



خلاصه‌هاک از

سخنرانی استاد پناهیان

در دیدار با اعضای انجمن  
اسلامک ۱۳۴۸

با موضوع:  
اخلاق تشکیلاتی



انجمن  
اسلامی علوم پزشکی  
دانشجویان شهید بهشتی  
۱۳۴۸



دانشگاه شهید

# بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

جزوه‌ی خلاصه‌ی

سخنرانی استاد علیرضا پناهیان

در دیدار با اعضای انجمن اسلامی ۱۳۴۸<sup>۱</sup>

تهیه شده توسط انجمن اسلامی دانشجویان (تأسیس ۱۳۴۸)

دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی (ره)



<sup>۱</sup> انجمن اسلامی ۱۳۴۸: انجمن اسلامی دانشجویان (تأسیس ۱۳۴۸) دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی (ره)



به نام خدا

من برای انجمن اسلامی خیلی ارزش قائلم؛

بدون اینکه بخواهیم ژورنالیستی صحبت کنیم، این تشکیلات و این گونه تشکیلاتها را به جهاتی نسبت به تشکیلات بسیج برتر میدانم (عرض کردم به جهاتی)؛ در تشکیلاتی مثل انجمن اسلامی فضایی از همکاری و فعالیت و تعامل بین نیروها به کار گرفته می‌شود که شاید نیاز اول کشور ماست.

نمی‌خواهیم بگوییم انجمن اسلامی نیاز اول کشور است، عرض می‌کنم تشکیلاتی بودن نیاز اول کشور است.


سابقه‌ی خودم را با انجمن اسلامی عرض کنم:

بعد از پیروزی انقلاب، تشکیلاتی بود به نام انجمن اسلامی یکی از ارگان‌ها، این انجمن اسلامی رفتند دیدار امام، امام گفتند: «امیدوارم یک روز همه‌ی ایران بشود انجمن اسلامی».

در آن زمان انجمن اسلامی را در دبیرستان راه انداختیم و انتخابات برگزار کردیم. در دبیرستان حال و هوای این فعالیت‌ها کمتر بود، بعد در محله‌ها انجمن اسلامی راه انداختیم و بعد از آن بسیج شکل گرفت و رونق پیدا کرد. البته این هیچ امتیازی ایجاد نمی‌کند که اول انجمن اسلامی تشکیل شده و بعد بسیج؛ امتیاز انجمن اسلامی این است که یک تشکیلات مردمی است؛ به خاطر انتخاباتی که در آن است.

بعضی‌ها فکر می‌کنند انتخابات خیلی اسلامی نیست؛ در صورتی که حقیقت انتخابات کاملاً اسلامی است، برخلاف آن انتخاباتی که در غرب اتفاق می‌افتد و چیزی جز فریب نیست.

شما در انتخاب واحدهای درسی «تا یک حدی» آزاد هستید و همین‌طور در انتخاب اساتیدتان، دانشگاه‌هایتان و... اما در تاریخ حوزه‌ی علمیه هیچ طلبه‌ای مجبور نبوده است که پای درس یک استاد به دلیل اینکه هیئت علمیه آن حوزه است، بنشیند و



اگر طلبه‌ها تصمیم بگیرند یک استاد را انتخاب نکنند و هیچ‌کدام پای درسش نروند، عملاً آن فرد از هیئت علمیه حوزه عزل می‌شود.

از طرفی دموکراسی در حوزه هیچ‌وقت اجازه نمی‌دهد که مثلاً یک پزشک یا مهندس بشود مدرس و انتخابات باعث این موضوع نمی‌شود.

ما انتخابی بودن را در یک تشکیلات کاملاً اسلامی می‌دانیم.

من جدا از تجربه‌ی شخصی که در راه‌اندازی چند انجمن اسلامی دارم، احترام خاصی برای انجمن اسلامی قائلم.

چون در انجمن اسلامی افراد خودشان را در معرض انتخاب توسط رفقای تشکیلاتی‌شان قرار می‌دهند، دارای امتیاز است؛ یا اینجا چون مجبورید باهم گفتگو کنید و در تصمیم‌گیری‌ها مشورت کنید، این برای رشد فکری شما خیلی مفید است. اگر کسی بخواهد به معنای واقعی کلمه اجتماعی شود باید وارد تشکیلات شود. برای رشد باید با یکدیگر در تشکیلات تعامل داشته باشیم. یکی از ضعف‌های ما این است که افراد جامعه را از همان اول تشکیلاتی بار نمی‌آوریم، در مدرسه دنبال این نیستیم که بچه‌ها تشکیلاتی رشد کنند.

این‌که فرهنگ تشکیلاتی از همان ابتدا در زندگی‌ها نیست، تأثیرش در آسیب‌های اجتماعی، مثل آمار طلاق دیده می‌شود. وقتی افراد یاد نمی‌گیرند که باید باهم تشکیلاتی زندگی کنند سر هر موضوع کوچکی صورت مسئله را پاک می‌کنند، بنده به این تشکیلات احترام می‌گذارم چون یک سری افراد خودشان را در معرض انتخاب می‌گذارند؛ این امر جسارت و شجاعت می‌خواهد.

اینکه افراد به‌عنوان دبیر تشکیلات این انجمن اسلامی انتخاب نشوند یک ظرفیتی می‌خواهد یا وقتی مسئولیتی گرفتاری باید به دوستان خدمت کنی، این ظرفیت می‌خواهد و ظرفیت هم به انسان می‌دهد.



ما باید کاری کنیم که تشکیلاتمان را در جامعه گسترش دهیم و به یک تشکیلات فراگیر تبدیل کنیم؛ در این صورت، ضمن اینکه تربیت را در تشکیلاتمان اصل قرار دهیم، بسیاری از مشکلات سیاسی کشورمان حل می‌شود.

تشکیلاتی شدن هم یک ظرفیت می‌خواهد هم ظرفیت انسان را افزایش می‌دهد. به این ظرفیتی که برای کار تشکیلاتی لازم است، اصطلاحاً اخلاق تشکیلاتی می‌گویند. در اخلاق تشکیلاتی انسان یک سری موارد را باید رعایت کند، حالا اگر رعایت کرد، برکاتی در کارش پیدا می‌کند، تشکیلات را رشد می‌دهد، خودش رشد پیدا می‌کند، موفقیت‌هایش افزایش می‌یابد.

در یک تشکیلاتی بی‌تقوایی شود برکت از آن تشکیلات می‌رود.

به جایگاه تشکیلات دید معنوی داشته باشیم؛ یک تشکیلات باید به خاطر آن تقوایی که در آن رعایت می‌شود قدسی باشد.

اگر اخلاق تشکیلاتی رعایت شود، تشکیلاتی می‌سازد که قوی است و افراد بیشتری جذب می‌کند. این برکتی که به دنبال اخلاق تشکیلاتی می‌آید را ما احتیاج داریم، احتیاج داریم خدا از تشکیلاتمان حمایت کند.

قبل از بیان بندهای اخلاق تشکیلاتی یک نکته‌ای درباره‌ی مدیریت در تشکیلات بیان کنم، یک رابطه‌ای بین مدیریت و تشکیلات است:

مدیران قوی کسانی هستند که قبلاً تشکیلاتی بوده‌اند.

مدیرانی که قبلاً تشکیلاتی نبودند دچار آسیب‌های زیادی هستند.

از جمله‌ی این آسیب‌ها این است که نمی‌توانند از همه‌ی ظرفیت‌ها استفاده کنند؛

قدرت متقاعد کردن دیگران را ندارند؛

قدرت مشورت را به دست نیاورده‌اند؛



قادر به تصمیم‌گیری پخته نیستند و دچار اشتباهات فاحش می‌شوند، نمی‌توانند افراد قوی‌ای را زیرمجموعه‌ی خود بگذارند.

ولی خدا از کسی بهتر می‌تواند استفاده کند که با ظرفیت باشد؛ وگرنه مالک اشتر هم باشد اما اگر ظرفیت نداشته باشد، بدرد ولی خدا نمی‌خورد.

یکی از آسیب‌های موجود در جامعه ضعف مدیریتی است.

شماها خودتان مدیران فردای جامعه‌اید.

پس باید پخته شوید. افت‌وخیز ندیده، بدون یادگیری متقاعدسازی دوستانان و بدون مهارت گفتگو جمعی، چگونه می‌خواهید مدیر شوید؟

اگر تشکیلات نتواند مدیر تربیت کند، آدم‌های ضعیف یا دیکتاتور مدیر می‌شوند.

اگر واقعاً تشکیلات می‌تواند این‌قدر ظرفیت در انسان ایجاد کند؛ مدیریت، ولایت مداری، قدرت تصمیم‌گیری و این‌قدر فایده دارد، ببینیم چه اخلاقی باید رعایت شود تا این تشکیلات پابرجا بماند.


اینکه تشکیلات پیشرفت نمی‌کند، از همین اخلاق تشکیلاتی رعایت نکردن‌هاست.

یکی از اخلاق‌های مؤمن اخلاق در گفتگو است.

ما چه نکاتی باید در اخلاق گفتگو رعایت کنیم؟

اگر کسی یک حرفی زد ابتدا قسمت درست حرفش را تأیید کن؛ معمولاً گفتگوها با نیت درستی است، حداقل هدف از صحبتش را که درست است، تأیید کن. بعد به نقطه‌ضعفش پرداز؛ در مقابل قسمتی که اختلاف‌نظر دارید ظرفیت داشته باشید؛ نیت یابی نکنید. کسی را در قسمت غلط صحبتش متهم نکنید. اینکه می‌گوییم با حسن ظن با مؤمن رفتار کنید همین است.

اخلاق تشکیلاتی این است که با افراد تشکیلات درست حرف بزنی. مورد دوم این است که بیایی برای حرف‌هایت دلیل بیاوری. آقا تو قصدت خوب است حرفت هم



خوب است ولی این چه وضع دلیل آوردن است. ببینید صبر می‌خواهد، حسن خلق می‌خواهد دلیل آوردن.

در گفتگو شما باید اخلاق را رعایت کنید. دلسوزانه و مشفقانه صحبت کنید.

نکته‌ی دیگر رعایت این حدیث تشکیلاتی است؛ که می‌فرمایند سعی کن حتی‌المقدور رئیس نشوی.

اگر در هر تشکیلاتی قوی‌ترین آدم‌ها دنبال رئیس کردن دیگران باشند این بهترین حالت در تشکیلات است.

اگر کسی را نداریم که به‌جای خود رئیس کنیم، پس رئیس بسازیم.

تشکیلات جای تقسیم پست‌هاست.

سعی کن نفر آخر در رئیس شدن باشی مگر اینکه مجبور شوی.

اگر تشکیلاتی داشته باشیم که هرکدام سه تا نیروی قوی داشته باشد که افراد را بیندازند جلو، چقدر آدم‌های این تشکیلات رشد می‌کنند.

آدم‌های قوی بشوند معاون و دیگران را رئیس کنند.

امیدوارم ما واقعاً عناصر تشکیلاتی باشیم.

و نکته‌ی آخر در اخلاق تشکیلاتی اینکه، «عیب برادرت را به خودت نسبت بده و پُست خودت را به او واگذار کن. این بهترین نکته‌ی تشکیلاتی است.»