

میدانیم و نظام مکتبی انسان کتبی می طلبد و عمدتاً "کارگزاران و مسئولان امر بایستی با مسائل و خصلتهای مکتبی آشنا باشند مدرسه کانون سازندگی این چنین انسانهایی است چون دیگر نهادهای تربیتی و سازندگی نهادهایی موظفند و متعهد در برابر این امر مهم نیستند، البته مقصودم از این متعهد یعنی تعهد اداری، تعهد قانونی مثلاً وزرات ارشاد و یسا رسانه های گروهی و دیگر نهادها هم وظیفه تربیتی و ارشادی دارند اما مدرسه بطور موظف انسان صافی را تحویل می گیرد تا بر لوح ضمیرش تابلوئی را ترسیم کند و تحویل جامعه بدهد گاهی با یک مثال کوتاه مشخص می شود تا بخوبی نقش خودمان را بدانیم و بدانید که ما با چه انسانهایی و در چه شرایطی دمساز هستیم، برای مثال اینکه دونفر را از یک شهر بایک زبان با یک شرایط اجتماعی یکی را در سن ۶ سالگی و دیگری را در سن ۳۰ سالگی در نظر گرفته و به یک کشور بیگانه که زبانش، دینش، رسوم و آدابش، نظام



سخنرانی شهید دکتر با منبر

در جمع مدیران مدارس

اجتماعیش، فرهنگیش، سنتش با مبدا فرق داشته باشد بفرستید و بعد از ده سال به سراغ این دونفر بروید و ببینید چه دگرگونیهایی در آنها بوجود آمده است چه ۶ ساله که ۱۶ ساله شده است بیش از ۹۰٪ از زبان

آنچه که در رابطه با مسئولیت شما همکاران عزیز هست مسئله مدیریت برای واحدهای آموزشی است، با توجه به اینکه مسئله آموزش و پرورش در نظام جمهوری اسلامی موضع و موقع حساسی را بخود گرفته و چون نظام را مکتبی

را در آمریکا یا خارج خوانده باشد. همیشه کار یک مدیر را در میدان عمل میتوان ارزیابی کرد که تا چه اندازه توانسته است به هدفهای واحد خودش برسد. ما باید ببینیم هدف اول واحد های آموزشی در نظام جمهوری اسلامی چیست؟ و نظام جمهوری اسلامی از این واحدهای آموزشی چه میخواهد؟ و چه انتظار و آرزوئی دارد؟ اولین انتظار نظام جمهوری اسلامی از واحدهای آموزشی این است بجههائی که در اختیار این واحدها گذارده می شوند انسان بشوند، انسان، انسان اسلامی، انسانی که متعهد، با ایمان، راستگرو جدی باشد، انسانی که صمیمانه برای ملتش و وطنش، اسلامش کار کند قوی و مصمم، با اراده فداکار باشد و خلاصه تمام خصلتهای یک انسان در معیارهای ارزشی اسلامی را دارا باشد، اولیا و نظام و مردم متوقعند که بچه در این کارگاه و این آزمایشگاه بعد از چندسال انسان بیرون بیایند توقعی است که هر یک از ما، در شان یک پدر و مادر لیس می کنیم یعنی من وقتی میخواهم ببینم چه وظایفی را باید از مدرسه خواست فوراً "چهره دختر ۸ یا ۹ ساله و پسر ۱۰ یا ۱۲ ساله خود را در نظر می گیرم و میگویم دلم میخواهد که این بچه چگونه باشد و چه بشود، بچه من است و با او بیوند عاطفی دارم و بهتر میتوانم قضاوت کنم که میخواهم این بچه چگونه باشد، بعد میگویم باید بخواهم که ۱۰ میلیون دانش آموز کشورم این چنین باشند و باید بخواهم که واحدهای آموزشی اینگونه تربیت کنند و فقط این بچه من نباشد که دلم میخواهد اینچنین و آن چنان باشد، پس یکی از اهداف این است که انسان تربیت شود و هدف دیگر اینکه

و فرهنگ و رسوم و ادبیات و سنن و طرز فکر و اندیشه و خصلتهایش همه تغییر کرده و دگرگون گشته و با آن نظام هماهنگ شده است اما برای آن مرد وزن ۳۰ ساله که اکنون ۴۰ ساله می باشد چون بعد از ۳۰ سال شکل گرفتن در این محیط به محیط دیگر رفته و ده سال در آنجا مانده حداکثر تاثیر پذیری از محیط و از فرهنگ محیط پنج یاده درصد است، آن ۹۰٪ و این پنج الی ده درصد دگرگون گشته است این مسئله یعنی چه؟ یعنی این سنین بین ۶ سالگی و ۱۶ سالگی درست آن سنی است که شخصیت انسان ساخته میشود و همه چیز را فرا می گیرد و درست در همین سنین بچه ها در اختیار شما هستند و این شماست که در این سنین حساس فرزندان این مرز و بوم را تحویل میگیرید و بعد از ده، ۱۲ سال آنها را تحویل جامعه می دهید، بنابراین این ببینید که چقدر نقش حساس و اساسی به عهده شماست. بهترین مدیر کسی است که واحدی را که در اختیارش برای اداره گذارد مانند بتواند آن واحد را در طریق هدفهای تخصصی واحد مزبور بهتر رهبری کند. کسی که مدیر یک کارخانه میشود اگر توانست سطح تولید کارخانه را بالا ببرد و جنس مرغوب عرضه کند کارگر راضی نگه دارد و اساساً به آنچه که هدف تاسیس کارخانه بوده بیشتر برسد و کارخانه را در مسیر رسیدن به هدفش راهنمایی کند میگوید مدیرتر است و الا ممکن است یک مدیر با زبان چرب و نرمش خیلی هم خوش برخورد باشد یا اینکه به موقع به کارخانه رفته و بموقع هم از کارخانهاش بیرون بیاید اما آخر سال جنسی که به بازار عرضه میکند بازار ندارد یا سطح تولید پائین آمده، خلاصه اینکه به هدف کارخانه نرسیده و لذا مدیر نیست ولو چند دوره مدیریت

کارمند اداره و سپس مسئله استخدام و استخدام آیا این گره گشا است ممکن است موقتا " برای آن فرد گره گشا باشد دیپلم شده یک جایی ، یک گوشه ای دستش را بند کرده اند ابلاغ باو داده اند و ۴،۵ هزار یا ۳،۴ هزار تومان بها و حقوق داده و زندگی رامی گذرانند ، اما برای امت برای میهن اسلامی و اقتصاد برای تولید و تخصص و رفع نیاز چاره ساز نیست ابلاغ دادن و کار کاذب ، گره گشای جامعه نیست ، کار دکوری و باسماهی و نمایشی گره گشای اقتصاد جامعه نیست یک فرد باید کارائی و مهارت داشته باشد ، بیابید برای خاطر خدا روی این مسئله فکر کنید برای این ۸۵ یا ۹۰% از فارغ التحصیلان ، چه ، اینها جذب دانشگاه نمی شوند باید اینها را جوری تربیت کنیم که خود بخود مهارت و آگاهی و اطلاعاتی را کسب کرده باشند و جایی برای آنها در جامعه باز کنیم و نیازهای جامعه آنها را جذب کند البته نیازهای جامعه اصولاً وجود ندارد ولی در برنامه ریزیها اقتصادی آینده بایستی این نیازها را مشخص کرد زمینه کار و اشتغال را بوجود آورد اما طرحش را باید داشته باشیم تا در زمینه اشتغال مشغولش کنیم و بتواند جایی را پر کند ، خوب پس مدرسه میخواهد انسانی بسازد مسلمان ، مدرسه میخواهد معلومات ، آگاهی و درس را بالا ببرد ، مدرسه میخواهد انسانی بسازد که در جامعه روی پای خودش باشد و بدنیال روی پای خودش ایستادن جامعه را خود کف کند . برادران و خواهران آیا واقعاً میخواهیم شعار خود کفائی را مثل دیگر شعارها برای دلخوشی خودمان و خلع سلاح کردن دیگران عنوان کنیم یا اینکه باید روی این شعارها حساب کرد ، همین مسئله خود کفائی که مرتب تکرار می شود ، تاکید میشود میخواهید چگونه بوجود آید؟ خود کفائی

از نظر درس پیشرفت کند یعنی آنکه در نظام گذشته مدرک مطرح بود یک کارنامه و یک جواز عبور جواز عبور بسوی گرفتن یک ابلاغ و یک تسووع اشتغال و درآمد ، اما در نظام جمهوری اسلامی ، آموزش ، مهارت تخصص بالا رفتن فکر و اندیشه و علم و آگاهی مطرح است . ما به عنوان یک مدیر ببینیم آیا کار برد مدرسه ما برای بالا بردن سطح آگاهی معلومات و تخصص بچه ها چه اندازه است و معلوماتشان چقدر بالا گرفته است این از هدفهای نظام جمهوری اسلامی است .

مسئله دیگری که از اهداف نظام باشد و مطرح است اینکه تمام فارغ التحصیلان دبیرستانها همه جذب دانشگاه نخواهند شد . مسئله ای بسیار مشخص و روشن میباشد در پیشرفته ترین سه اصطلاح کشورهای دنیا هم باز تعداد معدودی جذب دانشگاه خواهند شد (بین ۱۰ تا ۱۵%) . گاهی هم بین ۸ یا ۹% بقیه جذب دانشگاه نمی شوند ، مانعی خواهیم که دانش آموز را فقط برای شانس فارغ التحصیل کنیم که دانش آموز بگوید که خوب یک احتمال در ۱۰ احتمال و یا یک احتمال در ۱۵ احتمال وجود دارد که من وارد دانشگاه بشوم ما با همان ۱۵ نمی خواهیم دلخوش باشیم بلیط بخت آزمائی هم نمی خواهیم بفروشیم که یک مدرک بدهیم با احتمال یک در ۵۰ یا یک در ۲۰ که وارد دانشگاه بشویم این هم چاره ساز نیست باید مجدداً برای ۸۵ الی ۹۰ درصد از فارغ التحصیلان مدارسمان فکر بکنیم و از شما مدیران محترم می خواهیم که درباره این مسئله فکر کنید . فکر بجهت معنا ، فکر به معنائی که باز در نظام می گفتند یکمده را سرگرم کنیم؟ مثلاً " در سپاه دانش ، بهداشت اینطرف و آنطرف بعد

شود داشته باشند، تا آنکه بتوانند به هدفهایشان برسند و لذا شاید صالحترین و مناسبترین افرادی که مامیتوانیم درد دلمان را با آنها بگوئیم شما مدیران محترم هستید که مدارس و واحدهای آموزشی را در نظام جمهوری اسلامی به عهده دارید اگر هر یک از ما تصمیم بگیریم که واحد خود را واحد نمونه کنیم، واحد نمونه یک خلاقیت تازه یک ابتکار تازه میخواید، چه کنیم که بچهها را بهتر بسازیم، بنظر من کار خیلی سنگینی نیست یک واحد در اختیار شما است و ۵۰۰ یا ۳۰۰ یا ۱۰۰۰ یا ۱۰۰ نفر دانشآموز در آن وجود دارد اگر انسان با فراغ خاطر و همراه با افرادی که بیشتر صاحب نظرند بنشیند و مشورت کند که میخوایم واحد خودمان را بالا بیاوریم که کلاسها را فعال کنیم، بچه درس بخواند و سطح تربیت را در مدرسه بالا ببریم بهتر است، اگر بنا است که چنین کنید پس معلم خوب و خوبتر جذب کنید این کار را بکنید اشکال ندارد، بگذارید آنقدر تقاضا بوجود بیاید تا عرضه بوجود آید، یعنی وقتی هر مدیری اصرار دارد که بهترین معلم را جذب کند معلم خوب بازار پیدا میکند و معلم خوب بدنالش متولد می شود و ساخته میگردد بر خلاف اینکه آدم بی تفاوت باشد که حالا هر سهمیای ما رسیدوهر چه پیش آمد خوش آمد باشد بهتر است، من اصرار دارم مدرسه را بسازم یک وقت در جمع مدیران در تهران صحبت می کردم گفتم من نمی توانم هیچ فرمولی را بشما بدهم ولی اگر چنانچه شما در گذشته در مدرسه ملی و به اصطلاح مدارسیکه پیشرفته بودند کار کرده باشید خودتان را می توانید به جای یک مدیر مدرسه ملی در نظام گذشته بگذارید. ببینید برای اینکه مدرسه اش را بالا بیاورد (البته

از نظر سطح تولید مسئله دیگر است، اما از نظر نیروی انسانی که باید جای کارشناس و متخصص بیگانه را بگیرد این نیرو را کجا باید تربیت کرد و چه کسی باید بمان برسد گفتم اگر دانشگاه را هم خیلی غنی کنید بازده پانزده درصد را جذب می کند حالا وظیفه بقیه به عهده شما نیست و تا زمان ۱۵% هم که باید جذب دانشگاه شود پایه علمی آنها هم با شماست و در دبیرستان و مدرسه باید با و علم بدهید والا دانشگاه که از الفباء نمی تواند شروع کند باید شما به بسیاری آگاهی داده باشید که سطح بالا را سطح تحقیقی و پژوهشی و تخصصی و فوق تخصصی را در دانشگاه ببیند، پس باز هم برای آن ۱۵% هم شما باید آموزش بدهید. برای خود کفایت کنید برنامه ریزی کنید بیایید فکر کنید خواهید گفت که چرا مرکز برنامه ریزیهای شما قوی نیست میگوئید دفتر برنامه ریزی و تحقیقاتتان کتابهای درستان، آئین نامه هائیکه می نویسد فعال نیست و اینها باید محیط مدرسه را پر بار و فعال کند و سطح را بالا ببرد اینرا قبول دارم اعتراض شما را می پذیریم که بایستی مراکز و دفاتر ما فعالتر باشد بسیاری کار کرده اند و باز هم باید کارکنند اما میخوایم اینرا بگویم که نظام جمهوری اسلامی است در نظام جمهوری اسلامی مردمند که نظام را میچرخانند و این تک تک مسئولانند که سهمی در اداره نظام و تبلور هدفهای نظام دارند یک وقت نظام، نظام استبداد است و در یکجا متمرکز شده، آنجا فکر میدهد، نظر و طرح میدهد و بقیه مهرهای بی اراده ای هستند که باید اجرا کنند. یک وقت تمام انقلاب روی دوش مردم بوده، اداره این انقلاب هم بردوش مردم بوده، خودشان باید نظر بدهند ابتکار و خلاقیت داشته باشند، پیشنهاد بدهند، همکاری کنند

و بجه خود بکاربرد چگونه میشود: اگر مدیر احساس کند که مدرسه خانها و این بجهها بجهای اوست چه میشود. من به شاعران عرض کنم که پذیرفتن مسئولیت در نظام جمهوری اسلامی معیارهای ارزشی گذشته را ندارد



بالاخره در این دو سال در مسئولیت‌های شورای انقلاب و جاهای دیگر بوده ایم وقتی آدم مزه مزه می‌کند میبیند مسئولیت پذیری در نظام جمهوری اسلامی بامسئولیت پذیری در نظام شاهنشاهی حال و هوای دیگری دارد.



رقابتهایی که جنبه انتفاعی هم داشت در آنجا حاکم بود) ، مشتری و شاگرد بیشتری را جذب کند چکار میکرد ، ساعات درس بیشتر میگذاشت ، معلم بهتر را جذب میکرد عرض میشود که انواع و اقسام ابتکارها را بخرج میداد برای اینکه کلاسش موفق تر بشود و آمارش در قبولی امتحانات بالا برود و معروفتر شود و در نتیجه جاذبه اش بیشتر گردد حالا مانعی خواهیم بگوئیم که مسئله همانطور است ولی یک مدیر که مدرسه را مال خود میدانست و حاصل کار مدرسه اش را به عنوان یک سود در جیب خود میدانست چکار میکرد که مدرسه اش را فعالتر کند ، امروز نظام جمهوری اسلامی است ، امروز هر مدرسه یک اتاقکی است از خانه شخصی ما و دقیقاً "خانه شخصی ما محسوب میشود یعنی هر مدرسه ای که در اختیار شخصی است گوئی همان خانه ایست که خشت خشت آن را با خون دل تعبیه کرده است با قسط ، وام و دردسر یک چهار دیواری برای خودش ساخته است خوب چقدر باین خانه علاقه دارد ؟ وقتی که یک لوله ترکید میگوید خوب حالا وقت اداری نیست ، اگر در خانه خودش یک لوله بترکد میگوید حالا وقت اداره است بگذار خانه خراب شود بعد فردا صبح در وقت اداری میدهم باین کار برسند بله اگر بجاش شب در خانه از او سؤال کرد که یک مسئله را حل کند آیا او بطور کلی جدول ساعات کارش را نشان میدهد و میگوید که روز ۲ شنبه ۲ ساعت قبل از ظهر کلاس داشتم و چند ساعت بعد از ظهر و حالا وقت اداری نیست که من جواب سئوالب شما را بگویم یا اینکه جواب سؤال بجه خود را می‌گوئیم خوب معلوم است اگر کسی تمام همتش را برای خانه