانی این کار قرار میگیرم. هرچه زمان گذشت، آن ظن اولی تقویت شد؛ تکذیب نشد.

اگر بخواهم این الگوی مطلوب را در یک جمله معرفی کنم، عبارت است از: ترکیب علم، ایمان، تلاش. هم علم را جدی گرفتند، هم ایمان و پایبندی و تقوا را؛ نه به صورت یک سربار، بلکه به شکل یک عنصر اصلی در بافت مجموعه و در بافت کار. و هم خستگی را فراموش کردند، که به گمان من مرحوم کاظمی جان و سلامت خودش را هم سر همین کار گذاشت؛ یعنی این دنبالگیری و این اهتمامها و خسته نشدن‌ها. لذا رویان در چشم من بسیار گرامی است و عزیز است و شما جوانها و مردان و زنان مؤمن و عزیزی که در این مجموعه کار میکنید، برای من عزیز هستید و معتقدم رویان استعداد بسیار زیادی برای کار کردن و برای پیش رفتن دارد.^۲

تشکل‌های حوزوی

نهاد نمایندگی رهبری در دانشگاهها

^۱ ۳۱/۰۲/۱۳۸۶ بیانات در دیدار اعضای بسیج دانشجویی دانشگاهها
^۲ ۲۵/۰۴/۱۳۸۶ بیانات در بازدید از پژوهشکده‌ی رویان

قبل از انقلاب، بعضی از روحانیون، از جمله بنده‌ی حقیر با دانشجویها ارتباطاتی داشتیم. این ارتباطات، ارتباطات سازمانی نبود، ارتباطات تشکیلاتی نبود، ارتباطات در مسائل مبارزاتی تند نبود؛ ارتباط فکری و تبیینی بود؛ یعنی جلساتی داشته باشیم که دانشجویها در آنجا شرکت کنند، یا ما احیاناً در جلسه‌ای از جلسات دانشجویی در دانشگاه شرکت کنیم. در آن اوقات، بنده در مشهد جلسه‌ای داشتیم که بین نماز مغرب و عشاء برگزار میشد. پای تخته میایستادم و به قدر بیست دقیقه یا نیم ساعت صحبت میکردم. مستمعین هم نود درصد جوان بودند؛ جوانها هم غالباً دانشجوی و بعضاً دبیرستانی. یک شب مرحوم شهید باهنر (رحمة الله علیه) مشهد بود، با من آمد مسجد ما. وضعیت را که دید، شگفت‌زده شد. حالا آقای باهنر کسی بود که در تهران با مجامع جوان و دانشجویی هم مرتبط بود. ایشان گفت که من به عمرم اینقدر جمعیت دانشجویی و جوان در یک مسجد ندیده‌ام. حالا توی مسجد ما مگر چقدر جوان بود؟ حداکثر مثلاً سیصد و چهل پنجاه نفر. در عین حال برای یک روحانی روشنفکر مرتبط با جوانها، مثل آقای باهنر، که خودش هم دانشگاهی بود و دوره‌های دانشگاهی را دیده بود و محیطهای دانشجویی را میشناخت و از فعالیتهای مذهبی به‌روز و متجددانه هم مطلع بود، جمع شدن حدود سیصد یا سیصد و پنجاه نفر جوان - که شاید از این تعداد، مثلاً دویست نفرش دانشجوی بودند - چیز عجیبی بود و ایشان را دهشت‌زده و تعجب‌زده کرده بود؛ دویست تا دانشجوی یک جا جمع بشوند و یک روحانی برایشان صحبت کند!؟

حالا این را مقایسه کنید با وضعیتی که امروز شما توی دانشگاه دارید. دسترسی روحانی فاضل جوان - مثل شما - به محیط دانشگاهی، به دانشجوی، به استاد؛ این را مقایسه کنید، ببینید چه فرصت عظیم و گرانبهائی است. این فرصت را باید نگه دارید، این فرصت را باید خیلی مغتنم بشمرید؛ نکته‌ی اصلی این است.^۱

جبهه فرهنگی انقلاب سازماندهی می خواهد

وقتی انسان مقابل خودش را نگاه می کند، یک جبهه‌ای می بیند. ما در مقابلمان جبهه فرهنگی سیاسی غرب وجود دارد که در دل این جبهه، یک جبهه سرمایه‌داری خطرناک و آدم خوار وجود دارد، باز در کنار این جبهه ارتجاع فکری و خوک صفتی در زندگی بشری وجود دارد، سلاطین و این مسئولان و متولیان امور خیلی از حکومت‌ها، زندگی حیوانی‌شان مثل خوک و اهداف دشمنان و فکرشان، فکرهای متحجر، که اینها همه یک مجموعه‌ای را تشکیل دادند در مقابل ما؛ یک جبهه هستند، ما اگر بخواهیم در مقابل این جبهه کار کنیم هم ما باید تنوع داشته باشیم، هم باید ابتکار داشته باشیم، هم باید انگیزه داشته باشیم، هم باید برنامه داشته باشیم؛ کارمان هدایت شده باشد و این نمی‌شود مگر با تشکیل جبهه. این طرف هم بایستی جبهه تشکیل داد. از افراد و حتی مجموعه‌ها به تنهایی کار بر نمی‌آید، باید یک کار وسیع جبهه‌ای انجام داد، این کار هم جز با حضور مردم امکان ندارد؛ یعنی ابتکارات مردم خیلی از کارها را می‌کند.^۱

امروز ملت ما در مقابل خود یک جبهه‌ی گسترده‌ای را ملاحظه می‌کند که با همه‌ی توان خود درصدد این است که انقلاب اسلامی را از خاصیت و اثر ضد استکباری بیندازد... آنها به این نتیجه رسیده‌اند که باید از محتوای نظام هر چه می‌توانند کم کنند. این تهاجم فرهنگی که بنده چند سال قبل گفتم، این شیخون فرهنگی که انسان در بخشهای مختلف علائم آن را مشاهده می‌کرد و امروز هم انسان آن را در بخشهای مختلفی می‌بیند، به این نیت است؛ با این قصد است؛ انقلاب را از محتوای خود، از مضمون اسلامی و دینی خود، از روح انقلابی خود تهی کنند و جدا کنند. این، از همان نقاط حساسی است که هوشیاری مردم را میطلبد. این هم مثل همان قضیه‌ی بیست و نه بهمن است. خیلیها اهمیت بیست و نه بهمن را نفهمیدند، شما تبریزها این را فهمیدید، در مرحله‌ی عمل هم، این فهم خودتان را به کار بستید؛ در همه‌ی مقاطع همین جور است. اهمیت حوادث را باید ملت ما درک کند؛ و خوشبختانه امروز درک میکنند؛ ملت کاملاً هوشیارند. خود این هم یکی از برکات انقلاب و نظام جمهوری اسلامی بوده است. مردم بیدار شده‌اند، قدرت تحلیل پیدا کردند.

همه بدانند که امروز دشمنان نظام جمهوری اسلامی از برکندن این بنیان مستحکم، احساس عجز میکنند؛ سعیشان این است که به وسائل گوناگون، به دست خود کسانی که تو این انقلاب بودند و هستند، از این محتوا ذره ذره بکنند. جمهوری اسلامی، اسمش جمهوری اسلامی باشد، اسمش نظام انقلابی باشد، اما از محتوای اسلام، از محتوای انقلاب در آن خبری نباشد. اسم چه ارزشی دارد؟ محتوا لازم است؛ محتوا مهم است. وظیفه‌ی من، وظیفه‌ی شما این است که از محتوای انقلابی، از اصول با ارزش انقلاب دفاع کنیم و نگذاریم این مبانی با ارزش و این ارزشهای والا نادیده گرفته بشود؛ این وظیفه‌ی ماست.^۲

استکبار بر روی تبلیغات، خیلی حساب می‌کند و البته این غلط هم نیست! به یک معنا دستگاه استکبار، اشتباه هم نمی‌کند که بر روی تبلیغات حساب می‌کند. هم در زمینه‌های سیاسی، که ما وقتی در زمینه سیاسی بحث می‌کنیم، جبهه مقابل را تعبیر به «استکبار» می‌کنیم - که این نامگذاری دلایلی دارد - و هم وقتی در جبهه مبارزه‌ی فرهنگی بحث می‌کنیم، جبهه مقابل را «فرهنگ غربی» یا «فرهنگ تهاجم» می‌گوییم - که این نامگذاری هم باز دلایل خودش را دارد - فعلاً بحث من بر سر مواجهه استکبار با نظام جمهوری اسلامی است... در مقابل جبهه استکبار، هر چه می‌توانید خودتان را یکپارچه کنید.^۳

^۱ دیدار مقام معظم رهبری با مسئولین بنیاد فرهنگی خاتم الاوصیاء عج
^۲ ۲۸/۱۱/۱۳۸۷ بیانات در دیدار جمعی از مردم آذربایجان شرقی
^۳ ۱۲/۱۰/۱۳۷۶ بیانات در خطبه‌های نماز جمعه

دو خط بیشتر نیست: یک خط، خط انقلاب و طرفداران انقلاب و امام است؛ یک خط هم، خط دشمنان این انقلاب است. الان از جناحهای مختلف، از غربی غربی، تا شرقی شرقی سابق - که حالا همه یکی شده‌اند - کسانی هستند که وابستگیهای گوناگون گروهی و باندی و حزبی و تشکیلاتی به جاهای مختلف داشتند؛ اما امروز همه زیر این خیمه‌ی ننگین جمع شده‌اند، تا با تمام ابزارها و روشهای مختلف، با جمهوری اسلامی مخالفت کنند!

امروز به نظر من، از همه خطرناکتر در داخل، روشهای فرهنگی است؛ که حالا متأسفانه دیگر مجال نیست، تا راجع به مسایل فرهنگی جامعه صحبت بکنم. از اساسیترین مسایل ما، مسایل فرهنگی است و من احساس می‌کنم که در زمینه‌ی اداره‌ی فرهنگ اسلامی این جامعه، داریم دچار یک نوع غفلت و بیهوشی میشویم - یا شده‌ایم - که بایستی خیلی سریع و هوشیارانه، آن را علاج کنیم.

در جبهه‌ی فرهنگی و سیاسی و اقتصادی، عده‌ی از دشمنان اسلام و این نظام، دور هم جمع شده‌اند. این، یک خط است. خط دوستان انقلاب، دوستان امام و دوستداران این راه - چه کسانی که سابقه دارند و چه کسانی که ندارند - نیز یک خط است. من نمیخواهم بین آنهايي که سوابق دارند، با آنهايي که ندارند، فاصله قایل بشوم. اگر کسی هم سوابق دارد، بالاخره برای خدا و در راه اوست. این جوانانی که هیچ سابقه‌ی مبارزاتی هم نداشتند، کسانی بودند که در انقلاب آمدند. در آن دورانی که ماها خیال میکردیم کاری میکنیم، اینها بچه بودند؛ ولی آمدند و از ماها میدانها جلو رفتند و ما به گرد و خاک آنها هم نمیرسیم. بنابراین، آنهايي که مؤمن به این نظامند و با ایمان کار میکنند، در یک خط دیگر قرار میگیرند. در هر جا که هستید، در هر تشکیلاتی که کار میکنید و هر سلیقه‌ی که دارید، جزو این جناحید؛ یادتان نرود. هر مسلک سیاسی و - به تعبیر رایج - هر خط سیاسی که دارید، جزو این جناحید؛ این را همیشه به یاد داشته باشید.^۱ انقلاب، هم «فکر» میدهد هم «شعار». هم «اندیشه» در آن هست هم «احساس». اما ای بسا کسانی که بیشتر به احساس مجذوب میشوند. یعنی به شعارش، به حوادثش، به جنگش، به درگیریش و به ضدیت با امریکایش؛ تا فرضاً به تفکرات متین و عمیق شهید مطهری، یا بعضی از متفکرین دیگرش. کسانی که در این جبهه‌ی خودی، عمق اعتقاداتشان زیاد نبود - اگر چه گاهی تظاهرات انقلابیشان خیلی خوب بود؛ اما بعضاً پایداریشان کم به نظر میرسید - غربال شدند. این جبهه در طول پانزده سال گذشته، غربال داشته است: «و لتغربلا غربلة». این «تغربلا»؛ یعنی غربال شدن، در جبهه‌ی خودی وجود داشته است. امروز بحث ما درباره‌ی جبهه‌ی خودی است که عرض کردم: بنده آن را همان مجموعه‌ی سیصد و سیزده نفر «بدر» میدانم. امروز هم روز جنگ «بدر کبری» است. ای بسا همینهایی که در این بدر کبرای امروز شرکت خواهند کرد، ان شاء الله همانهایی باشند که در ظهور ولی عصر ارواحنفا، جزو آن سیصد و سیزده نفر یاران آن حضرت به حساب خواهند آمد. کسانی که در این مجموعه هستند، اگر زنده بمانند، بلاشک در آن مجموعه هم خواهند بود. مگر به شهادت یا مرگ، صحنه را خالی کنند.

و اما، حاصل و خلاصه‌ی حرف من این است که احساس میکنم این جبهه، دچار آفت سایش شده است. حال میخواهیم ببینیم چه کار میشود کرد که این سایدگی متوقف و این حالت سایش روزافزون کم شود؟ از شما میخواهیم که برای ما بیان و روشن کنید که واقعاً چه کار کنیم؟ البته این سایشی که گریبانگیر جبهه‌ی مذکور شده است، عواملی دارد. اگر شما چند ساعت بنشینید و فکر و مشورت کنید، ممکن است فهرستی بنویسید و در آن بیست عامل از عوامل سایش نیروهای خودی را بیاورید.

... منظورم از «جبهه‌ی خودی» فقط جبهه‌ی روشنفکری و هنر نیست؛ بلکه کل جبهه‌ی سیاسی و فرهنگی نظام است.

^۱ ۱۴/۰۹/۱۳۶۹ بیانات در دیدار کارگزاران نظام به همراه حجت الاسلام حاج سید احمد خمینی

این که شما میبینید بنده مسأله‌ی تهاجم فرهنگی را مطرح کردم و گفتم؛ روی آن اصرار ورزیدم؛ راجع به آن حقیقتاً غصه خوردم و تلاش کردم و باز هم به فضل الهی تلاش میکنم؛ گاهی در ریز مسائل وارد شدم و اگر کسی در این زمینه به من اشکالی کرد، در یک سخنرانی به اشکال او جواب دادم، همه به خاطر این است که چنین میدان و صحنه‌ای را به طور واضح مشاهده میکنم و میبینم که اینها چطور با استفاده از همان توانی که در خودشان هست، از ضعفهای جمهوری اسلامی استفاده میکنند. عمده‌ی نظر اینها هم سست کردن ایمانها، کور کردن امیدها، متشتت کردن جبهه‌ها و جذب کردن سرمایه‌هاست.

البته این نکته را هم به شما بگویم که اگر خدای ناکرده همگیتان یک وقت بگویید «ما میخواهیم این کار و فعالیت و حضور را ببوسیم و کنار برویم»، عقیده ندارم که این میدان، خالی خواهد ماند؛ نه. عقیده‌ی من این است که بار خدا، زمین نمیماند. بنده از قبل از انقلاب به طلبه‌ها و رفقای جوانی که با من بودند، مکرر در مکرر میگفتم این را شما بدانید که وقتی اراده‌ی الهی تعلق گرفت، بار خدا زمین نمیماند. قرآن، ناطق به این است: «من یرتد منکم عن دینه فسوف یأتی الله بقوم یحبهم و یحبونه. (۲)» خدا دست دیگری، پشت دیگری و بر و دوش و بازوی سست دیگری را مأمور برداشتن این بار و حمل آن خواهد کرد. ولی بالاخره، کار به تأخیر میافتد. در این شکی نیست که وقتی ما خواهیم باری را بر زمین بگذاریم، تا دیگری بیاید و آن بار را بردارد، وقفه‌ای ایجاد میشود. البته، وقفه در راه خدا، نارواست. استفاده از این فرصت و موقعیت هم که خدا به ما داده است تا بتوانیم این بار را برداریم، بزرگ‌ترین کار ماست. اصلاً بزرگترین افتخار این است که خدا ما را بنده‌ی خودش بداند و از ما بخواهد که این بار را برداریم. لذاست که من عرض میکنم: شما باید تلاش کنید تا جبهه‌ی خودی و آن جمع سیصد و سیزده نفری بدر کبرای امروز، سایش پیدا نکند.

... علی‌ای‌حال، اگر جبهه‌ی خودی یکپارچه شد، تلاش مضاعف کرد و از تلاش مضاعف خسته نشد، به کارها کیفیت بخشید و به ایجاد یک تمرکز واقعی پرداخت، آن وقت «لدیالمصلحه، لدیالاقضاء» این جبهه حق دارد به سراغ کسانی از آن جبهه برود. مثل انسانی که با معده‌ی سالم، به سراغ لقمه‌ای میرود تا آن را بخورد و هضم کند و جزو بدنش سازد. حرفی نیست. اما مادام که چنین ابتکار عمل و اقتدار و توانایی در جبهه‌ی خودی نیست، بیش از هر کار، واجبتر از هر کار، باید مواظب خودش باشد تا جبهه‌ی مقابل او را نخورد و به هضمش نپردازد!

الان در سرتاسر کشور یک حرکت عمومی عجیبی شروع شده است؛ از همین جمعیت‌های کوچک دانش‌آموزی گرفته تا دانشجویی و بالاتر از دانشجویی. الان هزارها نقطه و کانون در این کشور به‌وجود آمده است. در همین تهران و در شهرستانهای گوناگون خیلی هست. شاید در همان کنگاور هم - که آقای نوریزاد را آن‌طور متأثر و عصبانی کرده - یکی باشد. همه اینها محض احساس تکلیف مبارزه میکنند. این تابلو تهاجم فرهنگی را که ما چند سال پیش بلند کردیم و عده‌ای سنگبارانش کردند، خوشبختانه اینها قبول و بلند کرده‌اند. الان در همه این تشکلهای کوچک ناشناخته و احصانشده، جهت واحدی وجود دارد و آن مبارزه با تهاجم فرهنگی است. از بچه‌ها میپرسید شما میخواهید چه کار کنید؛ این کتاب، نمایشنامه، جزوه، بروشور و شعر را برای چه نوشتید و این انجمن را برای چه درست کردید؟ میگویند میخواهیم با تهاجم فرهنگی مبارزه کنیم. این کار خیلی مبارک است و این را دست کم نگیرید. در بین همینهاست که شما آن معدنهای الماس و طلا را پیدا میکنید: «الناس معادن کمدان الذهب والفضة (۱)». بروید و آنها را شناسایی و گزینش کنید و به‌شکل حساب شده‌ای وارد مجموعه نمایید. البته میتوانید مجموعه را دارای دهلیزها و گردونها و گیتیه‌های گوناگون کنید تا اینها را راحت و بیدغدغه وارد کنید؛ یعنی از یک قرنطینه ناآشکاری بگذرانید و بعد وارد اصل مجموعه کنید. از این کارها باید بکنید.^۲

۱ ۲۲/۰۴/۱۳۷۳ بیانات در دیدار هنرمندان و مسئولان فرهنگی کشور
۲ ۰۸/۱۱/۱۳۸۱ بیانات در دیدار جمعی از اعضای انجمن قلم