جامعه اسلامی دانشجویان
دانشگاه ارومیه

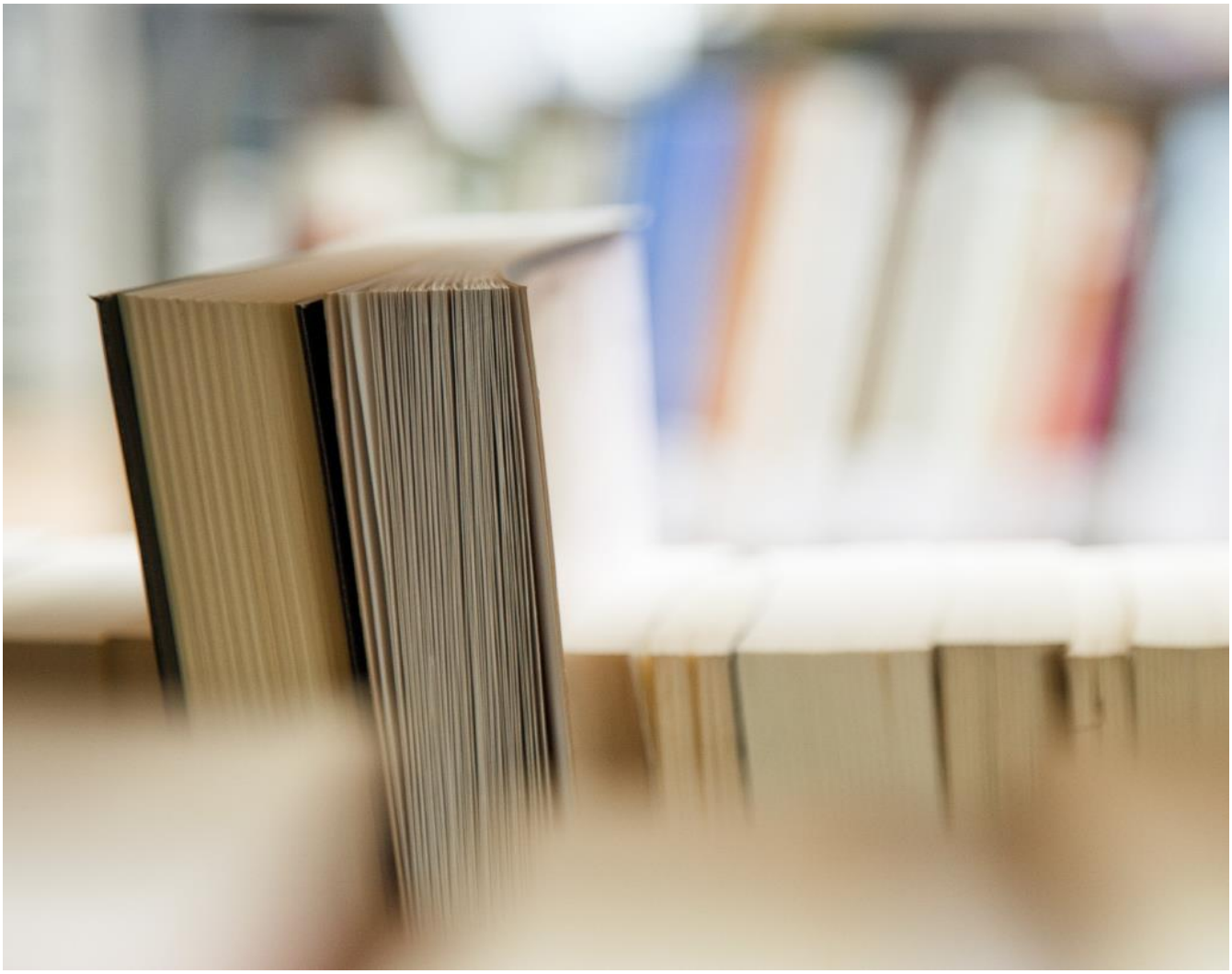
جزوه
آموزشی-تشکیلاتی

معراج

تهیه شده توسط جامعه اسلامی دانشجویان دانشگاه ارومیه

مرداد ۱۴۰۳


بسم الله الرحمن الرحيم



هیچ کاری در دنیا بدون تشکیلات پیش نمی‌رود. انقلاب اسلامی ایران هم بدون تشکیلات پیش نرفت و پیروز نشد. طبیعی است که اساس کار، تشکیلات است. شکی نیست که تا تشکیلاتی نباشد، هیچ‌چیزی بر اساس آن نمی‌شود بنا کرد؛ لیکن در ایجاد تشکیلات نباید خیلی معطل ماند .

مقام معظم رهبری

***

- این جزوه با اندکی تغییرات، برگرفته از جلسات دوره آموزشی – تشکیلاتی معراج ۱ می‌باشد.

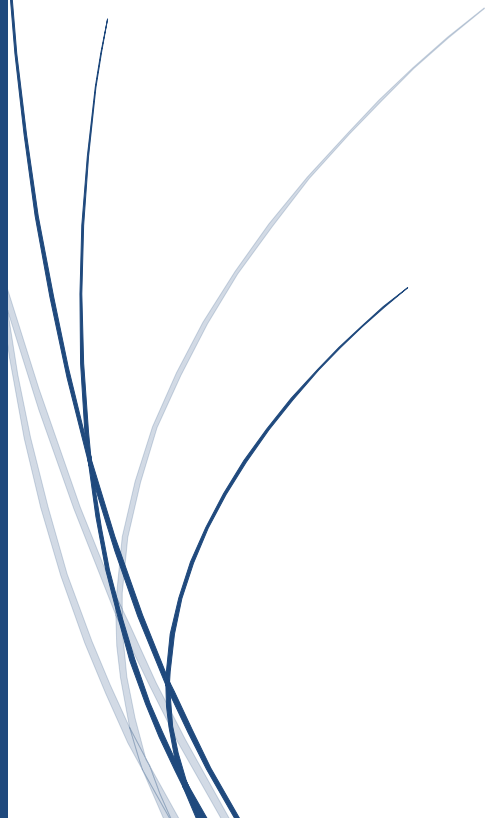
فهرست

- سرفصل ۱ رسالت دانشجویی با توجه به بیانات مقام معظم رهبری ۵
- سرفصل ۲ چیستی، ضرورت و اصول کار تشکیلاتی ۱۲
- سرفصل ۳ تاریخچه و جریان شناسی تشکل‌های دانشجویی ۲۵
- سرفصل ۴ آشنایی با جامعه اسلامی دانشجویان و واحدهای شورای مرکزی ۳۰
- سرفصل ۵ سبک زندگی تشکیلاتی – اسلامی ۳۷
- سرفصل ۶ ارکان تشکل ۴۲
- سرفصل ۷ ارکان تشکل (رکن اول، هدف) ۴۵
- سرفصل ۸ ارکان تشکل (رکن دوم، رهبر) ۵۲
- سرفصل ۹ ارکان تشکل (رکن سوم، آدم) ۵۷
- سرفصل ۱۰ ارکان تشکل (رکن چهارم، نظم) ۷۰
- سرفصل ۱۱ جذب و شناسایی ۷۳
- سرفصل ۱۲ ساختار و ساحت تشکیلات ۸۳
- سرفصل ۱۳ اصول مدیریت، سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی ۹۱
- سرفصل ۱۴ مسئله محوری و گفتمان سازی ۱۰۰
- سرفصل ۱۵ بایسته‌های اخلاقی در تشکیلات ۱۰۶
- سرفصل ۱۶ تجربه نگاری در تشکیلات ۱۱۱

سرفصل ۱

رسالت دانشجویی

با توجه به بیانات رهبر معظم انقلاب



جامعه اسلامی دانشجویان دانشگاه ارومیه

❖ دانشجو کیست؟

کلمه دانشجو از لحاظ بارِ معنایی، از جهت دیگری حامل معنای خیلی جالب‌توجه و مهمی است. دانشجو یعنی جوان طالب علمی که آینده در دست اوست. این خصوصیات، در کلمه دانشجو است. دانشجو، یعنی جوان؛ چون دانشجویی، قهراً مربوط به دوران جوانی است. طالب علم بودن و جستجوی از دانش هم در کلمه دانشجو است؛ چون فرض این است که آینده کشور، به سمت اداره علمی کشور پیش می‌رود دیگر؛ یعنی به سمت اداره عالمانه و منطبق بر موازین دانش پیش می‌رود و هر کشور و هر جامعه‌ای که علم و فهم و محاسبه دقیق، در همه شؤون آن دخالت داشته باشد، وضعش بهتر است؛ بنابراین دانشجو یعنی کسی که ناظر به آینده و متعلق به آینده است؛ آینده هم متعلق به اوست.

❖ منظور از رسالت دانشجویی چیست؟

مجموعه جوان دانشجو، یک نیروی بالفعل و بالقوه است. خواست و کار دانشجو، ایمان و اعتقادش، در وضعِ حال و آینده کشور، دارای اثر است. یقیناً کسان زیادی هستند که انگیزه‌های نامبارکی در آن‌ها وجود دارد چه دشمنان صریح این ملت، چه کسانی که در دشمنی خیلی صراحت ندارند، اما دشمن‌اند و مایل‌اند دانشجو با به بی‌عملی به انفعال بیفتد؛ مثل پَر کاهی در مسیر جریانات زندگی؛ هرجایی او را می‌برند، ببرند.

مقام معظم رهبری در دیداری که با دانشجویان در دانشگاه شریف داشتند به‌تفصیل، ابعاد حرکت دانشجویی را شرح دادند که برخی موارد خدمتتان عرض می‌شود.

ماهیت دانشجو به **آرمان‌گرایی** است که ناشی از کمال طلبی فطری انسان است؛ حق‌طلبی، بی‌پروائی، صداقت، فرهیختگی، عدالت‌طلبی، آزادی‌خواهی و پرسشگری.

دانشجو باید بصیرت داشته باشد؛ رهبری می‌فرمایند: دانشجو نباید از بحث‌های سیاسی بازی بخورد!

❖ تعبیر شهید بهشتی از دانشجو:

دانشجو مؤذن جامعه است، اگر خواب بماند نماز امت قضا می‌شود!

دانشجو باید چشم بیدار مردم باشد.

دانشجو با توجه به فرهیختگی‌اش و آگاهی که نسبت به مسائل کشور دارد؛ موظف است که نسبت به‌موقعیت‌های اجتماعی مختلف واکنش نشان دهد و آگاهی‌بخش دیگران باشد. زبان گویای مردم شود.

اگر دانشجو اذان نگوید، امت خواب می‌ماند و در خواب ماندن امت، مصادف است با غفلت و قضا شدن نماز.

ماهیتی که منتج به این رسالت می‌شود با بررسی بیانات رهبری راه را به ما نشان خواهد داد.

ما در نظام ارزشی شیعی و نظام اسلامی همواره بحث ولایت مداری را داریم. برای اینکه بتوانیم وظیفه‌ی شیعی و انسانی خود را به‌جا آوریم باید امر مولایمان را اطاعت کنیم، بگردیم دنبال کلان مسئله‌ی زمان خودمان که توسط ولی معرفی‌شده است.

تعبیر جهاد تبیین توسط رهبر و ولی ما همواره مطرح می‌شود.

❖ جهاد تبیین چیست، آیا تعبیر نوئی می‌باشد؟

جهاد تبیین صورت دیگری از همان موضوع مقابله با جنگ نرم و تهاجم فرهنگی است.

جهاد تبیین یعنی کنشگری در عرصه‌ی جنگ نرم.

از اوایل دهه‌ی ۹۰ در شرایطی قرار داریم که عرصه‌ی جنگ ترکیبی دشمن بسیار پیچیده شده است و سبب می‌شود جوانان در انبوهی از شبهات گیر بکنند و از آینده ناامید شوند.

مقام معظم رهبری به‌عنوان ولیِ مؤمنان، نه‌تنها در ایران بلکه کل جهان، همواره **" توصیه به بازگشت به معارف دین و اسلام"** می‌کنند. بازگشتِ ارزش‌های الهی به‌حکمرانی، آرمان انقلاب اسلامی است که به جهان در حال صدور است.

ما در جهاد تبیین نباید محدود به چند مسئله‌ی روزمره مثل انتخابات و... شویم؛ بلکه هدف و افق نگاه ما باید بلند باشد، برای ساختن جامعه‌ی مهدوی نباید به مسائل روزمره محدود شد. باید کارمان را با اخلاص و صداقت همراه کنیم. ما در میانه‌ی یک جنگ ترکیبی تمام‌عیار هستیم که جهاد تبیین هم در این میان مطرح می‌شود.

❖ دو مؤلفه‌ی مهم، جامعه‌ی اسلامی دانشجویان را از سایر تشکل‌ها متمایز می‌کند (به‌ویژه در دهه‌ی ۷۰ و ۸۰):

۱. عمق معرفتی و نگاه تمدنی دقیقی که نسبت به مسائل داشته است.

۲. بصیرت سیاسی و درک درست از مسائل سیاسی پیرامون.

جامعه‌ی اسلامی توانسته در عرصه‌ی گفتمان سازی مسائل کلان سطح کشور مؤثر باشد؛ چه در مقابل اصلاحات، چه در مستقرسازی گفتمان عدالت در دهه ۸۰، رهبری در دیدار سال ۱۳۸۵ فرمودند: «شما دانشجویان، پرچم عدالت را بلند کردید».

❖ نسبت علمی هر دانشجو با مسائل و مبانی تخصصی در تشکل چطور است، مبنا و تخصص را چطور باید به هم ربط دهیم؟

اگر تخصص وجود داشته باشد، ولی مبنا نباشد و باهدف انقلاب یکسان نباشد، انگار ما کار را سپرده‌ایم به کارگزار غربی، مثلاً برای حل مشکلات صادرات و واردات ما نیاز به یک عنصر انقلابی داریم که متخصص در زمینه‌ی اقتصاد باشد، نه یک فردی که معتقد به اقتصاد سکولار است!

شما باید روحیه‌ی آرمان‌خواهی‌تان را بعد از دوران دانشجویی هم حفظ کنید و ایده‌های جدید و بومی در زمینه‌ی تخصصی خودتان ایجاد و پیشنهاد دهید، مسائل مذهبی را با مسائل تخصصی خود تطبیق دهید.

برخی مسائل هم در کشور وجود دارد که برای حل آن باید با بررسی به دولت موجود اعتماد کنید؛ برای مثال حل کردن مسئله حضور بانوان در ورزشگاه به دست دولت آقای روحانی یا احمدی‌نژاد کار خطرناکی بود، ولی این مسئله با اعتماد کامل به دولت آقای رئیسی سپرده و حل شد؛ زیرا به نحوی حل شد که هم به کشور آسیبی نرسد و هم ما را از آرمان‌های انقلاب دور نسازد.

❖ در امر جهاد تبیین و در وضعیت کنونی، نشر دادن بعضی کلیپ‌ها کار صحیحی است؟

خیلی وقت‌ها ما به‌محض اینکه یک کلیپ را می‌بینیم، سریعاً برای دیگرآن‌هم ارسال می‌کنیم که این خلاف عقل و حرکت دانشجویی است، اولاً باید خودمان نسبت به آن مبحث موضع مشخصی داشته باشیم، بعد هم بخشی که ازنظر ما صحیح است را برش بدیم و همراه با تحلیل یا نقد منتشر کنیم. به این می‌گویند تبیین فعال، در ضمن باید از درستی خبر آگاهی پیدا کنیم، حتماً به منبعی که آمار منتشر کرده توجه کنیم که معتبر باشد.

❖ وجود دوقطبی در جامعه، اصولگرا و اصلاح‌طلب که فضای جامعه را در برگرفته شیوه‌ی درستی است؟

حزب به معنای واقعی در کشور ما وجود ندارد، به‌نحوی‌که احزاب نتیجه‌ی انتخابات را مشخص بکنند نیست، برای رفع آن شبکه‌ای از مردم باید به‌صورت تشکل‌های مردمی ایجاد شوند و این مطالبه را انجام دهند ولی در کل قطبی‌سازی در شرایط استقرار دولت کار صحیحی نیست. به‌جای آن نقد صحیح باید انجام شود که

همین نقد صحیح هم ازجمله وظایف جریان دانشجویی است. شما باید سخنان رئیس‌جمهور و اطرافیانشان را با تحلیل، زاویه‌ی دید و جبهه‌ی خودتان منتشر کنید. نقد، خودِ شکل‌گیری دولت را هم می‌توان انجام داد؛ مثلاً مشاورانی که برای جمع‌آوری کابینه از آن‌ها استفاده می‌شود. نقد صحیح، نقدی است که در کنار آن راهکار هم ارائه شود. برای اینکه بتوانید مؤثر واقع شوید مطالعه داشته باشید.

❖ در حال حاضر و در وضعیت کنونی، وظیفه‌ی دانشجو چیست؟

بعد از طوفان الاقصی فریاد حق‌طلبانه برای فلسطین در دنیا بلند شده، حتی از طرف دانشجویان آمریکایی! پاسخ آن‌هم یک سلسله درگیری‌های سخت و نرم هم‌زمان است. در بخش جنگ سخت هم تعداد کشته‌های غزه افزایش پیدا کرده و هم تعداد مفقودی افراد ازجمله خواص زیاد شده است، حوادثی در یمن، عراق و ایران (حادثه‌ی سالگرد شهید سلمانی، حمله به پایگاه اصفهان) رخ داده است و این در حالی است که در فضای رسانه طوری عمل می‌کنند که گویی حق، به‌جانب اسرائیل است که البته برخی مردمان آزاده مثل مردم یمن هم هستند که پاسخ آن‌ها را می‌دهند.

از اواسط دولت نهم تا امروز، کشور تحت‌فشار تحریم اقتصادی بالایی است ولی آن‌طور که باید مردم از این موضوع آگاه نیستند و همه‌ی تقصیرات اقتصادی را به‌پای دولت و مسئولین می‌نویسند که در مورد این مسائل از طرف دانشجویان باید خیلی پرحرارت‌تر اقدام و تبیین شود.

در بحث داخلی هم ما الآن در حال تغییر دولت هستیم، دانشجویان باید اوضاع فعلی را مورد بررسی قرار دهند؛ انحصارطلبی‌ها، سهم خواهی‌ها و افرادی که ممکن است دور رئیس‌جمهور را بگیرند را رصد کنند و مورد مواخذه قرار دهند و مردم را آگاه کنند.

در دیدار اخیری که رهبری با نمایندگان مجلس داشتند، تأکید کردند که در انتخاب افراد کابینه کسی نباشد که به آینده ناامید باشد. این جریان ناامید سازی در حاشیه‌ی آقای پزشکیان وجود دارد و نگرانی ایجاد می‌کند و مورد تأکید حضرت آقا قرار می‌گیرد، پس این نیاز به تبیین دارد.

یک توصیه این است که شما دانشجویان در دفتر دانشگاهی خود جلسات مطالعه و بررسی بیانات رهبر معظم انقلاب را به‌طور منظم برگزار کنید، از این طریق عمق معرفتی و تمدن دینی لازم را تا حدود زیادی می‌توانید به دست آورید؛ در کنار آن مطالعه هم داشته باشید. تبیین‌گر باید اهل مطالعه و تفکر باشد. تصویری که غرب در رسانه از ایران نشان می‌دهد را بشکانید و تصویر واقعی را نشان بدهید. پیشرفت‌های ایران را نشان بدهید، آگاهی سازی کنید، جریان سازی ایران در منطقه و کشورهای مسلمان را پررنگ کنید. در فضای رسانه فعال باشید از کامنت گرفته تا ایراد بیانیه و انتشار نشریه. در دل مردم نفوذ کنید، باید

حضور چهره به چهره و رودررو داشته باشید. مخاطب شناسی انجام دهید. شیوه‌ی گفت‌وگو را باید یاد بگیرید. پروژه‌های فکری برای خودتان در نظر بگیرید؛ مثلاً قصه برجام، FATF.

رهبری فرمودند: «شما نباید FATF را بپذیرید، آنچه در مین بازی دشمن طراحی می‌شود را نباید بپذیرید».

شما خودتان باید یک زمین‌بازی طراحی کنید، یک نظم ازنظر خودتان به جهان بدهید. امروزه حکمرانی در جهان دارد سخت می‌شود، چین و روسیه کم‌کم به‌عنوان ابرقدرت مطرح می‌شوند و ایرآن‌هم جزو تأثیرگذاران است. این قضایا را باید به مردم اطلاع بدهید؛ این آگاه‌سازی‌ها نیاز به مطالعه، تحقیق، تحلیل و تفکر دارد. برای اینکه در حوزه‌ی دانشجویی جریان ساز باشیم باید فراتر از روزمره کار کنیم.

بهتر است برای هویت دهی اولیه به دانشجویان جدیدالورود، ابتدا با برنامه‌های فرهنگی آن‌ها را به جمع خود بیاورید و شناسایی کنید؛ بعد که صمیمیت ایجاد شد به مباحث فکری و آموزشی وارد کنید و در آخر مباحث سیاسی!

غایت یک جنبش دانشجویی **گفتمان سازی** است، چون عمر دانشجویی کوتاه است. دانشجو نظریه‌پرداز نیست، موقعیت شغلی ندارد، پس باید با مردم گفتمان کند و گفتمان ایجاد کند. باهم بیانات رهبری از قبل از انقلاب تا امروز را بررسی کنید تا وقتی در مسائل سیاسی مختلف موضع گرفته شد، درک آن برای شما هم راحت‌تر باشد. با مراجعه به اساتید حوزه و دانشگاه، مبانی خود را تقویت کنید؛ سپس که از مسئولی نقد کردید وی نتواند با جملات قانونی و... شما را سر بدواند.

❖ اگر دانشجو از لحاظ جهت‌گیری فکری و سیاسی دچار انحراف باشد، مصیبت بزرگی خواهد بود درست است؟

اگر هدف دانشجو این باشد که درس بخوانم، برای این‌که زندگی شخصی خودم را مثلاً آباد کنم، بقیه هرچه شد، بشود؛ خطر خیلی بزرگی است. اگر جهت زندگی دانشجو این باشد که به مسائل جامعه و آنچه می‌گذرد، بی‌اهمیت، بی اهتمام، بی‌علاقه و بی‌مبالات باشد، مصیبت خیلی بزرگ است.

فرض بفرمایید به دانشجو گفته شود که بخشی از نیروهای کشور، دچار آفات عقیدتی و فکری‌اند، شانه بالا بیندازد و بگوید به من چه! همچنان که اگر بگویند بخشی از مردم در فلان جا دچار زلزله شدند و از بین رفتند، شانه بالا بیندازد و بگوید به من چه! بخشی از مردم از لحاظ وضع معیشتی دچار دشواری و مشکل‌اند، شانه بالا بیندازد و بگوید به من چه! این حالت بی‌تفاوتی، مصیبت خیلی بزرگی است.

دانشجویی که اصلاً نفهمد در دنیا چه می‌گذرد، این دانشجو دانشجوی زمان خودش نیست، مرد زمان

خودش نیست. دانشجو باید احساس سیاسی، درک سیاسی و تحلیل سیاسی داشته باشد. دانشجویان بایستی کشور را به آن پایه‌ای که لازم است، برسانند. این، مسئولیتِ عظیمِ نسلِ جوانِ روشنفکرِ تحصیل‌کرده این کشور است.



سرفصل ۲

چیستی، ضرورت و اصول کار تشکیلاتی

❖ منظور از کار تشکیلاتی چیست، به عبارتی تشکیلات چیست؟

تشکیلات مجموعه‌ای از انسان‌های هم‌عقیده و هم‌نظر است که دارای هدف، برنامه و سازوکار مشخص و مشترکی می‌باشد.

۱. کلمه مجموعه بیانگر این است که تشکیلات متشکل از نفرات مختلفی می‌باشد که ذیل هویت جمعی و هماهنگ تعریف می‌شوند.

۲. کلمه انسان بیانگر این است که تشکیلات یک پدیده انسانی بوده، لذا اصلی‌ترین رکن و عنصر تشکیل‌دهنده‌ی آن انسان می‌باشد.

۳. کلمه هم‌عقیده و هم‌نظر بیانگر این است که این مجموعه انسانی دارای عقیده مشترک بوده که به همین منظور وحدت نظر و عقیده دارند.

۴. کلمه هدف بیانگر این است که تشکیلات برای خود رسالتی قائل است که خود را مأمور یا موظف به انجام یا تحقق آن می‌داند.

۵. کلمه برنامه بیانگر این است که تشکیلات برای تحقق هدف یا اهداف خود نگره (تئوری)، طرح و راهکارهای لازم و سنجیده دارد.

۶. کلمه سازوکار بیانگر این است که تشکیلات برای برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، اجرا و رابطه‌ی نیروها دارای فرایند مشخصی می‌باشد.

بنابراین در تعریفی دیگر می‌توان گفت که کار تشکیلاتی یک کار دست جمعی حول یک محور، آرمان یا هدف مشترک است.

❖ دو رکن اصلی کار تشکیلاتی:

حرکت دست جمعی

آرمان و هدف مشترک

مثال انواع تشکیلات:

- نظامی: نهضت جنگل، سازمان منافقین
- سیاسی: حزب جمهوری اسلامی، جبهه پایداری، آبادگران، موتلفه، جبهه سازندگی، اصولگرا، اصلاح‌طلب.

▼اجتماعی: مؤسسات خیریه، انواع NGO ها و سمن‌ها.

▼دانشگاه: جامعه اسلامی، بسیج، انجمن اسلامی، انجمن صنفی، هیئات.

همه‌ی این‌ها یک تشکیلات هستند و یک هدف دارند که طبق آن هدف اساسنامه، مرامنامه و... دارند و طبق آن عمل می‌کنند. دلیل تشکیل هر تشکل هم در اساسنامه آن مطرح شده است.

در تعاریف دیگر این‌گونه آمده است:

حضرت آقا می‌فرمایند: اساس کار، تشکیلات است.

ما اگر می‌خواهیم کار جدی ثمربخشی انجام بدهیم باید وارد تشکیلات شویم.

تشکیلات در لغت به معنای هیئت است. هیئت هم می‌تواند یک تشکیلات باشد.

تعریف تشکیلات در دو مدل تعریف می‌شود: کارکرد و ارکان!

در فضای مختلف اصولاً تشکیلات را به‌صورت کارکرد تعریف می‌کنند.

تعریف کارکرد تشکیلات: یعنی تشکیلات چه خدمتی می‌تواند برای ما داشته باشد؟

تشکیلات یعنی عرصه عَرضه‌ی، عُرضه

عرصه یعنی میدان؛ تشکیلات میدان کار به انسان می‌دهد. تشکیلات عرصه آفرین است ولی سازمان عرصه آفرین نیست و برای عرصه آفرینی میدان نمی‌دهد.

عرضه یعنی ارائه یعنی خودنمایی؛ تشکیلات به انسان میدان می‌دهد که استعدادهای خودش را نشان بدهد، ظرفیت‌های وجودی خودش را نشان بدهد.

((کارکرد مهم تشکیلات، رشد است))

تشکیلات کارخانه انسان‌سازی است و منظور از آن این است که همه انسان‌ها در تشکیلات رشد می‌کنند و این مهم‌ترین کارکرد تشکیلات است.

❖ فرق تشکیلات با تیم

تیم یک هدفی دارد و بر اساس آن انسان‌ها را جذب می‌کند ولی انسان را قدرتمند نمی‌کند و انسان رشد نمی‌کند و صرفا رسیدن به هدف مهم است ولی در تشکیلات رشد انسان مهم است. انسان‌ها در تشکیلات استعدادهای خود را کشف می‌کنند.

در تشکیلات انسان‌ها نقاط قوت و ضعف خود را پیدا می‌کنند، در آن‌همراهی‌ها شروع می‌شود به‌واسطه عرصه عرضه‌ی، عرضه تعامل انسان‌ها رقم می‌خورد و این ارتباطات مهم‌ترین رکن است. در تشکیلات، انسان‌ها نقاط قوت و ضعف خود را می‌شناسند.

❖ ضرورت کار تشکیلاتی چیست؟

یکی از مهم‌ترین دلایل ظهور امام زمان (عج) انجام کارهای تشکیلاتی است.

یکی از مهم‌ترین خواسته‌های اهل‌بیت این است که اهل کار تشکیلاتی باشیم و انجام کار تشکیلاتی را به دیگران نیز یاد دهیم؛ مثلاً دعای ندبه را باید به‌صورت دسته‌جمعی خواند و به‌صورت جمعی برای ظهور امام زمان گریه کرد.

اولین دلیل برای اینکه به سمت کارهای تشکیلاتی برویم این است که ظهور را محقق کنیم و این ظهور بدون کار تشکیلاتی اتفاق نمی‌افتد.

دلیل دومی که باید اهل کار تشکیلاتی باشیم؛ جریان انقلاب اسلامی است. حضرت آقا مراحل انقلاب اسلامی را تبیین می‌کنند. (انقلاب اسلامی، نظام اسلامی، دولت اسلامی، جامعه اسلامی و تمدن اسلامی) و این در حالی است که در مرحله سوم یعنی دولت اسلامی هستیم. دولت اسلامی یعنی کارگزاران جامعه ذیل اسلام، خودشان را تربیت کنند و مدیران باید اسلامی عمل کنند و ما باید پای‌کار تربیت مدیران اسلامی باشیم، ما درکارهای تشکیلاتی می‌توانیم مدیرانی را آموزش بدهیم. تربیت مدیر انقلابی و اسلامی بدون کار تشکیلاتی محقق نمی‌شود. تربیت مدیران انقلابی باید از گذرگاه تشکیلات رد شود، ما باید اهل کار تشکیلاتی شویم چون به مدیران انقلابی و اسلامی جهت تحقق تمدن نوین اسلامی نیازمندیم. ضرورت کار تشکیلاتی یکی از مهم‌ترین دلایل جریان ظهور است و علاوه بر ظهور انقلاب اسلامی نیز نیاز دارد تا مدیران توانمندی را تربیت کند.

سوره عصر، یک سوره راهبردی است و مهم‌ترین نکاتی که یک آدم آخرالزمانی باید بداند را در یک یا نهایتاً دو خط گفته است. **والعصر** قسم به زمانه، **از منظر علامه طباطبایی منظور از عصر چیست؟** ایشان سه دیدگاه نسبت به عصر دارند.

در **دیدگاه اول** منظور از عصر، عصر بعدازظهر است و در **تعبیر دوم**، منظور از عصر همه زمان‌هاست و در **دیدگاه سوم** منظور از عصر، عصر آخرالزمان است و علامه طباطبایی می‌گوید که احتمال آخری بیشتر به حقیقت نزدیک‌تر است.

ان الانسان لفی خسر، خداوند قسم می‌خورد و جواب قسم را خودش می‌آورد که همه انسان‌های آخرالزمانی در خسران‌اند. توجه داشته باشید که خسران یک‌مرتبه از ضرر بالاتر است. منظور از آن این است که هر روزی که می‌گذرد تو از وجودت کمتر می‌شود که آن‌قدر هم نمانده است. یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های آخرالزمان این است که هر روزی که می‌گذرد، انسان‌ها خسران می‌کنند.

اولین ویژگی کسانی که دچار خسران نمی‌شوند، این است که آن‌ها اهل جمع ایمانی هستند؛ تشکیلات ایمانی، اهل انجام همه اعمال صالح است.

و تواصو بالصبر و تواصو بالحق، توصیه به حق و توصیه به صبر! ذکر خاص بعد از عام در آخرالزمان توصیه به حق و توصیه به صبر است.

امربه‌معروف، واجبات را و نهی از منکر، محرمات را شامل می‌شود ولی توصیه به حق علاوه بر واجبات و محرمات شامل همه می‌شود، تشکیلات ایمانی اهل انجام همه اعمال صالح هستند. آخرالزمانی‌ها بدون انجام کار تشکیلاتی دچار خسران می‌شوند. بدون کار تشکیلاتی نمی‌توان موفق شد و خداوند وعده داده است و قسم خورده است.

امروزه مهم‌ترین مؤلفه که همه انسان‌ها به دنبال آن هستند، **مؤلفه قدرت** است؛ اگر قدرت نباشد کاری از پیش نمی‌رود.

همه ملت‌ها و دولت‌ها می‌خواهند در قدرت از هم پیشی بگیرند.

چند نمونه از مؤلفه‌های قدرت:

پول، علم، فضای فرهنگی و منطق است که باعث می‌شود قدرت به وجود بیاید.

انسانی که می‌خواهد به قدرت برسد نه پول دارد، نه جایگاه خاصی دارد چگونه می‌شود به قدرت برسد؟

انسان در تشکیلات می‌تواند قدرتمند شود مانند شخصیت نواب، امام موسی صدر... .

اگر ما انسانی باشیم که کارهای تشکیلاتی انجام دهیم به انسان‌های قدرتمند تبدیل می‌شویم وکارهای مهمی می‌توانیم انجام دهیم. ما در تشکیلات نباید از خودمان غافل شویم، در تشکیلات انسان‌ها دچار چالش می‌شوند که سعه‌صدر انسان سنجیده شود، رشد در تشکیلات اتفاق می‌افتد و از این طریق می‌توانیم استعدادهای خود را کشف کنیم و در آن زمینه رشد دهیم. کار تشکیلاتی به انسان جهت می‌دهد ما در قالب کار تشکیلاتی می‌توانیم رشد کنیم.

❖ **حرکت دست جمعی چه شرایطی دارد، چگونه می‌شود که یک حرکت، عنوان دست جمعی بودن می‌گیرد؟ اصولاً جمع موردنظر باید چه ویژگی‌هایی داشته باشند، چه آفاتی می‌تواند در مسیر حرکت دست جمعی وجود داشته باشد و این حرکت چه مراحل تکاملی دارد؟**

وقتی انقلاب اسلامی شکل گرفت، اسلام فردی را تکمیل کرد و اسلام جمعی را هم به آن اضافه کرد. انقلاب اسلامی، اسلام جمعی را از گوشه و کنار مخروبه‌ها بیرون آورد و تبدیل به یک نظام سیاسی و یک ابر تشکیلات به نام جمهوری اسلامی کرد.

این اسلام تکمیل‌شده در اصل، حاصل از تفکر امام خمینی (ره) بود که اسلام واقعی را برای جامعه دوباره زنده کرد و ما هم اگر بخواهیم در راستای این تفکر فعالیت کنیم باید نسبت به مسائل روز اجتماعی و سیاسی و... کنش داشته باشیم.

نمی‌توانیم بگوییم به من چه؟!

رهبری به سخنی از پیامبر اسلام (ص) اشاره فرموده و می‌فرمایند: «هرکس که امور مسلمانان برای او مهم نباشد و نسبت به آن اهتمام نورزد، مسلمان نیست».

پس معلوم می‌شود که برای مسلمان بودن یک مجموعه شرایطی لازم است؛ گفتن شهادتین، خواندن نماز و انجام اعمال فردی به‌تنهایی کافی نیست.

اهتمام؛ یعنی اوج تلاش.

امور مسلمین یعنی امور سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، نظامی و... پس همه‌ی امور مدنظر هستند ولی آیا برای همه‌ی مردم امکان‌پذیر است که در تمامی این امور متخصص باشند و اهتمام بورزند؟ قطعاً خیر؛ اینجاست که علمای دین به مبحثی به اسم واجب کفایی اشاره می‌کنند، یعنی اگر نیاز جامعه یک نیازی را کفایت بکند؛ فرد باید ورود کند و وقتی نیاز رفع شد تکلیف هم برداشته می‌شود. مثلاً، اگر عده‌ای در امور نظامی

وارد شدند و نیاز جامعه اسلامی رفع شد بقیه لازم نیست وارد نظام شوند، می‌توانند وارد بخش دیگری شوند؛ بنابراین زیست مؤمنانه باید متناسب باشد با امر واجب کفایی.

❖ اصول کار تشکیلاتی چیست؟

علاقه و استعداد باید در کنار نیاز جامعه باشد.

برای اینکه این نیازها رفع بشوند باید تشکیلات وجود داشته باشد، گاها تشکیلات وجود دارد و بعضی‌اوقات هم ما می‌بینیم که برای اینکه نیازی رفع شود باید تشکیلاتی ایجاد شود، اینجاست که افرادی که طبق استعداد و نیاز جامعه وارد کاری شده‌اند می‌آیند و در این تشکیلات فعالیت می‌کنند.

البته یکی از خطرات و آفت‌های فعالیت‌های جمعی و تشکیلاتی، تربیت «آدم‌های قالبی» است.

آدم قالبی یعنی؛ نیرو و کادری که قدرت و توان تحلیل و تجزیه‌ی مسائل را ندارد!

مثل ماشین هر چی به او بگویند انجام می‌دهد.

راهکار چیست؟

سازوکارهای تشکیلات و فرآیندهای کاری می‌بایست به نحوی تنظیم گردند که افراد، فرصت «شکوفا کردن استعدادهایشان» را داشته باشند. باید آزادی فکر و عمل به افراد داده شود.

یک تفکری باید در فرد وجود داشته باشد که بیان کند که او کار جمعی انجام می‌دهد. این تفکرات، اصول کار تشکیلاتی نام دارند.

❖ در جامعه انبوهی از نیازها وجود دارد، از کجا باید تشخیص داد که کدام دارای اولویت است؟

پاسخ این سؤال نیاز به تحقیق و بررسی دارد، جوان باید در مورد مسئله‌های جامعه فکر بکند و بعد ببیند استعدادهایش با کدام نیاز مطابقت بیشتری دارد؟ در این راستا به بیانات رهبری هم اهتمام بورزد.

برای برآورده سازی نیازهای جامعه اسلامی باید تلاش بسیار کرد، شما که الآن دانشجو هستید باید در درس خود متخصص شوید، حتی اگر لازم باشد بورسیه شوید در خارج از کشور هم کسب علم کنید و حاصل آن را در راستای خدمت به‌جامعه اسلامی استفاده کنید.

❖ اصول کار تشکیلاتی:

اصل اول: احترام به رأی اکثریت

در جوامعی که مثل جمهوری اسلامی یک ابر تشکیلات هستند؛ این قانون صدق می‌کند.

اصل اول دو بخش دارد:

۱. پذیرفتن و احترام گذاشتن.

۲. همکاری صمیمانه (رهبری هم این مطالبه را از دولت دارند).

❖ **اگر رأی اکثریت در راستای اشتباهی باشد و نظر ما درست‌تر باشد باید پافشاری کنیم یا نظر اکثریت را بپذیریم؟**

باید پافشاری کرد؛ بحث و استدلال کرد ولی اگر باز هم نپذیرفتند، باید طبق بیانات رهبری نظر جمع را پذیرفت و الا اتحاد جمع از بین می‌رود.

اصل دوم: پرهیز از خودخواهی و خودرأیی

در زندگی جمعی بخشی از آزادی‌ها و اختیارات فردی محدود می‌شود، این را باید پذیرفت.

در زندگی شخصی اغلب خواسته‌های فرد پذیرفته می‌شوند ولی در زندگی تشکیلاتی نه! برخی حرف‌ها را نمی‌توان زد؛ خودرأیی در تصمیم‌گیری، در عمل و... را باید در تشکیلات کنار گذاشت. آنچه مهم است، مصلحت جمع است؛ البته باید توجه داشته باشید که فرد را فدای جمع نمی‌کنند.

❖ **آیا خودرأیی باید کاملاً حذف شود؟** نه این‌گونه نیست! کمی از آن لازم است. جنبه‌ی مثبت آن باید بماند، بالاخره هر فردی تفکرات مخصوص خودش را دارد.

اصل سوم: ارزش‌گذاری منصفانه به کار خودمان و کار بقیه

خوبی و بدی نقاط قوت و ضعف خودمان و حتی رقیب را به‌درستی و با صداقت بیان کنیم.

* یدالله مع الجماعة؛ یعنی قدرت در دست جماعت است.

جماعت یعنی جمعی از تعدادی از افراد که یک هویت اجتماعی دارند و از کنار هم بودن به آن هویت رسیده‌اند. مثال: نماز جماعت.

اصل چهارم: آدم‌شناسی

باید ظرفیت‌ها و توانایی‌ها، نقاط ضعف و قوت خود و دیگر اعضا را بشناسیم تا هر فرد در جایگاه درست قرار بگیرد و مسئولیتش را به بهترین شکل انجام دهد.

اصل پنجم: داشتن وحدت در هدف

تفاوت آرمان و هدف (به تفصیل در سرفصل هدف به آن خواهیم پرداخت):

آرمان یک عقیده است ولی هدف قابلیت اجرایی دارد.

آرمان را به مراحل عملیاتی تبدیل می‌کنند یعنی هدف.

آرمان قابل‌دستیابی نیست ولی هدف قابل‌دستیابی است.

ما اگر می‌خواهیم از تشکیلات به نتیجه‌ای برسیم باید هدف و خط‌مشی آن را مشخص کنیم؛ هم هدف مشخص باشد هم راه رسیدن به هدف.

هدف باید دست‌یافتنی باشد، آرمان و هدف را در تشکیلات از هم جدا کنید.

اگر در تشکیلات اجماع نباشد، حرکت جمعی رخ نخواهد داد.

یکی از فواید کار تشکیلاتی فضای مراحل انقلاب است.

انقلاب اسلامی

نظام اسلامی

دولت اسلامی

جامعه اسلامی

تمدن اسلامی

مهم‌ترین رکن جامعه اسلامی رابطه امت و ولایت است.

امت با پیوستگی به‌جامعه، جامعه اسلامی را شکل می‌دهد (لازمه اجرای فرمان امام، وجود تشکیلات قدرتمند مردمی است).

حلقه‌های میانی لازمه تشکیل تشکیلات است. ما در جریان تحقق جامعه اسلامی نیاز به تشکل داریم، جامعه ما نیاز به هویت بخشی دارد؛ یکی از بزرگ‌ترین خلأهای جوانان، عدم وجود تشکل‌هاست.

ما به تشکیلات‌های خودجوش نیاز داریم که بیایند و مردم را سازمان دهند. حلقه‌های میانی به هم‌پیوستگی را مشخص می‌کند که این نشان می‌دهد جامعه پیشرفته است.

جمهوریت یعنی حضور مردم در فعالیت‌های جامعه که به‌واسطه حلقه‌های میانی اتفاق می‌افتد، مصداق بارز جمهوریت به این صورت، شکل می‌گیرد. رابطه امام و امت رابطه خوبی است که این همان جامعه‌ای است که ما می‌خواهیم و این جامعه، جامعه آرمانی است.

ما همگی باید حتماً آدم تشکیلاتی باشیم و پای‌کار باشیم.

- ❖ **چرا در دانشگاه چند تشکیلات وجود دارد؟**
- ❖ **چرا تشکل‌ها، یک تشکیلات واحد تشکیل نمی‌دهند؟**

هدف یکسان است ولی اختلاف‌سلیقه و اختلاف‌نظر می‌تواند یکی از دلایل این موضوع باشد.

وقتی چند تشکل وجود داشته باشد کادر سازی بهتر رخ می‌دهد، تکثر آراء، تکثر روش و...

ولی در کل این تکثر هم باید به نحوی باشد که به وحدت جبهه انقلاب آسیب نرسد.

اصل ششم: اطاعت از مافوق

شهید بهشتی: اطاعت از مافوق قاعده‌ی نظم و استحکام‌بخشی در تشکل است.

مافوق یعنی آن‌کس که برتر از ماست. اطاعت از او واجب است.

مافوق مدنظر باید یک سری ویژگی‌هایی داشته باشند (به تفصیل در سرفصل به آن خواهیم پرداخت):

۱) کارآمدتر باشد، بصیرت داشته باشد، متخصص‌تر باشد، باتقواتر باشد.

۲) اعضا باید آزادی در انتقاد به مافوق داشته باشند.

۳) عالِم جمع، خواص در تشکیلات مسئولیت بیشتری دارند، باید تذکر بدهند، مشاوره بدهند و...

اگر این شرایط در تشکیلات رعایت نشود، آفاتی وارد تشکیلات می‌شود:

۱) ظهور خودکامگی.

۲) تبدیل‌شدن اعضا به ربات.

اصل هفتم: برخورداری از نظام ارزشی تشکیلات

اصل هشتم: تقویت روزافزون وحدت

تشکل‌های مختلف که هدف یکسان دارند؛ در مبانی، از عالمان مشترکی پیروی می‌کنند. مثلاً شهید بهشتی برای تشکیلات دانشجویی. تشکیلات مختلف دانشجویی که هدف یکسانی دارند در بعضی مسائل همکاری می‌کنند؛ مثلاً حمایت از یک کاندید خاص. (این ویژگی در مورد همه‌ی تشکل‌های همسو صادق است).

اصل نهم: رابطه‌ی اخوت

همان تعبیر بنی‌آدم اعضای یکدیگرند.

پیامبر به مسلمین گفت: «شما باهم برادرید.»

اگر می‌خواهیم حرکتمان جمعی باشد، باید رابطه‌ی برادری باهم داشته باشیم. برقراری رابطه اخوت تحمیل را تعدیل می‌کند و رابطه خوبی است، حتی بین تشکل‌های هم هدف.

اصل دهم: محوریت ولی‌فقیه در چهارچوب نظام امام و امت

تشکیلات محلی است برای ساختن مغزها.

❖ از کجا تشخیص دهیم که تشکلی که می‌خواهیم در آن فعالیت کنیم تشکل حق است؟

به تعبیر شهید بهشتی: «تشکل الهی آن است که نیروهای مؤمن به خدا، نیروهای مؤمن به ارزش‌های عالی الهی و انسانی بگویند ما متشکل می‌شویم تا در حد توانمان از این ارزش‌ها دفاع کنیم و صاحبان این ارزش‌ها در نظر ما هر جا که باشند، محترم و معتبرند خواه داخل تشکیلات ما باشند، خواه خارج از تشکیلات ما».

تشکل دو گونه است: یکی ضد خدا، ضد اسلام و یکی خدایی، اسلامی است. ما اینجا باید چشم و گوشمان را باز کنیم. تشکل ضد خدایی و ضد اسلامی آن تشکلی است که عده‌ای دور هم جمع بشوند و بگویند: آقا آدم خوب کجا پیدا می‌شود؟ البته در داخل ما!

بیرون چطور؟ خبری نیست!

آقا اندیشه خوب، کجا پیدا می‌شود؟

اگر بخواهی سراغش را بگیری، بیا همین‌جا!

دوروبر ماها، آن طرف‌تر چطور؟ نه بیرون ما دیگر خبری نیست!

آقا برنامه‌ریزی خوب، کجا پیدا می‌شود، اخلاص در نیت کجا پیدا می‌شود؟ و البته در جمع ما!

در بیرون جمع شما، چطور؟ آن‌ها همه اهریمنی و شیطانی فکر می‌کنند.

این طرز تفکر، خود شیطانی و اهریمنی است. می‌خواهد مال یک فرد باشد و یا یک تشکیلات. تشکل انحصارطلب و انحصار اندیش از جانب هر فرد و هر گروه و هر جمع باشد، شیطانی از آب در می‌آید».

وقتی‌که ما می‌گوییم فقط جمع ما، فقط تشکل ما، اسلامی است. انقلابی است یا هر صفت و ویژگی مثبت دیگر و بقیه‌ی گروه‌ها هیچ؛ یعنی انحصار اندیش هستیم.

اینکه جمعی معتقد باشند که مسئولیت‌های مهم باید فقط به آن‌ها تعلق بگیرد چون اصلح هستند؛ آن‌ها انحصارطلب هستند. وقتی تشکیلاتی طاغوت شد همان کاری را باید انجام دهیم که با طاغوت باید انجام دهیم. بله! «اجتناب».

❖ تشکیلات در قرآن

کسانی پیروز می‌شوند که اهل کار تشکیلاتی هستند.

قرآن یک کتاب تشکیلاتی است. باید تشکیلات را از نگاه قرآن ببینیم.

از قرآن می‌شود نکات تشکیلاتی نابی را استخراج کرد. مثلاً در سوره آل‌عمران، احزاب، عصر و...

بنای وجود انسان و دلیل خلقت انسان در یک آیه آمده است:

ای پیامبر! از این‌ها سؤال کن آیا رحمت خداوند را این‌ها تقسیم می‌کنند؟

که خداوند خود پاسخ می‌دهد:

ماییم که به بعضی بیشتر می‌دهیم و به بعضی کمتر می‌دهیم.

چرا؟ چون بعضی‌ها بیایند که بعضی دیگر را مسخر خودشان کنند و استفاده کنند از آن بعضی‌ها.

چرا، به همه انسان‌ها همه‌چیز را ندادی؟(عدالت)

چون در آن صورت اجماع شکل نمی‌گرفت. خداوند در وجود ما این نیاز را قرار داد که بتوانیم با هم کار

کنیم و این نیاز را در فطرت ما قرار داد که مبنای کار تشکیلاتی است، فطرت وجودی ما باید در فضای تشکیلات ورود پیدا کند. خیلی از آیه‌ها ما را به انجام کار تشکیلاتی تشویق می‌کند. قواعد و اصول کار تشکیلاتی را از یک‌به‌یک آیه‌ها باید بیرون بیاوریم و نگاه تشکیلاتی به آن‌ها داشته باشیم.



سرفصل ۳

مروری بر تاریخچه و جریـــــان شناسی تشکل‌های دانشجویی

جامعه اسلامی دانشجویان دانشگاه ارومیه

هویت سیاسی در دانشجویان در اواخر دوران رضاخان شکل گرفت.

اولین جریان دانشجویی که در ایران شکل گرفت در دهه ۲۰ و جریان چپ بود.

❖ **مفاهیم کلمه‌ی چپ در فلسفه‌ی سیاسی:**

۱) تغییر طلبی

۲) عدالت‌خواه، برابری طلب

۳) در مسند قدرت دولت‌محورند.

❖ **مفاهیم کلمه‌ی راست در فلسفه سیاسی:**

۱) محافظه‌کاری، حفظ وضع موجود

۲) دغدغه توسعه و پیشرفت دارد

۳) در مسند قدرت دولت‌محور نیستند.

در آن زمان جریان دنیا به‌صورتی بود که چپ بودن شکل مارکسیستی به خود می‌گرفت.

حزب توده: اولین گروه را **تقی اَرانی** در دانشگاه تهران با ۵۳ نفر تشکیل داد، با آن‌ها برخورد شد ولی راهشان ادامه یافت تا زمان رسیدن به ملی شدن صنعت نفت که در آن مدت حزب توده شکل گرفت؛ مرکزیت حزب توده در شوروی بود که در تمام کشورهای دنیا شاخه‌هایی داشت.

ویژگی‌های حزب توده: برابری، ملی شدن صنعت نفت، ضدیت با دین و مذهب.

در مقابل حزب توده اولین تشکل‌های اسلامی و دینی هم در حال تشکیل بودند، کسانی که دنبال ملی شدن صنعت نفت بودند ولی خیلی اهل انقلاب نبودند و راست محسوب می‌شدند. ازجمله خود دکتر مصدق که فرد چندان انقلاب طلبی نبود.

مجموعه‌ی آقای بازرگان بعد از کودتای ۲۸ مرداد و با حذف دکتر مصدق اولین تشکل را ایجاد کردند که در این مجموعه **آیت‌الله طالقانی، شهید مطهری** هم حضور داشتند؛ بنابراین، در دهه‌ی ۴۰ و ۵۰ دو جریان بزرگ در دانشگاه‌ها وجود داشت؛ **یک جریان چپ مارکسیستی و یک جریان مذهبی و دینی!**

حزب توده از کودتای ۲۸ مرداد منحل می‌شود ولی جوانان چپ همچنان وجود داشتند؛ که آن‌ها دو ایراد به حزب توده وارد می‌کردند.

یک، نباید به بیگانه (شوروی) وابسته بود.

دو، با کار سیاسی نمی‌شود، رژیم شاهنشاهی را تغییر داد؛ باید کار ایدئولوژیک، انقلابی و مسلحانه انجام داد.

یکی از گروه‌های چپی که ایجاد شد؛ **فدائیان خلق** بود که واقعه‌ی **سیاهکَل** را رقم زدند.

حزب نهضت آزادی و انجمن اسلامی دانشجویان دانشگاه تهرآن‌هم گروه‌های راستی بودند که ایجاد شدند و یک مبارزه فرهنگی سیاسی با رژیم شاه را آغاز کردند. همزمان با آن‌ها انجمن اسلامی دانشجویان آمریکا و اروپا هم‌شکل گرفت که شهید چمرآن‌هم در آنجا فعالیت داشتند.

یک طیف سومی هم آمدند که دانشجویانی بودند که از لحاظ سیاسی پای درس **دکتر بازرگان** بودند ولی روش مبارزه‌ی گروه‌های مذهبی را نمی‌پسندیدند و علاقه‌مند به فعالیت‌های مسلحانه بودند که همین طیف هم نقطه‌ی آغاز **سازمان مجاهدین خلق** شدند. یکی از آن‌ها هم **شهید مجید شریف** بودند که طی اتفاقی شهید شدند و نامشان بعداً روی دانشگاه آریامهر گذاشته شد. آن‌ها یک دسته افرادی بودند که دچار التقاط شدند.

بعد از پیروزی انقلاب هر سه دسته همچنان وجود داشتند؛ **چپ‌ها** معتقد بودند که انقلاب اسلامی گذراست و ایده‌ی انقلاب در انقلاب را دنبال می‌کردند. آن‌ها فکر می‌کردند روند حکومت جبری است، حتماً اتفاق می‌افتد، رژیم شاه حتماً باید سقوط می‌کرد، انقلاب اسلامی هم حتماً سقوط می‌کند و یک رژیم کمونیستی شکل می‌گیرد. لذا دانشگاه‌ها را تبدیل به محل برگزاری تجمع‌ها و اسلحه‌خانه و... کرده بودند.

دسته دوم هم که **منافقین** بودند به همین شکل؛ دانشگاه‌ها را تبدیل به محل نزاع و درگیری کرده بودند.

در ادامه، دانشگاه‌ها چون از حالت طبیعی خود خارج شده بودند تعطیل شدند. از اینجا به بعد جریان‌های دانشجویی ملی مذهبی شکل گرفتند.

دسته سوم هم که **گروه‌های مذهبی** بودند بعد از انقلاب خدمت امام رسیدند و گفتند حالا که شهید مطهری در دانشگاه نیستند ما چه‌کار بکنیم؟ که امام هم ایشان را به مقام معظم رهبری ارجاع دادند و آن‌ها

هم مبانی دینی‌شان را از حضرت آقا گرفتند و دانشجویان مذهبی در قالب **انجمن‌های اسلامی دانشجویان دفتر تحکیم وحدت** را تشکیل دادند.

جریان‌های سیاسی مذهبی هم در قالب حزب جمهوری یکجا جمع شده بودند که ابتدا دبیر کل آن شهید بهشتی بودند بعد هم حضرت آقا.

به‌مرور زمان اختلافات پیش آمد، چپ و راست هم در داخل آن‌ها ایجاد شد. ازجمله اختلاف بین آن‌ها مربوط به **قانون کار** بود.

حزب روحانیت مبارز هم به‌جامعه روحانیت و مجمع روحانیون تقسیم شد.

از آن زمان تا به امروز ما یک مجموعه تشکل‌هایی داریم در همه‌ی عناوین که اول نامشان جامعه است و یک دسته هم اول اسمشان انجمن است؛ جامعه‌ها راست هستند و انجمن‌ها چپ هستند.

دفتر تحکیم وحدت هم در اوایل دهه ۶۰ تقسیم شد. آن دوران جناح راست در دولت اقلیت بود.

در دهه ۶۰ چپ‌ها می‌خواستند در دانشگاه بین دختر و پسر دیوار بکشند ولی همین‌ها در دوران اصلاحات و دهه ۷۰ بانی برگزاری اردوهای مختلط دختر و پسرها شدند.

دهه ۶۰ قدرت دست انجمن اسلامی‌ها بود. در دهه ۷۰ یک تغییر کلی در چپ‌ها ایجاد شد؛ دلیلش هم این بود که با سقوط شوروی یک تغییر کلی در چپ‌های جهان ایجاد شد، در ایرآن‌هم این‌ها از مسند قدرت کنار رفتند.

چپ‌ها در دوران آقای هاشمی رفسنجانی از قدرت کنار رفتند، یک بازخوانی روی مبانی خود انجام دادند و چون ذات تغییر طلبی دارند با تغییر دنیا تغییر کردند و لیبرال شدند. به‌نوعی تبدیل به راست جدید شدند.

جریان اسلام‌گرای انقلابی در دهه ۶۰ تبدیل به چپ و راست انقلابی شد.

در دهه ۷۰ هم این عناوین تبدیل به اصولگرا و اصلاح‌طلب شد.

گفتنی است که بعد از جنگ، به جنبش دانشجویی، بسیج دانشجویی هم اضافه شد.

بچه‌هایی که ازجنگ‌برگشته بودند رفتند عضو بسیج دانشجویی شدند و هم‌راستا با جامعه اسلامی بودند.

دولت خاتمی روی کار آمد با شعارهای جدید و با شعار آزادی‌های مدنی. بین تشکل‌های اصلاح‌طلب هم دفتر تحکیم وحدت هم تندروترین بود، هم سیاسی هم‌فکری، در ۱۸ تیر ۷۸ هم به‌خوبی این را نشان داد. حتی بحث عبور از خاتمی را هم مطرح کردند. رفراندوم قانون اساسی برگزار کردند.

درون دفتر تحکیم وحدت هم دوگانگی به وجود آمد.

یک، **انجمن اسلامی دانشجویان طیف علامه** که تندروتر بودند.

دو، **انجمن اسلامی دانشجویان طیف شیراز** که مذهبی‌تر بودند.

▼ گروه اول کم‌کم غیرقانونی شد و از بین رفت.

گروه دوم اقلیت بود و پابرجا ماند و کم‌کم دوباره دفتر تحکیم وحدت را ایجاد کرد.

در دهه ۷۰ و ۸۰ دو جریان دیگر هم‌شکل گرفت. یکی انجمن اسلامی دانشجویان مستقل بودند که این‌ها وقتی تندروی‌ها را دیدند، قبل از جریان شیراز و علامه راه خود را جدا کردند.

▼ دومی هم **جنبش عدالت‌خواه دانشجویی** که عمدتاً نیروی حزب‌اللهی و متأثر از آقای رحیم‌پور اذغدی و معتقد به‌حکم ۸ ماده‌ای امام بودند.



سرفصل ۴

آشنایی با جـــــامعه اسلامی دانشجویان و واحدهای شورای مرکزی

((در فضای تشکیلاتی، اصل فهم موضوع مهم‌ترین کار است))

❖ آرمان تشکل جامعه اسلامی دانشجویان دانشگاه ارومیه که در ذیل اساسنامه اتحادیه آن آمده است:

ایجاد مدینه‌ی فاضله‌ی اسلامی از طریق کشف و شناسایی و بالفعل کردن نیروهای بالقوه و تسریع رشد نیروهای کند و بطیء و سازمان‌دهی و هدایت آنان در جهت اسلام ناب محمدی (ص)، خط امام (ره) و ولایت‌فقیه می‌باشد.

جاد: مخفف عبارت جامعه اسلامی دانشجویان

لوگو جامعه اسلامی دانشجویان به شکل زیر است.

جامعه اسلامی دانشجویان در سال ۱۳۶۸ و دفتر آن در دانشگاه ارومیه در سال ۱۳۷۶ تأسیس شد.

جاد: بازوی مشورتی دانشجویی عمده‌ی رهبری

آیه بالای لوگوی جامعه اسلامی دانشجویان: یا أَیهَا الّذِینَ آمَنُوا اصْبِرُوا وَصَابِرُوا وَرَابِطُوا وَاتّقُوا اللّه

ای کسانی که ایمان آورده‌اید! (در برابر مشکلات و هوس‌ها) استقامت کنید و (در برابر دشمنان نیز) پایدار باشید (و دیگران را به صبر دعوت کنید) و از مرزها مراقبت کنید و از خداوند پروا داشته باشید.

❖ تبیین مأموریت جاد

توصیه‌های سه‌گانه رهبری به اعضای جامعه اسلامی دانشجویان که مأموریت این تشکل می‌باشد به شرح ذیل است:

▼ کار ایجابی بکنید، نه کار سلبی

▼ کار کیفی بکنید، نه کار کمی

▼ ارتباط با روحانیت متعهد و مبارز

یکی از تفاوت‌های معنادار جامعه اسلامی دانشجویان با سایر تشکل‌ها به‌ویژه با بسیج دانشجویی این است که در جامعه اسلامی دانشجویان، **صفر تا صد انجام هر کاری، حتی تصمیم‌گیری و جمع‌بندی با خود اعضای آن تشکل است** و با کلمه افسر اعضای آن را قلمداد می‌کنند.

" فراز و نشیب‌های ما در انجام کارهای تشکیلاتی مهم‌ترین سرمایه ما هستند".

اساسنامه تشکل جامعه اسلامی دانشجویان در سال ۸۰ با بعضی تغییراتی روبرو شد، سال ۸۱ دولت دوم آقای خاتمی تازه شروع شده بود و دوره اصلاحات بود.

ولی توجه کنید به عمق محتوایی جامعه اسلامی دانشجویان در آن دهه که به این می‌رسد که شعار اصلی همایش خودش را عدالت‌خواهی بیان کند.

بار دیگر، مراحل پنج‌گانه شکل‌گیری تمدن نوین اسلامی را به یاد آورید:

- انقلاب اسلامی
- نظام اسلامی
- دولت اسلامی
- جامعه اسلامی
- تمدن نوین اسلامی

در همایش‌های سیاسی دهه ۸۰ به بعد، می‌توانید این مراحل پنج‌گانه را در عناوین این همایش‌ها ببینید.

(ما باید برای پیشرفت، **ساخت درونی نظام** را موردتوجه قرار دهیم)

بالاترین رکن تشکل جاد، کنگره است؛ کنگره متشکل از اعضای نمایندگان دفاتر عضو اتحادیه است. حداقل سالی یک‌بار کنگره برگزار می‌شود که معمولاً در جهت انتخابات شورای مرکزی اتحادیه است.

در جامعه اسلامی طبق ۳ معیار کار تشکیلاتی انجام می‌دهیم:

- هدفمند
- قانونمند
- نظام‌مند

❖ آشنایی با واحدهای اجرایی و شورای مرکزی:

شورای مرکزی مسئولیت اساسی رهبری و مدیریت جامعه را بر عهده دارد و در مورد مصوبات خود در قبال جمع عمومی مسئول می‌باشد.

❖ **واحد سیاسی:** به‌منظور تبیین دیدگاه‌های سیاسی جامعه اسلامی دانشجویان و برنامه‌ریزی و تلاش برای افزایش آگاهی سیاسی عموم دانشجویان و افزایش مشارکت دانشجویان در مسائل سیاسی و ایجاد بینش و تحلیل سیاسی و تأثیرگذاری و رصد فضای دانشگاه، منطقه و کشور واحد سیاسی معنا پیدا می‌کند.

اهم وظایف:

- برنامه‌ریزی و تلاش برای افزایش آگاهی سیاسی دانشجویان از طریق استفاده از صاحب‌نظران و دعوت برای حضور برای تبیین و پاسخ به سؤالات دانشجویان
- جمع‌آوری اخبار و اطلاعات سیاسی و تهیه خبرنامه
- برگزاری جلسات پرسش و پاسخ، میزگردها، تریبون‌ها، کرسی‌ها
- تهیه پیش‌نویس بیانیه‌ها در مورد مسائل سیاسی جاری کشور
- حضور فعال سیاسی در محیط دانشگاه و ارتباط سیاسی با تشکل‌های دیگر
- تشکیل کمیسیون سیاسی از تمامی واحدهای سیاسی دفاتر دانشکده‌ای

❖ **واحد آموزش:** به‌منظور حفظ و صیانت از جهت‌گیری اصیل جامعه اسلامی دانشجویان و همچنین برنامه‌ریزی در جهت رشد اعضای جذب‌شده و تقویت مبانی آموزشی لازم در جهت تحقق آرمان‌های اسلام ناب محمدی (ص).

اهم وظایف:

- برنامه‌ریزی در جهت "عمق بخشیدن به معرفت دینی" و "تقویت مبانی اعتقادی دینی" اعضای جدید
- برنامه‌ریزی برای برگزاری کارگاه‌ها، همایش‌های آموزشی در سطح دانشگاه و منطقه
- تأمین محتوای آموزشی از طریق پک‌های آموزشی، DVD آموزشی، تأمین محتوا برای پانل کلیه دفاتر

- تشکیل کمیسیون واحد آموزش با حضور واحدهای آموزشی سایر دفاتر

❖ **واحد فرهنگی:** جهت اشاعه فرهنگ ناب اسلام ناب محمدی (ص) در میان دانشجویان و آشنایی با فرهنگ دینی و انقلابی و به‌طورکلی برنامه‌ریزی در جهت پیشبرد اهداف جاد در زمینه‌های فرهنگی.

اهم وظایف:

- برنامه‌ریزی برای آشنایی هر بیشتر با فرهنگ اسلامی و مباحث فکری روز
- برگزاری برنامه‌های سالنی و دعوت از سخنران‌های در مسائل فرهنگی
- پیگیری سیر مطالعاتی مستمر و مدون برای اعضا
- برگزاری نمایشگاه‌های فرهنگی در موضوعات گوناگون
- فرهنگ‌سازی در جهت دیدار از خانه سالمندان و خانواده شهدا
- رصد فضای فرهنگی و اعلام مواضع فرهنگی در سطح دانشگاه و کشور از طریق نوشته‌های مکتوب، تحلیل‌ها، مصاحبه‌ها
- ارتباط با مراکز و موسسه‌های فرهنگی استان
- تشکیل کمسیون واحد فرهنگی با حضور سایر واحدهای فرهنگی جهت طرح کلی سیاست‌های کلی فرهنگی و استفاده ازنظرات آنان
- ارتباط با فعالین فرهنگی در سطح دانشگاه

❖ **واحد روابط عمومی:** مهم‌ترین وظیفه این واحد شناساندن جامعه اسلامی دانشجویان می‌باشد درواقع مجموعه فعالیت‌های تشکل از طریق این واحد باید به گوش همگان برسد (صدای تشکل است).

در عرصه تبلیغات مربوط به برنامه از صفرتا صد یعنی طراحی بنر، ایده پردازی و نصب و ارائه راه‌های نوین برای تبلیغات بر عهده این واحد می‌باشد.

اهم وظایف:

- بخش عمده‌ای از بخش نشریه بر عهده این واحد است
- مدیریت کردن وبلاگ و سامانه پیامکی
- انتقال کارهای انجام‌شده به خبرگزاری‌ها جهت درج در سایت
- تهیه گزارش کارهای انجام‌شده در طول فعالیت و ارائه به دانشگاه و اتحادیه
- رسیدگی به مکاتبات اداری و پیگیری اندیکاتور ثبت نامه‌های فرستاده‌شده

❖ **واحد خواهران:** انجام کلیه کارهای مربوط به خواهران از صفرتا صد به عهده واحد خواهران می‌باشد.

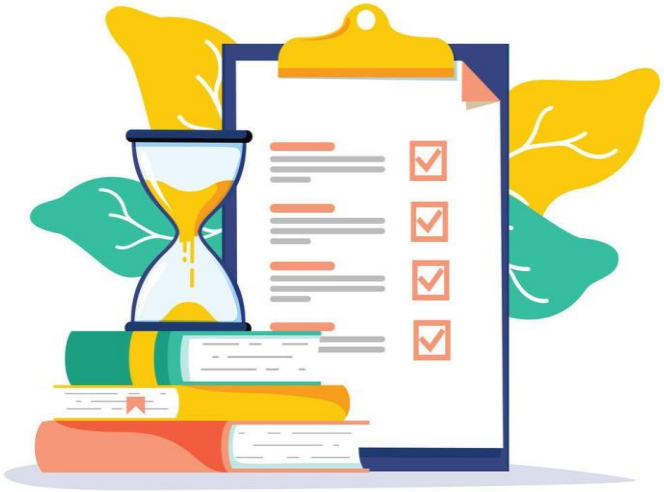
اهم وظایف:

- ایجاد ارتباط مستمر، منظم و شایسته بین خواهران
- نظارت بر خواهران شورای مرکزی و خواهران شوری دفاتر
- تهیه برنامه‌هایی برای اجرا در قسمت مربوط به خواهران
- کوشش برای تبیین شخصیت و جایگاه واقعی زن در جامعه و توجه به اصول و مبانی اسلام
- جذب و سازمان‌دهی نفرات جذب‌شده در بخش خواهران
- ارائه مطالب در سطح دانشکده‌ها برای پانل‌ها
- حضور فعال در جهت ارتباط با سایر خواهران تشکل‌ها
- تشکیل کمیسیون واحد خواهران
- برگزاری جشنواره‌ها و برنامه‌های فرهنگی مخصوص خواهران

❖ **واحد تشکیلات:** مدیریت کلیه امور مربوط به اعضا از قبیل شناسایی، جذب و ایجاد بستر لازم جهت فعالیت تشکیلاتی اعضا در جامعه و تسریع در امور درونی تشکل.

اهم وظایف:

- ارتباط پیگیر و مستمر جهت ارتباط با دفاتر دانشکده‌ای
- ارتباط صحیح جهت عضوگیری از طریق تهیه و تدوین مسائل مربوط به: شناسایی، جذب، سازمان‌دهی افراد نظارت مستمر بر دفاتر و رسیدگی به مشکلات پیش‌آمده در دفاتر
- انجام کارهای اجرایی مربوط به برنامه‌های مصوب شده در شورای مرکزی و دفاتر
- جمع‌آوری اطلاعات اعضا و حفظ اطلاعات برای ارتباط با آنان
- تشکیل کمیسیون تشکیلات از تمامی واحدهای تشکیلات دیگر دفاتر جامعه اسلامی در دفاتر
- تشکیل شورای دفاتر مطابق با اساس‌نامه
- ارائه گزارش کار هرماه یک‌بار از وضعیت کلی دفاتر



سرفصل ۵

سبک زندگی تشکیلاتی – اسلامی

جامعه اسلامی دانشجویان دانشگاه ارومیه

❖ شیوه‌های بحث در سبک زندگی تشکیلاتی:

۱) بحث بایدها و الزامات ((مفهوم))

۲) بحث دریچه معرفی الگو.

سبک در لغت به معنای طرز، روش، قاعده و شیوه است.

سبک زندگی تشکیلاتی به مجموعه‌ای از عادات، رفتارها، عوامل و شرایطی اطلاق می‌شود که بتواند در سلامت جسمی و روانی فرد مؤثر باشد.

دو خصوصیت مهم

سبک زندگی تشکیلاتی «اسلامی» و «دانشجویی» است.

جامعه اسلامی دانشجویان یک پیوند عمیق با انقلاب اسلامی دارد و یکی از رویش‌های انقلاب اسلامی است. معیار و شاخص انقلاب اسلامی، قرائت رهبران انقلاب اسلامی.

سبک زندگی یعنی انتخاب روش درست برای زندگی که ضمن تأمین خواسته‌های معنوی و مادی انسان درنهایت زمینه‌های رضایت و خوشنودی خداوند متعال را نیز فراهم می‌آورد.

❖ ویژگی زندگی تشکیلاتی بایدها و نبایدهای عملیاتی و کاربردی تشکیلاتی:

- نقش اعتبار فردی و تشکیلاتی در زندگی افراد
- راهکارهای کسب آن ویژگی‌های تشکیلات اسلامی جهت بسترسازی
- فراهم کردن محیط
- بحث استدلالی و دقیق در مورد ضرورت و چرایی کار تشکیلاتی
- بیان اصول مدیریتی لازم در قالب تربیت و تشکیلات اسلامی
- شیوه شناسی فعالیت‌های فرهنگی

حضرت آقا در بیانیه گام دوم انقلاب می‌فرماید:

«تلاش غرب در ترویج سبک زندگی غربی در ایران، زیان‌های بی جبران اخلاقی و اقتصادی و دینی و سیاسی به کشور و ملت ما زده است و مقابله با آن جهادی همه‌جانبه و هوشمندانه می‌طلبد که باز چشم امید در آن به شما جوان‌ها است».

سبک زندگی، بخش اصلی تمدن نوین اسلامی است، شیوه زیستن در تشکیلات است؛ بنابراین سبک زندگی اسلامی نمی‌تواند به نیت‌ها بی‌توجه باشد، درعین‌حال تأکید آن روی رفتار است.

برای اینکه تشکیلات ما طبق روال حرکت کند، در مرحله اول باید از هیجانات دوری کنیم.

تعیین هدف اولین بحث در کار تشکیلاتی است و هر انسانی که وارد تشکیلات می‌شود باید برای آن‌ها برنامه داشته باشیم.

❖ چگونه بین سه‌گانه زندگی (تحصیل، خود و تشکیلات) تعادل برقرار کنیم؟

۱. برنامه‌ریزی کنید.

برنامه‌ریزی یک مهارت است.

برنامه‌ریزی: فرآیند تفکر در رابطه با فعالیت‌های لازم برای رسیدن به هدف مطلوب است.

اجرا و اهداف مکمل هم هستند، هدف باید مشخص باشد و کلی نباشد، یعنی کامل مشخص باشد. برنامه‌ریزی یک فعالیت است، می‌توان برنامه‌ریزی را متشکل از یک فرایند دانست که شامل فعالیت‌های خرد متفاوتی است. برنامه، تعهد به اقدامی خاص است که برای دستیابی به نتایجی مشخص ضرورت دارد.

یک برنامه‌ریزی دقیق شامل ایجاد جدول زمانی مطالعه، یادداشت تاریخ‌ها و رویدادهای مهم در تقویم، مانند ضرب‌الاجل‌ها یا امتحانات، کارهای تشکیلاتی و اولویت‌دار و داشتن یک رویکرد برای مدیریت مناسب است. با داشتن برنامه‌ریزی به یک نمای کلی از کارهای خود دست می‌یابید و این شیوه می‌تواند به زندگی شما نظم خاصی بدهد که همه موارد را با یک هماهنگی از قبل تعیین‌شده انجام بدهید.

(اولویت‌بندی صحیح و دقیق کارها ازجمله نتایج مدیریت زمان است). برنامه‌ریزی و مدیریت زمان دو بال برای رسیدن به موفقیت هستند، یک تشکیلات تنها زمانی قادر به تحقق اهدافش خواهد بود که برای اجرای فعالیت‌هایش برنامه‌ریزی کند، برنامه‌ریزی به معنای پیروی از یک برنامه سنگین و دشوار نیست.

منظور از برنامه‌ریزی، اشراف داشتن به‌موقعیت و دید تیزبینانه به آینده است. برنامه‌ریزی به ما کمک می‌کند تا بدانیم چه زمانی باید چه‌کاری انجام دهیم.

۲. یادآوری

هنگامی‌که تمام تاریخ‌ها و رویدادهای مهم را شناسایی کردید و آن‌ها را در تقویم خود نوشتید، می‌توانید یک سیستم برای یادآوری ایجاد کنید. این شیوه می‌تواند به شما کمک کند از استرس ناشی از مواردی که باید پیگیری می‌کردید، جلوگیری کنید. می‌توانید تمام تاریخ‌های مهم خود را در تلفن همراه خود وارد کنید. می‌توانید از روش سنتی نوشتن تاریخ بر روی یک تقویم استفاده کنید. صرف‌نظر از روش، داشتن یادآوری ضروری است تا بتوانید مسئولیت‌های خود را مرور کنید و زمان خود را برای انجام آن‌ها مدیریت کنید.

۳. زمانی که بیشترین بهره‌وری را دارید در نظر بگیرید.

در نظر بگیرید که چه زمانی در روز بیشترین بهره‌وری را دارید. برخی از افراد در صبح بازدهی بیشتری دارند، درحالی‌که برخی دیگر در شب؛ ارزیابی زمانی به شما کمک می‌کند از زمان خود به‌طور مؤثرتری استفاده کنید.

۴. مشکلات احتمالی را از قبل شناسایی کنید.

ممکن است مواقعی وجود داشته باشد که مسئولیت‌های مرتبط با تحصیل با امور تشکیلات تداخل داشته باشد. داشتن یک برنامه می‌تواند به شما کمک کند تا به‌طور مؤثرتری بر این چالش‌ها غلبه کنید. اگر می‌دانید که برنامه تحصیلی در برنامه کاری شما در تشکیلات اختلال ایجاد می‌کند، حتماً با مسئول اصلی خود صحبت کنید و سعی کنید راه‌حلی بیابید و او را در جریان مسئولیت‌های خود قرار دهید.

۵. نباید از خانواده غافل بود.

ممکن است خانواده شما به دلایل مختلفی رضایت کافی برای حضور شما در تشکیلات را نداشته باشند، بهتر است به‌طور جدی و مؤدبانه با خانواده خود صحبتی داشته باشید و آن‌ها را در جریان کار، تحصیل و اهداف حضور خود در تشکیلات بگذارید. مشورت با خانواده و کسب رضایت آن‌ها می‌تواند در مسیر رسیدن شما به اهداف تحصیلی و تشکیلاتی یاری‌رسان باشد.

۶. چند مهارت برای مدیریت زمان:

- نگذارید برنامه‌ها زندگی‌تان را به هم بریزد.

- از انجام هم‌زمان کارها جلوگیری کنید.
- مسئولیت‌هایتان را کمتر کنید.
- سعی کنید روی کارهایتان تمرکز ۱۰۰ درصدی داشته باشید.
- برای انجام کارها محدودیت زمانی قرار بدید.
- محیط کارتان را مرتب کنید.
- کارها را به قسمت‌های کوچک‌تر تقسیم کنید و...



سرفصل ۶

ارکان تشکل

ما در فضای تعریف به کارکرد با چند نکته مواجه می‌شویم، یکی همان رشد است که تشکیلات باعث رشد انسان می‌شود. تشکیلات عرصه آفرین است، بسترساز است و عملیات، گام‌های رسیدن برای اهداف است. یکی از نکته‌ها، ارتباط افراد با یکدیگر است. ما در تشکیلات، مقاومت و استقامت را یاد می‌گیریم. دستور در تشکیلات است، لازم است و نباید از دستور فرار کرد. تشکیلات یک شکل متحد و اولیه است، اگر تشکیلاتی این ارکان را داشت می‌توانیم بگوییم آن تشکیلات واقعاً تشکیلات است.

معنای تشکیلات در ارکان: به جمعی از انسان‌ها می‌گویند که برای رسیدن به هدفی مشترک با محوریت رهبر، مبتنی بر نظم و سازمان‌دهی مشخص عمل می‌کنند. محوریت با رهبر است و انسان‌ها بر اساس یک هدف، تشکیلات را ایجاد کرده‌اند.

❖ شاکله در تشکیلات

شاکله یعنی قوام بخشی؛ پس شاکله عمیق‌تر از تشکیلات است. کسی که از بیرون نگاه می‌کند در نگاه اول تشکیلات را می‌بیند، نه محتوا را... و همین شکل و قیافه است که افراد را جذب می‌کند و نوعی فراخوان است ولی کافی نیست، پس باید شاکله خوبی داشته باشیم. افراد برای چه چیزی وارد تشکیلات می‌شوند؟ چون نیاز به تکیه‌گاه دارند پس تشکیلاتی جذاب‌تر است که شاکله مستحکم‌تری داشته باشد. شما مسابقات سازه‌های ماکارونی را نگاه کنید، این سازمان نشان می‌دهد شکل قدرت بخش است. وقتی فرد در تشکیلات احساس کند قدرتش بیشتر می‌شود، احساس نیاز پیدا می‌کند به این تشکیلات! پس در کنار محتوا، توجه به فرم و شکل حائز اهمیت است.

❖ تشکیلات ۴ رکن دارد:

۱. رهبر

۲. آدم

۳. هدف

۴. نظم

تشکیلات ازنظر شهید بهشتی مجموعه‌ای است از افراد که بر اساس آرمان، ایمان و دیدگاه‌های مشترک جمع شده‌اند تا بتوانند زمینه را برای رشد اخلاق جمعی، رشد استعدادها، شناخت از کادرها، تربیت آن‌ها، تقویت برنامه‌ها و قبول اجرایی برنامه‌ها فراهم بیاورند.

تشکیلات‌هایی که هدف نداشته باشند، نمی‌توانند به مقصد برسند. ما در سازمان به‌جای رهبر، مدیر داریم. به‌جای هدف، بهره‌وری داریم. در سازمان بیشتر بهره‌وری مهم است و انضباط مهم است ولی سازوکار در تشکیلات در مقایسه با سازمان متفاوت است. اگر این چهار رکن کنار هم قرار بگیرند، عرصه عرضه‌ی عرضه اتفاق می‌افتد.



سرفصل ۷

ارکان تشکل (رکن اول، هدف)

نیاز اساسی در تشکیلات این است که فرهنگ کار جمعی شکل بگیرد.

در تشکیلات دو هدف مهم وجود دارد.

اولین هدف، آثار و کارکردهای درونی است و موجب می‌شود روابط انسان‌ها شکل بگیرد و به‌واسطه آن، هدف تشکیلات شکل بگیرد که عامل تأثیرگذاری و جذب یکدیگر است و دومین هدف کارکرد بیرونی دارد می‌توان برای آن کمیت مشخص کرد و تأثیر ملموس آن را دید.

هدفی که **کارکرد درونی** دارد **آرمان** است.

و هدفی که **کارکرد بیرونی** دارد **کمیت قابل وصول** می‌باشد.

آرمان چیست؟

آرمان، یکی از مهم‌ترین لوازم تشکیلات است، جذب بر اساس آرمان در تشکیلات بسیار مهم می‌باشد و عامل ماندگاری اعضا در آن است.

آرمان ترسیم یا تصویری از مطلوبیت دور از دسترس فرا مادی است که ارزش هزینه کردن دارد، یکی از ملاک‌های انسان داشتن آرمان است. انسانی که آرمان ندارد، دچار روزمرگی و سردرگمی می‌شود. اولین نقطه‌ای که در آرمان باید مدنظر قرار بگیرد این است که آرمان را ترسیم کنیم! همان‌طور که گفته شد، آرمان تصویر است و باید به ما تصویر و جهت حرکت بدهد و دومین نکته از تعریف، مطلوب است یعنی فراتر از وضعیت موجود. نکته بعدی، باید دور از دسترس باشد که انسان‌ها سال‌ها برایش تلاش کنند. نکته بعدی اینکه، باید فرا مادی باشد؛ چون اگر مادی باشد محدود است و باید ارزش هزینه کردن داشته باشد. باید بیان کرد که انسان بدون آرمان موجودیت ندارد.

آرمان شاخص انسانیت است (**آرمانی که انسان را به سمت خداوند حرکت دهد**) **کسی که آرمان ندارد، فصل انسانیت را ندارد.** **تشکل‌ها به‌واسطه آرمان‌ها، هدف پیدا می‌کنند.**

آرمان، منطق تشکیل یک تشکیلات است، از درون تشکیلات به جوش می‌آید و آدم‌های تشکیلات به‌واسطه آرمان در کنار هم جمع می‌شوند.

❖ **ترسیم شما از جامعه مطلوب چیست؟**

جامعه‌ای که تبعیضی در آن نباشد، جامعه‌ای که در آن صلح به‌صورت کامل وجود داشته باشد و همه با امنیت و آرامش کامل زندگی کنند، جامعه‌ای که در آن پیشرفت باشد (این توصیفات ترسیمی از جامعه مطلوب است).

❖ **ترسیم شما از تشکیلات مطلوب چیست؟**

مثلاً تشکیلاتی که انسان‌ها همه همدل هستند، می‌توانند کار بکنند و هدف مشخصی دارند (این توصیفات ترسیمی از تشکیلات مطلوب است.)

❖ **نقش تشکیلات مطلوب در جامعه مطلوب چیست، بناست چه مشکلی از جامعه حل بکند؟**

بناست رفع فقر بکند، بناست پیشرفت علمی ایجاد بکند. در زمینه فرهنگی، ضعف فرهنگی را رفع بکند.

❖ **ترسیم شما از من مطلوب چیست؟** یک انسان فعال، انسانی که از لحاظ محبوبیت در این درجه قرار دارد.

❖ **ترسیم من مطلوب در تشکیلات مطلوب چیست؟**

من مطلوب یعنی رهبر تشکیلات هستم یعنی به درجه از فعال بودن رسیده‌ام که بتوانم رهبری یک تشکیلات را بر عهده بگیرم و مفید و سازنده باشم.

❖ **نقش من مطلوب در جامعه مطلوب چیست؟** مثلاً، من می‌خواهم کسی باشم که در فضای مجازی تمام شبهات دینی را پاسخ می‌دهم.

با این سؤالات نسبت من با تشکیلات و جامعه‌ای که در آن زندگی می‌کنم مشخص می‌شود.

- فرایند نوشتن یک آرمان، از اینجا شروع می‌شود. آرمان باعث فهم ما می‌شود که این از طریق مطالعه اتفاق می‌افتد، گام دوم تفهیم است که آرمانمان را به دیگران بفهمانیم و از آن دفاع کنیم و گام سوم تفاهم است. آدم‌ها در تشکیلات باید در هدف به تفاهم رسیده باشند و برای رسیدن به آن هدف با هم تلاش کنند.

کمیت قابل وصول

خصوصیت یک کار جمعی درست، این است که فرد خودش را در آن حل کند و این حل شدن عین بازیافتن است.

در فضای تشکیلاتی شاید ما به‌طور فردی دیده نشویم، اما اثر کار ما دیده می‌شود و این اثر نابود شدنی نیست؛ دومین نوع هدف، کمیت قابل وصول است.

در تشکیلات باید هم آرمان وجود داشته باشد و هم کمیت قابل وصول! در اصل آرمان یک‌چیز بلندمدتی است باید تبدیل شود به کمیت‌های عینی، کف میدانی و قابل برنامه‌ریزی! برنامه‌ها همان کمیت‌های قابل وصول هستند.

❖ با آرمان و کمیت قابل وصول دو اتفاق را رقم می‌زنیم:

اتفاق اول این است که ما به‌واسطه آرمان جذب می‌کنیم و نسبت به تحقق آن هدف، اطمینان بخشی می‌کنیم و با کمیت قابل وصول، اعتماد به کارآمد بودن تشکیلات را ثابت می‌کنیم. تشکیلات کارآمد، کمیت قابل وصول خودش را به شکل خوب تعریف می‌کند؛ این‌که تشکیلاتی است که هر روز جلوتر از روز قبلش پیش می‌رود.

❖ تشکیلات به چهار دسته تقسیم می‌شود:

- تشکیلاتی که فقط آرمان دارند و امور امورات روزمره خودشان را از طریقی جلو می‌برند.
- تشکیلاتی که فقط به زمان حال بسنده می‌کنند و آرمان مشخصی ندارند.
- تشکیلاتی که نه آرمان دارند، نه برنامه! فقط یک تیم هستند که به قولی یک دورهمی گرفته‌اند.

این سه تشکیلات رو به شکست است مگر اینکه درست کنند.

- تشکیلاتی که آرمان دارد و هم کمیت قابل وصول که منطبق بر آرمان‌ها تعریف شده است.

❖ ویژگی هدف در تشکیلات:

۱. مقصود است، نه مقصد
۲. تصویر است، نه ویژگی
۳. نقطه است، نه شبه
۴. گفتمان است، نه توافق
۵. هدف باید قابل اندازه‌گیری باشد؛ یعنی زمانی که ما به هدف خود می‌رسیم، دقیقاً بدانیم که قرار است چه چیزی را رؤیت کنیم، بشنویم؟ باید درک و احساس دقیقی نسبت به آن داشته باشیم.

۶. قابل‌دستیابی و منطقی؛ یعنی هدف دست‌یافتنی باشد و با میزان تلاش ما، توانایی‌هایمان، شرایطمان، استعدادهایمان و... تناسب داشته باشد.

۷. هدف مرتبط باشد؛ مرتبط به خود ما، مرتبط با شخصیتمان، مرتبط با توانایی‌هایمان، مرتبط با عقاید و افکارمان، مرتبط با باورهایمان و...

۸. مبتنی بر زمان؛ یعنی هدف زمان‌بندی شده باشد و روند اجرایی و رسیدن به آن طبق یک جدول زمان‌بندی شده‌ی دقیق و منظم صورت پذیرد.

۹. هدف باید کاملاً مشخص و با جزئیات کامل و دقیق باشد یعنی در برگیرنده سؤالات زیر باشد:

- دقیقاً چه چیزی؟
- کجا؟
- چطوری؟
- کِی؟
- با کی؟
- با کدام موانع
- با کدام قدم؟
- با کدام راه؟

❖ هدف درست دو نوع انگیزش ایجاد می‌کند:

ترسیم و جذابیت قله

نگاه کردن به قدم‌هایی که پشت سر گذاشته‌اید.

❖ هدف اصولی دارد:

۱. هدف باید چالشی باشد و حرکت زا.

۲. هدف باید حرکت مستمر در فرد ایجاد کند.

۳. اعضا نسبت به آرمان و کمیت قابل وصول فهم مشترک داشته باشند.

۴. نسبتی که آرمان با کمیت قابل وصول دارد.

یکی از اصول و تکنیک‌های هدف، اصل قصابی کردن است یعنی:

تطبیق فرد و تشکیلات!

اگر می‌خواهیم افراد در تشکیلات ماندگار شوند، باید هدف فردی‌شان باهدف تشکیلات یکی باشد؛ همگرایی جدی وجود داشته باشد.

مراحل شروع هدف‌گذاری

تأیید ⟵ تبیین ⟵ تقسیم ⟵ تعقیب ⟵ تطبیق ⟵ تحقق ⟵ تعیین تکلیف

بر اساس این قضیه، ما سه مدل جلسه در تشکیلات لازم داریم و باید این جلسات برگزار شود. جلسه اول، جلسه گفتمان؛ برای تفهیم آرمان. جلسه دوم، جلسه برنامه‌ریزی برای رسیدن به آرمان. جلسه سوم، جلسه ارزیابی (ارزیابی برنامه‌ها و عملکرد) که این قضیه موجب هویت بخشی می‌شود.

❖ تفاوت چشم‌انداز و هدف چیست؟

چشم‌انداز تصویر واضحی است از این‌که شما آینده خود را چگونه می‌بینید؟ چشم‌انداز با ارزش‌ها و اولویت‌های شما هماهنگ است. شما می‌توانید برای آنچه می‌خواهید انجام دهید، آنچه می‌خواهید باشید یا آنچه می‌خواهید داشته باشید، چشم‌اندازی برای خود تعیین کنید.

از آنجایی که مسیر رسیدن به چشم‌انداز مشخص نیست، افراد با تعیین اهداف، نقاط عطفی برای خود ایجاد می‌کنند. این نقاط عطف راه را به فرد نشان می‌دهند. اهداف به افراد کمک می‌کنند تا در مسیر خود متمرکز بمانند.

چشم‌انداز	هدف
چشم‌انداز تصور یک آینده با درون‌بینی است. شخص بدون آن که بداند چطور می‌خواهد به یک مقصود برسد، آن را تجسم می‌کند.	هدف به نتایج خاص و مورد نظر شما اشاره دارد. اهداف نقاط عطفی هستند که به شما کمک می‌کنند به رویاهای خود برسید.
چشم‌اندازها شبیه رویا هستند. ممکن است مبهم و حتی غیرعملی باشند. در حد ایده باقی می‌مانند تا زمانی که توسط اهداف به وقوع بپیوندند.	اهداف قابل دستیابی و عملی هستند.
چشم‌اندازها موقعیت و منابع شما را در نظر نمی‌گیرند.	اهداف برای به وقوع پیوستن به منابعی که در اختیار شماست، نیاز دارند.
چشم‌اندازها نامحدود هستند؛ چراکه هیچ پایانی برای تخیل انسان وجود ندارد.	اهداف نامحدود نیستند.
چشم‌انداز یک فرایند تدریجی است. برای تحقق آن به زمان بیشتری نسبت‌به اهداف نیاز است.	اهداف معمولاً در یک چک‌لیست با عمری نسبتاً کوتاه قرار دارند. فرد پس از تکمیل یک هدف سراغ هدف بعدی می‌رود.

❖ تفاوت چشم‌انداز با آرمان چیست؟

در چشم‌انداز، مأموریت‌ها و عوامل درونی انسان را به سطحی عمیق از خودشناسی می‌رسانند، سپس فرد با توجه به عوامل بیرونی آینده‌ای مطلوب را برای خود ترسیم می‌کند؛ در این مرحله فرایند خود سازی باید به وقوع بپیوندد؛ در غیر این صورت، فرد به‌جای تدوین چشم‌انداز صرفاً به ترسیم آرزو و آرمان با توجه به علایق و بدون در نظر گرفتن دلایل و ارزش‌ها، استعدادها، محیط و زمان پرداخته است ازاین‌رو نمی‌تواند با ابزارهایش حرکت کند و مأموریت‌های خود را به‌درستی انجام دهد؛ بنابراین، به تغییر اهداف و مأموریت‌هایش می‌پردازد.

یکی از اصول مهم «هدف‌گذاری»، تعیین زمان برای رسیدن به آن است.

این نکته به ما کمک می‌کند که:

۱. بتوانیم اهداف بلندمدت، میان‌مدت و کوتاه‌مدت (معمولاً همان سالانه منظور است) را از هم تفکیک کنیم.

۲. برای تأمین الزامات رسیدن به اهدافمان آماده شویم و درک عملیاتی از آن‌ها داشته باشیم. اینکه مثلاً چقدر وقت داریم که بودجه‌ی مربوط به آن را تأمین کنیم یا نیروی انسانی موردنیاز یا...

تعیین زمان برای اهداف، یک «مهارت» است که با تمرین به دست می‌آید. همچنین باید شناخت کافی از **«توانمندی و ظرفیت‌های»** خودمان داشته باشیم.

سرفصل ۸

ارکان تشکل (رکن دوم، رهبر)

رهبری در دیدار با مجمع نمایندگان طلاب در سال ۱۳۶۸ می‌فرمایند: اگر تشکیلاتی به وجود آمد اما هدف روشنی نداشت یا هدف داشت؛ ولیکن 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 شکل انسانی این است هدف را مشخص کنید که می‌خواهید چه کار کنید؟ هدف را از پیام امام بگیرید. در تشکیلات باید آرمان و کمیت قابل وصول داشته باشیم که برنامه‌ریزی‌های ما طبق آن صورت می‌گیرد.

رکن دوم تشکیلات، رهبر است. تشکیلات برای جلو رفتن حتماً رهبر می‌خواهد!

❖ چند نکته درباره رهبر

- **تعریف رهبر در علم مدیریت:** رهبری یک فرآیندی است که علاوه بر مدیریت سازمان، می‌کوشد با ایجاد انگیزه و ارتباط مؤثر، انجام سایر وظایف خود را در تحقق اهداف سازمانی تسهیل کند.

مهم‌ترین نکته در رهبری **"جهت دادن و نفوذ بر اعضا است "** (رهبر بر قلب‌ها حکومت می‌کند و فوق‌العاده در تشکیلات جذابیت دارد).

- **تعریف رهبری:** جایگاهی در تشکیلات که مسئولیت حرکت تشکیلات به سمت آرمان بر عهده اوست. سوق دادن به سمت آرمان، مهم‌ترین وظیفه رهبری در تشکیلات است و عامل اصلی قدرت او، خود اوست؛ نه سلسله‌مراتب و چیزی دیگر.

❖ چرا رهبر؟ چرا مدیر نه؟

تفاوت مدیر و رهبر: قدرت مدیر به تخصص، از طریق قانون، بر اساس مرجعیت و همچنین به‌واسطه پاداش و تنبیه می‌باشد؛ اما رهبری حکومت بر قلب‌هاست، نفوذ در دیگران و میل به هدف، به‌واسطه ویژگی‌های درونی در این جایگاه قرار می‌گیرد، این فراتر از مدیر بودن است.

جلب و جذب محبت‌ها از سوی رهبر: در اصل مدیر جسم‌ها را همراه می‌کند تا کاری را انجام بدهند ولی رهبر قلوب را همراه می‌کند و طبیعتاً همراهی قلب‌ها مؤثرتر است (مثل جریان‌های دفاع مقدس که سربازان چقدر عاشق و شیفته امام بودند و جان می‌دادند، طوری که برای پیروزی، پیام امام کافی بود).

❖ وظایف رهبر در تشکیلات:

۱. تعیین و تبیین آرمان و مراقبت از آن است (آرمان از دل رهبر می‌جوشد و او را به حرکت درمی‌آورد). ملاک انتخاب رهبر در تشکیلات، دغدغه‌ی بیشتر برای آرمان و نزدیک بودن به آن است، طوری که وی در خواب‌وبیداری به فکر آرمان باشد در این صورت می‌توان گفت به یکی از ویژگی مهم رهبری دست یافته است (تسلط و شناخت بیشتر و بررسی آرمان از حیث‌های مختلف). ازجمله آسیب‌هایی که در فضای تشکیلات‌ها است عدم گفت‌وگوها سر آرمان‌های تشکیلات‌ها است، مخصوصاً آرمان‌های انقلاب.

۲. ایجادکننده ساختار و نظم‌دهنده به تشکیلات است (عملیات تعریف کند و تشکیلات را به سمت آرمان حرکت بدهد).

نکته: ممکن است برخی از ساختارها ثابت نباشند و بر اساس نیاز تغییر کند.

۳. رهبر محور ارتباطات است (بر ارتباطات تشکیلات اشراف داشته باشد، یعنی اعضا را خوب بشناسد).

- **رهبر دو شناخت جدی می‌خواهد:** شناخت آرمان تشکیلات با همه ابعاد و شناخت از اعضا!
- **آیا رهبری یک امر ذاتی است و ما نمی‌توانیم رهبر تربیت کنیم؟** خیر! این حرف درستی نیست و اتفاقاً امروز از فوق‌العاده‌ترین موارد تربیت رهبر است، لازمه آن این است که رهبرهای گذشته را آنالیز کنیم و ویژگی‌هایشان را برای تربیت استخراج کنیم.

حضرت آقا درباره رهبری تشکیلات، سال ۱۳۷۳ می‌فرمایند: مجموعه 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 چراغ‌قوه است و تا زمانی که به یک نقطه افتاده باشد، آن نقطه روشن است؛ اما به مجردی که چراغ‌قوه را گرداندید، 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 رساندنِ فرد ناظر و بالاسر است.

- این وظیفه رهبر تشکیلات است که حواسش باشد که مجموعه از آرمان جدا نشود و بر اساس چینش ارتباطی که دارد تشکیلات را به سمت آرمان سوق می‌دهد.

رهبر تشکیلات را چسب تشکیلات فرض کنید، او است که افراد را به هم می‌چسباند. رهبر، لوکوموتیوران تشکیلات است یعنی در افراد جوشش و انگیزه ایجاد می‌کند و به سمت آرمان مشخص شده می‌برد.

تکیه‌گاه رهبر تشکیلات، خداست. امام علی (ع) می‌فرمایند: کسی که رابطه بین خودش و خدا را اصلاح کند، خدا رابطه‌اش را با مردم درست می‌کند. علتی که باعث جلو رفتن حرف رهبر و موجب رهبری او می‌شود، محبوبیت و نفوذ بر دل‌هاست.

رهبر تشکیلات باید سعه‌صدر بالایی داشته باشد چون موردتوجه و تکیه‌گاه بقیه است و نقش سنگ صبوری برای اعضا دارد. رهبر تشکیلات (امام) تعیین و تبیین‌کننده هدف است. او جلودار و امام تشکیلات است. به قول شهید قاسم سلیمانی: جلودار است و به بقیه می‌گوید بیایید.

رهبر بعدازاینکه اعضا را جذب می‌کند، باید استعدادیابی کند و افراد را بر سر جایشان بنشاند. رهبر باید هم در تشکیلات و هم بَر تشکیلات رهبری کند یعنی باید مخاطب بیرونی‌اش را ببیند، به‌طوری‌که آن نفر از بیرون به اهمیت کار تشکیلاتی پی ببرد.

طبیعتاً انسان با تمرین و تلاش، مشاوره‌ها و طی مسیر می‌تواند به این مقام برسد. رهبر اول باید از خانواده خود شروع کرده باشد و این مهم‌ترین نکته‌ای است که باید در نظر داشته باشد.

❖ بعضی از ویژگی‌های رهبر تشکیلات:

منطق عملی ثابت: شهید مطهری در کتاب سیره نبوی می‌گویند: سیره یعنی روش زندگی که در زمان‌های مختلف ثابت است و شما می‌توانید تشخیص بدهید. رهبر در این موقعیت چه واکنشی نشان می‌دهد؟!

چگونه می‌توانیم تشخیص بدهیم؟ چون یک منطق عملی ثابتی دارد و با جو و احساسات تصمیم نمی‌گیرد. لازمه‌ی منطق ثابت، **مبنای فکری قوی** است که برگرفته از مبانی دینی می‌باشد که این مبانی دینی، رفتار را شکل می‌دهد.

تمام‌کنندگی: رهبر بر اساس استقامت و کارآمدی که دارد کارها را حتماً به سرانجام می‌رساند. رهبر باید شاخص تشکیلات باشد به‌گونه‌ای که کسی بخواهد جهت تشکیلات را تشخیص بدهد به دست رهبر نگاه کند.

دست‌به‌جیب بودن (آماده هزینه کردن): زمانی این هزینه می‌تواند مالی باشد یا از خواب و عمر باشد. این مهم‌ترین مصادیقی از اتفاق است. کسی که نگران فضای مالی مختص به خودش باشد، تشکیلات را نمی‌تواند جلو ببرد و نمی‌تواند رهبر خوبی باشد.

قدرت اقناع‌کنندگی: رهبر باید بتواند آرمان را تبیین کند و دیگران را نسبت به آرمانی که دارد، اقناع کند؛ این موجب سوق یافتن افراد به سمت تشکیلات می‌شود.

مهارت‌هایی که برای اقناع‌سازی نیاز دارد: مثل فن بیان، تفکر منطقی و مباحثه کردن...

پوشش دهندگی: ممکن است فردی از عهده کاری که سپرده شده برنیاید، در این صورت اگر نیاز شد رهبر باید عرضه و جرئت ورود به میدان را داشته باشد و کار را انجام بدهد. باید خادم آن‌ها باشد و هنگامی‌که دیگران نتوانستند آن کار را انجام بدهند او انجام بدهد.

تغافل و تجاهل: رهبر بایستی بعضی وقت‌ها که کاستی‌ها و نقطه‌ضعف‌ها را در نیرو دید، خود را به ندیدن و غفلت بزند، شاید همین باعث رشد نیرو بشود. همیشه تنبیه و توبیخ کردن‌ها کار را جلو نمی‌برد.

حضور مستمر: رهبر بایستی همیشه در دسترس و در بین اعضای تشکل باشد.

اهل شنیدن حرف‌ها: او باید سعه‌صدر داشته باشد، بتواند دعوا را حل کند، بعضاً وارد قضایا بشود و مشکل را حل کند. با تعامل و تفکر می‌توان کم‌کم به رهبر تشکیلاتی تبدیل شد.



سرفصل ۹

ارکان تشکل (رکن سوم، آدم)

آدم، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان تشکیل‌دهنده تشکیلات است. اصلاً اگر آدم نباشد تشکیلاتی شکل نمی‌گیرد.

حضرت آقا در بخشی از کتاب دغدغه‌های فرهنگی فرموده‌اند: وظیفه اوّل شما این است که هر کدام برای خودتان یک جانشین 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 این‌که اگر قرار شد هوو درست شود، یکی از موجبات آن‌همین است که آدم نتوانسته این کار را بکند. پس افراد ذخیره داشته باشید و آن‌ها را روی نیمکت بنشانید. اگر دیدید بازیکن تیم یک‌خرده کج‌ومعوج حرکت می‌کند، بلافاصله او را عوض کنید. باید دائم افراد خود را زیر نظر نگه دارید.

تشکیلات اسلامی برای تربیت به وجود آمده است.

کارکرد تشکیلات: تشکیلات یعنی عَرصه عَرضه‌ی عُرضه.

اگر تشکیلاتی این‌گونه شد، یعنی عرصه و میدانی است برای تربیت آدم‌ها و این با نگاه و مدیریت غربی کاملاً متفاوت است.

تعریف غربی‌ها از مدیریت انجام کار به‌وسیله‌ی دیگران است (نگاه ابزاری به انسان‌ها) و این نگاه، اتفاقی است که در سازمان‌ها می‌افتد. ما در تشکیلات رویکرد ابزاری نداریم! تشکیلات کارخانه انسان‌سازی است، لذا به انسان به‌عنوان هدف نگاه می‌شود نه به‌عنوان ابزار! چه‌بسا انسان، کار ابزاری انجام بدهد ولی این نگاه دومی است، درحالی‌که نگاه اول رشد و پرورش نیرو است.

در نگاه اسلامی تشکیلات محل پرورش و آماده‌سازی انسان‌ها برای رشدشان است.

❖ **آدم‌ها چند دسته‌اند:**

۱. تشکیلات ساز، کسانی که زمین خوب بازی طراحی می‌کنند: انسان‌های آرمان‌گرا، دغدغه مند و توانمند در ایجاد انگیزه و دغدغه در دیگران. تشکیلات سازها انسان‌هایی هستند که می‌توانند تشکیلات جدید خلق کنند، این‌ها سه ویژگی اصلی آرمان‌گرایی، دغدغه مندی و قدرت حرکت آفرینی در دیگران را دارند.

❖ ویژگی‌های آدم‌های تشکیلات ساز:

- استدلال قوی‌ای دارند و کمتر زیر بار حرف دیگران می‌روند؛ نمی‌توانند دیگری را به‌عنوان مافوق بپذیرند. اهل دسته‌بندی مطالب و سازمان‌دهی هستند. نسبت به مسائل عقلی و فکری علاقه ویژه‌ای دارند و به‌راحتی می‌توانند آن‌ها را دسته‌بندی کنند، ازاین‌جهت قدرت استدلال بالایی دارند. ذهن منظم و دسته‌بندی شده‌ای دارند.
- عزم و جدیت بالایی دارند، امیرالمؤمنین (ع) هم در مورد این افراد می‌فرمایند: ارزش آدمی به همت اوست. موانع موجود در مسیر نمی‌تواند آن‌ها را متوقف کند.
- افراد صبوری هستند و زود ناراحت نمی‌شوند و از کوره در نمی‌روند. ابزار ریاست قدرت، تحمل بالا است.
- دغدغه مندی ویژه، آن‌ها اهل درد هستند و به‌واسطه‌ی همین درد، پای‌کار می‌آیند و تشکیلات ایجاد می‌کنند. «موجیم که آسودگی ما عدم ماست» دغدغه مندی‌ای که امام (ره) در مورد اسلام و زیر ظلم نرفتن مسلمانان داشتند، نمونه‌ی بارز این خصلت است.
- آرمان‌گرا هستند، به دستاوردهای معمولی قانع نیستند و افق دید بلندی دارند. امام خمینی یکی از مصادیق آرمان‌گرایی هستند. این آرمان‌گرایی است که به فرد استقامت و انگیزه حرکت می‌دهد.
- مسئولیت‌پذیر، از زیر مسئولیت‌هایشان شانه خالی نمی‌کنند. در اکثر موارد، داوطلبانه سراغ مسئولیت می‌روند. در رزمندگان این ویژگی وجود داشت. در بخشی از نامه‌ای که سردار سلیمانی به دخترشان می‌نویسد آمده است: که بعضی از شب‌ها برای اینکه خوابم نبرد مجبور بودم نمک در چشمانم بریزم، چون می‌دانستم اگر من بخوابم دختران مسلمان خواب راحت ندارند و آنجا برای نبودن‌هایش از دخترش عذرخواهی می‌کند.
- قدرت تفکر و برنامه‌ریزی، آدم تشکیلاتی اگر اهل برنامه‌ریزی نباشد نمی‌تواند پیش برود و آرمان‌هایی که دارد را باید تبدیل به برنامه کند؛ این کار هم قدرت فکر می‌خواهد. آدم‌هایی که صرفاً آرمان‌گرا هستند ولی نمی‌توانند آرمانشان را تبدیل به برنامه کنند، نمی‌توانند تشکیلات ساز باشند. مشکلی که ما امروز در مورد جهاد تبیین داریم همین است.
- ذهن نظام‌مند، آن‌ها دارای نظام فکری منسجمی هستند که به‌واسطه‌ی آن، مسیر را مشخص می‌کنند و دچار انحراف نمی‌شوند. یکی از ویژگی‌های حضرت آقا همین ذهن نظام‌مند است؛ وقتی یک اتفاقی می‌افتد دقیقاً طبق ذهن نظام‌مندشان موضع می‌گیرند.
- نوآوری و ابداع، اگر این نباشد بعد از مدتی تشکیلات دچار رکود می‌شود.
- تفکر انتقادی، از وضع موجود ناراضی‌اند و نسبت به ساختارهای موجود منتقدند. این نشان از آرمان‌گرایی است و همین عدم رضایت از شرایط موجود سبب می‌شود که تشکیلات ایجاد کنند.
- کم‌حرفی، آن‌ها باید در مطالب عمیق باشند و خوب گوش کنند. اهل حرف نیستند، خلوت و تفکر را دوست دارند. برای خود وقت تفکر می‌گذارند تا روی ایده‌هایشان کار کنند.

- اهل مطالعه، با مطالعه خود را به‌روز می‌کنند تا درد را به‌خوبی تشخیص بدهند. حضرت آقا با این حجم از کار باز هم بسیار مطالعه می‌کنند و خود را به‌روز نگه می‌دارند. با مطالعه ذهن را می‌توان تغذیه کرد.
- معرفی کتاب:
  - طرح کلی در اندیشه‌ی اسلامی
  - انسان ۲۵۰ ساله
  - استراتژی انتظار
  - پروتکل‌های دانشوران صهیون
- صاحب‌نظر هستند، مبانی فکری مشخصی دارند و چهارچوب ذهنی آن‌ها محکم شده است.
- روحیه‌ی خطرپذیری و جسارت لازم برای محقق کردن برنامه‌ها دارند. خودشان را باید برای گرفتن تصمیمات پرهزینه آماده کنند. این محقق نمی‌شود مگر با توکل به خدا!

از این ۱۴ ویژگی ۶ مورد بسیار مهم است که آدم تشکیلات ساز حتماً باید داشته باشد.

*** عزم و جدیت بالا، دغدغه مندی ویژه، مسئولیت‌پذیری، اهل انتقاد بودن، صاحب‌نظر بودن، روحیه‌ی خطرپذیری.**

۲. تشکیلات باز، کسانی که در زمین خوب بازی می‌کنند: انسان‌هایی هستند که می‌توانند بازیگران خوبی در یک تشکیلات ساخته شده باشند که البته دارای سه ویژگی توان ارتباطی با دیگران، مسئولیت‌پذیری و پیاده‌سازی هستند.

❖ ویژگی‌های آدم‌های تشکیلات باز:

بحث شناسایی قبل از جذب، مسئله خیلی مهمی است. جذب بدون شناسایی ضربه زننده است، چه‌بسا آدم‌هایی را جذب کنیم که به‌جای سرعت بخشیدن به مسیر رسیدن به هدف، ما را سرگرم مسائل خود بکنند.

- مدافع تصمیمات تشکیلات است. در فضای تشکیلاتی تصمیمات طبق نظر جمع تصویب می‌شوند، ممکن است متفاوت با نظر برخی باشد ولی فرد تشکیلاتی کسی است که نظری که حتی با نظر خودش مخالف است را هم کاملاً بپذیرد و از آن دفاع کند. بعضاً در افراد تشکیلاتی دیده می‌شود که این قاعده را رعایت نمی‌کنند ولی این کار اشتباه است، حرف و انتقاد تا قبل از تصویب باید گفته شود؛ بعد از تصویب باید از تصمیم گرفته شده حمایت شود.

- این دسته پرحرف هستند، می‌توانند شروع‌کننده بحث در جمع باشند و رخدادهای تشکیلات را به گوش دیگران برسانند.
- آن‌ها مستندسازهای خوبی هستند.
- انتقال دانش از دست این افراد برمی‌آید. دانش تولیدشده باید ثبت شود، ذخیره شود و به نسل بعد منتقل شود.
- آن‌ها اهل کار گروهی هستند و علاقه‌ای به انجام کارهای انفرادی ندارند، انجام کار گروهی نیاز به صبر و ازخودگذشتگی دارد.
- آخرین ویژگی آن‌ها هم پرکاری و اهل عمل بودن است، حتی اگر دیدند بقیه کم‌کاری می‌کنند سعی می‌کنند کم‌کاری آن‌ها را جبران کنند. چنانچه دیدند کاری زمین‌مانده بعد از کار خود به سراغ آن می‌روند و کار را تمام می‌کنند.

۳ ویژگی مهم از این ۶ مورد که تشکیلات باز بودن یا نبودن را تعیین می‌کند:

- تبعیت و همراهی.
- روابط عمومی بالا و داشتن دوستان زیاد.
- اهل عمل و پرکار بودن.

- معرفی کتاب:
- قرارگاه‌های فرهنگی.
- کار باید تشکیلاتی باشد.
- از صفر تا صد یک تشکل فرهنگی.
- قالب تشکل، تشکل غالب.

۳. تشکیلات گریز، کسانی که از ورود به تشکیلات اجتناب می‌کنند: ذاتاً افرادی هستند خودمحور، گوشه‌گیر که با دیگران خیلی کار نمی‌کنند و موفقیت‌های کمتری به دست می‌آورند. (لزوماً همه آدم‌های درون‌گرا به این معنا نیست و بسیاری از افراد درون‌گرا شخصیت اجتماعی دارند). تشکیلات گریزها انسان‌هایی هستند که انگیزه یا توان حضور در تشکیلات و فعالیت‌های جمعی را ندارند.

۴. تشکیلات ستیز، کسانی که با ورود به کار تشکیلاتی آن را نابود می‌کنند: این افراد با تشکیلات‌ها مشکل دارند و هدفشان از این کار مشخص نیست. برخی با ورود به کار تشکیلاتی آن را نابود می‌کنند.

باید بررسی کنیم جزء کدام گروه هستیم، اگر گروه سوم هستیم خودمان را اصلاح کنیم!

چقدر این ویژگی‌های دو دسته اول را داریم عالی است، اگر کم است زیاد کنیم، اگر نداریم حتماً در خودمان به وجود بیاوریم.

❖ محیط‌های تشکیلاتی

اگر ما بخواهیم این آدم‌ها (آدم‌های تشکیلات ساز و تشکیلات باز) را پیدا بکنیم باید بدانیم که آن‌ها در چه محیط‌های تشکیلاتی هستند؟

محیط تشکیلاتی محیطی است که چند ویژگی داشته باشد که می‌توانیم محیط تشکیلات خودمان را مطابق با آن‌ها درست بکنیم و افراد تشکیلاتی هم در چنین محیط‌هایی پیدا می‌شوند.

❖ تشکل‌ها خود به سه دسته تقسیم‌بندی می‌شوند:

۱. تشکل‌های در حال رشد

۲. تشکیلات آفت‌زده

۳. تشکیلات رشد یافته

افراد بر اساس این تقسیم‌بندی‌ها باید تشکیلات مناسب را انتخاب کنند.

❖ ویژگی محیط مناسب تشکیلاتی

- نوآوری و خلاقیت که در فضای تشکیلاتی بسیار مهم است. وقتی شرایطی پیش می‌آید کار را به آدم می‌سپارند و او اجازه دارد تا طبق خلاقیت خود کار را پیش ببرد؛ لذا محیط تشکیلاتی، محیطی است که آدم‌ها در آن آزادی عمل دارند، اجازه ریسک کردن دارند و کار هم به افراد جدید سپرده می‌شود. آدم‌ها در تشکیلات پرورش می‌یابند.
- غالب بودن روحیه‌ی کار جمعی، در محیط تشکیلات کار فردی چندان موردنظر نیست و ترجیح بر این است که نقش‌آفرینی‌ها جمعی صورت بگیرد.
- فعالیت‌های غیرانتفاعی، در تشکیلات آدم‌ها کار را برای خودشان و دیگران انجام می‌دهند، نه در ازای دریافت پول! چه‌بسا گاها خودشان‌هم هزینه کنند. پول در تشکیلات هیچ‌گاه اولویت نیست.
- بکر و ابداعی بودن، در ابتدای ایجاد سازمان‌ها چنین فضایی قابل درک است. مدرسه، دانشگاه، برخی از واحدهای پژوهشی و مراکز تحقیقاتی، فرهنگسراها، بسیج، گروه‌های جهادی، شرکت‌های خصوصی اقتصادی، مساجد، هیئات و... جزو مراکزی هستند که در آن‌ها می‌توان افراد تشکیلاتی پیدا کرد.

❖ ویژگی انسان‌های تشکیلاتی:

✓ اولین ویژگی انسان‌های تشکیلاتی: حمل‌کننده هستند، یعنی قدرت تحمل بالایی دارند. اساساً انسان‌های تشکیلاتی باید زیر بار مسئولیت بروند و باید تحمل یکسری سختی‌ها را داشته باشند. هرچقدر درجه و رتبه ما در تشکیلات بیشتر باشد، باید قدرت تحمل ما بالا برود، در غیر این صورت نیرو سوزی‌ها، تنش‌ها و درگیری‌های زیادی اتفاق می‌افتد.

- **سه عنصر زیر، قدرت تحمل افراد را مشخص می‌کند:**

۱. با ظرفیت هستند.
۲. بار یا مسئولیتی را بر عهده می‌گیرند و جلو می‌برند.
۳. بار نگذارند یعنی شانه خالی نمی‌کنند.

✓ دومین ویژگی آدم‌های تشکیلاتی: سماجت و پیگیری آن‌هاست. با یک نه شنیدن، قهر نمی‌کنند و کار را زمین نمی‌گذارند. آدم‌های سمج تهدیدها را تبدیل به فرصت می‌کنند. امام راهش را با تبعید هم پیدا کرد.

سماجت نیازمند عوامل:

- باور عمیق به آرمان
- قدرت (جریان آب با سنگ) ما نیاز به قدرت روحی داریم که با عامل معنوی کسب می‌شود. افرادی که معنویت خوبی داشته باشند، قدرت روحی بالایی دارند و این‌گونه افراد اهل پیگیری‌اند، خسته نمی‌شنود و ادامه می‌دهند.
- فضول‌اند: آدم تشکیلاتی، بعدازاینکه کار خودش را انجام داد، نگاه می‌کند که کار چه کسی مانده است و این به این معنا نیست که آهسته بیاید و برود و یا دخالتی در کار دیگری بکند، نه! دقت می‌کند که کاری اگر زمین‌مانده است با هماهنگی مسئول آن را پیگیری می‌کند.

دستور خداوند در آیه ۶۵ سوره انفال

ای پیغمبر جمع مؤمن تشکیلاتی خودت را بر جنگ و بر قتال تحریک کن!

نکته در ادامه آیه: اگر ۲۰ نفر از این آدم‌های تشکیلاتی پای‌کار بیایند، بر ۲۰۰ نفر پیروز می‌شوند، اگر ۱۰۰ نفر باشند؛ بر ۱۰۰۰ نفر پیروز می‌شوند. لازمه این جمع تشکیلاتی این است که همدل، هم گام و صبور باشند، قطعاً این اتفاق می‌افتد چون‌که این وعده خداوند متعال است.

سینرجی یا هم‌افزایی: از مجموعه ابزارهای برنامه‌ریزی و کارگروهی می‌باشد، به‌منظور کاهش دغدغه‌های سازمان و تشکیلات طراحی شده است و به معنای اتحاد است؛ یعنی ما با هم جمع می‌شویم.

۲+۲ > ۴

امام بودن: ما همگی امام جامعه خودمان هستیم.

سخنی از امام خمینی (ره): بهشتی یک ملت بود برای ملت ما!

اشاره قرآنی: انّ ابراهیمَ کان امتا (نحل- ۱۲۰)

امام یک انسان کامل است، اگر می‌خواهیم به درجه امامت برسیم باید چندبعدی باشیم امام باید از همه ابعاد کامل باشد.

۵ > ۱۰۰۰

اشاره قرآنی: وَالَّذِينَ يَقُولُونَ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا قُرَّةَ أَعْيُنٍ وَاجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا (فرقان-۷۴)

شهید بهشتی: برای آنکه بتوانیم کارهای بزرگ انجام دهیم و برای حفظ ارزش‌ها بی‌شک باید متشکل شویم.

- ✓ سومین ویژگی: پر رو بودن به معنای جسارت داشتن و نترسیدن (وقتی آرمانی تمام وجودش را گرفت دیگر ترسی ندارد) است. آن‌کسانی که آرمانشان، تبلیغ رسالت‌های الهی است از چیزی نمی‌ترسند و فقط از خدا حساب می‌برند. آدم تشکیلاتی از رویارویی با مشکلات بیمی ندارد و از اینکه توانایی‌هایش را وسط میدان بیاورد هراسی ندارد و با جرئت و شجاعت کارها را می‌پذیرد. البته سماجت بیشتر حالت تدافعی دارد و استقامت فرد موردتوجه قرار می‌گیرد ولی در پر رو بودن حالت تهاجمی وجود دارد و جلو رفتن بدون ایستادن است و این دو برای رسیدن فرد به اهدافش کمک‌کننده هستند.
- ✓ چهارمین ویژگی: آدم تشکیلاتی، اهل عرض‌اندام و نشان دادن است. قسمت دیگر، اهل عقب‌نشینی نکردن است (هجمه‌ها و تهدیدها او را مستحکم‌تر و جدی‌تر می‌کند).
- ✓ پنجمین ویژگی آدم تشکیلاتی: تمرکز است، یکی از اشکالات افراد فعال، پراکندگی است و از این شاخه به آن شاخه پریدن است. عمق پیدا نکردن از معایب است ولی افراد تشکیلاتی تمرکز دارند و تا کاری را

به نتیجه نرسانند، دنبال کار دیگری نمی‌روند. ما افراد موفقی را دیدیم که در چند عرصه موفق هستند و تمرکز راز آن‌هاست. توجه داشته باشید که ممکن است برای اینکه آرمان محقق شود یک کار را به چند شاخه تقسیم کنیم و اشکالی ندارد، چون می‌دانیم روی آرمان متمرکز هستیم. نداشتن تمرکز به نتیجه کار آسیب می‌زند.

- ✓ ششمین ویژگی: چشم گفتن می‌باشد، اگر نتوانیم حرف همدیگر را بپذیریم و چشم بگوییم، اصلاً تشکیلاتی به وجود نمی‌آید. چه‌بسا این چشم گفتن خلاف سلیقه و عقاید فرد است ولی تشکیلات این تصمیم را گرفته و من هم باید بپذیرم و به این معنی نیست که نقد و نظرم را نگویم.
- ✓ هفتمین ویژگی: دلالی کردن است، به این معنا که آدم‌های تشکیلاتی، سریع آدم‌ها را پیدا می‌کنند؛ آن‌ها را معرفی و متصل می‌کنند به تشکیلات. این ویژگی در رهبران باید بیشتر باشد. اگر نباشد طبیعتاً این تشکیلات به خاطر ریزش‌ها و نداشتن رویش‌ها حذف شود.

❖ در این قسمت به تقسیم‌بندی اعضا در تشکیلات می‌رسیم:

شهید بهشتی: تشکل یعنی مجموعه‌ای از افراد که بر اساس آرمان مشترک گرد هم می‌آیند تا جماعت بشوند که در (یدالله مع الجماعت) به‌خصوص تا بتوانند زمینه را برای رشد اخلاق دسته‌جمعی، شناخت استعدادها، شناخت و تربیت کادرها، تهیه و قبول مسئولیت، اجرای برنامه‌ها را هموارتر کند.

تشکیلات چه سلسله‌مراتب و طبقه‌بندی‌هایی دارد؟

رکن سوم (آدم) سلسله‌مراتبی دارد:

رهبر←» اولین هسته مرکزی و رکن آدم (در سرفصل‌های قبلی بررسی شده است).

طبقه دوم ←» هسته سخت

طبقه سوم ←» کادر

طبقه چهارم ←» اعضا و عضو

دسته‌هایی هم هستند که جزء رکن نیستند ولی طبقه‌بندی شده‌اند:

مخاطب، هوادار، مردم، مخالفان و معاند

هسته سخت

- **هسته سخت:** بعد از رهبر، جزو مهم‌ترین قسمت از افراد تشکیلات هستند و بار تشکیلات را برمی‌دارند و برای ساخت یک تشکیلات، رهبر به آن‌ها متکی می‌شود و بقای تشکیلات به‌واسطه حضور آن‌هاست.
- **مأموریت هسته سخت:** راه‌اندازی تشکیلات است، هر چه تعداد هسته سخت بیشتر باشد؛ طبیعتاً تشکیلات با قدرت بیشتر و بهتری جلو می‌رود.
- **ویژگی‌های هسته سخت تشکیلات:** تشکیلات را تغذیه می‌کنند یعنی برنامه‌ریزی فعالیت‌ها و فکر توسط آن‌ها انجام می‌شود. تغذیه مالی و هم تغذیه محتوایی می‌کنند هم از وقت و هم از جیب مایه می‌گذارند.
- **نقش هسته سخت:** ستون اتکای تشکیلات‌اند. برای فراغت رهبر، برای فکر کردن، برنامه‌ریزی و مدیریت ارتباطات مؤثر هستند.

۲ نکته مهم در خصوص هسته سخت:

نکته اول: باور سخت و جدی نسبت به آرمان.

نکته دوم: اتصال و همدلی بشدت ناگسستنی اعضای هسته با هم.

مهم‌ترین و سخت‌ترین قسمت تشکیلات راه‌اندازی هسته سخت است و باید افرادی باشند که پای‌کار بایستند. اگر هسته سخت درست کار کنند و اجازه ندهند رهبر در فضای کاری و جزئیات ورود کند، تشکیلات منسجم‌تر و ارتباط دهی بهتر انجام می‌شود.

کادر و عضو تشکیلات

سوره انفال ازجمله سوره‌های تشکیلاتی قرآن کریم است که به جریان جنگ بدر پیامبر و چالش‌های آن فضا می‌پردازد. اولین آیه می‌فرماید: حواس خداوند جمع است و نمی‌گذارد این تشکیلات از بین برود، دستور می‌دهد خودتان را اصلاح کنید. یکی از وظایف ما در تشکیلات این است که عیب همدیگر را بدانیم و اصلاح کنیم.

- **تعریف کادر:** به هر کسی که مسئولیت نیروی انسانی به عهده اوست کادر می‌گوییم، یعنی از یک تا ده نیرو ذیل وی کار می‌کنند. هر چه ظرفیت فرد بیشتر باشد، نیروهای ذیل او نیز بیشتر است و برعکس. یکی از کمبودهای فضای انقلاب اسلامی کادر سازی است. کادر به معنای مدیریت نیرو (تقسیم‌کار) با کمترین چالش و رسیدن به هدف با بیشترین سرعت است.

- ✓ ویژگی مهم کادر سازی: مدیریت منابع انسانی است. هویت اصلی کادر به تعداد افرادی است که می‌توانند سازمان‌دهی و ذیل خود تعریف کنند.
- ✓ اهمیت کادر: حلقه اتصال بین اعضا، هسته سخت و رهبر است. او می‌تواند نگاه افراد را به ارکان تشکیلات مثبت و یا منفی کند، انگیزه‌ها را تقویت کند یا حتی در نگاه بدبینانه به آن ضربه بزند. فضای کادر سازی در تشکیلات باید توسط این نیرو صورت بگیرد و نیروها را بچرخاند و استعدادهایشان را شکوفا کند.
- ✓ نقطه تمرکز: کادر باید بر روی برنامه‌ای که توسط هسته سخت برنامه‌ریزی‌شده تمرکز کند، وظیفه دارد این برنامه را تقسیم‌بندی و به عضو بسپارد. عضوی که تسلط بیشتری نسبت به برنامه داشته باشد طبیعتاً می‌تواند جایگاه کادر باشد (جایگذاری کادر قوی).

عضو

- ✓ **تعریف عضو:** به هر کسی که در تشکیلات ما مسئولیتی دارد، عضو می‌گویند. این شخص، مسئولیت خود را از کادر می‌گیرد. تشکیلات آرمان و هدف مشخصی دارد؛ این برنامه‌ها برای تحقق نیازمند یکسری اقدامات است که عضو تشکیلات انجام می‌دهد. عضو در تشکیلات وظیفه مشخصی دارد و ذیل کادر خود تعریف می‌شود، در این صورت همه در تشکیلات هویت دارند.
- ✓ **نقش عضو:** محقق کننده برنامه‌های تشکیلات است، اگر نباشد پازل تشکیلات ناقص است.
- ✓ **ویژگی اصلی عضو:** تعهد دارد نسبت به انجام کار و مسئولیتی که باید انجام بدهد. اگر تعهد و چشم گفتن نباشد کار محقق نمی‌شود.
- ✓ **نقطه تمرکز عضو، وظیفه‌شناسی است:** کارهای زمین‌مانده بر روی زمین را پیدا کند، سرک بکشد و اگر در وظیفه‌اش باشد باید انجام بدهد.

سلسله‌مراتب تشکیلات به این است که بستر برای تبدیل عضو به کادر، کادر به هسته سخت و هسته سخت به رهبر فراهم باشد (رشد و زایندگی).

به این صورت که:

عضو کارش را انجام می‌دهد، سرک می‌کشد اگر از پس کارهای دیگر بتواند بر بیاید کادر می‌شود. کادر به نحو احسن تقسیم‌بندی شده باشد، آدم خلاقی می‌شود به‌طوری‌که ایده و برنامه دارد و بشدت نسبت به

فضای آرمان دغدغه مند شده و می‌تواند وارد هسته سخت بشود. هسته سخت به‌شدت دغدغه آرمان را دارد و فوق‌العاده نسبت به آرمان تعهد پیدا کرده است و می‌تواند به‌تنهایی رهبری یک تشکیلات را جلو ببرد.

مخاطب و هوادار تشکیلات

شهید بهشتی: مهم‌تر از وظایف گفته‌شده، وظیفه یک فرد تشکیلاتی حزب الهی در برابر خودش است، یعنی هر فرد تشکیلاتی باید بکوشد اسوه عصر خویش شود و آن‌چنان شود که هر کسی او را ببیند به اسلام درود بفرستد که چنین افرادی را تربیت می‌کند و سلام بر تشکلی کند که چنین اشخاصی عضو آن هستند.

همچنان که امام صادق (ع) می‌فرمایند: به‌گونه‌ای عمل کنید که بگویند خدا رحمت کند جعفر بن محمد (ع) را که چنین شیعیانی دارد.

- طبقه پنجم تشکیلات که جزء فضای ارکان نیست، **مخاطب تشکیلات** است.
- ✓ **مخاطب:** کسی که محل اثر تشکیلات است، جهت دهنده به برنامه است. حلقه نهایی هویت تشکیلات مخاطب است. ما مخاطب را برای تبدیل به عضو می‌خواهیم.

طبقه بعدی هواداران

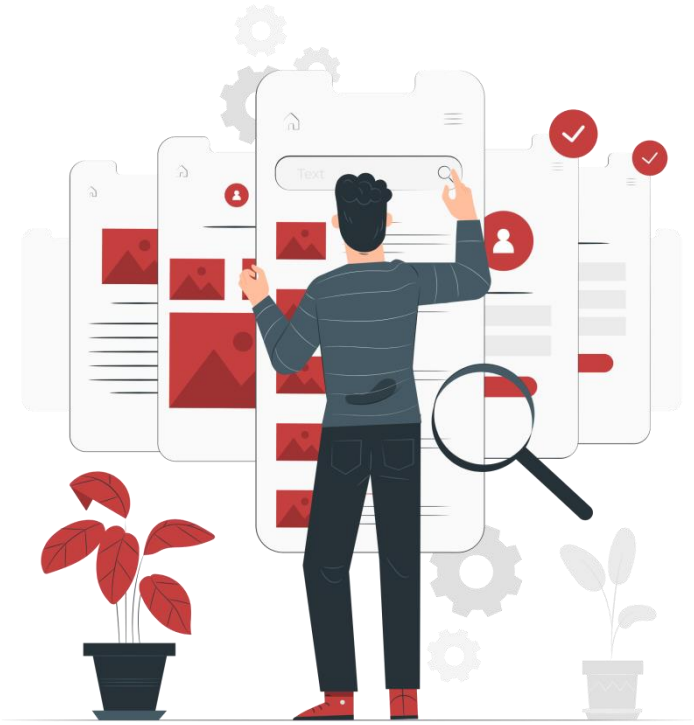
- ✓ **هواداران تشکیلات،** یکی از نقاط اثر تشکیلات هستند؛ مثل خانواده، اعضا و مسئولینی که کار از دستشان برمی‌آید، آن‌ها موانعی را از سر راه برمی‌دارند که بایستی برای این طبقه هم از تشکیلات برنامه داشته باشیم. هرچقدر در فضای تشکیلات تعداد هوادار ما بیشتر باشد؛ تعداد مخاطبان ما هم بیشتر، هرچه مخاطب بیشتر، عضو و کادر و هسته سخت ما هم بیشتر، این می‌شود یک تشکیلات مانایی!

مردم

- ❖ کسانی که در فضای جامعه زندگی می‌کنند و نسبت به تشکیلات بی‌تفاوت‌اند، خنثی هستند و موضعی نمی‌گیرند. با اطلاع‌رسانی، فرستادن گزارش فعالیت‌ها و تیزرها می‌توانیم مردم را به هوادار تبدیل کنیم (نقش حمایتی مردم).

مخالفین تشکیلات

- ✓ **مخالفین تشکل:** آن‌ها آدم‌های تشکیلات و خود تشکل را قبول ندارند و نمی‌خواهند موضع ما را بشنوند.
- ✓ **وظایف ما در رابطه با مخالفان:** رفتاری دور از تندی، خشونت، نگاه‌ها و لحن‌های صبور و با حوصله است. استفاده از استدلال‌های منطقی، استفاده نکردن از حرف‌های تند، دوری از جدل و ناهنجاری‌ها می‌باشد. دقت کنیم اسرار فضای تشکیلات به خارج از آن درز پیدا نکند و مخالفان این‌ها را عَلَم نکند.
- ✓ **بزرگواری و گذشت در مقابله با فضای مخالفین:** بایستی در مقابل معاندان که خواهان زمین خوردن تشکیلات‌اند، راهبرد داشت و دقت و شناسایی کرد تا با بدگویی‌ها تشکیلات را تضعیف نکنند.



سرفصل ۱۰

ارکان تشکل (رکن چهارم، نظم)

تشکیلات جای حذف نقص‌ها نیست، بلکه جای ساختن نقص‌ها است.

نظم یکی از مهم‌ترین ارکان تشکیلات است و در رابطه با نظم در دین اسلام هم زیاد گفته شده است.

نظم در فضای دین یک مبحث گسترده‌تری است و اگر واقعاً این نظم که مدنظر اسلام است محقق بشود جامعه خیلی جلو می‌افتد.

❖ نظم در قاعده اسلام:

روایتی از پیامبر اکرم (ص) است که می‌فرمایند: بشنوید و گوش کنید و اطاعت کنید فرمان کسی را که خدا آن را رهبر قرار داده است، مایه نظم در امت اسلامی همین اطاعت و شنیدن حرف است. نظم موجب وحدت و عزت جامعه اسلامی می‌شود؛ نظمی که مدنظر دین اسلام است این است که همه ما باید تبعیت داشته باشیم از ولی جامعه، از امام خودمان.

❖ نظم در تشکیلات چیست؟!

نظم در تشکیلات هم صرفاً به همان معنایی است که دین اسلام تعبیر کرده است و به معنای سر ساعت آمدن و سر ساعت رفتن نیست. این موارد لازم هست ولی رکن نیست!

آن نظمی که در تشکیلات از آن حرف می‌زنیم به معنای **هماهنگی** است. هماهنگی در جهت آرمان و هدفی که تشکیلات دارد. ما در فضای تشکیلات نیاز داریم به فضای هماهنگی!

هماهنگی یعنی تناسب داشتن در هندسه تشکیلات!

پس ما نظم را در فضای تشکیلات هماهنگی می‌دانیم؛ یعنی هر کسی جای خودش را در تشکیلات بداند و آنجایی که هست فعال باشد، یعنی شخص خودش بگوید که من حرکت می‌کنم و اقدامات مربوط به خودم را انجام می‌دهم همچنین سعی می‌کنم خودم را در این فضای تشکیلات تعریف کنم.

در تشکیلات طبیعتاً اختلاف‌سلیقه و اختلاف‌نظرها وجود دارد، هماهنگی یعنی در حین اینکه من این اختلاف‌سلیقه‌ها و اختلاف‌نظرها را می‌بینم اما در فضای کلان تشکیلات یک هماهنگی را هم می‌بینم.

لازمه یک تشکیلات در این نیست که همه‌ی آدم‌های تشکیلاتی قوی باشند، لازمه تشکیلات قوی این است که این آدم‌ها سر جای خودشان باشند و همدیگر را تکمیل کنند و یک هماهنگی خوبی داشته باشند.

شهید بهشتی: ارتباطتان را قوی کنید. وقتی عده‌ای در اقلیت هستند باید بکوشند تا به کمک ارتباطات گسترده، جمعی بزرگ‌تر شود. وقتی همه یکجا جمع هستید، احساس دلگرمی و قدرت بیشتری می‌کنید.

گاهی دافعه خیلی قوی است ولی جاذبه چندان قوی نیست. مسلمآن‌هم دافعه دارد هم جاذبه! شما باید جاذبه‌تان را بیشتر کنید، باید کلامتان و رفتارتان چنان باشد که اطرافیانتان را یکی‌یکی جذب کنید.

یکی از ویژگی‌هایی که رکن نظم دارد این است که می‌تواند مثل یک نخ تسبیح، هدف، رهبر و آدم‌ها را به هم وصل بکند.

❖ **نظم دو رکن دارد (در سرفصل‌های بعدی به‌طور مفصل به این دو رکن پرداخته خواهد شد):**

۱. **سازمان‌دهی:** یعنی هر کسی جایگاه مسئولیتی خودش را متناسب با ویژگی‌هایش دریافت کند و بتواند نسبتش با آدم‌ها را تعریف کند.

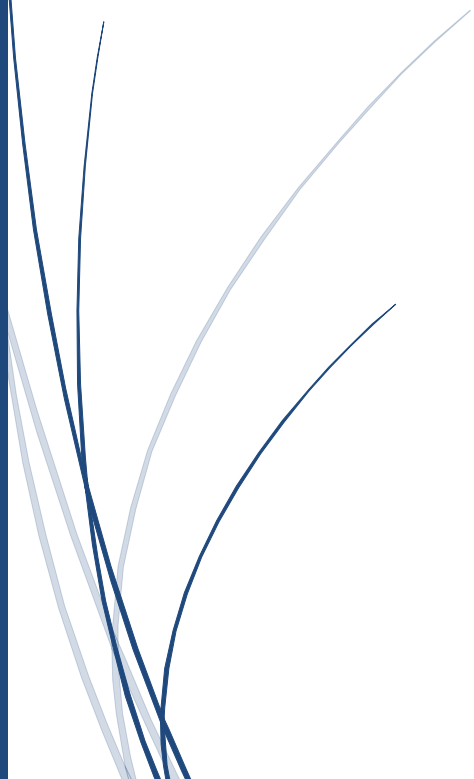
۲. **برنامه‌ریزی:** اینکه حالا که من مسئولیتی را بر عهده گرفتم باید چطور برای رسیدن به آن آرمان و اهداف تشکیلات برنامه بریزم؟ این برنامه‌ریزی‌ها باید با آرمان تشکیلات هماهنگ باشد.

نکته‌ای که باید به آن توجه کنیم این است که نظم، غایت تشکیلات است و بعدازاینکه مسیری طی شد، می‌توانیم انتظار نظم را داشته باشیم نه از همان روزهای اول که بخواهیم همه‌چیز بر اساس نظم باشد.



سرفصل ۱۱

جذب و شناسایی



❖ نظام تعاملی در تشکیلات

اگر تصور ما این باشد که در جنگ قرار گرفتیم و دشمن با تمام امکانات سخت‌افزاری، نظامی، اقتصادی، فرهنگی و... هر کسی را داشته وارد میدان کرده؛ در این صورت، ما باید حالت رزم و جبهه تشکیل بدهیم.

نظام تعاملی: به مجموعه‌ای از قواعد و نظمی می‌گویند که به‌واسطه آن‌ها یک نیرو وارد تشکیلات می‌شود تا پله آخر خروج آن.

در این نظام تعاملی مقصود آن است که بر اساس ظرفیت‌ها، استعدادها و تناسبی که آدمی دارد به او مسئولیت بسپاریم تا در این فضا ارزیابی شود و رشد کند، سپس نقاط ضعف و قوتش را که فهمید و روزبه‌روز جلوتر رفت، بستری فراهم کنیم برای خروج آن.

❖ نظام تعاملی ۴ مرحله دارد:

۱. نظم (که در خصوص آن در سرفصل قبلی توضیح داده شد).

۲. مسئولیت سپاری

۳. ارزیابی

۴. خروج از تشکیلات

فرآیند جذب در رکن آدم

طبیعتاً هر تشکیلاتی ریزش دارد اگر در قبال این ریزش‌ها، رویش نداشته باشد بعد از مدتی تشکیلات تعطیل می‌شود. برای رویش باید تشکیلات جذابیت داشته باشد چون با جذابیت، آدمی انگیزه پیدا می‌کند و جذب فضای تشکیلات می‌شود. جذابیت لزوماً بیرونی نیست! بایستی نوآوری بشود و جذابیت‌های اصیل که از درون تشکیلات به فرد متصل می‌شود شناسایی شود. کارآمدی یک تشکیلات در رفع نیاز تشکیلات برای آن آدم را جذابیت درونی می‌گوییم.

۶ جذابیت در فضای تشکیلات، این جذابیت‌ها قدرت آفرین هستند:

۱. جذابیتی که در آرمان تشکیلات وجود دارد (مهم‌ترین نوع جذابیت).

۲. در جذابیت‌هایی که اعضا دارند (ویژگی‌های اخلاقی جذاب).

۳) جذابیتی که در رهبر وجود دارد.

۴) جذابیتی که در نظم و سازمان‌دهی تشکیلات وجود دارد (نوع رفتاری و هماهنگی).

۵) جذابیتی که در هندسه ارتباطی آدم‌ها با یکدیگر وجود دارد (صمیمیت و همدلی).

۶) جذابیتی که در عملیات‌ها و برنامه‌های تشکیلاتی است.

تشکیلاتی که همه این جذابیت‌ها را در خود به وجود بیاورد یا داشته باشد، روبه‌جلو است و می‌تواند آدم‌های تشکیلات سازی را وارد تشکیلات کند.

❖ ارتباط‌گیری در جذب

تشکیلات، امروزه برای خیلی از افرادی که می‌خواهند برای امام زمان (عج) و انقلاب و نظام اسلامی قدمی بردارند گم‌شده است و طبیعتاً به‌تنهایی نمی‌توانند اثری داشته باشند. امام موسی صدر در لبنان یک تشکیلات فوق‌العاده قدرتمندی به اسم حزب‌الله تشکیل داد و امروزه استخوانی در گلوی صهیونیسم جهانی است. در دیداری که ایشان با سرانی در ایران داشتند؛ بعد از ارتباط خود با سایر لبنانی‌های مقیم آفریقا و بازدید از مناطق مختلف و... نکته‌ای می‌گویند: آن چیزی که خیلی برای من جای تأسف دارد که جایش بین ما خالی است و بقیه مذاهب و مکتب‌ها روی این قضیه دقت کرده‌اند، آن سازمان و تشکیلات کاتولیک‌ها آن‌قدر منظم است که از تمام احزاب دنیا حتی از احزاب سری و زیرزمینی روسیه مجهزتر است.

این مردم تاریک دنیا چند کار انجام می‌دهند:

یکی از مهم‌ترین کارها این است که گروهی کلیساها را اداره می‌کنند؛ به معنی واقعی کلمه، کار تشکیلاتی می‌کنند. کلیساها در زندگی مردم محوریت دارد. اگر نگاهی به حزب‌الله داشته باشیم، شاخه‌هایی دارد اگر ایشان می‌خواست به‌عنوان یک مبلغ کار بکند، قطعاً نمی‌توانست این‌قدر در جامعه تأثیرگذار باشد. علمای ما هم باید تشکیلات‌های قوی و منسجمی را برای تأثیرگذاری ایجاد کنند.

جذب مهم‌ترین عنصر شکل‌گیری تشکیلات است. اگر در این زمینه برنامه نداشته باشیم، تشکیلات ریزش می‌کند و چه‌بسا یک اسم از آن باقی بماند، زیرا در فضای جذب موفق عمل نکرده‌ایم. ما هیچ زمانی نمی‌توانیم بگوییم در تشکیلات جذب نداریم، باید برنامه و یک فضای جذب داشته باشیم. حتماً در جذب باید سناریو (برنامه) داشته باشیم، مثلاً یکی از برنامه‌های جذب عمومی بالا برگزاری اردوهاست. در مجموعه یک سری برنامه و عملیات‌هایی داریم که این‌ها ما را سمت اهداف و آرمان می‌برند.

❖ آیا فقط در فضای تشکیلاتی برنامه‌هایی داشته باشیم که ما را به سمت اهداف و آرمان سوق بدهد؟

لزوماً خیر، ما یک سری برنامه‌هایی به‌اصطلاح فیک هم باید داشته باشیم که ما را به سمت آرمان نمی‌برند، چیزی که حائز اهمیت است جذب نیرو می‌باشد، برنامه‌ای که برای نیرو خوش بگذرد، مثلاً اردو و یک همایش دل‌چسب، اینجا ما می‌خواهیم مخاطب رضایت داشته باشد.

نکته دیگر: حتماً باید نیازهای مخاطب شناسایی شود، یعنی بر اساس شناخت نقاط قوت و ضعف، نیازها و ذائقه مخاطب سناریو بچینیم. مورد دیگر، نحوه تعامل و نحوه ارتباطی است که با نیروها و افراد جذب‌شده ایجاد می‌کنیم که باید به آن دقت کنیم.

❖ تکنیک‌های شناسایی آدم

شهید بهشتی می‌فرمایند: ارتباطتان را قوی کنید؛ وقتی عده‌ای در اقلیت هستند باید بکوشند تا به کمک ارتباطات گسترده جمعی بزرگ شوند. وقتی‌که همه یکجا جمع هستید احساس دلگرمی و قدرت بیشتر می‌کنید، گاهی دافعه خیلی قوی است ولی جاذبه چندان قوی نیست. مسلمآن‌هم دافعه دارد و هم جاذبه، شما باید جاذبه‌تان زیاد باشد؛ باید کلامتان و رفتارتان چنان باشد که اطرافیانتان را یکی‌یکی جذب کنید، اصلاً برای جذب آن‌ها باید برنامه داشته باشید. مبادا فکر کنید که این‌هایی که با ما مخالف هستند دیگر کارشان خراب است و درست‌شدنی نیستند، خیر! انسان تغییر می‌کند خیلی‌ها آدم‌های خوبی هستند می‌لغزند و بد می‌شوند. خیلی‌ها آدم‌های بدی هستند و در اثر ارشاد و معاشرت خوب می‌شوند. تعالیم اسلام یادتان نرود، باید جاذبه را زیاد کرد. باید کلام رفتار چنان باشد که در جمعی که کار می‌شود افراد یکی‌یکی جذب شوند. بایستی برای جذب آن‌ها برنامه داشت.

❖ در تشکیلات در رابطه با آدم سه مرحله‌ی اصلی پیش روی ماست:

۱. مرحله تشخیص و شناسایی.

۲. مرحله دعوت و به‌کارگیری.

۳. مرحله‌ی آموزش و تربیت.

❖ تکنیک‌های تشخیص آدم تشکیلاتی

۱. اینکه برویم سراغ خبرگان و عمل جذب را برحسب مشورتی که انجام می‌دهیم، پیاده کنیم که در اینجا به چند مطلب باید توجه داشته باشیم؛ باید خبره‌ی موردنظر در مسیر مشخص هم‌فکر ما باشد و با زاویه‌ی دید ما به جهان پیرامون نگاه کند.

- ✓ در هنگام مشورت شبیه‌سازی انجام دهیم: به خبره موردنظر بگوییم ما یک آدم عملیاتی می‌خواهیم مثل...، من یک آدم فکری می‌خواهم مثل...
- ✓ یکی کردن ملاک‌ها: وقتی ما از لفظ مثلاً حزب‌اللهی استفاده می‌کنیم؛ باید مشخصات را هم توضیح بدهیم که ازنظر ما چه کسی آدم حزب‌اللهی است؟ تا فرد درست را به ما معرفی کنند.
- ✓ تبیین صحیح نیاز: ما یک آدم فکری پژوهشی می‌خواهیم تا فلان نیازمان را برطرف کند و...
- ✓ عدم اعتماد به یک نفر: با چند نفر مشورت بکنیم و حتی تأییدیه یک‌نفری که به ما معرفی‌شده را از چند نفر بگیریم.

۲. از تجربه‌ی شخصی خودمان استفاده کنیم؛ یعنی خودمان با افراد مواجهه‌ای داریم و یک فضایی را تعریف می‌کنیم که این فضا به ما امکان می‌دهد تا افراد را شناسایی کنیم و به کار بگیریم. این کار هم چند تکنیک دارد:

- ✓ مسئولیت دهی: یک کار جزئی به آدم انتخاب‌شده داده شود تا عکس‌العملش را ببینیم تا تحلیل کنیم که آیا به درد تشکیلات می‌خورد؟ اگر بله در کجا؟
- ✓ جابجایی مسئولیت: فردی را انتخاب کردیم و در شک هستیم که آیا به درد تشکیلات می‌خورد یا خیر؟ با جابجایی مسئولیت‌ها، زمینه را فراهم می‌کنیم تا استعداد فرد در جاهای دیگر نمایان شود.
- ✓ عزل: کار را از فرد می‌گیریم و بررسی می‌کنیم که آیا ارتباطش را با تشکیلات ادامه می‌دهد یا خیر؟ البته این تکنیک برای یک سری افراد خاص فقط استفاده می‌شود نه همه!
- ✓ مشاوره گرفتن: مشاوره از افرادی که با این فرد کار کرده‌اند، این تکنیک هم بسیار کمک‌کننده است.
- ✓ برنامه خواستن: به فرد یک کاری را می‌دهیم و از او برنامه می‌خواهیم. مثلاً برنامه شما برای یک اعتکاف خوب چیست؟
- ✓ چند نفر را به‌عنوان زیردست به فرد معرفی می‌کنیم و از نحوه‌ی تعامل او با افراد به تشکیلات باز یا تشکیلات ساز بودن فرد پی می‌بریم.
- ✓ مطالعه آثار: از فرد، گزارش کاری را که انجام داده بخواهیم تا میزان دقت، توجه و... فرد را متوجه شویم.
- ✓ مصاحبه: برخی مصاحبه‌ها رغبت سنجی می‌کنند، برخی تیپ شخصیتی را می‌سنجند و... البته باید توجه داشته باشیم که بهترین تست‌ها هم نهایتاً ۵۰، ۶۰ درصد شناخت را به ما می‌دهند و شناخت واقعی در بستر کار است که به دست می‌آید.

❖ تکنیک اقناع‌سازی

امام موسی صدر در رابطه با فضای تشکیلات می‌فرمایند: روزگاری در صدها سال پیش، همه‌چیز در دنیا به‌صورت فردی بود. دولتش استبداد بود، تجارتش بر اساس معاملات فردی بود. آن زمان وقتی فردی می‌خواستیم کار کنیم اشکالی نداشت ولی الآن دیگر این شکلی نیست! الآن‌همه‌چیز به‌صورت دسته‌جمعی و سازمان‌یافته درآمده است. دولت‌ها، تشکل‌ها و سازمان‌ها به این صورت درآمده است. تجارت به‌صورت شرکت‌های وسیع درآمده است. تبلیغات، مؤسسات وسیعی دارند. سیاستمداران، احزاب را به وجود آورده‌اند که در این دنیای سازمانی اگر بخواهیم تک‌روی کنیم، نهایت سادگی است اگر امروز ما عمل دسته‌جمعی نداشته باشیم، کلاهمان پَسِ معرکه است که هست!

یکی از بحث‌هایی که می‌توانیم هم در راستای جذب از آن استفاده کنیم و هم در فضای تشکیلات برای ماندن و ارتقا افراد استفاده کنیم، تکنیک اقناع کردن است (همان به قول خودمان، مخ زنی!).

ما در فضای تشکیلات اگر اقناع نداشته باشیم، طبیعتاً نمی‌توانیم آدم‌ها را نگه‌داریم، در فضای اقناع چند مرحله و چند مدل اقناع داریم:

اقناع اول: همان اقناعی است که برای جذب صورت می‌گیرد. ما باید بتوانیم آدم‌هایی را که در فضای تشکیلاتی جذبشان می‌کنیم؛ در ذهنشان نسبت به آرمان تشکیلات، نسبت به اهداف تشکیلات اقناع کنیم و آن‌ها را نسبت به کاری که قراره انجام بدهند به‌خوبی توجیه کنیم.

نوع دوم اقناع: وقتی‌که می‌خواهیم یک عضوی را از عضو به کادر تبدیل کنیم. طبیعتاً وقتی یک نفر بخواهد مسئولیت بالاتری بگیرد و بناست چند نیرو ذیل او مسئولیتی را بر عهده بگیرند، وی باید توانایی مدیریت آن‌ها را داشته باشد او باید خوب نسبت به همان اتفاقی که باید رقم بزند، اقناع و توجیه شود.

نوع سوم اقناع: اقناع در چالش‌هاست. مثلاً دو نفر نمی‌توانند در تشکیلات کنار همدیگر کار کنند و باید با هم کار کنند در اینجا باید این دو نفر را بتوانیم اقناع کنیم که در کنار همدیگر بتوانند کار کنند.

نوع چهارم اقناع: اقناع آدم‌ها برای رفتن از تشکیلات است. وقتی فردی به تشکیلات و فضای آن وابسته شده است و ممکن است بعد از رفتن از تشکیلات دچار مشکلاتی شود، باید اقناع‌سازی صورت بگیرد تا مشکلی پیش نیاید.

اگر این چهار اقناع بخواهد از طرف شخصی صورت بگیرد وی حتماً باید روی چهار مورد زیر تسلط و مهارت داشته باشد:

۱. تسلط روی اهداف و آرمان تشکیلات

۲. نظم فکری‌ای که این شخص باید داشته باشد (بداند که صحبت را از کجا شروع کند و به کجا ختم کند).

۳. قدرت بیان بالا باید داشته باشد تا بتواند با الفاظ زیبا، با استفاده از واژگان زیبا آرمان و اهداف رو بازگو کند تا بتواند آن شخص را به زیبایی اقناع کند.

۴. حوصله داشته باشد (حوصله حرف زدن و حرف شنیدن رو داشته باشد). وقتی می‌خواهیم فردی مسئولیت کاری را بر عهده بگیرد، تمام ابعاد آن کار را برای آن فرد شفاف و واضح بیان کنیم تا ابهامی نماند چراکه وقتی‌که این فرد وارد فضای کار شد ابهاماتی که در ذهن دارد وی را دلسرد نکند.

❖ ارزیابی و خروج

ما اگر واقعاً اسم خودمان را جزو منتظران ظهور حضرت مهدی (عج) می‌دانیم و دلمان می‌خواهد که واقعاً در زمینه ظهور نقش ایفا کنیم، حتماً باید در فضای تشکیلاتی شدن آدم‌ها گام برداریم.

نظام تعاملی: یعنی اینکه من با فردی که وارد تشکیلات می‌شود، بدانم چه تعاملی باید داشته باشم؟ اولین مرحله از نظام تعاملی جذب است، شخص را وارد فضای تشکیلات می‌کنیم و دومین مرحله مسئولیت سپاری است؛ مسئولیتی که کمی بالاتر از توانمندی او است و می‌تواند آن کار را انجام بدهد. فرایند سوم از نظام تعاملی: ارزیابی است قطعاً تشکیلات باید نسبت به افراد ارزیابی داشته باشد تا بتواند ظرفیت‌ها، فعلیت‌های افراد را بشناسد تا بتواند برای رشدشان بهتر و بیشتر برنامه‌ریزی کند هرچه ما ظرفیت‌ها و فعلیت‌های افراد را بیشتر بشناسیم؛ می‌توانیم هم برای رشد آن شخص و هم برای پیشرفت تشکیلات برنامه‌ریزی می‌کنیم.

❖ یک ارزیابی خوب در سه مرحله انجام می‌شود:

مرحله اول: وقتی شخص وارد تشکیلات می‌شود استعدادها، فعلیت‌ها و توانمندی‌های آن شخص را ارزیابی می‌کنیم و بر اساس استعدادها و توانمندی‌های او به وی مسئولیت می‌دهیم و عضو تشکیلات می‌شود.

مرحله دوم: ارزیابی حین عملکرد کار است. اینکه من استعدادها و توانمندی‌های او را ارزیابی می‌کنم و وی را تشویق می‌کنم برای عملکرد مثبتی که داشته است و یا تنبیهش می‌کنم برای اینکه کارش را به نحو احسن انجام نداده است. ارزیابی حین کار موجب می‌شود که آن شخص رشد کند و مسئولیت‌های بیشتری را بر عهده او بگذاریم. مرحله دوم ارزیابی، عامل حیات تشکیلات است.

مرحله سوم: ارزیابی برای صادرات نیرو است و خارج کردن شخص از تشکیلات. وقتی ما می‌خواهیم این شخص را به فضای تشکیلاتی بزرگ‌تری وارد کنیم، باید ارزیابی داشته باشیم.

مرحله چهارم: خروج است ما باید برای خروج افرادمان از تشکیلات هم برنامه داشته باشیم.

❖ این خروج به دو صورت می‌تواند باشد:

۱. اخراجش کنیم از تشکیلات (اخراج باید در آخرین مرحله صورت بگیرد).

۲. خروج برای صادر کردن افراد

❖ دلیل اخراج افراد از تشکیلات می‌تواند موارد زیر باشد:

۱. هیچ عرصه‌ای برای رشد آن فرد در تشکیلات نباشد و اگر در تشکیلات بماند استعدادهایش شکوفا نخواهد شد.

۲. وقتی این فرد ارتباطات میان فردی را بر هم می‌زند، از طریق دعوا درست کردن در تشکیلات. اگر ببینیم این فرد مانع رشد خودش و بقیه اعضا می‌شود، ارتباطات میان فردی را بر هم می‌زند باید این فرد را از فضای تشکیلات خارج کنیم.

و... هرچقدر وسعت تشکیلات ما بیشتر باشد باید آدم‌هایی که برای جذب و... به کار می‌گیریم، حساب‌شده‌تر و جدی‌تر باشد.

❖ اصول حاکم بر رکن آدم

خدا افرادی که اهل جهاد هستند، اهل مبارزه در راه خدا هستند را دوست دارد.

در فضای تشکیلات هر کسی به‌اندازه ظرفیت و وسع خودش باید تلاش کند، این حرف این مفهوم را به ما می‌رساند که انتظار ما از همه افراد نباید یکسان باشد، مثلاً یک فردی در تشکیلات داریم که متأهل است و دارای فرزند می‌باشد، ما نباید انتظارمان از این شخص زیاد باشد.

آدم‌ها در تشکیلات هدف تشکیلات هستند نه ابزار تشکیلات!

ما در تشکیلات می‌خواهیم آدم سازی بکنیم. در اصل، تشکیلات کارخانه انسان‌سازی است. باید به این موضوع دقت کنیم که تشکیلاتمان آدم‌ها را نابود نکند، آن‌ها را رشد بدهد و تشکیلات محلی برای له شدن آدم‌ها نباشد. در تشکیلات اسلامی باید تکثیر اتفاق بیفتد، باید جریان سازی اتفاق بیفتد تا روزبه‌روز قدرت و قوت را در تشکیلات دینی ببینیم. با رفتن و ریزش آدم‌ها از تشکیلات تا زمانی که رویشی باشد؛ تشکیلات‌ها منحل نمی‌شوند. تشکیلات یک روح کلی دارد که به آن آدم‌ها می‌دهد که خودش یک هویت مستقل است. استعداد آدم‌ها مهم‌تر از فعلیت آن‌ها است، یعنی وقتی یک نفر را وارد تشکیلات می‌کنیم، طبیعتاً

فعلیت‌هایش را می‌بینیم و بر اساس آن می‌خواهیم که در تشکیلات باشد؛ ما باید استعدادهای این افراد را شکوفا کنیم. تشکیلات باید به‌گونه‌ای باشد که آدم‌ها به خودشناسی برسند. تشکیلات بهترین استاد اخلاق است که می‌تواند برای آدم‌ها باشد. تشکیلات مانند آیینه‌ای است که آدم‌ها می‌توانند در آن خودشان را ببینند و به اصلاح خودشان بپردازند، چراکه تشکیلات محل آزمون‌وخطا است.

توجه داشته باشیم که انسان‌ها بر اساس ذهنیت خودشان جذب تشکیلات می‌شوند، نه بر اساس انتظار ما!

مورد بعدی، اصل اشتباه کردن در تشکیلات است. ما در تشکیلات ممکن است که اشتباهی بکنیم در این صورت، یک رهبر باید در فضای تشکیلاتی صبر و حوصله بالایی داشته باشد و اجازه خطا کردن به اعضای تشکیلات را بدهد. رهبری که تحمل اشتباه کردن زیر مجموعه‌اش را ندارد، این رهبر نمی‌تواند اسباب رشد اعضا را فراهم کند. با اضافه شدن آدم‌ها در تشکیلات ممکن است که ساختار تشکیلات عوض بشود یعنی آن آدم آن‌قدر استعداد و توانمندی داشته باشد که بتواند ساختار تشکیلات را عوض کند و رشد بدهد. حائز اهمیت است که آدم در تشکیلات اصالت دارد و نباید این اصل در فضای تشکیلات نابود بشود!

❖ برای جذب افراد به تشکیلات می‌بایستی فرد دهلیزهای تشکیلاتی را طی کند:

✓ شناسایی: در این مرحله شما پس از شناسایی فرد برای ورود به تشکیلات خود، پرونده تشکیلاتی تشکیل می‌دهید، به‌طوری‌که در خصوص فرد شناسایی‌شده اطلاعاتی به دست می‌آورید تا از این طریق با علم به شرایط و شخصیت فرد وارد عمل شده و با او ارتباط برقرار کنید.

۱. ارتباط و صمیمت: در دهلیز اول، با توجه به اطلاعاتی که از فرد به دست آورده‌اید، اقدام به برقراری ارتباط با وی نموده و رابطه دوستانه با او برقرار می‌کنید.

۲. هویت دهی: در دهلیز دوم، کم‌کم فرد را وارد جمع هویتی و تشکیلاتی نموده و به فرد در تشکل هویت می‌بخشید.

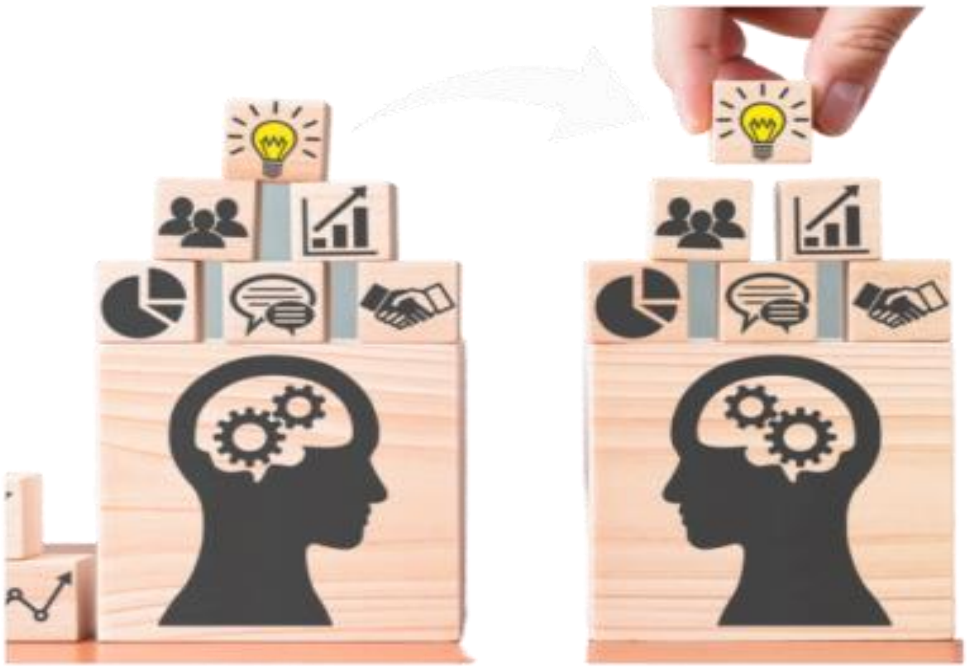
۳. دغدغه مندی: در دهلیز سوم، فرد را نسبت به دغدغه‌هایی که در ذهن و محیط افرادش وجود دارد آگاه می‌کنید؛ به‌طوری‌که این احساس دغدغه در فرد روشن شود.

۴. حلقه مطالعاتی و مباحثاتی: در این دهلیز، فرد برای برطرف کردن دغدغه‌هایش و آن احساس هویتی که یافته است دعوت به حضور در حلقه‌های مطالعاتی می‌شود تا ازاین‌جهت هم‌عقیده و نظر با سایر افراد در تشکل شود.

۵. کار سپاری: این دهلیز با دهلیز بعد متفاوت است. در کار سپاری، شما از فرد انتظار مسئولیت سنگین ندارید و در حال آماده‌سازی وی برای ورود به مسئولیت‌های سنگین هستید.

۶. مسئولیت سپاری: دهلیز آخر، مرحله‌ای است که فرد آمادگی پذیرش مسئولیت‌های سنگین در تشکیلات را می‌پذیرد.

اگر این ۶ مرحله به‌درستی طی شود، نیروسازی اتفاق می‌افتد.



سرفصل ۱۲

ساختار و ساحت تشکیلات

❖ ساختار تشکیلاتی

آیت‌الله کعبی: امروز اولویت انقلاب اسلامی و دولت اسلامی بعد از حتی سه دهه نیرو سازی، انسان‌سازی و تقویت مدیران کارآمد برای اسلام و جامعه است؛ اولویت نظام اسلامی نیرو سازی است. نیروی انقلابی و مدیر انقلابی در تشکیلات ساخته می‌شود. چنانچه کسی کار تشکیلاتی نکرده باشد و در یک جایگاه مدیریتی قرار بگیرد طبیعتاً آن کار دچار مشکل خواهد شد. برای اینکه بتوانیم اعضا را به‌درستی به کار بگیریم باید وارد فضای ساختار تشکیلات شویم.

ساختار تشکیلات در اصل به آن فضای حاکم بر روابط آدم‌ها اشاره دارد که در جهت دست‌یابی به آرمان و هدف تشکیلات طراحی شده است؛ یعنی ما چه ارتباطی بین آدم‌ها برقرار کنیم تا تشکیلات ما به هدفش برسد؟! طبیعتاً در بحث روابط بین انسان‌ها این موضوع مطرح است که افراد باید در جایگاه درست خود قرار بگیرند تا ساختار تشکیلات شکل بگیرد.

❖ در ساختار تشکیلات سه مؤلفه کلیدی داریم:

۱. سلسله‌مراتب

۲. شرح وظایف و مأموریت

۳. برنامه

- سلسله‌مراتب: همان وضعیت قرار گرفتن رئیس و مرئوسی است. چگونگی توزیع مسئولیت‌ها، حرف آخر بر عهده چه کسی باشد؟! در این بخش تعبیر می‌شود. پیامبر (ص) می‌فرمایند: اگر ۳ نفر شدید حتماً یک نفر مسئول جمع شود. رئیس در تشکیلات لازم است تا پاسخگو باشد تا بتواند هماهنگی‌ها را انجام بدهد.
- شرح وظایف و مأموریت: در این مؤلفه مسئولیت‌ها بین انسان‌ها تقسیم می‌شود تا آدم‌ها دچار سردرگمی نشوند. ساختار تشویق و تنبیه هم از اینجا سرچشمه می‌گیرد. امیرالمؤمنین (ع) می‌فرمایند: برای هر آدمی که در مجموعه تو قرار دارد وظیفه‌ای قرار بده تا انجام بدهد.
- برنامه: یعنی هر فرد که در جایگاهی قرار گرفته چه کاری را باید انجام بدهد تا به‌واسطه‌ی آن کارها تشکیلات به هدف خود برسد. پس تشکیلات باید برنامه‌هایی داشته باشد تا فضای کاری را روبه‌جلو حرکت دهد. این می‌شود فضای کلان ساختاری تشکیلات.

مثال: بدن انسان، قواره‌ی کلی بدن را اسکلت‌بندی درست می‌کند، عضلات مختلف وظیفه‌ی به حرکت درآوردن بدن را دارند تا در نهایت انسان به فعالیت خود برسد.

❖ وقتی با ساختار تشکیلات مواجه می‌شویم ممکن است سه حالت اتفاق بیفتد که باید بررسی شوند:

۱. وقتی ساختار تشکیلات کامل است؛ یعنی سلسله‌مراتب، شرح وظایف و برنامه، همگی مشخص و به‌جا هستند. در مواجهه با چنین تشکیلاتی ما موظفیم از آن تبعیت کنیم و اتفاقاً با عزم قوی به ادامه‌ی حرکت تشکیلات کمک کنیم.

۲. وقتی ساختار تشکیلات ناقص است یا سلسله‌مراتب ندارد؛ در این تشکیلات اول از همه باید مسئول مشخص شود یا مأموریت و شرح وظایف ندارد، در این شرایط باید اهداف و شرح وظایف مشخص شود و حیطه‌ی کاری افراد مشخص شود و یا هم برنامه ندارد؛ مثل برخی سازمان‌ها، در این حالت هم باید برنامه تعریف شود.

۳. وقتی هیچ ساختاری وجود ندارد؛ یعنی یک فضایی وجود دارد که یک جمعی دور هم جمع شده‌اند و کار می‌کنند ولی سلسله‌مراتبی وجود ندارد، مأموریتی تعیین نشده و برنامه‌ای هم وجود ندارد. اصلاً به این نمی‌شود گفت تشکیلات! اول از همه باید سلسله‌مراتب و جایگاه افراد مشخص شود و کسی که بیشترین وقت را می‌گذارد و بیشترین دغدغه را دارد مسئول می‌شود. بعد این مسئول، تقسیم‌کار می‌کند و افراد برنامه‌ها را انجام می‌دهند.

❖ فضای انسانی تشکیلاتی

حضرت آقا می‌فرمایند: الآن ما در مسیر یک نظم نوین جهانی هستیم؛ نظم قبلی که از غرب سرچشمه می‌گرفت امروز در حال تبدیل‌شدن به یک نظم جدیدتری است که در آن قدرت از غرب به سمت شرق می‌آید و از دانشجوها مطالبه می‌کنند که ما باید کاری بکنیم که در این نظم نوین جهانی تأثیرگذار باشیم؛ برای این کار هم ما باید تبدیل به یک کشور قدرتمند شویم، قطعاً بدون قدرت تأثیرگذاری در جامعه جهانی امکان‌پذیر نیست. یکی از ابزارهای قدرت، تشکیلات است. ما با کار تشکیلاتی می‌توانیم قوی شویم و اتفاقاتی را رقم بزنیم که از هزار نفر به‌صورت انفرادی برنمی‌آید. خداوند متعال در قرآن می‌فرمایند: یک گروه کم و پای‌کار که نسبت به آرمانشان متعهد هستند چه‌بسا بتوانند گروه‌های بزرگی را مغلوب کنند.

❖ ساحت‌های تشکیلات

((تحقق عدالت بدون حکومت امکان‌پذیر نیست)) مبارزه به‌تنهایی موفقیت‌آمیز نیست. مبارزه در بستر تشکیلات موفقیت‌آمیز است، پس ما برای فضای مبارزاتی هم باید وارد فضای تشکیلاتی شویم.

- **تشکیلات از زاویه ساحت‌ها:**
- جسم (سخت‌افزارها)
- روح (نرم‌افزارها)
- فکر
- بروندادهای تشکیلات

ساحت اول: جسم تشکیلات

عقل سالم + بدن سالم = تشکیلات سالم

اولین فضای جسم تشکیلات ساختار و زمان دهی، برنامه، عملیات، نمادها است. لازمه جسم تشکیلات، روح تشکیلات است.

ساحت دوم: روح تشکیلات

یکی از ساحت‌های تشکیلاتی، ساحت روح است که برگرفته از دغدغه و باور است؛ اگر بخواهیم فضای انسانی تشکیلات ما یک فضای روبه‌جلویی باشد، یک فضای استاندارد باشد باید این چند مورد در فضای تشکیلات ما محقق شود:

۱. در انسان‌ها مطالبه آرمان وجود داشته باشد، یعنی اگر این آدم‌ها برای تحقق آرمان دور هم جمع شده‌اند باید دائماً آرمان تشکیلات مطالبه شود و در تمام برنامه‌ها دیده شود. در اصل مطالبه روحی است که در تمام برنامه‌ها باید دیده شود. در جلسات، این مطالبه باید ذکر شود و این مطالبه دائمی آرمان، نشان از زنده بودن آرمان در فضای تشکیلات دارد و نشان از آرمان‌گرایی اعضا دارد.

۲. پیگیری: برای تحقق اتفاقات و برنامه‌ها باید صورت بگیرد. همه‌ی آدم‌های تشکیلاتی باید این روحیه‌ی پیگیری را داشته باشند.

۳. تواصی: به معنای کمک کردن و یاری‌رساندن به همدیگر است که باید در فضای تشکیلات انجام بگیرد. تواصی می‌تواند انگیزه دادن باشد، کمکِ کاری یا فکری باشد و یا صورت‌های دیگر.

۴. امربه‌معروف و نهی از منکر: یعنی به فضای رفتاری تشکیلات توجه شود و در موارد لازم امربه‌معروف و نهی از منکر با جدیت صورت بگیرد.

۵. ارزیابی: یعنی بعد از اجرای برنامه، ارزیابی و بررسی صورت بگیرد که تا چه اندازه به هدف رسیده‌اند، چه خطاهایی وجود داشته و چه نکات مثبتی بوده است؟

همه‌ی این پنج نکته در مورد آدم، آرمان و انجام مأموریت باید انجام بگیرد؛ وگرنه آن فضای انسانی را ما نخواهیم دید. تقوا باید به‌عنوان روح حاکم در تشکیلات وجود داشته باشد. تشکیلاتی، تشکیلات موفق است که در آن تقوا حکم‌فرما باشد. تقوا به معنای اینکه فرد گناهی مرتکب نشود، کاری را نکند و حرفی نزند که به‌واسطه‌ی آن تشکیلات ضربه بخورد و آسیب جدی ببیند.

هویت یک تشکیلات به روح تشکیلات است و باعث حرکت انسان و تشکیلات می‌شود.

- **ساحت روح دو کارکرد جدی دارد:**

۱. متحد کردن و هماهنگ کردن به سمت آرمان

۲. حرکت آفرینی

- فضای تشکیلات با روح: دغدغه ❋ نشاط ❋ باور

این سه مورد، روح تشکیلات را تشکیل می‌دهند و اگر در تشکیلات باشند، آن تشکیلات پر روحی است. به‌گونه‌ای که دغدغه خواب را از چشم افراد می‌گیرد و آن‌ها را به دغدغه وا می‌دارد.

- دغدغه: حسی درون افراد برای انجام مأموریت، مایه حیات و عامل پویایی تشکیلات است. یکی از آفت‌های تشکیلات، نبود آدم‌های دغدغه مند است.
- نشاط و شادابی تشکیلات: امیرالمؤمنین: مؤمن مسرور، بشاش و خنده‌رو است. یکی از ضرورت‌های کار تشکیلاتی دست‌یابی به نشاط است. ما در تشکیلات به زیارت‌ها و اردوها نیاز داریم که باعث تزریق روحیه نشاط می‌شود. تشکیلات خوب برای تفریح، معنویت، انجام اعمال عبادی و زیارت‌های اعضا برنامه دارد و همین برنامه‌ها باعث تزریق نشاط در تشکیلات می‌شود.
- مؤلفه سوم برای تشکیلات با روح، باور است. باور آن چیزی است که فرد برای درست بودن مسیر دارد. ما باید باور را به‌عنوان آرامش قلبی برای افراد در نظر بگیریم که با باور به سمت آرمان حرکت کنند. باید در فضای تشکیلات روی باور افراد کار کرد، یکی از وظایف مهم در تشکیلات، تقویت باورهای فرد است. حائز اهمیت است که باور با فکر فرق دارد.

یکی از نکاتی که رهبری در فضای فرماندهی می‌فرمایند این است که: فرمانده و رهبر وقتی مطلبی را گفت باید موبه‌مو اجرا شود. اگر یک کاری را گفت، انجام شود و این ایمان است تا کجا؟ تا شهادت!

رهبر انقلاب: آن صمیمیت و محبتی که بین فرمانده و فرمان‌بران لازم است وجود داشته باشد؛ اساسی‌ترین عنصری است که می‌تواند روابط یک مجموعه و یک واحد را تنظیم کند. در این سخنان حضرت آقا، روی فضای محبت بین فرمانده و اعضا تأکید کرده‌اند. همان بحثی که ما در ساحت تشکیلات، در بخش ساحت روح به نحوه دیگری اشاره کردیم. یکی از عناصر شادی‌آفرین در تشکیلات، محبت اعضا به یکدیگر است. به محبت اعضا در تشکیلات باید دقت شود؛ ازجمله نکاتی است که در پیشبرد اهداف تشکیلات کمک‌کننده است و عملیاتی کردن آن‌ها سبب می‌شود تشکیلات خوبی را بتوانیم در فضای جامعه پیاده کنیم.

ساحت سوم: فکر در تشکیلات

فکر فرآیندی است که منجر به تولید علم و دانش می‌شود. اگر خود این فرآیند تبدیل شد به یک الگوی حاکم بر فکر انسان که خودش چهارچوب و قواعدی دارد، اسمش را می‌گذاریم نظام فکری!

پس منظور ما از ساحت فکر همان نظام فکری است که بایستی در تشکیلات باشد. همان‌طوری که اگر یک انسان نظام فکری منسجمی داشته باشد، رفتار او بسیار هماهنگ، منسجم و منظم است؛ اگر یک تشکیلات نظام فکری خوبی داشته باشد، تشکیلاتی خواهد شد که عملیات و رفتارهای منظم انجام می‌دهد. نظم و هماهنگی موردنیاز در تشکیلات حاصل از نظم فکری می‌باشد که بین اعضا وجود دارد. اگر می‌خواهیم در تشکیلات، نظم و هماهنگی داشته باشیم باید افراد نظم و هماهنگی فکری داشته باشند، یک الگوی فکری مشخصی داشته باشند همه‌ی افراد طبق آن الگوی فکری فکر می‌کنند، مسیرشان را مشخص می‌کنند و به جلو می‌روند. به تجربه در تشکل‌ها مشاهده کرده‌ایم که بعضی افراد نظم فکری مشترک داشته‌اند و بعضی دیگر نظم فکری دیگری و حتی نظم فکری نداشته‌اند و این دو گروه باهم به مشکل خورده‌اند. برای حل مشکلات این‌چنینی باید نظام فکری مدنظر را بر همه‌ی افراد حاکم کنیم؛ بنابراین، ابتدا در تشکیلات نیاز داریم به یک نظام فکری مشخص و سپس آن نظام فکری را بر همه‌ی اعضا مسلط کنیم و اعضا را به آن باور و اعتماد برسانیم. هرچه نظم فکری در تشکیلات بیشتر باشد، جذابیت تشکیلات هم بیشتر خواهد بود. پس ما باید به ساحت فکر ورود کنیم، برای آن برنامه داشته باشیم و یک نظام فکری‌ای را ترتیب بدهیم. چنانچه تشکیلاتی نظام فکری منسجم نداشته باشد یا منحرف می‌شود یا فعالیت‌هایش، فعالیت‌های منظم و مشخصی نیست. در مواقع مختلف موضع درست یا غلط می‌گیرد و...

این نظام فکری بعضاً برمی‌گردد به ایدئولوژی‌ای که افراد دارند، ایدئولوژی خیلی نزدیک با نظام فکری است. ما در فضای نظام فکری باید چهارچوب داشته باشیم. این چهارچوب یا برگرفته از چهارچوب فکری منظم

رهبر تشکیلات است و یا به رهبر مربوط نیست، ولی باید از یکجایی گرفته شود؛ می‌تواند از بزرگان انقلاب مثلاً تفکر حضرت آقا گرفته شود. پیدا کردن این فرد، به سیر مطالعاتی نیاز دارد تا پایه‌های تشکیلات قوی شود تا تشکیلات متزلزل نشود یا به انحراف کشیده نشود. سازمان مجاهدین خلق من‌جمله تشکل‌هایی است که به انحراف کشیده شد.

ساحت چهارم: نمود اجتماعی در تشکیلات

هر تشکیلاتی در راستای تحقق اهداف و آرمان‌های خود یک سری مأموریت‌هایی دارد که این مأموریت‌ها یک سری نمود اجتماعی دارند که این نمودها معیاری برای سنجش افراد تشکیلات هستند. نمود اجتماعی برای مردم، مخاطبین و هواداران تدارک دیده می‌شود؛ لذا حتماً باید به آن دقت شود، برنامه‌ریزی شود و کار سپاری شود.

تابه‌حال ۴ ساحت تشکیلات را بیان کردیم:

ساحت جسم

ساحت روح

ساحت فکر

ساحت بروز و ظهور

۴ ساحت دیگر هم داریم در فضای انسان:

جسم انسان

روح انسان

فکر انسان

عمل انسان

اگر این‌ها را یک ماتریس ۴ در ۴ در نظر بگیرم، ۱۶ حالت برای تشکیلات به وجود خواهد آمد و چه‌بسا ۳۲ حالت، این حالت یک سری تکنیک‌هایی به ما می‌دهد:

حالت اول: جسم انسان و جسم تشکیلات، یک فرد توانمند از لحاظ جسمی وقتی وارد تشکیلات می‌شود جسم تشکیلات را خیلی زیبا نشان می‌دهد. پس اینجا به یک تکنیک می‌رسیم و آن‌هم این است که در

بخش‌هایی از تشکیلات، نیاز به بنیه جسمانی داریم و باید افرادی را قرار بدهیم که جسم قوی دارند؛ نه افراد ضعیف و حساس!

حالت دوم: جسم تشکیلات و جسم انسان است. منعطف بودن تشکیلات سبب می‌شود تا افراد از حالت انفعال خارج بشوند.

حالت سوم: فکر انسان و فکر تشکیلات، اگر فردی که دارای نظام فکری است وارد تشکیلات شود می‌تواند تشکیلات را تحت تأثیر قرار بدهد ولی اگر فردی بافکر ضعیف یا منحرف به تشکیلات وارد شود می‌تواند به تشکیلات آسیب وارد کند.

حالت چهارم: فکر تشکیلات و فکر انسان، اگر تشکیلات موردنظر نظام فکری داشته باشد می‌تواند فکر افراد را هم نظام‌مند کند.

حالت پنجم: روح انسان و جسم تشکیلات، اگر یک انسان دغدغه مند با روحیه‌ی قوی وارد تشکیلات بشود می‌تواند نظم و ترتیب به تشکیلات بدهد، می‌تواند برای اعضا الگو باشد.

حالت ششم: جسم تشکیلات و عمل انسان، اگر ساختار تشکیلات منظم باشد عمل انسان را هم منظم می‌کند.

حالت هفتم: عمل انسان و جسم تشکیلات، اگر یک انسان قوی وارد تشکیلات بشود و عملیات درست انجام بدهد، جسم تشکیلات قوی می‌شود.

تک‌تک این حالات قابل ترکیب و کشف تکنیک هستند و موجب تقویت تشکیلات و اعضا می‌شوند.



سرفصل ۱۳

اصول مدیریت، سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی در تشکیلات

جامعه اسلامی دانشجویان دانشگاه ارومیه

❖ اصول مدیریت، سازمان‌دهی و کادر سازی تشکیلات

شهید بهشتی: تشکیلات باید در راستای امامت باشد. تشکیلات باید ذیل ولایت تعریف شود.

نظم اگر بخواهد محقق شود نیاز به دو جزء دارد:

۱. سازمان‌دهی

۲. برنامه‌ریزی

- ❖ **مدیریت:** فرآیند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و استفاده بهینه از منابع و امکانات است. هدایت و کنترل از سوی رهبر است که برای دستیابی به هدف‌های موردنظر در چارچوب نظام ارزشی جامعه انجام می‌گیرد.
- ❖ **سازمان‌دهی:** سازمان‌دهی، فرایندی است که طی آن با تقسیم‌کار میان افراد و گروه‌های کاری و ایجاد هماهنگی میان آن‌ها، برای کسب اهداف تلاش می‌شود.



فضای سازمان‌دهی اصولی دارد:

۱. در فضای تشکیلات باید جذابیت وجود داشته باشد.

۲. اصل تواضع (توزیع و تقسیم‌کار در فضای تشکیلات متواضعانه باشد) برای تحقق آرمان.

۳. نقش افراد باید مطابق با استعدادها باشد.

۴. مسئولیت افراد، مقداری بیشتر از توانمندی آن‌ها باشد تا رشد کنند.

۵. باید افراد نسبت به مسئولیت‌های خود هویت داشته باشند.

۶. نظم ویترین تشکیلات است.

۷. اصل تجلی وحدت در نظم تشکیلات، هرکسی باید وظایف خودش را بداند.

❖ آموزش و کادر سازی

یکی از رسالت‌های اصلی جامعه اسلامی دانشجویان کادر سازی است.

دو واحد بسیار مهم در بحث آموزش و کادر سازی، واحدهای آموزش و تشکیلات است.

- **یک شیعه واقعی انقلابی باید چندبعدی باشد، در عرصه‌های مختلفی خودسازی کند:**

عرصه ایمان: اصول اعتقادی، معرفت النفس، قرآن‌شناسی، شناخت مکاتب و...

عرصه اخلاق: آداب اسلام، تزکیه نفس از بین بردن موانع درونی در راه مسئولیت‌پذیری، اخلاق اسلامی و...

عرصه تدبیر و سیاست: اصول انقلاب اهداف و آرمان‌های آن، تحلیل حوادث تاریخی و سیاسی و...

عرصه نشاط

عرصه اجتماعی: مسئولیت‌پذیری و تعهد اجتماعی، رشد اجتماعی، ضرورت کارگروهی و تشکیلاتی و چگونگی آن، تعاون و همکاری، مقدمات کارگروهی و مهارت‌های موردنیاز و...

عرصه ادب و هنر

و...

انسان باید در همه عرصه‌ها آموزش ببیند و به آن‌ها علاقه داشته باشد حتی شده ذره‌ای کوچک!

- **چهار دسته‌بندی شگفت‌انگیز دیگر:**

توجه به روح: عبادت، مطالعه، تفریح و...

توجه به جسم: ورزش، تغذیه، بهداشت، بازی و...

- توجه به فکر: زمانی برای خلوت، اندیشه آیینه‌ای زلال، حجت‌الاسلام مهدی نیلی پور
- توجه به شئونات اجتماعی: به‌عنوان دانشجو، فرزند، برادر یا خواهر، دوست، شغل، جامعه اسلامی دانشجویان، بسیج و...

- **در ساده‌ترین دسته‌بندی‌های آموزشی:**

۱) آموزش سیاسی بصیرتی

۲) آموزش تشکیلاتی مدیریتی

۳) آموزش فرهنگی معرفتی

۴) آموزش مهارت‌ها

- **مهارت‌ها**

- مهارت تفکر: تفکر انتقادی، تفکر خالق، تفکر حکیمانه و...
- مهارت مطالعه: تندخوانی، درک مطلب و...
- مهارت سخنوری و فن بیان و...
- مهارت نویسندگی، تولید محتوا و...
- مهارت نقد، مهارت مناظره و...
- مهارت مدیریت، برنامه‌ریزی، سواد رسانه و نقد فیلم، جستجوی پیشرفته اینترنتی و...

❖ **چگونه آموزش دهیم؟ بر اساس اولویت‌بندی‌ها**

روش‌ها:

- جلسات هفتگی
- کار مطالعاتی دانشجو محور- سیر مطالعاتی
- گپ و گفتگو به‌صورت گروه‌محور

- سخنران به‌صورت استاد محور
- برگزاری کارگاه‌های آموزشی
- اردوهای آموزشی، سفر آموزشی
- طرح‌های مکاتباتی
- آموزش‌های مجازی و...

❖ برنامه‌ریزی در تشکیلات

در سرفصل‌های قبلی در خصوص برنامه‌ریزی سه‌گانه بحث شد. در این بخش قرار است به شیوه برنامه‌ریزی در تشکیلات اشاره کنیم.

برنامه‌ریزی یا برنامه‌نویسی؟

برنامه‌ریزی یکی از موضوعات کلیدی در هر تشکیلات و سازمان است؛ اما بسیاری از برنامه‌ها با شکست مواجه می‌شوند، چون شاهد برنامه‌ریزی نیستیم و برنامه‌ها صرفاً نوشته می‌شوند.

- برنامه نوشتن ✍ روی کاغذ است؛ اینکه شما، فلان مشکل را آسیب‌شناسی کردید و برای آن راه‌حل منطقی و علمی می‌نویسید؛ برنامه‌نویسی نام دارد.
- برنامه‌ریزی، یک فرآیند جمعی و سازمانی است که در آن اجزای مختلف تشکل در یک حرکت گروهی به یک «اجماع» در خصوص برنامه‌ها و راه‌حل‌های رفع مشکلات می‌رسند.
- وقتی برنامه‌ی تشکل یا سازمان، توسط رأس مجموعه یا «مدیریت ارشد» تهیه و ابلاغ می‌شود برای اینکه خوب اجرا شود، باید مورد «توافق» واحدهای عملیاتی قرار بگیرد و «محدودیت‌های اجرایی» در آن لحاظ می‌شود وگرنه در حد همان کاغذ باقی می‌ماند یا آن‌قدر تغییر می‌کند که دیگر از آن چیزی باقی نمی‌ماند.
- وقتی گروه‌های تخصصی در یک تشکل در خصوص یک راه‌حل به اجماع می‌رسند، دیگر مشکل «باورپذیر بودن» اهداف و برنامه‌ها و «ضمانت اجرایی» تحقق آن‌ها خیلی کمتر می‌شود لذا برنامه‌ها با قوت در دستور کار قرار می‌گیرند.

❖ نکات کاربردی در خصوص «برنامه‌ریزی» از سوره «قدر»

۱. یک روز با برنامه‌ریزی، بهتر از هزار ماه بدون برنامه‌ریزی است.

۲. برای یک برنامه‌ریزی جامع و کامل، باید همه «امور» رو در نظر گرفت.

۳. هر میزان، «قدر» و «جزئیات» هر موضوعی را بیشتر بدانیم. دقت و صحت برنامه‌ریزی بیشتر خواهد بود.

۴. در زمان برنامه‌ریزی می‌بایست مراقب بروز «خطا و اشتباه» باشیم. «سالم بودن و کاهش خطا» یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های یک برنامه‌ریزی خوب است.

۵. برنامه‌ریزی، یک فرآیند «جمعی» است که متولیان هر «امر» می‌بایست در تنظیم برنامه‌های مربوط به موضوع خود «مشارکت» داشته باشند.

۶. برنامه‌ی نهایی می‌بایست به تأیید «رهبر» یا «کادر رهبری» برسد؛ و از طریق ایشان به کل سازمان ابلاغ و جاری و ساری گردد.

۷. عملکرد گذشته، در خصوص هر موضوع و امری در «قدر» و «اندازه» آن مؤثر است؛ بدین معنی که اگر در گذشته عملکرد خوب و موفقی در موضوعی نداشته باشیم در طراحی و برنامه‌ریزی آن، باید این مسئله را لحاظ کنیم؛ زیرا قدر و اندازه‌ی آن موضوع تحت تأثیر آن است.

۸. برنامه‌ریزی می‌بایست در یک‌زمان آرام و کم تنش باشد.

❖ هر برنامه‌ریزی، سیری مشخص دارد تا به هدف اصابت کند.

به هنگام برنامه‌ریزی با سه عملیات روبرو هستیم:

عملیات قبل از اجرای برنامه

عملیات حین اجرای برنامه

عملیات بعد از اجرای برنامه

- **قبل از نوشتن برنامه:**

۱. مخاطب و فضا را باید سنجید.

۲. هدف را مشخص کرد.

۳. طبق هدف بهترین برنامه را با توجه به امکاناتی که در اختیار است، طراحی کرد.

- **موقع نوشتن برنامه، برنامه شما باید دارای معیارهای زیر باشد:**

۱. برنامه باید هدف داشته باشد. این برنامه را برای رسیدن به چه چیزی برگزار می‌کنید، می‌خواهید به چه چیزی برسید؟

۲. مخاطب (جامعه هدف) داشته باشد، مخاطب شما چه کسی است؟ روی چه کسانی، این برنامه پیاده خواهد شد؟

۳. زمان برنامه دقیقاً چه زمانی است؟

۴. مکان برگزاری برنامه کجاست؟

۵. هزینه‌ای که برای برنامه باید در نظر گرفت، چه میزانی است؟ (در قسمت هزینه، تمام هزینه‌ها از هزینه استاد گرفته تا تعداد پوسترها، پذیرایی، خرید اقلام، هزینه سرویس، هزینه‌های متفرقه و...) باید در نظر گرفته شود، نکته مهم این است که استعلام هزینه گرفته شود تا از این طریق، هزینه‌ها دقیق و مشخص باشند.

۶. آیا این برنامه، نیاز به استاد دارد یا خیر؟

۷. نیاز به مجوز و تأیید شورای فرهنگی دارد یا خیر؟

۸. در پایان در قسمت توضیحات برنامه، در خصوص نحوه برگزاری برنامه، قالب و محتوایی که قراره داشته باشد، توضیحاتی درج می‌شود.

در ادامه اگر برنامه، دوره یا اردو باشد، اگر برنامه بزرگ سالنی باشد، سین برنامه یا سرفصل‌ها را می‌نویسید.

اگر استاد خاصی مدنظر دارید؛ قبل از ارائه برنامه به شورای مرکزی با استاد ارتباط برقرار کنید و بررسی کنید که آیا استاد زمان حضور در برنامه شما را دارد یا خیر؟ اگر هماهنگ نشدید حداقل باید لیست ۵ نفر از اساتید که شرایط حضور ۵۰، ۵۰ دارند را آماده کنید. البته حائز اهمیت است که استاد مربوطه باید به تأیید شورای مرکزی، شورای فرهنگی و هیئت‌رئیسه دانشگاه برسد.

با توجه به این مشخصات، عملیات حین اجرای برنامه را طراحی می‌کنید.

مثلاً به عنوان نمونه: قرار است روز چهارشنبه نشستی در خصوص موضوع از غدیر تا عاشورا داشته باشیم.

▼عملیات قبل از اجرای برنامه:

۱. بستن کادر اجرایی و نوشتن سین برنامه

۲. هماهنگی با استاد و پیگیری_ ۳ بار (هماهنگی اصلی، یادآوری روز قبل از اجرای برنامه و یادآوری دو ساعت مانده به اجرای برنامه)

۳. مکان و پیگیری آن (از طریق نامه)

۴. طراحی پوستر و پیگیری

۵. ارسال پوستر و نامه آن برای چاپ

۶. گرفتن پوستر و نصب آن

۷. آماده‌سازی سؤالات چالشی، شبهه دار و تهیه مصاحبه کوتاه در خصوص موضوع موردنظر (این ایده برای تبلیغات می‌باشد می‌تواند هر نوع ایده‌ای مطابق با برنامه شکل بگیرد یا برنامه‌های دیگر جایگزین شود).

۸. تبلیغ برنامه به‌صورت میدانی و مجازی

۹. حاضر شدن در مکان برگزاری حداقل یک ساعت قبل از اجرای برنامه، گرفتن و آماده‌سازی مکان

عملیات حین اجرای برنامه:

۱. اجرای سین برنامه

۲. خلاصه‌نویسی حین اجرای برنامه

۳. ارتباط‌گیری با نفرات حاضر داخل کارگاه و نظرسنجی پایانی

۴. پذیرایی

عملیات بعد از اجرای برنامه:

۱. برگزاری میزگرد دانشجویی به‌صورت همگانی

۲. جلسه مباحثه به‌صورت مجازی برای کارگروه

۳. آسیب‌شناسی برنامه، نوشتن نکات و گزارش

البته نوع برنامه‌ریزی برای هر برنامه متفاوت است و نیازمند تجربه، کسب مهارت و سناریو چینی می‌باشد.

- **کادربندی**

کادر: تمام نفراتی است که در برنامه مدنظر قرار است نقشی ایفا کنند.

مسئول انتظامات/ مسئول اجرایی: مجری، قاری قرآن یا هر کسی که روی صحنه قراراست حضور و یا کار اجرایی داشته باشد.

مسئول روابط عمومی: فیلم‌برداری، عکاسی و اپراتور

مسئول پشتیبانی: تهیه اقلام، نصب و حمل‌ونقل و...

مسئول پذیرایی: مسئول پذیرایی

این سناریو و نوع کادربندی... با توجه به وسعت و نوع برنامه شما می‌باشد می‌تواند در برنامه‌های مختلف، متفاوت باشد؛ بایستی قبل از برنامه، سناریو طراحی و اعضای کادر نسبت به وظایف خود کاملاً توجیه شده باشند.



سرفصل ۱۴

مسئله محوری و گفتمان سازی

جامعه اسلامی دانشجویان دانشگاه ارومیه

امکان ندارد تشکل را از مسئله محور بودن منع کرد ولی ما در بیان مسئله دچار کلی‌گویی شده‌ایم.

نیاز امروز جامعه، تشکل‌ها را به سمت مسئله محوری سوق داده و لازمه رسیدگی صحیح به مشکلات مردم مسئله محور بودن است. ما گاهی وقت‌ها دچار کلی‌گویی می‌شویم. درواقع مشکلاتی که خودشان معلول یک سری علت‌ها هستند را فریاد می‌کشیم. وقتی مسئله را می‌آوریم، قطعاً راه‌حل‌هایش پیدا می‌شود و می‌شود همان جمله‌ای که حضرت آقا می‌گوید: «اگر می‌خواهید نهی از منکر بکنید قطعاً امربه‌معروف لازم است».

در اکثر دیدارهایی که دانشجویان با ایشان دارند نقد و اعتراض می‌کنند؛ حضرت آقا در جواب این جمله را می‌گوید: که درد را می‌گویید درمان را هم بگویید. اینجاست که مسئله محوری اهمیت پیدا می‌کند! چون علت‌ها و عامل مشکل‌ها بروز می‌کند و به طبع راهکارها مشخص می‌شود.

تشکل مسئله محور، تشکلی است که بعد از وقوع یک اتفاق پیش از آنکه سریع واکنش نشان بدهد؛ چند سؤال برایش پیش می‌آید که عامل و سرمنشأ این اتفاق کجا بوده است؟ اگر تشکل‌ها مسئله محور باشند نقطه زن می‌شوند و سیبلشان مشخص می‌شود.

ما عقلاً و فطرتاً به سمت کارهای تشکیلاتی کشیده می‌شویم، در قرآن آمده است که ما همدیگر را توصیه به‌حق کنیم و توصیه به صبر کنیم که این دو عبارت در تشکیلات مهم دانسته می‌شود و نیازمند است در حق فراگیر شود که نیازمند به صبر است در غیر این صورت، تشکیلات دچار ریزش می‌شود؛ البته تشکیلات به‌طور طبیعی ریزش و رویش دارد، پس نباید از این ریزش و رویش ترسید.

وقتی جمعی یک مسئله مشترک داشته باشد، این مسئله مشترک می‌تواند باعث ارتباط با همدیگر شود و تشکیلاتی قدرتمند است که می‌تواند با مسئله محوری پیش رود.

((تشکیلات مسئله محور، تشکیلات را تشکیلات می‌کند))

مسئله اول، مسئله‌ی داشتن یک دغدغه مشترک است. مسئله مشترک می‌تواند که از سمت یک مسئله ذهنی به یک درد مشترک تبدیل شود. اهتمام یعنی درد بااراده، یکی از شاخص‌های مسلمان تربیت **ما** است. **مایی** که دارای یک مسئله مشترک هستیم به‌صورت ذهنی این مسئله مشترکمان تبدیل به مسئله درد می‌شود یعنی از ذهن به سمت دل می‌رود. پس جمع ما می‌خواهد صاحب یک درد و دغدغه‌ی مشترک شود که این درد چه می‌تواند باشد؟ می‌تواند غذای سلف باشد که اعضای تشکیلات جمع شوند و راجع به این دغدغه صحبت کنند و مسئله حل شود. این مسئله می‌تواند یکم قدرتمندتر باشد، مثل شیوه درسی یا مفاد درسی که تبدیل به عملیات تشکیلات شود، این مسئله می‌تواند تبدیل به برنامه‌ریزی شود، تبدیل به یک اتفاق و یک اراده جمعی!

❖ از کجا درد مشترک را پیدا کنیم؟!

شاخص‌های ارزش‌گذاری انسان‌ها: دقت کنیم که آنچه آن شخص می‌پسندد چیست؟ وقتی‌که راجع به زندگی حرف می‌زند، زمانی که راجع به خوبی‌های زندگی خودش می‌گوید او را بسنجیم!

مهارت‌های حل مسئله ترکیبی از ویژگی‌های مختلف هستند که باید داشته باشیم تا بتوانیم مسائل مختلفی را حل کنیم که احتمالاً در مراحل مختلف زندگی با آن‌ها مواجه می‌شویم. البته مشکلات با یکدیگر متفاوت هستند، برخی می‌توانند پیچیده باشند و برخی دیگر به‌راحتی حل شوند. در این میان مهارت‌های حل مسئله به ما کمک می‌کنند تا مشکلاتمان را به‌طور مؤثر حل کنیم.

❖ مهارت‌های حل مسئله چه اهمیتی دارند؟

غیرممکن را ممکن می‌سازد: مهارت حل مسئله می‌تواند غیرممکن را ممکن سازد. دانش به‌تنهایی کلید حل مشکلات نیست. این مهارت به ما و تشکیلات کمک می‌کند تا بر چالش‌ها غلبه کنیم.

تمایز ایجاد می‌کند: همه‌ی ما برای انجام کارهای معمولی آموزش می‌بینیم و برای کاری که انجام می‌دهیم، مهارت و دانش کافی کسب می‌کنیم. بااین‌حال، تعداد بسیار کمی از ما می‌توانیم مشکلات به وجود آمده مانند مسائل غیرمنتظره یا بی‌سابقه را به‌خوبی حل کنیم.

اعتمادبه‌نفس را افزایش می‌دهد: افزایش اعتمادبه‌نفس، یکی از مزایای مهارت حل مسئله است. برخورداری از توانایی حل مسئله، موجب افزایش اعتمادبه‌نفسمان می‌شود. در چنین شرایطی، از توانایی‌های خود برای حل مشکلات مطمئن می‌شویم و وقت خود را صرف نگرانی درباره این مسئله نمی‌کنیم که در صورت بروز مشکل چه واکنشی باید نشان دهیم.

❖ مهارت‌های حل مسئله:

۱. خلاقیت

همه‌ی ما برای حل مشکلاتمان باید به بهترین شکل ممکن خلاق باشیم. به‌این‌علت که برخی از مسائل پیچیده‌اند و برای یافتن راه‌حل باید تفکر انتقادی داشته باشیم. راه‌حل‌ها را باید به‌سرعت تعیین و بهترین رویکرد را از میان آن‌ها انتخاب کنیم و بازخورد باکیفیتی در خصوص مسائل مختلف ارائه دهیم. خلاقیت در نتیجه‌ی ارزیابی حس مشترک ناشی از تجربیات گذشته حل مسئله به وجود می‌آید و امکانی را فراهم می‌کند تا راه‌حل مسئله را خیلی سریع پیدا کنیم.

۲. مهارت‌های تحقیق

مهارت تحقیق، یکی دیگر از مهارت‌های حل مسئله است. برای حل مسئله به روشی کارآمد باید از مهارت‌های پژوهشی کافی نیز برخوردار باشیم. برای این منظور، باید اطلاعات کافی را از منابع مختلف جمع‌آوری و آن‌ها را تجزیه‌وتحلیل کنیم تا در نهایت راه‌حل‌هایی عملیاتی را به دست آوریم. همچنین در این مورد می‌توانیم بازخوردها، دیدگاه‌ها و نظرات دیگران، ادوار مربوطه و سایر منابع معتبر را نیز به کار ببریم.

۳. مهارت‌های تحلیلی

قبل از ورود به هر مسئله‌ای بهتر است که تمام ابعاد آن را مورد تحلیل قرار دهیم و سپس بهترین بازخورد برای رفع مشکل موردنظر را تعیین کنیم. این امر کمک می‌کند تا تصمیمی بی‌طرفانه و بدون تعصب برای رفع مشکل بگیریم. با استفاده از مهارت‌های تحلیلی که یکی از مهارت‌های حل مسئله است، می‌توانیم منبع اصلی مشکل را شناسایی و از اطلاعات واقعی برای قضاوت چنین مشکلی بهره ببریم.

۴. مهارت‌های تصمیم‌گیری

مهارت تصمیم‌گیری، یکی دیگر از مهارت‌های حل مسئله است. هر مشکلی راه‌حلی دارد. این گزاره را باید برای اطمینان از حل شدن هر نوع مسئله‌ای به یاد داشته باشیم. بر این اساس، اگر قصد حل مسئله‌ای را داریم، باید برای این منظور تصمیمات مناسبی بگیریم. تصمیماتی که از وقوع مشکلات بیشتر در آینده جلوگیری کنند. در این راستا، بهتر است زمانی را خارج از برنامه شلوغ‌کاری خود به فکر کردن و پیش‌نویسی ایده‌های جدیدی اختصاص دهیم تا به حل مشکلات به روشی صلح‌آمیز دست‌یابیم.

۵. مهارت‌های ارتباطی

مهارت‌های ارتباطی، یکی دیگر از مهارت‌های حل مسئله است. برقراری ارتباط با دیگران از ابتدا تا انتهای فرایند حل مسئله بسیار مهم است. به عبارتی، برای حل مسئله باید بتوانیم با استفاده از کانال‌های ارتباطی مناسب با طرف‌های درگیر در مشکل موردنظر ارتباطی صریح برقرار کنیم. این ارتباطات مؤثر کمک می‌کنند تا از سردرگمی و برقراری ارتباطات نادرست دور بمانیم. به‌علاوه به این صورت، می‌توانیم رضایت طرفین درگیر در مسئله را هم به دست آوریم.

۶. مهارت‌های آگاهی به زمان

یکی دیگر از مهارت‌های موردنیاز برای حل مسئله به شیوه‌ای مناسب، این است که از زمان درست ارائه‌ی ایده آگاهی داشته باشیم. به عبارتی، برای حل مسئله باید در زمان‌های معین راه‌حلی مناسب ارائه کنیم، بدون اینکه کیفیت کار نهایی را کاهش دهیم. ازاین‌رو، باید به‌گونه‌ای عمل کنیم که رهبر در محیط کار بتواند برای دریافت بازخورد به‌موقع، برای حل مسائل مختلف به ما اعتماد کند. البته این شرایط به پیچیدگی مشکل مربوطه و همچنین طرف‌های درگیر در مسئله نیز بستگی دارد.

❖ چگونه مهارت‌های حل مسئله خود را تقویت کنیم؟

۱. تمرکز روی راه‌حل و نه مشکل

۲. ساده‌سازی کارها برای تقویت مهارت‌های حل مسئله

۳. چرایی و روشن کردن مسئله

۴. تهیه لیستی از همه راه‌حل‌های ممکن

۵ .فکر کردن به جوانب دیگر برای تقویت مهارت‌های حل مسئله

❖ گفتمان سازی

از گام‌های مهم مسئله محوری، **گفتمان سازی** است.

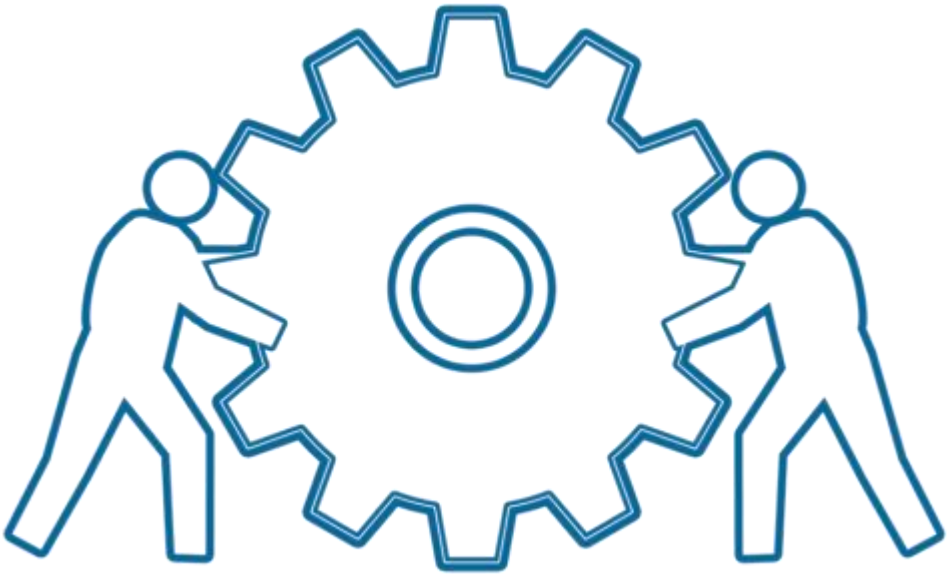
وقتی یک موضوعی در داخل تشکل گفتمان شد و به‌صورت یک موضوع متفاهم عمومی شد، به‌طور طبیعی جریان پیدا کرد؛ گفتمان سازی ایجاد می‌شود. گفتمان سازی در حقیقت مسیر اصلی و قدم استوار مردمی‌سازی عرصه‌های انقلاب است. گفتمان سازی به معنای تبدیل کردن یک مفهوم و معنا، ایده به باور عمومی، فراگیر نمودن و عمومیت بخشیدن به آن در میان مردم است. گفتمان، شعار پرمحتوا و حاکی از حقیقت قابل‌گسترش است و کاری که جهت دهنده و برانگیزاننده می‌باشد. گفتمان سازی، بسیج کردن ذهن و باور عمومی مردم است.

وقتی حرف از گفتمان می‌زنیم، یعنی مردم و باور عمومی اصل است یعنی می‌خواهیم تغییر ایجاد بشود.

گفتمان سازی، یعنی داریم آن عرصه را **فرهنگ‌سازی** می‌کنیم، یعنی آن عرصه را با فرهنگ پیش می‌بریم و اصلاح می‌کنیم، یکی از عرصه‌هایی که در آن بیشتر غفلت کردیم، عرصه گفتمان سازی است. گفتمان سازی یک باور پایه است. وقتی سراغ عمومی کردن حرفی می‌رویم، باور پایه است. یکی از دلایل گفتمان سازی رشد انسان است. هرچقدر جامعه به سمت فضیلت‌ها حرکت کند و از پلیدی‌ها دور باشد، موفق‌تر است و گفتمان سازی اتفاق می‌افتد. ترساندن به معنای انذار دادن، مشکلی ندارد اما ترساندن به معنای کارهای غلط درست نیست. مقصود ما از گفتمان سازی این است که وقتی یک‌چیزی گفتمان شود در جامعه تبدیل به مطالبه عمومی می‌شود و وقتی گفتمان شود کارهای مختلف کشور به سمت آن حرکت می‌کند. اگر گام‌به‌گام طراحی شده باشد، جامعه به آن سمت حرکت می‌کند.

گفتمان سازی به دنبال ایجاد تغییر است، تغییر به نفع ما.

برای گفتمان سازی در جامعه، وقتی به انسان نگاه می‌کنیم ابعاد وجودی مختلفی در او می‌بینیم، جامعه نیز ابعاد وجودی مختلفی دارد. در گفتمان سازی باید حال آن جامعه را در نظر بگیریم. کارهای گفتمان سازی، نیازمند حداکثر **خلاقیت** است. رسانه‌ها بخشی از کار گفتمان سازی هستند که طراحی ایده و فکر متمرکز می‌خواهد که این جز با هم‌نشینی و همفکری با انسان‌های خلاق اتفاق نمی‌افتد. صبر و تمرکز خیلی مهم است، مسیر را جلو بردن نیازمند برنامه‌ریزی دقیق و برگزاری جلسه‌های مداوم است.



سرفصل ۱۵

بایسته‌های اخلاقی در تشکیلات

جامعه اسلامی دانشجویان دانشگاه ارومیه

اخلاق تشکیلاتی: یعنی خودشناسی بلد باشیم و بعد از خودشناسی و زمان‌شناسی درنهایت به وظیفه‌شناسی برسیم.

- دسته‌بندی اخلاق تشکیلاتی:
  - اخلاق نظری
  - اخلاق عملی
  - اخلاق عمومی
  - اخلاق تشکیلاتی

همه حرف‌هایی که می‌زنیم تئوری است و اخلاق نظری است درحالی‌که در اخلاق عملی باید وارد میدان شویم. تشکیلات بستر خوبی برای سیر و سلوک است، کسی که اخلاق عمومی را رعایت نکند؛ اخلاق تشکیلاتی را نیز رعایت نمی‌کند.

منظور ما از اخلاق تشکیلاتی عرفان نیست، عرفان برای خواص است اما ما باید به دنبال اخلاق عمومی باشیم نه عرفان، عرف آن‌همان منبر بزرگان است.

«اخلاق تشکیلاتی یک سری اصول دارد اولین اصل جذب نیرو است».

مهربانی و رحمت در تشکیلات تماماً باید بر این باشد که با لحنی نرم و مهربان پیش رفت و تا جایی که مقدور است از قهر و قهریه استفاده نشود، مگر درجایی که نیاز باشد.

(کبر، آخر رذیلت اخلاقی است).

❖ چهار مرحله در خودسازی علم اخلاق به ترتیب:

۱. مشارطه

۲. مراقبه

۳. محاسبه

۴. معاتبه و معاقبه

اخلاق تشکیلاتی همان خصوصیات آداب رفتار و ویژگی‌هایی است که ما باید برای حفظ یک تشکیلات رعایت بکنیم تا آن تشکیلات بتواند به آن مقصد متعالی خودش برسد، اخلاق تشکیلاتی بایستی جوری باشد که انسان منیت‌های خودش را، آن خودمحوری‌ها را در قبال جمع کنار بگذارد.

اخلاق تشکیلاتی، مسئولیت است. مسئولیت یعنی هر انسانی در هر مرتبه‌ای که هست در درجه 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؟

کار تشکیلاتی موفق متوقف بر مراعات نکاتی اخلاقی است که بدون آن تشکیلات به ثمر نمی‌رسد برخی از این نکات اخلاقی مربوط به حوزه وظایف فرد در عرصه خودسازی و تعیین نسبت خودسازی و جامعه‌سازی است و برخی مربوط به آنچه در درون تشکیلات باید مراعات شود می‌باشد.

۶ نکته اخلاقی از شهید بهشتی:

۱. کار تشکیلاتی آسان نیست.

ما خیال می‌کنیم که داشتن یک تشکیلات اسلامی کار آسانی است و کاری ندارد که ده تا آدم دور هم جمع شوند و یک اسم و اساسنامه، یک نمودار تشکیلاتی و تمام شد! اکیداً این‌جور نیست. اگر به تجربه‌های شخصی‌تان بنگرید، می‌بینید که مشکل بزرگ، داشتن یک تشکیلات در درون یک‌یک ماست؛ زیرا ما به این آسانی‌ها آدم نمی‌شویم و به این آسانی‌ها انسان نمی‌شویم. بر سر راه انسان شدنمان صدها عقبه وجود دارد که «فَلا اقْتَحَمَ لاعَقَبَهَ». صدها تنگه وجود دارد و تا وقتی‌که بخواهیم از این تنگه‌ها عبور کنیم، اولاً باید تنگه‌ها را بشناسیم، ثانیاً باید توانایی‌اش را داشته باشیم. تازه از یک تنگه عبور می‌کنیم، خیال می‌کنیم تمام شد، می‌بینیم عجب! تنگه‌های سخت‌تر بر سر راهمان است و این تا لحظه مرگ انسان هست و حال که تا لحظه مرگ انسان هست، پس همه تشکیلات آفت دارد و دشواری دارد و عقبه دارد.

۲. تشکیلات وسیله‌ای برای خودسازی

تشکل یعنی مجموعه‌ای از افراد که بر اساس آرمان مشترک و ایمان مشترک و باور مشترک و نقطه‌نظرهای مشترک گرد هم می‌آیند تا جماعت بشوند که «یدالله مع الجماعه» به‌خصوص تا بتوانند زمینه را برای رشد اخلاق کار دسته‌جمعی و برای رشد استعدادها و شناخت و تربیت کادرها و تهیه برنامه‌ها و قبول مسئولیت اجرای برنامه‌ها هموارتر کنند. این تعریف تشکیلات ازنظر ماست؛ بنابراین تشکیلات وسیله‌ای است برای بهتر

انجام دادن مسئولیت‌ها و خودسازی. آدم‌های منفرد غالباً با خصلت تک‌روی بار می‌آیند و از مجموعه تک‌روها به‌زحمت می‌شود یک مجموعه فعال ساخت. رشد اخلاق دسته‌جمعی خود یکی از ارزش‌های تشکیلات است.

۳. تشکیلات ما آهنین نیست.

ما از اول گفته بودیم که امتیاز بزرگ اسلام این است که می‌خواهد با حفظ آزادی‌های انسان، انسان را بسازد. تشکیلات ما اتفاقاً آهنین نیست. حال هم می‌گوییم، آهنین هم نخواهد بود. تشکیلاتی است که انسان‌ها در درونش، احساس حرکت خودساز آزاد می‌کنند. تشکیلاتی است که می‌کوشد تا انسان‌ها را هم سو کند نه این‌که انسان را قالبی بسازد. کِی ما اصلاً در اسلام می‌خواستیم انسان قالبی بسازیم تا در پی آن باشیم که تشکیلاتمان هم قالب‌های آهنین باشد؟

۴. قرآن همه‌اش دستورات تشکیلاتی است.

شما می‌دانید که یک گروه پنجاه‌نفری متشکل می‌تواند یک جمعیت پانصد نفری بی تشکل را تار و مار کند و از پا در بیاورد. نگویند که احزاب و تحزب‌ها با منطق قرآن سازگار نیست. کدام منطق قرآن؟ قرآن همه‌اش دستورات تشکیلاتی است. نماز جماعتی که ما مسلمانان می‌خوانیم، تمرین یک تشکل است. مگر در مسجدهای مختلف، امام جماعت‌ها متعدد نیستند؟ هر کدام با یک عده نماز می‌خوانند. آیا این نماز جماعت‌ها در مساجد گوناگون در ایام هفته کمک به تشکل است یا ضد تشکل؟ ما حرکت‌های میلیونی را از همین مساجد، جماعت‌ها، علاقه‌ها و اعتمادهایی که در مساجد به وجود آمده بود، توانستیم راه بیندازیم و برای این مقدار از تشکل، مساجد و روحانیت متعهد آگاه و رهبری فقیه مسئول کافی است.

می‌دانید چرا دشمنان نمی‌خواهند شما متشکل باشید؟ چون می‌خواهند به سر شما همان را بیاورند که آن دو تا دزد به سر آن هفت نفر یزدی آوردند. هفت نفر یزدی مسافر بودند و با هم در راه می‌آمدند. قافله‌ای کوچک بود. دو دزد به این قافله برخورد کرد و همه آن‌ها را تارو مار کردند و هر چه داشتند بردند. وقتی به یزد رسیدند، خانواده و آشنایانشان آن‌ها را ملامت کردند که شما هفت نفر چه طور از پس دو تا آدم برنیامدید؟ گفتند: برای این‌که آن‌ها دوتا بودند «همراه» و ما هفت نفر بودیم «تنها».

۵. گناه و عقاب مضاعف در تشکیلات

هر یک از ما وظیفه داریم که آن ضعف‌های شخصی خود را سخت مراقبت کنیم. یک نفر تا بیرون یک تشکیلات است، ضعف شخصی‌اش، ضعف شخصی است. وقتی وارد تشکیلات می‌شود، ضعف شخصی‌اش همراه با یک نوع امکان سرایت و سوار بر یک مرکب تیزپا و تندرو است. در تشکیلات گسترش ضعف‌ها

ممکن است خطرناک‌تر و شدیدتر باشد و به همین دلیل مراقبت از ضعف‌های شخصی افراد لازم است. سوءظن‌ها، بدگمانی‌ها و بد تفسیر کردن‌ها این‌ها همه از چنین ضعف‌هایی هستند و باید خیلی مراقبت کنیم. برای این‌که این ضعف‌ها تا ضعف شخصی است، یک گناه است؛ ولی وقتی در یک جمع بود، گناه مضاعف است و عقابش هم مضاعف است. هم عقاب این دنیایش مضاعف است و هم عقاب آن دنیایش؛ چراکه نتیجه زحمات فراوان انسان‌های تلاشگر در راه خدا با چنین ضعف‌هایی به هدر می‌رود و ضایع می‌شود و تلاش‌های انسان در آن دنیا هم به هدر می‌رود.

۶. مراقبت از ورود میکروب‌ها از بیرون به تشکیلات

مکرر دیده‌ام که خصلت‌های بیرونی بعضی از ما در جهت مخالف این ویژگی‌ها به کار می‌افتد و آهنگ تخریبی پیدا می‌کند. آفت این ویژگی‌ها خودخواهی‌های شخصی، خودمحوری‌ها، سوءظن‌ها، بدگمانی‌های بی‌جا نسبت به یکدیگر و نسبت به هر حرکت و نسبت به هر کار است و گاهی می‌شود برادرها یا خواهرها فکر می‌کنند منشأ و مایه این سوءظن‌ها بدگمانی در درون کار تشکیلاتی است؛ ولی گاهی این‌طور نیست. افراد با آن خصلت‌های منفی‌ای که دارند، وقتی وارد یک تشکیلات می‌شوند، در حقیقت با خودشان این میکروب‌ها را وارد تشکیلات می‌کنند. به همین جهت است که یکی از واجبات تشکیلات این است که دائماً مراقب باشد تا میکروب‌ها از بیرون وارد پیکره و عمق تشکیلات نشوند.

برای مطالعه بیشتر در خصوص سیر و سلوک اخلاقی در تشکیلات می‌توانید به آدرس زیر مراجعه نموده و فایل آن را دریافت کنید.

https://eitaa.com/urmiajad/812

سرفصل ۱۶

تجربه نگاری در تشکیلات

جامعه اسلامی دانشجویان دانشگاه ارومیه

به چه دلیل در تشکیلات تجربه نگاری می‌کنیم؟

- تولید دانش
- ملموس بودن تبیین محتوا برای مردم
- جلوگیری از آزمون خطای مجدد

((رمز موفقیت در تشکیلات، حفظ تجربه است))

تفاوت خاطره و تجربه: تجربه یک کار به ما می‌دهد که ما را به سمت جلو حرکت می‌دهد ولی خاطره جزئیات فرازوفرودهای اتفاق است.

((اتصال بین گذشته و آینده را از سمت تجربه می‌رسیم))

فرآیند کلی انجام کار:

- پیشینه شناسی و مطالعات نظری
- سوژه یابی
- مصاحبه
- پیاده‌سازی
- تدوین
- ویراستاری
- صفحه‌بندی و طراحی جلد

❖ پیش‌فرض‌های کار تجربه نگاری:

- نسبت به فرد قضاوت و جهت‌گیری مشخصی نداشته باشیم.
- تجربه فرد برای ما مهم باشد و نه چیز دیگری.
- حواشی ما را از اصل مطالب دور نکند.

زمان کافی برای انجام این کار داشته باشیم.

نقش افراد تیم از قبل مشخص شده باشد.

اولین اشتباه: ما در فرآیند تجربه نگاری، خبرنگارِ خبرگزاری می‌شویم تا آدم تشکیلاتی که دنبال تجربه‌های تشکیلاتی است!

زاویه دید خبرنگار با زاویه دید آدم تشکیلاتی متفاوت است، خبرنگار به دنبال روایت فتح قله است ولی آدم تشکیلاتی به دنبال نحوه و چگونگی رسیدن به قله!

زمانی که تجربه نگاری می‌کنیم یادآوری کنیم با خودمان که:

ما نه می‌خواهیم نویسنده کتاب شویم!

ما نه می‌خواهیم محقق تشکیلات شویم!

ما نه می‌خواهیم داستان‌نویس شویم!

ما نه می‌خواهیم تجربه نگار تخصصی شویم!

بلکه در تجربه نگاری یاد می‌گیریم به خاطر به‌کارگیری تجربه‌ها در تشکیلات خودمان؛ پیاده‌سازی میدانی داشته باشیم

تجربه میدانی دیگری برای پیاده‌سازی در میدان ما

پنج نکته مهم و کلیدی تجربه نگاری در تشکیلات:

- راه‌اندازی
- تثبیت
- توسعه
- کادر سازی و رشد سرمایه انسانی
- تأمین امکانات

جامعه اسلامی دانشجویان
دانشگاه ارومیه

تهیه شده توسط جامعه اسلامی دانشجویان دانشگاه ارومیه

جهت ارتباط با ما در پیام‌رسان‌های زیر:

URMIAJAD

جامعه اسلامی دانشجویان
دانشگاه ارومیه

هیچ کاری در دنیا بدون تشکیلات پیش نمیرود. انقلاب اسلامی ایران هم بدون تشکیلات پیش نرفت و پیروز نشد. 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.

مقام معظم رهبری

@URMIAJAD