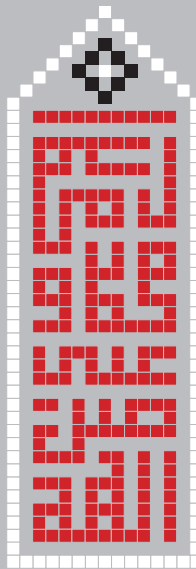


اسماء الوحيين



سرشناسه: رثوف موسوی، سیدابراهیم، ۱۳۶۱ -
عنوان و نام پدیدآور: سبک زندگی کارمندی / سیدابراهیم رثوف موسوی؛
[برای] پژوهشکده فرهنگ و هنر اسلامی، دانشگاه جامع امام حسین (ع).
وضعیت ویراست: ویراست ۲.
مشخصات نشر: تهران: شرکت انتشارات سوره مهر، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری: ۳۵۱ ص.؛ ۱۴×۲۱ س.م.
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۰۳-۵۰۹۰-۰۱-۱
وضعیت فهرست نویسی: فیبا
یادداشت: چاپ قبلی: شرکت انتشارات سوره مهر، ۱۳۹۹. (۲۸۰ ص.)
یادداشت: کتابنامه: ص. ۳۴۶ - ۳۵۱.
موضوع: کیفیت زندگی کاری -- ایران
موضوع: Quality of work life -- Iran
موضوع: کار و اشتغال -- ایران -- جنبه‌های اجتماعی
موضوع: Work -- Social aspects -- Iran
موضوع: بوروکراسی -- جنبه‌های اجتماعی
موضوع: Bureaucracy -- Social aspects
موضوع: ارتباط در سازمان‌ها -- جنبه‌های روان‌شناسی
موضوع: Communication in organizations -- Psychological aspects
موضوع: ایران -- کارمندان و کارکنان -- اخلاق حرفه‌ای
موضوع: Iran -- Officials and employees -- Professional ethics
شناسه افزوده: شرکت انتشارات سوره مهر. پژوهشکده فرهنگ و هنر اسلامی
شناسه افزوده: دانشگاه جامع امام حسین (ع)
شناسه افزوده: شرکت انتشارات سوره مهر
رده بندی کنگره: HD۶۹۵۷
رده بندی دیویی: ۹۵۵/۳۳۱
شماره کتابشناسی ملی: ۸۴۲۲۴۵۹



سبک زندگی کارمندی
ویراست دوم

سید ابراهیم رئوف موسوی





انتشارات سوره مهر
وابسته به حوزه هنری
www.sooremehr.ir

تهران، خیابان حافظ،
خیابان رشت، شماره ۲۳،
صندوق پستی: ۱۷۸۱۱-۱۵۹۱۸
سامانه پیامک: ۳۰۰۵۳۱۹
تلفن: ۶۱۹۴۲
فکس: ۶۶۴۶۹۵۱
تلفن مرکز پخش: (۵ خط)
۶۶۴۶۰۹۹۳

نشانی پژوهشکده
فرهنگ و هنر اسلامی:
تهران، خیابان سمیه،
حوزه هنری
کد پستی: ۱۵۹۹۷۱۹۵۱۳



با اسکن
رمز پست از
دیجی‌آر‌آر اسکن
پژوهشکده
آرک
مشوبند

پژوهشکده فرهنگ و هنر اسلامی

سبک زندگی کارمندی

نویسنده: سید ابراهیم رئوف موسوی

طراح جلد و گرافیک: صادق جمالی

چاپ، صحافی و لیتوگرافی: واژه پرداز اندیشه
ویراست دوم؛ چاپ نخست: ۱۴۰۱
شمارگان: ۵۰۰ نسخه
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۰۳-۵۰۹۰-۱

فروشگاه مرکزی:

تهران، خیابان سمیه، نرسیده به خیابان حافظ،
جنب حوزه هنری، شماره ۲۴۵، تلفن: ۸۸۹۴۷۹۱۰۲

فروشگاه انقلاب:

تهران، میدان انقلاب، جنب سینما بهمن، شماره ۱۰۲۳
تلفن: ۶۶۴۷۶۵۶۸۰۹

فروشگاه اصفهان:

میدان انقلاب، سینما ساحل، کد پستی ۸۱۳۳۶۱۴۵۱
تلفن: ۰۳۱-۳۲۲۴۷۷۳۵-۶

کتاب هادر زمین ریشه دارند

طبق تقاضای نامۀ انتشارات سوره مهر و سازمان منابع طبیعی
بخشی از عواید فروش این کتاب به کاشت درخت اختصاص دارد.



نقل و چاپ نوشته‌ها منوط به اجازه رسمی از ناشر است.

شماره تماس پژوهشکده فرهنگ و هنر اسلامی: ۰۳-۸۸۸۹۶۹۳۱



سازمان نهادهای
فرهنگی و هنری



سالکی خسته به دنبال حقیقت می رفت
در مجاری اداری گم شد!

سید حسن حسینی



فهرست مطالب



۱۱	به جای مقدمه
۱۵	فصل اول؛ بازخوانی زندگی کارمندی
۱۶	طرح مسئله
۱۶	- طرح مصداقی مسئله
۲۲	- تولد انفسی مسئله
۲۵	- طرح اجتماعی مسئله
۲۸	- بازطراحی سازمانی مسئله
۳۱	«زندگی کارمندی»
۳۲	- روایتی متواتر از یک روز کارمندی
۴۰	- خبری واحد از یک روز کارمندی
۴۱	پرسش از «سازمان»



فصل دوم؛ تبار زندگی کارمندی

۴۶	تولد سازمان
۴۸	- قبل از جامعه صنعتی
۵۶	- انقلاب صنعتی و پدیده کارخانه
۸۳	- از نظام کارخانه‌ای تا سازمان
۹۶	- سازمان‌های عقلایی
۱۰۳	- سازمان‌های طبیعی
۱۰۸	- سازمان‌های باز



فصل سوم؛ نظام کار در ایران

۱۱۴	نظام کار سنتی در ایران
۱۳۹	مدرن شدن نظام کار در ایران
۱۶۱	- ارتش
۱۷۵	- بانک
۱۸۴	- شهرداری
۱۸۶	ناهماهنگی ایرانیان با نظام کار جدید



فصل چهارم؛ مولفه‌های تعیین‌بخش سبک زندگی کارمندی

۲۰۱	انگیزش
۲۱۰	جایگاه غیرضروری فهم کلیت کار
۲۱۲	نفی مسئولیت نسبت به کلیت کار
۲۱۵	حقوق قانونی مدیر
۲۱۷	کنترل و نظارت فارغ از شناخت و اعتماد شخصی
۲۲۱	تعلیق کرامت انسانی
۲۲۵	زبان کاری صرف
۲۴۶	محیط محاسبه‌شده کار
۲۴۸	ماهیت شغلی کار





فصل پنجم؛ راه‌کارها	۲۵۵
راه‌کارهای رایج	۲۵۷
مؤلفه‌های سازمانی سبک زندگی اداری مطلوب	۲۶۷
- انگیزه حقیقی	۲۶۸
- اعتماد	۲۷۱
- اطلاع تمام سطوح کارکنان از طرح کلان سازمان	۲۸۱
- مسئولیت در برابر حرکت کلی سازمان	۲۹۰
- تقسیم کار و نه تقسیم شأن	۲۹۱
- تخصیص حقوق و امکانات فارغ از قانون جنگل	۲۹۲
- مردم‌سالاری در سازمان	۲۹۷
- محیط فیزیکی چندبعدی	۲۹۸
- زبان متناسب با ارتباط انسان‌ها	۳۰۰
- حضور به‌مثابه مهم‌ترین نقش و کارکرد هر عضو	۳۰۱
- جمع حقیقی در مقابل ساختار کاذب	۳۰۲
- سازمان واقعی در مقابل سازمان کاذب	۳۰۷
- تجربه راه‌کارها در مصداقی عینی	۳۱۱



فصل ششم؛ سازمان‌های حضوری جایگزین سازمان‌های حصولی	۳۱۷
ادراک حصولی / ادراک حضوری	۳۲۰
مفهوم فرهنگی / واقعیت فرهنگی	۳۲۱
ارتباط حصولی / ارتباط حضوری	۳۲۳
- ارتباط با شیء / ارتباط با شخص	۳۲۵
- شیء بی‌جان / شخص زنده	۳۲۶
- «من» تماشاگر / «من» بازیگر	۳۲۸
- بخشی از «من» / کل «من»	۳۳۰
- دانایی / دارایی	۳۳۲
- تأثیر عامل / تأثر عامل	۳۳۴
تعاریف قابل تمیز بر اساس تمایز ارتباط حصولی / حضوری	۳۳۵
- فعالیت حصولی / فعالیت حضوری	۳۳۵
- قالب حصولی / قالب حضوری	۳۳۵
- محصولات حصولی / محصولات حضوری	۳۳۶
- سازمان حصولی / سازمان حضوری	۳۳۷
مقدم‌ترین موضوع فرهنگی	۳۴۴





پیش‌گفتار



سیاست‌گذاری در یک تقسیم ابتدایی با تعیین «اهداف» و تعیین «فرآیند» شناخته می‌شود. قدرت سیاست‌گذاری بیش از آنکه در بیان آرمان‌ها، چشم‌اندازها و اهداف خلاصه شود، وابسته به ظرفیت‌ها و سازوکارهایی است که تحقق آن اهداف را ممکن می‌سازند. مساله اصلی این است که فرآیندها چنان قدرتی پیدا می‌کنند که اهداف، برنامه‌ها و بلکه انسان متناسب با خود را ایجاد خواهند کرد. درک این مساله نقطه پیوند سیاست‌گذاری و سبک زندگی است. اینکه چگونه سیاست‌گذاری به جای اینکه با آرمان‌ها و اهداف پیش‌رود با سازوکارهای خود، زندگی جامعه انسانی را شکل می‌دهد. سیاست‌گذار با ایجاد سازوکارها نحوه‌ای از زندگی را تسهیل کرده و عملاً اهداف متناسب با خود را ایجاد می‌کند.

مهمترین دستاورد بشر مدرن در طراحی این سازوکارها، خلق «سازمان» بوده است. سازمان که در ابتدا به عنوان ابزاری برای اهداف پیشین شناخته می‌شد به تدریج چنان قدرتی یافت که سبک زندگی انسان متجدد را ایجاد کرد. سازمان دیگر نه به عنوان یک اختراع در کنار سایر تاسیسات مدرن که به عنوان اساس توسعه مدرن جایگاه محوری پیدا کرد، طوری که گری‌همل بزرگ‌ترین پیشرفت بشر در سده بیستم را نه شکافت انرژی هسته‌ای و نه

تسخیر فضا بلکه ابداع organization می‌داند و معتقد است سایر پیشرفت‌های جهان غرب نیز با کمک این ابزار ممکن شده است.

فهم «سازمان» مانند سایر مفاهیم، ساختارها و پدیده‌های اجتماعی مدرن، نیازمند درکی تاریخی است. چرا که این امور در نوعی از شرایط تاریخی «امکان» ظهور پیدا کرده‌اند و تاریخ خود را پیش برده‌اند. در مقابل این نحوه فهم تاویلی، درک منطقی است که به شناخت صورت و ماده پدیده‌ها اکتفا کرده و پدیده‌ها را از جایگاه تاریخی-تمدنی آن‌ها جدا می‌کند. درک سازمان بدون درک تاریخ سازمان، منجر به تعریف منطقی آن میشود که عبارت است از: تقسیم کار برای تحقق اهداف جمعی! چنین تعاریف کلی و فراگیری، کلمات را از معنا خالی کرده و منجر به نوعی اشتراک لفظی می‌گردد. کما اینکه با این نوع از تعاریف، تاریخ سازمان‌ها، تاریخ حیات جمعی انسان‌ها بوده و انواع کار جمعی مانند خانواده، دیوان و بوروکراسی مدرن را شامل می‌شود.

درک تاریخی سازمان نشان از پیوند این سازه تمدنی با نوعی از زندگی انسانی دارد. بر اساس این رویکرد، سازمان به عنوان راه‌کار رفع یک نیاز انسانی مورد توجه قرار می‌گیرد. سازمان ایجاد می‌شود تا نیازی را رفع کند که پاسخی توسط نهادهای موجود دریافت نکرده است، به تعبیر دیگر می‌توان گفت پاسخ کافی

و مناسبی برای آن نیاز داده نشده است. مثلاً نیاز تربیتی کودکان در خانواده و مکتب‌خانه پاسخ داده شده است، جهان مدرن وقتی پاسخ‌ها را کافی نمی‌داند سازمان‌های آموزشی برای تربیت بهتر کودکان «تاسیس» می‌کند. سوال ابتدایی این است که آیا نیازهای جامعه ما توسط نهادهای سنتی پاسخی مناسب دریافت نکرده است؟ آیا برفرض کارآمدی پایین نهادهای سنتی، موجودی به نام «سازمان» جایگزین مناسبی بوده است؟ و مساله مهمتر اینکه آیا اساساً سازمان پاسخگوی نیازهای سنتی جوامع است و یا اینکه سازمان نیازهای جدیدی را به رسمیت شناخته و پاسخ می‌دهد؟ به عبارتی نیاز، سازمان را می‌آورد و یا سازمان، نیاز جدید با خود خلق می‌کند؟ اینکه جای خالی سازمان در جوامع سنتی احساس نمی‌شده است ناشی از عدم نیاز به سازمان بوده است و یا توان ابداع آن وجود ندارد؟ باید به این پرسش اندیشید که رفع نیازهای جامعه دینی، تاسیس سازمان را ضروری کرده است؟ و یا ورود سازمان به جامعه دینی یک تصمیم سیاسی بوده است؟ البته تصمیم سیاسی نمی‌تواند بی‌ارتباط با خواست اجتماعی باشد، ولی میان خواست اجتماعی با نیاز واقعی تفاوت وجود دارد.

از همین رو «گروه مطالعات راهبردی پژوهشکده فرهنگ و هنر اسلامی» در سالهای اخیر تلاش کرده بخشی از همت خود را برای فهم این مساله به کار بندد و پژوهش حاضر نیز با پرداختن به پرسش‌های فوق گامی در این راستا بوده است. این کتاب حاصل تحقیقات و تاملات دکتر سید ابراهیم رئوف موسوی بوده که با حمایت دانشکده علوم اجتماعی و فرهنگی دانشگاه امام حسین علیه‌السلام تالیف و با همکاری پژوهشکده فرهنگ و هنر اسلامی منتشر شده است.

پژوهشکده فرهنگ و هنر اسلامی

دانشکده علوم اجتماعی و فرهنگی دانشگاه امام حسین علیه‌السلام



به جای مقدمه



خسته‌ام از آرزوها، آرزوهای شعاری
شوق پرواز مجازی، بال‌های استعاری
لحظه‌های کاغذی را روز و شب تکرار کردن
خاطرات بایگانی، زندگی‌های اداری
آفتاب زرد و غمگین، پله‌های رو به پایین
سقف‌های سرد و سنگین، آسمان‌های اجاری
با نگاهی سرشک‌سته، چشم‌هایی پینه‌بسته
خسته از درهای بسته، خسته از چشم‌انتظاری
صندلی‌های خمیده، میزهای صف‌کشیده
خنده‌های لب‌پریده، گریه‌های اختیاری
عصر جدول‌های خالی، پارک‌های این حوالی
پرسه‌های بی‌خیالی، صندلی‌های خماری
سرنوشت روزها را روی هم سنجاق کردم
شنبه‌های بی‌پناهی، جمعه‌های بی‌قراری
عاقبت پرونده‌ام را با غبار آرزوها
خاک خواهد بست روزی، باد خواهد برد باری
روی میز خالی من، صفحه‌ باز حوادث:
در ستون تسلیت‌ها نامی از ما یادگاری^۱

ای کاش!
این کلبه ساده بر لب رود
یک روز محل کار من بود
ای کاش!
اعلام کنم حضور خود را
بر قلعه کوه و دامن دشت
هر روز درست ساعت هشت
ای کاش تمام کارمندان
بودند پرندگان خوش خوان
با نامه ابرها به منقار
ای کاش!
می شد همه وقت رفت و گل چید
بر طبق مقررات خندید
ای کاش بدون بخشنامه
می خواندم و چرخ می زدم من،
با موج و نسیم
ای کاش!
پرونده من که باز می شد
می ریخت از آن گل و ترانه!



فصل اول
بازخوانی زندگی کارمندی



طرح مسئله

• طرح مصداقی مسئله

در تهران مسجد و مجموعه بزرگی هست که به طور متوسط هر روز ۲۰۰۰ نفر علاوه بر اقامه نماز، چند ساعت از روز خود را در آن مشغول فعالیت هستند. تقریباً همه افراد این مسجد دارای سابقه فعالیت مستمر در بسیج و مجرب به تجربیات معتنم در فعالیت های فرهنگی هستند. بسیاری از این افراد از رزمندگان دوران دفاع مقدس هستند که هر روز گرد هم می آیند و مشغول فعالیت می شوند و با هم به همفکری درباره مسائل انقلاب می پردازند. در میان آنان نیروهای ارزشمند عضو نهادهای ارزشی و انقلابی بسیار است. تقریباً همه افراد دارای تحصیلات دانشگاهی و بسیاری دارای دکترای کارشناسی ارشد هستند. فعالیت این جمع بزرگ به هیچ وجه مقطعی نیست و سالیانتمادی است که این اجتماع مقدس برقرار است. شاید عجیب به نظر برسد، اما گردش مالی این مجموعه ماهیانه چند میلیارد است. این بودجه صرف فعالیت های مختلف فرهنگی و علمی می شود. حضور افراد در این مجموعه پراکنده نیست؛ بلکه این ۲۰۰۰ نفر روزانه حداقل چند ساعت وقت خود را به این کار اختصاص می دهند. تقریباً همه این افراد علاوه بر تربیت دینی و مذهبی، انقلابی و ولایت مدار هستند و همواره بیانات مقام معظم رهبری مورد توجه آنان است. با همین توضیحات مختصر باید روشن شده باشد که گرد هم آمدن چنین افرادی با چنین خصوصاتی در یک نقطه از تهران، صرف نظر از خروجی و

نتایج فعالیت‌های مستمر آنان، خود یک اتفاق بزرگ است، جمعی با این خصوصیات اگر به مدت ده سال هفته‌ای فقط یک روز و روزی فقط دو ساعت با دغدغه نیازهای فکری، فرهنگی انقلاب اسلامی گرد هم می‌آمدند، خود یک اتفاق مهم بودند و بنابراین اکنون که نزدیک به سی سال، هفته‌ای سه الی چهار روز، و روزی حداقل پنج الی شش ساعت، گرد هم می‌آیند، حتی اگر از خروجی‌ها و نتایج فعالیت‌های آنان صرف‌نظر کنیم، به خودی خود یک اتفاق مهم و یک رکن در فرهنگ شهری مثل تهران هستند و صرف اجتماع آنان منشأ اثر و موجب تقویت فرهنگ دینی و انقلابی است. حال اگر اثری که به دنبال فعالیت‌ها و برنامه‌های آنان پدید می‌آید را محاسبه کنیم، بدون تردید باید گفت این جمع و این مجموعه یکی از ارکان مهم فرهنگی تهران و بلکه کشور و یکی از سنگرهای حساس انقلاب است.^۱

به نظر شما این مجموعه در کدام یک از محله‌های تهران قرار دارد، پایین شهر یا بالاشهر؟ آیا تاکنون به آنجا سری زده‌اید؟ آیا با فعالیت‌های آن آشنا هستید؟ آیا محصولات فرهنگی و علمی آن را می‌شناسید و از آن استفاده کرده‌اید؟ احتمالاً برای شما تعجب‌آور باشد که چطور ممکن است مسجدی با این اهمیت و اثرگذاری و عظمت در تهران وجود داشته باشد و شما به عنوان یک فعال علمی و فرهنگی، تاکنون مطلبی درباره آن ننشیده باشید!

۱. همین‌که شما جوان‌های عزیز، شما پسرها و دخترها، با این فضل علمی و مایه‌های خوب ایمانی، وارد این جاده شده‌اید و کمرتان را بسته‌اید تا که حرکت بکنید؛ خود این یک دستاورد بسیار مهمی است و اصل، این است. هرچه ما در طول زمان ضربه و کتک و توسری خورده‌ایم، به خاطر این است که همین همت، این انگیزه و این نگاه به چشم‌انداز دوردست و تصمیم بر پیمودن این راه، در سرها و دل‌های مجموعه‌های کارآمد و به هم پیوسته وجود نداشته است؛ اگر هم متفرقاتی بوده، در یک جمع منسجم، ما این را نداشته‌ایم. لذا همین‌طور همیشه درخشش‌هایی داشته‌ایم و سقوط‌هایی؛ اما کار پیش‌رفته است. جمع منسجم و پُرانگیزه، یک دستاورد بزرگ است. (۱۳۸۴/۱۰/۲۹)

شاعری وارد «دانشکده» شد

دم در

ذوق خود را به «نگهبانی» داد!

هر روز از شنبه تا چهارشنبه آن ۲۰۰۰ نفر سحر یا صبح زود بیدار می شوند و مسیرهای کوتاه و بلندی را طی می کنند و خود را به مجموعه هایی مشابه مجموعه مذکور در سازمان ها و مراکز متعدد می رسانند و از زیر سردرهای مختلف نهادهای انقلابی، ارزشی و دینی عبور می کنند و برای پیش برد اهداف، آرمان ها و ارزش های دینی و انقلابی وارد «اداره...»، «دفتر...»، «سازمان...»، «دانشگاه...»، «پژوهشگاه...»، «وزارت...» و «مؤسسه...» می شوند؛ اما چرا آن اثر و اهمیت و عظمت که از اجتماع آنان در مسجد احساس می شد در اینجا دیده نمی شود؟ چرا برخلاف آن اجتماع پرشور و حرارت و بانشاط و مؤثر مسجدی، در اینجا با فضایی کارمندی با انگیزه ها و اراده هایی فروکش کرده مواجه هستیم؟ چرا در اینجا افراد اندکی پیدا می شوند که از دل و جان برای کارشان مایه بگذارند؟

چرا در اینجا افراد بیش از دغدغه های آرمانی و بلند، درگیر مسائل معیشتی و اداری و انگیزش های مربوط به آن هستند؟ چرا در اینجا هیچ اتفاق بزرگی رقم نمی خورد؟ چرا مؤمنین منطقه از وجود چنین مرکزی در محل خود احساس پشت گرمی ایمانی و فرهنگی نمی کنند؟ چرا بارهای بزرگی که می شد بر دوش آن مسجد فعال نهاد، بر دوش این مجموعه ها نمی توان گذاشت؟ چرا آن اثر فرهنگی مسجد در محل و منطقه و کشور، از سوی این همه سازمان دیده نمی شود؟ چرا حتی افراد پس از گذراندن دورانی از فعالیت در این دست

مجموعه‌ها نه تنها آتش و شور آرمان‌خواهی انقلابی را در جان دیگران شعله‌ور نمی‌کنند؛ بلکه خود رفته‌رفته در بهترین حالت، سردتر می‌شوند؟
وقتی در مقابل درب ورودی این نوع سازمان‌ها می‌ایستیم و افرادی را که وارد آن می‌شوند می‌بینیم، تصدیق می‌کنیم تعداد فراوانی از افرادی که وارد این مجموعه‌ها می‌شوند، همان افرادی هستند که در ابتدای این نوشته توصیف کردیم و اساساً آن توصیف با نگاه به این افراد نوشته شده بود. اگر تردیدی در این وجود دارد بار دیگر آن چند سطر ابتدایی این نوشته را مطالعه کنید و بر نیروها و مسئولان و کارمندان بسیاری از سازمان‌های برآمده از انقلاب اسلامی تطبیق دهید.

چه اتفاقی در این میان رخ می‌دهد که همان افراد اگر در مسجدهای خارج از این سازمان‌ها جمع شوند آن همه منشأ اثر می‌شوند و نفس اجتماع آنان یک اتفاق و اثر فرهنگی و انقلابی مهم خواهد بود، اما همین افراد وقتی در جایی به نام «اداره...»، «دفتر...»، «سازمان...»، «دانشگاه...»، «پژوهشگاه...»، «وزارت...» و «مؤسسه...» گرد هم می‌آیند، اصل و نفس اجتماع هر روزه آنان اصلاً اهمیتی ندارد و فعالیت‌های آنان اگر اثری داشته باشد، اثرش رقیق و کم‌رَمق است. افراد همان افراد هستند و فعالیت‌ها کم‌و‌بیش همان فعالیت‌ها و اگر بخواهیم دقیق‌تر سخن بگوییم، فعالیت‌هایی که در این سازمان‌ها انجام می‌شود، عموماً از فعالیت‌های مساجد رشدیافته‌تر و متکی به فکر و برنامه‌ریزی و پشتوانه علمی قوی‌تری است.

به‌راستی چه چیزی در این میان متفاوت است؟ جالب است عده‌ای از همین مسئولین و اعضای هیئت علمی و پژوهشگران و کارمندان سازمان‌های مزبور در ساعات غیراداری و روزهای تعطیل در مسجد یا پایگاه یا هیئت متعلق به خودشان فعالیت‌های مختلفی انجام می‌دهند که منشأ اثرات جدی و مهم است و اتفاقاً خود این افراد از آن فعالیت احساس رضایت و خشنودی می‌کنند

و به آن کار، احساس تعلق و دلبستگی بیشتری دارند؛ آن کار و آن مجموعه را دوست دارند و برای آن از دل و جان کار می‌کنند.

همان کارمندی که دوست دارد کارهای کم‌تری در «سازمان...» به او سپرده شود، ساعت‌های متمادی از وقت شخصی خود را صرف دوندگی برای هیئت می‌کند؛ همان کسی که در «اداره...» عموماً کارهایش را با کسالت انجام می‌دهد، در مسجد محله کارهای مختلفی را با نشاط انجام می‌دهد؛ همان کسی که وظایفش در «دانشگاه...» را با اکراه به سرانجام می‌رساند، در ایام اربعین برای موبکی که در مهران یا نجف یا کربلا برگزار می‌کنند آن قدر تلاش می‌کند که ظرف بیست روز پنج کیلو کاهش وزن پیدا می‌کند.

همان کارمندی که با نبودن یکی از امکانات یا اجازه‌های لازم از ادامه فعالیت باز می‌ایستد، وقتی اردوی مسجد محل به مشهد را برگزار می‌کند، به هر دری می‌زند تا بالاخره جایی برای اسکان با هزینه کمتر جور کند تا اردو برگزار شود؛ در حالی که می‌توانست ده‌ها بهانه و توجیه از جنس آنچه در فضای کارمندی اقامه می‌کند بیاورد و بلکه چندین دلیل واقعی وجود داشت تا دیگران را قانع کند برای اتوبوس یا اسکان هزینه بیشتری لازم است؛ اما او بالاخره راهی را پیدا می‌کند تا اردوی مشهد مسجد محل برگزار شود.

چرا همان فرد در مسجد و هیئت با اخلاص و انگیزه کار می‌کند ولی در «مؤسسه...» کسل و خسته است؟ مگر هر دو کار در راستای ارزش‌ها و انقلاب نیست؟ مگر از نظر دینی انجام وظیفه از کارهای مستحب مهم‌تر نیست؟ مگر «پژوهشگاه...» جای تلاش علمی برای حفظ انقلاب اسلامی نیست؟ چه کاری از حفظ انقلاب اسلامی مهم‌تر؟ پس باید انگیزه در اینجا بیش‌تر فوران کند، مخصوصاً که کار علمی و دانشگاهی و کمک به این کار از عهده هر کسی بر نمی‌آید، اما اغلب افراد می‌توانند در برگزاری هیئت و کارهای مسجد و برپا کردن مکتب و سفر زیارتی کمک کنند، پس طبیعی‌تر این است که اخلاص و شور