




اللَّهُ الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ

# جبر سازی

از منظر تعدادی از فعالان جبهه فرهنگی مردمی انقلاب اسلامی

"تحلیل محتوای نظرات"



ما اگر بخواهیم در مقابل این جبهه کار کنیم، هم باید تنوع داشته باشیم، هم ابتکار داشته باشیم، هم باید انگیزه داشته باشیم، هم باید برنامه داشته باشیم؛ کارمان برنامه هدایت شده باشد. و این نمی شود مگر با «تشکیل جبهه». این طرف هم بایستی جبهه تشکیل داد. از افراد و حتی مجموعه ها، به تنهایی کار بر نمی آید، باید یک کار وسیع جبهه ای انجام داد.

## جبهه‌سازی

از منظر تعدادی از فعالان جبهه فرهنگی مردمی انقلاب اسلامی

تهیه شده در معاونت راهبردی بنیاد فرهنگی خاتم الاوصیاء<sup>(ع)</sup>

مرکز تعالی تشکیلات و نظارت راهبردی | دبیرخانه دستواره

راه های ارتباطی:

شماره ثابت: ۰۲۱-۵۲۸۸۸۰۴۰

شماره همراه: ۰۹۱۱۸۳۰۷۱۵۳

پایگاه اینترنتی: [www.avand98.ir](http://www.avand98.ir)

پیام رسان بله: [ble.ir/avand98](https://ble.ir/avand98)

پیام رسان ای‌تا: [eitaa.com/avand98](https://eitaa.com/avand98)

پیام رسان جبهه: [jebhe.app/join/avand98](https://jebhe.app/join/avand98)

صفحه اینستاگرام: [instagram.app/join/avand\\_98](https://instagram.app/join/avand_98)



	مقدمه
	برخی نکات مطرح شده در مصاحبه‌ها
	تقدیر و تشکر
	ضرورت جبهه‌سازی
۱۰	گفتار اول: تنها راه مقابله با دشمن در عرصه جنگ نرم
۱۶	گفتار دوم: افزایش تأثیرگذاری و کارآمدی بیشتر
۱۸	گفتار سوم: جبران کاستی‌های سایر نهادها
۲۰	تعاریف جبهه‌سازی
۲۰	گفتار اول: ضرورت داشتن تعریف واحد از جبهه‌سازی
۲۲	گفتار دوم: خلط جبهه‌سازی با انواع دیگر سازمان‌دهی
۲۳	تفاوت تشکل و جبهه
۲۶	تفاوت تشکل و شبکه
۲۶	تفاوت جبهه و سازمان
۲۸	تفاوت جبهه و شبکه
۲۸	تفاوت جریان‌سازی و جبهه‌سازی
۲۹	تفاوت شبکه‌سازی با سازمان‌سازی
۳۰	تفاوت جبهه‌سازی در عرصه جنگ نرم و جبهه‌سازی در عرصه جنگ سخت
۳۱	ویژگی‌های جبهه مطلوب
۳۳	گفتار اول: مردمی بودن
۳۳	گفتار دوم: ناظر به شکل گرفتن دشمن و فعالیت تهاجمی در برابر آن
۳۸	گفتار سوم: نبود نگاه بالا به پایین در ساختار و مدیریت و رهبری
۴۱	گفتار چهارم: سازمانی نبودن   ضرورت سازمانی نشدن تشکیلات
۴۶	ایرادات سازمان‌سازی
۵۲	جوشش درونی اعضا
۵۴	توجه به فهم و خلاقیت‌های فردی
۵۷	پویایی عناصر و برنامه‌ها
۵۹	مشارکت فعال اعضا
۵۹	حفظ استقلال جبهه
۵۹	حفظ استقلال عناصر

۶۰	گفتار پنجم: تنوع و تکثر فعالیت‌ها و تخصص‌ها
۶۱	گفتار ششم: هدف، افق و چشم‌انداز واحد
۶۱	گفتار هفتم: همه‌جانبه‌نگری
۶۵	گفتار هشتم: روحیهٔ جهادی
۶۸	بینش جبهه‌سازی
۶۸	گفتار اول: فهم ضرورت جبهه‌سازی و کار جبهه‌ای
۷۱	گفتار دوم: فهم مشترک از جبهه‌سازی
۷۴	گفتار سوم: تشخیص درست خط تخاصم
۷۵	گفتار چهارم: وجود دغدغهٔ مشترک
۷۶	گفتار پنجم: وجود منبع مشترک برای اقناع فکری عناصر
۷۹	گفتار ششم: ایدئولوژی مشترک
۷۹	گفتار هفتم: توجه عناصر میدانی دربارهٔ فضای جبهه
۸۰	گفتار هشتم: گفتمان‌سازی و کار عمیق معرفتی و بصیرتی
۸۸	دانش جبهه‌سازی
۸۹	گفتار اول: دانش نظری پشتیبان جبهه‌سازی
۹۱	گفتار دوم: طرح راهبردی، برنامه، مدل و ایدهٔ درست
۹۵	گفتار سوم: نزدیک‌بودن ساحت عمل و نظر
۹۸	زیرساخت‌های جبهه‌سازی
۹۸	گفتار اول: نیروها و عناصر کارآمد
۱۰۰	گفتار دوم: گردش اطلاعات بین عناصر
۱۰۱	گفتار سوم: رسانه
۱۰۲	گفتار چهارم: هیئات اندیشه‌ورز و شوراهای راهبردی در سطح ملی و استانی
۱۰۳	بررسی چند مسئله دربارهٔ هیئات اندیشه‌ورز
۱۰۵	گفتار پنجم: ستاد کارآمد برای فعالیت جبهه‌ای
۱۰۵	ویژگی‌های ستاد
۱۱۲	اخلاق جبهه‌ای
۱۱۵	گفتار اول: تفرقه و واگرایی
۱۱۷	گفتار دوم: غرور و علاقه به تک‌روی
۱۱۸	گفتار سوم: تربیت جمعی و تقوای تشکیلاتی

۱۱۸	مصادیق تقوای تشکیلاتی و کار جمعی
۱۲۰	گفتار چهارم: صبوری و سعه صدر
۱۲۰	گفتار پنجم: نفی یکدیگر
۱۲۱	از جمله عوامل نفی یکدیگر در جبهه فرهنگی
۱۲۳	گفتار ششم: روابط دوستانه و اخوتی
۱۲۵	گفتار هفتم: عامل بودن
۱۲۵	گفتار هشتم: اخلاق نیکو
۱۲۶	گفتار نهم: ایثار و از خودگذشتگی
۱۲۶	گفتار دهم: خودسازی
۱۳۰	ساختار جبهه
۱۳۰	گفتار اول: طراحی درست ساختار
۱۳۲	گفتار دوم: تبدیل نشدن به صف و ستادی ماندن
۱۳۴	گفتار سوم: هماهنگی بین قسمت‌های مختلف جبهه
۱۳۵	منظور از هماهنگی چیست؟
۱۳۵	استفاده از ظرفیت سایر نهادهای انقلابی
۱۳۶	گفتار چهارم: چگونگی ارتباط و نسبت بین مجامع استانی و تخصصی
۱۴۰	رفتارهای جبهه‌ساز
۱۴۱	گفتار اول: جبهه‌سازی حول محوری غیر از حول محور امکانات، پول و...
۱۴۴	پشتیبانی نهادهای دولتی و حاکمیتی
۱۴۵	دوره‌های آموزش و توانمندسازی
۱۴۵	به‌کارگیری روش نامتقارن
۱۴۶	گفتار دوم: نمایشی و گزارشی شدن کارها
۱۴۷	گفتار سوم: وابستگی ایجاد نکردن
۱۴۷	گفتار چهارم: ارتباطات هدفمند بین اعضای جبهه
۱۵۱	گفتار پنجم: به‌روز بودن
۱۵۱	گفتار ششم: مسئله‌مندی
۱۵۶	مدیریت جبهه
۱۵۷	گفتار اول: رهبری جبهه
۱۶۸	گفتار دوم: آموزش و رشد و توانمندسازی



۱۷۱	گفتار سوم: توجه به اولویت‌ها و مسئله‌شناسی درست
۱۷۳	گفتار چهارم: سازمان‌دهی درست
۱۷۴	قرارگیری افراد در جایگاه مناسب
۱۷۷	گفتار پنجم: عملیات
۱۷۸	گفتار ششم: موازی‌کاری
۱۷۸	گفتار هفتم: تسهیل‌گری
۱۷۹	گفتار هشتم: حرکت‌های اقتضایی
۱۸۰	گفتار نهم: تعدد شیوه‌های اجرایی برای جبهه‌سازی
۱۸۱	گفتار دهم: ایجاد زمینه فعالیت عناصر
۱۸۲	گفتار یازدهم: هم‌افزایی
۱۸۲	گفتار دوازدهم: رصد و شناسایی و پایش جبهه خودی
۱۸۴	گفتار سیزدهم: شناخت و رصد جبهه دشمن
۱۸۶	گفتار چهاردهم: ارزیابی عملکردها
۱۸۷	گفتار پانزدهم: اقناع‌سازی
۱۸۸	گفتار شانزدهم: پشتیبانی
۱۹۱	بررسی مصاحبه‌ها از نگاه اعداد و ارقام
۱۹۲	آمار پاسخگویان به تفکیک طلبه و غیرطلبه و حیطة فعالیت
۱۹۳	فراوانی و درصد فراوانی نظرات تمامی پاسخگویان به تفکیک موضوعات
۱۹۳	فراوانی نظرات به تفکیک طلبه و غیرطلبه و حیطة فعالیت
۱۹۴	فراوانی نظرات تمامی پاسخگویان به تفکیک موضوعات (مرتب شده از بیشترین به کمترین)
۱۹۴	درصد فراوانی نظرات به تفکیک طلبه و غیرطلبه
۱۹۵	نسبت تعداد نظرات به تعداد افراد به تفکیک حیطة فعالیت و طلبه و غیرطلبه
۱۹۶	نسبت تعداد نظرات به تعداد افراد به تفکیک حیطة فعالیت و طلبه و غیرطلبه (با یک رقم اعشار)
۱۹۶	فراوانی موضوعات به تفکیک طلبه و غیرطلبه
۱۹۷	فراوانی موضوعات به تفکیک طلبه و غیرطلبه
۱۹۷	فراوانی موضوعات به تفکیک حیطة فعالیت
۱۹۸	فراوانی موضوعات به نسبت حیطة‌های فعالیت
۱۹۸	فراوانی موضوعات به تفکیک حیطة فعالیت طلبه و غیرطلبه

## مقدمه

پس از فتنه ۸۸ و تأکید رهبر معظم انقلاب اسلامی مبنی بر جنگ‌نرم همه جانبه دشمن، با پیشرانی تعدادی از عناصر انقلابی حوزه فرهنگ زمینه‌ای فراهم شد تا معظم‌له ضمن تأیید این حرکت مبارک، فرمان جبهه‌سازی را صادر فرمایند: «وقتی انسان نقطه‌ی مقابل خودش را نگاه می‌کند، یک جبهه‌ای می‌بیند. در مقابل ما جبهه‌ی سیاسی غرب وجود دارد که در دل این جبهه باز یک جبهه‌ی سرمایه‌داری خطرناک و آدم‌خوار وجود دارد. باز در کنار آن، یک جبهه‌ی صهیونیستی با اهداف مشخص وجود

دارد. باز در کنار آن، یک جبهه‌ی ارتجاع فکری و خوک‌صفتی در زندگی بشری وجود دارد. سلاطین و این مسئولین و متولیان امور خیلی از حکومت‌ها زندگی حیوانی‌شان مانند خوک و اهدافشان اهداف دشمنان و فکرشان فکرهای متحجر که این‌ها همه یک مجموعه‌ای را در مقابل ما تشکیل دادند و یک جبهه هستند. ما اگر بخواهیم در مقابل این جبهه کار کنیم، هم باید تنوع داشته باشیم؛ هم باید ابتکار داشته باشیم؛ هم باید انگیزه داشته باشیم؛ هم باید برنامه داشته باشیم و کارمان هدایت شده باشد و این نمی‌شود مگر با تشکیل جبهه. این طرف هم باید جبهه تشکیل داد. از افراد و حتی مجموعه‌ها به‌تنهایی کار بر نمی‌آید. باید یک کار وسیع جبهه‌ای انجام داد.»

پس از آن، اقدامات مختلفی برای طراحی و پیشبرد سازوکارهای لازم جهت تحقق مأموریت محول شده صورت پذیرفت. لکن به سبب عدم برخورداری از دانش کافی در امر جبهه‌سازی، آزمون و خطاهای مختلفی صورت پذیرفت.

هم‌اکنون، بعد از قریب به یک دهه مجاهدت در زمینه جبهه‌سازی، تجربه و دانش انباشته بسیار ارزشمندی در میان عناصر وجود دارد. می‌توان گفت در حال حاضر، این دانش و تجربه انباشته جزء معدود منابع مهم جبهه‌سازی در کشور است؛ به همین دلیل، استخراج و تدوین این دانش، به‌منظور استفاده



ما اگر بخواهیم در مقابل این جبهه کار کنیم، هم باید تنوع داشته باشیم؛ هم باید ابتکار داشته باشیم؛ هم باید انگیزه داشته باشیم؛ هم باید برنامه داشته باشیم و کارمان هدایت شده باشد و این نمی‌شود مگر با تشکیل جبهه.

حضورتان گردیده است. در مرحله بعد، چندین و چند بار مطالب مصاحبه‌ها مطالعه و بررسی شد تا بتوان ساختار بحث و نیز تحلیل خوبی از آن‌ها استخراج کرد. در این کار از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شده است. تحلیل محتوای کیفی در جایی که تحلیل کمی به محدودیت‌هایی می‌رسد، نمود می‌یابد. این روش، روشی پژوهشی برای تفسیر ذهنی محتوای داده‌های متنی از طریق فرایند طبقه‌بندی نظام‌مند کدها و شناسایی مضامین و الگوهاست. هدف تحلیل محتوا، فراهم‌آوردن شناخت، بینشی نو و تصویری از واقعیت است. در این روش، پژوهشگر قصد دارد به لایه‌های پنهان متن و هدف واقعی تولیدکننده پیام دست یابد؛ بر اساس متن، خطوط فکری پدیدآورنده پیام را شناسایی کند و در این تجزیه و تحلیل اهداف، ارزش‌ها، فرهنگ و تمایلات متن را بکاود و زمینه را برای فهم دقیق‌تری از آن فراهم سازد. تحلیل محتوای کیفی چند قسم است که از بین آن‌ها می‌توان به تحلیل محتوای عرفی و قراردادی و تحلیل محتوای جهت‌دار اشاره کرد. تحلیل محتوای

همگانی از آن و همچنین اصلاح و ارتقای تدریجی آن، اهمیت بسیاری دارد و استفاده صحیح از آن، به ما برای جبهه‌سازی کمک بسیاری خواهد کرد. در بسیاری از جوامع برای تدوین علوم مختلف در گام‌های اول، تجربیات مختلف در آن زمینه را ثبت و نگارش می‌کنند و سپس همین دانش، به صورت تدریجی، به پیشرفت آن موضوع می‌انجامد. سال‌ها موضوعی به نام اقتصاد وجود داشته، اما خبری از دانش مدون اقتصاد نبود؛ یا اینکه از آغاز زندگی ابناء بشر، مدیریت در سطح‌های مختلف وجود داشته، اما دانش مدیریت تدوین نشده بود. یکی از اقدامات دبیرخانه دستواره برای استخراج دانش جبهه‌سازی، تدارک دیدن مصاحبه‌های متعدد با عناصر و فرماندهانی بود که در طول سالیان گذشته مشغول به این امر بودند. در این مصاحبه‌ها، به منظور استخراج دانش جبهه‌سازی، سؤالات و مباحث مختلفی مطرح شد و مباحثات و تبادل نظرهایی پیرامون این سؤالات صورت گرفت؛ فهرست بعضی از سؤالات مطرح‌شده در طول مصاحبه‌ها در انتهای مقدمه متن حاضر تقدیم

عرفی معمولاً در طرح‌های مطالعاتی‌ای به کار می‌رود که هدف آن‌ها شرح پدیده است. این نوع تحلیل محتوا، اغلب هنگامی مناسب است که نظریه‌های موجود یا ادبیات تحقیق دربارهٔ پدیدهٔ مورد مطالعه محدود باشند. در این حالت، اطلاعات مدنظر جمع‌آوری و از طریق مصاحبه و تداعی معنا تحلیل می‌شوند و نظریه‌های پیشین در این کار جایگاهی ندارند؛ در عوض ترتیبی داده می‌شود که مقوله‌ها از داده‌ها ناشی شوند. در این حالت، محققان خودشان را بر امواج داده‌ها شناور می‌کنند تا شناختی بدیع برایشان حاصل شود؛ بنابراین، مقوله‌ها از طریق استخراج از داده‌ها استخراج می‌شوند. تحلیل محتوای جهت‌دار در جایی استفاده می‌شود که نظریه یا تحقیقات قبلی دربارهٔ هر پدیده موجودند، اما کامل نیستند یا به توصیف‌های بیشتری نیازمندند. در این حالت محقق کیفی روش تحلیل محتوا با رویکرد جهت‌دار را برمی‌گزیند. این روش را معمولاً بر اساس روش قیاسی متکی بر نظریه طبقه‌بندی می‌کنند.

هدف تحلیل محتوای جهت‌دار، معتبرساختن و گسترش دادن مفهومی چارچوب نظریه یا خود نظریه است. با توجه به اینکه موضوع جنبه‌سازی در نظام جمهوری اسلامی سابقهٔ چندانی ندارد و دربارهٔ آن متن و محتوای درخور توجهی هم موجود نیست؛ بنابراین هیچ نظریه‌ای هم در این زمینه وجود ندارد و با در نظر گرفتن

داشته‌هایمان که همین تجربیات و دانش انباشته است، باید به نظریه برسیم. به همین دلیل، روش ما در ابتدای این کار، تحلیل محتوای کیفی با رویکرد عرفی و قراردادی است که به آن روش استقرایی هم می‌گویند. اما در ادامه، با توجه به داده‌ها و نظریات شکل‌گرفته در همین پروژه و در قالب متن حاضر، باید با روش تحلیل محتوای جهت‌دار ادامهٔ کار را انجام داد.

تحلیل محتوای کیفی از شش مرحله تشکیل شده است:

۱. انتخاب موضوع پژوهش؛

۲. گردآوری داده‌ها؛

۳. انتخاب واحد تحلیل؛

۴. مفهوم‌سازی؛

۵. مقوله‌بندی؛

۶. تفسیر نتایج.

بر اساس دو فرایند عام این روش، یعنی واحدبندی (تجزیه) و مقوله‌بندی (ترکیب)، نخست متنی که باید تحلیل شود، به سطوح خرد تقسیم و سپس برای هر سطحی، واحدی به‌عنوان واحد تحلیل تعریف می‌شود. در این نوشته، از میان واحدهای تحلیل، واحد مضمون انتخاب شده است. منظور از مضمون، معنای خاصی است که از يك کلمه یا جمله یا پاراگراف به دست

می‌آید. هر مضمون ممکن است در قالب يك كلمه، عبارت، جمله، پاراگراف یا کل متن ابراز شود.

با توجه به هدف و مسئله پژوهش، لازم بود مفاهیم و معانی نهفته در جملات مصاحبه‌های انجام‌شده در خصوص جبهه‌سازی، استخراج و کدگذاری شوند که مضمون آن‌ها کاملاً با این هدف و مسئله انطباق داشته باشد. سپس، داده‌ها مورد مطالعه و بررسی قرار گرفتند و کدگذاری شدند. کد، برجستگی است که به هر واحد معنایی داده می‌شود. کدها، ابزارهای کوچکی برای نام‌گذاری، جداسازی، ترجمه و سازمان‌دهی داده‌ها به شمار می‌روند. حاصل این مرحله، ساخت مفهوم‌هایی است که راه را برای مرحله بعدی، یعنی مقوله‌بندی هموار می‌سازد. مفهوم، بازنمایی انتزاعی هر رویداد، شیء یا عمل است که پژوهشگر حضور آن را در داده‌ها مهم یافته است. پس از مفهوم‌پردازی (تحلیل مفهومی)، نوبت به مقوله‌بندی می‌رسد. فرایند مفهوم‌سازی در مقوله‌بندی به شکل انتزاعی‌تر ادامه می‌یابد. مقوله، مفهومی انتزاعی‌تر است که برخی مفهوم‌های دیگر را درون خود جای می‌دهد و استعداد توضیح آنان را دارد. تحلیلگر در همان مراحل اولیه پژوهش، مفهومی که انتزاعی‌تر است و بسان چتر، برخی مفاهیم دیگر را ذیل عنوان خود جای می‌دهد و جریان‌ها و ارتباطات مطرح میان آن‌ها را تبیین می‌کند، به عنوان نخستین مقوله پژوهش

خویش برمی‌گزیند. در مرحله بعد، تحلیلگر از نو، کدها و مفاهیم جدا از هم را در کنار یکدیگر قرار می‌دهد تا بر اساس ویژگی‌ها و ابعاد مشابه آن‌ها، در زیر يك مقوله گرد هم آیند؛ یعنی افزون بر تجزیه، ترکیب نیز اتفاق می‌افتد. در ادامه، سعی می‌کند با پروراندن هر مقوله، مقوله اصلی را به مقوله‌های فرعی متصل کند. اما لازم است مقوله‌های اصلی نیز به یکدیگر بپیوندند و طرح نظری بزرگ‌تری را شکل دهند تا راه برای یکپارچه‌سازی و پالایش مقوله‌ها و دستیابی به مقوله مرکزی که در حقیقت همان پاسخ مسئله اصلی است، هموارتر گردد. آخرین و مهم‌ترین مرحله از تحلیل محتوای کیفی، گام تفسیر نتایج و استنباط است که بر اساس آن، رابطه مفاهیم با یکدیگر مشخص می‌شود. در این مرحله، تحلیلگر نتایج حاصل از پژوهش خویش، یعنی پاسخ مسئله‌های تحقیق را گزارش می‌کند.

یکی از خصایص زندگی در این کره خاکی آمیختگی خیر و شر و خوبی و بدی است. وجود این موانع از این جهت که شخص را به تکاپو برای رفع آن وامی‌دارد، گاهی ارزشمند و درخور توجه‌اند. در کارهای پژوهشی اگر موضوع مدنظر سابقه فراوانی داشته باشد، طبیعتاً محتواهای بسیاری در آن زمینه وجود دارد و افراد دغدغه‌مند متخصص هم می‌توانند کمک چشمگیری کنند. تحقیقات در زمینه جبهه‌سازی از هر جنبه جزء کارهای کم‌سابقه

در کشور ماست و سختی‌های خاص خودش را دارد؛ چراکه از یک طرف محتوای درخور توجهی در این زمینه موجود نیست و از سوی دیگر، همین مطالب موجود نیز کم‌عمق‌اند.

در تدوین متن حاضر، قریب به ۶۰ نفر از عزیزانی که طی سالیان گذشته مشغول جبهه‌سازی بوده‌اند، در قالب مصاحبه‌های تخصصی کمک کرده‌اند. ما اطلاعات و داده‌های به‌دست‌آمده از این مصاحبه‌ها را متنی واحد تلقی می‌کنیم و دیدگاه‌های این عزیزان را به‌مثابه دیدگاه فردی واحد در زمینه جبهه‌سازی در نظر می‌گیریم.

این مصاحبه‌ها از قریب به ۶۰ نفر گرفته شده است و هریک از این افراد نیز طرز بیان و دیدگاه‌های مختلفی دارند و مطالب در مصاحبه‌ها نیز، به‌صورت محاوره‌ای بیان شده است. مشکل دیگر در این کار این بود که باید با وجود تفاوت در بیان افراد، به بیانی مشترک می‌رسیدیم و متن را در قالب بیانی واحد تدوین می‌کردیم. از سوی دیگر، هریک از افراد برای انتقال تجربه‌های خود در بیشتر مطالب، صحبت‌های خود را با بیان مثال‌هایی مطرح می‌کردند که استخراج مطالب از قالب این مثال‌ها و تجربه‌ها، مشکل دیگری بود که با آن مواجه بودیم. دشواری دیگر، روش این پژوهش بود که با توضیحاتی که از نظر گذشت، به‌دلیل پیچیده‌بودن، کار را طولانی‌تر کرد؛ در حالی که چاره‌ای جز پیمودن این روش

نداشتیم. ادعا نمی‌کنیم که متن حاضر بهترین و آخرین نسخه‌ای است که می‌توان در این زمینه نگاشت و بی‌تردید با توجه به اینکه اولین متن منسجم در زمینه جبهه‌سازی است، کاستی‌های بسیاری دارد؛ اما همان‌طور که عناصر فرهنگی مردمی جبهه انقلاب اسلامی در استخراج این متن یاری‌مان کردند، در ادامه کار نیز، برای اعتبارسنجی و همچنین ارتقای متن حاضر نیازمند همکاری و مساعدت ایشان هستیم.

ما به‌دنبال نگارش نوعی متن انتزاعی که هیچ کاربردی جز قرارگرفتن در قفسه کتابخانه نداشته باشد، نیستیم؛ قصد داریم پژوهشی کاربردی انجام دهیم که فقط در فضای ذهن و در حالت انتزاعی نوشته نشود. ما می‌خواهیم دانشی استخراج کنیم که ارتقادهنده فعالیت‌های جبهه‌ای باشد؛ نه اینکه فقط فضای ذهنی ما را پوشش دهد. می‌خواهیم دانشی استخراج کنیم که در مقام عمل و در میدان به‌کمک عناصر جبهه‌ساز بیاید و برای آنان کاربردی باشد؛ به همین دلیل است که برای اصلاح و ارتقای متن حاضر، از عناصر مختلف جبهه اعم از عناصر نظری، راهبردی، عملیاتی و... یاری می‌طلبیم تا به‌کمک این عزیزان، پژوهش حاضر را کامل و اشکالات آن را برطرف کنیم.

مطالبی که در این کتاب مشاهده می‌شود، همگی موضوعاتی است که در مصاحبه‌ها بیان شده است؛ بدون اینکه از طرف

گروه تدوین متن، مطلبی به آن اضافه شده باشد. ممکن است مسائلی در جبهه‌سازی وجود داشته باشد که اهمیت بسیاری دارند، اما در این متن و مصاحبه‌ها صحبتی از آن‌ها نشده باشد. در این خصوص از عناصر مختلف جبهه درخواست می‌کنیم که موضوعات کاربردی و مفیدی را که دغدغه جبهه است و در حال حاضر درمورد آن‌ها داده و محتوایی نداریم، به ما پیشنهاد دهند تا در جهت تکمیل متن حاضر به آن اضافه شود. در مصاحبه‌های صورت‌گرفته، دو نوع مطلب بیان شده است: در برخی مصاحبه‌ها به دانش نظری اشاره و در برخی دیگر،

در خصوص روش‌های جبهه‌سازی صحبت شده است. اگر در خصوص روش‌های جبهه‌سازی در این پژوهش سخنی به میان نیامده، به این دلیل است که ما آن‌ها را به‌صورت جداگانه در پژوهش دیگری بررسی کرده‌ایم که به یاری خداوند متعال در آینده تقدیم حضورتان می‌گردد. لطفا نکات اصلاحی، انتقادات و پیشنهادات خود را در رابطه با کتاب حاضر و دانش جبهه‌سازی و شبکه‌سازی از طریق شماره تماس ۰۹۱۱۸۳۰۷۱۵۳ با ما مطرح نمایید. با عرض سپاس و احترام، دبیرخانه دستواره

## برخی نکات مطرح‌شده در مصاحبه‌ها

۱. باور و احساس نیاز به وجود جبهه، تا چه میزان بین فعالان فرهنگی شکل گرفته است؟
۲. ضرورت جبهه‌سازی چگونه باید برای عناصر تبیین شود؟
۳. چقدر به جبهه‌سازی برای پیشبرد اهداف انقلاب اسلامی نیاز داریم؟
۴. تعریف واژه‌های شبکه‌سازی و جبهه‌سازی؛
۵. تفاوت انواع مختلف متشکل‌سازی همچون تشکل، شبکه و سازمان با شبکه‌سازی و جبهه‌سازی؛
۶. عناصر و ارکان جبهه چه کسانی هستند؟
۷. تفاوت اقتضائات و روش‌های جبهه‌سازی در عرصه جنگ سخت و نرم؛
۸. نسبت جبهه و فرارگاه؛
۹. آیا برای ایجاد جبهه، ما باید دوباره سازمان مستقل ایجاد کنیم یا اینکه می‌توان با سازمان‌های موجود به ایجاد جبهه رسید؟
۱۰. نسبت بین شبکه و جبهه؛
۱۱. مؤلفه‌ها و ویژگی‌های جبهه فرهنگی مردمی مطلوب؛
۱۲. منظور از جبهه مردمی چیست؟
۱۳. معایب سازمانی شدن جبهه؛

۱۴. آیا می‌توان گفت با صرف داشتن هدف مشترک، جبهه ایجاد می‌شود؟
۱۵. آیا جبهه فقط در مقابل دشمن شکل می‌گیرد یا در حالت بی‌دشمنی هم می‌توانیم جبهه تشکیل بدهیم؟
۱۶. نقش و جایگاه مردم در جبهه چگونه است؟
۱۷. نسبت جبهه مردمی با نهادها و سازمان‌های مختلف حاکمیتی؛
۱۸. آیا عناصر جبهه‌سازی مجهز به دانش جبهه‌سازی هستند؟
۱۹. برای ارتقای دانش جبهه‌سازی بین عناصر جبهه‌ساز چه کارهایی باید انجام شود؟
۲۰. آیا جبهه به شورای راهبردی نیاز دارد؟
۲۱. وظایف ستاد جبهه؛
۲۲. ویژگی‌های ستاد جبهه؛
۲۳. نسبت رسانه و جبهه فرهنگی مردمی انقلاب اسلامی؛
۲۴. نوع مدیریت ستاد جبهه؛
۲۵. ابزار جلب اعتماد در جبهه‌سازی چیست؟
۲۶. نوع ارتباط افراد و مجموعه‌هایی که ذیل جبهه هستند، چگونه باید باشد؟
۲۷. جنس ارتباط در جبهه؛
۲۸. روش‌های عملی برای ایجاد ابزارهایی همچون محبت و تفکر



۲۹. بین عناصر جبهه؛
۳۰. راهکار رفع واگرایی در جبهه؛
۳۱. جبهه‌ای که مطابق تعریف مقام معظم رهبری است، چه ساختاری دارد؛
۳۲. شیوه‌های سازمان‌دهی جبهه؛
۳۳. ابزارها و عوامل دوره‌م جمع‌شدن افراد؛
۳۴. نحوه کنار هم قرارگرفتن عناصر در جبهه؛
۳۵. نسبت ستاد مرکزی جبهه فرهنگی با ستادهای استانی؛
۳۶. نوع ساختار و سازمان‌دهی در جبهه فرهنگی چگونه است؟
۳۷. نحوه تقسیم کار در جبهه؛
۳۸. افق و چشم‌اندازهای جبهه؛
۳۹. آیا جبهه به فرمانده نیاز دارد؟
۴۰. ویژگی‌های رهبران و فرماندهان جبهه؛
۴۱. مسائل مالی جبهه؛
۴۲. سیاست کلان در جبهه‌سازی؛
۴۳. راهبری و مدیریت جبهه، فردی باشد یا شورایی؟
۴۴. ویژگی‌های شورای راهبردی؛
۴۵. تفاوت‌های رهبری شورایی و واحد؛
۴۶. نسبت ستاد جبهه با امام جبهه چیست؟
۴۷. موانع دستیابی به جبهه مطلوب.

۴۸. راه‌های حل اختلافات عناصر جبهه؛
۴۹. جنبه‌های مختلف عملیات مشترک چیست؟
۵۰. روش‌ها و ابزارهای جبهه‌سازی؛
۵۱. منظور از فرماندهی چیست؟
۵۲. روش‌ها و ابزارهای شبکه‌سازی؛
۵۳. روش دغدغه‌مندکردن مجموعه‌ها برای کار جبهه‌ای چیست؟
۵۴. در جبهه به مدیر نیاز داریم یا رهبر؟
۵۵. چگونه باید جبهه را ارتقا بدهیم؟
۵۶. ضرورت و راهکارهای شناسایی؛
۵۷. نحوه تعیین فرماندهان جبهه؛
۵۸. چگونه می‌توان مجموعه‌هایی که با هم رقابت دارند، در عملیاتی پای یک کار آورد؟
۵۹. راه‌های جلوگیری از افول جبهه فرهنگی مردمی انقلاب اسلامی؛
۶۰. عوامل تحقق جبهه و موفقیت در جبهه‌سازی؛
۶۱. گام‌های جبهه‌سازی؛
۶۲. نحوه تعیین شورای راهبردی؛
۶۳. در تعارض نظر راهبران میدانی با راهبران بالادستی، اولویت با کدام است؛
۶۴. نقش عملیات‌های مشترک در جبهه‌س

## تقدیر و تشکر

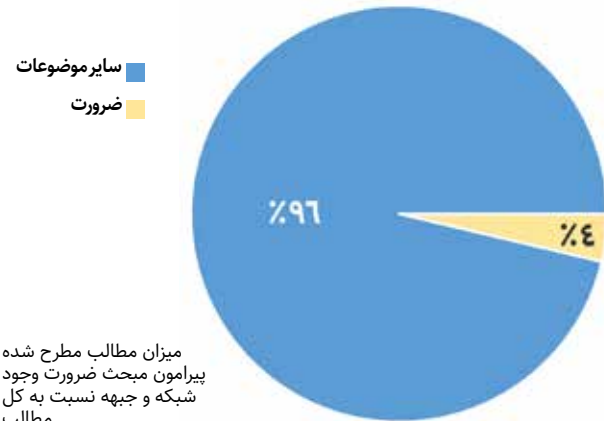
همانطور که در مقدمه اشاره شد، کتاب حاضر حاصل تحلیل محتوای ۵۸ مصاحبه تخصصی پیرامون جبهه‌سازی است. به همین جهت مراتب سپاس، تقدیر و تشکر خود را از عزیزانی که با نظرات و بیانات گرانقدر خود ما را در تدوین این اثر یاری فرمایند. بیان می‌داریم و از درگاه ایزد منان دوام عزت و سلامت، تداوم حضور و تاثیر این بزرگواران را مسئلت می‌نماییم. به منظور گرامیداشت تلاش این عزیزان در راستای کمک به پژوهش در زمینه دانش جبهه‌سازی، نام مبارکشان در ادامه ذکر خواهد شد.

۱. جناب آقای میلاد احسانی
۲. جناب آقای مرتضی ارجمندی
۳. جناب آقای علی اسماعیلی
۴. جناب حجت الاسلام سیدمحمد افشین‌فر
۵. جناب حجت الاسلام محمد مهدی افضلی
۶. جناب آقای سیدمحمد جعفر امامیان
۷. جناب آقای حسین امیدیان
۸. جناب حجت الاسلام سیدمحمد انجوی‌نژاد
۹. جناب آقای محمدصادق اوپسی
۱۰. جناب آقای رامین بختیاری

۱۱. جناب آقای علی اکبر بقایی
۱۲. جناب حجت الاسلام رضا تاج‌آبادی
۱۳. سرکار خانم راضیه تجار
۱۴. جناب حجت الاسلام محمدرضا حبیب‌پور
۱۵. جناب آقای علی حسن‌زاده
۱۶. جناب آقای امرالله حسینی
۱۷. جناب آقای سید محمد حسینی
۱۸. جناب آقای محمدعلی خواجه‌پیری
۱۹. جناب آقای احسان دادخواه
۲۰. جناب حجت الاسلام سیدمحمد محسن دعایی
۲۱. جناب آقای محسن دوباشی
۲۲. جناب حجت الاسلام محمدحسن رستمیان
۲۳. جناب آقای سینا زارع
۲۴. جناب آقای محمدرضا زاهدشخی
۲۵. جناب حجت الاسلام علی زاهد دوست
۲۶. جناب آقای محمدجواد زمردیان
۲۷. جناب آقای مصطفی سخنگو
۲۸. جناب آقای سعید سعادت‌ی
۲۹. جناب حجت الاسلام حسن شعبانی
۳۰. جناب آقای مهدی صالحی
۳۱. جناب آقای مهدی صرامی
۳۲. جناب حجت الاسلام ایمان عادل‌ی
۳۳. جناب آقای حسن عباسی
۳۴. جناب حجت الاسلام عباس عربیان

۳۵. جناب حجت الاسلام رضا عزت‌زمانی
۳۶. جناب آقای احسان عزیزی
۳۷. جناب آقای مهدی قمریان
۳۸. جناب آقای محمدباقر کازرونی
۳۹. جناب حجت الاسلام عابدین کاظمی‌نیا
۴۰. جناب آقای عباس کاظمی
۴۱. جناب حجت الاسلام محسن کریمی
۴۲. جناب آقای میثم کشکولی
۴۳. جناب آقای علی کمیلی
۴۴. جناب حجت الاسلام علی گودرزی
۴۵. جناب حجت الاسلام عباس محسنی
۴۶. جناب حجت الاسلام حمزه محمدی
۴۷. جناب آقای محمد مطهری‌فر
۴۸. جناب آقای علی منصوری
۴۹. جناب حجت الاسلام سعید مهدوی
۵۰. جناب آقای سیدرضا موسوی
۵۱. جناب آقای داوود میرنژاد
۵۲. جناب حجت الاسلام علیرضا نجیمی
۵۳. جناب حجت الاسلام فرهاد نژادشاه‌محمد
۵۴. جناب حجت الاسلام محمدعلی نکونام
۵۵. جناب آقای ستار هدایت‌خواه
۵۶. جناب حجت الاسلام محمدباقر ولدان
۵۷. جناب آقای مسعود ویژه
۵۸. جناب آقای میثم یآوری





میزان مطالب مطرح شده  
پیرامون مبحث ضرورت وجود  
شبکه و جبهه نسبت به کل  
مطالب

## ضرورت جبهه‌سازی

ضرورت در لغت‌نامه دهخدا به معنای نیاز و حاجت و در فرهنگ فارسی عمید به معنای چیزی که به آن احتیاج داشته باشند، آمده است. ضرورت از نظر لغوی به معنای لزوم و انفکاک‌ناپذیری، واژه‌ای است که در منطق و فلسفه کاربرد دارد و در اصطلاح فلسفه در جایی به کار می‌رود که محمولی مثل «الف» از موضوعی مثل «ب» جدایی‌ناپذیر باشد. در این صورت گفته می‌شود «الف» برای «ب» ضروری است.<sup>۱</sup> ضرورت، هنگامی که به وجود اضافه شود (یعنی ضرورت وجود برای یک چیز) وجوب و هنگامی که به عدم اضافه شود

۱. علی‌خان بن احمد مدنی شیرازی، الطراز الاول، مشهد: مؤسسه آل‌البیت (ع) لإحياء التراث؛ حسین بن محمد راغب اصفهانی، المفردات فی غریب القرآن؛ فخرالدین طریحی نجفی، مجمع البحرین.

(یعنی ضرورت عدم برای یک چیز)، امتناع نامیده می‌شود.<sup>۲</sup>

### گفتار اول: تنها راه مقابله با دشمن در عرصه جنگ نرم

به نظر می‌رسد اصل ضرورت جبهه و جبهه‌سازی بر کسی پوشیده نیست. همه می‌دانیم که دشمن با تمام توان به میدان آمده و از همه توان و عده و عده خودش استفاده کرده است؛ به مقابله با انقلاب اسلامی برخاسته؛ در مقابل ما صف کشیده و به شکل عجیبی منسجم شده است؛ جبهه تشکیل داده و برای ما برنامه‌ریزی می‌کند. سال‌هاست که مقام معظم رهبری هشدار و تذکر می‌دهند که جنگ است، جنگ فرهنگی است. حال می‌خواهیم با این هجمه در این سطح و با این گستردگی که از دشمنی دشمن تصویر شد، مقابله کنیم. چطور باید مقابله کنیم؟ باید در مقابل اقدام دشمن در هر عرصه‌ای با هر قابلیت و ظرفیتی، با هر سخت‌افزار و نرم‌افزاری که دشمن به میدان آورده است، به همان نسبت، جبهه به وجود بیاوریم؛ جبهه‌ای که متشکل از توان سخت‌افزاری و نرم‌افزاری و آمادگی است. همچنین حوزه عده و عده در برابر هجوم دشمن و متناسب با آن، آرایش دفاعی و گاهی آفندی بگیرد، یعنی در صورت نیاز، آرایش تهاجمی بگیرد.

۲. محمد بن ابراهیم صدرالدین شیرازی، الحاشیه علی‌الالهیات.



**باید در مقابل اقدام دشمن در هر عرصه‌ای با هر قابلیت و ظرفیتی، با هر سخت‌افزار و نرم‌افزاری که دشمن به میدان آورده است، به همان نسبت، جبهه به وجود بیاوریم؛ جبهه‌ای که متشکل از توان سخت‌افزاری و نرم‌افزاری و آمادگی است.**

خواهیم کرد؛ اما اگر نتوانیم جبهه فرهنگی با مشخصات و شاخص‌هایی که مدنظر است به وجود بیاوریم، کاملاً با شکست مواجه می‌شویم. اگر جبهه بزرگ فرهنگی مستقر گردد، مجموعه‌ای قدر، قوی، پایدار و مستحکمی می‌شود که هم حرف برای گفتن دارد و هم اجتماعی عظیم است. جمعی که وقتی در یک جا جمع می‌شوند، خود این اجتماع، جاذبه دارد و دشمن و آن‌هایی را که به اشکال مختلف در مقام سنگ‌اندازی هستند، به‌گونه‌ای متوجه این شبکه عظیم و جبهه قدر می‌کند؛ همچنین به یأس دشمن می‌انجامد و برای جامعه‌ای که انقلاب کرده و دغدغه‌مند است، امیدبخش است. ما در مسیر حرکت به سمت جبهه فرهنگی با بستری مواجه هستیم که لحظه‌به‌لحظه در حال تغییر است؛ با بستری که زمان و مکان در آن تأثیرگذار است. به فرموده امام موسی صدر: در زمانه‌ای که تمامی مجموعه‌ها و جهان به‌صورت شبکه‌ای اداره می‌شود، اگر کسی به‌صورت شبکه‌ای و

امروز انقلاب اسلامی در همین سطح از درگیری است؛ کاملاً متکثر و متنوع و گسترده با پیچیدگی‌های بسیار. لذا برای تقابل و مواجهه در این سطح باید به همان نسبت جبهه‌سازی کند، یعنی تکثر، تنوع، عمق و عقبه لازم است. همان طور که مقام معظم رهبری هم فرمودند، راهکار مقابله با دشمن این است که این‌طرف هم جبهه تشکیل بدهیم. بنابراین، اصل تشکیل جبهه، موضوعی مسلم است. در جبهه جنگ نرم، مثل زمان دفاع مقدس، آحاد مردم باید به جنگ با دشمن بیایند. باور غلطی رایج شده و آن این است که اگر ما مجموعه و تشکل بسیار بزرگی داشته باشیم، می‌توانیم موج‌آفرینی و جریان‌سازی کنیم. در حالی که این‌گونه نیست؛ چراکه کارهایی که تا امروز انجام شده، جواب‌گو نبوده است. ما هیئت‌ها و مؤسسات و سازمان‌های بسیار بزرگی داریم، ولی کفایت این مأموریت بزرگ را نمی‌کنند. اگر بتوانیم جبهه بزرگ فرهنگی را مستقر کنیم، مسلماً بر این تهاجمات، اغواگری‌ها و این قبیل مسائل غلبه

تشکیلاتی کار نکنند، ساده‌انگارانه است.

### گفتار دوم: افزایش تأثیرگذاری و کارآمدی بیشتر

اگر بخواهیم اهل مبارزه شویم، در ابتدا ممکن است به مبارزه فردی اقدام کنیم؛ اما با دقت در مبانی اسلام و آیات قرآن متوجه خواهیم شد که مسئله مهم این است که باید حرکت تشکیلاتی داشته باشیم. از آیاتی مانند: «تعاونوا علی البر و التقوی» و همچنین آیاتی که خطاب جهاد را به صورت جمع می‌آورند و به اهل ایمان به صورت جمع خطاب می‌کنند، می‌توان به موضوع حرکت تشکیلاتی پی برد. برای آنکه این جنبه قوام پیدا کند، باید تشکیلات راه بیندازیم. برای اینکه عناصر دل‌سوز و انقلابی موفق باشند، باید اهداف و آرمان‌های انقلاب را دنبال کنند و دور هم جمع شوند. زمان فعالیت فردی گذشته است و نمی‌توانیم این کار را بیشتر از این ادامه دهیم. ما به منظور هم‌افزایی در منابع و دانشمان باید اتحادها را شکل دهیم و بتوانیم به شکل‌گیری گروه‌های جدید کمک و آن‌ها را راهنمایی کنیم؛ چراکه با توجه به سختی کار جهادی، تشکله‌ها به هم‌افزایی احتیاج دارند. از سوی دیگر، زمانی که فردی بخواهد مجموعه فعالیت‌هایی را انجام دهد و همکاری‌هایی را با سایر مجموعه‌ها و نهادها

داشته باشد و موضوعی را پیگیری کند و مطالبه‌ای را انجام دهد، اگر همان اقدامات در قالب جنبه شکل بگیرد، تأثیر بیشتری خواهد گذاشت. این یک بُعد مسئله است. بعد دوم این است که کنار هم قرارگرفتن افراد در قالب شبکه یا جنبه، قطعاً هم‌افزایی ایجاد می‌کند و این به‌تنهایی کمک می‌کند که اقدامات و اهداف و برنامه‌هایی که مدنظر است، به نحو بهتری شکل بگیرد و نتیجه‌بخش‌تر باشد.

تشکیل جنبه می‌تواند بخش‌های دیگری از کار زمین‌مانده را پوشش دهد و همچنین به عناصری که سرعت و قدرت حرکتشان بسیار است و سایر نهادها نمی‌توانند آن‌ها را در دل خود نگه دارند، فضای بیشتر و گسترده‌تری برای کارها بدهد. خلأ بزرگی که قبل از تشکیل قرارگاه و بنیاد فرهنگی خاتم‌الاولیاء احساس می‌شد و در حال حاضر هنوز در جریان فرهنگی وجود دارد، این است که امکان دارد در شهری تعداد بسیار زیادی فعال و عنصر تأثیرگذار فرهنگی داشته باشیم، اما این‌ها جنبه نیستند. ما باید باور کنیم که هیچ دو عنصر مستقل از هم وجود ندارد؛ یعنی هیچ‌یک از ما مستقل از دیگری، نمی‌توانیم مفید و مؤثر باشیم.

در ارزیابی و آسیب‌شناسی فعالیت‌ها به این نتیجه رسیده‌ایم که این آسیب‌ها، نتیجه نبود کار جنبه‌ای است.



ضرورت در لغت‌نامهٔ دهخدا به معنای نیاز و حاجت و در فرهنگ فارسی عمید به معنی صورت گفته می‌شود «الف» برای «ب» ضروری است. ضرورت، هنگامی که به وجود آمده و از همهٔ توان و عده و عُدۀ خودش استفاده کرده است؛ به مقابله با انقلاب است با این گستردگی که از دشمنی دشمن تصویر شد، مقابله کنیم. چطور باید مقابله کرد در برابر هجوم دشمن و متناسب با آن، آرایش دفاعی و گاهی آفندی بگیرد، یعنی در آن که مقام معظم رهبری هم فرمودند، راهکار مقابلهٔ با دشمن این است که این طرف را موج‌آفرینی و جریان‌سازی کنیم. در حالی که این‌گونه نیست؛ چراکه کارهایی که تا این جبههٔ فرهنگی با مشخصات و شاخص‌هایی که مدنظر است به وجود بیاوریم، کاملاً به اشکال مختلف در مقام سنگ‌اندازی هستند، به‌گونه‌ای متوجه این شبکهٔ عظیم و است. به فرمودۀ امام‌موسی صدر: در زمانه‌ای که تمامی مجموعه‌ها و جهان به صورت تشکیلاتی داشته باشیم. از آیاتی مانند «تعاونوا علی البر و التقوی» و همچنین آیاتی انقلاب را دنبال کنند و دور هم جمع شوند. زمان فعالیت فردی گذشته است و نمی‌تواند که فردی بخواهد مجموعه فعالیت کند و همکاری‌هایی را با سایر مجموعه‌ها می‌کند و این به‌تنهایی که در هر مجموعه اهداف و برنامه‌هایی که مدنظر است برای کارها بدهد. خلأ بزرگی که قبلاً در فرهنگ ما وجود داشت، بر پایهٔ اصول ما مستقل از دیگری، نمی‌توانیم مزبور باشیم. در ارزیابی و آسیب‌شناسی فعالیت‌ها و اولویت‌ها مشخص و معین باشد؛ کاری که رصد و دیده‌بانی قبل از آن انجام شده می‌گیرد، نمی‌توان حقیقت و آن محتوای عظیم انقلاب اسلامی را در جامعه محقق کرد.



اگر آسیب‌هایی که در راستای آن هدف فرهنگی وجود دارد، حل کنیم، ناخودآگاه کار جبهه‌ای صورت می‌گیرد؛ کاری که همراه با اولویت باشد؛ کاری که برآمده از پژوهش و تحقیق باشد؛ کاری که در آن اولویت‌ها مشخص و معین باشد؛ کاری که رصد و دیده‌بانی قبل از آن انجام شده باشد. اگر همهٔ این مسائل انجام شود، در واقع مثل ماشینی است که تمام اعضا و بخش‌های مختلف آن، انسان را از جایی به مقصد دیگری می‌برد که آنجا نهایت هدف ماست که می‌خواستیم به آن برسیم. با کارهای جزیره‌ای و فردگرایانه و کوچک که در گوشه‌وکنار صورت می‌گیرد، نمی‌توان حقیقت و آن محتوای عظیم انقلاب اسلامی را در جامعه محقق کرد.

### گفتار سوم: جبران کاستی‌های سایر نهادها

مشکل ما این است که نهادهایی که تعریف کرده‌ایم، ناکارآمدند. تعریف و هدف‌گذاری ما درست بوده است، اما آنچه متولد شده، ناکارآمد است؛ به‌نوعی ناقص‌الخلقه است. یا درست بوده و در ادامهٔ راه شلوغ‌کاری کرده و افتاده، معلول شده، پایش قطع شده، فلج شده، قطع نخاع شده و دیگر کارایی خودش را از دست داده است. به همین دلیل مقام معظم رهبری به مسئلهٔ جبهه ورود کرده‌اند.









سایر موضوعات  
تعریف

میزان مطالب مطرح شده  
پیرامون مبحث تعاریف نسبت  
به کل مطالب

## تعاریف جبهه‌سازی

تعریف در لغت به معنای معرفی کردن، شناساندن، آگاهیدن، فهماندن و حقیقت امری را بیان کردن است. در معنای اصطلاحی، عبارتی است که معنای هر اصطلاح (کلمه، عبارت یا دسته‌ای از نمادها) یا نوع چیزی را شرح دهد. تعریف واژه به ما می‌گوید که هر چیز باید چه ویژگی‌هایی (مشخصه‌ها، کیفیات و خواص) داشته باشد تا آن واژه بر آن اطلاق شود. در اهمیت تعریف همین بس که در فرستادن هر پیام (چه کلمه، چه جمله و چه دسته‌ای از نمادها)، اگر معنای اصطلاحات به‌کاررفته در آن، بین طرفین برابر نباشد، پیام به‌درستی به طرفین منتقل نخواهد شد. در این وضعیت نیاز است که اصطلاحات

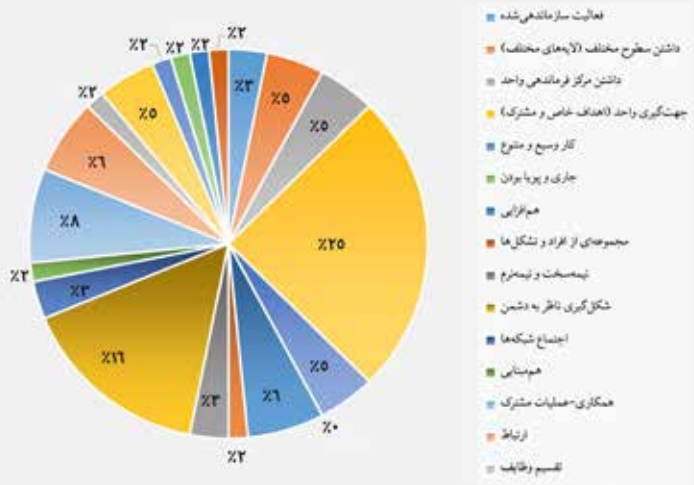
به‌کاررفته در پیام تعریف شوند. اهمیت تعریف در انواع مجادلات به‌اندازه‌ای است که با روشن‌شدن مفاهیم کلیدی مبهم، مورد مجادله عموماً برطرف می‌شود یا حداقل نقطهٔ اختلاف نظرها روشن می‌شود.

### گفتار اول: ضرورت داشتن تعریف واحد از جبهه‌سازی

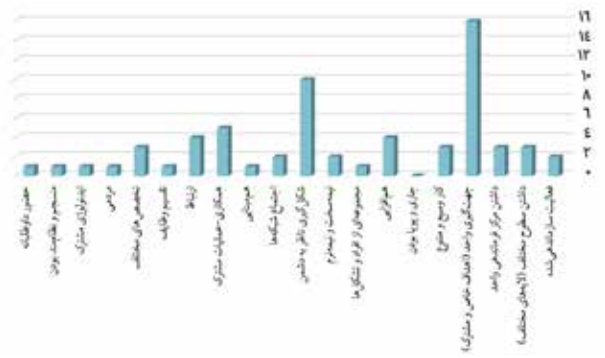
با توجه به مصاحبه‌های صورت‌گرفته در زمینهٔ جبهه‌سازی و سایر مشاهدات، به جرئت می‌توان گفت که تعریف واحدی از شبکه و جبهه‌سازی در میان عناصر جبههٔ فرهنگی انقلاب اسلامی وجود ندارد. این اختلاف تعاریف به اختلاف برداشت‌ها از مفهوم جبهه و نهایتاً به اختلاف رویکردها در زمینهٔ جبهه‌سازی می‌انجامد و اختلاف رویکردها در سازمان واحد، یعنی هدررفت منابع و سرمایه‌ها و نهایتاً دورشدن روزافزون از هدف.

تعاریف مختلفی در مصاحبه‌ها دربارهٔ دو موضوع اصلی شبکه‌سازی و جبهه‌سازی مطرح شد که طی بررسی‌های صورت‌گرفته، سرفصل‌های مطرح‌شده در تعاریف مختلف استخراج و میزان تکرار و فراوانی هریک مشخص گردید که به‌علت جلوگیری از بالا رفتن حجم کتاب حاضر، از درج اصل تعاریف در آن خودداری و به ارائهٔ سرفصل‌های مدنظر و میزان و فراوانی آن‌ها بسنده شده است. تعاریف مطرح‌شده در مصاحبه‌ها در جلد کتاب جبهه‌سازی از نگاه مسئولان جبهه فرهنگی اجتماعی انقلاب اسلامی، به‌همراه سایر مطالب مطرح‌شده در مصاحبه‌ها در دسترس است.

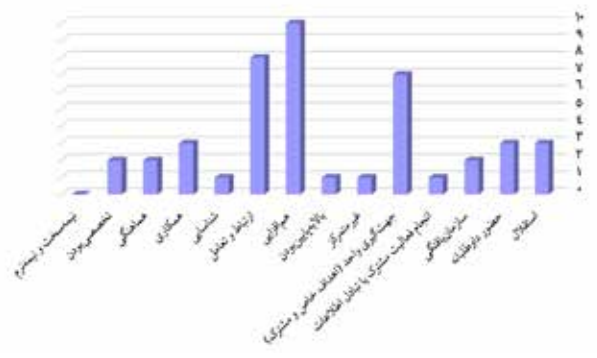
### جهت



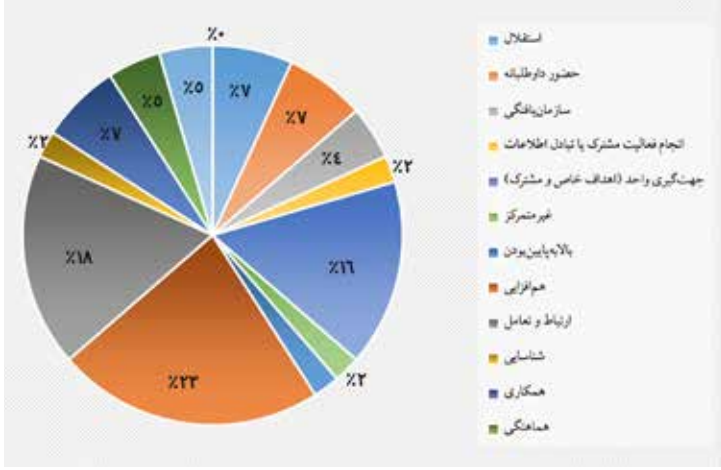
### جهت



### شبکه



### شبکه



### گفتار دوم: خلط جبهه‌سازی با انواع دیگر سازمان‌دهی

با استناد به کتاب طرح کلی اندیشه اسلامی در قرآن مقام معظم رهبری، دربارهٔ معناشناسی ولایت، تولی از به‌هم‌چسبیدگی به وجود می‌آید. هدف گردآمدن مشترک است، اما رویکردها متفاوت می‌شود. البته این‌ها همه ابزار هستند، هیچ‌کس تابلوهای جاده را مقصد نمی‌داند. هیچ‌کس صرف دور هم جمع شدن را هدف نمی‌داند، دور هم جمع می‌شوند تا به هدفی برسند. تشکل، جبهه، تشکیلات و سایر انواع متشکل‌سازی، در واقع، به‌هم‌پیوستگی افراد ذیل یک تفکر، نگاه و نگرش دربارهٔ مسائل ریزودرشت است.

از جمله گام‌های اولیه در جبهه‌سازی، تبیین هریک از انواع متشکل‌سازی به‌همراه ویژگی‌های آن است؛ چراکه ما در جبهه‌سازی مسیر خطایی را رفته‌ایم و آن، خلط مفهوم تشکل‌سازی و سایر انواع متشکل‌سازی با جبهه‌سازی و... است. برای مثال، ما همین عناصر فرهنگی را کنار هم جمع می‌کنیم که کار اجتماعی انجام دهند. آن‌ها کارشان را انجام می‌دهند و ما باید جبهه را گسترش دهیم و نیروی جدید وارد کنیم.

یعنی ما تشکیلات می‌سازیم، به هم وصل می‌کنیم، منظمشان می‌کنیم، دسته‌بندی‌شان می‌کنیم، اما این‌ها را

یک جبهه نمی‌کنیم. در حالی که هریک از انواع متشکل‌سازی مختصات و راهکارها و ویژگی‌های خودش را دارد و نباید با هم خلط شوند. بنابراین، ما باید انواع متشکل‌سازی را دقیق بشناسیم تا در مقام عمل، آن‌ها را با هم خلط نکنیم و بتوانیم به نتیجهٔ مطلوبی برسیم.

### تفاوت تشکل و جبهه

۱. تشکل، گروهی مشخص در موضوع مشخص و خاص فرهنگی، تربیتی، سیاسی و اجتماعی یا... است که هدف و آرمانی را دنبال می‌کند. مثلاً فردی در تشکل تربیتی می‌گوید که من می‌خواهم این فرد را تربیت کنم تا انقلاب اسلامی را حفظ کند. منظور هدف غایی است. مثلاً من در اینجا تشکل سیاسی راه می‌اندازم که بتواند در قوای سیاسی و معادلات سیاسی تأثیر بگذارد و کاری کند که انتقال قدرت به نفع انقلاب اسلامی رقم بخورد. یعنی هدفی عالی دارد. تشکل هدف خاصی دارد و گروه خاصی است، بنابراین در تشکل، مجموعه سلايق مشترک با افراد خاص و مجموعه‌ای محدود دارید. اما در جبهه، سلايق و نگاه‌ها و افق‌های جامع‌تری را پیدا می‌کنید. یعنی مثلاً این تشکل تربیتی، تشکل سیاسی، تشکل فرهنگی و تشکل اجتماعی، همه هریک سلايق ویژه‌ای دارند و در کنار هم جمع می‌شوند و جبهه را تشکیل می‌دهند. تشکل‌ها ذیل جبهه تعریف می‌شوند و ممکن

نیست تشکلی بزرگ‌تر از جبههٔ اسلامی کار کند.

۲. جبهه متشکل از همهٔ افراد و تشکل‌هاست با همه نوع ابزار، برای مواجهه با جبههٔ مقابل؛ اما در تشکل، جبههٔ مقابلی وجود ندارد. هر تشکل می‌تواند ذیل جبهه به مقابله با جبههٔ معارض بپردازد.

۳. شما در مؤسسه‌ای مدیریت می‌کنید، اما در جبهه‌سازی نمی‌توانید مدیریت کنید؛ بلکه باید هدایت و رهبری کنید. فردی که در مؤسسه یا تشکل است، با داشتن حداقل‌هایی می‌تواند مدیر باشد، اما در جبهه‌سازی حداکثرها را می‌خواهیم.

جبهه‌سازی کسی را می‌خواهد که بتواند راهبری کند، هدایت راهبردی کند و در برقراری ارتباط فردی توانمند باشد. در آنجا دستور و حقوق و بالادست و پایین‌دست و... تقریباً معنایی ندارد. اگر بحث رهبری نباشد، در مدیریت‌ها نیز باهم متفاوت‌اند.

۴. در ساختار جبهه، برخلاف تشکل، هماهنگی بین افراد ناشی از دستورات رسمی نیست. بسیاری افراد ممکن است در جبهه‌ای باشند و در جهت اهداف مشترک جبهه فعالیت کنند و ادعایی نیز ندارند. مثلاً، افراد بسیاری در جبههٔ فرهنگی، بدون اینکه دستوری بگیرند، در راستای اهداف جبهه فعالیت می‌کنند و به‌صورت خودانگیخته و آگاهانه و در تقابل با جبههٔ مخالف هستند؛ اما لزوماً نمی‌دانند در کجای این جبهه قرار دارند و ادعایی در این مورد ندارند. بنابراین، افراد در جبهه محدود به یک ساختار نیستند و برای آن کار نمی‌کنند و مانند

ربات نیستند؛ در واقع، برای هدفی بزرگ‌تر تلاش می‌کنند.

۵. جبهه ابعاد تشکل را وسعت می‌دهد. مرتبهٔ جبهه بالاتر، دامنه‌اش گسترده‌تر، عمقش بیشتر و ضریب آسیب کم‌تر است؛ چراکه مجموعه‌هایی که در این میان درگیر عملیات می‌شوند، ضریب و ظرفیت توانایی‌شان از نظر کمی و کیفی بالاتر می‌آید.

### تفاوت تشکل و شبکه

تشکل‌ها اقدامات میدانی کوچک‌تر و تخصصی‌تری دارند، ولی شبکه‌ها مجموعه‌ای از این تشکل‌های تخصصی هستند که اقدام کلان دارند و این عناصر و تشکل‌ها با وجود تنوع فعالیت‌ها و قالب‌هایشان، زمانی که برای هدفی بزرگ‌تر کنار هم می‌نشینند، یک‌رنگ و همراه می‌شوند و به شبکه‌ای تبدیل می‌شوند که می‌خواهند کار مشترکی را انجام دهند.

تشکل‌ها در حقیقت، تکه‌تکه‌های شبکه هستند. فرض کنید در جریان قرآنی ما مثلاً چهارپنج‌هزار تشکل قرآنی مجوزدار وجود داشته باشد و چند هزار هم بی‌مجوز؛ آن‌ها آحاد این جامعه هستند. ما می‌خواهیم این‌ها را به همدیگر متصل کنیم، از این جمع هم‌افزایی کنیم و آن جریان را، هم رشد بدهیم و هم عمق؛ یعنی هم رشد کمی و هم کیفی. آن‌ها در حقیقت، هریک یکی از

گوشه‌ها و افراد مجموعه شبکه هستند.

### تفاوت جبهه و سازمان

۱. جبهه در مقایسه با سازمان، گستردگی بیشتری دارد؛ چه در عده و عده‌اش و چه محدوده و فضایی که در آن تنفس می‌کند و ممکن است در مقایسه با سازمان، پراکندگی بیشتری هم در موضوعات داشته باشد.

۲. ساختار سازمان و جبهه با هم متفاوت است. سازمان که تعریفش مشخص است: هدف مشخص، پشتوانه مشخص و دستورالعمل مشخص بالادستی دارد؛ همچنین نوع حرکت دادن مجموعه به این سمت و آن سمت مشخص است، با پشتوانه‌ها و بودجه‌ها و برنامه‌های مشخصی که تقریباً فقط بالادست در کلیات آن تأثیر می‌گذارد و بدنه آن سازمان، صرفاً نقش عامل را ایفا می‌کنند. در حالی که جبهه از جوشش‌ها و کف میدان بلند می‌شود و از پایین به بالاست. ساختار بالا به پایین تبعاتی دارد؛ چراکه فضای کارمندی و دستوری و دیوان سالاری اداری دارد. این فضا به دلیل قواعد خشک و ویژه‌اش آفت‌هایی دارد، از جمله نبود اتفاق همدلانه؛ در حالی که جبهه یک سری از این آفت‌ها را ندارد. کسانی که وارد جبهه می‌شوند، با دلشان می‌آیند و ما

در مقایسه با سازمان، همدلی ویژه‌ای را از جبهه انتظار داریم. در سازمان، هدایت بر اساس سلسله‌مراتب اتفاق می‌افتد؛ برخلاف جبهه که این‌طور نیست.

۳. در سازمان ساختار اصالت دارد؛ اما در جبهه، اصالت با انگیزه مجموعه‌های مردمی است و از بالا به پایین نیست. افراد در جبهه چابک هستند و معمولاً سریع و روان تصمیمات اثرگذار می‌گیرند و کار را انجام می‌دهند.

۴. بخش‌های مختلف در هر سازمان با هم مرتبط‌اند؛ اما این بخش‌ها در جبهه، لزوماً با هم مرتبط نیستند. در جبهه، حتی اگر بخواهند فعالیت مشترکی انجام دهند، این فعالیت لزوماً عملیات مشترک نیست؛ بلکه حرکت این جبهه است و لزوماً عملیات مشترک و هماهنگ با هم انجام نمی‌دهند. مثلاً در جنگ سخت، گردانی در خط مقدم در حال جنگ است و خبر ندارد که هوانیروز ارتش، عقبه‌ای از سپاه چهارم عراق را که روبه‌روی این گردان در حال جنگ است، زده تا نیروی کمکی به آن‌ها نرسد. این طراحی آن ستاد است که می‌گوید این مقدار از میدان برای توست. لذا، لزوماً همه اجزا و عناصر تشکل‌ها با هم مرتبط نیستند. اما سازمان، عملیات و هدفی مشترک را تعریف می‌کند و بعد اجزایش را طبق آن می‌چیند تا با هم آن عملیات را انجام دهند.



۵. تفاوت دیگر این است که در سازمان همه در اختیار هستند. مثلاً اگر وزارت نفت را سازمان فرض کنیم، وقتی به پالایشگاهی می‌گویید این مقدار از فلان محصول را تولید کند، این کار را انجام می‌دهد و وقتی می‌گویید این محصول را متوقف کن، متوقف می‌کند. این مسئله در جبهه جنگ نرم وجود ندارد؛ هرچند در جبهه سخت وجود دارد. برای مثال، در جنگ سخت می‌گوییم اینجا جای تانک است یا جای تیربارچی است و این‌ها موظف‌اند در آنجا مستقر شوند؛ این قضیه لزوماً در جبهه جنگ نرم وجود ندارد. مثلاً آن کارگردانی که فیلم سینمایی با مضامین انقلابی را می‌سازد، صددرصد خواسته جبهه انقلاب اسلامی را برآورده نمی‌سازد یا آن خواننده‌ای که آهنگ انقلابی می‌خواند، لزوماً نیروی شما نیست.

### تفاوت جبهه و شبکه

۱. نوع مدیریت در این دو بسیار متفاوت است. شما اگر قشرهای مختلفی از افراد را در نظر بگیرید، در حوزه شبکه یا تشکل، نوع مدیریت به نحوی تعریف می‌شود؛ ولی در جبهه به‌گونه دیگری باید هدایت و مدیریت شوند.

۲. می‌توان گفت جنس ارتباط شبکه‌ای به‌واسطه تخصص و نوع فعالیت مشترکی که با هم دارند، صنفی است. در جبهه لزوماً فعالیت مشترک نیست؛ مثلاً کسی که در هیئت کار می‌کند یا کسی که در کار کتاب است یا کسی که در حوزه دیگری کار می‌کند، می‌توانند در جبهه مشترک تعریف شوند. هنر اداره جبهه چیدمان این افراد در کنار هم و تعریف کردن نقطه اتصال برای آن‌هاست.

۳. یکی دیگر از تفاوت‌های شبکه و جبهه در نوع هدفشان است.

۴. حرکت و به خط زدن و عملیات کردن، حرکتی جبهه‌ای می‌خواهد. مثلاً در عرصه‌ای مانند جنگ اقتصادی، نمی‌توانیم شبکه را پای کار بیاوریم؛ بلکه جبهه‌مانندی شکل می‌دهیم و از توانمندی‌های تولید و آموزش دور هم استفاده و محصولی تولید می‌کنیم، سپس آموزش‌هایی می‌دهیم و بعد هم می‌گوییم عملیات کنید. آن وقت شبکه در قالب جبهه عملیات می‌کند.

۵. یکی دیگر از ویژگی‌هایی که شبکه را از جبهه تمیز می‌دهد، عملیات راهبری جلوبرنده در حوزه اهداف و راهبردهاست. عملیات‌های شبکه در حوزه رشد و ارتقای عناصر و تشکل‌هاست نه به‌منظور تحقق اهداف و راهبردها.

۶. وقتی می‌گوییم موضوع ما جبهه‌سازی است، با مسئله‌ای مواجهیم و آن این است که جبهه مقابل را هم باید در آن ببینیم.

در طراحی جنگ نرم هم  
اشتباهی که وجود دارد، این است  
که گمان می‌کنیم اگر روزنامه بزنیم،  
شبکه تلویزیونی راه بیندازیم،  
سازمان سینمایی داشته باشیم،  
دوربین بخریم و شبکه اجتماعی  
بزنیم کار تمام است؛ در حالی که  
این فقط رسیدن به ابزار است و  
لزوماً عامل موفقیت نیست.





در شبکه‌ها ممکن است که ما اصلاً مسئلهٔ تقابل نداشته باشیم.

### تفاوت جریان‌سازی و جبهه‌سازی

جبهه ناظر به حرکت سازمان‌یافته‌ای است که دشمن در موضوع خاصی دارد و برای مقابله با دشمن است، اما جریان نتیجهٔ جبهه است. یعنی وقتی جبهه شکل بگیرد و مجموعه فعالیت‌هایش را انجام دهد، جریان‌سازی صورت گرفته است.

### تفاوت شبکه‌سازی با سازمان‌سازی

شبکه‌سازی با مدل‌های دیگر کار که ایجاد سازمان است، تفاوت می‌کند. یکی از تفاوت‌هایی که شبکه‌سازی با سایر مدل‌ها دارد، هوشمندی است. هوشمندی به‌گونه‌ای است که خود افراد و مجموعه‌ها تقسیم کار را انجام می‌دهند و در نتیجه هزینه‌ها بسیار کمتر می‌شود و نقاط خالی بهتر پر می‌شود و معمولاً به نتیجه‌ای مشخص هم منجر می‌شود. اما در شکل سازمانی ساختار قدرت کاملاً مشخص است و معاونت‌ها وجود دارند و بر اساس معاونت‌ها و مدیریت‌ها، کارشناس مسئول و... تعریف می‌شود. مسئولیت‌ها و ساختار و شرح وظایف نوشته می‌شود و هرم قدرت کاملاً مشخص است و کار هم به‌صورت

مشخص تعریف و از افراد هم خواسته می‌شود.

### تفاوت جبهه‌سازی در عرصهٔ جنگ نرم و جبهه‌سازی در عرصهٔ

#### جنگ سخت

نظامی‌ها تکنولوژی‌هایی دارند که گاهی اوقات به‌وسیلهٔ آن‌ها شناخته می‌شوند، مانند تانک و توپ و موشک و هواپیما و ناو. در جنگ نرم هم تجهیزاتی است که فعال جنگ نرم به‌وسیلهٔ آن‌ها می‌جنگد؛ مثل دوربین و موبایل و تبلت برای فضای سایبر، ویدئو پروژکتور و روزنامه و مجله. اما این‌ها که خود جنگ نیستند. تانک هم خود جنگ نیست، بلکه ابزاری است در علم مکانیک و تکنیک و تکنولوژی جنگ است. هواپیما نیز ابزاری است که در علم مکانیک ساخته شده و مدل غیرنظامی مثل هواپیمای مسافربری هم دارد؛ پس آن تجهیزات خود جنگ نیستند. در طراحی جنگ نرم هم اشتباهی که وجود دارد، این است که گمان می‌کنیم اگر روزنامه بزنیم، شبکهٔ تلویزیونی راه بیندازیم، سازمان سینمایی داشته باشیم، دوربین بخریم و شبکهٔ اجتماعی بزنیم کار تمام است؛ در حالی که این فقط رسیدن به ابزار است و لزوماً عامل موفقیت نیست. مثلاً در جنگ سخت، رژیم صهیونیستی سه‌هزار زنجیرهٔ تسلیحاتی دارد و حزب‌الله لبنان یا حماس با ده

نوع سلاح شکستش می‌دهند. بنابراین در جنگ سخت، تکنولوژی و تکنیک مهم است، اما تدبیر اولی بر تجهیز است. تدبیر یعنی نوع استراتژی، تصمیم، زمانی که حمله می‌کنیم و آرایشی که می‌گیریم. تدبیر از تجهیزات مهم‌تر است. همیشه ارتش‌های پیشرفته به سبب وجود تجهیزات مغرور بوده‌اند؛ در حالی که با تدبیر طرف مقابل، فرماندهانی فاتح شکست خوردند. در جنگ نرم هم ابزار مورد توجه همگان است که مثلاً رسانه‌ها در اختیار ما باشند، فضای سایبر را داشته باشیم، این‌ها مثل آن توپ و تانک و موشک مهم است. اما در جبهه‌بندی، تدبیر اولی بر تجهیزات است. ما باید بدانیم چه تدبیری برای آرایش این تجهیزات داریم. اگر روزنامه و شبکه تلویزیونی و خبرگزاری‌های زیادی ایجاد شوند ولی محتوا نباشد که درون آن بریزیم، فایده ندارد. اگر کسی بگوید در حال حاضر صد هزار مسجد داریم و مردم هم می‌آیند، باید بگوییم که شما صد هزار نفر ندارید که آنجا سخنرانی کنند؛ یا فرضاً صد هزار نفر سخنران دارید اما سخنرانان از محتوا تهی هستند. وقتی که سینماگر دارید و فیلمنامه ندارد، نمی‌تواند با این دوربین و با این هنرپیشه کار مؤثر انجام دهد؛ چون هنرپیشه که مؤلف نیست، می‌خواهد نقش کسی را بازی کند و از جلوی دوربین رد شود. اما محتوا چیست؟ آیا باید دانشگاه بزنیم؟ ما علم تولیدشده نداریم که دانشگاه بزنیم و اگر دانشگاه بزنیم،

همان علوم تجربی را درس می‌دهیم.

پس تأسیس مدرسه و دانشگاه، روزنامه و مجله و خبرگزاری و ای‌تا و سروش و بله و... بدون محتوا بی‌فایده است.

عربستان سعودی عظیم‌ترین تکنولوژی نظامی را دارد، اما فرمانده‌ای توانمند مثل سردار شهید حاج قاسم سلیمانی ندارد؛ یعنی هیچ فایده‌ای ندارد. ممکن است دانشگاه، مدارس، تلویزیون و دوربین‌های بسیار پیشرفته‌ای داشته باشیم و یک علامه مصباح یزدی نداشته باشیم که در این صورت، همه آن‌ها بی‌فایده است. اما وقتی در حوزه محتوایی که می‌خواهید منتقل کنید متفکر داشته باشید، حرف و محتوا دارید و می‌شود آن حرف را در روزنامه، وبسایت یا موارد دیگر بگنجانید. بنابراین، در جبهه نوعی آرایش داریم که آرایش یگان‌های جنگ سخت و نرم است و ابزاری هم داریم که این ابزار نباید ما را فریب دهد، نه در جنگ سخت و نه در جنگ نرم.

۱. یک وجه تفاوت بین جنگ سخت و نرم این است که در جنگ سخت همه چیز ملموس و معلوم است، اما در جنگ نرم این‌گونه نیست. یکی از آثار ملموس بودن جنگ سخت این است که چون تلفات و خسارت معلوم است، دشمن کاملاً واضح است و همه نیاز به فرماندهی قاطع را حس می‌کنند.

بنابراین، می‌پذیرند و فرماندهی هم با سلسله‌مراتب از سمت رهبری به‌صورت مستقیم اعمال می‌شود، یعنی مسیری مستقیم دارد.

۲. عناصر در جنگ سخت دشمن را می‌بینند و مشخص است که هدف کجاست؛ اما در جنگ نرم و جبهه‌سازی در این حوزه، به‌دلیل اینکه دشمن را به‌صورت واضح نمی‌بینند، کار سخت‌تر است، یعنی ملموس نیست. ضمناً ممکن است دشمن متعدد باشد و در لباس‌های متفاوت باشد. در جنگ سخت در تپه یا مکانی مشخص و در موقعیت جغرافیایی خاصی می‌توان کاری را انجام داد؛ ولی در جنگ نرم تعدد دشمن و تعدد افکار مقابل را می‌بینید و به همین دلیل، جبهه‌سازی در جنگ نرم سخت‌تر و متفاوت‌تر از جنگ سخت است.

۳. در لوازم موفقیت این دو هم تفاوت‌های جدی وجود دارد. یکی از لوازم مهم موفقیت در جنگ نرم اقناع‌سازی است؛ برخلاف جنگ سخت که دستور و اجبار کارایی بالایی دارد و لزومی ندارد که عناصر قانع شوند. وقتی مرزی بین اقناع و اجبار وجود دارد، یعنی شما دو ابزار متفاوت دارید و الزامات این دو با هم فرق می‌کند.

نتیجه این می‌شود که در حوزه جنگ نرم میدان، افراد میدان، شاخص‌های آن و... موضوعیت دارند؛ چون بحث اقناع است. فردبه‌فرد و گاهی گروه‌به‌گروه، با حلقه‌های کوچک جلو می‌روند. در جنگ سخت مواجهه شما با نیروها و سخت‌افزار طرف مقابل است؛ اما جنگ نرم اعتقادی و برگرفته از باورهاست و کار بسیار سخت‌تر است. در آغاز این تلقی وجود داشت که کار در این حیطة آسان‌تر است، چون در گوش مردم ما از بدو تولد، نجوا و اذکار الهی خوانده شده است. این باوری است که ما در این جامعه داریم و این‌گونه زندگی می‌کنیم. ناگهان در همین جامعه می‌بینید که بر اساس نوعی بی‌تدبیری اقتصادی اتفاقی می‌افتد که همان که در گوشش نجوای الهی خوانده‌ای، ناخواسته محترک می‌شود. در جبهه جنگ نرم دشمن از طریق استحاله فرهنگی وارد می‌شود و همه اقشار مردم را نیز هدف قرار داده است. حتی در جاهایی خواص جامعه ما نیز پایشان می‌لغزد و جریانی به نام فتنه از آن بیرون می‌آید؛ خواصی که اتفاقاً جریانات و دوران سخت و محنت‌های رژیم‌های ستم‌شاهی را لمس و مجاهده کرده‌اند. چطور این اتفاقات می‌افتد که ناگهان مسیرش این‌طور تغییر می‌یابد؟ همه برگرفته از آن اتفاق و استحاله است.





سایر موضوعات  
ویژگی‌های جبهه مطلوب



میزان مطالب مطرح شده پیرامون  
مبحث ویژگی‌های جبهه مطلوب  
نسبت به کل مطالب

## ویژگی‌های جبهه مطلوب

واژه ویژگی در لغت‌نامه دهخدا به معنای خصوصیت و اختصاص آمده است. مترادف ویژگی را خصوصیت و مختصه و وجه ممیز بیان کرده‌اند.

روان‌شناسان در تعریف شخصیت، غالباً اصطلاح یا کلمه ویژگی را به کار می‌برند که به وضع و حالت نسبتاً پایدار برای رفتار به روش‌های خاص، در اوضاع یا موقعیت‌های گوناگون اطلاق می‌شود. به عبارت دیگر، الگوی مشخص و نسبتاً ثابت رفتارها، تفکر، تصور، انگیزش‌ها، هیجان‌ها و عواطفی که فردی را از دیگران متمایز می‌کند، ویژگی می‌نامند.

## گفتار اول: مردمی بودن

مردمی بودن یکی از ویژگی‌های مهم جبهه است. آن چیزی که در جبهه فرهنگی انقلاب لازم است، این است که عنصر مردمی بودن حفظ شود؛ چراکه یکی از مسائل مهم جبهه‌سازی در حوزه فرهنگی، مردمی بودن آن است.

اما باید دید که منظور از مردمی بودن چیست و به چه معناست؟ مسئله اصلی ما این است که مردم در اقدامات ما گم شده‌اند؛ در حالی که مردم در ادبیات امامین انقلاب، ولی‌نعمتان انقلاب هستند. در جبهه انقلاب اسلامی بسیاری از مسائلی که با آن مواجهیم و کارهایی که می‌کنیم، مسئله ماست نه مسئله مردم! بعضی مسائل مربوط به حیات ذهنی جامعه هستند- این را ارزش‌گذاری نمی‌کنیم، بلکه تعریفش می‌کنیم- که در حوزه فرهنگ جا می‌گیرند. نمی‌توان گفت چون کتاب مسئله مردم نیست، نباید به آن پرداخت؛ نمی‌توان گفت چون مردم مسئله‌شان موضوع اندیشه‌ای نیست، کسی درباره فلسفه و ضرورت‌ها فکر نکند؛ اما این مسائل متعلق به حیات ذهنی جامعه است. قبل از حیات ذهنی جامعه، حیات عینی وجود دارد و در این حیات عینی ما با مسائلی مواجهیم که آن قدر که توجهمان به حیات ذهنی جلب شده، در حیات عینی به آن نپرداخته‌ایم. در حیات عینی با چه چیز مواجهیم؟ ما به





در جبهه انقلاب  
اسلامی بسیاری از  
مسائلی که با آن  
مواجهیم و کارهایی  
که می‌کنیم، مسئله  
ماست نه مسئله  
مردم! بعضی مسائل  
مربوط به حیات ذهنی  
جامعه هستند  
قبل از حیات ذهنی  
جامعه، حیات عینی  
وجود دارد.

هم که دانشمند باشید، در نگاه او بی‌سواید؛ چون نتوانسته‌اید به سؤالش جواب دهید. این به جایگاه علمی شما لطمه نزده، ولی احساسش این است که نتوانسته جوابش را از شما بگیرد! نظام باید برای مسئله مردم فکر کند. ما به‌عنوان عناصر جبهه فکری، فرهنگی و اجتماعی انقلاب باید به مسئله مردم فکر کنیم.

مقام معظم رهبری در ۲ اردیبهشت ۱۳۹۲ فرمودند که باید جبهه مردمی با ابتکارات مردمی شکل بگیرد. اما ما این را به مؤسسات و تشکلهای تقلیل دادیم؛ همین گروه‌هایی که برای مردم برنامه اجرا می‌کردند، مثلاً در قالب بسیج یا مؤسسات بیرونی که تحت سازمان‌دهی خاصی نبودند. ایشان در ۱۹ آبان ۱۳۹۵ به صراحت گفتند که اگر قرار بود سازمان در سازمان درست کنیم که کاری نداشت؛ ما قرارمان از اول این بود که جبهه مردمی بسازیم. حواسمان باید باشد. تشکیلات ما خودش سازمان شده است، در حالی که باید می‌رفت و مردم را می‌آورد. اصلاً موضوع ما مسئله مردم نیست.

مسئله‌ای که مردم صبح با آن بلند می‌شوند و شب می‌خوابند، چقدر فکر کرده‌ایم؟ ممکن است پرسیده شود که این مسئله‌ها را چطور دسته‌بندی کنیم و از کجا بفهمیم مردم مسئله دارند. می‌گوییم با هم یک دور در خیابان بزنیم، فارغ از حاکمیت، فارغ از دولت، فارغ از دستگاه‌های نظارتی و...، ببینیم مثلاً چند مغازه در شهر وجود دارد و ناظر به چه موضوعاتی است. حوزه سلامت چقدر دغدغه ماست؟ یعنی برای عناصر چقدر مهم است که مردم در حوزه سلامت دچار مشکل‌اند، دکتر دارند یا ندارند، داروخانه هست یا نیست. یا در بحث تفریح، در جبهه فکری و فرهنگی و اجتماعی انقلاب اسلامی، چقدر مسئله مردم جا دارد؟

ما با پدیده‌ای مواجهیم و آن این است که مردم از نظام و کلیت آن احساس ناکارآمدی می‌کنند. نظام لزوماً ناکارآمد نیست، اما این احساس به این دلیل برای مردم به وجود آمده که مسائلی که با آن مواجه‌اند، رفع نشده است. شمای فیلسوف، شمای استاد، اگر فرزندان از شما سؤالی بپرسد و در حد همان سؤالش نتوانید جواب دهید، هرقدر

نمی‌خواهیم بگوییم که مسئلهٔ مردم باید برای ما غایت باشد؛ اما باید نقطهٔ شروع باشد. از آیات و روایات زیادی استفاده می‌شود که علت اینکه خداوند داستان پیامبران را در قرآن آورده است، این است که هر قومی مسئله‌ای داشته. پیامبری در میان قومی است که دچار مسئلهٔ اخلاقی هستند، پیامبر دیگر دچار فقر است، آن دیگری دچار تهاجم دشمن است. هریک با مشکلی درگیرند و هدفشان هم یکی است. همهٔ پیامبران هم دنبال یک کلمه یعنی توحید بوده‌اند. غایت آن‌ها، همان غایت جبههٔ فرهنگی ما بوده است. اما فرض کنید وسط آن شرایط که قوم حضرت موسی<sup>(ع)</sup> زیر شلاق و تازیانه و استثمار فرعون برای ساخت اهرام بودند، اگر پیامبر خدا بگوید که مردم، بیایید من به شما یک چیزی بگویم که نجات پیدا کنید، بیایید این خدا را بپرستید، آن‌ها می‌گفتند همین یکی که بالای سر ماست برای ما کافی است، تو رفته‌ای و یکی دیگر را آورده‌ای و می‌گویی از آن هم بزرگ‌تر است؟ اما کاری که پیامبر خدا می‌کند، این است که اول جماعت را از زیر یوغ فرعون درمی‌آورد، بعد می‌گوید راهش این است که آزادی باشد و به مبدأ هستی ایمان بیاورید. بنابراین، پرداختن به مسئلهٔ مردم مهم است؛ اما تا حدی اهمیت دارد که به‌عنوان نقطهٔ شروع باشد و باید به

نقش‌آفرینی مردم در امور و پای کار آمدن آنان که مهم‌ترین قسمت آن است، ختم شود. به فرمودهٔ مقام معظم رهبری، اساس حرکت این جبهه مردم‌اند که پشتوانهٔ آن هستند. چراکه همین مردم، هم جبهه را شکل می‌دهند و هم در جبهه نقش‌آفرینی می‌کنند و آن را پیش می‌برند، حرکت می‌دهند و به هدف می‌رسانند. مقام معظم رهبری به‌صورت مکرر فرمودند اتکاء شما به مجموعه‌های مردمی باشد و به‌جای اینکه با آن‌ها موازی‌کاری کنید، از آن‌ها حمایت کنید. ایشان در خصوص خواص و عوام صحبتی دارند که بر اساس نامهٔ امیرالمؤمنین<sup>(ع)</sup> به مالک اشتر است. آنجا توصیه می‌کنند که این خواص همیشه بیشتر از همه خوردند، اما کمتر از همه منفعت رساندند. ما آن را الگو گرفتیم، حالا می‌خواهیم سراغ مجموعه‌های مردمی برویم که دارند کار خودشان را می‌کنند. آقا می‌خواهد ما سراغ مردم برویم و مردم را پای کار انقلاب بیاوریم؛ مردم انقلاب کردند و خودشان باید از انقلابشان حراست کنند. حضرت امام<sup>(ره)</sup> فرهنگ احسان، امر به معروف و نهی از منکر، مطالبه‌گری و نیز مقاومت را زنده کرد. مردم بودند که هشت سال در مقابل استکبار و صدام در آن جنگ جهانی سوم ایستادگی و مقاومت کردند. همان مردم در حال حاضر باید بیایند و با



کمک همدیگر با «صایروا و رابطوا»<sup>۱</sup> و با تقوای دسته‌جمعی، مشکلاتشان را حل کنند. رهبر انقلاب این را از ما خواسته است، اما ما سرگرم کارهای خودمان شده‌ایم.

در بینش و تفکر قرآنی جمهوری غیراسلامی نداریم؛ چراکه مردم خودشان صاحب‌نظر و مشروعیت‌بخش به نظام اسلامی هستند. اسلام غیرجمهوری هم نداریم؛ چراکه اسلام همان طور که برای انسان‌ها مدنیت و اجتماع قائل است، در مباحث حکومتی و پیشبرد اهداف انسانی و اسلامی‌اش هم بر مبنای جمهوری است. مردمی بودن یعنی به کل جامعه جبهه گفته می‌شود و به این شکل باید باشد. ما در کشوری زندگی می‌کنیم که همیشه عده اقلیتی در حلقه اول هستند که باید زحمت بکشند تا کف جامعه درگیر آن تفکر، آرمان، آن نگاه خاص و ایدئولوژی شود؛ چراکه قرار است آن تفکر آن قدر در جامعه جلوه کند که مردم بابت آن از زندگی‌شان بگذرند و با تحریم و همه تبعاتش بسازند. جبهه‌بودن جبهه فرهنگی به مردمی بودن آن است، نه اینکه جبهه را کوچک تعریف کنیم. مردمی بودن چند جنبه دارد. از یک طرف مردم باید ببینند فرد انقلابی خودش را نوکر مردم می‌داند؛ یعنی نگاه به مردم و مسئله مردم. همین که ما روی درد مردم دست نمی‌گذاریم، مردم از ما جدا می‌شوند.

جبهه و عناصر حزب‌اللهی باید صدای مردم شوند تا

معاندان نتوانند از آن سه فشاری که مقام معظم رهبری فرمودند، فشار اقتصادی و روانی و عملی، استفاده کنند. باید صدای مردم شویم. از طرف دیگر نقش‌آفرینی مردم در امور مهم است. باید میدان کارها را به مردم بسپاریم. آن مفهوم مردم در ادبیات حضرت امام و مقام معظم رهبری باید باشد که برای رشد و ارتقای مردم وظیفه داریم؛ اما میدان کارها را هم باید به مردم بسپاریم و احساس نکنیم که خودمان باید برویم مردم را هدایت کنیم. این نگاه که مردم بیچاره‌اند و ما باید برویم رشدشان بدهیم، باید تغییر یابد.

### **گفتار دوم: ناظر به شکل گرفتن دشمن و فعالیت تهاجمی در برابر آن**

مفاهیمی مثل جبهه و جبهه‌سازی، نوعی فهم در معنایشان دارند که مؤلفشان آن را مطرح می‌کند. مؤلف این عبارات فرمانده کل قوا، مقام معظم رهبری هستند و این عبارات نوعی فهم یا بسط معنایی در متن عمل دارند که در واقع فرموله‌سازی و تنزل آن مفهوم بنیادین در ساختار و محصولات محسوب می‌شود. این‌ها باید تفکیک شوند و نسبت‌های معنایی آن‌ها روشن شود. مقام معظم رهبری از یک طرف در جایگاه رهبری، یعنی جایی که مبتنی بر مبانی، تبادل حق

و باطل معنا دارد، عرصه را عرصهٔ جنگ می‌دانند و از طرف دیگر، جنگ را به انواع مختلف تعبیر و ما را به وظایفمان در جنگ آگاه می‌کنند. این در حالی است که همواره می‌فرمایند دفاع مقدس گنجی است که گرچه پر از رنج بوده، باید از آن استفاده شود. لذا به همین تناسب، فضای فرهنگی ما را مواجه با تهاجم فرهنگی، شبیخون فرهنگی و امثال این‌ها می‌دانند و قصد دارند که ما را به جایی برسانند که این تقابل را بفهمیم. بنابراین جبهه، یعنی اینکه در مقابل شما دشمنی وجود دارد که در حال سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی و حمله است که باید در مقابل آن ایستادگی کرد. امکان ندارد که جریانی بخواهد حق را پیش ببرد و دشمنی نداشته باشد. هیچ زمانی حق بدون دشمن نبوده و اقتضای حق همین است.

از همان اول که توحید مطرح شد، در کنار مسئلهٔ توحید، شرک و عداوت شیطان هم مطرح شد. وقتی انسان آفریده و بنا شد در مسیر خدا قرار بگیرد، در برابرش جبههٔ کفر و شرک و شیطان و نفاق شکل گرفت و تداوم هم پیدا کرد. این‌طور نیست که ما بگوییم دشمن نداشته باشیم یا روزی داشته باشیم که بدون دشمن باشد؛ این محال است. منتها دشمن اشکال مختلف دارد. اگر بخواهیم از تعبیرات قرآنی در این زمینه استفاده کنیم، در واقع جبهه‌سازی همان قتالی

است که باید «صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُوصٌ» باشد.<sup>۱</sup> «صَفًّا» اشاره به جبهه‌سازی است که در آن باید نوعی پیوستگی و رابطه باشد تا دشمن نتواند در آن رخنه کند. آقا وقتی از جبهه‌سازی صحبت می‌کنند، گویا ابتدا سمت دشمن را به ما نشان می‌دهند و می‌گویند آن‌طرف جبهه است و این‌طرف هم باید جبهه تشکیل داد. در جبهه‌سازی اساساً باید به این سمت برویم که بینیم آن‌طرف چه شده است که تبدیل به جبهه شده و این شاید بتواند به ما کمک کند. خود مقام معظم رهبری هم می‌فرمایند آن‌طرف جبهه شده‌اند و شما هم این‌طرف جبهه شوید.

جبههٔ امروز، برخاسته از آرمان و اعتقاد و شناخت به نوع مواجهه‌ای است که با حرکت دشمن وجود دارد. تقابل، مهم‌ترین هدف جبهه است. جبههٔ مقابل و معارضی وجود دارد و ما هم باید جبهه‌سازی کنیم؛ یعنی تناسب‌ها را هم باید در نظر بگیریم که در آن صورت آن موضوع استراتژیک فرهنگی مطرح می‌شود. قابل ذکر است که در خصوص ناظر به دشمن بودن، جبهه دو نظر وجود دارد: یک نظر بیان می‌کند که تا دشمن نباشد، جبهه‌ای هم وجود ندارد و نظر دیگر اینکه برای تشکیل جبهه به وجود دشمن نیازی نیست. لازم است دلایل و استدلال‌های هر دو نظر را شرح دهیم. ابتدا نظر اول را شرح می‌دهیم و در مرحلهٔ بعد، نظر مقابل آن را تبیین می‌کنیم. طبق این نظر، امکان

۱. صف آیه ۴.



**جبهه، یعنی اینکه در مقابل شما دشمنی وجود دارد که در حال سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی و هجمه است که باید در مقابل آن ایستادگی کرد. امکان ندارد که جریانی بخواهد حق را پیش ببرد و دشمنی نداشته باشد. هیچ زمانی حق بدون دشمن نبوده و اقتضای حق همین است.**

فرماندهان جبهه خوب و قوی باشد. باید همواره حساسیت به صف مقابل و دشمن را القا کنیم، والا حرکت و دفاع و تبعیت از فرمانده اتفاق نمی‌افتد. وقتی از جبهه سخن می‌گوییم که در مقابل ما جریان معارضی باشد و ما در مقام مقابله و مبارزه با آن باشیم، کار ما جهاد است و لازمه جهاد تشکیل جبهه است. پس یقیناً جریان مقابلی می‌خواهد و به ارکان سازمان‌دهنده و ساخت درونی خودش، رهبر و راهنما و رسانه نیاز دارد. دانشی است به نام پالمولوژی در سوربن فرانسه که به ستیزه‌شناسی یا مهندسی منازعات ترجمه می‌شود که منازعه را مهندسی می‌کند.

کانفلیکت (Conflict) یعنی زد و خورد که شامل زد و خورد است. در دانش ستیزه‌شناسی یا مهندسی برخوردها شما در خلأ مبارزه نمی‌کنید. قوچ که سرش را روی هوا نمی‌کوبد، بالأخره باید قوچی مقابلش باشد که با سر به آن بکوبد. جبهه زمانی شکل می‌گیرد که بگوییم این دو شاخ‌به‌شاخ شدند؛ این دو گوزن یا قوچی که می‌خواهند شاخ‌به‌شاخ شوند، از پیشانی آن‌ها جبهه تشکیل

دارد جبهه‌ای داشته باشیم که بدون نگاه به دشمن شکل بگیرد، اما طرف‌داران این نظر نیز پذیرفته‌اند که با وجود غیرضروری بودن وجود دشمن برای جبهه، اگر وجود دشمن در نظر گرفته شود، ضریب کاری جبهه افزایش می‌یابد. لذا یکی از علل قوت برخی مجموعه‌ها این است که دشمن جلوی چشمانشان است. طبق این نظر، وجود دشمن یکی از دلایل و انگیزه‌ها برای ایجاد جبهه است.

اما استدلال‌های مخالف این نظر به شرح ذیل است: اگر جبهه باطل نباشد، اصلاً جبهه حق معنی ندارد؛ در آن صورت، جبهه حق می‌شود حق مطلق. دیگر جبهه برای چه؟ کدام مقابله؟ لذا همان طور که حضرت حق تعبیه فرموده‌اند و سنت الهی است، هیچ‌گاه حق بدون باطل معنا پیدا نمی‌کند و حضرت امام<sup>(ع)</sup> چقدر زیبا فرمودند که جنگ ما جنگ حق و باطل است و تمام‌شدنی نیست؛ چون همیشه هست. شما وقتی دیدید که استیلای حق در عالم اتفاق افتاده است، دیگر مقابل چه کسی می‌خواهید صف‌آرایی کنید؟ این یکی از مختصات جبهه است. بنابراین باید دشمن‌شناسی عناصر و

می‌شود تا به انتهای بدن‌های آن‌ها برسد. روح حاکم بر جبهه‌بندی را باید اصول منازعات بگیریم و منازعات خودمان را با حریف تعریف کنیم؛ یا آفند کنیم یا پدافند. در آفند و پدافند است که جبهه تغییر می‌کند. در جبهه‌بندی، مقرون‌به‌صرفه بودن اصل است و شما نمی‌توانید خطر کنید؛ لذا مفهوم جبهه به نام فارانت (پیشانی) در برابر طرف مقابل تعریف می‌شود. اگر انفعالی و عکس‌العملی باشد، اول جبههٔ دشمن تعریف می‌شود، بعد خودتان را در برابر او تعریف می‌کنید که این انفعالی است. گاهی فعال است؛ یعنی می‌خواهید تهاجم کنید؛ پس شما آرایش جبهه را تعریف می‌کنید؛ به این اصل آفند می‌گوییم. در آفند، شما آرایش را تعریف می‌کنید و موانع پدافندی را به هم می‌زنید و رد می‌شوید. گاهی او می‌خواهد حمله کند و شما دفاع می‌کنید، در نتیجه، آرایش پدافندی می‌گیرید. پس جبههٔ آفندی و پدافندی هر دو یک خط است، اما در چینش نیروها تفاوت است. چون کسی که می‌خواهد تهاجم کند باید از ظرفیت دیگری استفاده کند و نیروی متحرک می‌خواهد؛ اما کسی که می‌خواهد دفاع کند، می‌خواهد بایستد و استحکامات و مواضع نیاز دارد. امام<sup>(ع)</sup> می‌فرمودند که اسلام سنگرهای کلیدی جهان را فتح می‌کند. سنگرهای کلیدی در جبهه هستند و سنگر در جبهه معنا دارد و کسی در خلأ سنگر نمی‌گذارد؛ یعنی شما باید خط جبهه

را بشکنید تا بتوانید سنگرهایش را تحویل بگیرید. شما حرف و محتوا داشته باشید، آن‌ها هم مجبور می‌شوند که همین حرف را منتشر کنند. پس جبهه در قدرت نرم با رویارویی اندیشه‌ها و از آن چشمه شروع می‌شود. به این دلیل، نوع آرایش و جبهه‌بندی ماهیت متفاوتی پیدا می‌کند. اگر جبهه ناظر به دشمن نباشد، خودش آفت می‌شود و خود عناصر به اختلاف برمی‌خورند و به عمل مشترکی نمی‌رسند. جمع‌شدن بدون جبهه سخت است. اگر بگوییم همهٔ آن یگان‌هایی که در فلان جا می‌خواهند عمل کنند، بیایند با همدیگر در تهران جمع شوند تا نزاع و درگیری نباشد، جمع آن حالت واقعی خودش را پیدا نمی‌کند و آن نظام اخوت واقعاً محکم نمی‌شود.

جبههٔ مقابل کیست؟ در تقابل با جبههٔ انقلاب اسلامی، جبههٔ فکری منسجمی شکل گرفته که عوامل آن در داخل و خارج از کشور سازمان‌دهی می‌شوند و حتی سازمان‌هایی را برای اهدافشان تعریف کرده‌اند که مشغول کارکردن هستند. آن‌ها ویژگی‌های جبهه را رعایت می‌کنند و برای اهدافشان یک خط فکری را دنبال می‌کنند. اگر رسانه‌ای یک خط فکری را دنبال می‌کند، همان خط فکری را مثلاً یک نفر در اداره‌ای دنبال می‌کند، بدون اینکه دستورالعملی به او داده باشند، خودش خط را می‌گیرد و دنبال می‌کند. وقتی دستگاه‌های رسانهٔ ایشان

جهت را اعلام می‌کند، برخی افرادشان با جیره‌وموواجب و برخی بدون جیره‌وموواجب در راستای آن، اهدافشان را دنبال می‌کنند و حتی افراد در بخش‌های خصوصی هم همان اهداف را دنبال می‌کنند. مثلاً برخی استادان دانشگاه در جبههٔ مقابل قرار دارند و بدون اینکه پولی دریافت کنند، دنباله‌رو رویکرد فکری آن‌ها هستند. آن‌ها با جبههٔ انقلاب اسلامی مقابله می‌کنند و فعالیت‌هایشان هم بعضاً مؤثر بوده است. مقام معظم رهبری فرمودند دشمن مقابل ما این جبهه را شکل داده است. دشمن وقتی می‌خواهد در مقابله با معارضانش به موضوعی بپردازد، مثل جمهوری اسلامی، تمام توان خود را هم‌جهت و هم‌راستا و هم‌هدف می‌کند، بعد هرچه توان دارد در نقطهٔ مدنظرش متمرکز و اجرا می‌کند. ما به‌عنوان ستاد تشکیل‌دهندهٔ فرهنگ جبههٔ مردمی، درک درستی از جبهه، آن‌طوری که آقا فرمودند، نداریم. درک درست چیست؟ آقا وقتی که اولین بار مأموریت جبهه‌سازی را محول کردند، ماهیت جبهه را مشخص کردند و فرمودند انسان هرچه نگاه می‌کند، در مقابل یک جبهه می‌بیند. ایشان از جبههٔ مقابل به جبههٔ استکبار تعبیر کرده‌اند که در دلش صهیونیسم است و در کنارش ارتجاع منطقه. ما نام جبهه را جبههٔ انقلاب اسلامی نامیدیم؛ ولی آقا اسمی برایش نگذاشتند و گفتند در مقابل بروید جبهه تشکیل بدهید.

وقتی بحث مقابله شد، می‌شود جبههٔ استکبارستیزی، جبههٔ صهیونیسم‌ستیزی و مقابله با ارتجاع منطقه. بعد فرمودند کار از فرد و گروه بر نمی‌آید و بروید جبهه تشکیل بدهید. این سخن به چه معناست؟ یعنی جبههٔ شما باید ضد استکبار، ضد صهیونیسم و ضد ارتجاع منطقه باشد.

ما در تمام حیطه‌ها در برابر تمدن غرب و دشمن باید حالت تهاجمی داشته باشیم و از نظامات آن‌ها تبعیت نکنیم. انقلاب اگر اسلامی باشد و به اسلام هم رجوع کنیم، اسلام نوعی تفکر است. تمدن غربی اجازه نمی‌دهد که در محیطی که سیطرهٔ کامل پیدا کرده، حرف جدیدی غیر از میانی خودش در میان باشد. این تمدن تا عمق نظامات زندگی و روابط ما نفوذ دارد. در حال حاضر، ما از کدام نظام تغذیه پیروی می‌کنیم؟ نظام تغذیهٔ واحد جهانی؛ از کدام نظام بهداشت و درمان استفاده می‌کنیم؟ نظام واحد بهداشت جهانی؛ از کدام نظام علمی و آموزشی استفاده می‌کنیم؟ نظام آموزشی واحد جهانی. آنچه که ما در مدرسه‌هایمان تحصیل و تدریس می‌کنیم، با چیزی که در کانادا، ژاپن، عراق و بورکینافاسو و هند است، هیچ تفاوتی نمی‌کند. نه هندی آموزش هندی دارد، نه عراقی آموزش عربی و نه کانادایی آموزش بوم خاص خودش را دارد، همه با همدیگر علم جدید می‌خوانیم. علم

جدید چیست؟ علم ماست؟ علم انقلاب اسلامی است؟ علم منبعث از فرهنگ ملی ماست؟ چرا این‌گونه است؟

تا وقتی که انقلاب نکردیم و تحت سیطرهٔ فکری و تمدنی و فرهنگی هستیم، این حرف‌ها هیچ‌یک معنا ندارد. وقتی که انقلاب کردیم، یعنی ما می‌خواهیم تمام این سیطره‌ها را کنار بگذاریم. ما سیطرهٔ سیاسی را کنار زدیم، در نتیجه جنگ نظامی را به ما تحمیل کردند. با جنگ نتوانستند موفق شوند، حملهٔ فرهنگی کردند. ولی از موضوعی غافلیم و آن این است که آیا ما در لایهٔ علمی و فکری با غرب درگیری داریم؟ باطناً داریم، ولی ظاهراً کجای این درگیری مشهود است؟ هیچ‌جا نیست. اینکه مردم ما در یک سری صحنه‌ها حاضر می‌شوند و در صحنه‌های دیگر حاضر نمی‌شوند، به این علت است که آن صحنهٔ دیگر را مبارزه تلقی نکرده‌اند و در آن، نفع یا ضرر اساسی برای جنبه مشاهده نمی‌کنند.

ما بیشتر درگیر انسجام درونی خود هستیم. البته این خیلی مهم است، اما دشمنان جنبهٔ معارض ما همیشه بیشتر دنبال آفند هستند نه پدافند. ولی ما در جنبه‌سازی یا جنبه‌ای‌شدن، پدافندی عمل می‌کنیم. گمان می‌کنیم من با شما و شما با ایشان که متصل و هم‌افزا شدیم تمام شد؛ در حالی که این نوعی نگاه حداقلی است. دنبال این نیستیم

که ما چقدر می‌توانیم با عملیات و چه برنامه و نقشه‌ای از جنبهٔ معارض یارگیری کنیم. آن یاری که ما از جنبهٔ معارض می‌گیریم، ارزشش بسیار زیاد است؛ چون یکی از آن‌ها کم می‌شود و یکی به ما اضافه می‌شود. پس این هم نکتهٔ مهمی است که باید به آن توجه شود.

### گفتار سوم: نبود نگاه بالا به پایین در ساختار و مدیریت و رهبری

یکی دیگر از ویژگی‌های جنبه این است که از بالا به پایین نیست؛ البته این مفهوم باید به‌درستی تبیین گردد و مشخص شود منظور از بالا به پایین و پایین به بالا چیست.

ما سال‌هاست که با موضوعی درگیر هستیم؛ در عرصهٔ فرهنگی و اجتماعی، هم سیستم دولتی و هم سیستم مردمی داریم. در سیستم دولتی، با جمعی داخل اتاق نشسته‌ایم، فرد مسئول تصمیمی اتخاذ می‌کند و بودجه‌اش را نیز در اختیار دارد، آن را ابلاغ می‌کند که همهٔ مؤسسات آن کار را انجام دهند. این همان ارتباط از بالا به پایین است. اما ارتباط از پایین به بالا این‌گونه نیست. مثلاً در شهر خود، همگی به نتیجه می‌رسیم که در شهر ما مثلاً، در حوزهٔ تبلیخ، چند اولویت وجود دارد و در این چند مورد، اول کدام را باید انجام دهیم. در اینجا ممکن است تصمیم‌گیرنده ستاد هماهنگی جنبه باشد. ما دربارهٔ حوزهٔ مردمی می‌گوییم و

البته در حوزه غیرمردمی هم همین است. مثلاً مجموعه‌های قرآنی و هیئت‌ها خودشان از مراتب پایین‌تر تصمیم می‌گیرند و از مدیر سازمان تبلیغات مطالبه‌گری می‌کنند. می‌گویند چنین تشکلی وجود دارد و ما این اعتبار را می‌خواهیم و آن مدیر را مجاب یا مجبور می‌کنند که به آن‌ها کمک کند تا فعالیتی را انجام دهند؛ این ساختار پایین به بالاست.

نمونه دیگری از نگاه بالا به پایین ممکن است این‌گونه باشد که در ستاد یا مجموعه‌ای، در حالی که چهارپنج نفر عنصر هم‌عرض وجود دارد، توقع داشته باشیم موضوع و مسئله‌ای را از فردی که گمان می‌کند درست می‌گوید و بقیه اشتباه می‌کنند، به بحث بگذاریم تا در این جمع مصوب و اجرا شود؛ در حالی که اعضا هم‌عرض‌اند. در اینجا به نظر می‌رسد مصوبه را به فردی تحمیل می‌کنیم که مخالف است؛ این هم ساختار بالا به پایین است. ما باید توجه کنیم که بالا به پایین به چه معناست؟

بالا به پایین این نیست که از تهران به شهرستان برویم؛ بالا به پایین همین است که بین دو فرد هم‌عرض، قدرت مدیر را بر هم‌عرض حاکم کنیم که قطعاً نتیجه آن، نبود همکاری می‌شود. در این میان، نمی‌خواهند فردی را به زمین بزنند و این نکته به فهم عمیقی نیاز دارد؛ اما ممکن است افرادی آن فکر یا تصمیم را نپذیرفته باشند و اگر هم قرار باشد کاری انجام شود، تعدادی دل

به کار نمی‌دهند. این شیوه‌ای نیست تا از خطاهای خودمان یا دیگران چشم‌پوشی کنیم. باید مراقب باشیم که هر فرد در جبهه فهمی دارد. مقام معظم رهبری هم به این مرام اصالت داده‌اند و بر آن تأکید دارند. ایشان این شهامت و اعتمادبه‌نفس را به ما می‌دهند. ما که نمی‌توانیم بگوییم اگر فکری در من شکل بگیرد خوب است و اگر در شما شکل بگیرد، بد است. یا اینکه احساس کنم آن چیزی که من می‌گویم درست است و آن چیزی که شما می‌گویید غلط است!

با نگاهی درست، وقتی طرح و الگویی را پیاده کردیم که نواقص و برتری‌هایی دارد، انتظار نداریم دیگران آن را اجرا کنند؛ بلکه صبر می‌کنیم ببینیم چه کسی نیاز وجود این طرح را حس می‌کند. گاهی اوقات مطالبی بیان می‌شود، مثلاً فردی می‌گوید دیگر با این پول نمی‌شود. ما به آن شخص می‌گوییم الگویی آماده کرده‌ایم که دیگر پول نمی‌خواهد. بعضی با این جملات تحریک می‌شوند و بعضی هم با آن ارتباط نمی‌گیرند. با این شیوه، بررسی طرح صد سال طول نمی‌کشد. اگر آن ایده خوب باشد و خودش جلو برود و ایرادهای آن مشخص شود، شاید از نقطه‌ای به بعد، نوعی سونامی شکل بگیرد. بنابراین، باید آن لوازم اولیه نشر فراهم شود. پیامی را فرمانده کل جبهه انتقال می‌دهد و همه می‌شنوند. حال سؤال این است که من دیگر چه چیزی دارم





وقتی از جبهه سخن می‌گوییم که  
در مقابل ما جریان معارضي باشد  
و ما در مقام مقابله و مبارزه با آن  
باشیم، کار ما جهاد است و لازمه  
جهاد تشکیل جبهه است.

که بخواهم از بالا نشر بدهم؟ البته ستادی بودن، کارکردی دارد که بعداً به آن اشاره می‌کنیم. این هم افقی با امام جزء لوازم جبهه است و از اینکه بخواهیم از بالا چیزی را منتقل کنیم، ما را باز می‌دارد. اما چه باید کرد که از بالا به پایین نباشد و آن فوایدی که احتمالاً در بالا وجود دارد نیز اتفاق بیفتد؟ یکی از دوستان نقل می‌کند: من خودم در همین ستاد خاتم‌الاولیاء (عج)، در همین معاونت راهبردی که شاید توقع این است و وظیفهٔ ماست که آخرین یافته‌ها و تحلیل‌ها و بهترین مدل‌ها را به جبهه منتقل کنیم، به رفقای که در ستادهای پایین‌تر در کف میدان هستند، می‌گویم در این موضوع که با هم گفت‌وگو می‌کنیم، ممکن است بیشتر از شما بدانم و دلایل هم این است که با صد نفر مثل شما نشست‌ام. اگر من بیشتر از شما می‌دانم، به این دلیل است که من ترمینال شده‌ام. یعنی به این دلیل نیست که چون فرد ویژه‌ای بوده‌ام، پس بیشتر از شما می‌دانم. آنچه باعث شده من بیشتر از شما بدانم، این است که من از امثال شما بیشتر شنیده‌ام. کار من این است که ایده‌ها را با یکدیگر تجمیع کنم و دوباره بفرستم، نه اینکه کنار یکدیگر بنشینند و من تحلیل کنم. من در جاهایی باید تجمیع کنم و به شما بدهم تا مثلاً ده تا را با هم ببینید و به ایدهٔ یازدهم برسید.

یکی از اشکالاتی که در ستاد ما وجود دارد، این است که

همین کار را درست انجام نمی‌دهند. ما جلسات هم‌اندیشی و جمع‌بندی مفصلی داریم، بعد باز هم ایده‌ها را جمع‌بندی می‌کنیم و می‌فرستیم. یعنی دوباره در آخر جمع‌بندی می‌کنیم. در نهایت، به افرادی که احساس می‌کنیم کارشناس‌اند، بعضی از زوائد این فعالیت یا بعضی اشکالات احتمالی را تذکر می‌دهیم. شاید بهتر همین باشد که همهٔ این‌ها را بفرستیم. شاید آن طرف همه را ببیند و یکی از آن‌ها را بپسندد، شاید ببیند و خودش تلفیق بکند. چرا من تلفیق می‌کنم؟ ذهن او به روشی تلفیق می‌کند و ذهن نفر بعدی به نحو دیگری. گفتیم که جبهه باید از پایین به بالا باشد و این مفهوم را توضیح دادیم؛ اما سؤالی در اینجا مطرح می‌شود که آیا پایین به بالا بودن در تمام سطوح جبهه حاکم است؟ آیا همه معتقدند که جبهه باید از پایین به بالا باشد و نظر مخالفی وجود ندارد؟

عده‌ای معتقدند جبهه نباید از بالا به پایین باشد؛ بالا به پایین برای جایی است که پایین حرفی برای گفتن ندارد. ولی وقتی پایین خودش صاحب نظر است، به این راحتی نمی‌شود مجموعه‌ها را پای کار آورد. هر عنصری حق دارد موضوعی را مطرح کند و بالاتر و پایین‌تر نداریم. فهم برای عموم است و تفهیم در جلسهٔ خصوصی اتفاق می‌افتد؛ یعنی من به‌عنوان عضو جدید با دو سال سابقه می‌توانم کنار بقیه قرار بگیرم و ایده‌ای را مطرح کنم که ممکن

است همه را قانع کند. این اتفاق ممکن است بیفتد و افتاده است. جبهه طبیعتاً زمانی مصداق عینی پیدا می‌کند که اعضای پایینی بتوانند دغدغه خودشان را در قالب هر طرحی به بالا منتقل کنند و حالت دستوری و ابلاغی نداشته باشد. بنابراین، قطعاً جبهه‌سازی با طراحی از بالا به پایین محقق نمی‌شود. اساساً این نگاه بالا به پایین و اینکه بعداً بخواهید بهره‌برداری کنید، چه از جنس گزارش‌دادن باشد چه نباشد، معمولاً گروه‌های خودجوش را نگران می‌کند؛ لذا هرچه پرچم ما پایین‌تر باشد بهتر است. اصل این است که قطعاً جبهه‌سازی با بخش‌نامه و نامه و... پدید نمی‌آید.

سؤالی که در اینجا مطرح می‌شود و آن این است که با این نگاه به جبهه، می‌توانیم بگوییم جبهه به فرمانده نیاز ندارد؟ اگر دارد، چگونه باید مدیریت کند؟ در جواب می‌توان گفت اینکه گفته می‌شود از پایین به بالاست، منظور این نیست که به فرمانده نیاز ندارد. در جبهه معمولاً برنامه‌ها در مؤسسات طرح‌ریزی می‌شوند و بعد به کارگروه‌ها می‌آیند تا آن‌ها را بررسی کنند و بعد وارد ستاد می‌شود. در واقع برنامه‌ها از پایین می‌آید و تصمیم دوطرفه شده است. یعنی پیشنهادها از پایین به بالا آمده است؛ در حالی که در سازمان این‌طور نیست، ابلاغی است. مدل بالا به پایین روشی اشتباه است؛ این مدل، یعنی ندیدن اقتضائات و نیز اشتباه در

شیوهٔ اقناع. حتی اگر افراد، فرمان‌بر و مطیع شما هم باشند، نشان می‌دهد این مدل نتوانسته کار کند و اصلاً چنین چیزی قرار نیست باشد. ما فرمان‌بر و مطیع نمی‌خواهیم؛ فرد باید به اقناع برسد و اگر پذیرفت، انجام دهد. در حالی که در مدل بالا به پایین افراد را اقناع نمی‌کنیم.

عده‌ای دیگر معتقدند جبههٔ فرهنگی نیز مانند جبههٔ نظامی، نوعی سازمان رزم از بالا به پایین است. در جبههٔ فرهنگی نیز باید همین اتفاق بیفتد. وقتی ما رهبر و ولی را به‌عنوان فرمانده کل قوا تلقی می‌کنیم، منظور فقط قوای نظامی نیست؛ بلکه در جبهه همه باید تحت امر ولی باشیم، چه در مسائل نظامی و چه در مسائل فرهنگی. این موضوع با خلاقیت و نوآوری منافاتی ندارد؛ زیرا در همین عرصه نیز گاهی فرمانده فرمان آتش به اختیار نیز صادر می‌کند و فعالان این عرصه به اقتضای شرایط خود، به اقدام جداگانه‌ای دست می‌زنند. اما همهٔ کارها، برای تحقق هدف و فرمان کلی است که فرمانده در نظر گرفته. ما باید بپذیریم که فرماندهی گردان به دلیل اشرافی که بر کل حوزهٔ عملیات دارد، مصلحت را بهتر می‌داند؛ مثلاً فرمانده گردان می‌داند که اگر گروهان در اینجا عملیات درستی انجام ندهد، گروهان بعدی قیچی و اسیر خواهد شد؛ لذا نظر او مقدم است. در جبههٔ فرهنگی نیز اگر بپذیریم

فرمانده جبهه کل جبهه را می‌بیند، قطعاً باید نظر ایشان، مادامی که در راستای آن هدف خاص است، مدنظر قرار گیرد. عده‌ای هم معتقدند که آن‌گویی بالا به پایین لازم است؛ در صورتی که به شکل ترمینال عمل کند. ترمینال خودش موضوعیت ندارد؛ از یک جا می‌آیند و به جای دیگر می‌روند. این گروه معتقدند این همان اشکالی است که در پیش‌نویس چارچوب الگوی ایرانی اسلامی پیشرفت وجود دارد. از چند هزار کارشناس برای آن کار کمک گرفته‌اند، سپس برای جمع‌بندی ملغمه‌ای<sup>۱</sup> ساخته‌اند، در حالی که اصلاً نظم و نظامی ندارد و در آن متناقض‌نما وجود دارد. زحمت‌های زیادی هم کشیده‌اند که این‌ها را با هم جمع کنند؛ در عین حال افرادی با چارچوب‌های مختلف فکری مطالبی گفته بودند. آن‌ها باید چارچوبی می‌دادند و می‌گفتند که چه نظریاتی وجود دارد و آن را به بحث می‌گذاشتند. اصلاً چه کسی گفته است که آن‌ها باید تدوین کنند؟ آن‌ها باید مدام فرصت ایجاد می‌کردند که در واقع ذهن‌های مختلف با هم چالش و مدام فراوری کنند. به این صورت این را دوباره باز می‌کردند و بازخورد می‌گرفتند تا خودش آرام‌آرام به جایی برسد. آن‌ها این همه انرژی و فکر و پول هزینه کردند و هرکسی می‌بیند، سر در نمی‌آورد. هرکس می‌بیند، می‌گوید این مثل کلیتی است که اگر دو ساعت به

ما وقت می‌دادید، بهتر از آن را می‌نوشتیم. عده‌ای دیگر معتقدند در جبهه نیز، هم نگاه از بالا به پایین لازم است و هم نگاه از پایین به بالا. این دو نگاه با هم باید باشد. بعضی از دوستان که در جبهه فعالیت می‌کنند، فقط آن نگاه بالا به پایین را می‌بینند و از واژه‌ای کلی مثل جبهه‌سازی استفاده می‌کنند. بعضی نیز فقط نگاه پایین به بالا را می‌خواهند ببینند که این هم خوب است، ولی با این نگاه، اکثراً جبهه‌های خرد تشکیل می‌شود تا جبهه‌های کلان و در سطح ملی و بین‌المللی. با نگاه جهانی این اتفاق نمی‌افتد. با در نظر گرفتن این دو نگاه، نوعی نگاه تعاملی (فرمایش مقام معظم رهبری) داریم؛ یعنی هم نگاه به کف میدان و واقعیت‌ها و به میدان عملیات و هم نگاه به آرمان‌هایمان و آنجایی که باید برسیم. زمانی که این دو نگاه را با هم مدنظر قرار دهیم، مطمئناً فاصله این دو نگاه برنامه‌ها و نوع و مسیر حرکت ما را تنظیم می‌کند. در جبهه و شبکه فرهنگی، مؤسسات و فعالان فرهنگی استقلال سازمانی و هویت فردی و فعال فرهنگی خودشان را کاملاً حفظ می‌کنند. در عین مواظبت بر این استقلال و خودگردانی فعالیت‌های درون سازمانی با تفاهم و توجیه و اقناع، این فعالیت‌ها را با فعالیت‌های جبهه هم‌راستا سازی می‌کنند. بنابراین ما دو سطح مدیریت در جبهه تعریف می‌کنیم: سطح اول، اقدامات اختصاصی مجموعه‌ها و فعالان مردمی است

۱. آمیخته‌ای از اجزای مختلف.

که کاملاً مستقل و بر اساس سازوکارهای تعریف‌شده خودشان به انجام می‌رسانند و سطح دوم، خدماتی است که جبهه به عناصر می‌دهد و در ازای آن خدمات، عناصر تعهد فرهنگی و اخلاقی و ایمانی دارند که خودشان در راستای راهبردهای جبهه و جریانی که برایشان تعریف می‌شود، همسان‌سازی و هم‌افزاسازی داشته باشند. این امر کاملاً اختیاری، اقناعی، ایمانی و مؤمنانه است و البته نباید بی‌حدومرز و بی‌برنامه باشد؛ چون نیروها و امکانات هدر می‌روند، پس باید منسجم باشد.

### گفتار چهارم: سازمانی نبودن | ضرورت سازمانی نشدن تشکیلات

ما باید ترویج کنیم که می‌توانیم فراتر از مدل سازمانی و بالادست به پایین دست باشیم. این قدم اول ماست و به نظر می‌رسد این تلاش ذره‌ذره در حال به‌بارنشستن و مشخص شدن است. حداقل در سال‌های گذشته، معمولاً این تفکر در بین فعالان فرهنگی وجود داشت که دستور از بالا چه آمده است یا پشتیبانی فلان جا برای ما چیست. مهم‌ترین ایرادها هم آن است که مقام معظم رهبری مکرر هم فرموده‌اند، ولی متأسفانه رفع نشده است. ایشان فرمودند سازمان خودتان را گسترش ندهید، سازمان‌سازی نکنید. منظور نهی آقا (مبنی بر اینکه مناسبات سازمانی را بر کارهای فرهنگی مسلط نکنید) این است که برای

سازمان‌دهی کار خود در دام سازمان‌سازی نیفتید. سازمان‌دهی لازم است؛ اما سازمان‌سازی به‌معنای متداول در خصوص تشکیل جبهه‌ای که آقا فرمودند، نهی شده است. البته آقا ممکن است سازمان‌های مختلفی را شکل دهند، مثل سازمان تبلیغات یا سازمان اطلاعات سپاه.

ایشان فرمودند قرار بود اینجا جبهه باشد و سازمان نشود. فرمودند اگر در جایی سازمان لازم باشد اشکالی ندارد؛ اما در جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی، روش سازمانی جواب نمی‌دهد. اگر از ما بپرسند که شما در این ده سال تا چه حد موفق بوده‌اید، باید بگوییم ما با این مدل جبهه‌سازی خودمان را فریب می‌دهیم. ما همان چارت و تشکیلات سازمانی و بوروکراسی مدیریت غرب را آورده‌ایم و می‌گوییم جبهه شده‌ایم. اگر هم بپرسیم جبهه چیست، می‌گویند ما ستاد داریم، صف داریم. اگر بگوییم این ستاد و صف که دارید، نقش دفاتر و مجامع و کارگروه‌ها در آن چیست، می‌گویند ستاد و مجمع داریم. بعد یک چیز میانی هم بین آن ستاد و قرارگاه قرب و ستاد کل و کف خیابان درست کرده‌اند؛ کارگروه‌ها و مجامع استانی را هم وسط آن گذاشته‌اند. حال، آیا می‌توان اسم این را جبهه فرهنگی گذاشت؟ می‌گویند بله، جبهه فرهنگی همین است. این جبهه است یا سازمان؟ یا فقط الفاظ را جابه‌جا کرده‌اید؟ به‌جای مدیرکل می‌گویند دبیر ستاد و به‌جای



معاونت می‌گویند مسئول. بعضاً هم فقط دنبال سازمان‌دهی، چارت‌نویسی، نوشتن شرح وظایف و تشکیلات هستند. بعضاً هم بوروکرات و عمل‌گرای افراطی می‌شوند.

برخی بر این باورند که ما نباید فلان سازمان را درست می‌کردیم. همان خاتم خوب بود. باز می‌فرمایند خصوصاً بنیاد خاتم‌الاولیاء (عج) مراقب باشد که سازمان درست نکند. در حالی که هریک از تشکل‌هایی که درست کردیم، هریک سازمان است. سازمان که نباید چیز عریض و طویل ملی باشد. این سازمان است. مقام معظم رهبری در سال ۱۳۹۲ فرموده بودند که ممکن است به چند آفت دچار شویم، مثل آفت تحجر. فرمودند نباید به شیء متحجر دور از مردم تبدیل شوید. تجربه بشر ما را به سمت نهادسازی یا سازمان‌سازی برده است. ارگانیز کردن (Organize) یا انستیتوایشنال (Institutional) که شما برای اینکه این کارها را انجام دهید، یا انستیتو (Institute) می‌زنید یا ارگانیز می‌کنید و سازمان می‌دهید.

ارگانیز و ارغنون از تلقی ارسطو می‌آید و رویکرد ارسطویی در ارگانون است که بعد قانون می‌شود. چرا قانون می‌گذارند؟ قانون سازمان می‌دهد. سازمان مبتنی بر قانون و قانون برای سازمان است. این تلقی ارسطویی که ارغنون، بعداً به ماهیت قانون رسید تا جایی که به انگلیسی به آن ارگانیز گفتند. ارگان و

ارگانیز در فارسی سازمان شد، سازه شد، چیزی می‌سازیم که انعطاف‌ناپذیر است. صد سال پیش، ماکس وبر و دیگران گفتند وقتی سازمان‌دهی می‌کنید، بوروکراسی به وجود می‌آورد و دائم می‌خواهید مقررات و آیین‌نامه بدهید که این متصلب می‌شود و انعطاف ندارد. گفتند سیستم و چارچوب دیگری به موازات سازمان هست به اسم نهاد. مابه‌ازای ارگانیز چیزی است به نام انستیتو. مقام معظم رهبری معتقد است جریان‌ات انقلابی باید نهاد و انستیتو باشند و ارگانیز و سازمان نباشند، انعطاف‌ناپذیر نباشند. یعنی چه؟ روح حاکم بر نهاد اتوکراسی و شایسته‌سالاری است، اما روح حاکم بر سازمان بوروکراسی است. جریان انقلاب وقتی بوروکراسی را کنار می‌گذارد و به اتوکراسی اصالت می‌دهد، قدرت و سرعت و انعطاف بیشتر و نتیجه و اثربخشی بسیار جدی‌تری دارد. حرکت انبیا مطلقاً نهادگرایی و اقدامات ائمه نهادگرایانه است، البته گاهی تبدیل به سازمان شده است. جریان زعما در سلسله ولات شیعه که ولی‌فقیه هستند، آن را به گونه‌ای رقم زدند که نفر شصتم، امام راحل، توانست انقلاب کند. این حرکت پنجاه‌پنجاه بوده است؛ یعنی ۵۰ درصد کار نهادی کرده‌اند و ۵۰ درصد هم کار سازمانی که در مرحله شصتم و شصت‌ویکم به جمهوری اسلامی تبدیل شد؛ یعنی سازمان کلان.

## ایرادات سازمان‌سازی

۱. سازمان نهاد عریض‌وطوبیلی است با مجموعهٔ افراد و سندهای مختلف و پشتیبانی‌های مالی؛ ولی خاصیتش شاید به‌اندازهٔ جبهه یا تشکل ده‌نفره یا بیست‌نفره نباشد که اندیشمندان و هوشمندان با اقتضائات امروز حرکت می‌کنند و از فناوری و تکنولوژی روز استفاده می‌کنند و مخاطب خود را نیز شناخته‌اند. آن دستگاه عریض‌وطویل سخت نمی‌تواند تماس نقطه‌ای با مخاطب داشته باشد؛ ولی این مجموعهٔ چابک و نرم می‌تواند با مخاطب خودش در نقطه تماس داشته باشد. اینکه می‌گوییم سازمان‌سازی نکنیم، برای این است که مدلمان مشکل دارد، چون ما می‌خواهیم خطی‌اش کنیم، خطی را هم مساوی سازمانی کردن می‌دانیم. در حال حاضر چگونه با افراد ارتباط می‌گیرید؟ چرا افراد دل و وقت برای شما می‌گذارند؟ چون مسئله‌ای را مطرح می‌کنید که آن افراد اولاً گمان می‌کنند مسئلهٔ مهمی است و دوم اینکه احساس نمی‌کنند سازمانی است. دقیقاً از همین جا می‌بینیم که تشکلی در سطح جهانی صد‌ه‌میلیون نفر را تحت سیطره قرار می‌دهد، اما یک دستگاه عریض‌وطویل و آن نگاه‌های سخت‌افزاری این خاصیت را ندارد. با توجه به بررسی‌های انجام‌گرفته، دههٔ آینده و این دههٔ پیش‌رو، دوران فروپاشی تشکل‌ها و نهادهای سخت

است و اتفاقاً دوران رویش تشکل‌های نرم است. خواهید دید که در خیلی از کشورها و کم‌کم در کشور ما نیز اتفاق می‌افتد.

۲. سازمان لزوماً بد نیست؛ اما در خصوص جبههٔ مردمی انقلاب با وصف مردمی آن، نباید در دام سازمان‌سازی بیفتیم. گاهی حتی سازمانی داریم که باید مراقب باشیم موازات آن سازمان، سازمان دیگری نسازیم. مقام معظم رهبری فرمودند سازمان خودتان را بزرگ نکنید. مناسبات سازمانی، یعنی اینکه مناسبات بوروکراتیک و اغاذبازی‌های اداری را بر کارهای فرهنگی مسلط کنیم. در جبهه، فرایندهای اداری طولانی کم‌بهره نداریم؛ چون جبهه بر اساس خودآگاهی عمل می‌کند و سازمان بر اساس دستورالعمل. آفت سازمان‌سازی این است که فردی برای انجام کاری اجیر می‌شود و ممکن است آگاهی هم نداشته باشد و در ازای منافع، آن کار را انجام دهد.

۳. وقتی که نگاه سازمانی داشته باشیم و خودمان در صف برویم، برای اعضای جبهه رقیب تلقی می‌شویم. مأموریت اصلی ستادی ما جبهه‌سازی و هم‌افزایی و کمک به جریان‌سازی این‌هاست و رقیب تلقی‌شدن، مأموریت اصلی ستادی را عملاً از ما می‌گیرد.

۴. در نگاه پایین‌تر، آن‌ها که سازمان شده‌اند بودجه‌هایشان فلان مقدار و مشخص است. آن‌ها که سازمان نشده‌اند، در



گیرودار بودجه هستند؛ اما قطعاً به مراتب موفق‌ترند، زیرا مانند دستگاه‌های دولتی، آمرانه و با بخش‌نامه و دستوری شکل نگرفته‌اند که اگر یک روز بودجه آن‌ها قطع شود یا آب و دانه آن‌ها قطع شود، از بین بروند.

۵. با سازمانی‌شدن، آن غایت مشترک عالی تضعیف و فراموش می‌شود و به هدف‌ها و غایت‌های ابزاری بیشتر توجه می‌شود. گاهی ما حرکت می‌کنیم و می‌بینیم که این همایش (همایش بین‌المللی در عصر غیبت)، همایش شیعه آخرالزمانی مقابل جولان اهل باطل و صهیونیست‌هاست؛ اما کم‌کم سازمانی می‌شویم و این‌ها را از یاد می‌بریم و این غایت از یاد می‌رود. مثلاً می‌گوییم موبک ما ضعیف نباشد، خدمات بیشتری بدهد، مجموعه ما مانور بیشتر و گزارش بهتری بدهد و کم‌کم آن هدف تضعیف می‌شود. نمی‌گوییم محو می‌شود، چون آن غایت متعالی و بلند در جبهه بزرگ انقلاب اسلامی، جهانی است نه ایرانی.

ما ناخواسته تا حدی سازمانی شده‌ایم و آفات و آسیب‌های سازمانی وجود ما را گرفته است. با هم حرکت کردیم، بعد مجموعه شدیم، بعد کارگروه، بعد سازمان و از این هم ایبا نداشتیم که بگوییم ما سازمان منفک هستیم. خودمان گفتمان‌سازی خودمان را خراب کردیم. زیرا آن اخوتی که در

ابتدا میان مجموعه‌ها اتفاق افتاد، کم‌رنگ شده است. مثلاً شکل‌گیری برخی سازمان‌ها، اولین ضرباتی بود که به جبهه‌سازی ما وارد شد؛ البته جبهه‌سازی نه، عمل جبهه فرهنگی ما. به سازمان تبدیل شدند، بودجه می‌خواستند و فقط به آن هدف گروهی خودشان فکر می‌کردند. فکر عامی نداشتند که ما در جبهه فرهنگی باید به یکدیگر کمک کنیم. مثلاً آن هیئت مذهبی علاوه بر اینکه شب‌های چهارشنبه باید مراسم هیئتش را برگزار می‌کرد، باید در فضای رسانه‌ای مجازی، کمک‌کار سازمان فضای مجازی می‌شد، اما این احساس اخوت نبوده است. می‌گویند آنجا بودجه دارد، گروه دارد، برای خودش کار می‌کند، شبکه‌سازی رسانه‌ای خود را انجام می‌دهد، آموزش و توانمندسازی رسانه‌ای خودش را در فضای مجازی انجام می‌دهد، به من و هیئت چه ربطی دارد؟ چرا؟ چون درباره آن علقه مشترک، دشمن مشترک و آن آرمان مشترک کار نشده است؛ آرمان عالی و هدف ابزاری. وقتی یک سازمان شدیم، باید گزارش دهیم. لذا هدف ابزاری این است که ما بگوییم فقط در فضای مجازی، چقدر آموزش داده‌ایم. مهم نیست که هیئت مذهبی به ما کمک می‌کند یا نه، یا آن مجموعه کانون یا مؤسسه تربیت‌محور کمک می‌کند یا نه. این دو اصلاً دغدغه‌ای مشترک ندارند.

یکی از موضوعاتی که برای ما بسیار مهم است، شکل گرفتن جوششی جبهه است. ذات جبهه خودانگیزگی است؛ یعنی دشمن را رصد و هدف را دنبال کنیم، بدون اینکه لزوماً دستور از مافوق بیاید.



## جوشش درونی اعضا

یکی از موضوعاتی که برای ما بسیار مهم است، شکل‌گرفتن جوششی جبهه است. ذات جبهه خودانگیختگی است؛ یعنی دشمن را رصد و هدف را دنبال کنیم، بدون اینکه لزوماً دستور از مافوق بیاید. شاید این مسئله باید با استفاده از جوشش درونی انجام شود که بتواند آن علقه مشترک را ایجاد کند و آن خطر مشترک را فرهنگ‌سازی کند. افراد در جبهه باید آگاهانه و خودانگیخته تشخیص دهند و فعالیت مؤثر مشترکی را انجام دهند. در واقع مقام معظم رهبری می‌فرمایند جبهه باید این مؤلفه‌های بنیادین را داشته باشد. جوششی بودن جبهه مردمی، یعنی اینکه افراد نباید برون‌کنترلی و دیگرکنترلی باشند؛ بلکه باید مبتنی بر اراده و آگاهی و اشراف درونی به هدف، کار را انجام دهند و این، مفهوم جبهه را از سایر جبهه‌هایی که با سازمان شکل می‌گیرند، کاملاً متمایز می‌کند. در واقع این دو، طبیعت کاملاً جدای از هم دارند. در سازمان یا سیستم عمدتاً مسئله، هدفمندی مبتنی بر قانون و قرارداد است و کارها بر اساس آن پیش می‌رود؛ در حالی که امور در جبهه، مبتنی بر اراده و اختیار مردم و گرایش‌های آنان جلو می‌رود.

تشکل‌ها باید به این ضرورت برسند که همه‌چیز باید از پایین

بجوشد. فرض کنید ما مجمعی را تأسیس کرده‌ایم که این مجمع از بالا شکل گرفته است و مادامی که به افراد پول و خدمات بدهد، این افراد حضور دارند؛ ولی همین که این پول و خدمات نباشد، این افراد نیستند؛ چون این مجمع از بالا شکل گرفته و افراد را به وسیله انگیزه‌های بیرونی جمع کرده است. ولی اگر این افراد و تشکل‌ها خود به این ضرورت برسند که ما باید دور هم جمع شویم و بر اساس ضرورت دور هم جمع شدند و ساختاری برای خود ایجاد کردند و خود آن ساختار را پذیرفتند، پای آن هم می‌ایستند. والا اگر افرادی به‌عنوان متولی سعی کنند آن‌ها را دور هم جمع کنند و آن افراد خود ضرورت آن را حس نکرده باشند، با کناررفتن آن متولی، همه پخش می‌شوند. در جبهه هم همین است. خود عناصر و تشکل‌ها باید به ضرورت تشکل برسند؛ یعنی باز هم شما نمی‌توانید از بالا بگویید که بیایید جبهه شوید و بعد هم پولی بگذارید و آن‌ها تطمیع شوند و ببینند پول و امکاناتی هست و متشکل شوند. وقتی آن پول و امکانات نبود، باز این‌ها از هم جدا می‌شوند. اینکه ما عناصر را جمع کنیم و بگوییم فلان موضوع برای شما اولویت است و برای آن بجوشید، این جوشش مصنوعی، خروجی مطلوبی ندارد. گاهی هم این کار را کرده‌ایم، ولی به نتیجه‌ای نرسیده‌ایم.

البته منظور این نیست که ما دست بشویم و منتظر بمانیم که

خود عناصر به آن جوشش مدنظر برسند؛ می‌توانیم زمینه‌هایی را ایجاد کنیم. ما می‌توانیم در ایجاد زمینه‌ها، تشویق افراد و در هم‌سو کردن آن‌ها تأثیر بگذاریم، ولی باز باید اختیار به‌عهده آن‌ها باشد. اتفاقی که در عمل می‌افتد، این‌طور نیست که ما تشکل و شبکه را ایجاد کنیم و بعد بگوییم بیایید و عضو این شبکه شوید، این اشتباه است. می‌توانیم به افراد کمک کنیم که خود به این ضرورت برسند که بیایند شبکه شوند. جنبه، آن‌طور که مقام معظم رهبری هم در دوم اردیبهشت فرمودند، بحث جنبه‌کردن جوشش‌های مردمی است. جوشش‌های مردمی هم واژه‌ای است که باید به آن توجه کنیم.

در جنبه‌سازی باید مواظبت شود که این جوشش‌ها به هم نخورد و جوشش واقعی باشد. نمی‌شود کسی را دعوت کرد و موضوع به او داد و گفت که در فلان موضوع بچوشد و وارد میدان شود؛ باید آن جوشش از قبل اتفاق افتاده باشد و نهایتاً ما کار هم‌سو و همراه کردن این‌ها را کار جنبه‌ای بدانیم. یکی از وظایف ما این است که زمینه به‌وجودآمدن این جوشش‌ها را فراهم کنیم. به نظر می‌رسد بخشی از آن با ایجاد فضاهای انگیزشی تحقق می‌پذیرد و بخشی از آن نیز با ایجاد فضاهای آموزشی و درگیرکردن عناصر با موضوعات. شوراهای برنامه‌ریزی و راهبردی گاهی می‌توانند موضوعی را پررنگ کنند که آن موضوع برای

عناصر جنبه مهم شود و بر سر آن بایستند. قطعاً هرچه این کار رنگ‌وبوی دستوری و سفارش‌دادن داشته باشد، از آن چیزی در نمی‌آید. در نهایت کار فرماندهان جنبه در این زمینه این است که روی مسئله‌ای ذره‌بین بگیرند و برای عناصر به چشم بیاورند. گاهی هم فرماندهان جنبه فرهنگی غیر از این میدان و زمینه‌ای که با فضای انگیزشی فراهم شده است، می‌توانند جهت‌دهی کنند. هدف ما این است که آن جوشش مردمی از بین نرود. اگر فطرت انسان با قیام لله منافات داشت، خداوند متعال تنها موعظه‌اش در قرآن را قیام برای خودش نمی‌گذاشت: «قُلْ إِنَّمَا أَعِظُكُمْ بِوَاحِدٍ وَأَنْ تَقُومُوا لِلَّهِ مِثْلِيَ وَفَرَادَى.»<sup>۱</sup> این قیام جوشش می‌خواهد. وقتی مردم خیالشان از ساختارهای نظام راحت شد که نظامی داریم و این نظام خودش ساختارهایی دارد و نهادها و سازمان‌هایی دارد که این نظام را جلو می‌برد، یعنی سیستم کار نظام را انجام می‌دهد. وقتی مردم خیالشان راحت شد که آموزش و پرورش آن‌ها اسلامی است، دانشگاهشان اسلامی است، فرهنگ و ارشادشان اسلامی است، وزارتخانه‌ها اسلامی است، چون این جمهوری اسلامی است؛ این جوشش از بین رفته است. ما از کلمه اول یعنی جمهوریت غافل شده‌ایم و تمام توقع مردم سمت ساختارهای نظام رفته است؛ یعنی آن جوشش و خروش را از مردم گرفته‌ایم و دیگر سیستم می‌خواهد کار کند، یعنی اصالت

با سیستم است.

### توجه به فهم و خلاقیت‌های فردی

در جبهه عنصر ابتکار و خلاقیت نباید آسیب ببیند. در جبهه بین کسی که در کف عملیات است یا نیست، تفاوت وجود دارد؛ بعضاً برداشت‌هایی که فردی دارد که ناظر به میدان است، احتمالاً بهتر و واقعی‌تر باشد. کما اینکه خود مقام معظم رهبری هم این موضوع را می‌فرمایند. مثلاً در سال ۹۲ می‌فرمایند: «حالا من یک سری چیزهایی به ذهنم می‌رسد، به شما می‌گویم. اما ممکن است چیزهایی به ذهن شما برسد که راقی‌تر از آن چیزی باشد که من می‌گویم.» یعنی آن چیزی که شما کف میدان می‌بینید، در مقایسه با این چیزی که من می‌بینم، ممکن است بهتر باشد. ایشان این را می‌گویند و به نظر تعارف هم نیست. مثلاً من می‌گویم این صندلی را از اینجا به جای دیگری ببریم، در حالی که شما با توجه به اینکه نزدیک آن ایستاده‌ای، بهتر می‌دانی چطور این کار را انجام بدهی.

### پویایی عناصر و برنامه‌ها

گاهی می‌خواهیم حرکت مقطعی انجام دهیم، اما گاهی هم می‌خواهیم کار اثرگذار از جنس انقلاب انجام دهیم. همچنان که

روح انقلاب همیشه روحی بانشاط، پویا، پایا و ماناست؛ ما برای جبهه فرهنگی هم بیش از اینکه به ظواهر فکر کنیم، باید به پویایی و اثربخشی آن فکر کنیم. چرایی و ضرورت این کار هم بر کسی پوشیده نیست. جمع‌های آماده و پویایی که فعالیت‌هایی انجام می‌دهند، بازوهایی هستند که خودشان محرک‌اند و می‌توانند کمک کنند که آن ساختارها به وجود بیایند.

### مشارکت فعال اعضا

اعضای جبهه باید مشارکت فعالی داشته باشند نه اینکه منفعل باشند. مثلاً فردی صحبت می‌کند و بقیه گوش می‌دهند؛ فردی فیلم تولید می‌کند تا آن‌ها ببینند؛ فردی مراسم برگزار می‌کند تا آن‌ها در آن شرکت کنند. با این شرایط، آن‌ها فعال نیستند، بلکه منفعل‌اند. بنابراین، ما دائماً برای مخاطب منفعل کار می‌کنیم.

### حفظ استقلال جبهه

اگر جبهه بخواهد روی پای خودش بایستد و حرکت خودش را استمرار دهد، باید به سمت خودتکایی و خودکفایی برود.

### حفظ استقلال عناصر

حفظ استقلال عناصر در جبهه اهمیت بسیاری دارد. باید مخاطبی انتخاب کنیم که بتواند به‌خوبی نقش‌آفرینی کند. عناصر جبهه وقتی مستقل و در فضای مردمی‌شان باشند، آزادی عمل بیشتری دارند؛ ولی وقتی می‌خواهند وارد سیستم اداری شوند، حتی اگر آن سیستم انقلابی باشد، با محدودیت‌هایی مواجه‌اند. اگر این فرد حرکتی انجام دهد، بعداً ممکن است این شائبه به وجود بیاید که آن سازمان کار سیاسی می‌کند و با دولت تنش ایجاد می‌کند. در حال حاضر، عناصر انقلابی به بعضی سازمان‌ها رفته‌اند، منتها ضوابط حاکم بر محیط آنجا غیر مردمی است و باعث شده که در عمل آزادی‌چندانی نداشته باشند. این یکی از آسیب‌هایی است که جبهه فرهنگی به آن دچار شده است.

اگر به مجموعه‌هایی بگوییم حالا که می‌خواهید به‌عنوان جبهه به عملیات وارد شوید تا تشکل بزرگی شکل بگیرد و در این عملیات جریانی را به وجود بیاورید، باید هویت خود را از دست بدهید، صحیح نیست. ضمن این که بزرگ‌شدن تشکل‌ها از نظر هزینه، صرفه اقتصادی، زمانی و... در دسرهای خودش را دارد. بنابراین، هرکسی در حوزه تخصصی خودش، اما به‌صورت جبهه‌ای و به یک سمت‌وسو و با یک هدف باید کار کند. در واقع، باید روی یک ریل حرکت کنیم، نه اینکه افراد هویت مستقل خود را کنار بگذارند و ذیل یک پرچم و هویت جمع شوند. این کار،

نه شدنی است و نه توقع بجایی است که افراد هویت مستقل خود را کنار بگذارند و حول همان گفتمانی که ما ایجاد می‌کنیم، حرکت کنند؛ بلکه باید عناصر را به جایی برسانیم که خود این ضرورت تشکیل جبهه را حس کنند و به یک سمت حرکت کنند.

### گفتار پنجم: تنوع و تکثر فعالیت‌ها و تخصص‌ها

در جبهه باید تکثر وجود داشته باشد؛ یعنی نگاه‌ها و ابزارها و روش‌های مختلف وجود داشته باشد. در جبهه‌سازی باید طوری عمل کنیم که هرکسی خودش به‌صورت تخصصی کار خودش را انجام دهد. هر یگانی تخصص خودش را دارد؛ یگانی تخصص دریایی دارد، تخصص یگان دیگر هوایی است؛ یگانی توپخانه است و یگان دیگر نیروی زمینی است و... این‌ها همه پشت یک خاک‌ریز هستند و به یک سمت هجوم می‌برند؛ اما هرکسی در تخصص خودش جبهه مقابل را می‌زند. در واقع، هرکسی باید هویت تخصصی خودش را حفظ کند.

ما تشکل‌های عمومی بسیاری داریم که هیئت و مسجد و فلان نیروی بومی تربیت می‌کنند؛ ولی تشکل تخصصی که بار خاصی را می‌خواهد بردارد، در بعضی عرصه‌ها، به تعداد انگشت‌های دست هم نداریم. تشکل‌هایی هستند که همه کار می‌کنند و مدعی‌اند؛ در حالی که اگر ابرتشکل هم باشند، نمی‌توانند همه

این کارها را به‌تنهایی و اصولی انجام دهند؛ چون نوع ورودشان سطحی و گذرا و تبلیغاتی است.

### **گفتار ششم: هدف، افق و چشم‌انداز واحد**

اینکه گفته می‌شود در جبهه باید تکثر باشد و از ابزار و روش‌های مختلف استفاده کرد، به‌معنای پراکندگی و ازهم‌گسیختگی اعضای جبهه نیست. محور کار جبهه‌ای، همراه و همدل شدن افراد و هم‌افزایی آن‌هاست. به‌عبارتی، هدف یا مسیر مشخصی که مجموعه‌ها به‌دنبال آن هستند، ممکن است مهم‌ترین زمینه برای تشکیل جبهه باشد. البته در جبهه نیاز نیست همه یکدیگر را بپذیرند. اگر در این حد بپذیرند که در یک جبهه هستند و برای یک هدف کار می‌کنند، کافی است. در عرصه شبکه نیز همین طور است. یکی از لوازم تشکیل شبکه این است که کسانی که هم‌مسیر و هم‌جهت‌اند، در کنار هم قرار بگیرند. بالأخره عناصر و مجموعه‌های هر شبکه باید در قالب خاصی باشند یا روش خاصی را برای رسیدن به آن اهداف پی بگیرند که این روش یا اهداف مشترک، آن‌ها را گرد هم جمع می‌کند. بنابراین تکثر و تنوع در جبهه، در عین داشتن هدف و چشم‌انداز واحد، اهمیت بسیاری دارد. یعنی در جبهه، هدف و آرمان واحدی وجود دارد که قالب این هدف مشترک می‌تواند قالب‌های مختلفی باشد؛ به‌عبارتی

هدف‌شناسی بسیار مؤثر است.

برای فعالیت تشکیلاتی قطعاً الزاماتی وجود دارد که باید نقطه شروع و چشم‌انداز در آن کاملاً مشخص شود و روشن باشد که تا چند سال آینده به کجا می‌خواهد برسد. در واقع می‌توان گفت داشتن آرمان کانونی از الزامات تشکیل جبهه است؛ یعنی آرمانی که عمده‌تأثیر بر مجموعه‌ای از اهداف دلالت دارد و به مسائل زیستی و روحانی و معنوی انسان اشاره دارد. متأسفانه یکی از مشکلات کانونی ما این است که هدف کلان واحد و آرمان کانونی نداریم.

### **گفتار هفتم: همه‌جانبه‌نگری**

یکی از ویژگی‌های جبهه، همه‌جانبه‌نگری است. بدین صورت که هم فعالیت‌های مختلف مانند فعالیت اندیشه‌ورزی، راهبردی، برنامه‌ریزی و عملیاتی در جبهه وجود دارد و هم طیف‌های مختلف اجتماع را باید در این جبهه گنجانند که یکی از لوازم آن وسیع‌تر دیدن جبهه انقلاب اسلامی است. جبهه انقلاب اسلامی، جبهه مستضعفان جهان در مقابل مستکبران جهان است و باید تعریف وسیع‌تری از این جبهه داشته باشیم که به واقعیت آن نزدیک‌تر است. ما می‌توانیم از این تعریف به تعریفی عملیاتی برسیم. شاید بر اساس تعریف حداکثری بتوان گفت هرکسی که در جبهه معارض نیست، جزو جبهه ماست؛ این نگاه، نگاهی حداکثری به جبهه انقلاب اسلامی



است. مثلاً در حال حاضر، در سوریه می‌بینیم فردی مسیحی است، حجاب و اعتقاداتی (به معنایی که در کشور ماست) ندارد، ولی دقیقاً در جبهه انقلاب اسلامی و در مقابله با جبهه معارض تأثیرگذار است. پس ما می‌توانیم چنین تعریفی از جبهه داشته باشیم و بعد، جبهه را لایه‌بندی کنیم. وقتی لایه‌بندی کردیم، مطمئناً هسته اولیه نیز داریم. می‌توان نام این هسته اولیه را بر اساس منظومه فکری امامین انقلاب یا میانی به دست آمده از حضرت رسول و ائمه اطهار<sup>(ع)</sup>، «امت جبهه‌ساز» انتخاب کرد. یعنی اینکه شما امت اولیه‌ای می‌خواهید که به‌طور دقیق فهم جبهه‌سازی داشته باشند. بعد از اینکه این‌ها را تربیت کردیم، سراغ لایه خاکستری می‌رویم و آن مرحله بعد است. ولی شما باید به حداقلی از نیرو دسترسی داشته باشید که بعد بتوانید سراغ لایه خاکستری بروید. بعد دائماً می‌توانید امت جبهه‌ساز را گسترش دهید به آن‌هایی که جزو اصحاب فکری و عملیاتی جبهه انقلاب هستند. برخی دوستان فقط لایه اول را جبهه حساب می‌کنند؛ گمان می‌کنند جبهه فقط آن قرارگاه و هسته مرکزی است. ما با این نگاه دچار انحصارگرایی و انحصارطلبی می‌شویم؛ اطراف خودمان حصار می‌کشیم و بعد با دستان خودمان، خود را محدود می‌کنیم؛ وقتی محدود کردیم، اتفاقاً جبهه معارض را تقویت می‌کنیم. در حال حاضر، جبهه معارض به هر شکلی یارگیری می‌کند، ولی ما با این نگاهی که فقط حلقه اول و آن قرارگاه مرکزی را جبهه ببینیم، مطمئناً

یاران خودمان را از دست می‌دهیم و ریزش می‌کنیم. اما اگر بگوییم که هرکسی در زمین دشمن بازی نکند و نقشی نداشته باشد جزو جبهه ماست، یارانمان بیشتر می‌شوند. بنابراین ما آن حلقه‌ای که به عنوان انقلابیون اطراف خودمان درست کرده‌ایم، بسیار محدود است. اگر اول انقلاب ۹۸ درصد مردم به انقلاب اسلامی آری گفتند، درصدی از آن‌ها در جو حاکم جلو آمدند، ولی درصد باقی‌مانده افرادی بودند که انقلابی بودند؛ زرتشتی بودند و انقلابی بودند؛ بی‌حجاب بودند و انقلابی بودند؛ ریش‌تراشیده بودند و انقلابی بودند؛ ما مفهوم انقلابی را آن قدر محدود کردیم که اگر آن روز حداقل در شعار می‌توانستیم بگوییم که ۹۸ درصد افراد به انقلاب آری گفتند، امروز در میان فعالان فرهنگی، انقلاب را به آن ۲ درصد تبدیل کرده‌ایم. در این زمینه، مثال‌های دفاع مقدس مثال‌های خوبی هستند. ما با عده‌ای اختلاف مذهبی داشتیم، اما بر سر ملیت می‌آمدند و می‌ایستادند و می‌گفتند ما نیز برای کمک می‌آییم. با عده‌ای نیز، هم دارای اختلاف مذهب بودیم و هم اختلاف ملیت. اما آن‌ها آرمان‌های انقلاب را در نظر می‌گرفتند و کنار ما می‌ایستادند. در جنگ چه کسانی دخیل بودند؟ فقط ریشوها بودند؟ یا در انقلاب فقط حزب‌اللهی‌ها بودند؟ فقط هیئت‌ها و مذهبی‌ها بودند؟ مسجدی‌ها بودند؟ چه کسانی بودند؟ فیلمی که آقای دهنمکی درباره جنگ ساخته است، اخراجی‌ها، واقعاً حقیقتی بود. ما در انقلاب شهرام ضرغام نداشتیم؟ طیبیه جوزانی

نداشتیم؟ گویی میدانی ایجاد شد و تمام کسانی که فطرت بیداری داشتند یا استعداد بیدار شدن داشتند، آمدند و جذب شدند. جالب اینجاست که مقام معظم رهبری می‌فرمایند این‌ها در ارتباط با آن مغز فرمان‌دهنده و قلب تپنده بودند؛ هم اندیشه در آن بود و هم علم و منطق. در فرماندهی آن هم انگیزه و احساسات بود.

شما ببینید مردم چه احساسی به امام داشتند و چه پیوند عاطفی با ایشان برقرار کرده بودند. استقبالی که مردم در فرودگاه مهرآباد تهران از امام کردند یا بدرقه‌ای که در بهشت زهرا از ایشان کردند، اگر نگوئیم بی‌نظیر، از بدرقه‌های بسیار کم‌نظیری بود که در عصر حاضر اتفاق افتاد. ارتباط بین این مردم و امامشان، همان نظام امام و امت است. البته برای ایجاد لایه‌های مختلف در جبهه باید قلوب را جذب کرد. در سفارش‌های جلسه سال مقام معظم رهبری، ایشان انذار دادند که شما در حرکت جبهه‌ای باید قلوب را جذب کنید، ولو قشر خاکستری، بلکه مایل به سیاه. یکی از دوستان نقل می‌کند: یکی از آن تجربه‌هایی که حس می‌کنم محل منصفه ظهور کار جبهه‌ای بود و خودم تجربه کردم، جایی بود که علاقه مشترک جبهه منا با طیف‌های مختلف را پیدا کردم که در قالب برنامه‌ای مذهبی بود.

یکی از آسیب‌های عناصر ما در جبهه این است که آموزش ندیده‌اند که چگونه با قشر خاکستری کار کنند؛ مقام معظم

رهبری از ما همین را می‌خواهد. شما مرحله «و أنذر» را رد کردید و حالا آقا می‌فرمایند که خب، صدا بزنید بباید، ولی مراقب باشید «لأنفضوا من حولك»<sup>۱</sup>، این‌ها از دوروبرت پراکنده می‌شوند. اگر ما در جاهایی رفتارهای زمختی داریم؛ برای این است که مهارت‌های ارتباطی را آموزش ندیده‌ایم و نمی‌توانیم با مردم رابطه مستقیم برقرار کنیم. ما ضعف‌های ساختاری و تشکیلاتی و کمبودهای ارتباطی داریم و برای رفع آن به سرپل نیاز داریم و آن سرپل خواص هستند. باید از طریق خواص، چه در قشر خاکستری و چه در قشر خودی، از این ضعف‌ها عبور کرد. بچه‌های انقلابی تقریباً همه صفر و صدی هستند و معتقد نیستند که باید جبهه‌ای بسازیم که افراد درصدی را نیز باید بپذیرند. دبیر جبهه جنگ نرم نباید سخت‌گیری کند. اینجا باید این فرد را در جبهه ببیند، هرچند او نیاید دبیر یا کسی که می‌خواهد خط بدهد، باید بداند که او هم خلأی را پر می‌کند. به نظر می‌آید اینجا حقیقت، نگاه تقوی و همگانی و نگاه به انقلاب اسلامی است. این نگاه‌ها باعث می‌شود که حتی اگر انسان ضرورت چندانی نبیند که قشر خاکستری را در مجموعه خود بیاورد، اما در این ماجرا و جنگی که الان اتفاق افتاده است، آن‌ها را ببیند که می‌جنگند. این اشتباه است که بگوئیم حالا که نیامدی ما هم حمایت نمی‌کنیم و در جاهای دیگر نیز آن‌ها را

۱. آل عمران آیه ۱۵۹.

رد کنیم.

بنابراین وقتی لفظ جبهه را به کار می‌بریم، حداقل در عرصه فرهنگ، باید جبهه‌ای با افراد مختلف را در نظر بگیریم و قشرهای مختلف را برای جبهه بپذیریم. ممکن است جبهه ما عضوی داشته باشد یا تشکلی باشد که حتی در نهادهای به‌ظاهر ضدانقلاب فعالیت می‌کند؛ ولی این فرد عضو جبهه است. در تشکل گاهی حتی اپوزیسیون<sup>۱</sup> را برای بعضی از اهداف جبهه بسیج می‌کنند. برای مثال، ما تعدادی ناشر انقلابی و مذهبی داریم که عضو مجمع ناشران انقلابی‌اند و تکلیف این‌ها مشخص است؛ اما تعدادی ناشران نیز که خواه‌ناخواه یا طبق تعریفی که اینجا شده است و بعضی هم شناسایی شده‌اند، عملاً ظلمه و اپوزیسیون و ضدانقلاب هستند. بسیاری از کسانی که در دام این نشرها می‌افتند، ناگزیرند؛ چون در این‌طرف جایگاهی برای آن‌ها مثلاً در سوره مهر، نشر معارف و... تعریف نشده است. این افراد بالأخره ناشر می‌خواهند. بعضاً در یک شهرستان هستند و آن‌ها هم متخصص جذب کردن نیروهای بلا تکلیف. فرد شاید هیچ علقه‌ای هم ندارد، ولی می‌گوید این دیگر در این حوزه تخصصی شده است، کتابش را می‌فرستد و آن‌ها هم در ظالمانه‌ترین شکل ممکن کتاب را چاپ می‌کنند و این فرد به‌واسطه اینکه

کتابش در آنجا چاپ شده است، خواه‌ناخواه به لیست سیاه می‌رود. اتفاقاً این فرد نباید به لیست سیاه برود. سفره‌ای در خانه امیرالمؤمنین<sup>(ع)</sup> متصور نبوده است که بر سر سفره معاویه نشسته است. اگر به او بگویند اینجا سفره‌ای است و غذای بهتر و اوضاع مرتب‌تری فراهم است، قطعاً می‌آید. ممکن است با نشرهای انقلابی به هر دلیل زاویه‌ای داشته باشد، اما ما باید نشرهای میانی داشته باشیم که این نوع افراد هم جذب شوند. مثلاً اگر بتوانیم در حوزه رمان، نشر تخصصی حرفه‌ای راه‌اندازی کنیم، می‌بینیم که یک‌باره بسیاری از کسانی که کارهایشان را به انتشارات آن‌طرفی می‌دادند و به ظالمانه‌ترین شکل ممکن مجبور به عقد قرارداد می‌شدند، اینجا می‌آیند تا کتابشان را منتشر کنند و با افتخار بگویند ما کتابمان را اینجا منتشر کرده‌ایم.

این کار جریان‌سازی می‌خواهد. جریان‌سازی آن هم قطعاً کاری نیست که رسانه‌های حزب‌اللهی و انقلابی بخواهند انجام دهند. جریان‌سازی آن باید در جبهه میانی رسانه‌ها انجام گیرد؛ یعنی آدم‌های میانی که برای مثال در روزنامه شرق یا خبرگزاری شفقنا کار می‌کنند. این جبهه‌های میانی ظرفیتی را ایجاد می‌کنند که جبهه رقیب تضعیف شود. مثلاً یکی از انتشارات آن‌طرفی که سالیانه کتاب چاپ می‌کند، کسانی را

۱. در اصطلاح سیاست، به مجموعه افراد و نهادهای مخالف اصل نظام سیاسی گفته می‌شود که درصدد براندازی نظام حاکم هستند.

جذب می‌کند که هیچ چاره‌ای ندارند و گمان می‌کنند که این ناشر بهترین است. حتی پول آن‌چنانی به‌عنوان حق‌التألیف به آن‌ها نمی‌دهد و آن افراد، آن‌طور که می‌خواهند، کتابشان چاپ نمی‌شود. خود این نشر یک سری سانسورها و کارهای عجیب‌غریبی روی این کتاب‌ها انجام داده است و از این قبیل. بنابراین ما به جبهه‌ای میانی نیازمندیم؛ اما این جبهه میانی به آن تندوتیزی که جبهه خط مقدم ما فعالیت می‌کند، نیست و جبهه رقیب را تضعیف می‌کند.

ممکن است این جبهه میانی از هر دو طرف مورد حمله قرار بگیرد؛ یعنی هم روشنفکرها و هم آن تندوتیزهایی که خبر ندارند این جبهه میانی است، آن را بزنند. در حالی که این جبهه‌های میانی هستند که جبهه رقیب را شدیداً از بین می‌برند، یعنی از نفس می‌اندازند. این افراد اظهار می‌کنند که: آقا، تا حالا بد مذهبی‌ها و انقلابی‌ها را برای ما می‌گفتند، در حالی که این‌ها نه حق و نه پول ما را خورده‌اند و به ما احترام گذاشته‌اند. بنابراین ما به جبهه‌های میانی نیاز داریم. در واقع جبهه میانی مسیری در میدان جنگ است و معبری میانی است. اگر بخواهیم معبری میانی باز کنیم، قطعاً از هر دو طرف می‌خورد و البته اگر زیرک باشد، می‌تواند از هر دو طرف استفاده کند؛ یعنی از دشمن هم سواری و کمک بگیرد.

یکی از موضوعات جنگ و عملیات‌های روانی همین است.

### گفتار هشتم: روحیه جهادی

از نکات حائز اهمیت در تشکیل جبهه، استمرار مبارزات علیه دشمن است که جز با روحیه جهادی محقق نخواهد شد. به نظر می‌رسد دلیل به‌کاربردن کلمه جبهه یا کلمه قرارگاه فرهنگی و امثال این‌ها از طرف نایب امام‌زمان، القای روحیه مبارزه و تداوم مبارزات در باورمندان به آرمان‌های انقلاب بوده است. می‌توان گفت مبارزه با دشمن تکلیفی الهی است و حفظ این تکلیف و استمرار آن تا پیروزی نهایی بر همه واجب است. مقام معظم رهبری درباره آیه «لَا يَكْفُرُ اللَّهُ تَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا»<sup>۱</sup> نگاه جدیدی برای جبهه باز کردند و فرمودند یک معنای آیه رفع تکلیف است، اما معنای دیگر آن حفظ تکلیف است که اگر خدا در ما و مستضعفان نمی‌دید، به ما تکلیف نمی‌کرد. اگر این‌طور نگاه کنیم، یعنی خدا از ما خواسته که: «لِيُظْهِرَهُ عَلَى الدِّينِ كُلِّهِ وَ لَوْ كَرِهَ الْمُشْرِكُونَ»<sup>۲</sup> (دین خدا باید بر همه ادیان و مذاهب پیروز شود، حتی اگر استکبار و مشرکان نخواهند.) این حفظ تکلیف نیازمند روحیه‌ای جهادی است تا امر الهی محقق گردد یا حداقل جاهایی باید روحیه، روحیه جهادی باشد تا مانع بوروکراتیک کردن جبهه باشد.

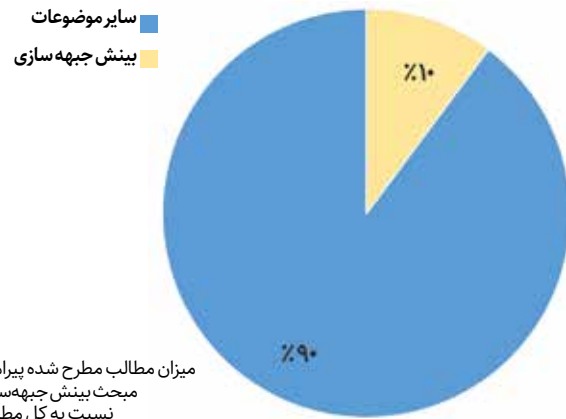
۱. بقره آیه ۲۸۶.

۲. توبه آیه ۳۳.









## بینش جبهه‌سازی

اگر نگرش را نوعی دریافت از محیط بدانیم، بینش نتیجه نگرش ماست. نوع تفکر و بینش هر انسانی تعیین‌کننده نوع زندگی و آینده دنیوی و اخروی او خواهد بود. آگاهی درست انسان در هر کاری، حتی عبادات و افعال فردی در زندگی فرد تأثیری انکارناپذیر دارد و از سستی‌های احتمالی جلوگیری می‌کند. امام‌علی<sup>(ع)</sup> در این باره فرموده‌اند: «چه بسا روزه‌داری که از روزه‌داری خود جز گرسنگی و تشنگی بهره‌ای نمی‌برد و چه بسا شب‌زنده‌داری که از شب‌زنده‌داری چیزی جز رنج و بی‌خوابی به دست نمی‌آورد!

خوشا افطار و خواب زیرکان.<sup>۱</sup> در واقع بینش با بصیرت متفاوت است. بصیرت به معنی درک ریشه امور است؛ اما بینش که گاه به اشتباه آن را با بصیرت یکی می‌دانند، در حقیقت توانایی آینده‌نگری است. اینکه هر فرد در آینده‌اش چه می‌بیند و منتظر چه رخدادهایی است، حاصل بینش اوست.<sup>۲</sup> به‌طور کلی، به نوع نگرش هر فرد به وقایع و مسائل اطرافش بینش گفته می‌شود.

### گفتار اول: فهم ضرورت جبهه‌سازی و کار جبهه‌ای

یکی از اولین و شاید اصلی‌ترین موانع در مسیر جبهه‌سازی، نبودن نگاه جبهه‌ای است. اصلی‌ترین ابزار برای شکل‌گیری جبهه، ارتقای دانش است؛ یعنی فهم اینکه امروزه جبهه ضرورت و حرکتی انتقالی از حالتی به حالت دیگر است. درک نکردن این مسئله شاید یکی از بزرگ‌ترین موانع در تشکیل جبهه باشد. افراد و عناصر باید به ضرورت برسند؛ مثلاً باید تبیین کنیم که می‌خواهیم افراد و عناصر را در موضوع فرهنگ در انقلاب اسلامی جمع کنیم. ما باید کمک کنیم که عناصر را به این ضرورت برسانیم که به‌تنهایی کاری از ما بر نمی‌آید و باید جبهه شویم و کنار هم جمع شویم و به‌سمتی حرکت کنیم. این احساس نیاز باید به کمال برسد تا به آن باور برسیم. باید در حوزه عملیات، مجموعه اقداماتی طراحی شود که شخص مزه کارکردن در جبهه

۱. علی بن ابی‌طالب<sup>(ع)</sup>، نهج البلاغه، ترجمه محمد دشتی.  
۲. Be.live.ir





تا وقتی خلق واژه

نکنیم، نمی‌توانیم

فرهنگ‌سازی

کنیم و تا وقتی

فرهنگ‌سازی

نکنیم، نمی‌توانیم

گفتمان‌سازی

کنیم و تا وقتی

گفتمان‌سازی

نکنیم، نمی‌توانیم

جبهه‌سازی کنیم.

جبهه‌ای عمل کردن باعث این اتفاق می‌شود. ما می‌توانیم از این عناصر فرهنگی بپرسیم: شما که مشغول انجام این کار هستید، آیا جبهه یا نهاد دیگری نیست که این کار را انجام داده باشد؟ جای خالی نهاد دیگری را نمی‌بینید؟ این کار قبلاً انجام نشده است؟ اصلاً وظیفه شما این است؟ در جبهه‌سازی، فهم مشترک از اینکه ما باید جبهه شویم، بر همه مسائل اولویت دارد. وقتی این ضرورت ایجاد شود، انگیزه انجام کار نیز به وجود خواهد آمد. گاهی پیش می‌آید که می‌خواهیم مردم کف میدان را در عملیات جبهه‌ای شریک کنیم، گاهی هم ارگان‌ها را می‌خواهیم در کار جبهه‌ای در مسیری قرار دهیم. به نظر می‌رسد که با همین ظرفیت‌هایی که داریم، هم در حوزه کف جامعه و هم در حوزه آن ارگان‌ها و هم در حوزه حکومتی می‌توانیم این کار را انجام بدهیم؛ به شرط اینکه بتوانیم مفهوم کار جبهه‌ای و ضرورت آن را به بزرگان و آن‌هایی که قدرت در دستشان است و آن‌هایی که در رأس نظام هستند، بفهمانیم. اگر این فهم کار جبهه‌ای در کشور ما حاکم شود و

مشترک را به همراه دوستانش بچشد تا موفق‌تر پیش برود.

یکی از مهم‌ترین مسائل این است که باید فهم جبهه‌ای ایجاد کنیم. ایجاد فهم کار جبهه‌ای بسیار مهم است. اگر شکل‌های دغدغه‌مندی را که شناسایی کردیم، به ضرورت کار هماهنگ و مشترک نرسند، هیچ کاری نمی‌توانیم انجام دهیم. زمانی این اتفاق می‌افتد که بتوانیم این‌ها را به لحاظ فهم و درک مسئله، رشد دهیم و ضرورت این ارتباط و اتصال را برایشان روشن کنیم. باید عمق معرفتی افراد را درباره کلیت فضای انقلاب اسلامی بیشتر کنیم؛ چون میزان تقید افراد به نزاع و نبرد فرهنگی به اندازه میزان فهمشان از کلیت مسئله است. چرا عده‌ای که دور هم جمع شده‌اند و از شب و روز و زندگی و آینده و همه چیزشان گذشته و اینجا آمده‌اند، جبهه‌ای عمل نمی‌کنند؟ سؤال اصلی دقیقاً اینجاست. چه عاملی باعث می‌شود فردی با این توان، جبهه‌ای عمل نکند؟ به نظر می‌رسد علت آن، نرسیدن به ضرورت و نفهمیدن کار جبهه‌ای باشد؛ در واقع نداشتن درک صحیح از

برکات آن برای مردم گفته شود، خودبه‌خود به این سمت حرکت می‌کنیم.

می‌توان گفت انگیزه فهم ضرورت ایجاد جبهه، مقوله‌ای است که ۷۰ تا ۸۰ درصد کار ما را پیش می‌برد. اگر افراد به این باور برسند، قدرت گذشتن از آن شهوات سازمانی را پیدا می‌کنند. یعنی بگویند: من از فرد به کار جمعی و سازمانی عبور کردم و حالا این تشکیلات بلوغی پیدا کرده و باید از آن عبور کنم و به نگاه جبهه‌ای و شبکه‌ای برسیم. البته ممکن است صرفاً با آموزش هم حاصل نشود. در حقیقت، ما به حاصل جمعیت قائل هستیم؛ جبهه یعنی همین.

در درون افراد، شاید با نگاه اعتقادی آرام‌آرام انگیزه ایجاد شود. مثلاً از استدلالات بعضاً محکمی که گاهی در اوضاع فعلی استفاده می‌شود، این است که وقتی شما در جبهه‌ای پیروز شوید، شهید می‌خواهید؛ یعنی باید کسانی از شهوت حیات گذشته باشند. در فضای سازمانی و جبهه‌ای هم تقریباً همین گونه است؛ همه این حرف‌ها را باید بزنیم که اگر روزی به این نتیجه رسیدیم که وجود سازمان ما به جبهه ضرر می‌زند یا اگر نباشیم، جبهه محکم‌تر شکل می‌گیرد یا شهیدشدن ما کمک می‌کند، باید بپذیریم. در خصوص اینکه در اوضاع فعلی عناصر اصلی جبهه‌ساز به فهم و ضرورت جبهه‌سازی رسیده‌اند

یا نه، دو نظر وجود دارد:

۱. برخی معتقدند ما هنوز فهم جبهه‌ای پیدا نکرده‌ایم؛ چون از ابتدا هرکسی داخل کشتی در جای خودش نشسته و گفته این جای من است و اگر سوراخ می‌کنم، به دیگران ربطی ندارد. به عبارتی خیلی جزیره‌ای عمل کرده‌ایم؛ گروهی و تشکیلاتی عمل نکرده‌ایم. کمی زمان لازم است تا به این فهم مشترک برسیم؛ چراکه این دانش را نه تولید کرده‌ایم و نه خودمان درباره آن چیزی می‌دانیم؛ بلکه کاملاً توافقی و با مجموعه‌ای از دانش‌ها یا تجربه‌هایی که از این طرف و آن طرف کسب می‌کنیم، جلو می‌رویم.

۲. برخی نیز معتقدند که فهم جبهه در لایه فرهنگ تقریباً شکل گرفته است. نه اینکه ما جبهه را تشکیل دادیم؛ ولی همین که از تهاجم فرهنگی و شبیخون و ناتوی فرهنگی حرف می‌زنیم، یعنی فهمی از جبهه مقابل و کار جبهه‌ای داریم؛ ولی متأسفانه جبهه از لحاظ فکری و علمی شکل نگرفته و ما با طرف مقابل از لحاظ فکری و علمی خصوصاً در حوزه آموزش و تربیت هیچ وجه تمایزی نداریم. در واقع شیوه تربیتی و آموزشی و تعلیمی خود را از اول انقلاب تا حالا کماکان در ریلی پیش می‌بریم که جبهه استکبار گذاشته است و اصلاً فکر نمی‌کنیم راه دیگری هم وجود دارد. بعد از چندین سال که از انقلاب

گذشته است، کم کم متوجه می‌شویم هم داعیه انقلابی بودن داریم، هم دیندار هستیم و هم افراد دین‌فهم و تربیتی و دل‌سوزی داریم، اما در سیستم آموزشی ما چه آموزش و پرورش و چه آموزش عالی، افرادی انقلابی تربیت نمی‌شود. علتش این است که اساساً فهم جبهه‌ای در لایه فکری و علمی نداریم. البته وظیفه ما این است که کم کم افراد را مجاب کنیم تا کار تشکیلاتی کنند؛ کار تشکیلاتی نیز زمانی اثر می‌گذارد که به هم پیوسته و به صورت شبکه‌ای باشد.

### گفتار دوم: فهم مشترک از جبهه‌سازی

وقتی جبهه‌ای می‌خواهد شکل بگیرد، هسته مرکزی جبهه حتماً باید در لایه‌های مختلفی هم‌فکر و هم‌عقیده باشند تا بتوانند به پیوستگی برسند. اصلاً باید مثل پیکره واحد باشند. به عنوان مثال اگر دو دست از یک نفر قرض بگیریم، یک سر هم از نفر دیگری قرض بگیریم و چسب بزنیم، شبیه آدم می‌شود؛ ولی مثل پیکری واحد عمل نمی‌کند. گاهی هم پیش می‌آید که این اعضا و جوارح طوری با هم ترکیب شده که پیکره‌ای واحد است. وقتی نظام مغز تصمیم می‌گیرد، همه با هم عمل می‌کنند. در جبهه‌سازی نیز یکی از اولین کارهایی که باید انجام دهیم، این است که ادبیات و فهمی مشترک داشته باشیم؛ زیرا وقتی واژه جبهه را به کار

می‌بریم، ممکن است در ذهن ما مفهومی داشته باشد و در ذهن دیگری مفهوم دیگری داشته باشد؛ اگر این ادبیات و فهم یکسان نشود، مثل آن است که می‌خواهیم به جنگل برویم و می‌گوییم ساعت‌هایمان را با هم تنظیم کنیم؛ اگر این ساعت و آن ادبیات با هم تنظیم نباشد، به مشکل می‌خوریم.

ادبیات مشترک مسئله مهمی است که به فهم مشترک کمک می‌کند؛ زیرا فهم مشترک به نظر مشترک می‌رسد و نظر مشترک به اقدام مشترک منجر می‌شود؛ ولی متأسفانه چون این ادبیات وجود ندارد، باعث بروز اختلال می‌شود. اگر با ادبیات دفاع مقدس یا نظامی به این مسئله توجه کنیم، کنار هم قرار گرفتن افراد نباید الزاماً نشان مشخصی داشته باشد و زیر پرچم ساختار سازمانی باشد که به عنوان مثال بگوییم من فرمانده یا نیروی شما می‌شوم، برویم فلان کار را انجام بدهیم.

اولین مسئله‌ای که به ذهن می‌رسد، این است که ابتدا باید در فکرمان به گفتمان واحدی برسیم؛ چرا که می‌خواهیم در مواجهه با دشمنی که در حال حمله است، آرایش پدافندی و بعد آرایش آفندی بگیریم که این آرایش، اهمیت بسیاری دارد. وقتی ما آرایش پدافندی می‌گیریم، می‌خواهیم مقابله کنیم؛ بنابراین اول باید اوضاع را بسنجیم و بعد حمله کنیم. برای رسیدن به آن آرایش، نیروی ما حتماً نباید در مواجهه با آن شکل و ساختار،

گردان و گروهانی ذیل یک نام باشد؛ همان طور که در سال‌های دفاع مقدس، مردم را به‌عنوان نیروی مردمی می‌دیدیم که تنها با آن ادبیات آشنا می‌شدند و بعد کنار فرد موظف و دارای رسالت سازمانی می‌آمدند. برای در کنار هم قرار گرفتن، اول باید به گفتمان واحد برسیم تا ادبیاتمان یکپارچه شود.

در بحث جبهه لازم است مفاهیم سه‌گانه محتوا و برنامه و سازمان را تعریف کنیم. برخی فقط بُعد سازمانی را از جبهه‌سازی می‌فهمند و در مرحله اول سراغ فیزیک افراد می‌روند و می‌گویند باید این‌ها را دور هم جمع کرد؛ در حالی که اولویت اول در مدل جبهه‌سازی، محتواست، نه سازمان. جبهه از محتوا شروع می‌شود. همچنان که در حال حاضر می‌بینیم بعد از ده سال، هنوز در فهم مشترک از مفهوم جبهه مشکل داریم و درباره نسبت جبهه، تشکل، تشکیلات و... به فهم مشترکی نرسیده‌ایم. پس ابتدا باید سراغ محتوا برویم. یکی از مصادیق محتوایی، مشخص کردن معنای کلیدواژه‌هاست؛ از جبهه گرفته تا اصول، مبانی، لوازم، موانع و... که همه این‌ها در محتوا می‌آید. تا وقتی خلق واژه نکنیم، نمی‌توانیم فرهنگ‌سازی کنیم و تا وقتی فرهنگ‌سازی نکنیم، نمی‌توانیم گفتمان‌سازی کنیم و تا وقتی گفتمان‌سازی نکنیم، نمی‌توانیم جبهه‌سازی کنیم.

برای مثال، مقام معظم رهبری می‌فرمایند: اقتصاد مقاومتی؛

اقتصاد مقاومتی واژه جدیدی است که ایشان خلق کرده‌اند. بعد می‌فرمایند که این باید در سطح جامعه به فرهنگ تبدیل شود، نه با چند همایش و بنر و کارهای وبتری. فرهنگ مثل هواست که همه آن را تنفس می‌کنند. همه باید در فضای اقتصاد مقاومتی تنفس کنند. این کم‌کم به گفتمان تبدیل می‌شود. همان طور که ما در فهم جبهه مشکل داریم، خیلی اوقات در به‌کارگیری واژگان و استخدام کلمات نیز خطا می‌کنیم. مثلاً از فرهنگ‌سازی به گفتمان‌سازی تعبیر می‌کنیم. در بسیاری از اوقات واژه‌سازی و جریان‌سازی را با گفتمان‌سازی اشتباه می‌گیریم. مجموعه این افکار که در رفتار افراد پدید می‌آید، موجی که جاری می‌کند و جریانی که به راه می‌اندازد، به گفتمان غالب جامعه انسانی در یک موضوع یا مناسبت یا اوضاع زمانی خاص تبدیل خواهد شد. برابند مجموعه این‌ها، گفتمان است. پس ما تا نظام‌واره تعریف نکنیم، نمی‌توانیم حتی همین الفاظ یا راه‌ها را به جبهه تبدیل کنیم.

گاهی اوقات باید جبهه‌سازی مدل‌ها را انجام دهیم؛ یعنی نظمی دقیق و نظام‌واره‌ای از این مسائل به دست بیاوریم. برخی هم فقط دنبال محتوا می‌روند و در یک موضوع یا مطلب، جست‌وجوی زیادی می‌کنند. اگر نیروهای ما فهم کار جبهه‌ای نداشته باشند، به‌هیچ‌وجه کار جلو نمی‌رود. فقط مانند مؤسسه

بزرگی می‌شویم که کارهای بزرگ انجام می‌دهد. بنابراین نیاز داریم که در جبهه به فهم مشترکی از مسائل و مباحث برسیم. این مشکل در سطح کشور هم وجود دارد؛ به‌طور مثال از تعبیرات و کلیدواژه‌های مقام معظم رهبری، سوءفهم‌ها و سوءتفاوت‌هایی صورت می‌گیرد و همین امر سبب می‌شود که در عرصه عمل نیز نوعی تشتت وجود داشته باشد. شاید یکی از راه‌های رفع این مشکل، این باشد که کسانی که در عرصه عمل کار می‌کنند، این واژه‌ها و مفاهیم را از منظر خودشان تعریف کنند و ما این دانش را جمع‌آوری کنیم. به نظر می‌رسد جبهه باید ادبیات خاص خودش را ابداع کند و این ادبیات باید به‌سمت مباحث دینی و قرآنی برود.

متأسفانه جبهه ما، هم در لایه دانش و هم در لایه عملیات‌ها به‌شدت نابالغ است؛ یعنی اصلاً بین این دو و نقشی را که باید با هم ایفا کنند، تفاوتی قائل نیست. این دوران گذر از ساختارهای سازمانی به ساختارهای شبکه‌ای و از آن‌طرف هم نگاه به گذر از تشکیلات اختصاصی و تشکیلات جبهه‌ای، بسیار گند انجام می‌شود؛ بنابراین این‌ها باهم خلط می‌شود؛ بدین معنا که باید بفهمیم دقیقاً در کدام جبهه در حال نقش‌آفرینی هستیم؛ کجا باید حرکت کنیم؛ کجا باید بایستیم. گاهی فرمانده باعث رشد می‌شود، در لایه بدنه همین رشد، حرکت و صحت حرکت شکل

می‌گیرد؛ یعنی گاهی فکرها تنظیم می‌شود.

یکی از راهکارهایی که در شبکه‌سازی می‌تواند ما را در رسیدن به فهم مشترک یاری کند، استفاده از اردوهای است که بتوانیم افراد را دور هم جمع کنیم و به فهمی مشترک برسیم. در واقع شبکه‌سازی، بیشتر ایجاد فهم است. وقتی ما از ایجاد فهم حرف می‌زنیم، در یک مقام از ایجاد توانایی جدیدی سخن می‌گوییم؛ یعنی در حال توانمندسازی فردی هستیم که فهم جدیدی برایش ایجاد شود. در این معنا شبکه‌سازی به توانمندسازی گره می‌خورد. ما گاهی در بحث تشکیل جبهه فرهنگی انقلاب فکر می‌کنیم فهم مشترکی از انقلاب اسلامی داریم. به همین علت کارهایی انجام می‌دهیم و در نتیجه بین راه، یا شکست یا انقسام یا جدایی اتفاق می‌افتد. انسانی که فهم انقلاب اسلامی داشته باشد و آن فهم و اولویت را در کارش مدنظر داشته باشد، اگر صمیمیت هم نباشد، می‌تواند آن را به وجود آورد. مثلاً برخی می‌گویند کسانی که در این کار یکدیگر را می‌بینند، گویا ده‌بیست سال است که با هم آشنا هستند و می‌دانند درد و دغدغه چه چیزی است. در واقع، بحثی که در عنصر صمیمیت وجود دارد، اخلاق است که حتی در جنگ سخت هم داشته‌ایم. در آن زمان کسانی بودند که به‌خاطر مبنای جنگیدن ایستاده بودند و گاهی خیلی بداخلاقی‌ها نیز دیده بودند.

### گفتار سوم: تشخیص درست خط‌تخاصم

آن چیزی که ما برای جبهه در نظر گرفته‌ایم، بحث فرهنگی جبهه است. واقعیت این است که ما درگیر نوعی الگوریتم جدید جنگی به نام جنگ‌های ترکیبی هستیم. این درگیری صرفاً جنگ فرهنگی نیست. به همین جهت الگوهایی که ما برای جبهه‌سازی و تشکل‌سازی یا بحث تولید جنبش‌های تأثیرگذار داریم، آن‌چنان اثربخش نیستند؛ چون مفهوم جنگ جدید را درک نکرده‌ایم و رصد ما دربارهٔ این مسئله ضعیف بوده است. بنابراین آن چیزی که در ابتدا باید در این موضوع توجه کنیم، شناخت فضای جنگی فعلی است.

در سال ۱۹۹۰ جوزف نای مفهوم soft power را مطرح کرد، یعنی «قدرت نرم آمریکا». در سال ۲۰۰۳ هیلاری کلینتون گفت: باید متدولوژی رفتاری به smart power تغییر پیدا کند، یعنی «قدرت هوشمند». آن چیزی که در حال حاضر درگیر آن هستیم، قدرت هوشمند است. اخیراً سال ۲۰۰۶ مرکز عالی ارتباطات استراتژیک ناتو، هایبرید و ایفر یعنی جنگ‌های ترکیبی را مطرح کرد؛ یعنی جنگ اقتصادی، جنگ فرهنگی، عملیات روانی، جنگ سایبری، جنگ دیپلماسی، نیروهای ایدئولوژیک، نیروهای دولتی، نیروهای غیر دولتی. با توجه به این مسئله این سؤال مطرح می‌شود که

آیا سازوکار ما در متشکل‌سازی یا جبهه‌سازی درست است؟ ما صرفاً یک بُعد قضیه را در نظر می‌گیریم، در صورتی که در لبهٔ جبههٔ نبرد، همهٔ این جنگ‌ها را به‌صورت ترکیبی علیه خودمان می‌بینیم. برای همین است که سازوکار ما کارایی لازم را ندارد. با توجه به اینکه جبههٔ ترکیبی به‌گونه‌ای است که فضای عملیات همواره در حال تغییر است و از طرفی تنوعات فکری در سطح جامعه تا حدی زیاد است، این‌طور نیست که ما بگوییم یک خاکریز داریم؛ بلکه ما هزار خاکریز داریم که معلوم نیست آن‌طرف چه کسی است و ما در این‌طرف چه هستیم؛ بنابراین با توجه به این مسئله، تحقق دو امر از ضروریات کار در جبههٔ فرهنگی است:

۱. شناخت دشمن و نگاه باطل: تعیین کردن نگاه‌ها، نه تعیین جبهه؛ یعنی بین این‌همه نگاه، کدام نگاه حق است و کدام نگاه باطل و غلط. اگر این دو را معین کردیم، درک درگیری به وجود می‌آید؛ یعنی حق و باطل را مشخص کنیم. بر این اساس می‌توان گفت یکی از کارهای اصلی متولیان حوزهٔ جبههٔ فرهنگی، تعیین همین است که در این کارها حق و باطل کدام‌اند؛ چراکه هرگاه سخن از جبهه به میان می‌آید، با حدود و مرزهایی مواجهیم و باید مشخص شود که مرز جبههٔ ما کجاست و خاکریزمان را در کدام نقطه می‌خواهیم بزنیم؟ کجا تعیین‌کنندهٔ جبههٔ ما با جبههٔ مقابل

است که این مقابل، گاهی با تعبیری دشمن می‌شود و گاهی این مرزبندی آن‌قدر مشکل پیدا می‌کند که نمی‌توانیم به همین راحتی از جبهه‌سازی استفاده کنیم. در جبهه‌سازی و در جمع کردن افراد در یک خاک‌ریز، برای مواجهه با یک موضوع، با اغماض می‌توانیم بگوییم این جبهه برای هدف و موضوع واحدی تشکیل شده است و وقتی این تکه دچار اختلال می‌شود، دیگر نمی‌دانیم با مردم در جبهه خودی مواجهیم. این سطح مواجهه کجاست؟ در چه سطحی تعریف می‌شود؟ بنابراین تعیین مرزهای جبهه و شناخت دشمن از ضروریات کار در جبهه فرهنگی است. منظومه امام‌خمینی دشمن را معرفی می‌کند و می‌فرماید: «دشمن را بشناس و بزنی!» اصلاً نقطه‌زنی، جهاد کبیر است.

۲. شناخت نیروهای خودی و نگاه حق: در کارهای فرهنگی ما، دوست و دشمن مشخص نیست. با وجود اینکه رویش‌هایمان زیاد است و مقام معظم رهبری هم می‌گویند رویش‌ها، هم کمی و هم کیفی، زیاد است و از آن حججی درمی‌آید، از بسیاری از نسل جدیدی‌هایی که باید پای کار انقلاب بیایند، خبر نداریم و در سازمان‌دهی و جذب افراد هم سازوکار درست و دقیقی وجود ندارد. مثلاً فردی آمده که فرد بانگیزه‌ای است و در انجمن اسلامی مدرسه در کنار جمع حضور یافته، اما نمی‌دانیم باید به این فرد چه کاری بدهیم؛ چون محل نزاع را دقیق تعریف نکرده‌ایم و فقط

می‌گوییم جمع شوید و صرف حضور در دفتر مهم است. در جنگ نظامی معلوم است که باید رفت و در خوزستان جنگید؛ ولی اینجا فرمانده باید بتواند محل نزاع دانش‌آموز را در کلاسش تعریف کند. دانش‌آموز نمی‌تواند طراحی و انطباق پیدا کند و نمی‌فهمد که محل نزاع دقیقاً کجاست. متأسفانه ما هم نمی‌توانیم این‌ها را به‌درستی جذب و سازمان‌دهی کنیم.

### گفتار چهارم: وجود دغدغه مشترک

یکی از قدم‌های اولیه برای جبهه‌سازی، دغدغه مشترک است. اگر دغدغه‌های مشترک نباشند، جبهه تشکیل نمی‌شود. جبهه وقتی تشکیل می‌شود که عده‌ای دغدغه‌های مشترک داشته باشند و بعد دور هم جمع شوند. به عبارت دیگر دغدغه‌های مشترک، اعضای جبهه را در حیطه‌های مختلف به هم ربط می‌دهد. کسی که در حوزه تربیتی کار می‌کند و کسی که در هیئت کار می‌کند و کسی که در موضوع قرآن کار می‌کند، همه دغدغه‌ای واحد دارند که رسیدن به تمدن اسلامی است. پیش‌زمینه آن، بحث حاکمیت اسلامی است و این حاکمیت اسلامی اگر بخواهد تحقق پیدا کند، به تمدن اسلامی می‌رسد. این دغدغه را اگر توانستیم در همه این‌ها ایجاد کنیم، می‌توانیم بگوییم یکی از مقدمات شکل‌گیری جبهه انقلابی فراهم شده است.



در جبهه‌سازی همه‌چیز مبتنی بر آرمان مشترک، دغدغه مشترک، دشمن مشترک و علایق معنوی مشترک است؛ آن مشترکات درونی و آن اعتقادات و باورها و پافشاری‌های درونی که می‌تواند ظهور پیدا کند. ما باید در گام‌های اول برای شکل‌گیری جبهه فرهنگی تلاش کنیم افرادی که دغدغه‌مند هستند، بر اساس نقاط مشترک و اتفاق‌نظری که دارند، کنار هم قرار بگیرند؛ این وظیفه ماست. حتی گاهی وجود احساس خطر مشترک می‌تواند به تشکیل جبهه کمک کند. در واقع برخی عناصر جبهه تا وقتی احساس خطر نکنند، پای کار نمی‌آیند؛ اما اگر چیزی باشد که دغدغه ایجاد کند، خیلی عالی پای کار می‌آیند. مثلاً در مسائلی همچون محرومیت‌زدایی هرگاه تشکلهای مختلف به صورت کارگروه‌های مختلف جمع شده‌اند و وضعیت محرومین در نقطه خاصی به آن‌ها توضیح داده شده، پای کار آمده‌اند. مثلاً در زمانی گفته شده که حاشیه شهر، مشغول پرورش ضد انقلاب هستند و آیا شما مایلید که در حاشیه شهر ببینید که سلطنت‌طلب‌ها و... یارگیری کنند و یک‌دفعه ببینید شهر را از شما گرفته‌اند؟ مستنداتی هم در این خصوص ارائه شده است. یا مثلاً در بحث خانواده و مشاوره و ازدواج آسان، اگر برای همه تشکلهای ما موریت تعریف کنیم، چون احساس خطر می‌کنند، پای کار خواهند آمد. یا مثلاً گاهی اوقات در جبهه فرهنگی، ستاد

یا صفی داریم که به صورت سازمانی است. ستاد و صف را که می‌خواهیم صدا بزنیم، خیلی تلاش می‌کنیم و هزینه می‌دهیم و در آخر نمی‌توانیم آن‌ها را جمع کنیم و به آن هدف نمی‌رسیم؛ اما گاهی که خطر مشترک اتفاق می‌افتد، بدون اینکه سازمانی عمل کنیم یا اینکه فراخوانی بدهیم، همه وارد می‌شوند؛ چون احساس کرده‌اند که خطر جدی است.

### گفتار پنجم: وجود منبع مشترک برای اقناع فکری عناصر

ما برای اقناع افراد مختلف منبع مشترک نداریم و اگر بخواهیم درباره کارشناس یا صاحب‌نظر خاصی سرمایه‌گذاری کنیم، عده‌ای با او موافق و عده‌ای مخالف‌اند. در بحث برداشت از مبانی دینی هم نمی‌توانیم به اشتراک برسیم. تنها جایی که می‌توانیم به اشتراک برسیم و می‌توانیم از اهرم‌های جبهه بر سر پذیرش منبعی استفاده کنیم، بیانات مقام معظم رهبری و حضرت امام است. علامه حسن‌زاده آملی فرمودند: گوش‌تان به دهان رهبر باشد. چون ایشان گوششان به دهان حجت‌بن‌الحسن (عج) است. تنها کسی که می‌شود به او تکیه کرد، بدون شک ولی خدا و نایب امام‌زمان است. رأس این جبهه مقام معظم رهبری است و فرمایش‌های ایشان باید نصب‌العین باشد. وقتی اوامر رهبری را اساس بدانیم، تابلوی حرکت ما، سخنان آقا مخصوصاً در دوم

اردیبهشت است. ما اگر به لوازم جبهه‌ای که رهبر همه آن‌ها را برشمردند، ملتزم بودیم، مزه جبهه‌سازی را می‌چشیدیم و می‌دیدیم که جبهه‌ای عمل کردن چه فواید و لذاتی دارد. مشکل اینجاست که از فرمایش‌های آقا فاصله گرفته‌ایم. در حالی که جبهه ما باید حول محور فکری مقام معظم رهبری بچرخد. فکر خیلی مهم است. هم عنصر نیروی انسانی مهم است و هم اینکه آن فکر چیست. ما باید فکر را با حجیت بدانیم. البته فکر در اینجا متعلق به مقام معظم رهبری و امام و کتب شهید مطهری است. این‌ها در جبهه‌سازی بسیار مهم است. وقتی می‌خواهیم جبهه‌سازی کنیم، اگر محور، تفکر ناب اسلام محمدی شد، سؤال این است که این تفکر، تفکر کیست، چیست و کجاست؟ چون گاهی در این حوزه‌ها اشتباه رفته‌ایم. حداقل انتظار ولی فقیه این است که وقتی جبهه‌سازی می‌کنیم، بر اساس تفکری جبهه‌سازی کنیم که حجت شرعی داشته باشد. یکی از حجت‌های شرعی مبانی حضرت امام و دیگری مبانی مقام معظم رهبری است؛ چون خودشان ولی فقیه بوده‌اند.

علاوه بر آن، حجت شرعی همان است که این‌ها بر آن شهادت داده باشند. مثلاً این‌ها بر حجیت تفکرات شهید مطهری و علامه مصباح یزدی شهادت داده‌اند. بسیار مهم است عنصری که می‌خواهیم وارد جبهه کنیم، بر اساس منظومه فکری چه کسی

تربیت می‌کنیم؟ به عبارتی، این مقوله قاعده‌ای کلی در جبهه‌سازی است که ما هر فعالیتی که در راستای جبهه‌سازی می‌کنیم، باید بر اساس دیدگاه رهبری و امام باشد. مثلاً می‌خواهیم هنرمندان را شبکه کنیم. موضوع اتحاد این‌ها هنر از نگاه مقام معظم رهبری و امام است. درباره این موضوع باید بحث کنیم تا جا بیفتد. کسانی که می‌خواهیم با استفاده از آن‌ها کار عملیاتی بکنیم، باید تفکر ولایی داشته باشند و این فکر ولایی باید جا بیفتد.

خیلی از بچه‌های جبهه فعلاً هستند؛ کارگر اجرایی. اگر از آن‌ها بخواهید از تهران تا خوزستان کانال بکنند، این کار را انجام می‌دهند؛ اما نمی‌توانند یک ساعت بحث فکری انجام دهند و خسته می‌شوند. در صورتی که عناصر اصلی جبهه‌سازی، فکری است؛ نه عملیاتی. جبهه ظاهری دارد و باطنی؛ ظاهرش همین تجهیزات است و باطنش تدبیر است. آن تدبیر، جبهه را شکل می‌دهد و آرایش را مشخص می‌کند.

روایتی وارد شده است که وقتی حضرت حجت (عج) تشریف می‌آورند و به اصحاب خودشان در زمین مأموریت می‌دهند، وقتی اصحاب به مسئله‌ای می‌رسند، کف دستشان را نگاه می‌کنند و به حل آن می‌رسند. بعضی از بزرگان تعبیرشان این است که بین این شخصی که مأموریت پذیرفته با کسی که ظهور کرده، امری ایجاد شده است و آن قدر یگانگی دستگاه فکری اتفاق افتاده که

وقتی به صورت مسائل می‌رسد، خلوت می‌کند و همان نتیجه‌ای را می‌گیرد که امامش می‌خواهد. به همین دلیل بود که در زمان جنگ، شهید خرازی، شهید همت و حتی کسانی دیگر، با اینکه دائم با امام ارتباط نداشتند، وقتی که در قرارگاه می‌نشستند و به نتایج می‌رسیدند، همان تصمیمی را می‌گرفتند که نظر امام بود. جالب اینجاست که وقتی نزد حضرت امام می‌رفتند و می‌گفتند که در فلان عملیات به چنین نتیجه‌ای رسیده‌ایم و باز هم رفقا گفتند که نظر شما را بپرسیم، حضرت امام می‌فرمودند که همان چیزی را که آن‌ها می‌گویند، من هم تأیید می‌کنم. البته این مقوله بسیار مهم، کاری به سطح علمی ندارد. مثلاً شهید برونسی که بنیادست به جبهه می‌رود، آنجا به‌گونه‌ای رهبری می‌کند که گویا امام رهبری می‌کند. وقتی که با شهید برونسی هستی، می‌بینی که خودش را در دستگاه فکری امام تعریف کرده است. طبق تجربه، تنها علمی که می‌تواند افراد و فعالان فرهنگی را در موضوعی دور هم جمع کند، گفتمان و مکتب امام راحل است. البته منظور از دور هم جمع شدن، فقط مکانی نیست. نقطه‌ای که در گفتمان و مکتب امام راحل بتوانیم با نگاه ایجابی به قضیه بنگریم و علم را خصوصی‌تر کنیم، نگاشت موضوع از گفتمان امام است؛ مثلاً در موضوعاتی نظیر تربیت و اربعین اگر بخواهیم در بحث گفتمان انقلابی از آن‌ها، نگاشت و تصویری به وجود آوریم،

آن نگاشت، علم ما در آن موضوع محسوب می‌شود. بنابراین مبنا قرار دادن گفتمان و مواضع و اندیشه‌های امامین انقلاب، به‌عنوان منبع اصلی گفتمان انقلابی است و در کنار آن برگزاری مطالعه و مباحثه و مناظره است تا اعضا کاملاً بر مباحث گفتمانی مسلط و مجهز و مسلح شوند. مناسب‌تر است قبل از اینکه سراغ شبکه و سازمان برویم، اول محتوا را مبنا قرار دهیم.

برای کم‌شدن فاصله ما با فرموده‌های رهبر برخی معتقدند می‌توان علاوه بر گفت‌وگو از راه‌های دیگری هم استفاده کرد، مثلاً:

۱. بعضی از بزرگان بیابند و این کار را تبیین کنند. همه ما می‌گوییم می‌دانیم؛ اما بعضاً خلاف این قضیه ثابت است. فکر می‌کنم می‌دانم. منی که این‌طور عمل می‌کنم، فکر می‌کنم جبهه‌ای عمل می‌کنم؛ حال اینکه اصلاً جبهه‌ای عمل نمی‌کنم.
۲. اگر همه عناصر جبهه میانی اندیشه رهبری را از کتاب‌هایی مانند طرح کلی اندیشه اسلامی در قرآن بخوانند، می‌توانند به سطحی از مبانی مشترک در بحث اعتقادات دست پیدا کنند. به نظر می‌رسد موضوعات جبهه، خود فرامین رهبر عزیزمان است و این هم‌افقی با امام جزء لوازم جبهه و از ابزار بسیار مهم در دست ماست. همان بحث فرمایش‌های مقام معظم رهبری در دوم اردیبهشت و آبان، یکی از ابزار و اسناد بسیار مهم برای ما محسوب می‌شود.

### گفتار ششم: ایدئولوژی مشترک

در جبهه‌سازی، مبنای مشترک حرف اول را می‌زند و برای جبهه‌سازی، هم مبنا نیاز است و هم منظومه. آن چیزی که می‌تواند به ما در جبهه‌سازی کمک کند و حتماً باید از الزامات جدی و اساسی جبهه باشد، این است که فعالان و کنش‌گران اصلی این جبهه با هم هم‌فکر و هم‌رأی باشند، یکدیگر را پیدا کرده باشند و به‌طور خاص، گفتمان مشخص و زبان مشترکی با هم داشته باشند. افراد انقلاب باید در سطحی از معرفت شبیه به یکدیگر شوند که حداقل‌های مشترکی داشته باشند. در حال حاضر ایدئولوژی مشترک نداریم. از اولین مسائل در جبهه‌سازی، ایدئولوژی مشترک برای تحقق هدفی مشترک است. این مهم‌ترین عامل جبهه‌ساز است که اگر وجود داشته باشد، به تلاش بسیار زیاد برای جبهه‌سازی نیازی نیست. یعنی کسانی که هدف و فکر مشترکی دارند، خودبه‌خود در کنار هم جمع می‌شوند. لذا در ایران نمی‌توانیم خیلی از افراد را با خودمان همراه کنیم؛ ولی مثلاً در نیجریه یا بحرین، شخصی هم‌فکر ما پیدا شده است و جریان هم‌فکر ما ایجاد می‌شود. جبهه‌ای که در حال حاضر وجود ندارد، ایدئولوژی ندارد. یعنی در واقع نتوانسته است مبناها را به اصول تبدیل کند؛ اصولی که بایدها و نبایدها را

شکل می‌دهند و سرانجام این بایدها و نبایدها به گفتمان تبدیل می‌شوند. محور جبهه‌سازی فکر برتر است. مقام معظم رهبری در بحث تمدن‌سازی می‌فرمایند ما برای تمدن بزرگ اسلامی که می‌خواهیم بسازیم، دو چیز می‌خواهیم: یکی تولید فکر و دیگری نیروی انسانی؛ یعنی تربیت فرد برای آن. یکی از مشکلات گروه‌های فرهنگی ما این است که تفکرات انقلاب را نمی‌دانند و فقط در لایه عمل هم‌سو با انقلاب‌اند و برای رسیدن به فکر مشترک باید بر اعتقادات و تعهد و دغدغه تمرکز کنند تا با هم همراه شوند.

### گفتار هفتم: توجیه عناصر میدانی درباره فضای جبهه

یکی از لوازم مهمی که جبهه نیاز دارد، این است که افراد باید احساس تکلیف کنند و حول آن محور بایستند. لازم است کسانی که می‌خواهند کاری انجام دهند، خودشان آن را فهم و درک کرده باشند و ضرورتش را با همه وجود لمس کرده باشند که برای اجرای آن با تمام وجود پای آن بایستند و آن را عملیاتی کنند. همیشه این گلایه وجود دارد که چرا فلان طرح در فلان استان اجرا نمی‌شود؟ چرا روی زمین مانده است؟ علت این است که آن طرح، اولویت مسئولان ستاد جبهه فرهنگی شده، اما برای عناصر میدان هنوز اولویت نشده است. باید آن‌ها را به این نقطه

برسانیم و کمک کنیم. اگر آن موضوع اولویت آن فرد هم شد، برای آن مجدانه تلاش می‌کند؛ اما وقتی اولویت او نباشد، چیزی را که طراحی کرده‌ایم و به آن رسیده‌ایم، نفهمیده است. نهایتاً مثل نیروی صفی در عرصهٔ سخت مثل جنگ، دستوری داده می‌شود که او هم ممکن است اجرا کند؛ ولی اجرای موفق نخواهد بود و اگر هم اجرای موفق شود، استثناست.

در سطح کشور نیز همین اتفاق افتاده است، برای مثال، اگر در یکی از استان‌ها افرادی دور هم جمع شوند و طرح خاصی را بر اساس ضرورت و فهم و درکی طراحی کرده باشند و به اجرا برسانند و آن طرح در آن استان موفق شود، این طرح در مجموعهٔ بسیج و سپاه به دستورالعمل تبدیل می‌شود و به کل کشور ابلاغ و بعد اجرایی می‌شود. در حالی که افراد بعدی که این کار را انجام خواهند داد، فهم درستی از این کار ندارند و به ضرورت آن پی نبرده‌اند و بعد از چند سال کسی نمی‌تواند بگوید که فلان طرح وجود دارد و طرح موفق بوده است. نمی‌توان گفت که چون این طرح در جایی موفق شده است، پس باید در کل کشور اجرا شود؛ چراکه افرادی که به این طرح رسیده بودند، خودشان آن را اجرا کرده‌اند که موفق بوده و لزوماً افراد دیگر ممکن است موفق نباشند. بنابراین امکان ندارد عده‌ای در ستاد بر اساس درک و فهم و ضرورت خودشان در عرصهٔ فرهنگ طراحی کنند و بقیه

در صف، همان درک و فهم را داشته باشند و اجرا کنند. مسئلهٔ صف و ستاد از جمله امور مسئله‌ساز است. عقل جمعی که در آن طراحی انجام می‌شود، نقشه‌ای طراحی می‌کند و به صف ارائه می‌شود و صف آن را اجرا می‌کند. ظهور و بروز این صف و ستاد در جنگ سخت کارایی دارد و حال این تفکیک به عرصهٔ فرهنگ تسری پیدا می‌کند؛ در حالی که تقسیم‌بندی صف و ستاد در عرصهٔ فرهنگ شدنی نیست. اصلاً با این تعریف غلط است؛ نمی‌توان پذیرفت که عده‌ای در ستاد در عرصهٔ فرهنگ بر اساس فهم و درک خودشان و ضرورت‌هایی که به آن رسیده‌اند، طراحی کنند و بعد عده‌ای هم در صف وجود داشته باشند که به آن‌ها گفته شود این طراحی ما را اجرا کنید؛ زیرا فردی که در عرصهٔ فرهنگ اجرا می‌کند، باید خودش به این فهم و درک و ضرورت رسیده باشد.

### **گفتار هشتم: گفتمان‌سازی و کار عمیق معرفتی و بصیرتی**

وقتی می‌خواهیم گفتمانی جدید یا خاص به‌صورت فراگیر در جامعه شکل بگیرد، یعنی خود جبهه‌سازی و تشکیل شبکه به گفتمان تبدیل شود، لازمه‌اش این است که حرکت منسجمی به وجود بیاید که بتواند جریان را در جامعه به وجود بیاورد. متأسفانه ما از حیث گفتمانی در جبهه‌سازی با نقص‌هایی جدی

مواجهیم؛ در حال حاضر این خلأ معرفتی بیشتر مطرح است که واقعاً جبهه چیست و چطور باید کار کرد و چه موضوعاتی را باید به عنوان مسائل اولویت دار دنبال کرد. این باعث شده است که برخی به این فکر باشند که وزن جلسات علمی و معرفتی ناظر به چپستی جبهه و چگونگی تحقق آن را مقداری بیشتر کنند. در آینده هم اگر تشکل‌ها به خاطر مشکلات مالی به سراغ استقلال مالی بروند، بعید نیست در بحث‌های معرفتی به خلأ برسند و ممکن است در آینده جبهه، تشکل‌های بیشتری از لحاظ کار سازمانی و تشکیلاتی و جبهه‌ای، سراغ هم بیایند و این بستر بیشتر فراهم شود که بتوانیم روی جبهه دست بگذاریم. در حقیقت، هنر ایجاد گفتمان‌ها یا تبدیل آن‌ها به گفتمان‌های برتر، بهینه‌ساز و جبهه‌ساز در بین یکایک افراد و مجموعه‌ها از ابزارهای تشکیل جبهه است که این مسئله عموماً در کلام مقام معظم رهبری وجود دارد. البته به‌طور کلی، می‌توان گفت در کار فرهنگی یکی از مسائل مهم همین گفتمان‌سازی است. متأسفانه ما نتوانستیم حتی فرهنگ انقلابمان را به جریان تبدیل کنیم؛ مثلاً اردوهای جهادی اگر به جریان تبدیل می‌شد، در حال حاضر فرهنگ جهادی زیستن در جامعه جاری بود. یکی از گام‌های اولیه در تشکیل جبهه، تبیین و ترویج گفتمان جبهه است؛ این همان گفتمان‌سازی است. گفتمان یعنی اینکه بدانیم نزاع چیست،

حق چیست، باطل چیست؛ یعنی تعیین و تبیین جبهه. در حال حاضر مقام معظم رهبری هفته‌ای یک بار سخنرانی می‌کنند. این سخنرانی‌ها باید ریز، بومی، اقتضایی‌تر و همه‌فهم‌تر شود و مصادیقش بیرون بیاید. بنابراین همواره باید سخنرانی‌ها را تبیین کرد و جزئیاتش را گفت تا در دسترس همه باشد. این همان گفتمان‌سازی است.

برخی از لوازم و همچنین ویژگی‌های گفتمان‌سازی به شرح ذیل است:

۱. محتوای گفتمان ما باید برتر از جبهه معارض باشد؛ زیرا وقتی گفتمان برتری وجود داشته باشد، افراد ناخودآگاه آن گفتمان برتر را می‌پذیرند و حول آن جمع می‌شوند و این خود به جبهه‌سازی کمک می‌کند. بنابراین محتوا بسیار مهم است و تا موقعی که گفتمان معاصر، برتر از گفتمان ماست، جذابیتش برتر و پذیرش آن در سطح مردم برتر از گفتمان ما خواهد بود. در نتیجه نمی‌توانیم گفتمان خود را حاکم کنیم. پس یکی از اتفاقاتی که باید بیفتد، این است که گفتمان معارض را تضعیف کنیم. آن اتفاق زمانی می‌افتد که گفتمان ما برتر از گفتمان جبهه معارض باشد. این برتری گفتمان دو نتیجه مهم در بر خواهد داشت:

الف. منجر می‌شود که در جبهه خودی به استحکام و اقتدار درونی برسیم و در نتیجه منسجم و هماهنگ باشیم؛





مقام معظم رهبری می فرمایند:  
«در قرارگاه نماز جمعه، هدف  
عمده، تبیین است.» «تبیین همان  
گفتمان سازی و روشنگری است.  
ایشان می فرمایند:  
«ائمه جمعه فرمانده این قرارگاه  
هستند و وظیفه دارند با فکر و دل  
مخاطب، خصوصاً جوانها، کار  
کنند.»





ب. منجر می‌شود که در جبهه دشمن ریزش اتفاق بیفتد و نهایتاً از جبهه مقابل یارگیری کنیم.

۲. گفتمان‌سازی در کنار تصمیم‌سازی، جامعه را به پویایی می‌رساند؛ یعنی مردم صرفاً مصرف‌کننده نخواهند بود و به افراد کمک می‌کند که بتوانند دائم پویا باشند.

۳. گفتمان صرفاً حرف‌زدن و کار نظری نیست. مسلماً کسی بهتر و شیواتر و متقن‌تر از مقام معظم رهبری نمی‌تواند سخن بگوید؛ اما این صحبت‌کردن یک بخش مسئله است. در واقع گفتمان‌سازی دو لایه دارد:

الف) لایه احساسی: یعنی رفتن به میان مردم و تحریک احساسات آن‌ها و در واقع، همان درگیرکردن احساسات و عواطف دل‌ها؛

ب) لایه‌ای برای درگیرکردن عقل‌ها: در این لایه باید علم مسئله شکل بگیرد، روش‌های آموزش داده شود و در جایی کار احساسی صورت بگیرد.

۴. گفتمان باید در جبهه یک اصل باشد. به عبارتی جبهه موجود باید نگاهش را از جبهه سازمانی به جبهه گفتمانی و تربیتی و معنوی معطوف کند و اصل، همان شود و سازمان و عملیات به ابزار تبدیل شوند.

۵. جبهه سازمانی باید فکر افراد را مبنا قرار دهد. ما به جای اینکه اول سراغ جسم و فیزیکی افراد برویم، باید سراغ فکرشان

برویم و فکر آن‌ها را مبنا قرار دهیم؛ جبهه‌سازی گفتمانی یعنی همین. ابتدا بینش‌هایشان را بسازیم؛ کاری که امام کرد. امام دل‌ها را رهبری کرد؛ اما معنی دقیقش این است که امام جبهه‌سازی فکری کرد. چه شد که مردم امام را قبول کردند؟ امام پول داشت؟ امکانات داشت؟ امام به‌عنوان نظریه‌پرداز، توانست مدلی از ایدئولوژی را ارائه دهد تا افکار را فتح کند. سپس افکار در گفتار و رفتار افراد بروز کرد. می‌توان اسم این را جبهه‌سازی گفتمانی و فکری گذاشت. مقام معظم رهبری می‌فرمایند: «در قرارگاه نمازجمعه، هدف عمده، تبیین است.» تبیین همان گفتمان‌سازی و روشن‌گری است. ایشان می‌فرمایند:

«اُممهُ جمعہ فرمانده این قرارگاه هستند و وظیفه دارند با فکر و دل مخاطب، خصوصاً جوان‌ها، کار کنند.» این یعنی همان جبهه‌سازی گفتمانی؛ یعنی قرارگاه ولایت تشکیل شده است و شخص امام‌جمعه فرمانده قرارگاه است. آقا تأکید می‌کنند اول فکر و دل این‌ها را فتح کنید و حقایق را تبیین کنید. روایت امام‌رضا<sup>(ع)</sup> در تأیید همین مطلب است که فرمودند: «لو عرف النَّاسَ مَحَاسِنَ غَلَامِنَا لَأَتَّبَعُونَا.» نیازی نیست کار خاصی برای جبهه‌سازی گفتمانی بکنید؛ محاسن کلام و شیرینی ناب آن را به مردم بچشانید.

۶. در جبهه‌سازی گفتمانی، محتوا روح حاکم بر کار است و تا

وقتی محتوا را فراهم نکنیم، کار آغاز نمی‌شود.

راهکارهایی که می‌توان برای پیشبرد گفتمان‌سازی در جبهه ارائه داد، دوتا است:

الف) بازخوانی و تکرار فرمایش‌های رهبری: در هر جلسه یک ساعت وقت برای فرمایش‌های آقا درباره جبهه‌سازی گذاشته و بازخوانی شود.

ب) تشبیه و تبیین جبهه‌ای عمل کردن توسط شخصی مقبول: فردی که دیگران او را قبول داشته باشند، فواید و نتایج جبهه‌ای عمل کردن را تشبیه و تبیین کنند. در واقع جامعه باید به این سمت برود که ما فرصت‌چندانی برای تربیت مردم نداریم و نخبگان مهم‌ترین بخشی هستند که باید برای آن‌ها برنامه‌ریزی شود. متأسفانه مشکلی که در این راستا وجود دارد، این است که در اثر عملکرد بد برخی مسئولان، مردم می‌خواهند انقلاب را با نوع عمل مسئولان و چیزی که این آقایان به میدان آورده‌اند، بسنجند. ما باید این معنا را در ذهن‌ها تبیین کنیم که انقلاب اسلامی عمل فلان مسئول نیست. انقلاب اسلامی محتوای خاص خودش را دارد، اسلام حقیقت خاص خودش را دارد که باید آن را شناخت. ما نباید آن را با عمل این و آن بشناسیم. باید خود حق را شناخت، همان طور که حضرت امیر<sup>(ع)</sup> بیان می‌کنند، باید حق و افراد طرفدار حق را شناخت. ما تا وقتی ارتباط برقرار نکنیم

و به سوالات افراد به اشکال مختلف پاسخ ندهیم و آن شبهات را از ذهن آن‌ها خارج نکنیم، این شبکه شکل نمی‌گیرد. کسی جلو نمی‌آید و افراد همچنان در عالم خودشان گرفتار همان شبهات و سوالاتی هستند که دشمن برایشان ایجاد می‌کند و با همان‌ها کلنجار می‌روند. باید با هم بنشینیم و گفت‌وگو کنیم و یافته‌های خود را در اختیار یکدیگر بگذاریم. این مسئله بسیار کم اتفاق افتاده است و از قالب‌های خوبی برای آن استفاده نشده است. ما خطی به نام جریان‌سازی و نهضت‌سازی داریم که پنج گام است: مرحله اول چشمه است که به آن مؤلف می‌گویند؛ مرحله دوم مرحله موج‌آفرینی یا موج‌سازی است؛ مرحله سوم ایجاد جنبش‌های اجتماعی و جنبش‌سازی است، مانند جنبش زنان، جنبش کارگری، جنبش دانشجویی، جنبش محیط‌زیست و...؛ مرحله چهارم جریان‌سازی است و مرحله آخر ایجاد نهضت است. مثالش هم در تفکر و در علوم اجتماعی این است که از چشمه‌های کوچک آب جوشیده می‌شود و موج‌موج پایین می‌آیند و جنبش ایجاد می‌شود. از مرحله چشمه تا دو متر پایین‌تر، آب، خاک را خیس می‌کند و بدنه محیط را به رنگ خود درمی‌آورد. آب وقتی زیاد جاری شد، رودخانه تشکیل می‌دهد و جریان می‌شود و بعد به دریا می‌ریزد و نهضت می‌شود و دوباره بخار می‌شود و این چرخه همچنان ادامه پیدا می‌کند. یکی از اهداف شبکه‌سازی و

جبهه‌سازی این است که ما چون می‌خواهیم جریان‌سازی کنیم، نیاز داریم شبکه‌سازی کنیم. حداقل کاری که امروز می‌توانیم در جامعه انجام دهیم، این است که بصیرت امروز جامعه را به حداکثر برسانیم و اگر نگاه را به سمت این برگردانیم که ما می‌خواهیم جبهه تشکیل بدهیم و تمایز جبهه‌ایمان را در کارمان بفهمیم، مجاهدت علمی می‌خواهیم. اگر مجاهدت علمی نداشته یا نگذرانده باشیم، هیچ‌وقت به این سطح از جبهه‌سازی نخواهیم رسید.

در واقع سطح معرفتی افراد است که باعث می‌شود که به تصمیم و بعد اقدامی برسند. سطح معرفت، نوع نگاه انسان به عالم، انسان، تکلیف و حق است. وقتی سطح معرفتی افراد پایین است، طبیعتاً این اتفاق نمی‌افتد. به همین دلیل یکی از کارهایی که ستاد باید انجام دهد و یکی از دغدغه‌هایش باشد، بحث توانمندسازی است. ما تشکل را ایجاد کرده‌ایم و امکانات و نیرو هم دارد؛ ولی وقتی سطح معرفتی پایین است، سطح برنامه‌ریزی‌اش هم پایین است. فرض کنیم که جنگ صدام با ما شروع شده، دشمن هم نه اهواز، بلکه تا تهران را گرفته است.

افرادی داریم که به انقلاب بی‌اعتنا هستند و دشمن خارجی هم کل مملکت را گرفته است، افرادی هم داریم که به لزوم مقابله و مبارزه، آموزش، سازمان‌دهی و جنگیدن با دشمن معتقدند. در حال حاضر وضعیت ما در جبهه فکری این‌گونه است و مانند وضعیتی نیست که در جبهه جنگ داشتیم. وقتی که در عرصه سیاسی افرادی هستند که مطابق خواست اردوگاه سیاسی دشمن، ملت را از خط مقاومت به خط رفاه می‌برند و رأی می‌آورند و نظامات این مملکت را دست می‌گیرند، چند سال تمام ظرفیت‌های مملکت را تعطیل می‌کنند و دنبال مذاکره با دشمن می‌روند، آیا این، کار اقلیت سیاسی است یا اکثریت مردمی که رأی داده‌اند؟ پاسخ این است که آن مردمی که رأی داده‌اند، نمی‌دانستند که قرار است هویتشان پایمال شود. اصلاً از لحاظ سیاسی در آن جبهه نیستند؛ ولی چون از لحاظ فکری این مسئله را نمی‌شناسند و راهکارهای اجرایی‌اش را نمی‌دانند، دنبال کسی می‌روند که به ظاهر لباس روحانیت پوشیده باشد و حرف از عزت و رفاه بزند، نه آن کس که حرف از جنگ و مقاومت می‌زند. واقعیت این است که ما اگر اصلاً به هیچ‌جای عالم کار نداشته باشیم، همه عالم با ما جنگ







سایر موضوعات  
دانش جبهه‌سازی



میزان مطالب مطرح شده پیرامون  
مبحث دانش جبهه‌سازی نسبت  
به کل مطالب

دارند؛ چون ما در مقابل عالم حرف متفاوت می‌زنیم.

## دانش جبهه‌سازی

دانش در لغت‌نامه دهخدا، اسم مصدر از دانستن، دانست، عمل دانستن، دانندگی، دانایی، علم و فضل و دانستن چیزی معنا شده است. معنای اصلی و نخستین علم، دانستن در برابر ندانستن است. قرآن کریم به این معنا اشاره کرده است که: «هل یستوی الذین یعلمون و الذین لا یعلمون» (آیا آنان که می‌دانند و آنان که نمی‌دانند، یکسان‌اند؟)<sup>۱</sup>

دانش یا شناخت، به‌معنای آشنایی، آگاهی یا درک فرد یا چیزی مانند حقایق، اطلاعات، شرح یا مهارت‌هاست که از طریق تجربه یا آموزش از طریق ادراک، کشف یا یادگیری به دست می‌آید. علم دانش‌شناسی با سه عنصر داده و اطلاعات و دانش سروکار دارد. دانش یا معرفت، ساختاری است برای تولید و سامان‌دهی یافته‌ها درباره جهان طبیعت، در قالب توضیحات و پیش‌بینی‌های آزمایش‌شدنی. دانش از لحاظ لغوی اسم مصدر است و بنابرین در آن «دان» است. اسم مصدر حاصل مصدر است و بنابرین در فارسی دانش چیزی است که حاصل دانستن است. اما در اصطلاح ابتدا باید بین دانش و علم تفاوت قائل شد. از نظر رابطه منطقی می‌توان گفت که دانش مجموعه جامع‌تر و کلی‌تری در برابر علم است و علم می‌تواند به‌نحوی زیرمجموعه دانش

۱. زمر آیه ۹.



ما برای جبهه‌سازی به سه رکن نیاز داریم؛ محتوا و نقشه راه می‌خواهیم که این محتوا می‌تواند در اندیشکده‌ها یا در مجامع تخصصی یا مراکز فکری و اندیشه‌ای ما باشد. دوم اینکه نظامی ارتباطاتی می‌خواهیم که حول این محتوا شکل بگیرد. سوم، نیازمند افرادی مؤمن به این نقشه و این نظام ارتباطات هستیم؛

### گفتار اول: دانش نظری پشتیبان جبهه‌سازی

در جبهه‌سازی برای اینکه به هدف و جبهه‌ای برسیم، باید محتوایی کلی داشته باشیم. برای اینکه بتوانیم جریان خوبی ایجاد کنیم، به محتوای متقن پایه‌ای نیاز داریم. ما در جبهه‌سازی به دانش نظری پشتیبان نیاز داریم.

در واقع ما برای جبهه‌سازی به سه رکن نیاز داریم؛ محتوا و نقشه راه می‌خواهیم که این محتوا می‌تواند در اندیشکده‌ها یا در مجامع تخصصی یا مراکز فکری و اندیشه‌ای ما باشد. دوم اینکه نظامی ارتباطاتی می‌خواهیم که حول این محتوا شکل بگیرد. سوم، نیازمند افرادی مؤمن به این نقشه و این نظام ارتباطات هستیم؛ یعنی کسانی که به این نقشه ارتباط داشته باشد. به عبارت دیگر، ما به میدانی نیاز داریم که می‌تواند دانشجویان ما، طلاب ما، شبکه‌های استانی ما یا شبکه‌های تخصصی ما باشند.

ما قبلاً در دهه‌های گذشته در بحث جبهه‌شدن و تشکل‌سازی تجربیات زیادی نداشتیم؛ چون

به‌عنوان تمامی آگاهی‌های انسانی تلقی شود. در حوزه زبان فارسی، دانش یا علم دربرگیرنده تمامی گونه‌ها و حوزه‌های شناخت و آگاهی در عام‌ترین معنای خویش است.<sup>۱</sup>

استنباط کلی آن است که داده، حقایق خام یا حقایق بی‌معناست. وقتی این حقایق به صورت نماد نوشته شوند، به داده تبدیل می‌شوند و اطلاعات به معنای نتیجه پردازش داده‌ها تلقی شده است؛ اما دانش، نه داده است و نه اطلاعات. هرچند که به هر دو مربوط است، تفاوت آن‌ها لزوماً ماهوی نیست و صرفاً از نظر مراتب با هم متفاوت هستند. دانش را این‌گونه تعریف کرده‌اند: ترکیبی سازمان‌یافته از داده‌ها که با مجموعه‌ای از قواعد، رویه‌ها و عملیات آموخته‌شده، از طریق مطالعه، تحقیق، مشاهده و تجربه به دست می‌آید. دانش، تلفیق تفکر با اطلاعات است. در واقع تفسیری فردی از اطلاعات بر پایه تجربیات و مهارت‌ها و توانمندی‌های شخصی است.<sup>۲</sup>



انقلاب اسلامی نوپا بود. فقط افرادی مانند امام‌موسی صدر و کارهایی که در گذشته می‌شده، داشته‌ایم، یا متون غیر جامعی در این زمینه داشته‌ایم؛ ولی تجربه عملیاتی به‌روزی در این زمینه نداشته‌ایم. در حال حاضر بر اساس این تجربه چندساله به این نتیجه نرسیده‌ایم که متشکل شدن و جبهه‌شدن بدون محتوا، جبهه‌ای است که گلخانه‌ای تشکیل می‌شود. مانند این است که گیاهی را در گلخانه پرورش دهیم و خیلی هم تروتازه و باطراوت است؛ ولی اگر فردی همین گیاه را در محیط طبیعی قرار بدهد، کمتر از یک روز فاسد می‌شود و از بین می‌رود؛ چون اصلاً خودش را برای محیط طبیعی آماده نکرده است. همه دنبال مدرسه‌زدن، دانشگاه‌زدن، روزنامه‌زدن، وب‌سایت‌زدن و مؤسسه فرهنگی زدن هستند، غافل از اینکه چه کسی تولید محتوا می‌کند؟ ضعف ما این است که اگر به افراد بگوییم تولید محتوایتان مثلاً دست علامه مصباح است، نمی‌دانند آقای مصباح چه گفته است. اگر همین بیاناتی را که آقای مصباح گفته‌اند، همه بگیرند و با همین امکانات موجود شروع به نشر دادن آن کنند، خیلی از مشکلات حل می‌شود. آنچه امروزه گفته می‌شود این است که حرف آقای مصباح را رها کن، حرف آقای جوادی را هم رها کن، حرف مقام معظم رهبری را هم رها کن، به قرآن هم کلاً کاری نداشته باش، فعلاً بمان در استارت‌آپ، چون کلمه جدیدی است، بگو که در

اینستاگرام چه کار کنم؟

اگر فرض کنیم قرار است عملیاتی جبهه‌ای صورت بگیرد، مرحله اول این است که باید علم آن تدوین شود؛ یعنی گفتمان امام راحل بسط داده شود و نگاشت موضوع از آن به وجود بیاید و مشخص شود که می‌خواهیم در چه موضوعی کار کنیم. مرحله دوم این است که بعد از تدوین علم، نوبت ارائه علم یا ترویج گفتمانی است. البته فقط ارائه علم مدنظر ما نیست و نوع ارائه هم برای ما مهم است؛ زیرا این چهره‌به‌چهره بودن و دوزانونشستن در کنار هر فعال فرهنگی که خود را صاحب ایده و ابتکار و دغدغه می‌داند، اهمیت زیادی دارد. مرحله دوم بعد از اینکه این کار انجام گرفت و دغدغه را طرح کردند و علم را ارائه دادند، به آن‌ها می‌گوییم این کار دغدغه ماست. آیا این موضوع، برای شما بزرگواران هم دغدغه است؟ با این ادبیات باید با آن‌ها صحبت کرد، چون ادبیات خیلی مهم است. نباید بگوییم به ستاد ما تشریف بیاورید تا بنشینیم و صحبت کنیم؛ چراکه با ادب صحبت کردن با آن‌ها و صاحب‌نظر و دغدغه‌مند دانستن آن‌ها خیلی مهم است. ما این را با این روش ارائه می‌دهیم. تعدادی از آن‌ها لبیک می‌گویند و می‌پرسند: چه کار کنیم؟

مرحله سوم، بعد از ارائه علم و بحث گفتمانی، مرحله دم‌کشیدن است. باید اجازه دهیم تا آن گفت‌وگو دم بکشد. گاهی ممکن است که هیچ اقدامی هم صورت نگیرد؛ اما اشکالی ندارد. بعد از ارائه گفت‌وگو و فرصت دم‌کشیدن دادن، نوبت مرحله بعدی است.

بنابر آنچه گفته شد، در جبهه‌سازی نظریه پشتیبان لازم داریم. اینکه جبهه دشمن لازم دارد، جبهه راهبردی می‌خواهد، بینش می‌خواهد و زیرساخت‌های آن به این نحو است و...، تمام این‌ها مباحثی است که زیرمجموعه دانش جبهه‌سازی قرار می‌گیرد.

### **گفتار دوم: طرح راهبردی، برنامه، مدل و ایده درست**

جبهه باید متراکم شود و طرح‌ها، سامانه‌ها، عضویت‌ها، سیستم‌پیدا کردن‌ها، همه باید شکل پیدا کند. ما طرح راهبردی نداریم، مدل درستی نداریم، ایده درستی نداریم، ما این‌چنین مدلی را به شکل مشخص می‌توانیم در جبهه انجام بدهیم، همه این دسته‌هایی که داریم، بزرگان این عرصه‌ها، متخصصان این عرصه‌ها باید به پخته‌تر شدنشان کمک کنند و بعد آن‌ها ملاک مصوب‌شدن کار و بودجه شوند؛ یعنی شخصی برخورد نکنیم و سامانه به او بدهیم. این سامانه وقتی آن افراد را هم می‌پذیرند که عضو شوند، دیگر نمی‌توانند عُدبازی در بیاورند.

این‌طور نیست که بگوییم چهل سال از انقلاب گذشته است و امروز برنامه کانون‌های فرهنگی چنین‌وچنان شده. اگر مساجد را ببینید، همان رویه‌ای که در دهه شصت انجام می‌شد، امروز هم همان انجام می‌شود. ما در راستای همان متشکل‌سازی و به کار جبهه‌ای کشاندن، باید جایگاه افراد را به آن‌ها نشان دهیم و بگوییم عنصر فلان، حرکت فرهنگی فلان، شما بیا لحظه‌ای از بالا به خودت نگاه کن، بیا خودت را نشانت بدهم. ما تحقیق کرده‌ایم که این جایگاه شماست، این هم جایگاه افرادی که در کنار شما قرار دارند. مثلاً شما مؤسسه قرآنی هستید، برای حفظ قرآن کار می‌کنید، این همسایه‌هایتان هستند، این‌ها همه قرآنی هستند؛ به آن‌ها بگوییم به نظر شما آیا این نحوه فردی کار کردن عاقلانه است؟ قطعاً می‌پذیرند. قطعاً می‌گویند زحمتی کشیده شده که متفاوت با زحمتی است که در یک مؤسسه فرهنگی کشیده می‌شود. زحمتی است که برای همه کشیده شده و جایگاه خود را در آن نقشه جامع می‌بیند؛ نقشه‌ای که با نگاه جبهه‌سازی و شبکه‌سازی تهیه شده است. اگر جایگاهش را در آن نقشه به او نشان دهیم، توافق می‌کند و خودش را با این نقشه تنظیم می‌کند. این کار می‌تواند فعالیتی باشد که گرچه ممکن است بعضی‌ها گام‌هایی برای آن برداشته باشند، به آن نرسیده‌ایم و اگر بخواهیم به آن جبهه برسیم، باید این دو خدمت

را انجام بدهیم: اول تشکیل این جماعت‌ها و دوم، نقشهٔ جامعی که در نظر گرفته‌ایم.

ما وقتی نقشه‌ای را با توجه به نگاهمان تهیه می‌کنیم، مثلاً می‌گوییم که بیست مؤسسه با فلان عنوان باید کار کنند. بعد می‌بینیم یک سازمان مردم‌نهاد در حال انجام فعالیت است که به شیوهٔ کور انجام می‌شود، خودش را از بالا نشان می‌دهیم. ما از قبل فکر کرده‌ایم که خروجی این نقشه بر اساس نیاز شهر باید مثلاً ده مؤسسهٔ خانواده باشد و این نیاز این‌طور برطرف می‌شود؛ همین اندازه که آن شخص را بیاوریم و از بالا نقشه را به او نشان بدهیم و بگوییم تأمینت می‌کنیم، آموزشت می‌دهیم و توانمندت می‌کنیم، به شرط اینکه به غیر از فعالیت مجموعه‌ای که در حال انجام آن هستی، در این جمع هم قرار بگیری و در این هسته که قرار است مجمع خانوادهٔ استان شوند، دور هم قرار بگیری. مشکل اصلی جریان فرهنگی انقلاب این است که برنامه و نقشهٔ راهبردی ندارد. فایدهٔ نقشه این است که هم عناصر جبهه و هم ستادهای جبهه می‌فهمند به چه سمتی می‌روند، در چه جایگاهی هستند، باید چه می‌کردند و چه خلأهایی دارند.

در نقشه باید جایگاه عناصر، مجامع و تشکلهای و ارتباط آن‌ها با هم مشخص شود، در ادامه باید خلأها مشخص شود و عناصر به سمت خلأها هدایت شوند تا آن‌ها را پر کنند. این خلأها یا

استراتژیک هستند یا عملیات‌اند یا نیازهای مادی و معنوی و ارتباطی و وجهه‌ای هستند. اگر این سه حوزهٔ اصلی که ذکر شد، انجام شود، یعنی حوزهٔ توسعهٔ کمی و کیفی شبکهٔ تخصصی و بعد رشد، ارتقا و توانمندسازی و بعد هم راهبری عملیات، این شبکه بدون شک موفق خواهد شد. ما باید یک استراتژی برای جبهه‌سازی داشته باشیم. استراتژی یا راهبرد برای جبهه‌سازی عبارتی ساده است؛ به معنای تدوین، معرفی و برداشتن علم و نتیجهٔ آن جمع‌شدن حول علم است که به معنای راهبرد علم است. ما برای اینکه به یک هدف برسیم، باید چراغ راه یا چشم‌انداز پنج‌ساله یا ده‌ساله‌ای داشته باشیم. این جبهه قطعاً باید راهبردهای میان‌مدت و کوتاه‌مدت و درازمدت داشته باشد. ما اصلاً نمی‌دانیم می‌خواهیم چه کنیم؛ نه راهبرد داریم و نه سیاست وجود دارد. ما باید بدانیم مسائل اصلی در آرایش مدنظر ما در مواجهه با دشمن چیست؟ بنابراین اول باید نظام و مسائل ما مشخص شود.

گروه‌های قرآنی، تبلیغی، هنری، رسانه‌ای، هیئت‌ها و...، دربارهٔ نظام مسائل خودشان گرد هم آمده‌اند؛ اما ارتباط آن‌ها با مسئله‌ای که امروز با آن مواجهیم چیست؟ اگر ما امروز به مسئلهٔ واحدی رسیده‌ایم، ارتباط قرآنی‌ها و هیئت‌ها با آن چیست؟ ما هنوز اینجا به فهم مشترکی نرسیده‌ایم. این تمرکز برای زدن

یک نقطه مهم است. فرقی هم نمی‌کند در بحث رسانه باشد یا فضای مجازی یا در هیئت. این خیلی مهم است. اصلاً نقطه تفاوت ما این است که باید آن‌ها را از این ابهام در بیاوریم. جبهه وجود دارد، عناصر جبهه وجود دارند؛ اما این‌ها سردرگم هستند؛ چون مسئله و دغدغه و علمان مشابه و یکی نیست.

همه دم از اسلام و انقلاب می‌زنیم؛ اما نمی‌دانیم کدام انقلاب را می‌گوییم. یکی از اتفاقاتی که پیوسته در حال تکرار است و باید از این فضا عبور کنیم، این است که جبهه‌سازی را کلاً اشتباه تعریف کرده‌ایم. حواسمان نبوده است که لزوماً همه جنس‌ها و سنخ‌های مختلف کار فرهنگی را مبنا بگذاریم و حول آن جبهه‌سازی انجام دهیم؛ جنس کار فرهنگی فرقی نمی‌کند، چه با محوریت یک قالب، چه با محوریت یک موضوع و محتوا یا هر چیزی که می‌تواند محل وحدتی در میان کثرات باشد. در حالی که این بزرگ‌ترین خطاست. اینکه شبکه‌ای درست کنیم و سپس تصور کنیم کل جبهه‌سازی همین است و نهایتاً این شبکه‌های موضوعی، مخاطبی و... را در جای بزرگ‌تری کنار هم بگذاریم، خطاست. ما تبلیغات کل کشور را دور هم جمع کرده‌ایم؛ همان کاری که اصناف می‌کنند. مثلاً اطلاعات کامیون‌دارهای کل کشور را جمع می‌کنند، بعضی اوقات خدمات هم به آن‌ها می‌دهند. ما چون مشغول کار صف می‌شویم، بیشتر اوقات به آن‌ها خدمات هم نمی‌دهیم یا اگر بدهیم، عمومی نیست. این واژه‌ها و الفاظ برای

ما به‌نوعی غریبه بود؛ یعنی کار نکرده بودیم و هنوز هم در الفاظ دست‌وپا می‌زنیم. هنوز درگیر مدل‌ها هستیم. مصاحبه‌ها گرفته می‌شود؛ اما هنوز به مدل واحدی نرسیده‌ایم. در حال حاضر هم بعضی از مجامع ما این‌گونه است که چون توزیع در آن درست اتفاق نمی‌افتد، خودش می‌آید و در سطح ملی عملیات تعریف می‌کند. مثلاً می‌گوید من به‌عنوان شبکه ملی با استفاده از ظرفیت همه این جمع و افرادی که سرآمد این حوزه بوده‌اند، به این رسیده‌ام که فلان مدل یا فلان برنامه تربیتی خوب، فلان برنامه قرآنی خوب را انجام دهم. بعد می‌گوید این برنامه را که حاصل چندین سال تجربه و هم‌افزایی بوده است، در استان‌ها تکثیر کنیم. بعد قرارگاه خاتم به واسطه دنباله‌های شبکه استانی و ظرفیت مردمی می‌خواهد این نمونه‌ها را در استان‌ها تکثیر کند. چون آن نقص در پایین وجود دارد، خطای بزرگ دیگری اتفاق می‌افتد. آن وقت قله‌سازی و نمونه‌سازی طوری می‌شود که مثلاً یک‌دفعه کاری در استانی می‌رود و نمونه‌ای با هزینه زیاد ایجاد می‌شود و تازه توقع می‌رود الگو هم بشود. بعد از آن کارگروه استان مجموعه ما می‌آید و می‌گوید آقا کل پشتیبانی‌هایی که از من می‌کنید N ریال است، بعد یک‌پنجم از آن را می‌دهید تا این کار در این استان انجام شود و الگو بشود. واقعاً به این کار نمی‌خندند؟ این کار واقعی نیست و پول شما پشت آن است. شما پولتان را بیرون ببرید، بعد ببینید آن خودش می‌تواند الگو باشد یا نه. این اتفاق‌ها مکرر در بعضی نقاط رخ

می‌دهد. چون این شکاف وجود دارد.

آن چیزی که عناصر را به یک جبههٔ اثربخش مدیریتی در فرهنگ مردمی و انقلابی تبدیل می‌کند، مدل منسجمی است که کارش با رصد و شناسایی شروع می‌شود و با سازمان‌دهی ادامه پیدا می‌کند. مرکز ثقلش، توانمندسازی است و این مجموعه در خدمت عملیات مشترک بر اساس بیانیهٔ مأموریتی است که از قبل هدف‌گذاری شده باشد و اصول جبهه به آن اهداف خاتمه پیدا می‌کند. به عبارتی دیگر، بر اساس نیازها و به جبهتی عملیات مشترک را سازمان‌دهی می‌کنیم؛ چون نیازها و فضای تشکلهای این است. آن‌هایی هم که عملیاتشان پژوهشی است، عملیات پژوهشی مشترک تعریف می‌کنند.

اگر ما این عناصر را در جبهه نداشته باشیم، فعالیت‌های ما کم‌اثر، پراکنده، غیرمنسجم و خدایی‌ناکرده در مواردی با ناراحتی همراه خواهد شد. عاقل کسی است که با سازمان‌دهی فکری شروع کند و کسانی را که رشد پیدا کرده‌اند، سازمان‌دهی جدی کند و بعد محکم روی این فرایند بایستد. ما واقعاً در جبههٔ فرهنگی پختگی لازم را نداریم.

ما باید بر اساس مدل جنگ‌های ترکیبی سازمانی، رزم جدیدی تعریف کنیم که در این قضیه بر اساس آن سیاست‌دهی، پیاده‌سازی، پشتیبانی و هدایت کنیم. به همین دلیل، ابتدا باید جنگ ترکیبی را

بشناسیم. وقتی جنگ ترکیبی را شناختیم، سراغ مفهوم مدل‌سازی می‌آییم و می‌بینیم در جنگ ترکیبی مهم‌ترین وضعیت در پیاده‌سازی صحنهٔ نبرد پویاست. آیا ما برای متشکل‌سازی با یک سری گروه‌ها و مؤسسات فرهنگی و افراد خودجوش صرفاً می‌توانیم بگوییم که شما را با هم مرتبط کنیم، بعد شما طبق این سیاست‌ها بروید کار را انجام دهید؟ آیا این کافی است یا باید موضوع دیگری در نظر گرفته شود؟ آن موضوع حیاتی، جنگ‌های ترکیبی است که به آن راهبری میدانی چند وجهی می‌گویند. آن چیزی که در راهبری میدانی چندوجهی وجود دارد، این است که آن مؤسسه، آن گروه، آن افرادی که کارهای فرهنگی انجام می‌دهند، تحت فرماندهی انعطاف‌پذیر و چند وجهی قرار می‌گیرند که همواره این صحنهٔ نبرد در حال تغییر و به اصطلاح دینامیک هستند.

به‌عنوان مثال گاهی تیغه به‌سمت حوزهٔ جنگ اقتصادی می‌رود. تأثیرگذاری تیغهٔ جنگ اقتصادی که انجام شد، سراغ عملیات زبانی می‌رود. عملیات زبانی که انجام شد، سراغ حوزهٔ جنگ سایبری می‌رود. منتها این‌ها در کنار یکدیگر در حال اجرا هستند و آن لبهٔ برندهٔ تیغ، هر زمان بر اساس الگوریتم دکترین نظامی دشمن تغییر پیدا می‌کند. ما باید برای تشکیلات، فرایندی بسازیم که بر چه اساسی تشکلهای را با هم متصل کنیم تا شبکه شوند. آیا صرفاً چند گروه را بیاوریم و بگوییم این‌ها هم‌افزایی

داشته باشند، بعد یک سری سیاست‌گذاری‌ها کنیم، سپس برایشان عملیات تعریف کنیم، بعد بر اساس یک سری منابعی که در اختیار هم می‌گذارند (چه منابع فکری، چه منابع مالی)، به خط عملیات بزنند و ببینیم نتیجه‌اش چه می‌شود؟ این روالی بوده که تاکنون اجرا شده است؛ اما آیا نتیجه داشته است؟ مسلماً نتیجه دل‌خواهی نداشته است. آیا تاکنون مدل موفق‌تری برای جبهه‌سازی داشته‌ایم؟ خیر! چون مدل پیاده‌سازی جنگی و عملیاتی ما درست نبوده است، جبهه‌سازی هم نداشته‌ایم. ما باید دوباره سازمان رزم را به هم بریزیم، راهبری میدانی چندوجهی تعیین کنیم، ستادی تعیین کنیم که بر اساس مدل‌های جنگ ترکیبی ستاد سازمان رزم داشته باشد، بعد بر همان اساس اهداف را تعیین و نظارت و رصد کنیم و بعد آن را کنترل و بازرسی کنیم. غیر از این شدن نیست؛ چون اگر سازمان رزم تعیین نشود، بعد از مدتی، واگرایی در آن تشکل اتفاق می‌افتد. اگر پرسیده شود که چه چیزی این را منسجم نگه می‌دارد، باید گفت با بررسی‌های انجام‌شده دلیل آن نه مالی است و نه انگیزه افراد، بلکه باید ستاد پشتیبانی منظم و مرتب و مداومی این را پیگیری کند. در غیر این صورت تمام این تشکل‌ها بعد از مدتی دچار انحراف می‌شوند یا دچار درگیری مشکلات شخصی می‌شوند و این واگرایی صورت می‌گیرد.

به نظر می‌رسد مفاهیمی که از ابتدا برای جبهه تعریف شده است، باید دوباره بر اساس مدل جدیدی که گفتیم، تغییر پیدا کند. بر اساس مدل پویا یعنی راهبری میدانی پویا، می‌تواند تصمیم بگیرد؛ اما تاکتیک اصلی باید این باشد که وقتی مقام معظم رهبری می‌فرمایند «آتش به اختیار»، کار فرهنگی تمیز، سیاست تعیین کند. وقتی راهبری میدانی پویا شود، خودش خلاقیت دارد.

### **گفتار سوم: نزدیک بودن ساحت عمل و نظر**

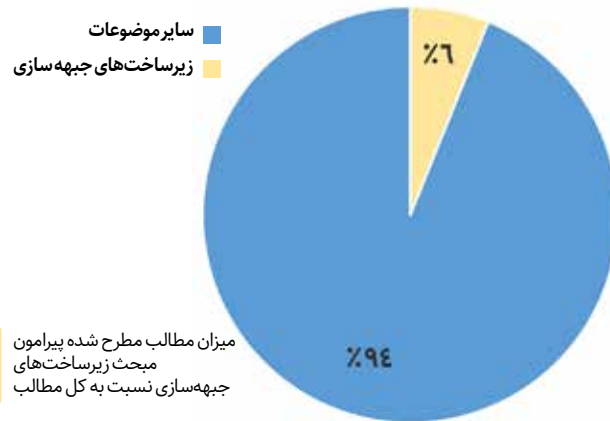
یکی از مسائل جبهه این است که آن‌هایی که عملیاتی‌اند، توقع دارند خودشان خطا کنند و تجربه کنند و جلو بروند و با افراد نظری هماهنگ نمی‌شوند. انضمام علم و عمل که باید در فرایندی این‌ها را در کنار هم بیاوریم، موضوع بسیار مهمی است که باید به آن توجه شود. از طرفی تجربه می‌گوید که هر قدر تولیدکننده این محصولات نخبه باشد، اگر ناظر به میدان نباشد، گرچه در فضای ذهنی خیلی عالی است، بعید است که در اجرا موفق شود. بنابراین دائماً باید از ساحت عمل به ساحت نظر، رفت و برگشت اتفاق بیفتد، بعد آرام‌آرام ممکن است چند مدل درست شود و چند ساختار عملیاتی با اصول ثابت در این مدل پیدا کنیم. بیوند نظر و عمل مهم است. اصلاً نمی‌شود یک گوشه طراحی شود و آن را اجرا کنیم. اصلاً این کار غلط است. منطق و راهبرد پیشبرد











عالم آن‌طور است که حضرت رسول (ص) می‌فرمایند: «هرکس به آنچه می‌داند عمل کند، خدا آنچه را که نمی‌داند، به او عطا می‌کند.» این مراحل گام‌به‌گام است.

شاه‌کلیدش هم در قرآن است که شعار حضرت امام در آغاز انقلاب بوده است:

«قُلْ إِنَّمَا أَعِظُكُمْ بِوَاجِدُو أَنْ تَقُومُوا لِلَّهِ مَنَّانِي وَ فِرَادِي تُمَّ تَتَفَرُّو!»؛ یعنی قیام کنید و بیندیشید. اصلاً منطقاً در عالم غیر از این شدنی نیست.

## زیرساخت‌های جبهه‌سازی

زیرساخت در عمومی‌ترین حالت، مجموعه‌ای از عناصر ساختاری متصل به هم است که پیش‌نیاز کل چارچوب را در سراسر ساختار فراهم می‌آورد. این واژه در زمینه‌های متفاوت، معانی متعدد دارد. واژه زیرساخت در تکنولوژی اطلاعات، کانال‌های غیررسمی و رسمی ارتباطات، ابزارهای گسترش نرم‌افزاری، شبکه‌های سیاسی اجتماعی یا اعتقادات مشترکی که اعضای گروه‌های خاص را با آن حفظ کرده‌اند، به کار می‌رود و سیستم یا سازمان خادم را حمایت می‌کند. خواه این سیستم یک شهر باشد یا یک ملت یا اجتماع.<sup>۲</sup>

وجود زیرساخت مناسب در هر زمینه‌ای باعث می‌شود محصول ارائه‌شده روی آن بستر، از بهره‌وری بهتر برخوردار باشد. در واقع زیرساخت را می‌توان در هر عرصه‌ای متصور بود؛ مثلاً در عالم حقوق، وجود قوانین بالادستی مناسب، حقوق مترقی، معماری صحیح قانون، دستگاه نظارت سالم و تعاریف درست می‌تواند زیرساخت مناسبی برای تدوین قوانین باشد.<sup>۳</sup>

### گفتار اول: نیروها و عناصر کارآمد

۲. abadis.ir  
۳. virgool.io



### شبکه‌سازی به معنای

حرکت در مسیر

مناسبات و تسهیل

جریان ارتباطات

است، باید خیلی

راحت از حال و کار

هم و از حال و کار

دشمن مطلع باشیم.

پس جریان اطلاعات

باید در این فضا

تسهیل شود.

بیفتند تا بتوانیم زودتر به اهداف بزرگ‌تر برسیم. اولین هستهٔ جبهه‌سازی این است که چند عنصر کنار یکدیگر جمعی را تشکیل دهند. مثلاً طلبه‌ای به‌تنهایی می‌رود و در مسجد و روستایی کار می‌کند؛ اما حالا تصمیم می‌گیرد که عضو گروهی شود و با هم جمع شوند. این به نظر مبدأ اصلی ما در جبهه‌سازی است و متأسفانه خیلی جاها هم که جلوتر می‌رویم، می‌بینیم که علت تشکیل نشدن جبهه این است که آن قدم اولیه درست برداشته نشده است.

۲. باید بین نیروی انسانی و حجم کاری تناسب برقرار باشد. به‌دلیل نبود زیرساخت نیروی انسانی و به‌لحاظ نیروی انسانی، ستادها واقعاً در مضیقه‌اند و اوضاع بدی دارند. حجم فعالیت‌های عملیاتی که به استان‌ها می‌خورد، آن‌ها را از کار سازمان‌دهی و شبکه‌سازی دور کرده است. البته سال‌های اول به بحث شبکه‌سازی و بحث‌های شناسایی و سازمان‌دهی دقت بیشتری می‌شد؛ ولی در حال حاضر در عملیات غرق شده‌ایم. درست است که عملیات، مکمل شبکه‌سازی است؛ ولی بالأخره

در کارهایی که در حوزهٔ فرهنگ رخ می‌دهد، نیروی انسانی حرف اول را می‌زند. یکی از مهم‌ترین ارکان جبهه نیز نیروی انسانی با فکر سالم و مستقر و خوب است. تا نیروی انسانی نباشد، جبهه ایجاد نمی‌شود. نیروی انسانی است که باعث می‌شود مؤسسه‌ای ایجاد شود. نیروی انسانی خوش‌فکر است که باعث می‌شود الگویی جهادی ایجاد شود. پس یکی از اولین گام‌ها در تشکیل جبهه، سرمایهٔ انسانی است؛ یعنی نیروی انسانی پای کار مخلص جهادی لازم است. وقتی می‌خواهیم در نقطه‌ای جبهه‌سازی کنیم، اول باید بررسی کنیم که عنصر ما کیست؛ اگر روحانی است، معلم است، استاد دانشگاه است، باید ویژگی‌های لازم را داشته باشد و باید این‌ها را پیدا کنیم.

جهت استفادهٔ صحیح از توان نیروی انسانی کارآمد لوازمی وجود دارد که از این قرار است: ۱. یکی از مسئله‌های مهم این است که عناصر به‌تنهایی نمی‌توانند کاری انجام بدهند؛ حتی اگر تخصصی داشته باشند، لازم است حول محور آن تخصص فضایی مدیریتی و تقسیم کار اتفاق

چون این کار باید در زمان کنونی انجام شود، کمی از آن فرایند عبور کرده‌ایم.

۳. اشکالی که ما در این زمینه داریم، این است که در این حوزه آن قدر نیروی تخصصی نداریم که شبکه‌ای بزرگ درست کند. ضعف نیروی انسانی متخصص در این حوزه فراوان است. باید مثلاً مهلتی پنج‌ساله ایجاد کنیم تا اول در همهٔ حوزه‌هایی که نیاز است، نیروی انسانی کارآمد تربیت کنیم.

۴. توجه به کارهای زیربنایی و بلندمدت، به‌ویژه حضور در عرصهٔ تعلیم و تربیت رسمی از ضروریات داشتن نیروی انسانی کارآمد است؛ چون دیگر مانند گذشته نمی‌توان مثلاً با هیئت، نیروی انسانی طراز انقلاب اسلامی تربیت کرد. اگر قرار باشد جبهه کادرسازی کند، باید به سمت حوزهٔ تعلیم و تربیت رسمی و راه‌اندازی مراکز تعلیم و تربیت برود و مراکزی اعم از کودکان تا حداقل پایهٔ متوسطه تأسیس کند و حتی اگر می‌تواند با توجه به ظرفیت‌های موجود کشور، در مقطع آموزش عالی، با حفظ صبغهٔ مردمی و غیر دولتی ورود کند.

### گفتار دوم: گردش اطلاعات بین عناصر

یکی از مسائلی که باید در جبهه‌سازی به آن توجه کرد، اطلاع‌رسانی فعالیت‌ها و حوزه‌های فعالیت و مسائل تشکل‌ها

و مجموعه‌هاست. وقتی ما می‌خواهیم جبهه‌سازی کنیم، باید صدایمان را به نیروهای خودی برسانیم. اما متأسفانه در جبههٔ فرهنگی انقلاب خیلی جاها اصلاً دسترسی به نیروی خودی نداریم؛ حتی نمی‌توانیم پیامک بدهیم. مثلاً ستاد، خبر ندارد نیروی عملیاتی‌اش در منطقه چه توانی دارد، بعد ادعا می‌کند که می‌خواهد در فلان استان بین مجموعه‌هایی که حتی ارتباط ندارند، ارتباط برقرار کند و اطلاع‌رسانی کند، لذا توجه به این نکته لازم است.

این مسئله با پیامک و سایر سازوکارها هم اتفاق نمی‌افتد. متأسفانه ما از این فضا دور هستیم؛ مثلاً پیامبر<sup>ص</sup> برای تشییع جنازهٔ فلان فرد، قبل از همه متوجه می‌شد و قرار نبوده سه ماه طول بکشد. لذا باید به این مسئله با سازوکارهایی توجه ویژه شود. با توجه به اینکه شبکه‌سازی به معنای حرکت در مسیر مناسبات و تسهیل جریان ارتباطات است، باید خیلی راحت از حال و کار هم و از حال و کار دشمن مطلع باشیم. پس جریان اطلاعات باید در این فضا تسهیل شود. به‌عنوان مثال، من با شما در یک شبکه نیستیم؛ ولی باید از کار شما مطلع باشم! هر از گاهی باید خودمان را مثلاً در همایشی پیدا کنیم و ببینیم. لازمهٔ جایابی این است که جریان اطلاعات وجود داشته باشد؛ یعنی ما وقتی نه از جبههٔ خودی آگاهیم و نه از جبههٔ دشمن اطلاعات داریم، چطور خودمان

را جایابی کنیم؟ به هر حال اگر اطلاع از این طرف و آن طرف نداشته باشیم، نمی‌دانیم باید جلو برویم. پس تسهیل جریان اطلاعات هم لازمهٔ این است و اگر توانمندی جایابی پیدا کردیم و خواستیم این توانمندی خود را در عرصهٔ عمل به میدان بیاوریم، باید اطلاعات وجود داشته باشد. باید جریان اطلاعات را تسهیل کنیم؛ یعنی بدانیم چه خبر است و ما چه می‌کنیم. حتی اگر من این کتاب را می‌خوانم و دیدم کتاب خوبی بود، اعلام می‌کنم که این کتاب را خوانده‌ام و کتاب خوبی بود. من به نمایشگاه یا فلان تئاتر رفته‌ام و می‌گویم که تئاتر خوبی بود و این ایرادات را داشت و نظر من این است؛ تا برسیم به اتفاقات بزرگی که بعضی‌ها رقم می‌زنند. مثلاً اگر مدلی طراحی کرده‌ایم یا برای پیاده‌سازی بیانیهٔ گام دوم فلان کار را کرده‌ایم، باید همه اطلاع داشته باشند که چنین اتفاقی رقم خورده است. بعد متناسب با راه‌حلی که طراحی شده، حرکتش را شکل می‌دهند و دوباره تولید آن را تکرار نمی‌کنند یا اصلاحش می‌کنند.

در داخل عناصر جبهه باید تحلیل اطلاعات بین اعضا و فعالان مختلف به جریان بیفتد و از بالا به پایین و از پایین به بالا تحلیل و منعکس شود و تصمیم‌سازی صورت بگیرد. مثلاً اگر داخل مجموعه‌ای از کسی بپرسید فلانی را می‌شناسی، شاید بگوید بله، اما اگر بپرسیم چه کار می‌کند، می‌گوید نمی‌دانم. از همدیگر خبر ندارند. این ضعف

کار تشکیلات است که مخصوصاً از حیث تبادل اخبار و هماهنگی کاری و عملیات مشترک دچار کمبودند و نواقصی دارد. اشکال بزرگی که ما داریم، شفاف نبودن است. در همان سال‌ها هم مشکل جدی ما نبود شفافیت بود. آقای فلانی اراده می‌کند به آقای فلانی تومان بدهند، داده می‌شود. شفاف نیست که چرا آقای فلانی باید فلان تومان بگیرد. قانون و چارچوب ندارد.

### گفتار سوم: رسانه

با توجه به اقتضائات امروز جبهه‌ای که ما تشکیل می‌دهیم، حتماً باید پیوست رسانه‌ای هم داشته باشد؛ یعنی از روش‌ها و تکنولوژی موجود هم استفاده کند. برخی از رسالت‌های حوزهٔ رسانه از این قرارند: رصد مشترک و اینکه اطلاعات اعضا به توازن مشترکی برسد؛ یعنی همان شناختی که ما از دشمن داریم، بقیهٔ اعضا نیز داشته باشند تا مثل قضیهٔ فیل‌شناسی در تاریکی نباشد و اعضای جبهه به شناخت مشترکی از صحنه برسند. لذا رسالت حوزهٔ رسانه در نهایت رصد دقیق اطلاعات و ایجاد شناخت مشترک از صحنه در همهٔ اعضای جبهه و توانمندسازی اعضای جبهه است که به تدبیر بهتر و بیشتر اقدامات منجر می‌شود. اصلاً رسانه در اختیار ما نیست و اگر صداوسیما و شبکه سه را هم به ما بدهند، به درد ما نمی‌خورد؛ زیرا شبکه داریم؛ اما اثرش

را نمی‌بینیم. مردم‌گزینشی انتخاب می‌کنند و سه‌هزار کانال دارند. مردم برنامه ما را دنبال نمی‌کنند؛ بلکه برنامه‌های مورد علاقه خود را دنبال می‌کنند. بعد می‌بینیم اتفاق خاصی نیفتاده و تأثیر خاصی ایجاد نشده است. در مواقعی هم به کارگروه ملی اجازه دادیم فرمانده میدان باشد، حق نداشتیم چنین کاری را انجام بدهیم. آن هم در جایی که رسانه ملی باشد، نه رسانه‌های بومی؛ رسانه‌ای که فراتر از مرزهای جغرافیایی است؛ چون شبیه نیروی هوایی هستند؛ نقشه را به او می‌دهی و او می‌رود بمباران می‌کند و مثلاً نقش راه‌بازکن را دارد. در مقابل، جبهه رسانه‌ای دشمن واقعاً خوب دست‌به‌دست هم می‌دهند و نقطه‌ای را هدف می‌گیرند، همه ابزارها را هم به کار می‌گیرند. واقعاً تیلورش را در جبهه رسانه‌ای می‌بینیم.

### گفتار چهارم: هیئت اندیشه‌ورز و شوراهای راهبردی در سطح ملی و استانی

یکی از ضعف‌های جبهه فرهنگی این است که ما مکانیسم‌هایی نداریم که بتوانند تزامم‌ها را مدیریت کنند و اگر هیئت اندیشه‌ورزی هم باشد، مکانیسمی نداریم تا آنچه را که در سطح مجموعه‌ها روی می‌دهد، با آن بررسی کنند و تزاممات و سؤالات محوری را بشناسند و برای آن‌ها پاسخ داشته باشند.

ما به شبکه‌ای عصبی نیاز داریم. البته نه به این معنا که مغز باشد و یک سری ایادی آن باشند، بلکه یعنی شبکه‌ای عصبی که موضوع را بشناسند، تحلیل کنند و بر اساس آن پیشنهادهایی ارائه کنند. به عبارت بهتر، ما برای جبهه اتاق فکر لازم داریم و اگر آن اتاق فکر نباشد، جبهه تشکیل نمی‌شود. طبق فرمایش مقام معظم رهبری، اندیشه‌ورزی و معماری این جبهه خیلی مهم است. ایشان تأکید می‌کنند که معمار باید قوی باشد. در حالی که ما در این مسئله ضعف داریم و به معنای واقعی، در حال حاضر هیئت اندیشه‌ورز اسماً با افراد بزرگواری شکل گرفته است؛ ولی نه جلسه‌ای به صورت جدی برگزار شده و نه مباحث به صورت جدی مطرح شده و مباحثی که در جاهای دیگر هم وجود دارد، به اطلاع آن‌ها نرسیده که بخواهند کار راهبردی بکنند و راهبردها اطلاع داده شود و بازخوردش به هیئت اندیشه‌ورز منتقل شود. مقام معظم رهبری طی دیداری که با دوستان جبهه در سال ۱۳۹۲ داشتند، فرمودند: «جبهه تشکیل بدهید.» در دیدار بعدی که سال ۱۳۹۵ حاصل شد، وقتی گزارش‌ها داده شد، مقام معظم رهبری فرمودند: «بیاید هیئت اندیشه‌ورز تشکیل بدهید.» به آقایانی هم که آنجا بودند، اشاره کردند که شما بروید. جالب بود که فرمودند تا شناسایی و حتی تا خروجی بروید. البته ایشان فرمودند: «دو اندیشه‌ورز قرار دهید؛ یکی دینی و یکی سازمانی.»

شخص سازمانی! برود شناسایی و تا آخر خروجی را انجام دهد.» سؤال اینجاست که هیئت اندیشه‌ورز تا چه حدی در این زمینه موفق‌اند؟ ایشان بعداً در جلسه‌ای دیگر فرمودند: «من گزارش‌ها را هم دیده‌ام و خیلی خوب بود»؛ اما ایرادی که گرفتند، این بود که خروجی‌ها باید بیشتر شود و در ادامه فرمودند: «هیئت اندیشه‌ورزی به‌عنوان اتاق فکر تشکیل بدهید.» البته ایشان تأکید کردند که نگوید اتاق فکر، بلکه به‌عنوان مجموعه‌ای باشد که رصد کلی می‌کند. اگر شما کشوری را در نظر بگیرید که افراد حزب‌اللهی و انقلابی برای کار مهم و واحدی دور هم جمع می‌شوند، به قول مقام معظم رهبری، هیئت اندیشه‌ورز باید مواظب این‌ها باشد و کنترلشان کند. با جمع‌شدن دور هم کار درست نمی‌شود. اصلاً دلیل اینکه نمی‌توان به نقطه واحدی رسید، این است که محتوا و چراغ راهی نشان داده نمی‌شود. چون هیئت اندیشه‌ورز چراغ راهی کلی مشخص نکرده است و فعلاً هرکسی برای خودش کار می‌کند.

### بررسی چند مسئله درباره هیئت اندیشه‌ورز

۱. حضور نماینده‌ای از هر نهاد: می‌توان در اتاق فکر جبهه از هرکدام از نهادها نماینده‌ای حاضر باشد؛ زیرا ممکن است کسی بخواهد برای آن سازمان جبهه‌سازی کند؛ اما اصلاً با ساختار

آن آشنا نباشد. بنابراین یکی از جنس آن‌ها باید آنجا باشد. در اتاق فکر باید از همه نهادها، فردی باشد که فقط خود فرایند جبهه‌سازی و جبهه‌نویسی را اجرا کند و بر اینکه جبهه چه کاری انجام داده است، نظارت کند؛ مثل اتاق فرماندهی زمان جنگ. فرمانده زمان جنگ از صبح تا شب، چه با دوربین، چه با نظارت میدانی و چه با بیسیم مشغول کار بود و روی نقشه بررسی می‌کرد. اتاق فکر در اصل باید ثابت باشد و از هر جایی نماینده‌ای در آن باشد؛ اتحادیه انجمن اسلامی، بسیج دانشجویی، سپاه، سازمان تبلیغات، شهرداری و... این افراد را جمع کنیم و به همان افراد شورای عالی بگوییم که فردی را معرفی کنند که حیطه کار ما را بداند و بفهمد و به ما بگوید؛ زیرا اگر منتظر باشیم که ما شبی جمع شویم که هیچ‌کدامان کاری نداشتیم، در نمی‌آید.

۲. برخی ظرفیت‌های هیئت اندیشه‌ورز: ما نمی‌توانیم به‌صورت هفتگی یا ماهیانه، گزارش ریزه‌ریز برنامه و پروژه‌ها را به عناصر جبهه بدهیم؛ بسیاری از افراد در جریان نیستند؛ ولی از بیرون متأسفانه شیاطینی دست‌به‌کار هستند و شبهه‌افکنی و شایعه‌سازی می‌کنند و کسی به‌تنهایی همه این مسائل را نمی‌تواند جواب بدهد. در صورتی که اگر جمعی باشد و در آن جمع شبهات و شایعات بررسی شود، نظرها و پاسخ‌ها گفته می‌شود. اگر آن جمع اقناع شوند، همان جمع بخش اعظمی



از جبهه را قانع می‌کنند. اینکه فقط یک نفر رهبری کند، کار به‌درستی پیش نمی‌رود. اگر از این افراد به‌صورت مستحکم داشته باشیم، به نتایج خوبی می‌رسیم؛ متأسفانه چنین افرادی نداریم. ما نباید فردی پیش برویم، بلکه باید به‌صورت جمعی پیش برویم و جمع عاقلی آن را پشتیبانی کند؛ چراکه بسیاری از تبعاتی که می‌خواهد دامنگیر جبهه شود، با همین افراد برطرف می‌شود. از طرفی می‌توان از ظرفیت‌های این هیئت استفاده کرد و دوخت‌ودوزهایی را که مدنظر ستادهاست، انجام داد.

۳. نظرهای انتزاعی: در بعضی نقاط، به این دلیل که با شورای راهبری هم‌زبان هستند؛ شورای راهبری را کمک‌کار خود می‌دانند؛ زیرا از جنس خود آن‌هاست و آن را پذیرفته و تشکیل داده‌اند؛ ولو اینکه یک سطح از آن‌ها بالاترند، نه اینکه خیلی فاصله داشته باشند؛ اما چون حرف همدیگر را در حوزه اجرا می‌فهمند، به‌راحتی با هم تعامل دارند. این‌ها در جریان امور قرار می‌گیرند و نظارت می‌کنند؛ حتی در بحث اعمال سیاست‌ها هم وارد می‌شوند و نظرهایی دارند و از نظرهای آن‌ها استقبال هم می‌شود؛ اما از تشکیل شورای راهبردی در سطوح اندیشه‌ورزان برای مدیریت اجرایی و نظارت اجرایی بر جبهه ابا دارند؛ چون آن اندیشه‌ورزان خیلی در جزئیات و در روند امور اجرایی جبهه نیستند و با کف میدان فاصله دارند و خیلی از ایدئال‌ها و آرمان‌هایی که

مدنظرشان است، شاید واقعاً نشود در کف میدان اجرا کرد و خیلی در جریان ملاحظات جاری و بدنه جبهه نیستند. در حالی که از آن شورای راهبردی به‌صورت گسسته در حیطه اندیشه‌ورزی در استان استفاده می‌کنند.

۴. حل تعارضات: باید سعی کنیم تعارضات را به اتاق فکر ببریم؛ یعنی جمع شورای راهبردی متخصصی داشته باشیم و در همان شورا مسائل را بررسی و تعارضات را حل و فصل کنیم. به‌عنوان مثال اگر فرماندهی میدانی با فرماندهی بالادست به تناقض خورد، در اینکه باید کدام را انتخاب کنیم، به نظر شورای اندیشه‌ورز بستگی دارد.

۵. تعیین چارچوب‌های لازم‌الاتباع: این‌طور نیست که هیئت اندیشه‌ورز گرد میزی بنشینند و بگویند باید این کارها را انجام بدهیم. اگر طرحی را به هیئت اندیشه‌ورز ارائه دهیم، چنانچه مبانی لازم را داشت و چارچوب و منطوقش را تأیید کردند، نیاز است زمینه‌ای ایجاد شود تا آن را تحصیل کنیم. هیئت اندیشه‌ورز نیز با همین تعریفی که مقام معظم رهبری فرمودند، مشغول کار می‌شود؛ یعنی نه به‌صورت کانون مشورتی یا هیئت اندیشه‌ورز تصمیم‌گیر، بلکه به این صورت که چارچوب معین می‌کند و آن چارچوب هم لازم‌الاتباع است. مثلاً در استانی ممکن است گروهی بگویند ما می‌خواهیم کاری انجام دهیم، با بررسی طرح

توسط هیئت، به آن‌ها اجازه داده می‌شود.

۶. سطح پایین‌تر ولی کارآمدتر: غالباً گفته می‌شود که اصل جبهه‌سازی، شورای راهبردی است. شورای راهبردی با سه تا چهار نفری که هرکدام در استان چندین شغل دارند و لطف می‌کنند ماهی یک بار هم می‌نشینند و دقیقه‌ای هم راجع به موضوعی خاص نظر می‌دهند. چنین افرادی ممکن است در استانی پای کار باشند؛ ولی در اغلب استان‌ها افرادی که برای شورای راهبردی گذاشته‌اند، افراد بزرگی هستند که اصلاً وقت ندارند و بعد هم حتی اگر وقت داشته باشند، با هفته‌ای یک جلسه و دو ساعت نشستن کار جلو نمی‌رود. بنابراین شاید در کنار انتخاب این عزیزان، انتخاب افرادی که سطح پایین‌تری دارند، ولی تمرکز و دغدغه بیشتری دارند، به حال جبهه مفیدتر باشد.

### **گفتار پنجم: ستاد کارآمد برای فعالیت جبهه‌ای**

جبهه فرهنگی حتماً ستادی می‌خواهد که این جبهه را شکل دهد. اگر این ستاد از داخل همان جبهه جوشیده باشد، کافی است. اگر جبهه بخواهد راه بیفتد، باید ستادی به نام ستاد مردمی جبهه فرهنگی انقلاب تشکیل شود تا با توجه به فعالیت‌های مختلف انجام گرفته برای شناسایی و برگزاری انواع همایش‌ها و دوره‌های آن را سامان‌دهی کند.

### **ویژگی‌های ستاد**

ستاد تشکیلات باید ویژگی‌هایی داشته باشد:

۱. مقبولیت داشتن: مهم است که ستاد چقدر مقبولیت دارد. اینکه ممکن است انتخاباتی برگزار شود و هیئت‌مدیره‌ای انتخاب شود، درست؛ ولی یکی از مسائلی که باعث می‌شود آن عناصر با جدیت پای کار جبهه بیایند، مقبولیت و تخصص مرتبطی است که لازم است عناصر ستاد داشته باشند تا این عناصر، هم دیده شوند و هم کارشان فهمیده شود؛ چون ممکن است فردی در این جایگاه قرار بگیرد و دیگران متوجه شوند که او هیچ فهم و تخصصی در این کار ندارد و چیزی از این فضای ویژه و خاص نمی‌داند. در نتیجه با توجه به اینکه ممکن است گمان کنند کسانی که رأس ستاد قرار گرفته‌اند، حرفشان را درک نمی‌کنند، از جبهه و فعالیت جبهه‌ای دل‌سرد می‌شوند.

وقتی که عناصر مختلف، ستاد را در جایگاه محور جبهه قبول کنند، به آن‌ها گفته می‌شود دور هم بنشینید و مسائل خودشان را تشخیص دهند و برای آن‌ها برنامه‌ریزی کنند که چه کاری انجام شود تا بتوانند به آن اهداف دست پیدا کنند. اگر این اعتماد شکل نگیرد، این سؤال پیش خواهد آمد که شما چرا می‌خواهید راهبری کنید؟ شما در کجای کار قرار دارید؟ چه کسی به شما

گفته که این کار را راهبری کنید؟ اصلاً با توجه به اینکه شما ساختار ندارید، عملاً این کار امکان‌پذیر نیست.

۲. مرجعیت فکری پیش‌نیاز رهبری میدانی: فکر و محتوای پیشنهادی به تشکل‌ها باید فکر و محتوایی راقی و عالی باشد تا تشکل‌ها رغبت کنند این ستاد را قبول کنند. وقتی ستاد از لحاظ حاکمیتی جایگاه تثبیت‌شده ندارد یا از لحاظ اینکه تشکل‌ها خود را زیرمجموعه دولت نمی‌دانند یا ستاد زیرمجموعه دولت نیست، آن‌ها خودشان را موظف نمی‌دانند پیرو ستاد باشند یا به حرف آن عمل کنند. بنابراین فکری راقی باید در ستاد وجود داشته باشد که آن‌ها رغبت کنند با ستاد راه بیابند و این ویژگی است که جذابیت را برای ستاد ایجاد می‌کند.

۳. داشتن زیرساخت و سامانه مدیریت: داشتن پول و امکانات و... برای تشکیل هر نهاد، اولین بار نبوده که در کشور انجام شده است، به‌عنوان مثال سال‌ها پیش سازمان ملی جوانان، بسیج و... با ورود عملیاتی در سطح‌های مختلف این کار را انجام داده‌اند. اگر چارچوب و سامانه و سیستمی به کار برده شود، این سیستم می‌تواند خیلی منظم در ارزیابی مجامع و تشکل‌ها و عناصر ورود کند.

۴. انعطاف‌پذیری و پویایی: ویژگی‌های ستاد باید تغییرپذیر باشد؛ یعنی مثلاً سازمان رزم تعیین می‌شود. ستاد بر اساس آن سازمان رزم، انعطاف‌پذیر و پویا می‌شود. نوع مدیریتش تغییر پیدا

می‌کند و طبیعتاً وقتی نوع مدیریت تغییر می‌یابد، نوع پشتیبانی و سازمان‌دهی و نوع رصدش هم تغییر می‌کند.

برخی وظایف ستاد جبهه را به شرح ذیل می‌توان برشمرد:

۱. تعیین دبیر: یکی از وظایف ستاد این است که از بین عناصری که شناسایی می‌کند، اعم از افراد یا تشکل‌ها دبیر را شناسایی کند.

۲. ایجاد هماهنگی بین عناصر: اعضا باید در جبهه‌سازی با هم هماهنگ باشند. این هماهنگی به‌عهده ستاد است.

۳. جذب امکانات دولتی برای جبهه مردمی: ستاد حداقل این وظیفه را دارد که باید امکانات دولتی را به اطلاع جبهه مردمی برساند. مثلاً به مجموعه‌ای بگوید که آگاه باشید که در فلان جا اعتباری وجود دارد یا حداکثر این است که برود رایزنی کند. چون ستاد استانی قدرت حاکمیتی هم پیدا کرده است و در بعضی نقاط، حاکمیت (دستگاه دولتی و غیر دولتی) هم ستاد را پذیرفته است. به همین دلیل ستاد می‌رود و رایزنی می‌کند و می‌گوید فلان مجموعه وجود دارد و شما هم که در این موضوعات و سرفصل‌ها اعتبار و برنامه دارید، این مجموعه هم که مشغول فعالیت در همین زمینه است. اتفاقاً یکی از کارها برای نگهداری جبهه همین است؛ یعنی دبیر ستاد جبهه که خودش پولی ندارد، باید از آبروی خودش صرف کند و از این نهادها برای کمک به

همین مجموعه‌ها کمک بگیرد. ستاد هر استانی پل ارتباطی است. با توجه به کمبود منابع باید این پل ارتباطی را ایجاد کنیم تا منابعی که وجود دارد، در مسیر درستش هزینه شود و تجربه نشان می‌دهد که این کار، کار بسیار خوب و مثبتی است. بنابراین می‌توانیم از ستاد به‌عنوان پل ارتباطی استفاده کنیم.

۴. نهادسازی: به این معناست که به‌عنوان مثال وقتی وارد استانی می‌شوید که دغدغه حجاب دارند؛ ولی جایی نیست که بتوان مانتهی مناسب تولید کرد، باید بتوانید نهاد یا تشکلی ایجاد کنید که بتواند این ضعف را جبران کند، البته این به آن معنی نیست که ستاد متولی کار شود؛ بلکه ستاد طراحی و کمک می‌کند تا نهاد مورد نظر ایجاد شود. ستاد کمک می‌کند که آن تشکل و فرد که در این موضوع دغدغه دارند، دور هم جمع شوند؛ چراکه ستاد، هم ابزار دارد و هم اطلاعات به دستش می‌رسد؛ این خلأ را هم تشخیص می‌دهد و به کمک همان جبهه می‌رود تا این نهاد شکل بگیرد. این نهاد طبیعتاً به‌دست همان تشکل‌ها و افراد شکل می‌گیرد، نه خارج از آن. بنابراین باید همان جبهه و افراد جبهه و تشکل‌ها آن را اجرا کنند؛ زیرا ستاد مجری نیست و نهایتاً طراح، پیشنهاددهنده و آماده‌کننده این کار است.

۵. نیروسازی: ما در برخی موضوعات نیروهای از قبل تربیت‌شده داریم. دانشگاه‌ها و مؤسسات و حوزه‌های مختلف وارد شده‌اند

که این نیرو شکل بگیرد. ستاد باید به شبکه‌ای که شکل گرفته است، کمک کند تا این نیروها تقویت شوند. برای مثال در بعضی حیطه‌ها مانند بحث مشاوره خلأ جدی وجود دارد؛ مردم به مشاوره نیاز دارند، از طرفی همیشه نمی‌توان آدرس مشاوره‌های تحصیل‌کرده دانشگاهی با مبانی غربی را به آن‌ها داد؛ از سوی دیگر هم نمی‌توان مردم را معطل گذاشت که مشاوره نکنید. بنابراین ما به تربیت افرادی که در حوزه مشاوره بتوانند به مردم خدمات دهند، نیازمندیم. ستاد باید برنامه‌های کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت خود را برای این منظور طراحی کند.

۶. شناسایی تشکل‌ها: ستاد باید به شناسایی اقدام کند و نباید در خصوص عضویت اقدامی انجام دهد؛ بلکه عضویت باید با درخواست خود عناصر و تشکل‌ها باشد. هر ستاد باید توانمندی‌هایی داشته باشد؛ چراکه داشتن نقشه راهبردی مفید و توانمند به‌علاوه تسهیل‌گری درست، حداقل‌هایی است که هر ستاد قرارگاه و جبهه می‌تواند برای عضویت مجامع فراهم کند. گرچه مطلوب این است که بهتر از این باشد، اگر حداقل این دو باشند نیز کافی است. عضویت باید از طریق خود مجامع و تشکل‌ها و قرارگاه‌ها باشد و این‌ها بیایند عضو جبهه شوند و ساختار جبهه را بپذیرند. نروند در فضایی که چون آقای فلانی هست، ما هستیم، سامانه داشته باشد، سیستم داشته باشد.

۷. رهبری و مدیریت: ستاد باید در سطح جبهه به این مسئله توجه کند که اگر خودش را در جایگاه هدایت جبهه فرهنگی انقلاب می‌بیند، باید نقش رهبری ایفا کند و مانند مؤسسات و کارخانه‌ها نقش مدیریتی نداشته باشد؛ زیرا گاهی ما را با کارخانه‌ای مقایسه می‌کنند که در سطح هدایت جبهه فرهنگی انقلاب نیست. طبیعتاً جبهه افرادی را که می‌گذارد، باید با آن‌ها در سطح رهبری و نه مدیریتی، ارتباط داشته باشد. البته مدیریت جبهه به این معنا که آن را نظم و نظام منطقی بدهیم، کار ستاد است؛ اما جایی لازم است که اعضا را به همدیگر ربط بدهد، بعضی مشکلات و گره‌های کورشان را باز کند و به‌جای آنکه باعث جدایی شود، آن‌ها را به هم وصل کند.

بارزترین کاری که در این چند سال اتفاق افتاد و به تشکیل برخی شبکه‌ها کمک کرد، دمیدن در این ایده و نشان دادن اهمیت و ضرورت دور هم جمع شدن بچه‌های انقلابی است. خیلی از افراد در داخل موضوعی تخصص دارند، در شهری کار می‌کنند و همدل هستند و همدیگر را قبول دارند؛ ولی شبکه نیستند. چون بانی و دل‌سوزی آن‌ها را دور هم جمع نکرده و روشن نکرده است که به این دلیل ما باید دور هم جمع شویم. ۸. پشتیبانی: یکی از کارهای ستاد، پشتیبانی و تسهیل‌گری برای عناصر و تشکل‌های جبهه مردمی است.

۹. فراهم کردن بستر فعالیت برای فرمانده میدان: این ستاد همان طور که بستر میدان را برای رهبران اجتماعی فراهم می‌کند، باید برای امام این جریان هم فکری بکند. اوست که باید بیاید و این امام‌جماعت‌ها، استادان دانشگاه و... را دور خودش جمع کند. اوست که باید از طرف مردم مطالبه‌گری کند و تربیون نمازجمعه را در اختیار این جریان قرار بدهد، با صداوسیما هماهنگ کند، مناظره بگذارد، کارشناسان از دو طرف بیایند و گفت‌وگو شود تا علمی‌بودن کار، جایگاه خودش را پیدا کند. دانشگاه‌ها و حوزه‌های علمیه، عضوی از این جبهه فرهنگی انقلاب هستند. همه باید درگیر شوند. تمام ظرفیت ساختارهای نظام و ساختارهای مردمی و اجتماعی باید اینجا فعال شود.

۱۰. اعتمادسازی: برای پررنگ شدن مرجعیت ستاد که معمولاً ذره‌ذره ایجاد می‌شود، لازم است که ستاد تلاش کند تا این مفهوم برای افراد باورپذیر شود که ستاد واقعاً می‌خواهد در فلان جا از عناصر حمایت کند و نشان دهد که واقعاً می‌خواهند اسم خودشان نباشد و فقط می‌خواهند عناصر را دور هم جمع کنند. اگر افراد را به استان دیگری اردو می‌فرستند، برای این است که تجربه‌ای را کسب کنند و بعد نمی‌خواهند روی آن مانور بدهند و بعداً عناصر را در جهت منافع شخصی خود به کار گیرند. معمولاً افراد، سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی مختلف

را می‌بینند که هر کاری می‌کنند، آرمشان را زیر پوستر آن می‌چسبانند یا می‌خواهند گزارشی برای خودشان از این کار رد کنند. بنابراین ستاد باید بتواند با توجه به گذشته موضوع جبهه‌سازی و فعالیت تشکل‌ها، اعتماد عمومی را به خود جلب کند؛ وگرنه محور قرار گرفتن آن بی‌معنی است. یکی از اساسی‌ترین مطالبی که کار جبهه را سخت کرده، بحث اعتماد است؛ چون در مقاطع مختلف، سازمان‌ها و ارگان‌های مختلفی کاری را شروع کرده و اهداف بلندی را ترسیم کرده‌اند و در نهایت یا حرفشان تغییر کرده، یا اهداف دیگری پشت پرده داشته‌اند و بعداً معلوم شده است یا قول‌هایی را که داده بودند، عمل نکرده‌اند. بنابراین ستادی که می‌خواهد شکل بگیرد، باید اول از جهت حرکت و شیوه بتواند اعتماد تشکل‌ها

را به خود جلب کند.

در واقع ابزار جلب اعتماد، رفتار و شیوه‌ای است که ستاد از خودش ایجاد می‌کند؛ مثلاً اگر ستاد عامل جذبش را مسائل مادی بگذارد و وعده‌هایی را بدهد و بعد هم به این وعده‌ها به هر دلیلی نتواند عمل کند، قطعاً این اعتماد از بین می‌رود؛ یا اگر با عنوان فرهنگی وارد شود و بعد از مدتی نماینده مجلس شورای اسلامی شود، نفس این داوطلب نمایندگی شدن بد نیست؛ اما اینکه از حرکت فرهنگی شروع کردیم و بعد به حرکت سیاسی رسیدیم، قطعاً این ذهنیت را ایجاد می‌کند که از مخاطب تشکل استفاده ابزاری شده است. پس اعتماد به این رفتارها و شیوه‌هایی مربوط می‌شود که ستاد در پیش می‌گیرد.









■ سایر موضوعات  
■ اخلاق جبهه‌ای

میزان مطالب مطرح شده پیرامون  
مبحث اخلاق جبهه‌ای نسبت به  
کل مطالب

## اخلاق جبهه‌ای

کلمه «اخلاق» جمع خُلق و خُلُق شکل درونی انسان است، چنان‌که خُلق شکل ظاهری و صوری اشیاست. غرایز و ملکات و صفات روحی و باطنی که در انسان است، اخلاق نامیده می‌شود و به اعمال و رفتاری که از این خُلقیات ناشی می‌شود، اخلاق یا رفتار اخلاقی می‌گویند.<sup>۱</sup>

شهید مطهری در کتاب فلسفه اخلاق می‌فرماید: «در تعریف اخلاق اختلاف نظرهایی وجود دارد که تا اندازه‌ای از جهان‌بینی‌های مختلف سرچشمه می‌گیرد؛ یعنی بینش هر مکتبی دربارهٔ جهان،

به یک نوع سیستم اخلاقی در آن مکتب الهام می‌بخشد. مکتب مادی قهراً نوعی اخلاق پیشنهاد می‌کند و مکتب الهی نوع دیگر اخلاق را پیشنهاد می‌کند.» ایشان می‌فرمایند: «فعل اخلاقی در مکتب رسول اکرم<sup>ﷺ</sup> اولین مشخصه‌اش همین است که تقاضای ستایش و سپاس و آفرین دارد؛ یعنی هرکس که می‌بیند یا می‌شنود، به این کار احترام می‌گذارد و آفرین می‌گوید.»<sup>۲</sup>

وقتی که عنصری می‌خواهد در جبهه فعالیت کند، هم از ناحیهٔ ساحت فکر و اندیشه، هم در ساحت اخلاق و معنویت و هم در ساحت رفتار باید به رشد لازم رسیده باشد. البته ساحت رفتار لزوماً به معنای رفتار فردی نیست؛ بلکه منظور رفتار تشکیلاتی به معنای سبک زندگی در تمامی ابعاد آن است؛ مثلاً اگر فرد، مسئولیتی در تشکیلات دارد، رفتار تشکیلاتی‌اش شامل رفتار با هم‌عرض، پایین‌دست و بالادست است. این سه نکته در بحث جبهه‌سازی اهمیت زیادی دارد. در توضیح این تحول‌های سه‌گانه باید بگوییم، بعد از تحول فکری که در عنصر جبهه اتفاق می‌افتد، دومین لایه تحول معنایی در حوزهٔ اخلاق است؛ یعنی یک تحول اخلاقی می‌خواهیم، این تحول اخلاقی نظام اخلاقی می‌خواهد که اگر بخواهیم به بحث تحول فردی نگاه نکنیم، باید از تحول فردی عبور کنیم تا اینکه تحول معنوی در سطح جبهه ایجاد شود. سومین لایه، تحول در حوزهٔ رفتار است؛ یعنی سبک زندگی باید

۲. مرتضی مطهری، فلسفه اخلاق.

۱. محمدرضا مهدوی کنی، نقطه‌های آغاز در اخلاق عملی.



کار فرهنگی کار زمان‌بری

است و نباید در آن

هیچ‌گونه شتابی کرد.

ممکن است افرادی که

صبغه عملیاتی داشته

باشند، اوایل کار معتقد

باشند که باید سریع وارد

کار شد، در حالی که همان

افراد بعد از مدتی، به این

نکته می‌رسند که واقعاً

سریع وارد کار نشدن

بهرتر است. کار فرهنگی

بازه زمانی طولانی‌مدت

می‌خواهد. متأسفانه ما

در این خصوص صبرمان

خیلی کم است. علت آن

هم این است که به‌جای

آنکه تکلیف‌مدار باشیم،

نتیجه‌گرا هستیم؛

مثلاً فرد متکبر یا دورویی است و همان‌طور که در خانه‌اش مشکل ایجاد می‌کند، وقتی در کار اجتماعی و فرهنگی هم وارد می‌شود، آن مشکل را با خودش می‌آورد. کم‌صبری‌ها، بعضی‌جاها خودرأیی‌ها، یک‌تازی‌ها و... آسیب‌های جبهه است که کل فضای کشور با آن روبه‌روست. خوش‌مجلس‌نبودن، صبر و استقامت نداشتن و بسته‌بودن مانع جبهه‌سازی می‌شود. در فضای بعد از جنگ سخت، رفاه و رفاه‌زدگی، میل به آسایش، میل دستیابی به ارضای شهوت‌های شهرت و قدرت و ثروت آن‌ها حالت مجاهدت و رزمندگی را از اهل ایمان و صف اهل ایمان گرفته است. این بزرگ‌ترین خطری بود که تا حدودی هم اتفاق افتاده است و این است‌حاله‌ها در سایه نبود ظهور و بروز جبهه‌ها اتفاق می‌افتد. غرور و تعصب‌های بیجا و قبیله‌گرایی، به طرز جدی وجود دارد.

یکی از مسئله‌های جدی جبهه انقلاب در کل کشور اخلاق است؛ حسادت در آن وجود دارد، عجب در آن وجود دارد، بارها می‌شود که کسی زمین می‌خورد و بقیه خوش‌حال می‌شوند، کسی

به‌گونه‌ای باشد که مبتنی بر مبانی و اصول جبهه باشد. این سه ساحت باید با هم رشد پیدا کند؛ چراکه ما در یاران انقلاب اسلامی شخصیت‌هایی را می‌بینیم که با وجود اینکه خودشان کمک‌کار و طراح نظام ولایی هستند و در حوزه معرفتی کتاب‌ها نوشته‌اند و در حوزه اخلاق جزو پیشروان آن زمان بوده‌اند، در بحث‌های بصیرتی قدرت تشخیص نداشته و از همین ناحیه زمین خورده‌اند. ما یک سری مشکلات اخلاقی داریم که اندک نیستند و باعث واگرایی می‌شوند. به‌خاطر سوءبرداشتی که از فعالیت‌های عناصر جبهه می‌شود، افراد از عناصر جبهه فاصله می‌گیرند، در حالی که بعداً با توضیحاتی که به آن‌ها داده می‌شود، مسئله حل می‌شود و رابطه به روال سابق بازمی‌گردد. پس این اطلاع‌رسانی نکردن و ضعف ستادی ما چنین مشکلاتی را ایجاد می‌کند.

شایعات و بدگویی‌ها و باورکردن این‌ها هم به این مشکلات می‌افزاید. مشکلات موجود در مسیر جبهه‌سازی در کنار بحث‌های روشی که وجود دارد، بعضاً به بحث‌های اخلاقی و محتوا برمی‌گردد؛





«فعل اخلاقی در مکتب  
رسول اکرم(ص) اولین  
مشخصه اش همین است  
که تقاضای ستایش و  
سپاس و آفرین دارد؛  
یعنی هرکس که می بیند  
یا می شنود، به این کار  
احترام می گذارد و آفرین  
می گوید.»



رشد می‌کند و بقیه حرص می‌خورند. این‌ها مشکلات اخلاقی است که به‌صورت متعدد در جبهه وجود دارد. در ادامه، برخی مسائل اخلاقی مهم را در زمینهٔ جبهه‌سازی بررسی می‌کنیم.

### گفتار اول: تفرقه و واگرایی

واگرایی و انشقاق در بین گروه‌ها امری طبیعی است و در جریان‌های فرهنگی و غیر فرهنگی هم طبیعتاً وجود دارد. متأسفانه بعضی از مشکلات درون‌جبهه‌ای ما به‌خاطر فعالیت‌های جبههٔ دشمن نیست؛ بلکه به‌خاطر این است که ما نتوانسته‌ایم هم‌گرایی لازم را ایجاد کنیم و افراد دچار واگرایی می‌شوند. بعضی از آن‌ها هم اجتناب‌ناپذیر است و نمی‌توان برای آن کاری کرد؛ دلیل این مسئله این است که وقتی اعضای جبهه، خودشان را کمتر از فضای قرارگاهی نمی‌دانند و فعالیت‌های خودشان را فراتر از مجموعه‌ای مثل مجموعهٔ جبهه انجام می‌دهند، واگرایی هم اتفاق می‌افتد. تا زمانی که همدیگر را قبول نکنیم و با هم سر یک سفره ننشینیم، نمی‌توان اتفاق بزرگی را رقم زد و نتیجه، همین پندهای خودتک‌تیراندازی می‌شود که در حال حاضر وجود دارند. مقام معظم رهبری هم در یکی از صحبت‌هایشان به این مسئله اشاره می‌کنند که یکی از نقاط مثبت فضای غرب این

است که کارهایشان را جمعی انجام می‌دهند و متشکل می‌شوند و تفاوتشان با ما شرقی‌ها این است که ما خیلی هم‌گرایی نداریم و به واگرایی دچاریم و فردی کار می‌کنیم. ایشان به ورزش‌های جمعی و ورزش‌های فردی اشاره می‌کنند که در شرق بیشتر کونگفو و تکواندو و کشتی برقرار است. با وجود اینکه جریان‌ها و عناصر جبهه‌ها و تشکیلات ما سعیشان بر جدانشدن و اصلاح و تغییر در رفتار و ماندن در جبهه است، متأسفانه ضعف بسیار بزرگ ما این است که خیلی سخت دور هم جمع می‌شویم. به‌طور مثال انسان گاهی با افراد هیئتی مواجه می‌شود که جنسشان خیلی متفاوت است و اهل توسل هستند و می‌توان آن‌ها را حزب‌اللهی نامید؛ اما دور هم جمع کردن این افراد خیلی سخت است. ما در جبههٔ خودی فقط تقسیم سراغ داریم. یعنی از امت حزب‌الله به چپ و راست تبدیل شده‌ایم و از راست به راست سنتی و حزب‌اللهی افراطی و... تبدیل شده‌ایم، در حالی که توسیع و جبهه‌سازی در روند کار انقلاب به‌ندرت دیده می‌شود. بنابراین اختلاف و تفرقه در بین جریان‌ها فرهنگی، مشکلی است که خطرش احساس می‌شود و باید در برطرف کردن آن تلاش کنیم.

ذکر برخی مسائل برای رفع واگرایی‌ها الزامی به‌نظر می‌رسد؛ از جمله:

۱. باید در اعتلای معنوی اعضای جبهه، رواج اخلاق و محوریت اخلاق در بین ایشان تلاش کنیم. مطرح کردن و هشدار دادن این



که ما دشمنی داریم که در مقابلمان ایستاده و فعالیت می‌کند؛ دشمن منسجم شده است و ما هم باید منسجم بشویم؛ نکته مهمی است که بر دوش همه ماست و باید آن را مدام به دوستان گوشزد کنیم.

۲. مسئله‌ای جدی که می‌تواند زمینه تفرقه و واگرایی را در بین گروه‌ها ایجاد کند، استفاده نکردن از توان اشخاص در جایگاه مناسب آن‌هاست. این ضعف مدیریتی است که کار به‌گونه‌ای تعریف نشده تا انسان‌های توانمند به‌درستی نقش‌آفرینی کنند. فرد وقتی می‌بیند نقشی ندارد یا درگیر عملیاتی واقعی نیست، دیگر نمی‌آید. وقتی عملیات واقعی باشد، کسانی به میدان می‌آیند که در باور انسان نمی‌گنجد. این موضوع در برخی عملیات‌های واقعی تجربه شده است. در این عملیات‌ها کسانی به قرارگاه آمدند که اگر گفته می‌شد بودجه می‌دهیم، شاید نمی‌آمدند. در چنین عملیات‌هایی شخص احساس می‌کرد که اگر بیاید، نقشی دارد و برای همین می‌آمدند.

۳. دشمن و شیطان، حساسیت‌های ما را درباره یکدیگر زیاد کرده است. تمرکز شیطان بیشتر این شده که فرمان ولی خدا روی زمین بماند. ما روزانه هرجایی می‌رویم، می‌بینیم یک هیئت، به دو هیئت تجزیه شده است. فلان مجموعه سه تکه شده است. آن یکی با دیگری درگیر است. ما که قرار بود با مسیحی‌ها و یهودی‌ها

جمع شویم! در حال حاضر با همدیگر ۹۰ درصد مشترکات داریم؛ در حالی که تمام توانمان صرف دعوا سر آن ۱۰ درصد است. این علیه آن مقاله می‌دهد و آن جواب این را می‌دهد؛ نقش شیطان این‌گونه است. در حالی که دشمن از گوگوش تا سروش را جمع می‌کند و از هرکدام استفاده و عملیاتش را اجرا می‌کند. مثلاً ما نیروی اهل عملیات روانی داریم؛ اما دوسوم جبهه خودمان بر سر مسائل کوچک با او مشکل دارند. این یک مشکل است. به نظر می‌رسد راهکار حل این مشکل این است که ما تلاش کنیم این تفکر را در بین فعالان فرهنگی و دغدغه‌مند انقلاب اسلامی ایجاد کنیم که بر اساس جمله معروف شهید بهشتی، بتوانیم با افرادی که حتی درصدی تفکراتشان با ما نزدیک است، فعالیت انجام بدهیم. قطعاً در این حالت زمینه شکل‌گیری جبهه فراهم می‌شود.

۴. گاهی اوقات واگرایی‌ها باید نزدیک‌تر تحلیل شوند؛ وقتی که از نزدیک به بعضی از واگرایی‌ها می‌نگریم، خیلی اتفاق بدی نیستند؛ به‌عنوان مثال در مسئله هیئت، واگرایی را مکرراً تجربه کرده‌ایم؛ چون هیئت مدیریت کلانی برای کارهای بزرگ نیست. عناصر هنگامی که بزرگ می‌شوند، تاب و تحمل محیطی کوچک را ندارند. ظرفیت دارند و می‌خواهند آن را آزاد کنند و این محیط، دیگر کشش ندارد و ناچار تکثیر می‌شوند. محیط قبلی

هم تضعیف نخواهد شد و از بین نمی‌رود؛ بلکه جای بزرگ‌تر دیگری ایجاد می‌شود. البته بهتر است که محیط سابق بزرگ‌تر و قوی‌تر شود و کار قبلی تضعیف نشود و از بین نرود. در این صورت می‌توان گفت بعضی از واگرایی‌ها مضر نیست.

### گفتار دوم: غرور و علاقه به تکرور

ما در مسیر جبهه‌سازی فرهنگی کمتر تجربه مشارکت داشته‌ایم. هم‌افزایی آن‌گونه که مطلوب ماست، شکل نگرفته است. متأسفانه به‌لحاظ اینکه این تشکلهای و مؤسسات خودرو بار آمده‌اند، نوعی غرور فرهنگی و نوعی مقاومت در برابر کار جمعی در آن‌ها دیده می‌شود. به همین دلیل عمدتاً فردگرا یا تشکله‌گرای خاص هستند. شاید بتوان کلمه قبیله‌گرا را برای این حالت به کار برد. متأسفانه این روحیه قبیله‌گرایی حاکم است. در حالی که این روحیه، مخل فضای جبهه‌ای خواهد بود؛ زیرا نظرها و منیتهایی که در بین برخی فعالان فرهنگی وجود دارد و اینکه خود را بالاتر از دیگران می‌بینند، مانع از این می‌شود که کاری منسجم و متشکل و جبهه‌ای شکل بگیرد. می‌توان گفت که تمام این حالات به انانیت برمی‌گردد. به‌طور مثال، اگر کارگروهی در نقطه‌ای در حالت فعالیت باشد و مؤسسه‌ای در شهر دیگر آمادگی خود را برای همکاری اعلام کند، باید همکاری او را پذیرفت

و بخشی از کار را به او سپرد؛ اما بعضاً با مانع‌تراشی‌های بیجا به افراد و گروه‌های دیگر اجازه همکاری داده نمی‌شود. گاهی ما در این مقام‌ها گیر کرده‌ایم و یادمان رفته است که برای چه آمده‌ایم. ما نباید فقط خودمان را ببینیم؛ زیرا فقط یک کارگروه نیستیم. وقتی این‌طور می‌شود، منیت مهم می‌شود؛ گروه من، باند من، موکب من مهم می‌شود و این آسیبی است که باید جلوگیری گرفته شود.

به نظر می‌رسد که در جبهه فرهنگی حتماً باید حدیث هشتم از کتاب چهل حدیث امام تدریس شود و همه آن را بخوانند. حدیث از رسول خدا ﷺ است که فرمودند: «اگر در کسی مثقال ذره‌ای عصبیت و تعصب باشد، او به مرگ جاهلیت از دنیا می‌رود.» بعد امام عصبیت مذموم و ممدوح را تشریح می‌کند: «اگر تعلق به این باشد که دین من، ولو دین اسلام، دین حق است، به‌خاطر اینکه تو مسلمانی، این دین را دوست داری؛ نه به‌خاطر اینکه اسلام دین حق است. این یک نوع عصبیت است. می‌گویند مسجد من، استاد من، ولو استاد تو استاد اخلاق ناب عالم باشد؛ اما اگر به جهت تعلق و ارتباط با او و منیت، احساس علاقه بکنی، این یعنی عصبیت.» جبهه فرهنگی باید این حدیث هشتم حضرت امام را خیلی در تذکار جمعی‌اش به کار ببرد. متأسفانه این‌ها را به کار نبرده‌ایم. باید از خودمان شروع کنیم. گاهی که به خود نگاه

می‌کنیم، می‌بینم گرفتار این مقال ذره خردل‌های تعلق هستیم. مثلاً فکر می‌کنیم جبهه فرهنگی استان ما نباید از جبهه فرهنگی یا از تشکل فلان استان عقب بماند. این نمی‌گذارد جبهه ظهور پیدا کند و ناخواسته ما را به قبیله تبدیل می‌کند و قبیله‌گرایی طبق این معنای حضرت امام، یعنی روح جاهلیت. گاهی اوقات، بدون رعایت این رقابت‌ها سراغ روایت می‌رویم و دلمان می‌گیرد و می‌خواهیم کاری بکنیم و این، برکت را می‌گیرد. ما از این جهت صدمه دیده‌ایم.

### گفتار سوم: تربیت جمعی و تقوای تشکیلاتی

از عوامل تأثیرگذار در ایجاد جبهه، تقوای تشکیلاتی است. تا زمانی که تقوای تشکیلاتی و تعهد لازم نباشد، گرچه رکن انسانی وجود دارد و افراد هستند، جبهه تشکیل نمی‌شود. تحمل همدیگر منوط به این است که ما تقوای تشکیلاتی داشته باشیم. با حفظ تقوای تشکیلاتی است که شبکه شکل می‌گیرد، نه با دستور ما.

### مصادیق تقوای تشکیلاتی و کار جمعی

اساس مسئله در کار تشکیلاتی، الزامات تربیتی است که باید بنشینیم و مصادیق آن را به دست بیاوریم و رعایت کنیم.

۱. جلوگیری از تأثیرگذاری اختلاف سلیقه‌ها از مصادیق

تربیت جمعی محسوب می‌شود. ما طبیعتاً با هم اختلاف سلیقه داریم و روش‌های کاری‌مان با هم فرق می‌کند. اگر به این الزامات توجه کنیم، تقوای تشکیلاتی به ما امر می‌کند که امروز اختلاف سلیقه را کنار بگذاریم و در مسیر جبهه‌سازی حرکت کنیم. این اتفاق بزرگ و کاری سخت است. در حقیقت نبرد در جنگ نرم و جبهه فرهنگی سخت‌تر از جهاد سال‌های دفاع مقدس و جنگ سخت است؛ زیرا ما در مواجهه با دشمنی هستیم که از روشی استفاده می‌کند که شیطان از آن راه، ما را به انحراف می‌کشاند. در جنگ سخت ابزار این نوع مواجهه خیلی کم بود؛ ولی در جنگ نرم به مراتب بیشتر است. وقتی ما با این اتفاقات مواجه می‌شویم، باید حتماً به آن الزامات تربیتی توجه کنیم.

در زمان جنگ هشت‌ساله وقتی شهید متوسلیان و حاج محسن رضایی با هم درگیر می‌شوند، افراد حاضر در جمع درگیری لفظی این‌ها را می‌بینند. آنجا قید نشده این اختلاف چقدر زمان می‌برد و حتی در مقطعی در مأموریت به اندازه مثلاً ده دقیقه وقفه ایجاد می‌شود. اخلاق کار و الزامات تربیتی در کار تشکیلاتی باعث می‌شود که فرمانده برای اینکه قوام کار از هم نپاشد، در مقابل آن جمع وارد شود و موضوع را تمام کند؛ زیرا جمع، این صحنه و اختلاف سلیقه را بین این دو فرمانده می‌بیند. ما چطور در جنگ

نرم این تشابه را می‌خواهیم نشان بدهیم؟ مثلاً بگوییم اینجا اختلاف سلیقه‌ها و انانیت را به معنی واقعی کلمه کنار بگذاریم که او زودتر از من آمده است یا من زودتر از او آمده‌ام، من تجربه‌ام بیشتر است و این‌هایی که در حال حاضر متداول است. بنابراین برای رسیدن به آن باور باید الزامات تربیتی در کار تشکیلاتی را لحاظ کنیم.

۲. یکی از مسائلی که در جبهه‌سازی باید خیلی روی آن کار کنیم، اعتقاد به سنت‌های خداست. اصلاً ما عناصر جبهه‌ساز و شبکه‌ساز نیستیم؛ بلکه این اخلاص است که جبهه را شکل می‌دهد؛ چراکه یکی از عناصر جدی جبهه‌سازی اخلاص است. خداوند می‌فرماید اگر کار خیری را خالصاً لله انجام دهید و آن را از دیگران پنهان کنید یا صدقه‌ای را پنهانی بدهید، ملائکی هستند که این را نشر می‌دهند. ما اگر بخواهیم قلب‌ها و اراده‌های مردم را فتح کنیم، حتماً نباید با آن‌ها ارتباط ظاهری و فیزیکی داشته باشیم؛ بلکه اگر عمل خالصی را برای جمعی انجام دهیم، خدا آن کار را می‌بیند. همان گونه که افراد در دفاع مقدس و در جبهه این‌طور بودند.

۳. باید روحیه همکاری و هم‌افزایی بین عناصر وجود داشته باشد. در برخی جاها ممکن است عناصر باشند؛ اما متأسفانه روحیه کار تشکلی و جبهه‌ای نداشته باشند. در

واقع نوع نقش‌آفرینی بسیار مهم است. ما عنصری هستیم که عنصر مقابل اصلاً ما را نمی‌شناسد و تاکنون با ما کار نکرده است. هریک خود را در کارمان مجتهد می‌دانیم. چطور می‌شود این دو عضوی را که آن‌قدر باهم ناهماهنگ هستند، هماهنگ کرد و بر سر یک سفره نشاند؟ این امر مهم فقط با کمک تقوای تشکیلاتی میسر است. امروزه نبود متفکرینی مثل شهید بهشتی بیش از هر زمان دیگری دیده می‌شود. ایشان یکی از محدود افرادی بود که در زمینه متشکل‌سازی و تشکیلات اسلامی صاحب‌نظر بودند. ایشان می‌گویند بنده با فردی که ۵۰ درصد از تفکراتش شبیه من باشد، کار می‌کنم. این یکی از نکات خیلی حساس در زمینه متشکل‌سازی است که می‌تواند از پایه‌های شکل‌گیری جبهه فرهنگی باشد. متأسفانه در جبهه، خودمجتهدپنداری در حوزه‌های مختلف زیاد است و این مانع بزرگی بر سر راه تشکیل جبهه محسوب می‌شود.

۴. مسئله‌ای که در حوزه تدوینی، در صراط حرکت انقلابی وجود دارد، این است که بعضی از مسائل از هم تفکیک نشده است. این نکته هم ناظر به همان تربیت‌نایافتگی انقلابی است. بعضاً عناصر ما در این صراط مستقیم زندگی اجتماعی و فردی، فرق بین سیاست‌بازی و سیاست‌مداری را نمی‌دانند. تفاوت بین تعامل

با معامله را نمی‌فهمند. این‌ها اخلاق‌های اجتماعی است که از آن بی‌بهره شده‌اند و اصلاً کرسی و منبر و آموزشی نبوده است که این‌ها را تبیین کند. پس رشد نمی‌کنند و تربیت نمی‌شوند. زعیم و راهنمایی هم در اینجا نبوده که تربیت انجام بگیرد. در نتیجه فرهنگ واقعی جنبه، به معنای جنبه مؤمنانه شکل نگرفته است. بعضی وقت‌ها به واسطه دغدغه مشترک و دشمن مشترک، جنبه فرهنگی ظهوری پیدا کرده؛ اما آن سازمان جنبه‌ای را نداشته است. برای همین است که خیلی‌ها هنوز تفاوت بین معامله و تعامل را نمی‌دانند.

۵. جلوگیری از رانت، از مصادیق تربیت جمعی در جنبه فرهنگی به حساب می‌آید. اینکه می‌گوییم رانت، نه به این معنا که اراده رانت وجود داشته باشد؛ چون اصلاً اراده رانت و برنامه آن نیست؛ ولی در عمل گاهی اوقات این‌طور می‌شود. مثلاً ما جریانی را به‌خاطر مصلحت‌اندیشی‌ها و رفاقت‌ها و ارتباطات و... قوت می‌دهیم؛ اما این جریان، ناخودآگاه و ندانسته، مانع جنبه‌سازی خودمان می‌شود. تکلیف چیز دیگری است و ما غیر تکلیف عمل کرده‌ایم. گاهی اوقات متأسفانه با همین هزینه‌ها و امکانات حداقلی مخالف جنبه‌سازی اقدام می‌کنیم.

**گفتار چهارم: صبوری و سعه صدر**

جنبه‌سازی بدون سعه صدر اصلاً ممکن نیست و چه بسا با یک حرف همه‌چیز تمام می‌شود و فرد مجبور شود از این جنبه جدا شود. کار فرهنگی کار زمان‌بری است و نباید در آن هیچ‌گونه شتابی کرد. ممکن است افرادی که صبغه عملیاتی داشته باشند، اوایل کار معتقد باشند که باید سریع وارد کار شد، در حالی که همان افراد بعد از مدتی، به این نکته می‌رسند که واقعاً سریع وارد کار نشدن بهتر است. کار فرهنگی بازه زمانی طولانی‌مدت می‌خواهد. متأسفانه ما در این خصوص صبرمان خیلی کم است. علت آن هم این است که به‌جای آنکه تکلیف‌مدار باشیم، نتیجه‌گرا هستیم؛ اما برای اینکه به آن هدف برسیم، به‌ناچار باید همدیگر را تحمل کنیم و دور یک میز بنشینیم. از طرفی دشمن نیز حساسیت‌های جنبه فرهنگی انقلاب را درباره هر ساز مخالفی بالا برده است که این خود، یکی از موانع رسیدن به جنبه مطلوب تلقی می‌شود.

### **گفتار پنجم: نفی یکدیگر**

یکی از مشکلاتی که در جنبه‌سازی وجود دارد، نپذیرفتن یکدیگر است. ما در جنبه، شورای راهبردی داریم؛ اما به‌دلیل آنکه عناصر جنبه هیچ‌کدام یکدیگر را قبول ندارند، نمی‌توانیم از آن استفاده کنیم. وقتی عناصر جنبه دور میز می‌نشینند تا درباره

مسئله‌ای صحبت کنند، در ابتدا چون مسئله ملموس نیست، تحمل و قبول کردن یکدیگر مقداری سخت است. در حالی که در جنگ سخت به دلیل ملموس بودن مسئله، این‌گونه نیست. متأسفانه ما در این خصوص ایرادات و سختی بسیار زیادی داریم؛ چراکه گاهی یکدیگر را در حد تکفیر پایین می‌آوریم و حتی تکفیر می‌کنیم. در زندگی مورچه‌ها کارگر به ملکه کار ندارد و ملکه به سرباز کار ندارد و هرکسی وظیفه خودش را انجام می‌دهد. ما اگر بتوانیم حداقل اندازه مورچه‌ها تقسیم وظایف کنیم، موفق‌تر می‌شویم؛ اما متأسفانه در جبهه خودی دائم در حال نقد همدیگر هستیم.

### از جمله عوامل نفی یکدیگر در جبهه فرهنگی

۱. یکی از دلایل نفی همدیگر، منیت است. شاید بتوان گفت یکی از دلایل این حجم از نفی کردن‌ها این است که بیشتر افراد بدون توجه به افراد یا مجموعه‌های هم‌شهری یا هم‌استانی، مثلاً خود را تک‌تیرانداز می‌دانند. در حالی که تک‌تیرانداز هم مستقل نیست و در جنگ سخت، کار تک‌تیرانداز هم حساب شده است. اگر واقعاً این مفهوم را درست دریابیم، قطعاً گروه‌ها، به راحتی گرد هم می‌آیند، شعار واحد برمی‌گزینند و به آن شعار تن می‌دهند؛ مجموعه‌های مختلف فرهنگی و اجتماعی کنار هم

جمع می‌شوند. شاید هنوز این نگاه، کاملاً ایجاد نشده است و هنوز برای رسیدن به آن مرحله که به معنای واقعی کلمه یک جبهه باشیم، فاصله داریم.

۲. گاهی فردی بالای سر تشکل یا گروهی است که نباید باشد یا از توانایی لازم برای انجام وظیفه خود برخوردار نیست و این یک مشکل است. برای حل این مشکل هم لازم است ما برای گروه‌های مختلف در حیطه‌های مختلف پشتیبانی قرار دهیم. در این حالت پشتیبان موظف است مرتب با آن افراد در تماس باشد، آخرین وضعیت آن‌ها را بداند و در زمان شروع هر اتفاقی که مطلوب جبهه نیست، جلوی‌ش را بگیرد. در جایی که پشتیبان خوب حمایت می‌کند، جبهه سرپا خواهد ایستاد و خوب کار می‌کند. به شرط اینکه پشتیبان مرتب در تماس باشد و خدماتی را که باید، به آن مجموعه‌ها بدهد.

۳. یکی از دلایلی که باعث می‌شود مجموعه‌ها باهم درگیر شوند و همدیگر را قبول نکنند، این است که هدف را نمی‌شناسند؛ زیرا درگیری زمانی ایجاد می‌شود که هرکسی و هر مجموعه‌ای فقط خودش را ببیند. البته قطعاً منظور این نیست که فرد حتماً باید بقیه را بپذیرد. خیلی از مجموعه‌ها هستند که با همدیگر رقابت می‌کنند و با همدیگر اختلاف دارند؛ ولی در یک جبهه هستند و یکدیگر را نفی نمی‌کنند. یکی از راه‌های مقابله با این مسئله،



شفاف‌سازی و اطلاع‌رسانی دقیق است. مثلاً گروه‌ها و عناصر جبهه در نشست‌هایی که ایجاد می‌شود، شرکت کنند و با دعوت از افراد باتجربه و استادان متخصص دربارهٔ موضع‌گیری‌های دشمن کاملاً روشن شوند و برای آن‌ها توضیح داده شود که هدف همهٔ ما یکی است و آن هم دفاع از انقلاب است. مثلاً بگوییم شما در خصوص عفاف و حجاب تلاش می‌کنید، آن مجموعه هم در حال تلاش است، هدفتان یکی است و آن گسترش فرهنگ عفاف و حجاب است. دشمن هم در مقابل شما ایستاده است. افراد باید کاملاً توجیه شوند؛ چراکه وقتی این شناخت صورت بگیرد که ما جبهه را برای مقابله تشکیل می‌دهیم و آن نقطهٔ مقابل‌ه‌ای را که باید صورت بگیرد، تشریح کنیم، قطعاً وقتی روشن شدند و هدف برایشان مشخص شد، دیگر دلیلی ندارد که یکدیگر را نفی کنند. ۴. یکی از دلایل نفی یکدیگر در جبههٔ فرهنگی و جنگ نرم، تحلیل‌های غلط از اشتباهات دیگران است. در جبهه‌سازی فرهنگی کارهای زیادی انجام شده است؛ اما راه زیادی هم مانده است. خیلی از مسیرها را هم رفته‌ایم و بعضی جاها به خطا رفته‌ایم. چه بسا امروز به این نتیجه برسیم که فلان حرکت در سال اشتباه بود. اساساً چیزی که نباید ما را به تحلیل‌های غلط برساند، این است که جبههٔ فرهنگی انقلاب با تمام داشته‌هایش، با اقتضائاتی که داشته، در اوضاع خاصی پیش رفته است. این اشتباه است

اگر بگوییم آنجا ما خطا کردیم و اشخاصی که آن روز آنجا بودند، نباید این کار را می‌کردند و باید کار دیگری انجام می‌دادند یا اینکه فلان کار، غلط یا درست بود؛ زیرا ما همه با هم این کار را انجام داده‌ایم. آرایش جبهه هم به‌گونه‌ای بوده است که ما در یک جا بوده‌ایم، دیگری جای دیگر بوده است. البته نباید با این کار خطاهای همه را توجیه کنیم، شاید همان موقع هم دو نفر حرف متفاوتی می‌زدند؛ ولی بالأخره آنچه که به وقوع پیوسته، برآیندی کلی از مجموعهٔ نظرها بوده است. چیزی بوده است که آن موقع می‌توانسته انجام شود. اگر امروز پس از این همه تجربه به این نتیجه رسیده‌ایم که تصمیم سال اشتباه بود، حق نداریم سراغ یک فرد برویم و به‌تنهایی او را مؤاخذه کنیم؛ زیرا همهٔ ما با هم بوده‌ایم. این به‌دلیل تجربه و علم بیشتر نسبت به آن روز است که متوجه اشتباه شده‌ایم؛ چراکه این حرف‌ها ما را دچار واگرایی می‌کند. پس باید در این فضا صحبت کنیم. البته می‌توان به تحلیل وقایع پرداخت. در واقع محکوم کردن افراد با نقد کردن کارها فرق دارد.

ما هرچند نفر که باشیم، باز کم هستیم و تا آنجا که می‌توانیم، باید جبهه را گسترده کنیم. یک روز یک نفر وسط یک اشتباه بوده است و یک نفر دیگر وسط پیروزی. این مسئله نباید باعث

شود که ما جبهه را تخطئه کنیم. بنابراین مجموعه‌های فرهنگی شهر یا استان باید احساس کنند که واقعاً همگی با هم در یک جبهه می‌جنگند؛ خودشان را به معنای بد، رقیب هم نبینند. اصل رقابت در مسائل فرهنگی خوب است: «و سارعوا إلى مغفرو من ربكم.»<sup>۱</sup> اگر به معنای این آیه باشد، عیب ندارد؛ ولی اگر مجموعه‌ای خیال کند مجموعه دیگر اصلاً کار نمی‌کند، این یعنی جبهه رخ نداده است.

### گفتار ششم: روابط دوستانه و اخوتی

در تشکیلات علاوه بر تزریق فکر، محبت هم باید ایجاد شود. اگر فکر خوب تزریق کنیم، ولی محبت را در آن تشکیلات نداشته باشیم، هیچ اتفاقی نخواهد افتاد؛ زیرا باطن جبهه محبت است؛ تا وقتی عناصر جبهه همدیگر را در سلسله ولایت دوست نداشته باشند (چون ولایت یعنی اطاعت همراه با محبت)، تا وقتی درد یکدیگر را درد خودشان ندانند، شب‌ها برای همدیگر دعا نکنند، احوال همدیگر را نپرسند، جبهه درست نمی‌شود و برای کوچک‌ترین مسئله بین آن‌ها واگرایی رخ می‌دهد؛ چون دوست و رفیق همدیگر نیستند. ولی اگر با هم دوست و صمیمی شوند، چنین اتفاقی نمی‌افتد. بنابراین باید با ارتباط خانوادگی، اردو، هدیه‌دادن، عیادت از همدیگر در زمان بیماری و... بین اعضای

جبهه محبت ایجاد کنیم تا همدیگر را دوست داشته باشند و به همدیگر عشق بورزند. لزوم شکل گرفتن برادری در شبکه و جبهه هم مبنای قرآنی دارد: خداوند متعال در قرآن می‌فرماید: «إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ»<sup>۲</sup>، تا برادر هم نباشیم، نمی‌توانیم عملیات کنیم. اگر برادر هم شده باشیم، در عملیات فدای همدیگر می‌شویم. مبنای روایی برادری هم این است: امام باقر (علیه السلام) به ابوبال کابلی فرمودند: «اگر کسی ما را دوست داشته باشد، محبت ما باعث تطهیر قلبش می‌شود و اگر کسی قلبش تطهیر شد، تسلیم ما می‌شود و اگر کسی تسلیم ما شد، روز قیامت در امنیت است.» بنابراین محبت، تطهیر، تسلیم، سپس امنیت است. تسلیمی که برای جبهه لازم است، ناشی از تطهیر قلب و تطهیر قلب هم ناشی از محبت است؛ البته منظور فقط محبت بدون قید نیست؛ بلکه منظور محبت به انقلاب اسلامی و محبت به ولایت فقیه است. در روایات دیگری آمده است که در زمان حکومت حضرت مهدی (علیه السلام) مردم دست در جیب هم می‌کنند، جیبشان جیب یکدیگر است. در روز اربعین در برخی از موكب‌ها نه تنها غذا، بلکه پول هم می‌دهند. این محبت بر اساس چیست؟ بر اساس «إِنَّ حُبَّ الْحَسَنِ يَجْمَعُنَا» یا حب انقلاب، حب حضرت مهدی (علیه السلام)، حب مفاهیم اسلامی و انقلابی و حب قرآن است. اگر آن‌ها با این محبت تربیت شوند، اوج می‌گیرند.

۲. حجرات آیه ۱۰.

۱. آل عمران آیه ۱۳۳.

اخلاق‌مداری، تحمل، صبوری، خبرگیری، تواضع و ساده‌زیستی از جمله مواردی است که در ایجاد و تداوم جبهه فرهنگی اجتماعی انقلاب اسلامی مؤثر هستند.



ما از جهت عاطفی و روحی، خوشبختانه در روایات، فرهنگ و سیره اهل بیت علیهم السلام غنای بسیار خوبی داریم. از جمله حدیث «وَدَّ الْمُؤْمِنُ لِلْمُؤْمِنِ فِي اللَّهِ مِنْ أَعْظَمِ شُعَبِ الْإِيمَانِ...» و از این دست روایات که از نظر روحی ما را برای کار کردن کنار یکدیگر و با یکدیگر بودن آماده می‌کند. امام صادق علیه السلام فرمودند: «فَنَحْنُ وَشِيعَتُنَا حِزْبُ اللَّهِ وَحِزْبُ اللَّهِ هُمُ الْغَالِبُونَ.» این دست معارف، محرک کاروانی مؤمنان برای رسیدن به اهدافشان است. بنابراین در جبهه‌سازی جنبه ارتباطی کار از جانب اخوتی و محبتی، ارتباط دوستانه و خانوادگی داشتن، حل کردن مسائل عناصر بسیار بااهمیت است. در واقع باید از این حیث به اعضا و عناصر رسیدگی کرد. این همان چیزی است که خداوند به پیامبر صلی الله علیه و آله می‌فرماید به دلیل محبتت است که آدم‌ها دورت جمع می‌شوند. این اخوت، محبت و ارتباط دوستانه و برادرانه داشتن با عناصری که فکر می‌کنیم در جبهه فرهنگی قرار می‌گیرند، خودش عامل جبهه‌سازی است. ما باید به لحاظ رفتاری تلاش کنیم تا رفتارهای خصومت‌آور را ترک کنیم و یک سری رفتارهایی انجام دهیم که انس و الفت را بیشتر می‌کند. البته نباید به محبت و اخوت به‌عنوان تنها عامل جبهه‌ساز نگریم؛ زیرا اگر جایی این محبت و اخوت به دلایلی از بین رفت، دیگر جمع کردن عناصر حول یک مبنا خیلی سخت است.

### گفتار هفتم: عامل بودن

همه می‌دانیم که خیلی از مشکلات ما در عمل است. به‌عنوان مثال هزاران بار فریاد زده‌ایم که باید از ظرفیت همدیگر استفاده کنیم؛ اما این کار را انجام نمی‌دهیم و در آن می‌مانیم؛ زیرا ما به آن فعلی که درباره‌اش گفتمان‌سازی می‌کنیم، عامل نیستیم. بنابراین اگر حرفی می‌زنیم و برای ما مهم است که دیگران هم آن را از ما بپذیرند، نخست باید خودمان به آن عمل کنیم. اگر نخبگان ما در کلام و عمل واحد باشند، این خودش باعث جبهه‌سازی می‌شود.

### گفتار هشتم: اخلاق نیکو

در جبهه‌سازی داشتن اخلاق نیکو اهمیت زیادی دارد. عامل اصلی جبهه‌سازی توانایی مالی نیست. اگر فردی بداخلاق و غیرصبور باشد، اما در عوض جیبش پر از پول باشد، نمی‌تواند افراد را به‌صورت واقعی دور خودش جمع کند. با اخلاق‌مداری است که می‌توان بیشترین سرمایه را در زمینه نیروی انسانی جذب کرد. اخلاق‌مداری، تحمل، صبوری، خبرگیری، تواضع و ساده‌زیستی از جمله مواردی است که در ایجاد و تداوم جبهه فرهنگی اجتماعی انقلاب اسلامی مؤثر هستند.

### گفتار نهم: ایثار و از خودگذشتگی

بسیاری از اوقات، ایثار و از خودگذشتگی لازمهٔ تشکیل جبهه است. گاهی اوقات ممکن است مجموعه‌ای در تقسیم وظایف و عرصه‌ها و محورهای فعالیت، توانمندی بیش از حد انتظار داشته باشد؛ اما باید ایثار کند و در واقع از آن توانمندی ذاتی خودش کوتاه بیاید و عرصه را به دیگران واگذارد. در جنگ نرم می‌توانیم با جمع‌های ایمانی که راه می‌اندازیم یا به‌واسطهٔ فرد بزرگی که در شهر داریم یا به‌واسطهٔ فعالیت‌های خاص افراد را دور هم جمع کنیم. مثلاً ما اگر خادم این حرکت شدیم، باید از مجموعهٔ خودمان بزنیم، مرخصی بگیریم، تا برادری ما را ببینند که به میدان آمده‌ایم و آن‌ها هم به میدان بیایند و این واگرایی به هم‌گرایی تبدیل شود. برای داشتن جبهه‌ای منسجم، اعضا به از خودگذشتگی‌هایی نیاز دارند و طبیعتاً بدون این نمی‌شود. به‌عبارتی حرکت کردن با دیگران مقداری کوتاه‌آمدن می‌خواهد؛ یعنی در حال حرکت در مسیری که هرچند به‌نظر خودمان جلوتر از بقیه هستیم، چون نظم این حرکت جمعی را به هم می‌ریزیم، در جاهایی باید از چیزهایی که فکر می‌کنیم توسعه و پیشرفت سازمان ما به آن‌هاست، صرف‌نظر کنیم تا دیگران را حرکت بدهیم.

### گفتار دهم: خودسازی

در جبهه‌سازی هر اندازه که به بُعد روحی پرداختیم، به همان اندازه توانستیم موفق باشیم و هر قدر سراغ بُعد مادی رفتیم، ناکام ماندیم. آن مسئلهٔ مهمی که حضرت امام و مقام معظم رهبری بر آن تأکید می‌کنند، بحث ارتقای معنوی است که در کنار آن باید رشد و تداوم ارتباط معنوی باشد؛ زیرا آن چیزی که واقعاً به جبهه و جنگ هم نیرو می‌داد، معنویت بود؛ یعنی ما هرچند تدبیر و سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی کنیم، ولی آن نقطهٔ اتصال و ارتباط و عمق معرفتی نباشد که از دشمن ترسیم، اتفاق مدنظر حاصل نمی‌شود. در جنگ نرم نیز از این امر مهم بی‌نیاز نیستیم. برای موفقیت در کار جبهه‌سازی به معنویت نیاز داریم؛ زیرا تقویت انگیزه، به ایمان و شناخت افراد و آن تحلیل‌هایی بستگی دارد که هر انسان باید داشته باشد.

ما باید از حقایق، واقعیات روز، مسائل دشمن، حقیقت اسلام، انگیزه‌هایی که اسلام در انسان مؤمن ایجاد می‌کند و اینکه انسان چقدر در سایهٔ ایمان می‌تواند پرشتاب حرکت کند و بعد آن نگاه اخروی، قدرت درک درستی داشته باشیم؛ چراکه اگر بخواهیم نقش اخروی‌مان را ایفا کنیم، باید برای خود و جامعه

عاقبت‌به‌خیری را رقم بزنییم. اگر بخواهیم این عاقبت‌به‌خیری شکل بگیرد، باید حتماً ایمان را در دل‌ها قوت ببخشیم و روح خود را از این طریق قوی کنیم. تنها راه تقویت روح و انگیزهٔ درونی، تقویت ایمان است؛ زیرا درست است که سیاست و فرهنگ و اقتصاد هر کدام ضربی دارند، ارتقای روحی باید اصل باشد، چون ضربش بالاست.

از جمله عوامل مهمی که موجب تقویت ایمان می‌شود، به این شرح است:

۱. معرفی الگوهای معنوی: ما الگوهای زیادی در صدر اسلام و در جامعهٔ خودمان داشته‌ایم و داریم؛ علمای بزرگی که در سایهٔ ایمان به مقامات بالایی رسیده‌اند. باید این الگوها را معرفی و انگیزه‌های درونی را تقویت کنیم تا اعضا این افراد را الگوی خود قرار دهند و حرکت کنند. در دوران دفاع مقدس، رزمنده‌ای که می‌خواست سیرهٔ عملی مجاهد در راه خدا را در ذهن خودش مرور کند، به‌دنبال الگو می‌گشت که راحت‌ترین راه بود. آنجا می‌گفتیم برای رسیدنمان به مجاهد در راه خدا، بگردیم و الگو پیدا کنیم. بنابراین تا فردی را پیدا می‌کردیم، در خوردن، گفتن، راه‌رفتن، پوشیدن، کلاه‌پوشیدن، شیوهٔ لبخند زدن و حرف زدن از او تقلید می‌کردیم و گفت‌وگوهایمان مثل هم می‌شد.

۲. ارتباط واقعی با نماز: متأسفانه فعالیت ما در خصوص ترویج

نماز کم است و کم‌رنگ عمل می‌کنیم. نماز در انس مؤمن با خداوند تبارک‌وتعالی و تحرک‌بخشی ظرفیت بسیار عظیمی دارد. بعضی افراد به نماز به‌عنوان حالتی انفعالی نگاه می‌کنند و آن را رابطه‌ای فردی می‌دانند؛ اما از نگاه دیگر نماز به انسان تحرک می‌بخشد، انگیزه را بالا می‌برد و روحیهٔ جهادی را بالا می‌برد. بنابراین باید نماز را در جامعه به‌معنای واقعی کلمه و درست تبیین کنیم و باید آن نماز جهادی را در جامعه رونق دهیم. متأسفانه نماز و خیلی از عوامل دیگری که انگیزهٔ مؤمن را بالا می‌برد و حضور مؤمنانهٔ افراد را در عرصه قوت می‌بخشد، خیلی کم‌رنگ شده است.

۳. کلاس اخلاق: درس اخلاق یکی از عوامل تأثیرگذار در تقویت ایمان عناصر است. البته باید گفت منظور از کلاس اخلاق لزوماً این نیست که کسی بیاید و عناصر را موعظه کند؛ بلکه اخلاق عملی است. اگر بخواهیم کلاس اخلاق برای عناصر جبهه بگذاریم، می‌توانیم آن‌ها را به دیدار جانبازان ببریم. مقام معظم رهبری می‌فرمایند کلاس اخلاق کار تهذیبی است. ایشان تأکید می‌کنند کار تهذیبی یعنی طلبه‌ها را ببرید فرزند مرحوم شاه‌آبادی را ببینند. بنابراین موضوع اخلاق، تهذیب است؛ یعنی دیدن عاملان واقعی. مثلاً اگر در دوره‌ای باشیم، عالم عاملی را بیاوریم تا دوسه ساعت با اعضا گعده<sup>۱</sup> بگیرند، نه اینکه سخنرانی کنند و در گفت‌وگوی دو طرفه باشند....

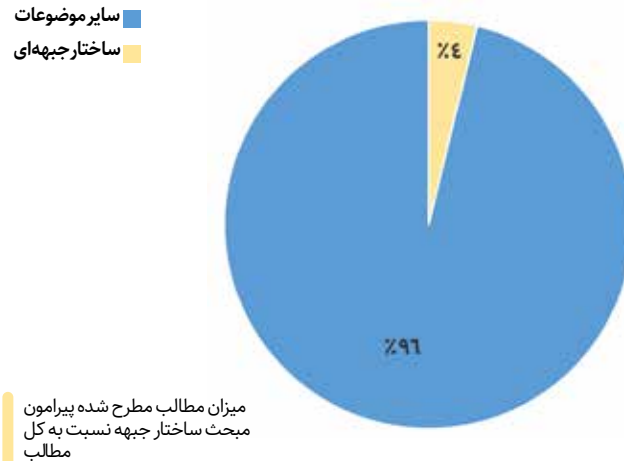
۱. گپ زدن.



ضرورت در لغت‌نامهٔ دهخدا به‌معنای نیاز و حاجت و در فرهنگ فارسی عمید به‌معنای چیزی که به آن احتیاج داشته باشند، آمده است. ضرورت از نظر لغوی به‌معنای لزوم و انفکاک‌ناپذیری، واژه‌ای است فنگامی که به وجود اضافه شود (یعنی ضرورت وجود برای یک چیز) و خوب و هنگامی که به عدم اضافه شود (یعنی ضرورت عدم برای یک چیز)، امتناع نامیده می‌شود. نظر می‌رسد اصل ضرورت جبهه و جبهه‌بندی عیبی منسجم شده است؛ جبهه تشکیل داده و برای ما برنامه‌ریزی می‌کند. سال‌هاست که مقام معظم رهبری هشدار و تذکر می‌دهند که جنگ است، جنگ فرهنگی است. حال می‌خواهیم با این همه دیدان آورده است، به همان نسبت، جبهه به وجود بیاوریم؛ جبهه‌ای که متشکل از توان سخت‌افزاری و نرم‌افزاری و آمادگی است. همچنین حوزهٔ عده و عده در برابر هجوم دشمن و متناسب با آن، آرایش دفاعی سطح باید به همان نسبت جبهه‌سازی کند، یعنی تکثر، تنوع، عمق و عقبه لازم است. همان‌طور که مقام معظم رهبری هم فرمودند، راهکار مقابله با دشمن این است که این‌طرف هم جبهه تشکیل بدهیم. داشته باشیم، می‌توانیم موج‌آفرینی و جریان‌سازی کنیم. در حالی که این‌گونه نیست؛ چراکه کارهایی که تا امروز انجام شده، جواب‌گو نبوده است. ما هیئت‌ها و مؤسسات و سازمان‌های بسیار بزرگی داریم، و شاخص‌هایی که مدنظر است به وجود بیاوریم، کاملاً با شکست مواجه می‌شویم. اگر جبههٔ بزرگ فرهنگی مستقر گردد، مجموعه‌ای قدر، قوی، پایدار و مستحکم می‌شود که هم حرف برای گفتن دارد و هم می‌کند؛ همچنین به پاس دشمن می‌انجامد و برای جامعه‌ای که انقلاب کرده و دغدغه‌مند است، امیدبخش است. ما در مسیر حرکت به‌سمت جبههٔ فرهنگی با بستری مواجه هستیم که لحظه‌به‌لحظه در حال داده‌انگارانه است بخواهیم دست مبارزه شویم، در ابتدا ممکن است به مبارزهٔ فردی اقدام کنیم؛ اما با دقت در مبانی اسلام و آیات قرآن متوجه خواهیم شد که مسئله مهم این است که باید حرکت تشکیلاتی نداشته‌ایم؛ بلکه این جبهه قوام پیدا کند، باید تشکیلات راه‌پیماییم. برای اینکه عناصر دل‌سوز و انقلابی موفق باشند، باید اهداف و آرمان‌های انقلاب را دنبال کنند و دور هم جمع شوند. زمان فعالیت فردی گذشته است. کار جهادی، تشکل‌ها به هم‌افزایی احتیاج دارند. از سوی دیگر، زمانی که فردی بخواهد مجموعه فعالیت‌هایی را انجام دهد و همکاری‌هایی را با سایر مجموعه‌ها و نهادها داشته باشد و موضوعی را پیگیری کند هم‌افزایی ایجاد می‌کند و این به‌تنهایی کمک می‌کند که اقدامات و اهداف و برنامه‌هایی که مدنظر است، به‌نحو بهتری شکل بگیرد و نتیجه‌بخش‌تر باشد. تشکیل جبهه می‌تواند بخش‌های دیگری از کار زمین، فرارگاه و بنیاد فرهنگی خاتم‌الاولیاء احساس می‌شد و در حال حاضر هنوز در جریان فرهنگی وجود دارد، این است که امکان دارد در شهری تعداد بسیار زیادی فعال و عنصر تأثیرگذار فرهنگی داشته باشیم، رسیده‌ایم که این آسیب‌ها، نتیجهٔ نبود کار جبهه‌ای است. اگر آسیب‌هایی که در راستای آن هدف فرهنگی وجود دارد، حل کنیم، ناخودآگاه کار جبهه‌ای صورت می‌گیرد؛ کاری که همراه با اولویت باشد؛ کاری بخش‌های مختلف آن، انسان را از جایی به مقصد دیگری می‌برد که آنجا نهایت هدف ماست که می‌خواستیم به آن برسیم. با کارهای جزیره‌ای و فردگرایانه و کوچک که در گوشه‌وکنار صورت می‌گیرد، نمی‌توانست؛ به‌نوعی ناقص‌الخلقه است. یا درست بوده و در ادامهٔ راه شلوغ‌کاری کرده و افتاده، معلول شده، پایش قطع شده، فلج شده، قطع نخاع شده و دیگر کارایی خودش را از دست داده است. به همین دلیل کلمه، عبارت یا دسته‌ای از نمادها) یا نوع چیزی را شرح دهد. تعریف واژه به ما می‌گوید که هرچیز باید چه ویژگی‌هایی (مشخصه‌ها، کیفیات و خواص) داشته باشد تا آن واژه بر آن اطلاق شود. در اهمیت تعریف است که اصطلاحات به‌کاررفته در پیام تعریف شوند. اهمیت تعریف در انواع مجادلات به‌اندازه‌ای است که با روشن‌شدن مفاهیم کلیدی مبهم، مورد مجادله عموماً برطرف می‌شود یا حداقل نقطهٔ اختلاف‌نظر دست که در منطق و فلسفه کاربرد دارد و در اصطلاح فلسفه در جایی به کار می‌رود که محمولی مثل «الف» از موضوعی مثل «ب» جدایی‌ناپذیر باشد. در این صورت گفته می‌شود «الف» برای «ب» ضروری است و جبهه‌سازی بر کسی پوشیده نیست. همه می‌دانیم که دشمن با تمام توان به میدان آمده و از همهٔ توان و عده و عدهٔ خودش استفاده کرده است؛ به مقابله با انقلاب اسلامی برخاسته؛ در مقابل ما ضروری این همه در این سطح و با این گستردگی که از دشمنی دشمن تصویر شد، مقابله کنیم. چطور باید مقابله کنیم؟ باید در مقابل اقدام دشمن در هر عرصه‌ای با هر قابلیت و ظرفیتی، با هر سخت‌افزار و نرم‌افزار آرایش دفاعی و گاهی آفندی بگیرد، یعنی در صورت نیاز، آرایش تهاجمی بگیرد. امروز انقلاب اسلامی در همین سطح از درگیری است؛ کاملاً متکثر و متنوع و گسترده با پیچیدگی‌های بسیار. لذا برای تقابل و پی‌دهیم. بنابراین، اصل تشکیل جبهه، موضوعی مسلم است. در جبههٔ جنگ نرم، مثل زمان دفاع مقدس، آحاد مردم باید به جنگ با دشمن بیایند. باور غلطی رایج شده و آن این است که اگر ما مجموعه و تشکیل داریم، ولی هیچ‌یک از آن‌ها پاسخ‌گو نبوده‌اند. اگر بتوانیم جبههٔ بزرگ فرهنگی را مستقر کنیم، مسلماً بر این تهاجمات، اغواگری‌ها و این قبیل مسائل غلبه خواهیم کرد؛ اما اگر نتوانیم جبههٔ فرهنگی را مشخصاً اجتماعی عظیم است. جمعی که وقتی در یک جا جمع می‌شوند، خود این اجتماع، جاذبه دارد و دشمن و آن‌هایی را که به اشکال مختلف در مقام سنگ‌اندازی هستند، به‌گونه‌ای متوجه این شبکهٔ عظیم و جبهه‌بندی می‌شود؛ با بستری که زمان و مکان در آن تأثیرگذار است. به فرمودهٔ امام‌موسی صدر: در زمانه‌ای که تمامی مجموعه‌ها و جهان به‌صورت شبکه‌ای اداره می‌شود، اگر کسی به‌صورت شبکه‌ای و تشکیلاتی داشته باشیم؛ از آیاتی مانند «تعاونوا علی البر و التقوی» و همچنین آیاتی که خطاب جهاد را به‌صورت جمع می‌آورند و به اهل ایمان به‌صورت جمع خطاب می‌کنند، می‌توان به موضوع حرکت تشکیلاتی پی‌دهیم. نمی‌توانیم این کار را بیشتر از این ادامه دهیم. ما به‌منظور هم‌افزایی در منابع و دانشمان باید اتحادها را شکل دهیم و بتوانیم به شکل‌گیری گروه‌های جدید کمک و آن‌ها را راهنمایی کنیم؛ چراکه با توجه به مطالبه‌ای را انجام دهد، اگر همان اقدامات در قالب جبهه شکل بگیرد، تأثیر بیشتری خواهد گذاشت. این یک بُعد مسئله است. بعد دوم این است که کنار هم فرارگرفتن افراد در قالب شبکه یا جبهه، قطعاً پوشش دهد و همچنین به عناصری که سرعت و قدرت حرکتشان بسیار است و سایر نهادها نمی‌توانند آن‌ها را در دل خود نگه دارند، فضای بیشتر و گسترده‌تری برای کارها بدسد. خلا بزرگی که قبل از تشکیل این‌ها جبهه نیستند. ما باید باور کنیم که هیچ‌دو عنصر مستقل از هم وجود ندارد؛ یعنی هیچ‌یک از ما مستقل از دیگری، نمی‌توانیم مفید و مؤثر باشیم. در ارزیابی و آسیب‌شناسی فعالیت‌ها به این نتیجه رسیدیم: پژوهش و تحقیق باشد؛ کاری که در آن اولویت‌ها مشخص و معین باشد؛ کاری که رصد و دیده‌بانی قبل از آن انجام شده باشد. اگر همهٔ این مسائل انجام شود، در واقع مثل ماشینی است که تمام اعضا و بخش‌های آن محتوای عظیم انقلاب اسلامی را در جامعه محقق کرد. مشکل ما این است که نهادهایی که تعریف کرده‌ایم، ناکارآمدند. تعریف و هدف‌گذاری ما درست بوده است، اما آنچه متولد شده، ناکارآمد است؛ بخاطر همکاری به مسئلهٔ جبهه ورود کرده‌اند. تعریف در لغت به‌معنای معرفی کردن، شناساندن، آگاهیدن، فهماندن و حقیقت امری را بیان کردن است. در معنای اصطلاحی، عبارتی است که معنای هر اصطلاح (کلمه) که در فرستادن هر پیام (چه کلمه، چه جمله و چه دسته‌ای از نمادها)، اگر معنای اصطلاحات به‌کاررفته در آن، بین طرفین برابر نباشد، پیام به‌درستی به طرفین منتقل نخواهد شد. در این وضعیت نیاز است که ضرورت، هنگامی که به وجود اضافه شود (یعنی ضرورت وجود برای یک چیز) و خوب و هنگامی که به عدم اضافه شود (یعنی ضرورت عدم برای یک چیز)، امتناع نامیده می‌شود. نظر می‌رسد اصل ضرورت جبهه‌بندی آسیب‌ها، نتیجهٔ نبود کار جبهه‌ای است. اگر آسیب‌هایی که در راستای آن هدف فرهنگی وجود دارد، حل کنیم، ناخودآگاه کار جبهه‌ای صورت می‌گیرد؛ کاری که همراه با اولویت باشد؛ کاری که برآمده از پدیده‌های مختلف آن، انسان را از جایی به مقصد دیگری می‌برد که آنجا نهایت هدف ماست که می‌خواستیم به آن برسیم. با کارهای جزیره‌ای و فردگرایانه و کوچک که در گوشه‌وکنار صورت می‌گیرد، نمی‌توان حقیقت ناقص‌الخلقه است. یا درست بوده و در ادامهٔ راه شلوغ‌کاری کرده و افتاده، معلول شده، پایش قطع شده، فلج شده، قطع نخاع شده و دیگر کارایی خودش را از دست داده است. به همین دلیل مقام معظم رهبری در دسته‌ای از نمادها) یا نوع چیزی را شرح دهد. تعریف واژه به ما می‌گوید که هرچیز باید چه ویژگی‌هایی (مشخصه‌ها، کیفیات و خواص) داشته باشد تا آن واژه بر آن اطلاق شود. در اهمیت تعریف همین بس که اصطلاحات به‌کاررفته در پیام تعریف شوند. اهمیت تعریف در انواع مجادلات به‌اندازه‌ای است که با روشن‌شدن مفاهیم کلیدی مبهم، مورد مجادله عموماً برطرف می‌شود یا حداقل نقطهٔ اختلاف‌نظرها روشن‌تر در منطق و فلسفه کاربرد دارد و در اصطلاح فلسفه در جایی به کار می‌رود که محمولی مثل «الف» از موضوعی مثل «ب» جدایی‌ناپذیر باشد. در این صورت گفته می‌شود «الف» برای «ب» ضروری است. جبهه‌سازی بر ما باید باور کنیم که هیچ‌دو عنصر مستقل از هم وجود ندارد؛ یعنی هیچ‌یک از ما مستقل از دیگری، نمی‌توانیم مفید و مؤثر باشیم. در ارزیابی و آسیب‌شناسی فعالیت‌ها به این نتیجه رسیدیم: پژوهش و تحقیق باشد؛ کاری که در آن اولویت‌ها مشخص و معین باشد؛ کاری که رصد و دیده‌بانی قبل از آن انجام شده باشد. اگر همهٔ این مسائل انجام شود، در واقع مثل ماشینی است که تمام اعضا و بخش‌های آن محتوای عظیم انقلاب اسلامی را در جامعه محقق کرد. مشکل ما این است که نهادهایی که تعریف کرده‌ایم، ناکارآمدند. تعریف و هدف‌گذاری ما درست بوده است، اما آنچه متولد شده، ناکارآمد است؛ بخاطر همکاری به مسئلهٔ جبهه ورود کرده‌اند. تعریف در لغت به‌معنای معرفی کردن، شناساندن، آگاهیدن، فهماندن و حقیقت امری را بیان کردن است. در معنای اصطلاحی، عبارتی است که معنای هر اصطلاح (کلمه) که در فرستادن هر پیام (چه کلمه، چه جمله و چه دسته‌ای از نمادها)، اگر معنای اصطلاحات به‌کاررفته در آن، بین طرفین برابر نباشد، پیام به‌درستی به طرفین منتقل نخواهد شد. در این وضعیت نیاز است که



## ساختار جبهه



واژه ساختار در فرهنگ فارسی معین به چگونگی ساختمان و ترتیب اجزاء و بخش‌های جسم معنا شده است. در اصطلاح و به صورت کلی، ساختار به الگو یا آرایش یا سازمان‌دهی اجزاء مرتبط در شیء مادی یا سیستم گفته می‌شود که برائثر مشاهده یا بازساخت الگو، تشخیص‌پذیر و کشف‌شدنی است. در زبان فارسی ساختار با سازه تفاوت دارد. ساختار فرمی طبیعی دارد؛ حال آنکه سازه طراحی انسانی دارد و مخلوق دست بشر است. ساختارها انواع مختلفی دارند و یکی از انواع آن ساختار

سازمانی است. ساختار سازمانی شیوه‌ای است که به وسیله آن فعالیت‌های سازمانی، تقسیم و سازمان‌دهی و هماهنگ می‌شوند. سازمان‌ها ساختارهایی را به وجود می‌آورند تا فعالیت‌های عوامل اجرایی را هماهنگ و کارهای اعضا را کنترل کنند. ساختار سازمانی مشخص می‌کند وظایف چگونه تخصیص داده شوند و هریک از افراد به چه کسی گزارش دهند و سازوکارهای هماهنگی رسمی و همچنین الگوهای تعاملی رسمی که باید رعایت شوند، کدام‌اند. ساختار سازمانی تعیین‌کننده روابط رسمی و نشان‌دهنده سطوحی است که در سلسله‌مراتب اداری وجود دارد و حیطه نظارتی مدیران را مشخص می‌کند. همچنین دربرگیرنده طرح سیستم‌هایی است که به وسیله آن‌ها همه واحدها یکپارچه می‌شوند و در نتیجه، ارتباط در سازمان‌ها تنظیم خواهد شد.<sup>۱</sup>

### گفتار اول: طراحی درست ساختار

مقام معظم رهبری می‌فرماید: «قرارمان با شما ساختار و سازمان نبود، قرارمان این بود که جبهه تشکیل دهید.» به نظر می‌رسد منظور مقام معظم رهبری این است که مردمی باشید. ما در یارگیری ضعیف هستیم و یگانمان را هم بر اساس موضوع پیش بردیم که گفتیم: «کارگروه قرآن»، «کارگروه مطبوعات»، «کارگروه هنر و رسانه» و... این‌ها که نزد مردم وجهه دارند،



**نمی‌توانیم توقع داشته باشیم که همه چیز بی‌نقص اجرا شود. اما بخش عمده‌ای که باعث می‌شود نقایص بیشتر شود، طراحی غلط است.**

استادی دارد یا فرض کنید دوره‌ها، کلاس‌ها یا برنامه‌های رسانه‌ای برای یک سری مخاطب تولید می‌کند. باید حواسمان باشد که این مؤسسه فقط توزیع‌کننده است. بعضی‌ها هم با توانمندی‌های متفاوت، هم تولیدکننده هستند و هم توزیع‌کننده. بعضی‌ها هم فقط تولیدکننده هستند؛ یعنی محتوای خام تولید می‌کنند و بعد باید فردی دیگر آن را فراوری و عرضه کند. اما ما هر سه نوع را در دسته‌ای مانند هیئت می‌بریم و بعد باید دید که آیا مناسباتشان در این دسته مدیریت می‌شود یا نه. این جبهه، صف پشتیبانی و صف عملیات دارد. ما هیچ‌یک از این‌ها را اصلاً تفکیک نکرده‌ایم. اگر همین الان به این ساختار برویم، مشخص نیست که به چنین تفکیکی قائل هستیم یا خیر.

وقتی می‌گوییم اشکال ساختاری، منظور این نیست که این مشکل با کشیدن ساختار درست در کاغذ اصلاح می‌شود. طراحی غلطی اتفاق افتاده است که به مرور کار به اینجا رسیده؛ از اول این‌گونه نبوده است. ما برنامه داشتیم؛ ولی هرچه جلو رفتیم، به این نتیجه رسیدیم که برنامه‌ها باید

اول شروع می‌کنند خودشان را جمع می‌کنند و بعد مردم را پارگیری می‌کنند.

همیشه در طراحی، چه درست و چه غلط، کیفیت اجرا و مدیریت، مسئله است. لذا این هم طبیعی است؛ یعنی نمی‌توانیم توقع داشته باشیم که همه چیز بی‌نقص اجرا شود. اما بخش عمده‌ای که باعث می‌شود نقایص بیشتر شود، طراحی غلط است. بالاخره افراد کامل نیستند و کارشان درصدی نقص دارد؛ ولی وقتی کل ساختار غلط باشد، بیشتر خودش را نشان می‌دهد. برای مثال، ما در کتاب و نشر، شبکه پشتیبان شکل داده‌ایم و اتفاقات خوبی می‌افتد. با اینکه در قسمت پایین دست، کار توزیع‌کننده‌ها با هم خلط و دچار اشتباهاتی شده است؛ این در شبکه از حیث پشتیبان بودن، کارهایی انجام گرفته است. البته بعد از آن معلوم می‌شود که در نهایت، اتفاق مدنظر رخ نداده است. یا اینکه وقتی مؤسسات استان را در این کارگروه‌ها می‌آوردیم، توجه داشتیم که بعضی مؤسسات یا تشکل‌ها یا مجموعه‌ها فقط توزیع‌کننده‌اند؟! یعنی این مؤسسه را به این دلیل آورده‌ایم که



طبیعی باشد. به‌مرور به یک سری اصول رسیدیم؛ یعنی آرام‌آرام که جلو رفتیم، دیدیم آن اتفاق که منجر به این شکاف و آسیب شد، به این دلیل بود که فلان اصل رعایت نشده است. باید یک سری اصول را احصا می‌کردیم. مبتنی بر آن، یک سری ایده‌ها شکل می‌گرفت. بعضی را باید امتحان می‌کردیم و یک سری را به‌صورت آزمایشی در جایی اجرا می‌کردیم. وقتی برنامه‌ای اجرا می‌کردیم و کمی جلو می‌رفت و نواقص آن گرفته می‌شد، می‌توانستیم آن را مکتوب کنیم. سپس الگوبندی را طراحی کنیم و آن را الگو قرار دهیم و در طراحی کلان ساختاری، آن را اصلاح کنیم. درست است که در جهه‌سازی باید ساختار را درست بچینیم؛ اما به آن معنی نیست که اصالت را به ساختار بدهیم. بلکه ما اصالت را به جماعت می‌دهیم و می‌گوییم آن جمع مؤمنانه باید شکل گرفته باشد. اگر کسی بگوید که چه کسی اصالت را به ساختار داده است که کارش باعث شده جنبه شکل‌نگیرد، می‌گوییم این تلقی به وجود آمده و لازم نیست کسی اصالت را به ساختار داده باشد. مثلاً در امر تربیت و آموزش، وقتی نگاه می‌کنیم، می‌بینیم ساختار نهادی به نام سازمان آموزش و پرورش وجود دارد که می‌خواهد بچه‌های ما را تربیت کند. اعتماد مردم به این سازمان باعث بی‌خیالی جماعت شده که نتیجه این غفلت سوءاستفاده معارضان در این فضا است. چرا بعضی از مجامع بنیاد

خاتم‌الاولیاء(عج) نتوانستند جهه‌سازی کنند؟ چون آن‌ها هم اصالت را به ساختار دادند و خودشان به ساختار تحمیلی به نظام تبدیل شدند.

### گفتار دوم: تبدیل‌نشدن به صف و ستادی‌ماندن

یکی از بحث‌هایی که ما داریم، بحث جهه‌سازی است؛ اما به‌طور کلی، سیستم‌های فرهنگی کشور علاقه دارند سراغ عملیات فرهنگی بروند تا جهه‌سازی فرهنگی؛ زیرا عملیات فرهنگی ملموس است و قابل گزارش و نوعی قوت قلب مصنوعی می‌دهد. برخی اوقات می‌بینیم دوستان نقش پایگاه بسیج بزرگ را انجام داده‌اند؛ یعنی خودشان وارد عملیات شده‌اند، جنبه وارد عملیات نشده است. عملیات بزرگ شهری بوده، اما جنبه این عملیات را انجام نداده است. باید تکلیفمان را با خودمان مشخص کنیم و با خودمان کنار بیاییم و به سمت تبلیغ خودمان نرویم. بنابراین، جهه‌سازی باید اولویت اول باشد. نقش ما فقط هماهنگ‌کننده است و باید برای عناصر روشن شود که ما هماهنگ‌کننده‌ای از جنس خودشان هستیم. مقام معظم رهبری دستوری درباره جهه‌سازی دارند: «ستادی بمانید و به صف تبدیل نشوید.»؛ منظور این است که عناصر جهه‌ساز نباید خودشان وارد میدان شوند و عملیات انجام دهند، نباید خودشان کارها را

انجام دهند، بلکه باید هماهنگ‌کنندهٔ عناصر مختلف باشند، برنامه‌ریزی و راهبردها را مشخص و نظارت کنند تا میدان، کارها را انجام دهد؛ اما در حال حاضر متأسفانه به‌جای اینکه عملیات را بچینند، خودشان وارد عملیات می‌شوند.

ستاد باید در لایهٔ سیاست‌گذاری باقی بماند. اگر خودش بخواهد وارد میدان و عمل شود، به تشکیلی که پسندیده نیست تبدیل می‌شود. ستاد اگر بخواهد برای این‌ها کار کند، باید به این مجموعه‌ها، سیاست‌های کلان بدهد؛ یعنی راهبرد اصلی را به این‌ها بدهد. سیاست کلان یعنی اینکه کمک کند خود مؤسسات تخصصی شوند و خودشان به فهم دقیقی از کاری برسند که می‌خواهند با یکدیگر انجام دهند. ستاد ممکن است در جایی تشخیص دهد که تشکل دیگری هم لازم است که به میدان بیاید و بررسی میدانی کند؛ مثلاً موضوع مشکلات خانواده در فلان مکان جغرافیایی این منطقه را در بیاورد و برای اینکه تشکیلی تخصصی در این زمینه وارد شود سیاست‌گذاری کند؛ اما به‌هیچ‌وجه، خودش نباید وارد میدان نشود.

اصلاً قرارگاه یعنی چه؟ یعنی جایی که تصمیم‌سازی و جهت‌دهی و هدایت می‌کند، بدون اینکه در صف دخالت کند. ما افرادی نیستیم که بگوییم برویم زیرساخت‌ها را مهیا کنیم و کنار هم بنشینیم. اصلاً کنار هم جمع نمی‌شویم. ما بهانهٔ لازم

را داریم و بهانه عملیات است؛ ولی آیا می‌دانیم که جبهه‌سازی حین عملیات چقدر سخت است؟! دقیقاً مثل این است که نیروهایی از جاهای مختلف آمده باشند، مثلاً یک دسته از تیپ امام‌رضای مشهد، یک دسته از تیپ مازندران، یک دسته از تیپ گیلان و این دسته‌ها تاکنون اصلاً با همدیگر همکاری نداشته‌اند و ما دسته‌هایشان، نه کل لشکر را جدا کنیم و بگوییم حالا شروع کنید! آیا این‌ها همدیگر را می‌شناسند؟ ما از کجا می‌دانیم قدرتش چقدر است؟ ممکن است ادعا کنند که قدرتش فلان قدر است؛ خیلی‌ها این ادعا را کرده‌اند و مسئولان هم واقعاً اعتماد کرده و کار سپرده‌اند؛ ولی وارد کار شده و دیده‌اند که اصلاً این‌کاره نبوده‌اند و همهٔ فعالیت‌ها آزمون‌وخطاست. پس راه‌حل این است: ما که خودمان را قرارگاه تعریف کردیم باید به لوازم قرارگاه بودن پایبند باشیم. قرارگاه همهٔ نقش‌ها را بر عهده ندارد؛ نقشش مانند نقش موسیقی متن در فیلم است که اگر نباشد مشخص است که نیست و می‌گوییم که چقدر این فیلم یخ بود و وقتی که هست نمی‌فهمیم؛ ولی وقتی هست، حس خاصی در آن فیلم ایجاد می‌کند. قرارگاه نیز نباید در کارها مداخله کند و مداخله باید صفر باشد.



### گفتار سوم: هماهنگی بین قسمت‌های مختلف جبهه

حضرت آقا می‌فرمایند: «آن طرف جبهه است و شما هم باید جبهه تشکیل بدهید.» وقتی کنشگرهای فرهنگی آن طرف را می‌بینیم که عملاً برای ما پمپاژ فرهنگی می‌کنند و می‌بینیم که شبکه‌ای به نام وی.ا.ای<sup>۱</sup> و بی‌بی‌سی<sup>۲</sup> و جم‌تی‌وی<sup>۳</sup> دارند، این سؤال پیش می‌آید که آیا آن‌ها همان تعریف ما از جبهه‌سازی و شبکه‌سازی را قبول دارند. یعنی الزاماً با هم تعامل دارند و در کنار هم می‌نشینند؟ مسئله دیگر این است که اگر آن‌ها را کنار هم بگذاریم، خواهیم دید که در واقعیت، با هم در نزاع هستند، ولی این نکته وجود دارد که در نزاع با ما، با هم هماهنگ هستند؛ این یعنی نسبت‌یابی‌شان با جمهوری اسلامی و انقلاب اسلامی را معلوم کرده‌اند و می‌دانند که نسبت‌شان با انقلاب اسلامی چیست. اگر بی‌بی‌سی آمد و رنگ سبز پرچم را زد، دیگری باید قرمز را بزند. پس حتی اگر با هم خوب نیستند، نسبت‌هایشان را با هم پیدا کرده‌اند. نسبت‌شان با ما مشخص است و مشغول کار هستند. مقام معظم رهبری می‌فرمایند: «آن طرف جبهه است.» جنس آن جبهه‌ای که آقا ترسیم می‌کنند، جبهه باطل است و در خودش تشمت وجود دارد. آقا چیزی فرمودند و چیزی هم می‌بینند و این در حال محقق‌شدن است و چقدر خوب که ما بتوانیم در

تحقق آن بکوشیم و اگر در آن مسیر تلاش نکنیم، فرد دیگری این کار را انجام می‌دهد.

ما زمانی در فرایند ستاد جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی همه با هم بودیم. اوج و سراج و خود خاتم بوده‌اند، ولی از هم جدا شدند. در حال حاضر بیشترین دغدغه و اهمیت‌مان همان اتفاقی است که آقا از ما درخواست کرده که بروید جبهه تشکیل دهید؛ چراکه ما بین خودمان به‌مثابه جبهه نیستیم. همان بدن‌هایی هستیم که جلوی آقا نشستیم و زانو زدیم و گفتیم: «سمعاً و طاعتاً»؛ ولی وقتی بیرون آمدیم فراموش کردیم که آقا فرمودند جبهه‌ای باشید. در حالی که هرکدام مسیر خودمان را پیمودیم. ارتباط ما با اوج چطور است؟ ارتباطمان با سراج چطور است؟ آیا ارتباط جزیره‌ای داریم یا ارتباط هماهنگ؟

آن چیزی که مقام معظم رهبری از ما می‌خواست، ارتباط هماهنگ بود. خود خاتم هنوز با سراج و اوج که دو بال اصلی تبلیغات است، جبهه واحد تشکیل نداده‌اند و کارهایشان را با هم هماهنگ نمی‌کنند. از طرفی فرض می‌کنیم بدنه نظام دو قسمت است، بدنه انقلابی و بدنه اجرایی. این در حالی است که بدنه اجرایی کاری به انقلاب ندارد و در خاتم نیز با بدنه انقلابی نظام هنوز جبهه نیستیم؛ یعنی نه با سازمان تبلیغات، نه با دفتر تبلیغات، نه با اتحادیه انجمن اسلامی و نه با دانشگاه جبهه

تشکیل نداده‌ایم.

هماهنگی بین قسمت‌های مختلف جبهه دو بخش دارد: بخش اول به هماهنگی بین قسمت‌های مختلف خاتم مربوط است و بخش دوم به هماهنگی بین بنیاد خاتم‌الوصیاء(عج) و سازمان‌های مختلف از جمله خاتم، سازمان تبلیغات و ستاد ائمهٔ جمعه کشور یا ستاد ائمهٔ جمعه کشور و بسیج ارتباط دارد. بنابراین باید هر دو هماهنگی وجود داشته باشد؛ یعنی بنیاد خاتم‌الوصیاء(عج) تا جایی که می‌تواند سعی کند با این‌ها هماهنگ عمل کند و از ظرفیت‌هایشان استفاده کند. هماهنگی، سطحی از جبهه‌سازی است و همکاری و ترکیب ظرفیت‌ها سطح دیگر است.

### منظور از هماهنگی چیست؟

عده‌ای معتقدند اصلاً لازم نیست جبهه این‌گونه باشد که همه به هم قفل و زنجیر شوند که یکی عقب نماند و یکی جلو نرود. همین که اعضا هدف مشترک دارند و ستاد جبهه نیز جایگاه افراد را می‌داند، کافی است. در حالی که دستهٔ دیگری معتقدند همه با هم باید همراه شوند؛ چون به حرکت معتقدیم. اصلاً اگر این‌طور نباشد جبهه شکل نمی‌گیرد؛ چون جبهه پشتوانهٔ آحادی و مردمی

دارد. ما می‌خواهیم حرکت ایجاد کنیم. زمانی که مؤسسه‌ای با سرعت در حوزهٔ بصیرت‌افزایی حرکت می‌کند، ممکن است به این مؤسسه بگوییم آقای فلانی! نقشی که الان در حوزهٔ بصیرت‌افزایی ایفا می‌کنید، در حقیقت مدل آموزش شماست و توسعهٔ موجود در مدل آموزشستان به‌گونه‌ای نیست که همه را همراه کند. در این صورت آیا از این مدل آموزش بگذریم؟! در حال حاضر، شبکه‌های موجودمان در هر طرفی، بخشی به‌صورت کاریکاتوری رشد پیدا کرده‌اند؛ مثلاً شبکه‌ای فقط در حوزهٔ ارتقای معرفت حرکت کرده و محتوای مدنظر را تزریق می‌کند. شبکهٔ دیگرمان در جاهایی به خط می‌زند و عملیات می‌کند، در حالی که شبکه نباید عملیات کند، باید هنر داشته باشد که ظرفیت و توان دیگران را به کار بگیرد.

### برای ایجاد هماهنگی چه اقداماتی باید انجام دهیم

#### استفاده از ظرفیت سایر نهادهای انقلابی

ما نهادهایی مانند بسیج و سپاه را سر کار می‌آوریم و از ظرفیت‌های آن‌ها هم بهره می‌بریم. فرض کنید پایگاه بسیج هم جزء جبههٔ فرهنگی انقلاب اسلامی است. منظور از ظرفیت آنچه در حاکمیت و بخش حکومتی و دولتی وجود دارد، نیست؛ بلکه منظور، ظرفیت‌هایی است که در نهادهای انقلابی وجود دارد و راهبری و رهبری آن به‌دست مقام معظم رهبری است. بنابراین،

باید از ظرفیت‌های موجودمان استفاده کنیم. فعالان این جبهه باید تمرکز خود را در تشکیلاتی عمل کردن و شبکه‌ای عمل کردن هزینه می‌کردند تا از این طریق زمینه‌ای برای موفق شدن فرایندی می‌شد که در حوزه تشکل‌های خودجوش مردمی به دنبال آن بودیم.

تشکل‌ها و مؤسسات مردمی، زمانی ظرفیت واقعی خودشان را می‌توانند نشان بدهند که تشکل‌های حاکمیتی و مؤسسات و مجموعه ادارات حاکمیتی هم بتوانند خودشان را متشکل کنند، به شبکه تبدیل شوند و ظرفیتشان را در اختیار این مجموعه‌های مردمی قرار بدهند. این اتفاق هنوز نیفتاده است. بیشترین استهلاکی که در سطح کارهای فرهنگی‌مان اتفاق می‌افتد، راضی کردن نهادهای حاکمیتی مانند سازمان تبلیغات، اداره اوقاف، اداره ارشاد و سپاه برای دراختیار گذاشتن ظرفیتشان است. این نهادها باید تا حدی جلو بیایند. سپاه بارزترین همکاری را با جبهه داشت. آقای سردار جعفری با توجه به دغدغه‌ای که خودشان داشتند، بیشترین کمک را در این عرصه کردند، ولی بازهم بدنه سپاه در استان‌ها این جریان را بر نمی‌تافت. اگر بخواهیم اتفاقی بیفتد، باید این ظرفیت عظیم حاکمیتی و همچنین مردمی را به هم پیوسته کنیم؛ مثل قضیه بسیج که ظرفیت مردمی آن به استعداد و امکانات حاکمیتی سپاه وصل بود و این باعث می‌شد

آنچه باید تحقق یابد، اتفاق بیفتد.

### گفتار چهارم: چگونگی ارتباط و نسبت بین مجامع استانی و تخصصی

ما یک سری مجامع استانی داریم که در سطح استان‌ها مشغول فعالیت هستند و یک سری کارها را پیگیری می‌کنند. یک سری مجامع ملی هم داریم که مسائل مختلفی را از جمله مسئله هیئت یا تربیت یا مسائلی مثل نویسندگان انقلابی را در کل کشور پیگیری می‌کنند. یکی از مسائلی که در راستای جبهه‌سازی وجود دارد، این است برای اینکه بهتر به هدفمان برسیم، رابطه بین مجامع استانی و مجامع تخصصی چگونه چیده شود. متأسفانه بعضاً دیده شده ارتباط بین مجامع استانی و کارگروه‌ها ارتباط خوب و منسجمی نیست که این هم دودش به چشم جبهه می‌رود. همه مجامع تخصصی مسئله‌شان این است که با بنیاد مرتبط باشند و چه به لحاظ مالی و چه به لحاظ دستور مقام معظم رهبری، دغدغه ارتباط دارند که لازم است در این خصوص بررسی‌های بیشتری انجام شود.

این دو نوع تقسیم‌بندی یعنی مدل جغرافیایی و مدل موضوعی، برای رسیدن به جبهه فرهنگی اجتماعی لحاظ شده‌اند؛ اما این دو در جاهایی با هم تلاقی پیدا می‌کنند. به‌عنوان مثال، گاهی

اوقات در زمینه مدیریت عملیات‌ها ناهماهنگی‌هایی در سطح استان‌ها بین دبیران مجامع استانی و مجامع تخصصی دیده می‌شود که این ناهماهنگی‌ها از معین‌نبودن چگونگی رابطه این دو نوع مجمع و همچنین مشخص‌نبودن نسبت مجامع استانی و تخصصی ناشی می‌شود. گفته می‌شود یکی از اشتباهات بزرگ در سازمان‌دهی جبهه این است که کارگروه‌های استانی بعضاً تلفنچی و هماهنگ‌کننده کارگروه‌های ملی شده‌اند.

یکی از دلایلی که باعث شده جبهه شکل نگیرد، این است که برخی از استان‌ها، هم از نظر کارآمدی و هم توانمندی و هم از لحاظ محرومیت در درجه‌ای هستند که نمی‌توانند بدون کمک روی پای خودشان بایستند. ما باید جبهه‌هایی را که در جاهای دیگر شکل داده‌ایم، برای کمک به این استان‌ها بیاوریم. این مجامع ملی که شکل گرفته‌اند، باید به استان‌ها بیایند و توان خودشان را ارائه بدهند و از حیث توانمندکردن استان‌ها کمک کنند تا این جبهه‌ها در استان‌ها هم شکل بگیرند. استان‌ها اگر به‌خودی‌خود بخواهند آن جبهه را شکل بدهند، طول خواهد کشید؛ چراکه اول باید خودشان را تجهیز کنند، آموزش بدهند

و در مرحله بعد برای اینکه بتوانند عملیات کنند باید خودشان را پیدا کنند. ما در تنظیم‌کردن اشتباه کردیم. در جایی که باید کارگروه‌های خودمان را با همین نگاه با ستادهای استانی تنظیم و هماهنگ می‌کردیم، اشتباه کردیم. دائماً تعارضات و دعوای فنی بین این دو سطح اتفاق می‌افتاد و ما نتوانستیم آن را مدیریت کنیم. بهتر است برای مشخص‌کردن نوع رابطه مجامع تخصصی و استانی، بررسی‌های دقیق و علمی در سطح ستاد جبهه انجام شود که به‌موجب آن ضمن رفع تعارضات، زمینه برای فعالیت بهتر و بیشتر جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی فراهم شود.









سایر موضوعات  
رفتارهای جبهه‌ساز



میزان مطالب مطرح شده پیرامون مبحث رفتارهای جبهه‌ساز نسبت به کل مطالب

## رفتارهای جبهه‌ساز

واژه رفتار در لغت‌نامه دهخدا به سلوک و شیوه و سیرت معنا شده است. در اصطلاح، رفتار پاسخی است که به انگیزه بیرونی ارگانسیم می‌دهد. به بیان دیگر، رفتار واکنشی است که در برابر عمل یا کنش بیرونی از موجود زنده سر می‌زند. رفتار در انسان پیچیده‌تر از سایر موجودات است. دلیل این پیچیدگی فرایندهای ذهنی گسترده و درهم‌فرورفته انسان است.<sup>۱</sup> رفتار هر فعالیت و عملی است که موجود زنده انجام می‌دهد

و متضمن کارهای بدنی آشکار و پنهان و اعمال فیزیولوژیک و عاطفی و نیز فعالیت عقلی است. همچنین این اصطلاح برای هر عمل خاص یا مجموعه اعمال به کار می‌رود.<sup>۲</sup>

برای شناخت رفتار باید ویژگی‌های آن را شناخت. رفتار این ویژگی‌ها را دارد:

۱. رفتار، اقدام و عمل (کردار و گفتار) است؛ مانند دیر آمدن و فریاد کشیدن، نه صفت یا ویژگی مانند عصبانیت و مهربودن.  
۲. رفتار عملی است مشهود و فیزیکی که دست‌کم از یکی از سه جهت فراوانی و تداوم و شدت، قابل تشخیص و اندازه‌گیری و نمایش در قالب کمیتی عددی باشد.  
۳. از آنجاکه رفتار جنبه فیزیکی دارد، محسوس و مشهود است و چیزی که مشاهده شود، قابلیت توصیف‌شدن و نیز ثبت‌شدن دارد.

۴. رفتار به‌صورت قانونمند از محیط فیزیکی و اجتماعی تأثیر می‌پذیرد و بر آن تأثیر می‌گذارد. این قاعده را قانونمندی رفتار می‌گویند.

۵. رفتار انسان به دو صورت آشکار و پنهان اتفاق می‌افتد. رفتار آشکار رفتاری است که دیگران می‌توانند آن را از طریق یکی از حواس خود دریافت کنند و رفتار پنهان آن است که فقط خود شخص آن را درک می‌کند؛ مانند فکرکردن.

۲. علی‌اکبر شعاری‌نژاد، فرهنگ علوم رفتاری، تهران: سپهر.



یکی از بهترین  
انواع جبهه‌سازی،  
جبهه‌سازی بر اساس  
تفکر ولایی است.  
این نوع جبهه‌سازی  
در حال وقوع است؛  
یعنی ما حول محور  
بیانات مقام معظم  
رهبری و نگاه ایشان  
حرف می‌زنیم.

باید بیاید! در دوران هشت سال دفاع مقدس که ما تحریم بودیم، حتی سیم‌خاردار به ما نفروختند. مگر همین جوان‌ها سپر انسانی تشکیل ندادند؟ مگر همین خانواده‌ها نبودند که جنگ را حمایت و پشتیبانی کردند؟ همین‌ها امروز باید بیایند و هرکس به‌اندازهٔ خودش و نیز هر آن‌قدر که می‌تواند، آورده‌ای بیاورد.

ما اگر شروع‌به‌کار بنیاد خاتم‌الاولیاء(عج) را ببینیم، در آن هنگام اصالت با پول بود. مگر بنیاد خاتم‌الاولیاء(عج) از طرف مقام معظم رهبری مأمور به جبهه‌سازی نبود؟ قرار بود جبهه‌سازی بکند. چه شد؟ یک‌مرتبه پول کم شد، پول نایاب شد. دیدیم چه اتفاقی افتاد. گفتند اگر کسی هیئت طراز می‌خواهد، اگر مسئول طراز می‌خواهد، پولش را هم بدهد، در حالی که این خواستهٔ مقام معظم رهبری نبوده است. امر ایشان چیز دیگر بود. آقا می‌فرمایند مردمی که انقلاب کردند خودشان باید هزینه‌های انقلاب را بدهند.

وقتی آقا فرمود من سالی بیست کار مانند فیلم بادیگارد می‌خواهم، عده‌ای گفتند نمی‌شود؛ چون

## گفتار اول: جبهه‌سازی حول محوری غیر از حول محور امکانات، پول و...

در حال حاضر ابزار جبهه‌سازی در جبههٔ فرهنگی انقلاب، سخت‌افزار و ساختمان و پول است و بخش عمدهٔ آن را در بر می‌گیرد. نمی‌خواهیم به این بحث عمومیت بدهیم، اما بخش عمده‌ای از آن، راه‌اندازی مجموعه و مؤسسه شده است و به همین علت گاهی دوستان سراغ کارهای صف می‌روند. علتش هم این است که خودشان مؤسسهٔ بزرگی در کنار بقیهٔ مؤسسات می‌شوند، در حالی که با ساختمان و پول و با فضای کنونی یعنی پیشنهاد طرح‌های مختلف، جبهه‌سازی شکل نمی‌گیرد و باید در روشی که انتخاب کرده‌ایم تجدیدنظر کنیم.

چرا ساختار متمرکز شکل می‌گیرد؟ چون هویت اصلی شبکه‌سازی مبتنی بر پول است. تنها مانعی که برای بسیج اقتصادی بوده، همین اصالت‌دادن به ساختار است. درست است که باید منابع مالی برای جبهه‌سازی فراهم باشد، منتها پول از کجا

مردمی نیست و قرار است بودجه از بخش حاکمیتی تأمین شود. این امر زمانی ممکن می‌شود که مردم خودشان بلیط بخرند و بگویند این فیلم تولید ملی است، فیلم فاخر ملی ماست و ما باید به‌همراه خانواده‌مان و نیز به‌اندازه خودمان تماشاچی این کار باشیم که این کار تقویت شود. اگر جبهه‌سازی حول محور امکانات و پول شکل بگیرد، ضررهایی دارد که به برخی از آن‌ها به این شرح می‌توان اشاره کرد:

### ۱. شکننده بودن

اگر جبهه‌سازی حول محور امکانات و پول باشد، آفت‌هایی دارد. تجربه نشان داده است که این جبهه‌ها شکننده هستند. اگر ما عناصر جبهه را با تزریق پول جمع کردیم، زمانی که پولی نداشتیم به آن‌ها بدهیم، این عناصر دیگر تمکین نمی‌کنند. عده‌ای می‌گویند که موتور محرک پول است! اما وقتی که پول تمام شود، عده‌ای از عناصر جبهه از کنارمان خواهند رفت. این پول‌ها در بعضی جاها آفت کار جبهه است؛ زیرا خرده‌هایی است که عمر مقطعی و موردی برای یک سری آدم‌ها و یک سری کارها فراهم می‌کند، جمع را امیدوار می‌کند و در نهایت باعث می‌شود که به آن هدف بلندمدت نرسیم.

### ۲. وابسته شدن

قطعاً پول دادن و رهاکردن مؤسسات برای اینکه کارهای خودشان

را انجام دهند، هرگز به جبهه منسجم فرهنگی منتهی نخواهد شد. نه‌تنها جبهه‌سازی انجام نمی‌شود، بلکه این کار، مؤسسات و فعالان فرهنگی را از استقلال در اقدام و عمل هم باز می‌دارد و آن‌ها را مثل زالو وابسته به آنجایی می‌کند که باید به آن مؤسسه و فعال فرهنگی پول بدهد و هویت کار مردمی و مستقل فرهنگی را از مؤسسات می‌گیرد. یکی از دبیران مجامع بنیاد خاتم‌الاولیاء (عج) نقل می‌کند: از سال ۱۳۹۲ تا ۱۳۹۵ با همین فرمان رفتم و چه بسا خیلی از جاها همین اعتقاد را داشتم که ان‌شاءالله این دفعه درست می‌شود. این دفعه با این پولی که می‌آید، افراد را دعوت می‌کنیم و می‌گوییم خاطرتان جمع باشد، از این فرمایش مقام معظم رهبری غافل بودیم که این روش، وابستگی می‌آورد. حتی نگاه پشتیبانی‌ای که در مقطعی در جبهه فرهنگی کمی خراب شده بود و آن پشتیبانی حتی‌المقدوری که مقام معظم رهبری در دوم اردیبهشت فرمودند، به الزام تبدیل شده بود و فعالان فرهنگی ستادهای جبهه فرهنگی را به‌عنوان قلک می‌شناختند.

با توجه به آنچه گفته شد جبهه‌سازی نباید بر مبنای امکانات و پول استوار باشد، اما باید دید که آیا ما جایگزینی برای این مسئله داریم؟ به‌بیان دیگر، اگر می‌گوییم جبهه‌سازی حول محور امکانات و پول نباشد، پس حول محور چه چیزی باشد و ما باید جبهه را بر چه اساسی بچینیم. صاحبان ادعای عمیق‌تر یعنی ادعای جبهه‌سازی بر مبنای تفکر ولایی می‌گویند ما باید

ذیل گفتمان انقلاب جمع شویم. اگر جبهه‌سازی بر اساس پول نباشد، درست است آن شبکه گسترده جمع‌شده با پول تشکیل نخواهد شد و جمع کوچک‌تری تشکیل می‌شود؛ درست است جمعیت کمتر می‌شود؛ اما این نوع جبهه‌سازی واقعی‌تر است؛ چون افراد بر اساس انتخاب و آگاهی و نفع واقعی دور هم جمع می‌شوند.

می‌گویند یکی از بهترین انواع جبهه‌سازی، جبهه‌سازی بر اساس تفکر ولایی است. این نوع جبهه‌سازی در حال وقوع است؛ یعنی ما حول محور بیانات مقام معظم رهبری و نگاه ایشان حرف می‌زنیم. یعنی نقطه مشترکمان اینجاست. بحث این نیست که ما پولی بدهیم یا ندهیم، امکانات بدهیم یا ندهیم، بلکه ناخودآگاه به همدیگر کمک می‌کنیم؛ چون سر سفره ولایت نشسته‌ایم. این کار محبت می‌آورد، بعد ناخودآگاه هرکس هر کمکی که می‌تواند به افراد دیگر می‌رساند.

اصلاً کادرسازی و آدم‌سازی پول نمی‌خواهد. اگر به دستگاه‌های آدم‌سازی‌ای که تا امروز بوده توجه کنیم، مثلاً دستگاه مرحوم آیت‌الله قاضی یا دستگاه آدم‌سازی حضرت امام، می‌بینیم امام به هیچ‌کدام از انقلابیون حتی جای نداد. آیا امام پول داشت و این جبهه بزرگ مستضعفان عالم را علیه مستکبران تشکیل داد؟ ما خودمان کوچک هستیم؛ وقتی آدم کوچک باشد، می‌خواهد

کوچک‌بودنش را با پول جبران کند. البته قطعاً اگر پول باشد و این آدم، آدم بزرگی باشد، یعنی محور فکری داشته باشد، زمانی که برای جبهه‌سازی طی می‌کند کمتر می‌شود؛ یعنی تسهیل‌کننده است، اما چنین نیست که بگوییم شرط لازم یا علت تامه پول است. مثلاً کجای جبهه‌سازی در هشت سال دفاع مقدس با پول بود؟ بلکه با بیان ولایت بود. امام می‌گفت هرکه می‌تواند اسلحه بردارد و به جبهه برود.

البته یکی از مشکلات این نوع جبهه‌سازی این است که ما تقریر واحدی از گفتمان انقلاب نداریم و اتحادی در این زمینه نیست. در این خصوص چند نوع نگاه وجود دارد و بر سر آن نزاع شکل گرفته است.

### ۳. مسئله محور نبودن

در جنگ و جبهه، زین‌الدین‌ها، همت‌ها، هاشمی‌ها و باقری‌ها بودند. بین مردم می‌رفتند، در غم و غصه مردم شریک می‌شدند، بعد اسوه و الگو می‌شدند، خواهان پیدا می‌کردند، دور این‌ها شلوغ می‌شد و سپس هسته‌ها شکل می‌گرفت. جبهه این‌طور اداره شد و شکل گرفت. الان هم همان است. پول نباید اصالت داشته باشد، نه اینکه نباشد. پول باید باشد و می‌آید. اما اگر دنبال مسئله مردم رفتیم و فیلم ساختیم، برای مسئله مردم هیئت تشکیل دادیم و مؤسسه درست کردیم، قطعاً مردم هزینه‌هایش

را خواهند داد و هسته‌ها شکل می‌گیرند.

#### ۴. نبودن الفت بین دل‌ها

متأسفانه برخی به اشتباه فکر می‌کردند صرفاً با پول می‌توان جنبه‌سازی کرد. فکر می‌کنند اگر پول داشته باشیم دیگر هیچ مشکلی نخواهیم داشت، اما قرآن به صراحت این ذهنیت را رد کرده است: «لَوْ أَنْفَقْتَ مَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مَا أَلْفَتَ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ» (اگر همه ثروت زمین را به این‌ها ببخشی و انفاق کنی، نمی‌توانی بینشان الفت قرار بدهی.) ما در جنبه‌سازی می‌خواهیم دل‌ها را کنار هم بیاوریم. همه چیز پول نیست. پیغمبر ﷺ با پول افراد را جمع نکرد. البته لازم به ذکر است که اگر برقراری حالت انس و الفت و این‌گونه امورات بدون نگاهی راهبردی، تزریق برنامه، اقدام صحیح برای سازمان‌دهی و توانمندسازی و توزیع عملیات درست و بدون نقشه فرهنگی باشد، کار را به فعالیتی دوستانه و پاتوقی و گفت‌وگویی بی‌خاصیت تبدیل می‌کند. به این شکل که ده سال با همین انس و الفت دور هم می‌نشینیم و با هم حرف می‌زنیم، بدون اینکه هیچ تکانی در صحنه عملی خارج اتفاق بیفتد. این‌ها لازم است اما کافی نیست.

**۵. نبود اعتماد:** چه کارهایی را انجام دهیم که اعتماد به وجود بیاید؟ ما باید نشان دهیم که غیر از ارتقای اعضا و شکل‌گرفتن این جنبه، هیچ نفع مادی دیگری برای خودمان تصور نکرده‌ایم. اگر

جنبه‌سازی حول محور امکانات و پول باشد، این اعتماد به وجود نمی‌آید یا خدشه‌دار می‌شود. باید با عملمان نشان دهیم که نفع ما در شکل‌گرفتن این جنبه است و هیچ نفع دیگری نداریم. این امکان‌پذیر است. این حس را پیامبر ﷺ هم ایجاد کردند که مردم علاقه‌مند شدند بیایند و دور ایشان جمع شوند. البته در شروع ممکن است تصویرهایی برای آن افرادی که سراغشان می‌روید ایجاد شود و فکر کنند مجموعه و نهادی در حال شکل‌گرفتن است که می‌توانند به این نهاد بروند و انتفاعی برای خودشان حاصل کنند. نحوه مواجهه مهم است. می‌توان طوری عمل کرد که از ابتدا روشن شود که ما تعدادی از عناصر جنبه فرهنگی هستیم که می‌خواهیم دور هم جمع بشویم و همه با هم در مسیر رسیدن به جنبه فرهنگی انقلاب اسلامی قدم برمی‌داریم.

#### پشتیبانی نهادهای دولتی و حاکمیتی

ابتدا باید جماعت ما شکل بگیرد. جماعت که شکل گرفت؛ بعداً روی یک سری کمک‌ها می‌توانیم حساب کنیم، کما اینکه بالاخره قرار است ما با ساختارهای نظام، جنبه را بسازیم؛ یعنی مکمل این جریان مردمی، ساختار دولتی و حکومتی است. استانداری پول می‌گیرد، اگر مردم خودشان ناظر باشند، خودشان عامل باشند، خودشان حراست و مطالبه‌گری را در دستور کار خودشان قرار دهند، قطعاً پول هم

هست، لازم نیست پول اضافه‌ای بیاید و تزریق شود.

### دوره‌های آموزش و توانمندسازی

در راستای جبهه‌سازی کارهای زیادی می‌توان انجام داد که پول زیادی نمی‌خواهد؛ می‌توان با کمک مجامع تخصصی بنیاد خاتم‌الاولیاء (عج) یا با کمک سایر نهادهای دولتی مثلاً برای عناصر جبهه دوره مدیریت گذاشت یا برای حسابدارهایشان دوره حسابداری تشکیل داد یا حتی دوره آموزشی برای کارشناسانش تدارک دید، سرفصل‌هایشان را کنترل و به‌روز کرد. بنابراین می‌توانیم کارهای زیادی انجام دهیم که هزینه را کاهش داده، در عین حال بدون تزریق پول کیفیت را افزایش دهیم.

### به‌کارگیری روش نامتقارن

اصل اول در جبهه‌سازی قدرت نرم است، نه تجهیزات. ما ممکن است به‌اندازه‌سی‌ان‌ان شبکه راه بیندازیم، به‌اندازه‌ هالیوود سینما راه بیندازیم و بهترین مجله‌ها و کل اینترنت را هم به دستمان بدهند. اینستاگرام، تلگرام، واتساپ، فیسبوک و همه چیز را هم داشته باشیم، اما شخصی مانند مقام معظم رهبری نباشد که به ما بگوید باید جهاد کبیر کنیم، در این صورت در این جنگ بازنده‌ایم. در حالی که ما هیچ‌کدام را نداریم، فقط در اینستاگرام

ذره‌ای جا داریم، در تلگرام کمی جا داریم که هیچ‌کدامش مال ما نیست و تلویزیون و ماهواره و همه چیز مال آن‌هاست، اما آن‌ها باز مجبورند حرف‌های ما را انعکاس بدهند و بگویند که حزب‌الله در فلان جا پیروز شد و حماس در آنجا دشمن را شکست داد و مقام معظم رهبری امروز فلان موضع را گرفت؛ چون روش ما نامتقارن است. وقتی ما از تدبیر آن‌ها تبعیت نکنیم و از نرم‌افزار آن‌ها در جبهه‌بندی که ۱۲۰۰ جلد است، تبعیت و اطاعت نکنیم و از «فلاتح الکافرین» اطاعت کنیم، این جهاد کبیر کل جبهه را به هم می‌ریزد و به چیز دیگر تبدیل می‌کند.

در حال حاضر در جبهه‌بندی سخت، یک سری توپ و تانک می‌بینیم. بالاتر و مهم‌تر از آن، جبهه‌بندی فکری است؛ یعنی اگر فرماندهان نظامی در برابر آمریکا، از همان قواعد آمریکایی‌ها که در آن جلد نوشته‌اند، تبعیت کنند، آمریکا می‌داند بعد از این مرحله تاکتیکی می‌خواهند چه کاری انجام دهند، در نتیجه شکستشان می‌دهد. چرا انقلاب اسلامی پیروز است؟ چون ما اساساً به این علوم کافریم، به قواعدی که آن‌ها در جنگیدن می‌گویند کافریم. روس‌ها قواعد را همان طوری که آمریکایی‌ها می‌گویند در دانشگاه نظامی‌شان درس می‌دهند، چینی‌ها و ژاپنی‌ها هم همین طور، پس هیچ‌کسی از خودش تدبیری ندارد و فقط تکنولوژی‌ها فرق می‌کند. تکنولوژی ما خاص نیست و در ارتش خیلی‌هایش آمریکایی است و در سپاه هم



از این طرف و آن طرف است، اما چرا متفاوت است؟ به این دلیل که ما نامتقارن می‌جنگیم. کاری به این تکنولوژی نداریم و آن فکر پشت تکنولوژی مهم است. ما کاری به این تلویزیون نداریم؛ فیلمی که از این تلویزیون پخش می‌شود متفاوت است؛ کاری به این مجله نداریم، مطلبی که داخلش منتشر می‌شود متفاوت است.

این مثال عینی در قدرت سخت را باید به قدرت نرم هم تسری دهیم. اگر بخواهیم جبهه تشکیل بدهیم، چیزی به نام اطلس رسانه‌ای داریم. سریع می‌توانیم در پرده بگوئیم که این آرایش روزنامه‌هایمان، مجله‌هایمان، سینماهایمان است؛ اما اگر همه این‌ها سراغ اشاعه فمینیسم و سکولاریسم یا معرفت تثلیث بروند، به چه درد می‌خورند؟ اینجاست که ما در جبهه‌بندی، جبهه نظری و تئوریک را می‌بینیم. کلمه تدبیر نسبت به تجهیز همین است. می‌گویند استراتژی این فرماندهی نظامی چیست، نمی‌گویند چه تانک و توپی دارد. استراتژی‌ها می‌جنگند و بعد تاکتیک‌ها و بعد تکنیک‌ها و موشک‌ها و توپ‌ها که آن سطح تکنیکی و تکنولوژی است و این سطح تاکتیکی و استراتژیکی. در جنگ نرم هم تلویزیون‌ها و دوربین‌ها نمی‌جنگند، تدبیرها می‌جنگند. جنگ سر این است که باید تدبیر امامان انقلاب و سایر اندیشمندان شیعه حاکم باشد یا تدبیر فلاسفه و متکلمان غربی؟

اساساً اگر ما ذره‌ای محتوا داشته باشیم، تربیون و تجهیزات برای

انتقالش داریم، اما در حال حاضر دوستان به‌جای اینکه مثلاً محتوایی برای آموزش و پرورش و حرفه معلمی تولید کنند، می‌گویند مدرسه بزنیم که عده‌ای دنبال وام و نان بفتند و بعد همان کتاب‌هایی را که در آموزش و پرورش هست، در همان مدرسه تدریس کنند؛ یا می‌گویند دانشگاه بزنیم که باز هم باید نان و مجوز و ساختمان و آب و برق و وام و قرض را تأمین کنند و با همان محتوای دانشگاه نیز باید درس بدهند و حق ندارند تغییرش بدهند. در حالی که شاید بشود به‌جای این همه وقت‌گذاشتن، خودش معلم بشود یا محتوا برای معلم‌ها تولید کند؛ خودش استاد بشود یا محتوا برای استادها تولید کند؛ خودش بشود کسی که خط فکری داشته باشد و سینماگرها را تغذیه کند.

### گفتار دوم: نمایشی و گزارشی شدن کارها

یکی از مهم‌ترین ضعف‌هایی که عملیات‌های ما در زمینه جبهه‌سازی دارند، نداشتن مغز، محتوا، فکر، ایده و اندیشه خلاق و نوآور است؛ چراکه عده‌ای از عناصر باید صرفاً در جلسه حاضر باشند برای اینکه صورت جلسه را امضا کنند و پاسخ‌گوی بالادستی خود باشند. بعضاً فکر و اندیشه و خلاقیت و نوآوری و ایده جدیدی وجود ندارد. متأسفانه در بعضی از کارها همایشی و نمایشی شده‌ایم و این خیلی دردآور است.

نشست‌های ما در جبهه فرهنگی چندان مفید نیست؛ یعنی با

توجه به هزینه‌ای که می‌شود، خروجی مطلوبی ندارد. ما افراد را از همه‌استان‌ها جمع می‌کنیم، هزینه‌ی زیادی متحمل می‌شویم، ولی آن نتیجه‌ای که می‌خواهیم بگیریم به دست نمی‌آید؛ چون یکی دو روز است. طبیعی است که آن عنصر جبهه در نشست‌ها حضور می‌یابد و بدون دستاورد خاصی می‌رود، البته نمی‌توان به کلی این نشست‌ها را رد کرد و گفت که نباید باشد؛ بهتر است نشست‌های تخصصی کوچکی که در زمینه‌ی دغدغه‌ای به وجود می‌آید، تشکیل شوند و از نشست‌های کلی و بدون موضوعی که با هزینه‌های سرسام‌آور برگزار می‌شود، پرهیز شود. این نشست‌ها ابزار جبهه‌سازی هم نیستند، چون معمولاً در آن‌ها بریزوبپاش صورت می‌گیرد. اگر هم قرار است این‌گونه نشست‌هایی داشته باشیم، باید کاملاً عملیاتی و با تعریف نقش باشند.

### گفتار سوم: وابستگی ایجاد نکردن

واقع امر این است که شما وقتی کسی را زیرساختی تأمین می‌کنید، آن شخص به شما وابستگی‌هایی پیدا می‌کند. تأمین و پشتیبانی از جبهه حدودی دارد و حفظ آن حدود یکی از کارهای پیچیده است. باید بررسی و مشخص شود که جبهه چقدر باید به مؤسسات خدمات بدهد و حمایت کند که وابستگی ایجاد نکند. مقام معظم رهبری فرمودند: «مجموعه‌ها را وابسته نکنید.»؛ یعنی کاری نکنید که

عضوی برای همه‌کارهایش شما را بخواهد و از شما کمک بگیرد. اگر می‌توانید در برخی جاها کار را برایش سهل کنید، راه را برایش تسهیل کنید. اینکه بخواهد مجموعه را وابسته بار بیاورد؛ یعنی اگر جبهه به مجموعه پول ندهد او کار نکند، در این صورت مردمی بودن جبهه از بین می‌رود. نباید عناصر، بدون دلیل وابستگی پیدا کنند.

### گفتار چهارم: ارتباطات هدفمند بین اعضای جبهه

**۱. ارتباط بین عناصر جبهه:** یکی از مباحثی که اهمیت زیادی دارد، این است که عناصر جبهه با هم ارتباط داشته باشند. این عناصر ممکن است دو فرد در جبهه باشند، فرد و راهبر باشند یا ارگان‌ها و نهادهای مختلفی که در این جبهه هستند؛ تعریف کردن ارتباط تک‌تک افراد با هم لازم است. افراد شاید در جلسات اول خیلی برایشان جذاب باشد که همکار و هم‌فکر پیدا کرده‌اند و با هم گفتمان مشترک دارند، ولی بعد از دوسه جلسه باید مشخص شود که چطور می‌شود کار را تعریف کرد؟ نسبت عناصر با هم چیست؟ اگر این موضوعات تعریف شود و معنی پیدا کند، حضور و جدیت افراد در تشکیلات بیشتر می‌شود که به موجب آن بهتر می‌توان در راستای رسیدن به جبهه‌ی مدنظر قدم گذاشت. رابطه‌سازی یکی از اولین مراحل جبهه‌سازی و شرط لازم آن است. رابطه‌سازی به‌نوعی همان شبکه‌سازی است. برای رابطه‌سازی توضیح

دو نکته لازم است؛ نکته اول پاسخ به این سؤال است که رابطه چه کسانی با چه کسانی مدنظر است؟ نباید ارگان‌ها و نهادهای نظام را خارج از محدوده جبهه فرض کرد و فقط به مجموعه‌ها و عناصر تکیه کرد. رابطه متقابل ارگان‌ها و نهادها با مردم و رابطه متقابل عناصر و فعالان فرهنگی با مردم و همچنین رابطه متقابل عناصر و فعالان فرهنگی با ارگان‌ها و نهادها، باید برقرار باشد. اگر این‌ها را سه رأس مثلث در نظر بگیریم، باید با هم رابطه متقابل داشته باشند که رابطه جبهه‌ای را به وجود آورند.

ارتباط مردم با مردم یا ارتباط ارگان‌ها با ارگان‌ها و ارتباط عناصر فرهنگی با عناصر فرهنگی نیز شامل رابطه‌سازی در جبهه فرهنگی می‌شود. در بحث جبهه‌سازی، در ابتدا باید ارتباط وسیع با بدنه جبهه داشته باشیم که معمولاً اگر دبیری بخواهد این ارتباط را از غرب تا شرق استانی با افراد و مجموعه‌های مختلف داشته باشد، خیلی طول می‌کشد. بر اساس برداشت‌های میدانی و صحبت‌هایی که با عناصر جبهه انجام شده، چه آن‌هایی که در حوزه نظری کار کرده‌اند و چه آن‌هایی که کار عملیاتی می‌کنند، در جبهه‌سازی باید شدیداً روی ارتباط متمرکز شوند. باید یارگیری کرد و یارگیری هم با برقرارکردن ارتباط انجام می‌شود. بنابراین، راه اساسی و اصولی ما ارتباط است. این نهاد راهبر مرجع مردمی که همان تعریف مجمع در ادبیات موجود است، باید شأن راهبری و مردمی و مرجعیتش را هم حفظ کند که

حفظ همه این شئون نیاز به توصل و ارتباط جدی دارد. از این‌رو، از بنیاد خاتم‌الاولیاء(ع) استقبال می‌شود، ولی بنیادی که برای این مسئله برنامه داشته باشد.

آقای قرائتی تعبیری داشتند که می‌گفتند بنا بود مسئولی برای جایی گذاشته شود. گفتند کسی را معرفی کنید که پایش سبک باشد. گفتیم یعنی چه؟ گفتند راحت گیوه‌اش را وربکش و راه بیفتد، ننشیند که دنبالش بیایند! راه بیفتد برود و با همه ارتباط برقرار کند و در این ارتباط‌های تنگاتنگی که مدام با مستمع برقرار می‌کند، دل‌ها را جذب کند و به این جمع گره بزند.

ما در این معنا واقعاً ضعف داریم. می‌خواهیم جبهه انقلاب اسلامی را شکل بدهیم، اما چقدر ارتباط داریم و در این باره کار می‌کنیم؟ ما می‌خواهیم جمع را فعال کنیم، کار هم خیلی خوب پیش می‌رود. جمعی را به نام جبهه انقلاب اسلامی جمع کردیم که تا مدتی هم مخفی بود و اصلاً بنا نبود عمومی شود، چون اقتضا همین بود. الحمدلله حالا هویت پیدا می‌کند. همین که این روزها به عنوان جبهه‌ای شاخص مطرح می‌شود، پشتوانه‌ای قوی برای انقلاب اسلامی و برای نیروهای دغدغه‌مند به وجود می‌آید، اما برقرارکردن ارتباط چیز دیگری است.

این جمع‌ها با اینکه ما فقط جلسه بگذاریم و سخنران دعوت کنیم و کار تبیینی انجام دهیم، شکل نمی‌گیرد. البته خوب است و باید

جلسه برگزار شود، سخنران بیاید و مسائلی را تبیین کند و واقعیت را بگوید، مرتب تحلیل داشته باشد و حقایق و کار دشمن را مطرح کند، ضعف مسئولان را مرتب بگوید؛ این‌ها خیلی خوب است، اما هیچ‌یک از این‌ها تأثیر برقرارکردن ارتباط را ندارد. ما باید در قوه عاقله با هم باشیم. به‌عنوان مثال تو که در فضای مجازی می‌خواهی حرکت کنی، مگر غیر از آن کاری است که من می‌خواهم در بدنه اجتماعی انجام دهم و من که دارم این کار را می‌کنم مگر غیر از آن کاری است که اوج انجام می‌دهد؟

همه ما یک هدف و یک جهت داریم و بعد هم خدمت یک امام رفته‌ایم و او به همه ما گفته که بروید جبهه تشکیل دهید. اگر خودمان یگان بزنیم و با هم هیچ ارتباطی نداشته باشیم، این کار ما شبکه‌های تخصصی است و جبهه‌ای شکل نگرفته است. در حالی که اگر درباره همین مباحث پافشاری کنیم و از ظرفیت‌های همدیگر استفاده کنیم، موفق می‌شویم. اگر یک استان استادی دارد که به درد منطقه دیگری می‌خورد و می‌تواند اعضا را به خط کند، در حالی که استان دیگر در زمینه موضوع دیگری استادی داشته باشد که می‌تواند برای دیگری مفید باشد و کار مدنظر را انجام بدهد، باید از همدیگر استفاده کنند. ما حتی از این ظرفیت‌ها هم استفاده نمی‌کنیم؛ تا این اندازه با هم تعارف می‌کنیم.

**۲. سطح ارتباط:** با توجه به آنچه گفته شد، ارتباط بین اعضا

در جبهه‌سازی ضروری است؛ اما این ارتباط باید در چه سطحی باشد؟ آیا باید این ارتباط به این صورت باشد که اعضا مدام همدیگر را ببینند و با هم در تعامل باشند یا همین که هم‌افق و هم‌راستا باشند، کافی است؟ عده‌ای معتقدند رابطه از راه دور شکل نمی‌گیرد. رابطه چهره‌به‌چهره و نزدیک و زانوبه‌زانو لازم است. از نظر این گروه ارتباط به‌معنای تعامل است. شاید لازم نباشد دور هم جمع شوند یا شاید بعضاً دور هم جمع شدن هزینه و زحمت زیادی داشته باشد؛ ولی قطعاً آثار مثبت خواهد داشت. البته تفاوت‌هایی بین جنگ سخت و نرم در این زمینه وجود دارد. اگر عنصری شکستی در جبهه ببیند، احساس ناامیدی برایش حاصل می‌شود، وقتی بی‌حجابی یا فلان وضعیت را ببیند، ظاهر را می‌بیند و احساس ناامیدی می‌کند؛ اما وقتی مثلاً چند مجموعه تربیتی در کنار هم قرار بگیرند، چطور؟ اگر صد دانش‌آموز در مجلسی با هم در هیئت دانش‌آموزی مشترک، بین سی مجموعه دو یا سه‌هزار دانش‌آموزی بنشینند، همه قوت قلب می‌گیرند و در نتیجه موتور فلان مجموعه تربیتی که مثلاً با یک موتور کار می‌کرد، با ده موتور جلو می‌رود. در واقع، تقویت می‌شوند، روحیه می‌گیرند و احساس قدرت و اعتماد پیدا می‌کنند.

اما عده دیگری معتقدند که حتماً لازم نیست کسانی که در جبهه حق در حال جنگیدن هستند، با هم رابطه داشته باشند. ارتباط ما

در چیست؟ وقتی عنوان شبکه‌سازی را به کار می‌بریم، اولین واژه‌ای که به ذهن متبادر می‌شود چیست؟ طبیعتاً اولین واژه ارتباط است؛ یعنی ما حتی وقتی می‌خواهیم آیه‌ای بیاوریم که ما را به شبکه‌سازی توصیه کرده است، «اصبروا و صابروا و رابطوا»<sup>۱</sup> را می‌آوریم. البته این «رابطوا» به معنای «ارتباط الخیر» آمده است. ارتباط را چطور معنا می‌کنیم؟ غالباً ارتباط را در معنای تعامل به کار می‌بریم؛ یعنی می‌گوییم من با شما مرتبطم، با شما تعاملی دارم، تأثیر و تأثری دارم، با هم بده‌بستان داریم. به عبارتی این را در معنای ارتباط<sup>۲</sup> تلقی می‌کنیم.

بعضی وقت‌ها هم ارتباط را به معنای اتصال می‌گیریم. ما گاهی می‌گوییم دو چیز با هم مرتبط‌اند و ربط دارند، اما لزوماً به معنای تعامل نیست، بلکه به معنای نسبت است. می‌گوییم این دو چیز با هم نسبت دارند، یعنی بین آن‌ها رابطه<sup>۳</sup> وجود دارد. شما اگر معنی هر دو را هم جست‌وجو کنید، ارتباط از داخل آن درمی‌آید؛ هم انگلیسی و هم فارسی. وقتی می‌گوییم مرتبط هستند، بعضی وقت‌ها برداشت می‌کنیم که با هم تعامل دارند و بعضی وقت‌ها برداشت می‌کنیم که این‌ها همبستگی‌ای با هم دارند و حتی نسبتی با هم دارند؛ یعنی چون بینشان نسبت وجود دارد اگر این تغییر کرد، آن یکی هم تغییر می‌کند. در حالی که شاید با هم تعامل نداشته باشند.

**۳. نحوه ارتباط:** باید بررسی و مشخص شود که این لوله‌های

ارتباطی که قرار است این شبکهٔ آب‌رسانی و این حرف را از بالا تا دل مردم منتقل کند، چه مدلی باشد؟ گفتمان و نوع گفت‌وگویی که اینجا باید شکل بگیرد چطور باید باشد؟ اگر بخواهیم بین اعضا ارتباط برقرار کنیم یا اینکه خودشان بخواهند ارتباط برقرار کنند، این ارتباطات با چه بستر و بهانه‌ای و چگونه برقرار شود؟ کار جبهه‌سازی، کاری است که ما قبل از آن باید بسترش را آماده کنیم. اگر این بستر آماده نشود، شاید کارهای جزیره‌ای که معمولاً در حال انجام است، بازهم ادامه پیدا کند. اگر ما نتوانیم این‌ها را به یک نقطه و یک محور و اتفاق خوشایند برسانیم، چه بسا در کار خود موفق نباشیم. از این‌رو، ارتباطی که در مباحث قبل از نظر گذشت، خیلی می‌تواند به جبهه‌سازی ما کمک کند. ارتباط‌ها بعضاً می‌تواند بر اساس دوره‌می‌ها و تشکیل جلسات باشند؛ چون ما در جبهه به دنبال این بودیم که فضا مردمی باشد و وابستگی زائد به وجود نیاید. یکی از بهترین راهکارهای جبهه‌سازی که می‌توانیم انجام بدهیم، فراهم کردن بستر تعامل مناسب و هدفمند عناصر برای انتقال تجربیات و آشنایی با ظرفیت‌های همدیگر و نیز حرکت به سمت گام‌های بعدی است. اما چطور باید آن را به صورت عینی پیاده‌سازی کنیم و چطور برای ارزیابی آن شاخص داشته باشیم؟ مثلاً وقتی می‌خواهیم رابطهٔ ستاد یک استان را به عنوان یکی از آیت‌های جبهه‌سازی، ارزیابی کنیم و ببینیم که خوب است یا نه، باید چه

۱. آل عمران آیه ۲۰۰.

۲. Communication.

۳. Relation.

کنیم؟ سه شاخص باید در این زمینه داشته باشیم که بتوانیم تشخیص دهیم آن رابطه قوی و خوب است.

اولین شاخص، تعداد ارتباط‌هایی است که با سه رأس مثلث برقرار می‌کند. باید این شاخص را ارزیابی کنیم؛ یعنی شخصی که می‌خواهد ارزیابی شود، باید تعدادی از ارتباط‌های ایجادشده بین عناصر و مردم یا عناصر و ارگان‌ها یا مردم و ارگان‌ها را داشته باشد.

دومین شاخص، ارزیابی تداوم و کیفیت ارتباط‌هاست؛ ارتباط ایجادشده باید کیفیت مطلوب را داشته باشد؛ در حد سلام و علیک کفایت نمی‌کند؛ باید کیفیت و تداوم رابطه در مدت زمان طولانی و بازه‌ای که دوام داشته، بررسی شود.

سومین شاخص که مهم‌ترین بحث ماست، اقدامی است که بیشتر بر اساس نیاز مدنظر در رابطه انجام می‌شود؛ یعنی اقدامی که بر اساس رابطه صورت‌گرفته انجام می‌گیرد و نتیجه آن اقدام رابطه و اقدامی که بیشتر بر اساس برطرف کردن نیازهاست، بررسی می‌شود.

### **گفتار پنجم: به‌روzbودن**

در جبهه‌سازی، به‌روzbودن اهمیت زیادی دارد. ما باید دائماً در حال تطور و تبدیل و پویایی باشیم. ما باید دنبال کار و ایده جدید، ارتباط با نسل‌ها و ذائقه جدید یا به تعبیر مقام معظم رهبری به دنبال خلق مخاطب برای کار باشیم. در این رابطه لزومی ندارد که دنبال الگوی

خاصی باشیم؛ آن‌چنان الگویی هم در جبهه خودی نداریم. شاید فعالیت‌های تشکیلاتی و مدل‌هایی از کارهای انجام‌شده وجود داشته باشد، ولی با این پیچیدگی‌هایی که امروز در فعالیت‌ها و جامعه وجود دارد و ابزارهایی که در دسترس قرار گرفته است، نسخه‌ای که برای امروز می‌پیچیم، فردا منسوخ شود و باید نسخه جدیدی در نظر گرفته شود. از طرفی، با توجه به اینکه تحولات اجتماعی فرهنگی به سرعت پیش می‌روند، در زمینه شناسایی یا متشکل‌سازی و آموزش و عملیات نمی‌توان روش‌های گذشته را پیش گرفت؛ بنابراین، مأموریت‌های چهارگانه ما باید به‌روزرسانی شود.

### **گفتار ششم: مسئله‌مندی ۱. لزوم مسئله‌مندی**

در جبهه‌ای که ما به وجود آورده‌ایم، یک سری نیازهای مشترک وجود دارد. عناصر یک سری نیازهای مشترک دارند که اگر هرکدام به‌تنهایی بخواهند این نیاز را تأمین کنند، یا از پس آن برنی‌آیند یا باید با صرف زمان زیاد، بهره‌وری کمتری داشته باشند. منتهی اگر بتوانند نیازهای مشترکشان را شناسایی کنند و در جهت تأمین این نیازها حرکت کنند، مسئله حل می‌شود. در حقیقت، ما برای حل این مشکل به سمت توانمندسازی شبکه حرکت کرده‌ایم. موضوع مشترک و نیز حساسیت بر روی موضوع مشترک سبب



می‌شود که گروه‌هایی شکل بگیرد. این گروه‌ها وقتی که رشد کنند و به بلوغ برسند، به شکل تبدیل می‌شوند.

ما وقتی جبهه‌ساز هستیم که موضوعی را طرح کنیم و بعد برای آن موضوع به خط بزنیم. نمی‌توانیم اول یگانگی را آماده کنیم و بعد بگوییم که یگان آماده است، مسئله‌ها را بدهید که یگان به خط بزند، این روش کار جواب نمی‌دهد. ما زمانی برای عملیات سازمان‌دهی می‌کنیم و زمانی برای سازمان‌دهی عملیات می‌کنیم. اینجا، مسئله است که ما را دور هم جمع می‌کند. اگر جبهه در هر استانی در موضوعات مختلف بر اساس نیازهای انقلاب بتواند به حدی برسد که به‌موقع مسائل را تشخیص دهد و سریع وارد شود و اثرگذار عمل کند، می‌توان گفت که ما موفق عمل کرده‌ایم.

در این صورت می‌توان گفت یکی از وظایف جبهه فرهنگی انقلاب در همه ادوار این خواهد بود که باید موضوعاتی را که می‌تواند حل کند روی میز بگذارد. در گام اول طبیعی است که این جبهه عده و جمع محدودی هستند که کنار هم می‌نشینند و اموری را که احساس می‌کنند در ذهن افراد با خلاً مواجه است، شناسایی می‌کنند. به‌عنوان مثال، مسئله اجتماعی مسئله‌ای است که مستقیماً با زندگی مردم سروکار دارد. ما زمانی، فقط به مسئله فرهنگ فکر می‌کردیم و در مسئله فرهنگ، مسائل مختلفی مطرح می‌کردیم مثل نمازخواندن،

روزه‌گرفتن و از این قبیل.

کسانی که در جبهه انقلاب اسلامی تعریف می‌شوند که در حقیقت، تشکل‌ها یا عناصر هستند، باید در این زمینه فکری واحد داشته باشند که چه کاری باید درباره موضوع تربیت افراد انقلابی و تربیت جامعه‌ای انقلابی برای آن جامعه مدنظر مقام معظم رهبری بکنیم. چه کارهایی باید انجام بدهیم؟ چطور افراد را بیاوریم؟ هرکسی هم ممکن است در محله خودش این کار را انجام بدهد. مجموعه این حرکت‌ها جبهه‌ای اجتماعی برای ما ایجاد می‌کند. در این جبهه اجتماعی، آسیب‌های اجتماعی رفع می‌شود، نیرو تربیت می‌شود، خانواده ساخته می‌شود، جریان‌سازی صورت می‌گیرد و ریلی ایجاد می‌شود که هر کاری می‌خواهید انجام بدهید می‌توانید بر روی این ریل اجتماعی پیش ببرید. نکته دیگر، حضور در عرصه‌های است که در معرض توجه و تلقی مهم‌بودن از نظر مردم قرار دارند؛ مثلاً عرصه‌های اجتماعی و اقتصادی. نه اینکه فقط در حوزه‌های سیاسی و فرهنگی حضور داشته باشیم. بنابراین، باید عرصه‌های مدنظر مردم یکی از مسائل ما باشد.

## ۲. مسئله‌یابی

جبهه باید به سمت رویکرد اجتماعی و خدمت به مردم برود. اکنون دیگر سخت است که مستقیماً به مردم حرف خدا و پیغمبر را زد، اما اگر خدمتی به مردم ارائه بدهیم و در کنار

آن خدمت، حرفی هم از خدا و پیغمبر بزنیم از ما می‌پذیرند. بنابراین باید رویکرد و خدمات اجتماعی جبهه به‌شدت گسترش پیدا کند؛ چراکه مسئله‌شناسی ما در جبهه درست نبوده است. یعنی خاستگاه مسئله و اینکه از کجا شروع می‌کنیم درست نبوده است. آنچه ما در ایام اخیر در قبال آن تلاش کرده‌ایم که در ادامه نیز به گام‌های بعدی متصل می‌شود، این بوده که ما گرفتار این مشکل بودیم که وظیفه جبهه را بسط هویت دینی و فرهنگی می‌دانستیم.

تصور می‌کردیم باید فضای جلسه‌های قرآن و هیئت‌ها و نیز صرفاً هنر انقلابی و به قول معروف هنر آسمانی را گسترش دهیم و آن‌ها را ترویج کنیم. همیشه در این حوزه بودیم و درمان جامعه را فقط در بسط این فرهنگ می‌دیدیم، اما این حوزه به‌تنهایی کفایت نمی‌کند. ما باید به‌سمت مسئله‌محور شدن برویم و مسئله مردم، محور کارمان باشد. موافق این هم نیستیم که اصل این بسط هویت دینی را کلاً نفی کنیم و بگوییم ما هیچ وظیفه‌ای در این خصوص نداریم؛ بلکه این ریشه‌ای‌ترین کار است. قطعاً بسط هویت دینی و فرهنگی ما می‌تواند جلوی آن آسیب‌ها و مسائل را

هم بگیرد، ولی اکتفا به این بسط هم کافی نیست. آنجا که مقام معظم رهبری فرمودند سراغ درد مردم بروید، سراغ قشر خاکستری بروید، حتی تعبیر به خاکستری مایل به سیاه کردند، این نگاه، ما را دچار افراط کرد که همه یک‌دفعه به‌سوی کارهای صرفاً مسئله‌محور روی آوردند. برخی کلاً کارهای گذاشته را نفی کردند اینکه برای مثال هیئت‌ها و قرآنی‌ها دور هم جمع می‌شدند. گفتند این فعالیت‌ها را کلاً کنار بگذاریم و صرفاً سراغ مسئله مردم برویم. این شیوه را هم تأیید نمی‌کنیم و کافی نمی‌دانیم. ما باید ببینیم آسیب‌های مردم چه چیزهایی است و باید وارد چه میدان‌هایی شویم. انقلابی‌گری باید به آن مفهوم واقعی دهه شصت خودش، البته به ابعادی از آن برگردد. بحث‌هایی که بخش‌هایی از آن اینجا مطرح شد، جهادسازندگی از آن درآمد، نهضت سوادآموزی از آن درآمد و خاصه درد مردم از آن درآمد. عده‌ای تا مدت‌ها بدون هیچ پشتوانه‌ای حرکت کرده و نیازهای جدی مردم را رفع می‌کردند. ما باید به آن نگاه برگردیم.







میزان مطالب مطرح شده پیرامون  
میجت مدیریت جنبه نسبت به  
کل مطالب

## مدیریت جنبه

مدیریت عبارت است از فرایند به‌کارگیری کارا و اثربخش منابع مادی و انسانی، تحت نظام ارزشی پذیرفته‌شده آن جامعه. اصول مدیریت نیز عنایت به اصولی است همچون برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و بسیج منابع و امکانات، هدایت، کنترل و نظارت بر اساس هدف‌های ازپیش‌تعیین‌شده.<sup>۱</sup> در خصوص تفاوت‌های رهبری و مدیریت سه نوع دیدگاه در حوزه صاحب‌نظران سازمان و مدیریت وجود دارد: دیدگاه اول: عده‌ای محدود، این دو نقش را مترادف می‌دانند و

فرقی بین رهبر و مدیر قائل نیستند؛

دیدگاه دوم: قائل به تفکیک بین مدیر و رهبری هستند، ولی مدیریت را اعم از رهبری دانسته و رهبری را جزئی از وظایف مدیر می‌دانند. در نظر این افراد مفهوم مدیریت وسیع‌تر از رهبری است؛

دیدگاه سوم: این گروه که شامل بسیاری از صاحب‌نظران این حوزه می‌شوند، رهبری را مفهومی وسیع می‌دانند و مدیریت را جزئی از وظایف رهبری به حساب می‌آورند؛ یعنی رهبری اعم از مدیریت است.

بنابراین برخی از تفاوت‌های اساسی رهبری و مدیریت از این قبیل است:

۱. رهبری مفهومی وسیع‌تر از مدیریت دارد؛
۲. در رهبری ایجاد تغییر و عمل خلاقانه وجود دارد، در حالی که در مدیریت، عمل کردن طبق چارچوب قانونی الزامی است؛
۳. در رهبری، عضویت در سازمان مطرح نیست، بلکه تأثیرگذاری بر دیگران اهمیت دارد. یعنی اگر شخص بر تصمیم‌گیری دیگران تأثیر بگذارد، در نقش رهبری عمل کرده است. اما در مدیریت سلسله‌مراتب یک اصل است؛
۴. در رهبری اهداف ممکن است فراسازمانی باشد، اما در مدیریت اهداف لزوماً سازمانی و در محدوده سازمان است؛

۱. علی رضائیان، اصول مدیریت.





**باید بین رهبر و  
جبهه، احساساتی  
از نوع احساسات  
خوبشاوندی وجود  
داشته باشد که  
مشکلشان با هم  
مشترک باشد و برای  
درد هم دردمند بشوند  
و مسئله‌ای واحد  
داشته باشند.**

باید به کدام سمت برود.»

جبهه رهبر یا امام می‌خواهد که در نظام دینی ما بحث امام امت مطرح می‌شود. امام یعنی کسی که نقش مغزافزاری دارد و امت به معنای شبکه‌ها، اجزا و اضلاع مختلفی هستند که با کارکردهای مختلف در اختیار آن هدف نهایی قرار می‌گیرند؛ بنابراین در این جبهه‌سازی مسلماً به قوه عاقله‌ای نیازمندیم که جمع‌کننده آن حرکت جمعی به نام جبهه‌سازی است. اینکه می‌گوییم امام و امت یعنی واسطه‌ها نباشند. اما منظور واسطه‌های نظامی و نظام‌ساز نیست، بلکه منظور از آن، واسطه‌های فهم امام از امت و فهم امت از امام است.

اگر کسی بخواهد کار جبهه‌ای کند، یکی از شاخصه‌ها این است که حتماً باید در جبهه اهل حق، رهبری معنوی داشته باشد. باید به رهبری معنوی تن بدهیم. البته معنوی به معنای معنوی انتزاعی نیست، بلکه معنوی یعنی جامع؛ یعنی بر اساس همان فرهنگ قرآنی. در این جمع‌ها باید یک نفر جلو بیفتد، دعوت کند و مسئله را بیان کند. ما در نگاه دینی خودمان محور همه حرکت‌هایمان،

۵. نفوذ و قوام و دوام دستورات و فرامین رهبری در مقایسه با مدیر به مراتب بیشتر است.<sup>۱</sup>

## **گفتار اول: رهبری جبهه ۱. ضرورت وجود رهبر**

یکی از اصلی‌ترین ارکان جبهه فرهنگی، رهبری است. جبهه بدون رهبر اصلاً معنا ندارد. یکی از لوازم کارهای تشکیلاتی، داشتن رهبر است. مقام معظم رهبری در کتاب قرارگاه‌های فرهنگی می‌فرماید: «فرمانده رکن رکین جبهه و قرارگاه است. اصلاً جبهه‌سازی کار رهبر است، نه کار مدیر. بنابراین جبهه اگر جبهه باشد، قطعاً باید فرمانده داشته باشد، حتی اگر اسمش را فرمانده نگذاریم، ولی محور می‌خواهد. البته گاهی ممکن است خط فکری فرماندهی کند و فقط افراد فرماندهی نکنند؛ یعنی اندیشه و رویکردی غلبه پیدا کند که جبهه پیرامون آن حرکت کند، شکل بگیرد و جلو برود. جبهه در حال حاضر در درون صحنه عملیات و حتی در طراحی، فرماندهی مطلوب ندارد؛ یعنی فردی وجود ندارد که دائم طراحی کند و بگوید که جبهه



امام و ولی است و بنابراین، جریان ولایت باید در همهٔ حرکت‌ها باشد. از همین جهت است که در نظام مقدس جمهوری اسلامی، مافوق همهٔ اقدامات، جایگاه ولایت فقیه است.

این نظام ولایی خیلی مهم است، البته نظام ولایی در جبههٔ فرهنگی فقط نقطهٔ اتصال به خود آقا نیست؛ فرمانده کل قوا و فرمانده کل این تشکیلات معلوم است که کیست.

با توجه به آنچه گفته شد، تشکیل شبکه و جبهه، نیازمند مدیریت رهبری واحد است؛ اگر عناصر و مجموعه‌ها نپذیرند که حول محوری واحد جمع شوند، قطعاً شبکه یا جبهه‌ای تشکیل نخواهد شد. در صورت نبود رهبر، قطعاً جبهه در رسیدن به اهداف با مشکل مواجه می‌شود و چندمبنایی رخ می‌دهد. گاهی اوقات اطاعت‌نکردن از رهبر واحد، موجب خنثی‌شدن برنامه‌های خودی می‌شود.

بنابراین اگر ما بخواهیم مجموعه‌ای جبهه‌ساز شود، ابتدا باید در استان‌ها بگردیم، یک نفر با ویژگی‌های متناسب با جبهه‌سازی پیدا کنیم. باید یک نفر را پیدا کنیم که این ویژگی‌ها را داشته باشد: متشرع، ولایی، اهل درد و اهل تعامل و مشورت باشد و نصایح را بپذیرد. ما اول باید این ویژگی‌ها را پیدا کنیم و این مرحلهٔ اول است.

### چند فایده از فواید وجود رهبر برای جبهه:

۱. جبهه بدون رهبر ممکن نیست؛ چون او حرکات جبههٔ خودی

و معارض را رصد می‌کند.

۲. وجود رهبر می‌تواند همدلی بیشتری بین افراد مجموعه‌ها ایجاد کند. انسان حس می‌کند چون رویکرد شبکه تخصصی می‌شود، رشد و ارتقای آن‌ها برای رسیدن به اهدافشان موضوعیت دارد؛ بنابراین ذیل آن، رهبری کوچک شکل می‌گیرد، قدرت ارتباط آن‌ها را کنار هم قرار داده و رشد می‌دهد و گاهی رفاقت و رقابت مثبت ایجاد می‌کند.

۳. وجود رهبر مانع دوباره‌کاری‌های زائد و باعث خنثی‌کردن برخی اقداماتی می‌شود که در بدنهٔ داخلی، جلوی روند کار را می‌گیرد.

### ۲. ویژگی‌های رهبر

در قسمت قبل ذکر شد که وجود رهبر برای جبهه امری ضروری و لازم است. بعد از اثبات ضرورت وجود رهبر، باید دید این رهبر کیست و چه ویژگی‌هایی دارد؟

مقام معظم رهبری فرمودند: «باید بین رهبر و جبهه، احساساتی از نوع احساسات خویشاوندی وجود داشته باشد که مشکیشان با هم مشترک باشد و برای درد هم دردمند بشوند و مسئله‌ای واحد داشته باشند.» آن اتفاق در رهبران اجتماعی کلان رخ نمی‌دهد؛ چون جمعیت خوبی جمع نمی‌کنند و همان جمعیت هم بعد از رفتنشان از بین می‌رود. در مقابل، رهبران اجتماعی خرد، آن امام‌جماعت که مسئله‌محور است، دردمند درد مردم است، آن دانشجویی که در

مسائل اجتماعی و فرهنگی کار می‌کند و آن مسئول هیئت؛ همه این‌ها، چه نخبگان و چه غیر نخبگان، کنشگران عرصه اجتماعی هستند که هرکدام این قابلیت را دارند که عده‌ای را دور خودشان جمع کنند و رهبر اجتماعی هستند.

همان طلبه‌ای که به فلان منطقه محروم شهر می‌رود و آنجا کار می‌کند و خون دل می‌خورد، می‌تواند رهبر اجتماعی همان منطقه باشد. مقام معظم رهبری می‌فرماید: «وقتی ما دنبال دبیر می‌گشتیم، گفتیم چه کسی را پیدا کنیم که مثل قند در آب حل شود، دیده نشود و آب را شیرین بکند. به شهید بهشتی رسیدیم. دیدیم شهید بهشتی این‌گونه است. به‌گونه‌ای در جمع حل می‌شود که اصلاً دیده نمی‌شود و جمع را شیرین می‌کند، منسجم می‌کند، متحد می‌کند، به همه سرکشی می‌کند، از احوال همه خبر می‌گیرد و به همه رسیدگی می‌کند.» بنابراین، رهبران اجتماعی خرد، افسران این جبهه فرهنگی می‌شوند.

### واما ویژگی‌های رهبر:

۱. آن رهبر کاملاً باید در ذیل رهبری اعلی مرتبه باشد. نظام فکری آقا و امام حرف اول را می‌زند. تعریف حضرت آقا از حزب همین است؛ یعنی کانال‌کشی فکری انجام دهد. حال توسط هر عزیز انقلابی هم باشد، مشکلی ندارد. هرکسی که این فهم را ترویج دهد و عزیزی که این فهم را به ما بدهد، می‌توانیم به

او امام بگوییم. البته هرکس در هرجا، خودش می‌تواند امام یک گفتمان باشد. منظور ما از امام کسی است که فهم امام را منعکس و منتقل کند، از این لحاظ می‌گوییم هرکسی می‌تواند امام آن کار باشد.

بحث این است که چه کسی می‌خواهد جلودار عملیاتی باشد. نکته مهم این است که رهبران میانی باید هم‌افق و هم‌فضا و هم‌فکر با امام بالادستی باشند. به‌عنوان تشبیهی ملموس می‌توان گفت وقتی امام صحبتی مطرح می‌کردند، اطراف ایشان امثال مقام معظم رهبری و شهید مطهری بودند. وقتی شما سراغ سلوکشان می‌روید، می‌بینید این افراد از لحاظ فکری بسیار نزدیک به حضرت امام بودند. این خصوصیت اگر در وجود این افراد نباشد، هر قدر هم بخواهند که به نوع رویکرد شخصی که حرف‌های راهبردی کلان می‌زند، مهندسی فکری کنند، نمی‌توانند آن منظومه را خوب اجرا کنند؛ چون هم‌افق، هم‌فکر، هم‌جهت و در یک دستگاه فکری نیستند.

کسی که می‌خواهد نقش دبیری را برای جبهه‌سازی بپذیرد، باید از لحاظ دستگاه فکری خیلی نزدیک به کسی باشد که می‌خواهد مقام راهبردی کلان را تشریح کند. اگر این اتفاق نیفتد، بیشتر مثل ماشینی است که فرمول‌هایی را در اختیارش قرار بدهی و نتایجی به شما بدهد؛ اما اینکه نتایج چقدر به کار شما بیاید، مشخص

نیست. امام‌جمعه‌ای که بگوید من برای خود نظر و ایده دارم و من نیز برای خودم حرف دارم؛ در حقیقت می‌گوید که حرف فرمانده کل حرفی جدا از این حرف است. هیچ‌وقت در دوگانگی وحدانیت ایجاد نمی‌شود. در آیات قرآن هم داریم: «و لا تَفَرَّقُوا». زمانی شما می‌خواهی کرسی آزاداندیشی بگذاری در جایی که فضا، فضایی نیست که ما بخواهیم جبهه‌سازی شکل بگیرد، تضارب آراست یعنی آرا وسط می‌آید، ضرب هم می‌شوند و نتایجی حاصل می‌شود و زمانی شما می‌خواهید به گفتمانی بپردازید که در این گفتمان نیاز به گفت‌وگوست. در این گفت‌وگو نیاز به شراکت‌ها و نقطه عطف‌هایی است که من پذیرفته باشم که دیگر نخواهم تخطی به آن‌ها داشته باشم. به ائمه جمعه و حتی روحانی مسجد کاری ندارم. چرا در امور مساجد گفتند که امام‌جماعت شب‌های مسجد فرمانده مسجد است؟ برای اینکه سازوکار داخل مسجد به جبهه‌سازی ختم شود، باید محور نمازگزار، هیئت‌امنا، پایگاه بسیج، کانون فرهنگی‌هنری و هیئت، شخصی به نام امام‌جماعت باشد که همه کارهایی که انجام می‌شود در یک جهت باشند.

همه یک کار نمی‌کنند، پایگاه بسیج ممکن است کاری بکند و هیئت کار دیگری؛ ولی همه در یک جهت‌اند. چرا در مساجد ما این اتفاق رقم نمی‌خورد؟ این مسئله به آن فرد برمی‌گردد.

دو حالت وجود دارد. زمانی است که فرد وسط کار می‌آید و می‌خواهد دائم از خودش جای پا ایجاد کند. زمانی هم می‌گوید که قرارگرفتن من در اینجا بی‌قیدوشرط است و هرچه آن بالایی گفت همان است. در این صورت اختلافات حل می‌شود، چون همه مقام معظم رهبری را در مسجد قبول دارند؛ البته مسجدی را می‌گوییم که آن نظام انقلابی را پذیرفته باشند.

اگر کسی بگوید درست است که رهبری این حرف را زده است، ولی در مسجد باید کار دیگری را انجام دهیم، اولین ردپا گذاشتن است؛ یعنی موضع اختلافی را در بدنه جبهه‌سازی رقم می‌زند. اما اگر بگوید هرطور که آقا فرمودند عمل می‌کنیم و نقش ما نیز بیشتر نقش ترمینالی است، به این معنا که همه این امور یکجا قرار می‌گیرد و او سعی می‌کند همه این‌ها را در آن جهت کمک کند؛ یعنی بیشتر نقش او نقش کاتالیزور است تا اینکه خودش بخواهد کاری را انجام دهد. به‌عنوان مثال با سازمان تبلیغات، دفتر تبلیغات، بسیج و نیز با انجمن اسلامی دانش‌آموزی می‌نشیند و به آن‌ها نمی‌گوید که من هم هستم، بلکه می‌گوید که در حال ایجاد ظرفیتی است که همه کنار هم قرار بگیریم.

۲. رهبر باید متفکر باشد. اگر او شخصی متفکر و قدر باشد، سرعت بیشتری به این حرکت می‌دهد و اگر این‌گونه نباشد، کارها پیش نمی‌رود.

۳. شأنیت آن کار را داشته باشد.

۴. تجربه بسیاری کسب کرده باشد و ارتباطات کلان با کل بدنه جبهه داشته باشد.

۵. دبیر جبهه باید روحیه رهبری و پدري داشته باشد؛ یعنی همه احساس کنند که او بزرگ‌تری است که می‌شود به او اعتماد و تکیه و با او درددل کرد.

۶. یکی از اصلی‌ترین ویژگی‌های او باید این باشد که بتواند جبهه را در بسیاری از مسائل قانع کند. یعنی اقناع‌سازی کند. در همه فعالیت‌هایی که انجام می‌شود، هرچقدر رهبر توان داشته باشد، اعضای جبهه را چه در حوزه جغرافیایی و چه در حوزه موضوعی قانع کند، در همان حدود می‌تواند کار را جلو ببرد.

۷. فردی باشد که خودش به جبهه مشروعیت دهد نه اینکه از جبهه مشروعیت بگیرد. عده‌ای می‌گفتند که ما از خاتم مشروعیت و مقبولیت گرفتیم و فردا اگر نباشد، مشروعیتمان از دست می‌رود! اگر این‌طور باشد، نمی‌توانند. آن فرد باید به خاتم مشروعیت و مقبولیت بدهد. اگر از خاتم مشروعیت و مقبولیت بگیرد، معلوم است که عناصر جبهه زیر بار حرفش نمی‌روند.

۸. مؤمن و متشرع و شجاع باشد.

۹. دردمند و دغدغه‌مند باشد.

۱۰. اهل تعامل باشد.

۱۱. صحبت‌های امامان انقلاب برایش حجت شرعی باشد، یعنی در تحلیل سیاسی یا تحلیل اجتماعی یا اقتصادی، فصل‌الخطابش مبانی ایشان است.

۱۲. صبور باشد. از ویژگی‌های رهبر صبر و استقامت است. صبر و استقامت نباید جدا از هم باشند. افراد باید هر دو را دارا باشند، مجموعه‌های مختلف را ببینند؛ هرچند مخالف یا منتقد آن‌ها باشند.

۱۳. از حیثه مأموریتش شناخت کافی و وافی داشته باشد که بتواند درست و دقیق عمل کند.

۱۴. خودسازی شاخصه بعدی است. در لوازم جبهه یکی از ویژگی‌هایی که مقام معظم رهبری بر آن تأکید می‌کنند، همین خودسازی است. آقا می‌فرمایند: «کسی که می‌خواهد جبهه‌ای عمل کند، باید خودسازی را نصب‌العین خودش قرار دهد، چه گروه باشد چه فرد.»

۱۵. اعتقاد به نظام و این انقلاب و رهبری، از شاخصه‌های بدیهی و اولیه دبیر است.

۱۶. دبیری کار جبهه، به توانمندی و مقبولیت و محبوبیت فرد بستگی دارد. دبیر باید کسی باشد که مقبولیت جبهه و شبکه را داشته باشد؛ رهبر کسی است که بر قلوب حاکم است.

۱۷. هنر کسی که در جبهه بالا قرار می‌گیرد، این است که

مجموعهٔ افراد همراهش، متناسب با او با رویکردها و اهداف مشترک حرکت می‌کنند و او با صبر حرکت جمعی، مجموعه را به حرکت وادار می‌کند.

۱۸. باید هم فهم و دانش آن کار را داشته باشد، هم عامل باشد. اگر شما پزشک باشید و بخواهید جاذبه‌ای داشته باشید که افراد حول شما جمع شوند، اما محوریت کارتان کار فرهنگی باشد، افراد می‌گویند شما حرفهٔ پزشکی را بلد نیستید. اگر فقط علم باشد کافی نیست. عمل هم به‌تنهایی کفایت نمی‌کند. علم و عمل نه به‌معنای معنوی آن، بلکه به این معنا که کسی که می‌خواهد کار فرهنگی انجام بدهد، دقیقاً می‌خواهد کار راهبری این کار را انجام بدهد، خودش در کف جامعه کارش را انجام می‌دهد. در هر بخشی و جایی که کارش را انجام می‌دهد، دانش جبهه‌سازی هم دارد؛ یعنی فهم کار تشکیلاتی و سازمان‌دهی و توانمندسازی. دقیقاً چون همهٔ این دانش‌ها را دارد توانایی جبهه‌سازی و رهبری آن را دارد.

مقام معظم رهبری تعاریفی دارند، مثلاً می‌فرمایند: «در دانشگاه‌ها اساتید فرماندهان جنگ نرم هستند.» یا می‌فرمایند: «دانشجو افسر جنگ نرم است و کسی است که در وسط میدان ایستاده است.»؛ آن‌ها کسانی هستند که اولویت‌های مقام معظم رهبری را فهم می‌کنند و درمی‌یابند. ایشان فرموده‌اند

امروز پرداختن به علوم انسانی مسئله است. افراد در این حیطه این سخن را می‌فهمند و در این راستا بیش از همه جهد می‌کنند. در جبهه حتی فقط بحث اندیشه و عمل هم لزوماً مطرح نیست. این بحث مطرح است که چه کسی در صحنه آمده است.

خیلی‌ها در زمان جنگ بودند که شاید از لحاظ نظامی‌گری از نیروهای ما قوی‌تر بودند، از مهدی باکری قوی‌تر بودند، در ارتش حضور داشتند، رنجر بودند، دوره دیدند، در فلسطین اشغالی و آمریکا کار کرده و فرمانده لشکر بودند و از لحاظ هیکل و جثه هم از امثال باکری و باکری قوی‌تر بودند؛ اما چه کسی در صحنه بود؟ چه کسی در محل نزاع قرار گرفت؟ آن کسی که در محل نزاع قرار گرفته و فهم بیشتری نسبت به مسئله‌ها و اولویت‌های ولی دارد، او می‌تواند فرمانده باشد. خیلی‌ها هم هستند که سر جای خویش نشست‌اند و حرف‌های ولی را هم تکرار می‌کنند، اما در محل نزاع نیستند و برایشان اهمیتی ندارد.

۱۹. رهبر باید دشمن را خوب بشناسد و بیشتر از همه بداند که چه خبر است و چه اتفاقی در حال وقوع است و نیز بتواند جریان‌ات مختلف را سازمان‌دهی کند.

۲۰. بهتر است طلبه و روحانی باشد. اگر بخواهیم مصداقی بگوییم باید گفت که بهتر است امام‌جمعه رهبر جبهه باشد؛ چون اگر بخواهیم حقیقت و اصل کار را دنبال کنیم، جبهه‌سازی

کار امام جمعه است؛ یعنی اگر امام جمعه بخواهد جبهه‌سازی کند، صد قدم جلوتر از دیگران است.

۲۱. از لحاظ توانمندی‌های گفتمانی هم دست برتر را در آن جبهه و شبکه داشته باشد و توانمندی مدیریتی هم داشته باشد.

۲۲. رهبر باید کسی باشد که قدرت راهبردی داشته باشد. در متشکل‌سازی در کف، قدرت راهبردی باید مبنا باشد، در حالی که اکنون قدرت راهبردی مبنا نیست. در حال حاضر به‌گونه‌ای است که می‌گوییم فردی خاکشیرمزاجی بیاید که با همه بتواند گفت‌وگو و تعامل کند؛ چون ساختارها با همدیگر تعارض دارند. گفته‌ایم فردی بیاید که به همه بگوید «تو هم راست می‌گویی» و این‌طور با همه تعامل کند. به طریقی محل وفاق افراد زیرمجموعه باشد که دعوایشان نشود و همه را بتواند دور هم جمع کند. ما پیوسته خط قرمزها و چارچوبهای آن فرد را کمتر و رقیق‌تر کرده‌ایم. یعنی رهبر مجموعه را رقت بخشیدیم که آن جماعت اطرافش جمع شوند. تجربه هم نشان داده است که هرچه آن آدم رقیق‌تر باشد، دعوای زیرمجموعه و اطرافیان با هم بیشتر شده است.

در آخر باید به این نکته اشاره کرد که ویژگی‌های رهبر اکتسابی نیست؛ اگر ما در پی این هستیم که مشخص شود افراد در جبهه‌سازی چه کار کنند و اصلاً دنبال چنین فردی برای این منظور هستیم، این هنر در افرادی است که قدرت و توان

جبهه‌سازی دارند. هنر جبهه‌سازی به‌راحتی انتقال‌پذیر نیست؛ یعنی نمی‌شود بگوییم که بروید و درس بخوانید و جبهه‌سازی را یاد بگیرید. باید به کسانی که زمینه رهبری جبهه را دارند اطلاعاتی داده شود؛ کمکشان کنند؛ در پشت صحنه برایشان سند راهبردی تدوین شود. نمونه این افراد را در کشور می‌بینیم. در مقایسه با افراد سیستماتیک در بیشتر کارها افرادی می‌توانند کار کنند که هنر جبهه‌سازی دارند. در حال حاضر افرادی در جلسات، خیلی منظم و سیستماتیک و خیلی خوب صحبت می‌کنند و نقد و بیان می‌کنند، ولی در میدان عمل توانمندی جبهه‌سازی را ندارند.

### رهبری واحد یا شورایی

در خصوص اینکه رهبری جبهه باید به‌صورت واحد یا شورایی باشد، دو نظر وجود دارد. عده‌ای از افراد جبهه غالباً جمع را به‌عنوان رهبر و رهبر نمی‌شناسند. آن‌ها غالباً فرد را رهبر می‌دانند. عده‌ای نیز معتقدند رهبری جبهه اگر به‌صورت خرد جمعی و شورای راهبردی با اعضای فعال باشد، بهتر است. یک نفر می‌تواند از برابری نظر شورای راهبردی مشروعیتی کسب کند و ذیل آن هم مدیریت کند؛ یعنی آن شورا می‌تواند خیلی از این مسائل را حل کند. رهبر در ساختار شورایی فقط مجری است. یعنی اجراکننده آن مصوباتی است که از شورای مشورتی به دست آمده است.



## فرایند انتخاب رهبر

سؤالی که در اینجا مطرح می‌شود، این است که این رهبر چگونه انتخاب می‌شود. آیا این مسئولیت انتصابی است یا خیر؟ در صورت انتصابی نبودن به چه نحو است؟ فردی که باید محور جبهه باشد، متغیر است؟ یعنی هرکسی این خصوصیات را داشت، خودبه‌خود رهبر جبهه می‌شود؟ یا می‌توان در نظام امام و امت، جایگاهی تعریف کرد که بعد آن جایگاه تقویت شود؟ در خصوص نحوه انتخاب رهبر دو نظر وجود دارد. عده‌ای معتقدند که تعیینی است و تا به امروز رهبر تعیین نشده است. وظیفه ما این است که امام‌المتقین را پیدا و فضایی ایجاد کنیم که ایشان معرفی شوند و مؤمنان جبهه او را بپذیرند. دبیر ستاد جبهه باید برای جبهه الگو و امام باشد. مثلاً نماینده ولی فقیه در سطح خودش، امام کل استان است. دبیر بنیاد خاتم‌الاولیاء (عج) به‌نوعی امام جبهه فرهنگی است، ولی ائمه جمعه امامانی هستند که انتصابات با نظر آن‌ها صورت می‌گیرد.

در مقابل، عده‌ای معتقدند فرایند انتخاب رهبر مانند مرجع‌سازی است. البته منظور مرجع تقلید نیست. مرجع اجتماعی نمی‌تواند انتصابی باشد؛ یعنی شما نمی‌توانید بگویید این آقا مرجع اجتماعی شماست. مرجع اجتماعی در یک منطقه یا محله یا مجموعه، به‌مرور زمان، با یک سری کارهایی که خودش انجام

می‌دهد و کارهایی از مردم که راه می‌اندازد، شکل می‌گیرد؛ همچنین به‌واسطه مراجعاتی که مردم به او می‌کنند و این را به آن وصل می‌کند و آن را به این وصل می‌کند و یک سری کارها را راه می‌اندازد.

مرجع اجتماعی و مورد اعتماد، به‌تدریج به‌عنوان مرجع مراجعه معین می‌شود. جبهه‌سازی هم همین‌طور است. در مقوله امام و امت، پیام امام باید مستقیم به‌دست امت برسد. در اینجا چه کسی جلو می‌افتد؟ یعنی تعیینی است. سیستم خودش این وقایع را جلو می‌برد و این همان تعیین است. تعیین به‌تنهایی امام‌ساز نیست. تعیین هم لازم دارد. اما آیا ستاد جبهه باید به‌سمت تعیین برود؟ این کار وظیفه چه کسی است؟ در پاسخ باید گفت این وظیفه خود آن فرد است. یکی از شاخصه‌هایی که بخواهیم بینیم در فردی انقلاب فهم شده است یا نه، این است که آن فرد دیگر آرام و قرار نداشته باشد.

ما فقط چنین فردی را انتخاب می‌کنیم. آن شخصی که قرار است مدیریت کند، باید جایگاه رهبری را در جبهه داشته باشد. انتصابی نیست. باید از دل افرادی که در این حوزه کار می‌کنند، یک نفر بیرون بیاید. ما اول شاخصه‌ها را مشخص می‌کنیم، بعد به شخص مدنظر می‌رسیم. هرکسی که این زمینه را داشت و توانستیم با او ارتباط بگیریم، آرام‌آرام متصف به این ویژگی‌ها

می‌شود، سپس در آن جایگاه مدنظر قرار می‌گیرد. بنابراین، انتصابی نیست، یعنی از بالا نیست که یک نفر را هلی بُرن کنیم به اینجا بیاید و تازه کار را شروع کند؛ این شدنی نیست.

باید برای آینده کادرسازی کنیم. باید افرادی را که قابلیت راهبری قرارگاه را دارند، پیدا و آن‌ها را برای ده یا بیست سال دیگر آماده کنیم. روی این‌ها سرمایه‌گذاری کنیم. آن علم و فهم و درکی که برای جبهه‌سازی نیاز است، برایشان مهیا کنیم که برای چنین روزی خودشان را بسازند. ممکن است این سؤال مطرح شود که آیا نماینده ولی‌فقیه یا امام‌جماعت می‌تواند این وظیفه را بر عهده گیرد؟ نماینده ولی‌فقیه اگر بتواند در این جبهه قرار بگیرد، این کار در شأن اوست؛ یعنی امامت امت را باید او بر عهده بگیرد. این شأنیت را باید افرادی از این جنس ایجاد کنند و بسترش را نیز فراهم کنند.

آن شخص در حقیقت نماینده مقام معظم رهبری در آن شهر و استان است و اوست که باید امر مقام معظم رهبری را پیش ببرد. امام امت اگر باشد، امت امام امر امام را مطالبه می‌کنند؛ حالا در هر موضوعی، در هر یک از مسائل اجتماعی که باشد. این امام به این امت احتیاج دارد. این امت هم به این امام احتیاج دارد. اگر این درک شود، امام در جای خودش قرار می‌گیرد. در درجه اول فرمانده، نماینده محترم ولی‌فقیه

است که یا جلو می‌آید و به این کنش اجتماعی عکس‌العمل مثبت نشان می‌دهد یا جلو نمی‌آید. اگر او جلو نیاید، جریان منتظر نمی‌ماند و امام خودش را پیدا می‌کند. جبهه چون با فرماندهی کل، علقه و ارتباط دارد، از نماینده ولی‌فقیه انتظار دارد، اگر ایشان نخواهد با این جریان هماهنگ شود، خودبه‌خود دفع می‌شود. لازم نیست او را مجبور کنیم.

امام‌جمعه هر شهر نیز، این قابلیت را دارد که جمع‌کننده نیروها باشد؛ چون مقام معظم رهبری می‌فرمایند: «نماز جمعه قلب فرهنگی هر شهر است.» وقتی افراد دور هم جمع می‌شوند و می‌خواهند فردی را معرفی کنند که آن فرد نسبت به خودشان برتری علمی و عملی دارد، به این منظور که آن‌ها را به هم متصل کند، می‌توانند حول محور امام‌جمعه جمع شوند. این قابلیت است که در او وجود دارد. البته قطعاً نیز به توانایی افراد بستگی دارد. در همه‌جا نمی‌توانیم بگوییم ائمه جمعه می‌توانند افراد را دور هم جمع کنند، ولی در بعضی جاها که وجاهت وجود دارد، ائمه جمعه این توانایی را دارند.

گاهی می‌بینید امام‌جمعه از این مقبولیت برخوردار است و می‌شود خیلی راحت با او کار کرد و امورات مردمی را به او سپرد. یک جا هم می‌بینیم سر نخواستن این فرد دعواست. بالاخره ممکن است امام‌جمعه‌ای استعداد این کار را داشته باشد، ولی

امام‌جمعه دیگر این استعداد را نداشته باشد. امامت در اینجا، آبرو خرج کردن است، ایثار است، گذشت است. باید به میدان بیاید. اگر کسی قابلیت این امامت را داشته باشد، خودش را نشان می‌دهد. این شخص ممکن است امام‌جمعه باشد، ممکن است عضو مجلس خبرگان آن شهر باشد، ممکن است نخبه علمی باشد، ممکن است امام جماعتی باشد و این جریان خودش، شخص را جذب خودش خواهد کرد.

در نسی که از مقام معظم رهبری داریم، جایگاه رهبری جبهه در شأن امام‌جمعه است. به تعبیری این را خود آقا در دیدار ائمه جمعه فرمودند که فرماندهان جبهه فرهنگی، امام‌جمعه‌های استان‌ها هستند. یا اینکه فرموده‌اند قرارگاه نماز‌جمعه قلب فرهنگی شهر است. اگر امام‌جمعه توانست این نقش را ایفا کند، الحمدلله. اگر امام‌جمعه این نقش را به هر دلیل ایفا نکرد و ما نتوانستیم موانع را برداریم، فردی که در آن شهر به‌عنوان راهبر پیدا می‌کنیم، باید آن قدر عاقل باشد که جایگاه امام‌جمعه تضعیف نشود؛ یعنی آن فرد باید با حضور امام‌جمعه، جبهه‌سازی کند. درگیری با امام‌جمعه به مصلحت نیست؛ چون جایگاه امام‌جمعه تضعیف می‌شود. آقا علی‌بن‌ابی‌طالب (ع) خودش نهبانی داد که کسی عثمان را نکشد؛ چون می‌دانست که اگر خلیفه‌کشی باب شود، نفر بعدی خود اوست. بنابراین ممکن

است در شهری، امام‌جمعه شهر یا نماینده ولی‌فقیه در استان این ظرفیت را داشته باشد.

### بایسته‌های رهبری و فرماندهی

فرماندهی در مقایسه با ریاست چیزی اضافه بر آن دارد. در فرماندهی شما را می‌پذیرند. اما در ریاست نیازی نیست که حتماً طرف مقابل، شما را به‌عنوان رئیس پذیرفته باشد. فرق رئیس و امام همین است. فرماندهی رهبر و امام را طرف مقابل پذیرفته است و پذیرای این فرماندهی بوده، اما در ریاست، دستورالعملی است که ابلاغ می‌شود که فلانی رئیس شماس است و باید دستورالعمل‌هایش را اجرا کنید. در واقع در حوزه جبهه همه‌چیز پذیرفته شده است و همه افراد و تشکل‌ها بر اساس اقتناع، جبهه را قبول کرده و پذیرفته‌اند. با ذکر این مقدمه می‌گوییم رهبری که با آن ویژگی‌ها انتخاب شد، چه کارهایی را باید انجام دهد و به چه چیزهایی در امر فرماندهی باید دقت کند. چه مواردی را باید در مدیریتش لحاظ کند و رفتارش چگونه باید باشد؟ لازم است چه چیزهایی را رعایت و به آن‌ها توجه کند؟

مدیر یا رهبر باید مدیریت جبهه‌ای داشته باشد. هنر اتصال و به‌کارگیری و استفاده از ظرفیت افراد به توانمندی‌های مدیریتی او در جبهه برمی‌گردد. این سؤال و شبهه‌هایی که الان مطرح می‌کنند که چرا ما بعد از چندین سال فعالیت هنوز وجهه

جبهه‌ای بودن نداریم، ناظر به مدیریت جبهه‌ای است. ما در سطح مدیریت‌مان برای تشکیل این جبهه باید دنبال عیب و ایراد بگردیم. البته فقط منحصر در این حوزه نیست، اما بخش وسیعی از آن ناظر به مدیریت است. مدیریتی که بتواند همه این ظرفیت‌ها و قابلیت‌ها را داشته باشد. رهبر باید در دانایی، توانایی، وسعت نظر و عمق و عقبه تئوریک از سطحی برخوردار باشد که بتواند این جبهه را مدیریت کند. به نظر می‌رسد سهم جدی مربوط به این حوزه است و شاید آن‌طور که باید و شاید، این حوزه را به‌درستی مدیریت نکرده‌ایم.

فرمانده یعنی کسی که این موارد را با هم هماهنگ کند، نه کسی که فرمان بدهد که اعضا چه کاری انجام دهند؛ چراکه ما در کاری که انجام می‌دهیم، باید هماهنگ باشیم. یکی از مشکلاتی که در حال حاضر داریم این است که گاهی می‌بینید نسخه‌ای واحد برای همه استان‌ها پیچیده می‌شود. عناصر فرهنگی باید به فراخور هر منطقه، فردی خاص، با شناخت و آگاهی‌های خاص، با سطح سواد خاص در آن استان مدیریت کنند. به‌عنوان مثال، ممکن است در استانی افراد صاحب‌نفوذی وجود داشته باشند. اگر کسی بخواهد در آنجا مدیریت کند و رأس کار را بگیرد، باید یک سروگردن از بقیه بالاتر باشد که بقیه تابع و همراه با او شوند.

رهبری باید نقش هدایت و نظارت داشته باشد. ایشان این جبهه را

هدایت می‌کند. هرکس بخواهد کاری کند باید در راستای اهداف جبهه باشد، باید به‌رصد صحنه و تبیین درست بیانات آقا کمک کند که به صحنه برسد و بین افراد هماهنگی ایجاد کند که البته این هماهنگی نیازمند باوری مشترک است. نسبت ستاد با رهبر این است که ستاد حلقه واسطه بین رهبر و این مجموعه‌هاست. جایگاه رهبر، تعیین سیاست‌های کلی و نظارت و هدایت کلی است؛ یعنی مرتبه‌ای بالاتر از ستاد است که فعالیت‌های ستاد را بررسی می‌کند. اگر بخواهیم در سطح استانی بگوییم، همان فرمانده یا دبیر استانی است. فرمانده اصلی یک نفر است که بدل ندارد. در جبهه فرهنگی همه باید با فرمانده اصلی هم‌فرکانس شوند و از او تبعیت کنند.

در لایه‌های پایین‌تر جبهه افرادی هستند که تنظیم‌کننده‌اند و لزوماً فرمانده نیستند. آن‌ها باید بتوانند راهبردهایی را که رهبری می‌دهند، عینی کنند و در خصوصشان تحلیل‌های مناسب ارائه دهند. حالا اگر جایی هم بود که نیازمند اجتهاد باشد، باید بتوانند تحلیل و اجتهاد کنند. شما فرماندهی کل را دارید و اصولاً ستادی دارید که دور میز این ستاد فرماندهان جمع شده‌اند. این فرماندهان هریک شبکه‌ای دارند که در این شبکه در قبال پایین‌دستان نقش‌های امام‌گونه دارند و در قبال بالادستی نقش اشخاص نظریه‌پرداز. مقوله‌ای که کسی آن را به‌شکل دیدگاه کلی مطرح می‌کند و به‌عنوان راهبرد کلان تلقی می‌شود، باید به راهبرد خرد تبدیل و برای آن برنامه‌ریزی شود؛

به‌عبارتی شما این وسط در حد میانی برای پایین‌دستان، امام هستید و برای مقام بالادستی و برای اجرای اهداف آن راهبرد کلان نقش برنامه‌ریز دارید.

### گفتار دوم: آموزش و رشد و توانمندسازی

همهٔ افرادی که در عرصهٔ جنبه‌سازی مشغول فعالیت هستند، چه در لایهٔ فرماندهی و چه در سایر لایه‌ها همگی به آموزش نیاز دارند. همه باید توانمندتر از وضعیت فعلی‌شان شوند. این‌گونه نیست که ما عده‌ای را بیاوریم و بدون اینکه به آن‌ها آموزش بدهیم، بخواهیم کار را جلو ببرند. حتماً باید زیرساختی برای پرورش نیرو داشته باشیم.

هم در ابتدا و هم در طول مسیر افراد به آموزش نیاز دارند. اعضای جنبه برای این اقدام باید توانمندی‌های لازم را به دست آورند که مؤثر واقع شوند. ما باید به‌اندازهٔ توان عناصر جنبه فعالیت تعریف کنیم، اما آیا همیشه توانمان باید در همین حد بماند؟ نمی‌توان گفت چون عناصر از توانایی لازم برخوردار نیستند ما هم باید دست روی دست بگذاریم که عناصر خودشان رشد کنند. از طرف ستاد جنبهٔ فرهنگی انقلاب اسلامی در این زمینه باید برنامه‌ریزی انجام شود. بنابراین توانمندسازی موضوع مهمی است. اگر ما بخواهیم به‌سمت رسیدن به جنبهٔ مطلوب حرکت

کنیم، یکی از گام‌های اساسی توانمندسازی است. البته ما یک گام هم قبل از متشکل‌سازی داریم، آن هم تبدیل کردن عنصر بالقوه به عنصر بالفعل است.

آموزش یکی از راه‌هایی است که می‌توان با آن جنبه را ایجاد کرد. آموزش یکی از بسترهایی است که مسیر رسیدن به جنبهٔ مطلوب را فراهم می‌کند. راهکارهایی وجود دارد که بتوان با آموزش جنبه را شکل داد. یعنی همین گروه‌های خودجوش مردمی را تقویت کنیم و با نشان همین‌ها کار شود. لازم نیست نشان جداگانه‌ای درست کنیم. می‌توان با میدان دادن و ایجاد فضای کسب تجربه برای اعضا، اجازه داد که آن‌ها آموزش ببینند؛ چراکه مسئولیت‌دادن به اعضا به آن‌ها هویت می‌دهد و آن‌ها را بزرگ می‌کند. همین مسائل افراد را در زمان دفاع مقدس بزرگ کرد، اما در حال حاضر این عملکرد را نداریم. رعایت‌نکردن و نپرداختن به این موارد و نیز میدان‌ندادن به اعضا باعث می‌شود نگذاریم آن‌ها رشد کنند؛ این‌ها آفت‌هایی است که باید روی آن به‌صورت جدی کار کرد.

متشکل‌شدن به آموزش نیاز دارد. عملاً توانمندسازی به جنبه‌سازی گره می‌خورد. در این تعریف از جنبه‌سازی نمی‌توانیم مستقل از توانمندسازی حرکت کنیم. این مباحث مربوط به تقویت و تداوم این جنبه و اصل حدوث آن است. ما باید مسیر

توانمندی عمومی و تخصصی عناصر مختلف جبهه را فراهم کنیم. یکی از مشکلات جبهه‌سازی، آموزش‌ندیدن افراد در جبهه‌ای است که در آن قرار دارند. در زمان جنگ تحمیلی لاقلاً آموزش روزه‌گرفتن قرار داده می‌شد، اما در حال حاضر همین آموزش هم برای خیلی از اعضا وجود ندارد.

بیماری کتاب‌نخواندن و امثال آن هم که مشکل همیشگی ماست. آموزش به‌واسطهٔ انگیزه‌هایی که به افراد می‌دهد، به آن‌ها در مسیر فعالیت جبهه‌ای کمک می‌کند؛ چراکه آن‌ها را فعال می‌کند و به آن‌ها استقامت می‌دهد. آموزش، تغییر در رفتار پایدار است. یعنی اطلاعاتی به افراد بدهید که از نظر اعتقادی قوی شوند. آموزش خیلی مهم است. علت اینکه پیغمبر<sup>(ص)</sup> در جنگ بدر فقط از مهاجران استفاده می‌کند همین آموزش است؛ چون حدود یک سال آنجا آموزش ایثارگری و جهاد دیده‌اند، وقتی که پای کار می‌آیند موفقیت حاصل می‌شود. در جنگ احد هم بیشتر از انصار ضربه خوردند.

آموزش به این معنا نیست که فقط حرف بزنیم، قرار است تولید اندیشه کنیم. باید متناظر با اقدامات خودمان به تولید اندیشه پردازیم، چون به این خلأ توجه کرده‌ایم. ما می‌خواهیم انقلاب اسلامی به ثمر برسد و راهبرد

به‌ثمررسیدن انقلاب اسلامی را هم در این نهادهای راهبر و مرجع مردمی دیدیم. با آموزش می‌توان عقلانیت را در عناصر ایجاد کرد. اگر آموزش را واقعاً جدی بگیریم و بتوانیم در جبهه برای آموزش تشکل‌هایمان هزینه کنیم، وقت بگذاریم، تلاش و سرمایه‌گذاری کنیم، به آنجایی می‌رسیم که باید برسیم. توانمندسازی خدماتی است که جبهه باید به عناصر مرتبط با خودش ارائه دهد و در اینجا است که آن ارتباط شکل می‌گیرد؛ توانمندسازی خود مؤسسات که بتوانند مأموریت‌های ذاتی مؤسسهٔ خود را بهتر ایفا کنند و توانمندسازی عناصر فعال در مؤسسه برای اینکه بتوانند مأموریت جبهه را بهتر انجام دهند. به‌عنوان مثال، فرض کنید در بخش حجاب و عفاف کار می‌کنیم و مؤسسه‌ای را شناسایی می‌کنیم که در حال فعالیت‌های خودجوش برای توسعهٔ فرهنگ حجاب و عفاف در بخشی از کشور یا احیاناً در چند شهر است؛ جبهه می‌تواند بعد از شناسایی این مؤسسه، ورود کند و مشاوره‌های لازم را به مدیران این جبهه، برای انسجام قوی‌تر بین آن‌ها و نیز برای پیشبرد اهداف ارائه کند و خود مؤسسه از نظر توانمندی مدیریتی و سازمانی رشد کند.

گام بعدی این است که بالاخره این مؤسسه مدیران، فعالان، مربیان و عناصر کنشگری در عرصهٔ حجاب و عفاف دارد.



همچنین، باید برنامه‌های آموزشی و اردویی و توانمندسازی برای این عناصر و توجیه آن‌ها در راستای مأموریت‌های جنبه برگزار شود. توانمندسازی نیروها بسیار مهم است؛ چراکه در این رابطه، مؤسسات احساس می‌کنند که جنبه آورده‌ای برای آن‌ها دارد و از اینجا خودشان را به شبکه بالادستی گره می‌زنند. البته رشد و توانمندسازی باید مبتنی بر نیاز و اضطرار درونی مخاطب باشد؛ به عبارتی باید رویکرد تربیتی داشته باشد.

اولین مسئله در حوزه رشد و توانمندسازی، نیاز مخاطب است. یعنی باید از برنامه‌ریزی‌های کلاسیک و رسمی و انتزاعی به‌طور کلی عدول کنیم. باید ابتدا نیاز مخاطب خودمان را بفهمیم، سپس تصمیم بگیریم با این جمعیتی که داریم چه باید بکنیم. اگر کسی بگوید ما درباره یک کشور صحبت می‌کنیم و این کشور تجزیه‌پذیر به استان، شهرستان، منطقه و در نهایت مساجد و هیئت‌ها و مؤسسات است و برنامه‌ریزی‌ها باید از اینجا شروع شود؛ در پاسخ می‌گوییم چرا اصرار است که در کشور اتفاق بیفتد؟ مهم این است که مبنای جنبه‌ای بودن در لایه نگرشی اتفاق بیفتد که اگر این اتفاق افتاد، طبیعتاً این جمع‌ها که نگرش آن‌ها شکل گرفته است، به‌صورت طبیعی همدیگر را پیدا می‌کنند؛ نه اینکه ما به زور متوسل شویم که این جمع‌ها

همدیگر را پیدا کنند.

در حال حاضر عناصر زمانی سراغ هم می‌روند که مسئله‌ای در رابطه با هم داشته باشند، در غیر این صورت اصلاً سراغ همدیگر را نمی‌گیرند. البته ابتدا باید شاخصه‌هایی که عناصر جنبه برای آموزش و توانمندسازی لازم دارند، استخراج شود. بعد اگر عناصر جنبه این شاخصه‌ها را نداشته باشند، ما در آن زمینه باید توانمندشان کنیم. هیچ‌گونه عجله‌ای برای استفاده از عناصر غیرتوانمند نباید باشد؛ زیرا با ورود نیروهای این‌چینی به فضای جنبه نه‌تنها موفقیتی حاصل نمی‌شود، بلکه گاهی اوقات این کار مانعی در جهت رسیدن به اهداف جنبه‌ای است.

### قلمروی آموزش و توانمندسازی:

بعد از بحث ضرورت آموزش و توانمندسازی در جنبه‌سازی این سؤال مطرح می‌شود که این آموزش‌ها در چه حیطه‌ای است و افراد چه آموزش‌هایی باید ببینند؟

۱. آموزش در حیطه اخلاق و معرفت و بصیرت: عناصر جنبه برای اینکه سطحشان ارتقا پیدا کند، باید در زمینه‌های اخلاقی و معرفتی و بصیرتی آموزش ببینند. برای اینکه مقدمه کار جنبه‌ای فراهم شود، حتی خود دبیران هم باید آموزش ببینند، فهم مشترکی از کار جنبه‌ای به دست بیاورند و این فهمی را که برآمده از کار پژوهشی و تحقیقی و کار عملی بوده است، دوباره به

نیروهای خودشان در هر نقطه تزریق کنند.

۲. آموزش در حوزه‌های مختلف نظری و عملی و مهارتی: یکی از مهم‌ترین ابزارهای جبهه‌سازی، آموزش در حوزه‌های مختلف نظری و عملی و مهارتی است. اگر ستاد بتواند برای آموزش مجموعه‌ها در حوزه‌های مختلف برنامه داشته باشد، با همین آموزش می‌توان جبهه را حفظ کرد. خصوصاً که در حال حاضر از نظر مالی محدودیت‌های زیادی وجود دارد. اگر دبیران محترم بخواهند، با آموزش می‌توانند بخش عظیمی از جبهه را حفظ کنند.

۳. آشنایی با مجموعه فکری امامان انقلاب: ابزارهای معرفتی و آشنایی با مجموعه فکری مقام معظم رهبری و حضرت امام<sup>(ع)</sup> برای قدم‌نهادن در مسیر جبهه‌سازی بسیار مؤثرند. در لایه فکری باید آموزش را جدی بگیریم.

### **گفتار سوم: توجه به اولویت‌ها و مسئله‌شناسی درست**

ما در جبهه‌سازی توانی داریم که این توان محدود است، منابعی هم داریم که آن‌ها هم محدود هستند. با این توان و منابع محدود باید تا جای ممکن بررسی کنیم که کدام کار و مسئله اولویت دارد و توانمان را روی آن کارها متمرکز کنیم. کارهایی هستند که کسی آن‌ها را انجام نمی‌دهد و اولویت هم ندارند، طبیعتاً نباید

برای این کارها وقت بگذاریم. مسائلی هم هستند که افراد و مجموعه‌ها دیگر مشغول به آن هستند، بنابراین معقول نیست که به بهانه‌های مختلف وارد چنین کارهایی شویم و موازی‌کاری کنیم. از لوازم جبهه‌سازی، همان طور که مقام معظم رهبری در تاریخ ۲ اردیبهشت ۱۳۹۲ می‌فرمایند، این است که کارها باید اولویت‌بندی شوند.

سؤالی که در اینجا مطرح می‌شود این است که توجه به اولویت‌ها چگونه حاصل می‌شود؟ در پاسخ می‌توانیم بگوییم که ما باید در جبهه‌سازی مسئله‌شناسی درستی داشته باشیم. باید مسائل را خوب بشناسیم و میدان را درست تعریف کنیم. مثلاً باید ببینیم که آیا مسئله مهم کشور در این زمان کتاب است؟ هیئت است؟ مسئله الان این است که در مسجد ما صحیفه سجادیه خوانده شود؟ در مسجد ما کرسی تلاوت وجود داشته باشد؟ در عرصه فرهنگ مهم‌ترین مسئله چیست؟

مسئله باید به درستی شناخته شود؛ چراکه اگر مسائل را شناسیم و نتوانیم بین آن‌ها بهترینش را انتخاب کنیم، نخواهیم توانست طبق اولویت، کارها را پیش ببریم، در حالی که ما از زبان مردم و مسائل مردم فاصله گرفته‌ایم. زمانی احساس می‌شد که مسائل اجتماعی هیچ ربطی به مسائل فرهنگی ندارند. البته قبل از دیدار آبان‌ماه با مقام

معظم رهبری نیز عده‌ای بودند که دم از مسائل اجتماعی می‌زدند. ما نمی‌توانیم بگوییم که در محل نزاع ایستاده‌ایم؛ اما اولویت‌مان چیز دیگری است و کار دیگری انجام می‌دهیم. مثلاً امام گفته‌اند خرمشهر باید آزاد شود؛ ولی ما در مهران ایستاده‌ایم و می‌گوییم اگر دشمن به مهران آمد، به خدمتش می‌رسیم و زمانی که صدام به مهران رسید، با او می‌جنگیم. در حالی که امام اولویت تعیین کرده و گفته‌اند جزایر نباید سقوط کند. نمی‌توانیم بگوییم نه، ما باید برویم از سقوط دزفول جلوگیری کنیم؛ امام اولویت تعیین کرده است. عزیزی نقل می‌کرد:

در برازجان به مؤسسه‌ای رفتم، پرسیدم چه می‌کنید؟ گفتند ما درباره‌ی شیطان‌پرستی کار می‌کنیم. گفتم تاکنون چه کرده‌اید؟ گفتند کلی فایل و مطلب جمع کردیم و حرف زدیم. گفتم سال بعد چه می‌کنید؟ گفتند همان کارها را انجام می‌دهیم، درباره‌ی شیطان‌پرستی سایت و نرم‌افزار می‌زنیم. گفتم شما آدم چه کسی هستید؟ گفتند: معلوم است، مقام معظم رهبری فرمودند بیایید به صحنه و ما هم آمدیم. به آن‌ها گفتم از مقام معظم رهبری جمله‌ای درباره‌ی شیطان‌پرستی دارید که ایشان گفته باشد شیطان‌پرستی خطر اول نظام جمهوری اسلامی است و نظام جمهوری اسلامی را تهدید می‌کند؟ گفتند: نه. گفتم: اولویت

یک شما که به خط آمدی و داری فحش می‌خوری و بدبختی‌ها را تحمل می‌کنی و واقعاً نیتت هم خالص است، اولویت رده چندم ولی و فرمانده هم نیست، تو در این جبهه آدم چه کسی هستی؟ از طرفی اگر قرار است جبهه تشکیل شود، باید سراغ مسائل اصلی و اولویت‌دار جامعه برویم. خود امام هم همین کار را کرد. امام مشکلات حوزه علمیّه و مسائل خصوصی طلاب را بیان نکردند، امام حتی مسئله فحشا را علم نکردند، امام روی کاپیتولاسیون دست گذاشتند. آنجا بود که مسئله‌شناسی دقیق امام کاری کرد که احساسات ملت برآشفته شد و آن انقلاب عظیم شکل گرفت. اگر ما حوزه فرهنگ را از مسائل اجتماعی جدا کنیم، بزرگ‌ترین ظلم را به جبهه فرهنگی انقلاب کرده‌ایم. بهترین بهانه‌ای که می‌شود با آن جبهه را ساخت، نیاز خود مردم است. اگر بهترین کتاب‌ها را چاپ کنید، بهترین گروه‌های آموزشی را آموزش بدهید و تربیت کنید، بهترین هیئت‌ها را داشته باشید، اما کاری به شکم گرسنه مردم و معیشت آن‌ها و مظلومان نداشته باشید، قطعاً نباید انتظار داشته باشید کسانی از جنس مردم زیر این علم و بیرق جمع شوند. تشکل‌ها و عناصر با مشکلات خودشان مواجه‌اند؛ یعنی مسئله، مسئله خودشان است، هیئت درگیر خرج هیئت است، مؤسسه درگیر خرج مؤسسه خودش است و همه فعالان فرهنگی به نحوی کار می‌کنند که این کار

و این روش، آن‌ها را وام‌دارتر و مقروض‌تر و فقیرتر می‌کند. اما هرکس که مسئلهٔ مردم برایش مهم است، جلو می‌آید. با این نوع دغدغه‌ها خیلی بهتر می‌شود کار کرد و جماعت را ساخت. ما باید محدودهٔ عملیات را قدری محدود و مشخص و کوچک کنیم که تمرکز روی مخاطب خاص باشد؛ زیرا پول و توانمان زیاد و بی‌نهایت نیست. ما باید جبهه را به یک سری مسائل مشخص معطوف کنیم. در جایی که ما بیشترین فرصت را داریم کار کنیم و عملیات داشته باشیم و سنجش کنیم که چه اتفاقی در آن حیطه می‌افتد. این مسیر جبهه‌سازی است. در واقع وقتی مسائلمان را مشخص می‌کنیم، حجم زیادی از نیرو و توان را از این مسیر عبور می‌دهیم و آن‌ها را هدایت می‌کنیم و می‌گوییم شما بیایید در این گلوگاه کار کنید، تمرکز کنید، به قول اعضای جبهه، همه روی این قسمت متمرکز شوید و آتش بدهید؛ در حقیقت، رسانه به معنای صداوسیما و نیز فضای مجازی بیاید، تبلیغ بیاید، هیئت بیاید، همه بیایند و با هم کاری را به ثمر بنشانند.

### گفتار چهارم: سازمان‌دهی درست

منظور از سازمان‌دهی این است که ما ببینیم عناصری که باید مأموریت‌های این جبهه را به سرانجام برسانند چه کسانی‌اند، به چه دانش‌ها و توانمندی‌هایی نیاز دارند و با چه برنامه‌ها و

عملیاتی باید این مأموریت را محقق کنند که بتوانیم از آن‌ها در محل مناسب و نیز متناسب با توان و ظرفیتشان به‌کارگیری کنیم. این بخش از ارکان بسیار مهم مسئولیت فرمانده جبهه است. باید با استفاده از عناصر نظری و راهبردی و عملیاتی، جبهه را سامان بدهیم؛ یعنی زیرساختی ایجاد شود که مشخص کند عناصر جبهه‌ساز و تشکل‌ساز ما چه کسانی هستند. این کار بسیار سنگین است. این امر که افراد و عناصر مختلف نقش خود را درست ایفا کنند، یعنی همه در یک حرکت و هرکدام در رسته و یگان خود اقدام کنند تا اتفاق مدنظر به وقوع بپیوندد، خواهان مدیریتی پیچیده است. در جبهه، عناصر پراکنده و متنوع‌اند و سلابق و روش‌های مختلف دارند؛ با این اوصاف اصلاً نمی‌توانند کنار هم بنشینند. مگر اینکه این زنجیره را بتوانید هماهنگ کنید که این یکی از سخت‌ترین کارهاست. ما تفکیک‌های جدی بین عناصر قائل نشده‌ایم.

ما هر سنخی را دور هم جمع کرده‌ایم و گفته‌ایم جبهه‌سازی ما تمام شده است، در حالی که عملاً از جنس تدارکات‌چی‌ها جبهه‌سازی کرده‌ایم، نه از جنس آن کسانی که در کف می‌خواهند توزیع‌کننده باشند. یعنی این مدل سازمان‌دهی ما شبیه صنف‌سازی است؛ صنف، شکلی از پشتیبان است. صنف وقتی در مرکز قرار می‌گیرد، شاخص مطلوبیت تولید می‌کند، نظارت

می‌کند، صیانت می‌کند، صنف را ارتقا می‌دهد، فناوری‌های جدید و زیرساخت‌های عمومی را می‌آورد. کسی نمی‌تواند به‌تنهایی خط تولید سراسری راه بیندازد، اما وقتی جمع وجود داشته باشد، می‌توان خط تولید سراسری را راه انداخت. این کار مربوط به صنف است و به توزیع ارتباطی ندارد.

ما با چه منطقی توزیع‌کنندگان را با سنخ تولیدکنندگان شبکه کردیم؟ این نوعی اشتباه است. وقتی ما توزیع‌کننده‌ها و تولیدکننده‌ها را به این شکل سازمان‌دهی کردیم، اشتباه بزرگی مرتکب شدیم. سپس کار توزیع‌کننده، این بوده است که دائماً به دامنهٔ خودش اضافه کند. یعنی مثل تشکل عمل کند که افراد را دائماً به خودش اضافه و در محلات یارگیری و گروه‌های کوچک درست کند، جماعت‌سازی و دوباره تشکل‌سازی کند. ما همه را از جنس مؤسسه‌های حرف دیدیم. می‌گوییم بلوغ آن مؤسسهٔ کوچک چیست؟ می‌گوید اینکه خودش تولیدکننده باشد. در حالی که این منطق سازمان‌دهی شبکهٔ پشتیبان است، نه منطق سازمان‌دهی شبکهٔ توزیع. شبکهٔ توزیع ما باید حواسش جمع باشد که فقط توزیع‌کنندهٔ صرف نیست و در واقع باید خودش را تکثیر کند، نه محتوا را. باید آن هسته‌ها را تکثیر کند. مسئلهٔ دیگری که در سازمان‌دهی درست وجود دارد، تقسیم‌کار است. در صورتی که تقسیم‌کار صورت نگیرد، نمی‌توانیم کار جبهه‌ای داشته

باشیم. حتماً باید تقسیم‌کار انجام شود.

### قرارگیری افراد در جایگاه مناسب

فاقد شیء، معطی شیء نمی‌شود؛ کسی که چیزی ندارد نمی‌تواند به دیگری بدهد. چطور شخصی را مسئول جبهه‌سازی می‌گذاریم، در حالی که این فرد، آدم عملیات است؟ اگر فردی را که راهبردی است، مسئول عملیات بگذاریم، آنجا را مرکز پژوهشی می‌کند و برعکس اگر فرد عملیاتی را در مرکز راهبردی بگذاریم، آنجا را به مرکز عملیاتی تبدیل می‌کند. افرادی با روحیهٔ عملیاتی، جبهه‌ساز نیستند. ایشان می‌توانند موتور جبهه‌سازی باشند؛ ولی جبهه‌ساز نیستند که این زیرساخت مسئله است و همهٔ این بحث‌ها به تعریف از خود برمی‌گردد.

وقتی که مسئله شناخته شد، باید از کسانی که با مسئله حس گرفته‌اند و آمادهٔ جماعت‌شدن هستند، دعوت صورت بگیرد و در مرحلهٔ بعد نیز میدان و عرصه تعریف شود و آن جریان اجتماعی نیز شکل بگیرد. برای اینکه جریانی اجتماعی، حرکت انقلابی و جوشش مؤمنانه و عقلانیت داشته باشد، در ادامهٔ مسیر قطعاً به نخبگان احتیاج خواهیم داشت؛ خواص باید بیایند که ترمز کار باشند. استراتژی فرهنگی یعنی تعیین خاک‌ریزبندی‌ها و اینکه

هرکسی در کجا قرار بگیرد. مثلاً فرض کنید در حال حاضر در این جبهه می‌خواهیم معضل خانواده را حل کنیم. نقش ایشار و شهادت کجای این جبهه است؟ تک‌تیرانداز آن کیست؟ فرماندهی محور را به چه کسی باید بسپاریم؟ عقبه را به چه کسی بدهیم؟ چه کسی نیرو تزریق کند؟ ما باید استراتژی طراحی کنیم. باید بگوییم که همه باشند و فقط این را قبول کنند که در نقشه جبهه فرهنگی انقلاب نقششان چیست.

ما اعضا و عناصری داریم. فرض کنید شما اصلاً دغدغه و الزامی بر تعامل با این‌ها نداشته باشید، ولی این دغدغه را داشته باشید که این‌ها خودشان را نسبت‌یابی کنند؛ یعنی همه به این توانمندی برسند که نسبتشان را با همدیگر پیدا کنند. اقدام، متناسب با نسبت انجام می‌شود. یعنی من با پدرم تعاملی برقرار می‌کنم که در نسبتی که با پدرم دارم تعریف می‌شود. چون ایشان پدر من است، به‌عنوان پدر به او احترام می‌گذارم. یک نفر رئیس من می‌شود، نسبت من با او نسبت مرئوس به رئیس است. کار ما خیلی به نسبت‌یابی گره می‌خورد.

شما باید تلاش کنید که این نسبت‌یابی در جبهه دقیق باشد و اعضا و عناصر، جایگاه مناسبشان را پیدا کنند. اگر این اتفاق افتاد، هر حرکتی متناسب با آن انجام می‌شود. آسیب‌شناسی موجود ما این را نشان می‌دهد که بعضی عناصر در جایگاه

خودشان قرار نگرفته‌اند. اینکه افراد حرف این قرارگاه و ستاد را هم بپذیرند حرف دیگری است؛ ولی اگر جبهه‌ای بخواهد شکل بگیرد، وقتی دقیق محقق می‌شود که بدانیم هرکسی، سر جای خود قرار گرفته است یا اینکه چگونه سر جای خود قرار می‌گیرد. بعد از آن، رتبه‌بندی و آموزش متناسب با آن مطرح است.

ما باید به اعضا توانایی جایابی بدهیم. یعنی اگر بخواهیم جبهه شکل بگیرد، باید به من عنصر جبهه، چه فرد باشم و چه تشکل، قدرت جایابی داده شود. یعنی آن عضو خودش را در طول و عرض تاریخ پیدا کند، در طول و عرض میدان مبارزه پیدا کند. این قدرت جایابی را به او بدهیم و بگوییم تو جایگاه خودت را پیدا کن. اساساً جایابی و نیز توانمندی جایابی و توانمندی نسبت‌یابی در جبهه‌سازی مسئله ما نیست. ما پنجاه سال دیگر هم که جلو برویم، گاهی به‌طور طبیعی، پروسه، مسئله ما را به توانمندی جایابی تبدیل می‌کند. ولی شاید تا پنجاه سال دیگر هم به مسئله ما تبدیل نشود. نمی‌گوییم این مسئله در کوتاه‌مدت شدنی است، اما باید برای ما، به مسئله تبدیل شود. درباره جبهه‌شدن، اگر در دوم اردیبهشت فرمان جبهه‌سازی صادر نمی‌شد، احتمالاً در فرآیند طولانی‌تری جبهه تشکیل می‌دادیم؛ یعنی این ضرورت‌ها ما را به نقطه‌ای که باید جبهه شویم، می‌رساند.

آقا برای جبهه‌شدن، فرمان جبهه‌سازی صادر کردند که اعضای بنیاد



خاتم‌الاولیاء(ع) جریان جبهه‌شدن را عملاً تسهیل و تسریع کنند، نه اینکه چیزی را محقق کنند که اصلاً امکان وقوع ندارد! مقصود این است که باید تذکری برای ما نمود یابد؛ چراکه این جبهه‌سازی بدون اینکه ما در نظام مناسبات کار کنیم و قدرت نسبت‌یابی داشته باشیم، شدنی نیست. اگر کسی بپرسد که آیا این مسئله به‌زودی محقق می‌شود، باید بگوییم که در کوتاه‌مدت اصلاً شدنی نیست؛ ولی اگر به مسئله‌ای برای ما تبدیل شد، ما شروع به کار می‌کنیم. به هر حال نسبت‌یابی را مسئله خودمان می‌دانیم.

سؤال دیگری هم وجود دارد که آیا توانمندی جایابی نافی فرماندهی می‌شود؟ باید گفت که این مسئله نافی فرماندهی نمی‌شود و نمی‌گوید فرمانده نمی‌خواهیم. زمانی شما فرمانده را در این مقام می‌آورید که برای تک‌تک اجزاء، مأموریت تعریف کند. زمانی او را بالاتر می‌برید؛ مثلاً در جایگاه معنویت، اخلاق، خودسازی و تولید. یعنی کلان‌گفتمان را ابرحرف را مطرح می‌کند و افراد باید نسبت خودشان را پیدا کنند. این را بپذیریم که در ایدئال‌ترین حالت هم امکان ندارد جایابی همه اجزای جبهه دقیق باشد و برای تنظیمات درست، حتماً فرمانده لازم است. تنظیماتی هم در میدان لازم است. اینکه می‌فرمایند «اصبروا

و صابروا و رابطوا»<sup>۱</sup> یکی از تعبیرش این است. ما «رابطوا» را به رباط الخیل برمی‌گردانیم که می‌فرمایند در آرایش جبهه‌ای و در برابر دشمن، شانه‌هایتان را طوری در کنار هم و به هم تکیه بدهید که روزه‌ای برای ورود نباشد. نسبت تو با این طرف و آن طرف خودت این است. یعنی تو نباید اجازه بدهی که روزه‌ای برای ورود وجود داشته باشد. من بین این دو نفر قرار دارم. اگر این دو نفر جلو رفته‌اند، من باید چه کنم؟ در این مدل می‌گویند تو هم باید جلو بروی؛ چون اگر جلو نروی، روزه ایجاد شده است. اگر این دو نفر عقب آمدند، تو هم باید عقب بیایی. حرکت متناسب انجام می‌شود. حتماً باید کسی باشد که همه حرکات ما را تنظیم کند و بگوید تو کتاب چاپ کن، تو فیلم تولید کن، تو فلان کار را بکن. ما حتی مبتنی بر همین حکم ثانویه آتش به اختیار هم به توانمندی جایابی نیاز داریم. به شما گفتند آتش به اختیار هستی، شما با چه ابزار و چه توانایی می‌توانید آتش به اختیار باشید؛ با توانایی جایابی. آتش به اختیار برای من و شما یک شرط دارد و آن هم اینکه ما جای خودمان را پیدا کرده باشیم. وقتی من جای خودم را پیدا کردم، قدرت جایابی و اقدام متناسب با جایابی را دارم. به شما می‌گویند حالا برو کارت را انجام بده.

۱. آل عمران، ۲۰۰.

اصلاً تو آتش به اختیاری و می‌توانی کارت را انجام بدهی. اما اگر این قدرت جایابی را نداشته باشم، امکان دارد آتش به اختیار من هم آتش به اختیار دقیق و نقطه‌زنی نباشد. کسی که خودش را در هندسهٔ جبهه و هندسهٔ منازعه پیدا نکند، ممکن است آتشش سمت نیروهای خودی بیاید.

نکتهٔ دیگر در بحث جایابی این است که به فرد این قدرت را بدهند که حرکت مبتنی بر جایابی انجام بدهد؛ یعنی فرد جای خویش را پیدا کرده است. دشمن یک متر سمت راست اوست، پس آن فرد نباید جلویش را بزند، بلکه باید سمت راستش را بزند! یا اینکه دشمن سمت چپ اوست و باید سمت چپ را بزند. شخص قدرت جایابی پیدا کرده است؛ یعنی جای خودش را نسبت به دشمن و حتی جایگاه خودش را نسبت به هم‌میدانی‌هایش پیدا کرده است. اگر بگوییم تقریباً قدرت جایابی نداریم اغراق نکرده‌ایم؛ ولی مسامحتاً می‌گوییم قدرت جایابی ما دچار ضعف جدی است و اقدام متناسب با قدرت جایابی هم انجام نمی‌دهیم.

### گفتار پنجم: عملیات

عملیات در جبهه چه جایگاهی دارد؟ چطور باید چیده شود؟ عملیات باید حول چه محورهایی انجام شود؟ چگونه باید

عملیات کنیم؟ این‌ها سؤالات مهمی هستند که باید به آن‌ها پاسخ مناسب داده شود. یک مرحله در جبهه‌سازی، عملیات مشترک است. عملیات مشترک زمینهٔ ایجاد جبهه است. عملیات تقویت‌کننده و کامل‌کنندهٔ جبهه است و باعث می‌شود که جبهه قوی شود.

کار مشترک برای زمانی است که حوزهٔ مشترک وجود دارد. در بعضی از موضوعات این مسئله مطرح‌شدنی است و در بعضی موضوعات نه. به‌عنوان مثال، کسانی که در زمینهٔ خانواده کار می‌کردند، اما نگاهشان به خانواده مشترک نبود، نتیجهٔ مطلوبی نمی‌گرفتند.

اگر تعداد عملیات مشترک زیاد شود، جبهه‌سازی قوی‌تر می‌شود؟ می‌گوییم نه. تعداد عملیات مشترک نقطهٔ ایدئال دارد و نقطهٔ ایتیمم. اگر عملیات مشترک از حدی بیشتر باشد به مجموعه‌ها ضربه می‌زند؛ یعنی دیگر مجموعه به کار خودش نمی‌رسد و نباید این‌طور شود. اگر هم از حدی پایین‌تر باشد، آن کار عملیاتی مشترکی که ظرفیت آن را داشته‌اند، انجام نداده‌اند و جبهه به ایدئال خودش نرسیده است. در نتیجه، این مسئله بنا بر ظرفیت موجود در همان جا، تعریف می‌شود.

در عملیات مشترک قرار نیست که لزوماً اعضا کنار هم باشند. هرکسی در شهر خودش، در جای خودش آن کار را انجام می‌دهد

و عملیات صورت می‌گیرد، چون مشغول زدن یک نقطه هستند. در این صورت بهتر است برای اینکه بتوانند هرچه بیشتر آن نقطه مد نظر را بزنند، هر قدر که می‌توانیم توان و ظرفیت آن یگان‌ها و مجموعه‌ها را بیشتر کنیم. در عملیات‌های مشترک لازم نیست حتماً همه فعالیت یکسانی را انجام دهند؛ هر کسی باید قسمتی از آن کار را انجام بدهد. ما باید به همه ابعاد عملیات توجه کنیم؛ یعنی هم به محتوا و مخاطب و هم به تولیدات گوناگون و بهره‌برداری‌ها دقت کنیم.

برای رسیدن به خودباوری در مجموعه‌ها ابتدا باید چند عملیات کوچک تعریف شود، به این منظور که عناصر آگاه شوند که می‌توانند فعالیت جبهه‌ای انجام دهند و مؤثر باشند. عملیات موفق هر چند کوچک باشد، کمک‌کننده است. اهداف بلند و بزرگ عملیات‌های بزرگی را رقم می‌زنند. لازم است برای عملیات‌های بزرگ، طراحی‌های ویژه انجام شود و عملیات واقعی باشد.

### گفتار ششم: موازی‌کاری

ما در ساختارهای حاکمیتی، نهادهای متشکلی داریم؛ مثلاً سازمان تبلیغات، وزارت ارشاد، حوزه هنری، اتحادیه انجمن‌های اسلامی، همه هستند. ما تشکیلات درست کرده‌ایم، اما به این دلیل که آن‌ها را به شکل شبکه‌ای به هم پیوسته قرار نداده‌ایم،

ناکارآمد هستند؛ چراکه آن‌ها همواره در حال رقابت با هم هستند و کارهای یکدیگر را خنثی می‌کنند. این مسئله باعث می‌شود روز به روز از آن هدف و مطلوبی که باید به آن برسیم، دورتر شویم و باعث هدر رفتن هزینه‌ها و این همه امکاناتی شویم که نظام در این حوزه‌ها هزینه می‌کند.

به‌طور مثال، ارگان یا نهاد یا سازمان و اداره‌ای به‌تازگی می‌خواهد پژوهشی در زمینه‌ای انجام دهد. این ارگان وقتی به ارگان دیگری مراجعه می‌کند، متوجه می‌شود که ارگان دیگر همان تحقیق را سال قبل انجام داده است؛ یعنی کار انجام شده و اگر آن‌ها نیز این پژوهش را انجام دهند، موازی‌کاری اتفاق می‌افتد. در اینجا مردم یا فعالان فرهنگی ذی‌نفع‌اند که اگر این موازی‌کاری انجام نگیرد، نفع آن به‌طور کامل به آن‌ها می‌رسد. این مثالی بود که در ارگان‌ها اتفاق می‌افتد. این رخداد در عناصر فعال فرهنگی و مردم خیلی روشن است.

### گفتار هفتم: تسهیل‌گری

اگر ارگان‌هایی که به‌عنوان نهاد انقلاب اسلامی ایجاد شده بودند، کارشان را به نحو درست انجام می‌دادند و عنوان تسهیل‌گر در فضا را دارا می‌بودند و نیز اجازه می‌دادند جبهه‌های مردمی و تشکل‌های مردمی کار خودشان را به کمک آن‌ها انجام دهند،

به تشکیل جبهه فرهنگی نیازی نداشتیم، به تشکیل بنیاد خاتم‌الاولیاء(ع) نیازی نداشتیم؛ چون این نهادها ایجاد شده بودند که این کارها را انجام دهند.

نامیدی از این فضا ما را به سمت تشکیل جبهه فرهنگی سوق داد. مشکل ما از وقتی شروع شد که نیروهایی مانند جهاد سازندگی که ایجاد شده بودند و در روستاها تسهیل‌گری می‌کردند، برای اینکه اتفاقاتی بیفتد و نتایجی حاصل شود، بعد از جنگ به وزارتخانه تبدیل شدند. وقتی به وزارت تبدیل شدند، کم‌کم تصدی‌گری جای تسهیل‌گری را گرفت و این به هر حال آقایی دارد. این وضعیت به نظارت نیاز دارد، وقتی نظارت نباشد، وقتی عیب‌یابی نشود و نیز اگر این فرایند به فرایند اداری صرف تبدیل شود، کم‌کم از حیز انتفاع<sup>۱</sup> ساقط می‌شود.

ما در راستای جبهه‌سازی اگر نخواهیم تصدی‌گری کنیم باید تسهیل‌گری کنیم. چگونه تسهیل‌گری انجام می‌شود؟ یکی از لوازمش این است که ما نیازهای تشکلیها و عناصر و بدنه جبهه را بشناسیم و متناظر با آن نیازها تسهیل‌گری کنیم.

۱. یکی از نیازها، نیازهای اداری است.

۲. نیاز دیگر، نیاز به وجهه و مجوز است. تسهیل‌گری در وجهه‌دادن و مجوزدادن، به همه کمک می‌کند. داستان مجوز

خیلی جدی است؛ چون بر وجهه تأثیرگذار است. در اصل مجوز جزئی از وجهه‌دادن است.

۳. نوع دیگر نیازها، نیازهای مشاوره‌ای است.

۴. همه عناصر جبهه نیاز دارند بدانند کار تشکیلاتی را باید چگونه انجام بدهند، چگونه می‌توانند حرف‌های آقا را تمکین کنند و مسائلی از این قبیل. بنابراین در انتقال محتوا و ایده و راهبرد نیاز به تسهیل‌گری داریم.

۵. از دیگر نیازها این است که ما به نظام مسائل نیازمندیم. مثلاً در خصوص مدرسه، هیچ‌کسی نظام مسائل درستی احصا نکرده است. تسهیل‌گری در راستای رسیدن به نظام مسائل در موضوعات مختلف یکی از مهم‌ترین کارهاست.

### گفتار هشتم: حرکت‌های اقتضایی

یکی از مسائل مهم و بحث‌برانگیز جبهه، مسئله حرکت‌های اقتضایی بیش از حد است که غالباً بر اهداف کلی اولویت داده می‌شوند. در واقع ما هدف کلی را که همان جبهه‌سازی است، کنار نهادیم و به حرکت‌هایی مشغول و سرگرم هستیم که به صورت مقطعی انجام می‌شوند و معلوم نیست که چقدر به جبهه‌سازی کمک کنند! این حرکت‌ها خوب و لازم هستند، اما نباید به قدری به این امور پرداخته شود که موجب فراموشی و

۱. محل بهره‌برداری.

غفلت از هدف کلی‌تر شوند. این سخن به‌معنای کنار گذاشتن حرکت‌های اقتضایی نیست. بلکه بین پرداختن به هدف کلی و انجام حرکت‌های اقتضایی مرزی قرار دارد.

موقعی است که اگر حرکت اقتضایی انجام ندهیم، فرصت پرداختن به آن موضوع را از دست خواهیم داد و به اقتضای ضرورت کشور، آن کار باید انجام شود. اما نباید مانع پرداختن به هدف کلی شود. گله‌هایی از طرف دوستان جبهه در زمینهٔ محول کردن کارهای اقتضائی زیاد به ستادهای جبهه وجود دارد که ادعا می‌شود، این دستورها بعضاً مانع گام‌نهادن در مسیر جبهه‌سازی می‌شوند.

### گفتار نهم: تعدد شیوه‌های اجرایی برای جبهه‌سازی

ما زمانی در امر جبهه‌سازی موفق می‌شویم که جبهه را متناسب با موقعیت خاص هر منطقه و هر موضوع طراحی کنیم؛ زیرا وضعیت هرکدام از این مناطق و موضوعات، از زمین تا آسمان با همدیگر متفاوت است و اصلاً نمی‌توانیم نسخهٔ واحدی برای همهٔ آن‌ها بپیچیم. برای مثال اگر ما در استانی فعالیت موفقی انجام بدهیم، دلیل نمی‌شود که در استان دیگری هم همان کار با موفقیت صورت پذیرد، چنین چیزی شدنی نیست. مدل‌های اجرایی در موضوعات و نقاط مختلف با همدیگر فرق می‌کنند.

مدلی که در شبکهٔ هیئت وجود دارد، لزوماً در حوزهٔ خانواده موفق نیست و مدلی که در بحث خانواده به کار می‌گیریم، در بحث قرآنی به‌درستی اجرا نمی‌شود.

در برخی استان‌ها با موضوعی مواجه می‌شویم که اصلاً تشکلی با رویکرد انقلابی در آن موضوع وجود ندارد. در آن استان، مدل کار خیلی متفاوت‌تر از جایی است که تشکل‌های انقلابی استخوان‌دار در آن موضوع وجود دارند یا در جایی که این تشکل‌ها و عناصر با هم ارتباط ندارد. باید کاری کنیم که این‌ها در کنار هم قرار بگیرند و ارتباط ایجاد شود. بعد دغدغه‌های مشترک قابل‌طرح را در میان بگذاریم و این ارتباط به کار و عملیات مشترک منجر شود. پس اقتضای استانی با استان دیگر و اقتضای موضوعی با موضوع دیگر متفاوت است.

یکی از نقاط ضعف جبهه در شیوه‌های اجرایی این است که ستاد برای کل صف‌هایش به‌لحاظ چارچوب‌ها و نه به‌لحاظ محتوا، یک مدل برنامه‌ریزی می‌کند. این مسئله مانند آن است که در یک استان خانه وجود ندارد و برای آن بودجهٔ پنجره در نظر می‌گیرند! در حالی که در و پنجره لازم ندارد و مجبور است برگشت بدهد، چون زیرساخت‌ها وجود نداشته است. ولی استان دیگری چارچوب چهار خانه را هم دارد و همهٔ آن در و پنجره‌ها را می‌تواند نصب کند. هر نقطه مدل‌های

اجرای متناسب با خودش را می‌خواهد. این مدل‌ها هم قطعاً مدل مشخصی برای نقاط مختلف نیستند. می‌توان گفت که ما سناریوهای کاملاً تک‌محوری داریم و اگر ایده‌پردازها در جبهه‌ای، ناظر به جغرافیای خودشان، مدل خوبی تولید کرده باشند و ما بخواهیم این مدل را به سایر نقاط پیشنهاد بدهیم، باید حتماً حواسمان به اقتضائات خاص آن نقطه یا موضوع باشد.

### گفتار دهم: ایجاد زمینه فعالیت عناصر

در جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی، باید زمینه فعالیت اقشار و عناصر مختلف جامعه جهت تأثیرگذاری بیشتر فراهم شود. از طرفی هم نباید کسی را از قطار انقلاب بیرون راند. وظیفه ما این است که سراغ همه برویم و همه را دعوت کنیم؛ کما اینکه خداوند متعال همه را دعوت کرده است: «أَنْ تَقُومُوا لِلَّهِ مِثْلَ وَفْرَادٍ ثُمَّ تَتَفَكَّرُوا»<sup>۱</sup>، ما نیز باید سعی کنیم در جبهه فرهنگی انقلاب سراغ همه برویم.

یکی از اشتباهات ما در جبهه فرهنگی انقلاب این بود که قله‌سازی کردیم؛ از فرمایش‌های بزرگان و رهبر انقلاب استفاده کردیم و هیئت طراز و مسجد طراز و شاخصه‌هایی تعریف کردیم. هرکسی خودش را با آن خط‌کش اندازه‌گیری کرد. در هر شهری،

فردی گفت مسجد طراز منم. این مسجد طراز و این هیئت طراز و این مؤسسه طراز سبب شد آن کسی که خودش را در قدوقامت آن‌ها نمی‌دید، خودش را از آن دایره جدا کند و بگوید من کاری برای انجام‌دادن و مؤثر بودن ندارم، چون آن‌ها دنبال سطح طراز می‌گردند و برای رسیدن به این سطح هزینه می‌کنند.

این موضوع در برنامه‌ها زیاد دخیل است و موجب ایجاد احساس ناامیدی در بقیه می‌شود. ما باید کاری کنیم آن معلول یا آن فلج هم اندازه خودش جوشش داشته باشد و وارد میدان شود. درست است یا ندارد یا از چشم عاجز است، درست است یا و کوپالی ندارد، ولی به اندازه ظرفیت خودش می‌تواند وارد شود و به اندازه خودش می‌تواند دیگران را تحریک کند، تحریض کند تا بیایند و در این جهاد شرکت کنند. اگر نگاه کنیم می‌بینیم پیغمبر اکرم ﷺ چطور عمل می‌کرد. عبدالله بن مسعود نه قدوقواره‌ای داشت و نه زور بازویی داشت و نه اسلحه‌ای. همسرش به او گفت داری می‌روی دست‌خالی نرو، این کارد آشپزخانه را ببر.

تا این حد حضرت درست عمل کرده بودند و درست جبهه‌سازی کرده بودند و عرصه را درست پهن کرده بودند که عبدالله بن مسعود هم برای خودش جایگاهی می‌بیند، خدا او را می‌بیند. گفته می‌شود همین شخص با کارد گندش سر از تن ابوجهل جدا کرد. روزی او بود. ابوجهل گفت بروید مرد

۱. سبأ آیه ۴۶.



جنگی بیاورید، پهلوان نامداری بیاید سر من را جدا کند، چرا تو نشسته‌ای روی سینه من! عبدالله بن مسعودها می‌توانند با کارد آشپزخانه به این جبهه بیایند. هشت سال دفاع مقدس این‌طور بود. پیرمردی در صحنه می‌آمد، تایید می‌آورد و اهدا می‌کرد، می‌گفت این هم سهم من. پیغمبر (ص) فرمود: «بر شما باد به افطاری دادن ولو به اندازه خرما، ولو به اندازه نیم خرما، یک لیوان شربت، نصف لیوان آب.» تو بیا خودت را جزو احسان‌کنندگان قرار بده، افطاری بده، هر چقدر می‌توانی. ولی این موجودات طراز، راه را برای آمدن بقیه سد کردند.

### گفتار یازدهم: هم‌افزایی

عناصر و مجموعه‌ها به شبکه‌ای احتیاج دارند که در آن بتوانند از سلايق همدیگر استفاده کنند. جمع‌شدن با هدف هم‌افزایی باید اتفاق بیفتد. باید تعریف شود که ما چه آورده‌ای برای همدیگر خواهیم داشت؛ زیرا ممکن است این سؤال مطرح شود ما که هدفمان مشترک است، چه دلیلی دارد دور هم بنشینیم و با یکدیگر تعامل داشته باشیم. این کار چه توفیقی برای تک‌تک اعضا دارد؟ به همین دلیل اول باید مشخص کنیم که با این جمع‌شدن‌ها چه اتفاقی می‌افتد و ما به‌عنوان تشکیلات چه خدماتی می‌توانیم ارائه

بدهیم و تک‌تک افراد چه خدماتی می‌توانند به یکدیگر ارائه بدهند. متأسفانه هنوز از ظرفیت‌های یکدیگر اطلاع نداریم. اگر ما با همدیگر تشکیل جبهه می‌دادیم، خیلی از مشکلات را حل می‌کردیم. ظرفیت‌هایی که در یک استان است، با ظرفیت‌های موجود در استان دیگر متفاوت است.

گروه‌ها و استان‌ها ظرفیت‌های متفاوتی دارند و با بهره‌گیری از ظرفیت‌های یکدیگر در نواقص می‌توانند مشکلاتشان را رفع کنند؛ یعنی با همین هم‌افزایی و ارتباط و جبهه‌سازی، خیلی از مشکلات را شاید بتوانیم راحت حل کنیم و البته هنوز به این نقطه نرسیده‌ایم.

### گفتار دوازدهم: رصد و شناسایی و پایش جبهه خودی

ما باید مدام جبهه خودی را رصد و شناسایی و پایش کنیم. یعنی پیوسته، هم باید ظرفیت‌های جدیدمان را بشناسیم و هم همه نقاط قوت و ضعف‌هایی را که وجود دارد، بشناسیم. با شناسایی این نقاط بتوانیم برای نقاط ضعف چاره‌ای بیندیشیم، آن‌ها را اصلاح و تقویت کنیم و نقاط قوت را نیز تقویت که در هنگام لزوم دقیقاً بدانیم کجا و چه توانی داریم. این مسئله باعث می‌شود ما بهتر بتوانیم برنامه‌ریزی و اولویت‌سنجی کنیم؛ مثلاً اگر اولویت اولمان مسئله‌ای بود که مدتی بعد متوجه شدیم هیچ

توانی در آن خصوص نداریم، طبیعتاً در آن زمان نمی‌توان دربارهٔ آن مسئله عملیات انجام داد، بلکه باید روی موضوع دیگری که در حال حاضر توان آن را داریم سرمایه‌گذاری کنیم و در کنار آن برای جبران این کاستی و نقصمان نیز برنامه‌ریزی و آن را رفع کنیم. یکی از لوازم اولیهٔ جبهه‌سازی شناسایی است؛ شناسایی عناصر در هر موضوعی. یکی از مسائلی که برای وجود جبهه و تشکیل جبهه اهمیت دارد، این است که ما بدانیم در هر موضوع چند نفر پای کار داریم، تعدادمان چقدر است، اصلاً آیا به تعدادی می‌رسد که بتوان جبهه را تشکیل داد یا نه. ما در ابتدا باید ظرفیت موجود برای ایجاد جبهه را شناسایی کنیم؛ چون ممکن است شمای نوعی یا جمعی محدود، تصمیم بگیرند که جبهه‌ای تشکیل بدهند، در حالی که این جبهه هیچ عده و عدهٔ دیگری به غیر از این افراد ندارد و ممکن است افراد بیرونی و خارج از این محدوده وجود نداشته باشند. برای همین، ما اول باید دنبال این باشیم که بفهمیم چند نفر و کجا هستیم. وجود این افراد به‌خودی‌خود مهم است.

یکی از وظایف ما رصد کردن است و اگر قرار باشد به‌صورت سازمانی اتفاق بیفتد، هزینه‌بر خواهد بود؛ البته اگر این کار جدی انجام شود و اتاق رصد رسمی و چند فرد رسمی در کار باشد، طی زمان کمتری خروجی بیشتری می‌دهد. ما هنوز به

این رشد نرسیده‌ایم که بتوانیم کل میدانمان را به‌صورت کامل رصد کنیم. یعنی حتماً گوشه‌وکنارها اتفاقاتی می‌افتد که ما از آن‌ها مطلع نیستیم. نقطهٔ قوت ما نیروی انسانی ماست. شناسایی پتانسیل‌های هر منطقه نیز از مسائل مهم دیگر در زمینهٔ جبهه‌سازی است. باید اعضا و تشکل‌های فرهنگی را در جغرافیای مدنظر شناسایی کنیم و تا شناسایی صورت نگیرد، نمی‌توانیم قدم بعدی را برداریم. از طرف دیگر فقط افراد شناسایی نمی‌شوند، بلکه کشف و پیدا کردن عناصری دیگر اعم از تشکیلات و شبکه‌ها هم شامل این شناسایی می‌شود. گاهی شبکه‌هایی به‌خودی‌خود وجود دارند؛ برای مثال، تشکل‌های دانش‌آموزی یا شبکه‌ای به نام بسیج. ستاد اینجا می‌تواند چه کار کند؟ نظارت کند که این همکاری را ارتقا دهد، بهبود ببخشد، تعامل را بیشتر کند و تشکل‌های جدیدتری تولید شوند؛ به این منظور که آن تشکل‌ها نیز اضافه شوند و به این مجموعه راهبردهای جدیدتر بدهند.

شناسایی می‌تواند ذیل عملیات صورت بگیرد. ابتدا باید عملیات را تعریف کنیم و در آن عملیات تعریف‌شده «شناسایی» انجام دهیم. دبیران زیادی می‌گویند شناسایی‌های زیادی انجام داده‌اند که به کار گرفته نشده است. اگر شناسایی و شبکه‌سازی ذیل عملیات انجام شود، ماندگاری و عمر آن شبکه‌سازی بیشتر

می‌شود. بهتر است ما از همان اول در دل عملیات، شناسایی را انجام دهیم. درست است ثبت ما کمتر می‌شود، ولی به هر حال افراد پای کار مشخص می‌شوند.

نکته دیگر اینکه در جایی که مسئله وجود ندارد، کارایی حداکثری نخواهیم داشت. ما از «شناسایی برای شناسایی» باید گذر کنیم. الان برای ما «شناسایی برای موضوع» مسئله است. به عبارتی باید موضوع و مسئله‌ای وجود داشته باشد که شناسایی معنادار و کاربردی شود.

من الان می‌خواهم کار تربیتی انجام بدهم. سراغ سامانه شهید باقری می‌روم و از آن‌ها لیست مطالبه می‌کنم. آن‌ها هم به من لیست می‌دهند. اینجا دو ایراد اساسی وجود دارد؛ اول اینکه فیله‌هایی که در این لیست پُر کرده‌اند، الزاماً مبتنی بر مسئله من نیست، یعنی من باید از ابتدا دوباره شناسایی انجام بدهم. دوم اینکه اکثر موضوعات این لیست چون مبتنی بر رویکردهای کیفی شناسایی نشده‌اند که البته خودشان هم اعتراف می‌کنند، اساساً به من امکان خاصی نمی‌دهد. در واقع خیلی از این موضوعات صوری هستند. پس اگر ما دنبال فایده حداکثری هستیم، باید شروع کارمان مبتنی بر «مسئله» باشد.

مهم این است که ما ظرفیت‌های فرهنگی و فکری شهر و استان و جامعه‌ای را که در آن قرار داریم، روزبه‌روز شناسایی کنیم.

باید همیشه در این عرصه رصد و شناسایی داشته باشیم و ارتباط و اتصالمان را هم منطقی و درست و واقعی تعریف کنیم و نه تشریفاتی.

### گفتار سیزدهم: شناخت و رصد جبهه دشمن

ما اگر بخواهیم برنامه‌ریزی خوبی داشته باشیم و اگر جبهه‌ای هستیم که ناظر به دشمن شکل می‌گیرد، حتماً باید جبهه معارض را بشناسیم. باید بدانیم دشمن ما کیست و چه قدرت و توانی دارد. باید بدانیم اولویت‌هایش چیست و چه برنامه‌هایی دارد، نقاط ضعف و قوت آن‌ها کدام است. برای اینکه بتوانیم مقابله کنیم همه این‌ها را باید بدانیم. اصلاً امکان ندارد که ما جبهه دشمن را شناسیم و اسم خودمان را جبهه بگذاریم و بگوییم که علیه دشمن می‌جنگیم. آنچه مهم است دشمن‌شناسی است، دشمن همیشه هست. این همان چیزی است که انگیزه مجاهد فی‌سبیل‌الله را تقویت می‌کند و حضور او را در جبهه قوت می‌بخشد؛ به همین دلیل است که باید دشمن و ترفندهای او را بشناسیم و بدانیم که در چه مرحله‌ای است و چه می‌کند و چه نقشه‌هایی در سر دارد. وقتی دشمن شناخته شد، نوع مقابله با او هم در همین میدان مشخص می‌شود.

جبهه مقابل يك هویت دارد و آن استکبار است. هویت جبهه

ما چیست؟ درست است که اسم جبههٔ ما جبههٔ انقلاب اسلامی است، ولی هویتش چیست، یا باید هویت دینی داشته باشد، منتها در کدام عصر و زمان؟ در زمانهٔ استیلای استکبار یا تفکر استکباری روی کرهٔ زمین. وقتی که به ما می‌گویند بروید جبهه بسازید، یعنی در لایه‌های مختلف به وجود این جبهه و به تمایز جبهه با طرف مقابل باید توجه کنید. ما به تمایز سیاسی این جبهه با جبههٔ مقابلش واقفیم. اصلاً نظامی برخلاف آن نظام سیاسی درست کردیم و نمی‌خواهیم زیر سلطهٔ آن نظام سیاسی برویم. اینکه مردم در هر وضعیتی در روز قدس و بهمن شرکت می‌کنند، نمای یکپارچه‌ای از این مملکت را به نمایش می‌گذارند؛ یعنی جبهه در وجه سیاسی شکل گرفته است نه به این معنا که این جبهه فقط در وجه سیاسی کامل است. درست است که همهٔ دولتمردان ما جبهه را مانند نگاه مردم به آن نمی‌بینند، اما حداقل این جبهه در باور عمومی شکل گرفته است، نماد و نمودش را هم می‌توانیم اینجا ببینیم.

دشمن جبهه‌های متعددی را ایجاد کرده است؛ در حالی که ما تعداد جبهه‌های دشمن را نمی‌دانیم که به تناسب آن جبهه ایجاد کنیم. بنابراین، یکی از آفت‌های ما این است که ممکن است جبهه‌های اضافه یا کم داشته باشیم. چون جبهه‌های دشمن را نمی‌شناسیم، در جاهایی جبهه ساخته‌ایم که نیاز نیست و در

جاهایی که نیاز است جبهه نساخته‌ایم. به‌عنوان مثال موضوع ضدفلسفه و ضدعرفان که ما هنوز اصلاً به آن نپرداخته‌ایم، به‌طرز جدی در حال پیروزی بر حوزه‌های علمی ماست. وقتی منشور روحانیت حضرت امام را می‌خوانیم، امام می‌فرمایند: «این‌هایی که با فلسفه و عرفان مشکل دارند و آن را حرام می‌دانند، اگر انقلاب نمی‌شد و خدا کمک نمی‌کرد، اسلام را به اسلام کلیسا و قرون وسطا تبدیل می‌کردند. خطر از این جدی‌تر؟» یک پاراگراف پایین‌تر می‌فرماید که طلاب عزیز و استادان دانشگاه به آن‌ها جواب بدهند که باب این مسئله هنوز باز است. حضرت امام در سال ۱۳۶۷ این سخن را فرموده‌اند، در حالی که ما هنوز برای این موضوع جبهه درست نکرده‌ایم.

مسئلهٔ بسیار جدی، بی‌خبر بودن بدنهٔ جبهه از اقدامات عملیاتی جریان معارض است. اگر ما بتوانیم خبررسانی به‌روز داشته باشیم، جریان جبهه خیلی بیدارتر و هوشیارتر و فعال‌تر از این‌ها کار می‌کند. ما به حرکتی سه‌گانه نیاز داریم که باید هم سخت‌افزارها و زیرساخت‌هایمان را ببینیم و هم باید نرم‌افزارها و آن لایهٔ طراحی و ساختار را ببینیم و هم لایهٔ مغزافزاری را. اینجا لایهٔ مغزافزاری خیلی مهم است؛ یعنی آن انسانی که در این تشکل است، آن انسانی که جزو هستهٔ اولیهٔ آن جبهه است یا آن تیمی که جزو هستهٔ اولیهٔ آن جبهه است، این افراد چقدر جبههٔ معارض را رصد می‌کنند؟ آیا

رصدشان در برابر کف میدان، نیازها، اقتضائات و مسائل، رصدهای دقیق و تحلیل‌هایشان نیز درست است؟ آیا آینده را با توجه به این تغییر و تحولات می‌بینند؟ در بعضی از حوزه‌ها شاهد سونامی تغییرات هستیم؛ یعنی تغییرات سطحی نیست، بلکه ریشه‌ای است. یعنی یک‌شبه مجموعه‌ای به وجود می‌آید و ماه دیگر می‌بینیم کاملاً از بین رفت، کارکردش را از دست داد و دچار استحاله و فروپاشی شد. در گام اول جبهه فرهنگی، دقیقاً به همین صورت باید تیم رصد وارد عمل شود و وضعیت پیچیده جنگ فرهنگی را رصد و شناسایی کند. رصد لحظه‌ای در زمان‌های خیلی کوتاه هم به این دلیل بسیار متغیر بودن این بستر مهم است.

### گفتار چهاردهم: ارزیابی عملکردها

قریب یک دهه از عمر جبهه فرهنگی مردمی انقلاب اسلامی می‌گذرد. ما باید بازخوردها را بررسی کنیم، باید حدیث نفس سازمانی‌تشکیلاتی داشته باشیم. خداوند متعال در قرآن کریم می‌فرماید: «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا تُوبُوا إِلَى اللَّهِ جَمِيعاً أَيُّهَا الْمُؤْمِنُونَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ»<sup>۱</sup>؛ توبوا یعنی بازاندیشی کردن، یعنی مراجعه به خویشتن و توبه سازمانی به این است که ما نقاط ضعف و قوتمان را دوباره با سنج و استانداردهای آرمانی و واقعی بسنجیم و بدانیم در چه وضعیتی قرار داریم. همچنین به این سؤالی مبنایی توجه

کنیم که وجودداشتن یا وجودنداشتن این مدل جبهه، در پیشبرد اهداف انقلاب چقدر تأثیر داشته است. آیا اصلاً تأثیر داشته یا خیر؟ یعنی اگر جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی تشکیل نشده بود، انقلاب کارش به کجا می‌رسید؟ بله، تأثیر داشته، اما هزینه و فایده این جبهه چقدر بوده است؟ ما چه داده‌ایم و چه گرفته‌ایم؟ چقدر بودجه، نیروی انسانی، زمان و امکانات هزینه کرده‌ایم و چقدر فایده برده‌ایم؟ این سؤالی مهم و تأثیرگذار است و اگر بخواهیم حدیث نفس تشکیلاتی کنیم، باید به آن پاسخ بدهیم. پرداختن به این سؤال و دست‌یافتن به پاسخ آن گامی مؤثر در ایجاد عملکردهای مناسب در امر جبهه‌سازی است. برای دستیابی به این مهم در گام اول باید فرایندهای برنامه‌ریزی، سنجش، ارزیابی و مسئله‌شناسی ما تا جای ممکن به رویکردهای کیفی برسد. در موقعیت کنونی عمدتاً رویکردها، کمی و ریاضی است. سنجش نباید فقط مبتنی بر خروجی باشد. اگر ما بخواهیم استانی را مبتنی بر انسان‌ها، مبتنی بر بوم آن، مبتنی بر همه مسئله‌های تاریخی و معاصر که دارد بسنجیم، نباید شاخص و ملاک سنجش را فقط روی خروجی قرار دهیم، بلکه باید روی ورودی هم این مقیاس را قرار دهیم و ورودی‌ها را هم در نظر بگیریم. چون اگر ما انس آن‌ها را ببینیم و بفهمیم، طبیعتاً ملاک سنجش را دیگر قیاس کمی قرار نخواهیم داد. بلکه تاریخ آن نقطه، فرهنگ

آن، سطح بودن نیروی انسانی در آن نقطه را نیز لحاظ می‌کنیم و بعد مبتنی بر همه این‌ها خواهیم گفت که ورودی‌های ما چه چیزهایی بوده و الان به چه خروجی‌هایی رسیده‌ایم.

وقتی اساساً به تفاوت‌های فردی در حوزه تربیت قائل بشویم، به تفاوت‌های جمعی بین جماعت‌ها هم قائل خواهیم شد. البته این به معنای نفی رویکردهای کمی نیست، بلکه مقصود این است که اصالت نباید با کمیت باشد. اگر اصالت با کمیت شد، درگیر آمار و کمیت‌سازی خواهیم شد. درگیر یک سری از اسنادسازی‌هایی می‌شویم که نمی‌توانند واقعیت را توصیف کنند. در واقع حرف مقام معظم رهبری در تاریخ ۱۹ آبان ۱۳۹۵ دلالت بر همین رویکرد غلط ما داشت که فرمودند:

«گزارش‌ها خوب است و فرض بر صدق شما هم است، ولی نسبت گزارش‌ها با خروجی را درک کنید و بروید نسبت گزارش با خروجی‌ها را بررسی کنید.» یعنی ما به لحاظ کمی آمار فوق‌العاده‌ای داریم، طوری که مقام معظم رهبری در جایی از فرمایش‌هایشان درباره این آمارها می‌فرمایند: «آمار افسانه‌ای!» ولی در متن میدان مشاهده می‌کنیم که آن چیزی که باید محقق شود، محقق نشده است. باید عینک را تغییر داد و به تناسب این تغییر، همه‌جا دچار تغییر شود. در گام بعدی افراد جبهه باید تحت نظارت باشند.

جبهه‌سازی کسی را می‌خواهد که مواظب باشد عناصرش

افراطی تفریطی عمل نکنند؛ «هَلْكَ مَنْ لَيْسَ لَهُ حَكِيمٌ يُرْشِدُهُ»؛ اصل ثابتی است که در جبهه‌سازی باید مدنظر قرار بگیرد. همیشه باید کسی در رأس باشد و عنصر فرهنگی که می‌خواهد جبهه را درست کند، تحت نظارت و کنترل او قرار بگیرد. حداقل این است که ما باید حواسمان باشد که جبهه منحرف نشود. این نظارت‌ها از آن جهت است که ما هرکجا فهمیدیم اشتباه کردیم، باید تغییر مسیر دهیم و بر اشتباه خود اصرار نداشته باشیم. این امر شدنی است.

### گفتار پانزدهم: اقل‌سازی

باید توجه داشت که جبهه فرهنگی مبتنی بر اراده افراد است. برای اینکه آن اراده شکل بگیرد، به باور نیاز داریم و برای ایجاد باور هم نیازمند اطلاعات و تحلیل مناسب هستیم؛ چراکه اگر تحلیل قوی نباشد به باور مشترک نمی‌رسیم، اراده قوی شکل نمی‌گیرد، نتیجه‌گیری آن ثمری ندارد و به تقابل‌های بی‌مورد منجر می‌شود. در واقع جبهه سازمان نیست و با دستور و امر شکل نمی‌گیرد. افراد باید توجیه شوند و اقل‌سازی صورت بگیرد که به یک باور برسند و بدانند که چه باید بکنند. این هنر ماست که از چه تکنیک‌های ارتباطی استفاده کنیم که افراد قانع شوند و حتی‌المقدور بتوانند در مسیر جبهه انقلاب حرکت کنند. اگر افراد متقاعد نشوند، حداقل باید روند کار آن‌ها به سمتی



باشد که اختلاف‌نظر به وجود نیاید و کمتر در مقابل اقدامات پیش رو در جبهه قرار بگیرند و اقدامات ما را خنثی نکنند. قانع‌کردن در جنگ نرم، گاهی محوری‌ترین قسمت کار است؛ چراکه جبهه فرهنگی با دستور جلو نمی‌رود. همراه و همدل شدن در فضای بالا به پایین و نیز دستور و دستورالعمل، هیچ مفهومی ندارد. برای همدل و هم‌سو کردن افراد در جبهه، در گام اول سعی در توجیه و اقناع افراد خواهیم داشت. باید اقناع شکل بگیرد. فرد باید قانع شود که کنار شما نشستن برای او فایده زیادی دارد. کمترین فایده این است که از تجربه شما استفاده می‌کند. این‌ها حتی به ملزومات اخلاقی نیاز دارد.

در نهایت امر اگر فرد یا گروهی متقاعد نشد و در عملیات هم شرکت نکرد، از او در پشتیبانی جبهه بهره می‌بریم؛ زیرا جبهه صرفاً لب خط نیست و در نیروی ذخیره برای عملیات‌ها و تصمیمات بعدی نگه داشته می‌شود. شکل‌دادن این ساختار خیلی سخت و پیچیده است، چون هویت نرم دارد. ما هر جا توانسته‌ایم جبهه را اقناع کنیم، به میزانی که موفق به اقناع شده‌ایم؛ جبهه گامی به جلو حرکت کرده است. فرماندهان جبهه‌ساز باید توانایی این کار را داشته باشند. باید برای اقناع افراد و گروه‌ها در جنگ نرم، کار انگیزشی و علمی و گفت‌وگوی مفصل انجام دهیم.

### گفتار شانزدهم: پشتیبانی

یکی از لوازم جبهه‌سازی، پشتیبانی است. اگر پشتیبانی نباشد، شاید جبهه قوام پیدا نکند. البته پشتیبانی شرط لازم نیست، ولی اگر باشد بهتر است؛ چون مانند کاتالیزور سرعت می‌بخشد. جبهه بیش از هر چیز به حمایت و پشتیبانی نیاز دارد؛ حمایت برای دوستانی که در عرصه و میدان در تلاش هستند. این افراد تا حدی توان دارند و می‌توانند از جان و مال خودشان مایه بگذارند، اما دیگر نمی‌توانند صفر تا صد این قضیه را به‌تنهایی انجام دهند، نباید به مجموعه‌ها تکلیف مالایطاق بکنیم. بالاخره ما پیوسته تلفات می‌دهیم و پشتیبانی‌های حداقلی جزء وظایف ماست و عین عباراتی که مقام معظم رهبری در دوم اردیبهشت فرمودند، وظیفه ما فقط پیدا کردن نیست. ایشان فرمودند: «پیدا کنید، متشکل کنید، توانمند کنید، حتی‌المقدور هم پشتیبانی کنید.» قطعاً با مجموع این‌هاست که به جبهه مطلوب می‌رسیم.

جبهه باید حمایت‌های مختلفی برای اعضایش داشته باشد؛ این حمایت‌ها عبارت‌اند از:

۱. حمایت‌های آموزشی: گاهی این حمایت‌ها، حمایت‌هایی است که به موجب آن‌ها افراد از لحاظ دانشی ارتقا پیدا کنند.
۲. حمایت‌های مشاوره‌ای: هر لحظه ممکن است نیروهای

فعال جبههٔ انقلاب، خواسته یا ناخواسته، مسیری را اشتباه برنامه‌ریزی کنند و به خطا بروند. بنابراین خوب است که به آن‌ها مشورت داده شود.

۳. حمایت‌های مالی: پشتیبانی‌های مالی هم که بحث مفصلی دارد و به بررسی‌ها و گفت‌وگوهای مفصلی برای به نتیجه رسیدن در این موضوع نیاز داریم.

## کتابنامه

- راغب اصفهانی، حسین بن محمد، المفردات فی غریب القرآن.  
رضائیان، علی، اصول مدیریت.  
شعاری نژاد، علی اکبر، فرهنگ علوم رفتاری، تهران: سپهر.  
صدرالدین شیرازی، محمد بن ابراهیم، الحاشیه علی الالهیات.  
طریحی نجفی، فخرالدین، مجمع البحرین.  
امام علی بن ابی طالب<sup>(ع)</sup>، نهج البلاغه، ترجمه دشتی.  
مدنی شیرازی، علی خان بن احمد، الطراز الاول، مشهد: مؤسسه آل البيت<sup>(ع)</sup> لاحیاء التراث.  
مطهری، مرتضی، فلسفه اخلاق.  
مهدوی کنی، محمدرضا، نقطه‌های آغاز در اخلاق عملی.  
هاسپرس، جان، درآمدی بر تحلیل فلسفی، ترجمه موسی اکرمی، تهران: طرح نو.



موضوع	سایر	تعداد	درصد	درصد سایر
ضرورت	سایر موضوعات	۲۹	۴%	۹۶%
تعاریف	سایر موضوعات	۱۲۷	۱۶%	۸۴%
ویژگی های جبهه مطلوب	سایر موضوعات	۱۲۰	۱۵%	۸۵%
بیش جبهه سازی	سایر موضوعات	۸۰	۱۰%	۹۰%
دانش جبهه سازی	سایر موضوعات	۲۷	۳%	۹۷%
زیرساخت های جبهه سازی	سایر موضوعات	۴۸	۶%	۹۴%
اخلاق جبهه ای	سایر موضوعات	۶۴	۸%	۹۲%
ساختار جبهه	سایر موضوعات	۳۰	۴%	۹۶%
رفتارهای جبهه ساز	سایر موضوعات	۶۴	۸%	۹۲%
مدیریت جبهه	سایر موضوعات	۱۹۵	۲۵%	۷۵%
جمع نظرات		۷۸۴	۱۰۰%	

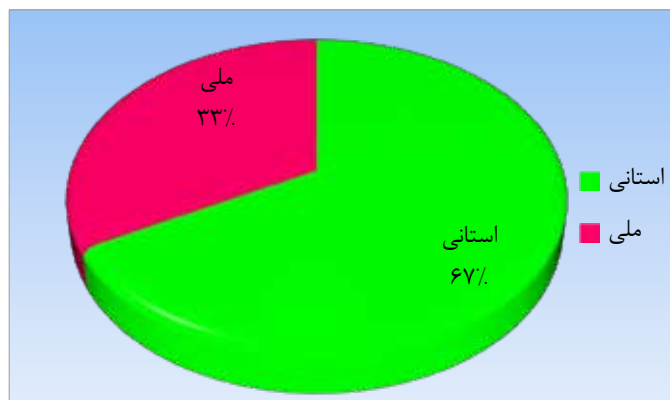
حیطه کاری	طلبه	غیرطلبه	جمع افراد	درصد
استانی	۱۹	۲۰	۳۹	۶۷%
ملی	۶	۱۳	۱۹	۳۳%
جمع افراد	۲۵	۳۳	۵۸	۱۰۰%
درصد	۴۳%	۵۷%	۱۰۰%	--

آمار پاسخگویان به تفکیک طلبه و غیرطلبه و حیطه فعالیت

موضوعات	مدیریت جبهه	تعاریف	ویژگیهای جبهه مطلوب	بینش جبهه سازی	اخلاق جبهه ای	رفتارهای جبهه ساز	زیرساختهای جبهه سازی	ساختار جبهه	ضرورت	دانش جبهه سازی	جمع نظرات
کل نظرات	۱۹۵	۱۲۷	۱۲۰	۸۰	۶۴	۶۴	۴۸	۳۰	۲۹	۲۷	۷۸۴
درصد	۲۵%	۱۶%	۱۵%	۱۰%	۸%	۸%	۶%	۴%	۴%	۳%	۱۰۰%

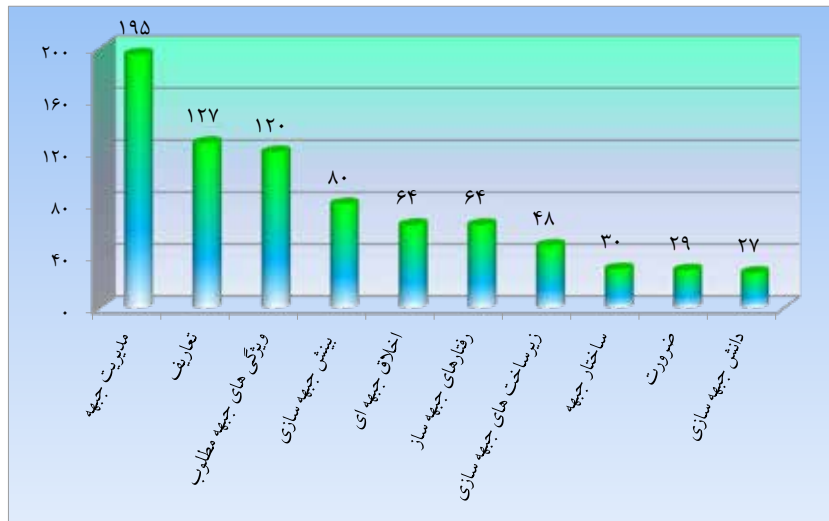
فراوانی و درصد فراوانی نظرات تمامی پاسخگویان به تفکیک موضوعات

حیطه کاری	طلبه	غیرطلبه	جمع نظرات
استانی	۲۸۲	۲۴۴	۵۲۶
ملی	۱۰۴	۱۵۴	۲۵۸
جمع نظرات	۳۸۶	۳۹۸	۷۸۴



فراوانی نظرات به تفکیک طلبه و غیرطلبه و حیطه فعالیت





فراوانی نظرات تمامی پاسخگویان به تفکیک موضوعات (مرتب شده از بیشترین به کمترین)



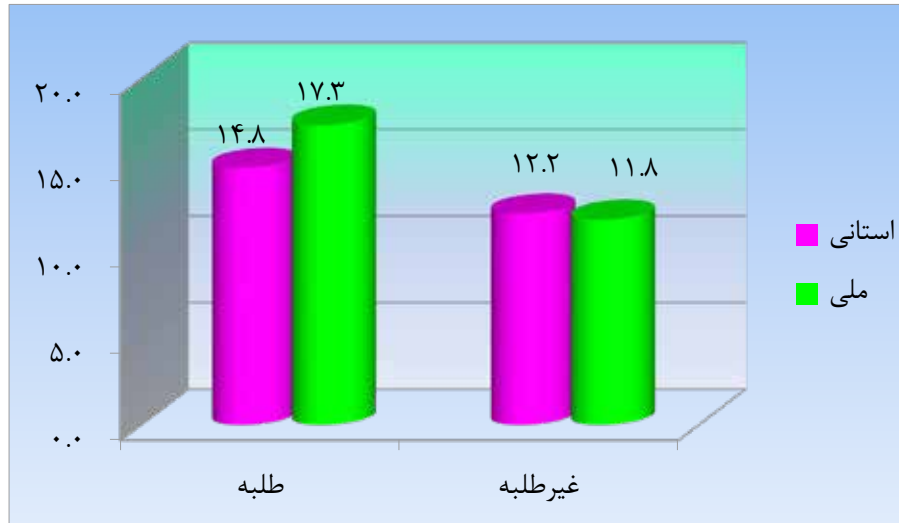
درصد فراوانی نظرات به تفکیک طلبه و غیرطلبه

نسبت تعداد نظرات به تعداد افراد به تفکیک حیطه فعالیت و طلبه و غیرطلبه

طلبه/ غیرطلبه	عنوان	طلبه	غیرطلبه	جمع نظرات
استانی	تعداد نظرات	۲۸۲	۲۴۴	۵۲۶
	تعداد افراد	۱۹	۲۰	۳۹
	نسبت	۱۴٫۸	۱۲٫۲	۱۳٫۵
ملی	تعداد نظرات	۱۰۴	۱۵۴	۲۵۸
	تعداد افراد	۶	۱۳	۱۹
	نسبت	۱۷٫۳	۱۱٫۸	۱۳٫۶
جمع کل	تعداد نظرات	۳۸۶	۳۹۸	۷۸۴
	تعداد افراد	۲۵	۳۳	۵۸
	نسبت	۱۵٫۴	۱۲٫۱	۱۳٫۵

با توجه به نسبت تعداد نظرات به تعداد افراد :

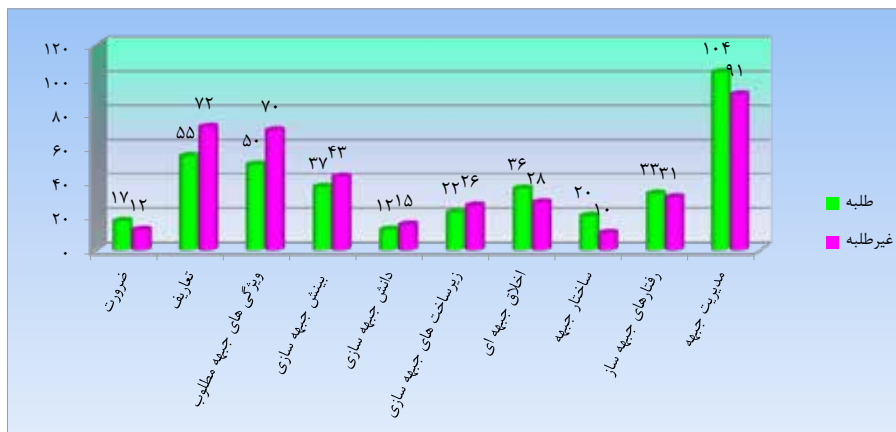
- بیشترین فراوانی پاسخها مربوط به طلبه های ملی می باشد
- و پس از آن طلبه های استانی بیشترین پاسخ را داده اند.



نسبت تعداد نظرات به تعداد افراد به تفکیک حیطة فعالیت و طلبة و غیرطلبه (با یک رقم اعشار)

موضوعات	طلبه	غیرطلبه	جمع
ضرورت	۱۷	۱۲	۲۹
تعاریف	۵۵	۷۲	۱۲۷
ویژگی های جبهه مطلوب	۵۰	۷۰	۱۲۰
بینش جبهه سازی	۳۷	۴۳	۸۰
دانش جبهه سازی	۱۲	۱۵	۲۷
زیرساخت های جبهه سازی	۲۲	۲۶	۴۸
اخلاق جبهه ای	۳۶	۲۸	۶۴
ساختار جبهه	۲۰	۱۰	۳۰
رفتارهای جبهه ساز	۳۳	۳۱	۶۴
مدیریت جبهه	۱۰۴	۹۱	۱۹۵
جمع نظرات	۳۸۶	۳۹۸	۷۸۴

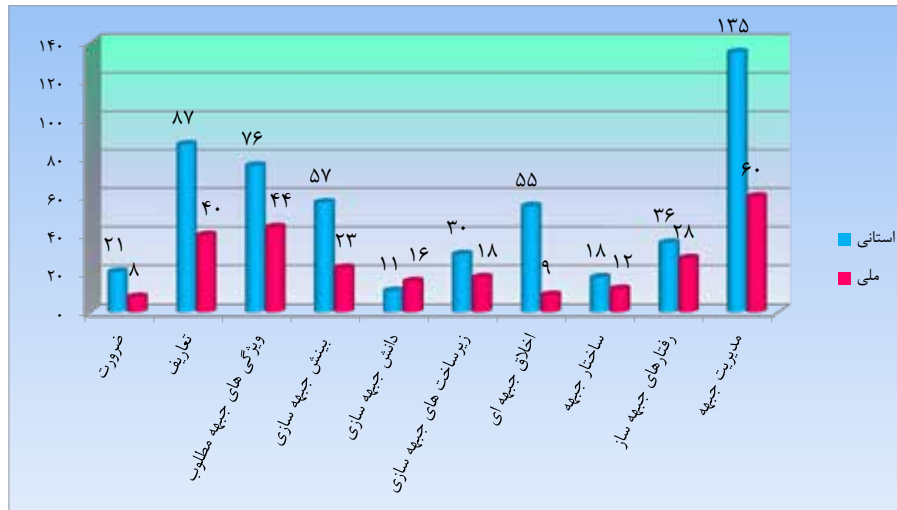
فراوانی موضوعات به تفکیک طلبة و غیرطلبه



فراوانی موضوعات به تفکیک طلبة و غیرطلبه

موضوعات / فعالیت	استانی	ملی	جمع کل
ضرورت	۲۱	۸	۲۹
تعاریف	۸۷	۴۰	۱۲۷
ویژگی‌های جبهه مطلوب	۷۶	۴۴	۱۲۰
بینش جبهه سازی	۵۷	۲۳	۸۰
دانش جبهه سازی	۱۱	۱۶	۲۷
زیرساخت‌های جبهه سازی	۳۰	۱۸	۴۸
اخلاق جبهه‌ای	۵۵	۹	۶۴
ساختار جبهه	۱۸	۱۲	۳۰
رفتارهای جبهه ساز	۳۶	۲۸	۶۴
مدیریت جبهه	۱۳۵	۶۰	۱۹۵
جمع نظرات	۵۲۶	۲۵۸	۷۸۴

فراوانی موضوعات به تفکیک حیطه فعالیت



فراوانی موضوعات به نسبت حیطه‌های فعالیت

جمع کل	ملی			استانی			فعالیت موضوعات
	جمع	غیرطلبه	طلبه	جمع	غیرطلبه	طلبه	
۲۹	۸	۵	۳	۲۱	۷	۱۴	ضرورت
۱۲۷	۴۰	۲۶	۱۴	۸۷	۴۶	۴۱	تعاریف
۱۲۰	۴۴	۳۳	۱۱	۷۶	۳۷	۳۹	ویژگی‌های جنبه مطلوب
۸۰	۲۳	۱۳	۱۰	۵۷	۳۰	۲۷	بینش جنبه سازی
۲۷	۱۶	۸	۸	۱۱	۷	۴	دانش جنبه سازی
۴۸	۱۸	۱۲	۶	۳۰	۱۴	۱۶	زیرساخت‌های جنبه سازی
۶۴	۹	۴	۵	۵۵	۲۴	۳۱	اخلاق جنبه ای
۳۰	۱۲	۴	۸	۱۸	۶	۱۲	ساختار جنبه
۶۴	۲۸	۱۵	۱۳	۳۶	۱۶	۲۰	رفتارهای جنبه ساز
۱۹۵	۶۰	۳۴	۲۶	۱۳۵	۵۷	۷۸	مدیریت جنبه
۷۸۴	۲۵۸	۱۵۴	۱۰۴	۵۲۶	۲۴۴	۲۸۲	جمع نظرات

فراوانی موضوعات به تفکیک حیطه فعالیت طلبه و غیرطلبه

قدرت نرم افزاری

خود اتقایی

ظرفیت سازی

آفت شناسی

خود کنایی

خلاصیت

راهبرد

دستوارو

آفتدو پرافند

استبصار کیفیتی

تربیت در صحنه

انگوشایی

عده صدر

اسرینجس

گردش اطلاعات