



■ شما در چند ماه گذشته بحثی را با عنوان اشتباهات مدیریتی آغاز کرده‌اید و در این زمینه به بیان اشتباهات دوران مدیریت خود در نهادهای مختلف می‌پردازید. چرا این مسأله در این برهه از زمان برای شما اهمیت دارد؟

۴۰ سال از عمر انقلاب اسلامی می‌گذرد و با وجود تمام فشارها و تحریم‌ها که به وسعت جهانی بنا عوامل داخلی آنها در کمین انقلاب اسلامی بود تا آن را زمین‌برند، عملاً و به عیان می‌بینیم جمهوری اسلامی روز به روز قوی‌تر، پرنشاط‌تر و با انگیزه بیشتر اهداف خود را دنبال می‌کند. این واقعیتی است که دنیا به آن معترف است و خیلی از کارشناسان درباره کشور ما این قضاوت را دارند که بسیاری از فشارهایی که برای ایران پیش آمد اگر یک مورد از آن برای هر ملت و نظام و انقلاب دیگری پیش می‌آمد، باعث سقوط آن می‌شد. این در حالی است که این اتفاق برای کشور نه‌تنها نیفتاده بلکه به عکس بوده است. در بیانیه گام دوم رهبر انقلاب مانیفست این پیشرفت‌ها و دستاوردها و ظرفیت‌ها را بخوبی مشاهده می‌کنیم. این یکی از هنرهای ارزشمند رهبر انقلاب است که یک تصویر روشن، صادقانه و دقیق از کشور در شرایط فعلی ارائه داند که بر پایه واقعیات، داشته‌ها و امیدواری به آینده روشن‌تر است. اما آن چیزی که مقدمه پاسخ شما می‌تواند باشد این است که به طور جدی اعتقاد دارم برای پیشبرد اهداف چاره‌ای نداریم جز اینکه آسیب‌شناسی گذشته را بخوبی انجام دهیم. یعنی ببینیم در این ۴۰ سال در کجا همه موفقیت‌هایی که داشته‌ایم و مسیر صحیحی که انتخاب کرده و راهبردهای درستی که داشته‌ایم، اگر در حوزه‌هایی هم اشتباه کرده‌ایم، صادقانه به اشتباهات اشاره کنیم. برای اینکه در آینده کارآمدتر، کم‌اشتباه‌تر و موثرتر در مسیرمان پیش‌بر برویم نیاز داریم اشتباهات‌مان را بررسی کنیم. در اصطلاح مدیریتی به این مسأله «آسیب‌شناسی» هم می‌گویند. لازمه موفقیت در گام دوم انقلاب، آسیب‌شناسی صادقانه و شجاعانه است. آسیب‌شناسی از موضع قدرت است نه ضعف. ویژگی موجود زنده، قدرت ترمیم است و امروز انقلاب از همیشه زنده‌تر است.

یعنی این آسیب‌شناسی متفاوت است؟
بله! این آسیب‌شناسی از موضع قدرت است، یعنی کسی که قدرت و توانمندی دارد می‌تواند آسیب‌های خود را بررسی کند. اصلاً موجود زنده نیاز به آسیب‌شناسی دارد. موجودی که مرده، به هیچ حرکتی واکنش نشان نمی‌دهد، واکنش متعلق به عضو مجموعه زنده است. نظام و انقلاب ما زنده است، پرنشاط است و حیات دارد و به تمام ملتها و کشورهای که ایران را الگوی خود قرار داده‌اند هم حیات می‌دهد. بالاخره ما در جهان ۲ جبهه مقاومت و استکبار داریم که رهبری جبهه مقاومت با ایران است. اول انقلاب وزیر وقت امور خارجه گفت ما انقلاب کرده‌ایم ولی با دنیا کاری نداریم، می‌خواهیم دور خودمان دیوار بکشیم و به دنبال صدور انقلاب هم نیستیم. در مقابل امام(ره) آن جمله معروف را فرمودند که انقلاب صادر شد! انقلاب یک حرکت عظیم و متفاوتی بود که جهان پیام انقلاب ما را گرفت. مقاومت در جهان یک جبهه است و مربوط به یک کشور و چند همسایه یا یک منطقه نیست. علت شکست‌ناپذیری ایران این است که آنها با ایران تنها مواجه نیستند، ایران یعنی یک جبهه با وسعت جهانی! در منطقه ما این موضع پررنگ‌تر هم هست. در نتیجه در این حالت باید اشکالات‌مان را بررسی کنیم.

■ قاعدتا یک حکومت در طول ۴۰ سال اشتباهاتی داشته است.

وقتی رهبر معظم انقلاب با صراحت، سیاست «تجدید موالید» را اشتباه می‌خوانند و با جدیت از جبران آن می‌گویند، تکلیف ما هم روشن می‌شود. حتماً اشتباه هم داشته‌ایم. البته معتقدم نوع اشتباهات ما از جنس راهبردی نیست. ما در اصول و راهبردها بسیار کم‌اشتباه عمل کرده‌ایم. اشتباهات ما بیشتر در حوزه رویه‌ها و روش‌هاست، ما قانون را خوب تصویب می‌کنیم و سیاست‌گذاری را خوب انجام می‌دهیم اما وقتی به آیین‌نامه‌های اجرایی که مربوط به رویه‌ها و روش‌هاست می‌رسیم- که حلقه آخر این روند است و با سردمدار تباطؤ پیدا می‌کند- کار رها می‌شود. در نتیجه در این بخش

گفت‌وگوی «وطن امروز» با مهندس عزت‌الله ضرغامی درباره رفتار مدیریتی حسن روحانی

# رئیس جمهوری که وزرایش را نمی‌بیند!



۲

۳

۴

۵

۶

مجله مبتدل «زن روز» هم برای مخاطبان آن فیلم، سخن بگوید و آنان را هدایت کند. از عواقب آن هم نمی‌ترسد که بگوید چرا امطهری در آن مجله حرف زد یا اصلاً چرا این فیلم را دید؟! البته بعدها شنیدم که ایشان نواز صوتی فیلم را شنیده بوداستفاده از ظرفیت‌های امروز فضای مجازی یک امر ضروری است و تصورش موجب تصدیق است. تردید ندارد! اگر مطهری بود، زبان حضور در این فضا را به روحانیون و مبلغان ما می‌آموخت و خودش به نحو احسن مخاطبان گسترده پیام‌رسان‌های اجتماعی را از زلال اندیشه‌های ناب اسلامی سیراب می‌کرد. البته درباره همین مسأله هم افرادی گله دارند که در پاسخ باید گفت بالاخره اینستاگرام یک سرویس رسانه‌ای فراگیر است که در کشور مشابه آن هم عرضه نشده است، البته اگر دولت به عنوان مدیر فضای مجازی کشور درست عمل می‌کرد و این سرویس‌ها الان فراگیر شده بود، مشکلی نداشتیم اما حالا نشده است. حالا که آنجا به تعبیر رهبر معظم قتلاک جوانان ما است، چند نفری که قدرت تبیین و توضیح و توجیه دارند در این فضا نروند؟ این با کدام منطق سازگار است؟

■ به سؤال اصلی بازگردیم؛ موضوع، اطرافیان یک مسؤول بود.

بله! اطرافیان خیلی مهم هستند. فرد مسؤول به نتیجه‌ای می‌رسد تا اشتباهی را اعتراف کند اما اطرافیان می‌گویند حاج آقا! آقای دکتر! آقای مهندس! اگر شما این را گفتی هر کار دیگری هم انجام بدهی یک کسی می‌گوید این هم از همان‌ها است که بعداً باید عذرخواهی کنی. یا اینکه یکی جمع‌بندی می‌کند و می‌گوید این مسؤول که هم‌هالش اشتباه می‌کند و خودش هم اعتراف می‌کند! پس فرد می‌ترسد. این حرف‌ها هم حرف‌های کمی نیست و باعث می‌شود یک مدیر جرأت نکند وارد این موضوع شود و به اشتباهات خود بپردازد. در این میان به نظر می‌رسد باید اتفاقاتی رخ بدهد و این سد شکسته شود. من نمی‌خواهم عرض کنم پرچمدار این موضوع هستم چون رهبران ما این مسأله را آغاز کرده‌اند اما من در میان مدیران ندیدم کسی عنوان کند اگر سال مدیریت کرده‌ام، سالی یک اشتباه هم اگر داشته‌ام، این ۳۰ اشتباه بوده است، البته وقتی این راه باز شد، استقبال زیادی شد و توجه بیشتری هم به این مسأله شده است. لذا این اشتباهاتی راه را به مدیران نشان می‌دهد تا اگر اشتباهی وجود دارد؛ اولاً نترسند و بیان کنند، در ثانی اگر مورد مشابه پیش آمد از تجربه دیگر می‌گفتند در شأن شما نیست برای بچه‌ها کتاب

اگر آقای روحانی اعلام می‌کرد درباره این اتفاقات من به آمریکا پاسخی ندارم اما از مردم عذرخواهی می‌کنم و با صدای بلند اعلام می‌کنم اشتباه کردم به آمریکایی‌ها اعتماد کردم، این بهترین پاسخ به آمریکا بود. شخصیت‌های مستقل و نخبگان آمریکا بشدت تحت تأثیر این پاسخ قرار می‌گرفتند. چون می‌گویند یک دولتی آمد و خواست از طریق مذاکره با ما رابطه برقرار کند اما ما چگونه با او برخورد کردیم و چطور وجهه ما در جهان آسیب دید. نه تنها این اتفاق نیفتاد بلکه در درگیری‌ها و رقابت‌های سیاسی یک نتیجه کاملاً شکست‌خورده‌ای که درباره اعتماد به آمریکا بود را دائماً بزک کردند، بویژه در انتخابات و تا الان هم آن را ادامه می‌دهند

بنویسید. آقای مطهری در مجله زن روز که مطلب نوشت خیلی‌ها انتقاد کردند. اینقدر این مجله در زمان طاغوت عکس‌های روی جلد مبتدل داشت که مطلبی من نوشتم و می‌خواستم از عکس این مجله استفاده کنم، به سختی یک شماره پیدا کردم که کمی مناسب بود، تازه آن هم نصفه نشان دادیم. اما شهیدمطهری نمی‌تواند در مقابل انحراف دینی فیلم سینمایی «محلل» ساکت بماند یا فقط در مسجد و روی منبر آن را نقد کند. او احساس می‌کند باید در

رئیس‌جمهور است و حداقل ۲ سال دیگر باید کار کند و در این زمان خیلی کارها می‌تواند انجام بدهد. آقای روحانی همین قدر صریح به مردم بگوید ما اعتماد کردیم و این اعتماد اشتباه بود. ما دیگر دل می‌کنیم و مسیر جدید هم این است ولی این اتفاق نمی‌افتد و هنوز هم بحث می‌شود تا اشکال را به جای دیگر منتقل کنند. برخی هنوز، در داخل آمریکا را بزک و توجیه می‌کنند. می‌گویند شهر موشکی نشان دادیم و همه چیز خراب شد! خب!اگر ما موشک نداشته باشیم که بر همه مقدرات ما حاکم می‌شوند، اینکه ما شهر موشکی نشان می‌دهیم، دلیل عدم انجام تعهدات آمریکاست؟ اصلاً آمریکا کدام تعهد را انجام داده بود که ما پیشاپیش تمام تعهدات‌مان را انجام دادیم؟ هر چند وقت یک بار هم که دبیر کل سازمان ملل یک جمله می‌گوید که ایران وظیفه‌اش را انجام داده فوراً آن را برجسته می‌کنیم، اما آیا طرف مقابل هم به تعهداتش عمل کرد؟

■ چرا با مسأله به این روشنی، اینگونه برخورد می‌شود؟

متأسفانه امروز بیش از هر زمان دیگری مصالح ملی کشور توسط دولت‌مردان ما بازپچه سیاست قرار گرفته است و آقای روحانی بنسبیر بیشتر از عرف معمول، مصالح ملی را قربانی اغراض سیاسی می‌کند. همیشه یک حد مشخصی داشته اما الان خیلی بالاتر از عرف گذشته رفتار می‌شود. و الا تکلیف ما در این حوزه‌ها مشخص است.

■ در این زمینه مثال می‌زنید؟

به عنوان مثال زمانی که برجام امضا شد آقای روحانی قصد داشتند در تاریخ مشخصی (که اصرار زیادی روی آن تاریخ داشتند) اعلام کند توافق کردیم. برای این منظور هم طراحی کرده بودند (مشابه پوپتین) که در بلندی باز و ایشان از دور بیاید و مثل امپراتورها وارد شود و توافق را اعلام کند. برای مشاوران روحانی نحوه ورود امپراتور گونه او به جایگاه و اعلام توافق نهم‌های، مهم‌تر از مفاد قرارداد بود!ا نومی تقلید از فیلم‌های هالیوودی! در حالی که آنگونه رفتار، مربوط به یک موفقیت عظیم نظامی و تاریخی است، نه یک قرارداد که هر چه می‌گیری در ازای آن یک چیز هم می‌دهی! به قول رهبری یک معامله است، یک چیزی داده‌ای و یک چیزی گرفته‌ای، دیگر عکس گرفتن ندارد. شما برای خرید پرتقال می‌روی ۳ تومانی داره، ۷ تومانی هم دارد. شما پرتقال ۷ تومانی بخری و بعد همه را جمع کنی که ببینید چه پرتقالی خریدم!ا خب!اگر پرتقال ۷ تومانی را ۳ تومان خریدی باید عکس بگیری. اصلاً معامله عکس ندارد و آنها هم اینطور برخورد نمی‌کنند. بعد از این اتفاق یکی از نزدیکان رئیس‌جمهور صادقانه از من سوال کرد: ضرغامی! شما که کار رادیو و تلویزیون کرده‌ای هیبت آقای روحانی چطور بود؟! متأسفانه ما گرفتار این نمایش‌ها هستیم. محتوا چیزی نیست، همه چیز را داده‌ایم. رفته است اما داریم فکر می‌کنیم چطور مثل امپراتور روم، ظاهرسازی کنیم. من به عنوان یک کارشناس رسانه و تصویر می‌گویم چرا در حوزه‌های دیگر این مسائل را رعایت نمی‌کنید؟ یکی می‌گوید: وقتی من حرف می‌زنم آقای روحانی حالش بد می‌شود به این خاطر است که این حرف‌ها پاسخ‌ن ندارد و کلیت هم نیست، بلکه مثال‌های روشن است که از موضع دلسوزی می‌گویم. از همان ابتدا در دولت آقای روحانی هر وقت یک بحث جدی کرده‌ام آقای روحانی حالش بد شده است! آمریکایی‌ها از توان «تصویرسازی» خود در طول مذاکرات با ایران نهایت بهره‌برداری را کردند. بارها در دولت اول روحانی گفتم نحوه انعکاس تصاویر ملاقات‌ها و جلسات با آمریکایی‌ها به نحوی است که دنیای مقاومت از آن بوی افکار و عقب‌نشینی استشمام می‌کند. عقب‌نشینی از مواضع عزتمندانه و ضداستکباری جمهوری اسلامی! قدم زدن «ظریف‌ها» و آقای یکی از آنها بود. بارها به آقای ظریف گفتم حالا که در حال مذاکره هستید، هرطور می‌خواهید مذاکره کنید اما رقیب ما به دنبال تصویرسازی از مذاکرات است. مراقب باشید به او سوزه تصویرسازی ندهید.

بار چند مورد از این سوزه‌ها وجود داشت. برخی‌ها را هم آقای ظریف قبول می‌کرد. مثلاً تصویری آمد مربوط به جلسه‌ای میان خاتم‌اشتون، کری و آقای ظریف. آقای کری (با فیزیک بدنی‌ای که دارد) وسط نشسته است و در ۲ طرف آقای ظریف و خاتم‌اشتون بودند که سرها را نزدیک به او آورده‌اند. این تصویر که منتشر می‌شود نشان می‌دهد فردی که وسط نشسته مدیر اصلی است و میان ۲ طرف گفت‌وگو برقرار می‌کند!حداقل باید خاتم‌اشتون با آقای ظریف ملاکت می‌نستست. این تصویر منتشر می‌شود و رقیب هم از این تصاویر فقط همین را می‌خواهد. چون ایران رهبر جبهه مقاومت است. مذاکره ما مذاکره سوییس با آمریکا نیست که هیچ معنای دیگری نداشته باشد. شما که برای‌تان عکس امپراتورگونه مهم است، این طرف هم باید حواس‌تان باشد، ما رئیس جبهه مقاومت در جهان هستیم. چرا هیچ وقت با قدم زدن آقای ظریف با کری کنار نمی‌آیم؟ چون این تصویر در دنیا منتشر می‌شود و طرفداران ایران می‌گویند این همان کشوری است که مقابل آمریکا ایستاده بود؟!

ادامه در صفحه ۶



## رهبر انقلاب در گذشت همشیره دبیرکل حزب‌الله لبنان را تسلیت گفتند



حضرت آیت‌الله‌عظمی خامنه‌ای در پیامی درگذشت همشیره حجت‌الاسلام والمسلمین سیدحسین نصرالله، دبیر کل حزب‌الله لبنان را تسلیت گفتند. به گزارش پایگاه اطلاع‌رسانی دفتر مقام معظم رهبری، متن پیام رهبر حکیم انقلاب اسلامی به این شرح است:

بسمه تعالی

جناب مستطاب حجت‌الاسلام والمسلمین آقای حاج سیدحسین نصرالله دام اعزازه درگذشت همشیره مکرمه را به جنابعالی و دیگر بازماندگان ایشان تسلیت می‌گویم و رحمت و غفران الهی را برای وی مسألت می‌نمایم.

والسلام علیکم ورحمه‌الله
سیدعلی خامنه‌ای
۲۱ خرداد ۱۳۹۸

■ ■ ■

### باید کام دوم انقلاب برای تشکیل تمدن اسلامی را محقق کنیم

فرمانده کل سپاه گفت: گام دوم انقلاب برای تشکیل تمدن اسلامی است و این به دست ما باید محقق شود. به گزارش باشگاه خبرنگاران

جوان، سردار سرلشکر حسین سلامی گفت: ما در مسیر گام دوم انقلاب اسلامی براساس تدابیر مقام معظم فرماندهی کل قوا هستیم و گام دوم انقلاب اساساً برای تشکیل تمدن اسلامی است و این به دست ما باید محقق شود و آن تمدنی است که در آن اخلاق، معنویت، اقتصاد، سیاست، هنر، علم ... به شکل برجسته و غلبه‌یافته و منطبق بر حقیقت اسلام ظهور و بروز پیدا کند.

■ ■ ■

### امروز انگلیسی‌ها در ضعیف‌ترین موقعیت یکصد سال اخیر خود هستند

عصر دیروز نماینده رهبر انقلاب در شورای‌عالی امنیت ملی با حضور در محل حوزه هنری تهران در مراسم افتتاحیه نمایشگاه کارتون و کاریکاتور «آسوده باش، من ملکه‌ام» که به همت آقای سیدمسعود شجاعی طباطبایی دایر شده، حضور پیدا کرد.سید جلیلی ضمن بازدید از آثار کاریکاتوریست‌های کشورمان در این نمایشگاه گفت: تاریخ روابط ایران و انگلیس بویژه در یک قرن گذشته حاکی از آن است که دولت‌های حاکم بر انگلستان همواره در مقام رویارویی با ملت ایران بوده‌اند. کارنامه آنها حمایت از استبداد، تشویق به شکنجه و اختناق، استفاده از کودتا و پشتیبانی از دشمنان ملت ایران از شاه و صدام تا ترامپ بوده است. وی خاطرنشان کرد: بررسی روند این رویارویی نشان می‌دهد قدرت انگلیس رو به افول و نزول بوده است و قدرت ملت ایران رو به صعود. بویژه امروز انگلیسی‌ها شاید در ضعیف‌ترین موقعیت یکصد سال اخیر خود هستند و ایران به برکت انقلاب اسلامی در مسیر رو به پیشرفت و اقتدار.

### تخلف مدعیان قانونگریایی در یک انتخابات دانشجویی

در پی پیروزی دانشجویان انقلابی در انتخابات شورای مرکزی ناظر بر نشریات دانشجویی، مدیران وزارت علوم دست به کار شدند و با استناد به برخی تخلف‌های واقعی و غیرواقعی مدیران خود صندوق آرای ۲۶ دانشگاه را ابطال کردند؛ آن هم دانشگاه‌هایی که پیروز قطعی آنها دانشجویان انقلابی بودند. با این حال مدیران مسؤول نشریات عزم خود را برای تغییر جزم کرده بودند و تلاش‌های سازماندهی‌شده وزارت علوم و اعضای اصلاح‌طلب شورا نتوانست واقعیت را پنهان کند. به گزارش «وطن امروز» در انتخابات شورای مرکزی ناظر بر ۲ روز پیش از این در مرکز پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران برگزار شد ۲ کرسی دانشجویی به ائتلاف احیای عدالت و نجات آزادی با حضور دانش‌جویان انقلابی اختصاص پیدا کرد. واقعیتی که باعث شد جریان مدعی آزادی برای به‌دست آوردن حداقل یک کرسی دست به تخلفی آشکار زدند. تعجب‌آور اینکه برخی دانشجویان حامی ائتلاف طلوع آزادی ۲ برگه رای به صندوق انداختند تا بی‌اعتمادی مدیران مسؤول نشریات دانشجویی نسبت به خود را با تخلف جبران کنند که البته از چشم ناظران پنهان نماند و با وجود اهمال وزارت علوم با پیگیری مدیران مسؤول نشریات دانشجویی به ثبت رسید. کسانی که در طول سال‌های گذشته فریاد قانون – قانون سر می‌دادند خود قانون‌شکنی و تخلف کردند.