

معرفی راهبردهایی برای ارتقای اثربخشی و کارآمدی بسیج دانشجویی^۱

محمد رضا مردانی^۲، سید محمد حسین زاده حجازی^۳

تاریخ پذیرش: ۹۵/۴/۲۹

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۲/۶

چکیده

این پژوهش باهدف تلویین راهبردهایی برای ارتقای کارآمدی و اثربخشی بسیج دانشجویی انجام شده است. مطالعه اسناد بالادستی، بررسی تحقیقات پیشین و مقایسه تطبیقی سازمان‌های مشابه در داخل و خارج از کشور و استفاده از نظرات کارشناسی بر اساس روش توصیفی و پیمایشی از جمله گام‌های اجرای این پژوهش است. استخراج عوامل و متغیرهای محیطی و تجزیه و تحلیل آنها با استفاده از الگوی دیوید (SWOT) انجام شده است. سپس متناسب با تحلیل وضع موجود، جهت‌گیری راهبردی تعیین گردید. بر اساس این جهت‌گیری، ابتدا تعداد ۲۱ راهبرد احصا شد. در ادامه پس از تلفیق و اولویت‌گذاری آنها بر اساس خیرگی، کارشناسی و روش ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی (QSPM)، تعداد ده راهبرد اولویت‌دار تعیین و تلویین شده است. جامعه آماری تحقیق حاضر را یکصد نفر از صاحب‌نظران تشکیل می‌دهند. نتایج نشان می‌دهد که جهت‌گیری راهبردی وضع موجود بسیج دانشجویی در تحلیل محیطی، نشان‌دهنده غلبه برخی نقاط ضعف داخلی بر نقاط قوت بوده و در محیط بیرونی، بهره‌گیری از فرصت‌ها در مقابله با تهدیدهای بیرونی برتری دارد. به‌منظور انتقال جهت‌گیری راهبردی از جایگاه وضع موجود به وضع مطلوب (استفاده از نقاط قوت داخلی و فرصت‌های بیرونی)، راهبردهای مؤثر تلویین و ارائه شده‌اند.

واژگان کلیدی: اثربخشی، تحلیل محیطی، راهبرد، کارآمدی بسیج دانشجویی

۱. این مقاله بر مبنای یافته‌های یکی از طرح‌های تحقیقاتی انجام‌شده در مرکز تحقیقات راهبردی دفاعی ارائه شده است.

۲. استادیار دانشگاه امام حسین (ع)

۳. عضو هیئت علمی دانشگاه امام حسین (ع)

۱. کلیات

۱-۱. بیان مسئله

دانشگاه به‌عنوان موتور محرک جامعه و برخوردار از قشر فرهیخته‌ی استاد و دانشجو، نقش فرانسوی خویش را در تشخیص فضای عمومی مطالبه‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و... جامعه به‌خوبی ایفا می‌نماید؛ ازاین‌رو عمده‌ی جریان‌های سیاسی پویای جامعه به‌شکلی درصدد ایجاد، تثبیت و تعمیق پایگاه دانشجویی و دانشگاهی خویش در این مکان برمی‌آیند و از این طریق، گره‌ها و بن‌بست‌های علمی و عملی خود را با طرح در فضای نظری دانشگاه برطرف می‌نمایند. بر همین اساس، هسته‌ی مرکزی عمده‌ی جریان‌های گروه‌های غیر هم‌راستا با انقلاب اسلامی (همچون ملی‌مذهبی‌ها و...) با توجه به این مهم، با بهره‌گیری از شرایط ایجادشده در برخی دولت‌ها، بستر مساعدی برای حضور تعیین‌کننده و چشمگیر هسته‌های فکری جریان خود در عرصه‌ی دانشگاه در قالب «اعضای هیئت علمی و تشکل‌های دانشجویی» و عقبه‌ی فکری مستعدی برای تحرکات سیاسی خود در دانشگاه‌ها پدید آورده‌اند تا از طریق دانشگاه به «گسترش افکار خویش در سطح توده‌ی مردم» برای بقا و تداوم حیات سیاسی خویش همت گمارند. ویژگی‌های خاص فضای دانشگاه و بهره‌مندی از ظرفیت‌های منحصر به فرد آن، بستر مساعدی برای خیز آفندی عنصرهای طیف یادشده فراهم آورده تا از دانشگاه به‌عنوان «خط مقدم تماس» و بستری برای بروز و ظهور چالش‌های نظری و نقد کارآمدی جریان اصیل پیرو امام (ره) و رهبری در عرصه‌ی دولت، به‌منظور یارگیری سیاسی استفاده نمایند. بسیج دانشجویی به‌عنوان چشمان تیزبین نظام در دانشگاه‌ها، نخستین سنگر تقابل نظری با عقبه‌ی فکری دگراندیشان و جریان‌های مخالف با انقلاب اسلامی را تشکیل داده و از اصول و ارزش‌های آن صیانت می‌نماید؛ ازاین‌رو شناخت وضعیت و جایگاه دانشگاه و میزان تأثیرگذاری آن در جامعه و رویکرد بسیج

دانشجویی و نسبت آن با تحولات آتی، مقوله مهمی در تحلیل شرایط جامعه را تشکیل می‌دهد که بر اساس آرایه‌های دوگانه زیر استوار است:

(۱) در عرصه بین‌المللی (منطقه‌ای و فرامنطقه‌ای) اقدام‌های تبلیغاتی دشمن با استفاده از شیوه‌های مبتنی بر «جنگ روانی» به منظور «انزوا» یا «انفعال» نظام اسلامی و به چالش کشاندن آن در حوزه‌های مختلف مانند انرژی هسته‌ای، حقوق بشر، دموکراسی، تروریسم و... آغاز گردیده و تداوم خواهد یافت.

(۲) با توجه به جایگاه ویژه بسیج دانشجویی در بسترسازی فکری برای جوانان، دانشجویان و آحاد جامعه و نیز با توجه به چیش نوین آرایه‌های ماتریس قدرت در داخل کشور، بازتعریفی مجدد از راهبردهای این تشکل فراگیر متناسب با فرصت‌ها و تهدیدهای جدید ضروری می‌نماید.

۱-۲. اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق

بدون شک دانشگاه از مراکز مهم تربیت مدیران، متخصصان و کارشناسان آینده کشور محسوب می‌گردد. افزون بر آن، تأثیر این نهاد علمی در مناسبات سیاسی، فرهنگی و... بر کسی پوشیده نیست. دانشگاه خط مقدم مقابله نظری انقلاب و مخالفان و آزادترین محیط تعامل فکری و محل تلاقی اندیشه‌ها و نظریه‌هاست، به همین دلیل دانشگاه‌ها از مرجعیت فکری و منزلت اجتماعی بسیار بالایی برخوردار می‌باشند. قشر دانشجویی به دلیل روح آرمان‌خواهی و عدالت‌طلبی همواره به عنوان مهم‌ترین قشر مورد توجه و حمایت سیاسی و فکری برای پیشبرد هدف‌های مورد نظر جریان‌ها بوده است. حضور دانشگاهیان و دانشجویان در صحنه‌های دفاع از آرمان‌های انقلاب اسلامی در دهه‌های گذشته موجب نهادینه‌سازی گفتمان انقلاب در مراکز علمی و آموزشی کشور شده است. از جریان اصیل دانشجویی و در رأس آن، بسیج دانشجویی انتظار می‌رود طایه‌دار تحقق هدف‌ها و آرمان‌های نظام اسلامی باشد. عهده‌داری مسئولیت‌های

سنگین در این راستا توسط بسیج دانشجویی برای فعالیت در دانشگاه و وجود فضای تضارب اندیشه و طمع‌ورزی دشمنان و لزوم پاسخ‌گویی به نیازهای فکری و اندیشه‌ای دانشجویان هم‌زمان با سرعت تحولات و شبهه‌افکنی در فضای دانشگاه، تحقق هدف‌های انقلاب اسلامی، منویات رهبر کبیر انقلاب حضرت امام^(ره)، مطالبات مقام معظم رهبری^(مدظله‌العالی) و نیز به نتیجه رسیدن هدف‌ها و وظایف مصوب در اسناد بالادستی به‌ویژه آیین‌نامه اجرایی قانون تشکیل، تقویت و توسعه بسیج دانشجویی مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی، تدوین نقشه راه و تعیین راهبردهای این شکل فراگیر، ضرورتی اساسی به شمار می‌آید.

۱-۳. هدف‌های تحقیق

۱-۳-۱. هدف اصلی

هدف اصلی این تحقیق، تدوین راهبردهایی برای ارتقای اثربخشی و کارآمدی بسیج دانشجویی است.

۱-۳-۲. هدف‌های فرعی

- (۱) بررسی و تحلیل عملکرد بسیج دانشجویی (در دو سال اخیر)،
- (۲) بررسی و تحلیل مأموریت و مبانی ارزشی، اسناد بالادستی و ترسیم وضعیت مطلوب،
- (۳) مطالعه تطبیقی و مقایسه میزان تأثیرگذاری بسیج دانشجویی نسبت به سایر سازمان‌ها و تشکل‌های دانشجویی،
- (۴) تحلیل هدف‌های راهبردی بسیج دانشجویی،
- (۵) تحلیل شرایط محیط داخلی شامل قوت‌ها و ضعف‌ها،
- (۶) تحلیل شرایط محیط خارجی شامل فرصت‌ها و تهدیدها،
- (۷) تدوین راهبردهای بسیج دانشجویی و اولویت‌بندی آنها.

۱-۴. پرسش‌های تحقیق

۱-۴-۱. پرسش اصلی

راهبردهای مؤثر بر ارتقای اثربخشی و کارآمدی بسیج دانشجویی کدامند؟

۱-۴-۲. پرسش‌های فرعی

(۱) انتظارات راهبردی و مأموریتی منتج از اسناد بالادستی (وضعیت مطلوب)

چیست؟

(۲) هدف‌های راهبردی بسیج دانشجویی چیست؟

(۳) شرایط محیط داخلی شامل قوت‌ها و ضعف‌های بسیج دانشجویی چگونه است؟

(۴) شرایط محیط خارجی شامل فرصت‌ها و تهدیدهای بسیج دانشجویی چگونه

است؟

(۵) اولویت‌بندی راهبردهای بسیج دانشجویی چگونه است؟

۱-۵. پیشینه تحقیق

پیش از انجام فعالیت پژوهشی جدیدی در حوزه راهبردی سازمان بسیج دانشجویی، ضروری است تا پژوهش‌های پیشین شناسایی گردد. این امر به‌ویژه با هدف پرهیز از دوباره‌کاری و نیز بهره‌گیری از اطلاعات آنها مورد تأکید مدیران سازمان قرار گرفت؛ از این رو مقرر گردید تمامی تحقیقاتی که با موضوع مدیریت راهبردی و یا موضوع‌هایی که می‌تواند به فرایند تبیین مأموریت و تدوین راهبردهای بسیج دانشجویی کمک نماید، مورد شناسایی قرار گیرد. بر این اساس، ۳۹ طرح و کتاب از مجموعه بسیج دانشجویی و خارج از آن اعم از نیروی مقاومت بسیج، سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، دانشگاه امام حسین (ع) احصا گردید که در این قسمت با توجه به اهمیت و مشابهت طرح‌های انجام شده به موضوع این پژوهش، تعداد ۱۲ طرح به صورت عمیق‌تر مورد بررسی قرار گرفت.

جدول شماره ۱. پیشینه تحقیق

ردیف	عنوان طرح	مجریان، مدیران و مشاوران طرح	سفارش دهنده
۱	طرح تدوین برنامه ریزی راهبردی، ۱۳۸۰	زاکانی، باوی، تلوری	سازمان بسیج دانشجویی
۲	طرح راهبردی سازمان، ۱۳۸۴	آقایان مردانی، امامیان، قدیانی، عمرانی	نیروی مقاومت بسیج
۳	تشکل نظم یافته، ۱۳۸۵	مرکز مطالعات سازمان بسیج دانشجویی	سازمان بسیج دانشجویی
۴	آسیب شناسی بسیج دانشجویی، ۱۳۸۵	آقایان مردانی، مرادی و معاونین	سازمان بسیج دانشجویی
۵	تبیین رویکرد آینده بسیج، ۱۳۸۴	سازمان تحقیقات بسیج	سازمان تحقیقات بسیج
۶	بررسی راه های توسعه و تقویت فکری بسیج دانشجویی، ۱۳۸۷	بهرام بیات	سازمان تحقیقات بسیج
۷	جایگاه بسیج دانشجویی در جامعه دانشگاهیان، ۱۳۸۳	فرهی	سازمان تحقیقات بسیج
۸	جایگاه بسیج دانشجویی در نزد دانشجویان و میزان نقش آفرینی آن، ۱۳۸۲	نقیب السادات	سازمان بسیج دانشجویی
۹	مدرسه عشق، ۱۳۸۳	جمعی از دانشجویان	سازمان بسیج دانشجویی
۱۰	هدف های هفتگانه بسیج دانشجویی، ۱۳۸۵	مسئولین ناحیه بسیج دانشجویی استان تهران	ناحیه بسیج تهران
۱۱	بررسی نقش و میزان مشارکت بسیج دانشجویی و طلبه در مقابله با تهدیدات نرم علیه انقلاب اسلامی و تدوین راهبرد ارتقای آن در کشور، ۱۳۹۰	شعبانعلی رمضانیان	دانشگاه دفاع ملی
۱۲	دانش و مهارت مورد نیاز مدیران فرهنگی بسیج دانشجویی، ۱۳۸۰	محمد رضا مردانی	دانشگاه امام حسین (ع)

طرح اول بررسی شده در این پژوهش در سال ۱۳۸۰ توسط آقای دکتر زاکانی (ریاست وقت سازمان بسیج دانشجویی) انجام گردیده است که در آن به راهبردهای پنج گانه «اصلاح و ارتقای ساختار و نظام های اداری و مالی»، «توسعه منابع انسانی»، «معرفی، تبیین، نهادینه سازی فرهنگ و تفکر بسیجی در عرصه های مختلف»، «تبیین دانشگاه اسلامی و اهتمام جدی در معرفی تحقق همه جانبه آن بر اساس فرمایشات امام(ره) و مقام معظم رهبری(مدظله العالی)» و «تبیین، ترویج و تثبیت اسلام ناب محمدی(ص)» در رابطه با بسیج دانشجویی پرداخته شده است (زاکانی، ۱۳۸۰).

طرح دوم بررسی شده در این پژوهش را نگارنده در سال ۱۳۸۴ به‌عنوان جانشین وقت سازمان و همکاران ایشان، در ۱۲ سرفصل تهیه نموده است که از نتایج آن اولویت‌بندی مأموریت‌های بسیج دانشجویی در عصر حاضر است. در این طرح، رسالت‌های بسیج دانشجویی بر اساس رهنمودهای حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری در شش بند «خود»، «دانشجو و دانشگاهیان»، «مردم و جامعه»، «دولت و نظام اسلامی»، «تحقق بیداری اسلامی و در فکر تشکیل حکومت بزرگ اسلامی بودن» و «مطالعه عدالت و کرامت انسانی برای کل جامعه بشریت، دشمن و مقابله با آن» احصا و مورد بررسی قرار گرفته است (مردانی، ۱۳۸۴). ده طرح دیگر در جدول شماره ۱ درج شده است.

۱-۶. روش‌شناسی تحقیق

۱-۶-۱. نوع تحقیق

نوع این پژوهش، پیمایشی- توصیفی بوده و از نظر هدف، توسعه‌ای- کاربردی است؛ چرا که این پژوهش افزون بر جنبه آگاهی‌بخشی و علمی، جنبه کاربردی برای بسیج دانشجویی کشور دارد؛ به گونه‌ای که دستیابی به راهکارهای ارتقای کارآمدی و اثربخشی بسیج دانشجویی جزو کارکردهای اصلی این پژوهش می‌باشد.

۱-۶-۲. روش گردآوری اطلاعات

در این تحقیق به‌منظور گردآوری اطلاعات از روش‌های مطالعه میدانی، بررسی اسنادی (شامل اسناد سازمانی و اسناد بالادستی و منویات، رهنمودها و فرمایشات حضرت امام^(ره) و رهبر معظم انقلاب^(مدظله العالی)) و مطالعه کتابخانه‌ای (شامل استفاده از منابع علمی، کتاب و مقاله و محتوای مرتبط در پایگاه‌ها استنادی) استفاده شده است.

۳-۶-۱. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در تحقیق انجام شده، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی استفاده شده و برای تعیین اعتبار ابزار گردآوری داده‌های تحقیق، از روش اعتبار محتوا استفاده شده است، همچنین برای محاسبه پایایی ابزار اندازه‌گیری (ضریب قابلیت اعتماد) پرسشنامه، در این پژوهش از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده که ضریب به دست آمده $0/77$ می‌باشد. با توجه به اینکه عدد به دست آمده بالای $0/7$ است، نشان‌دهنده پایایی لازم می‌باشد. برای نظرات گردآوری شده از پاسخگویان و بررسی‌های انجام شده، کلیدواژه‌های مشترکی تعیین شد و بر اساس این کلیدواژه‌ها عوامل محیطی داخلی و بیرونی برچسب‌گذاری شده و تجمیع گردید و با استفاده از الگوی پارتو (20% عواملی که 80% مؤثر هستند) ضعف‌ها، قوت‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها تنظیم نهایی گردید که در جدول‌های شماره ۶، ۷، ۸ و ۹ درج شد.

۴-۶-۱. جامعه و نمونه آماری منتخب

جامعه آماری این تحقیق، خبرگان و مسئولان بسیج دانشجویی کشور هستند که با استفاده از روش خبرگی بر اساس میزان شناخت و سابقه فعالیت مرتبط و یا در بسیج دانشجویی، تعداد یک‌صد نفر شناسایی شدند و به صورت تمام‌شمار در سه مرحله، مورد پرسش قرار گرفتند که پس از گردآوری، تعداد ۸۴ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. چگونگی توزیع‌شدگی جامعه منتخب در گروه‌های خبرگی به شرح زیر است:

مسئولان ارشد لشکری شامل ستاد کل نیروهای مسلح، سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، مدیران ارشد نظام اعم از شورای عالی انقلاب فرهنگی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، صاحب نظران، اندیشمندان حوزه و دانشگاه و دانشگاهیان و تشکل‌های دانشجویی، مسئولان و معاونان رئیس سازمان بسیج مستضعفین کشور، رؤسا، معاونان و مدیران کنونی و پیشین، سازمان بسیج

دانشجویی کشور، معاونان و مدیران نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) در دانشگاه‌ها، مسئولان با سابقه نواحی بسیج دانشجویی، تعدادی از مسئولان کنونی و پیشین بسیج دانشجویی دانشگاه‌های کشور، تعدادی از اعضای شورای تبیین مواضع بسیج دانشجویی دانشگاه‌های مهم کشور.

همچنین افراد با سابقه حضور و فعالیت بیشتر، صاحب نظر و دارای قدرت نقد و تحلیل و شناخت از حوزه راهبردی و عملیاتی بسیج دانشجویی که به روش خبرگی با مشارکت مسئولان سازمان بسیج دانشجویی تعیین شدند.

جدول شماره ۲. تعداد نمونه آماری پژوهش

ردیف	نام سازمان یا نهاد	نمونه جزء منتخب
۱	ستاد کل نیروهای مسلح	۵
۲	سپاه پاسداران انقلاب اسلامی	۵
۳	شورای عالی انقلاب فرهنگی	۳
۴	بخش‌های مرتبط در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی	۲
۵	سازمان بسیج مستضعفین	۵
۶	بسیج اساتید و سایر اقشار مربوط به بسیج	۴
۷	مسئولان بسیج دانشجویی دانشگاه‌های تراز اول کشور	۱۵
۸	دبیران شورای تبیین مواضع بسیج دانشجویی	۱۰
۹	نواحی بسیج دانشجویی (استان‌ها)	۷
۱۰	مدیران و مسئولان سازمان بسیج دانشجویی	۷
۱۱	مدیران نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری (مدظله العالی)	۷
۱۲	مدیران ارشد انقلاب، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت و درمان	۶
۱۳	دانشگاهیان و تشکل‌های دانشجویی	۹
۱۴	سایر صاحب‌نظران و خبرگان این حوزه	۱۵
	جمع	۱۰۰

برای تهیه اطلاعات میدانی این تحقیق و آگاهی از دیدگاه‌ها و نظرات مسئولان بسیج دانشجویی، جلسه‌های متعددی با مسئولان و مدیران مربوط برای استفاده و بهره‌برداری از نظرات و دیدگاه‌های آنان و نیز بهره‌گیری از تجربیات عملی و شناخت عمیق و نقش خبرگی ایشان و تأمین نظرات مسئولان اصلی صحنه عمل، در جهت کاربست طرح برگزار شد.

۲. ادبیات و چارچوب نظری

۲-۱. تعریف راهبرد

راهبرد، الگویی بنیادی از هدف‌های کنونی و برنامه‌ریزی‌شده، بهره‌برداری و تخصیص منابع و تعامل‌های یک سازمان با جامعه هدف، رقبا و دیگر عوامل محیطی است (دیوید، ۱۳۸۵). راهبرد، نوع خاصی از راه و روش دستیابی به هدف‌هایی است که شرایط سه‌گانه بلندمدت بودن، محیط رقابتی و جنبه حیاتی داشتن را دارد؛ به عبارتی راهبرد، تعیین‌کننده چگونگی دستیابی به هدف‌های بلندمدت و حیاتی سازمان است که در محیط رقابتی قرار دارد (فقهی فرمند، ۱۳۸۴).

۲-۲. فواید راهبرد

راهبرد پیش از هر چیز، در محیطی که مدام در حال تغییر است، نامعلوم بوده و دارای پیچیدگی و عدم اطمینان بالایی است، می‌تواند سمت و سوی معینی را عاید سازمان نماید؛ در واقع سازمان بدون راهبرد را می‌توان به یک کشتی بدون قطب نما تشبیه کرد. راهبرد، کوشش‌ها را متمرکز می‌کند، جهت را مشخص ساخته و در سازمان هماهنگی ایجاد می‌کند و به درک سازمان و تمایز آن با دیگر سازمان‌ها کمک می‌نماید (Stacy, 2001).

۲-۳. تدوین راهبرد

فرایند تدوین راهبرد دارای سه مرحله است که باید ابتدا با تعیین مأموریت سازمان و هدف‌های قابل حصول، احصای گزینه‌های راهبردی و انتخاب راهبرد مناسب انجام شود (دیوید، ۱۳۸۵). پس از انتخاب راهبرد مناسب و اجرای آن در مرحله دوم، نوبت به ارزیابی راهبردها می‌رسد. این دو گام باید توأم و با هم عملیاتی شود. این مرحله، مجموعه‌ای همخوان و هماهنگ از انتخاب‌ها و اقدام‌هایی است که برای تخصیص

منابع، سازمان دهی، مأموریت دادن به مدیران کلیدی، تنظیم خط‌مشی‌ها و برقراری نظام اجرایی برای تقویت، واپایش (کنترل) و ارزیابی یک راهبرد به انجام می‌رسند.

۴-۲. برنامه‌ریزی راهبردی

ماهیت برنامه ریزی راهبردی شامل سه قدم کلان می‌باشد که آنها را در قالب سه پرسش می‌توان مطرح نمود. این پرسش‌ها عبارت‌اند از:

(۱) پرسش اصلی قدم اول: در کجا قرار دارید؟ (تعیین موقعیت سازمان در زمان حال)

(۲) پرسش اصلی قدم دوم: به کجا می‌خواهید بروید؟ (بررسی وضعیت مطلوب ویژگی‌های مطرح شده)

(۳) پرسش اصلی قدم سوم: چگونه می‌خواهید به آنجا برسید؟ (تعیین چگونگی نیل از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب) (Bryson, 2004).

شکل شماره ۱. الگوی تبیین راهبرد

الگوهای تبیین راهبرد

- (۱) راهبرد کارآفرین: این راهبرد به معنای تغییر شیوه کار و تعریف الگوی جدیدی از کار است.
- (۲) راهبرد ایدئولوژیک: در این روش، سازمان تحت تأثیر محیط نیست و از اصول خود تحت هیچ تأثیری عدول نمی‌کند.
- (۳) راهبرد چتری: در این راهبرد، رهبر سازمان حدود و مرزهای تصمیم‌گیری را مشخص می‌کند، اما سطح‌های میانی سازمان متناسب با شرایط معین تصمیم‌گیری می‌نمایند.
- (۴) راهبرد فرایندی: در این راهبرد، رهبر سازمان، فرایند راهبرد را هدایت می‌کند و محتوای کار را به دیگران می‌سپارد.
- (۵) راهبرد ناپیوسته: مسئولان هر سازمان فرعی مستقل از دیگری تصمیم می‌گیرند.
- (۶) راهبرد وفاق: در این راهبرد، از مرکزیت رهبری خاص تبعیت نمی‌کند و با مشورت، تصمیم‌ها گرفته می‌شود.
- (۷) راهبرد تحمیلی: محیط بیرونی با محدودسازی امکانات و شرایط رانتخاب راهبرد را محدود به یک راه می‌کنند.
- (۸) راهبرد تنوع ناهمگون: سازمان محصول‌ها و خدماتی جدید ولی بی‌ربط به محصول اصلی سازمان عرضه می‌کند.
- (۹) راهبرد مشارکت: دو یا چند شرکت یا سازمان، کنسرسیومی تشکیل داده و از فرصت به‌دست‌آمده به‌طور مشترک بهره‌برداری می‌کنند.
- (۱۰) راهبرد کاهش: سازمان با کاهش گروه‌ها و فعالیت‌ها به سمت تخصصی شدن محصولات حرکت می‌کند.
- (۱۱) راهبرد واگذاری: در این راهبرد، فروش بخشی از سازمان برای حفظ باقی بخش‌های سازمان، مدنظر قرار می‌گیرد.
- (۱۲) راهبرد انحلال: فروش تمام دارایی‌ها به قیمت واقعی که به معنای شکست بوده است.
- (۱۳) راهبرد طرح‌ریزی شده: هدف‌ها با برنامه‌ریزی طرح‌ریزی می‌شود و توسط رهبری سازمان بر روند آن نظارت می‌گردد.
- (۱۴) راهبرد کارآفرین: قصد و خواست رهبری کارآفرین با ارائه تفکری نو شکل می‌گیرد، شخص آغازکننده خطرات ناشی از آن را می‌پذیرد (Mintzberg, 1998).

مفهوم تهدید هنگامی معنی می‌یابد که واژه امنیت در مقابل آن قرار داشته باشد. در لغت‌نامه‌های معتبر بین‌المللی از تهدید، تعاریف مشابهی ارائه شده است. لغت‌نامه وبستر برای تهدید دو تعریف ارائه داده است: نخست، تهدید را بیان و ابراز قصد آسیب رساندن، نابود یا تنبیه کردن دیگران از روی انتقام یا ارباب می‌داند و در تعریف دوم، آن را نشان دادن خطر، آسیب و شرارت قریب‌الوقوع مانند جنگ، تعریف کرده است.

۲-۶. منابع تهدید

منابع تهدید برای امنیت ملی کشورها در دو حوزه قابل شناسایی هستند:

- (۱) تهدیدهای داخلی (اقدام‌هایی مانند فساد سیاسی و رفتار جنایی را در بر می‌گیرند)،
- (۲) تهدیدهای خارجی (بیشتر بر رفتار تجاوزکارانه دیگر کشورها متمرکز است).

۲-۷. روش‌های اقدام در تهدید نرم

- (۱) تهدیدهای نرم مانند استفاده از سلاح‌های حاوی انرژی هدایت‌شده برای از کار انداختن شبکه‌های رقومی (دیجیتالی)، دارای روش خشونت‌آمیز، اما با پیامدهای نرم‌افزاری یا غیرخشونت‌آمیز است.
- (۲) تهدیدهایی که روش آن غیرخشونت‌آمیز، اما پیامدهایش خشونت‌آمیز است. استفاده از ویروس‌ها و بدافزارهایی که سامانه کنترل و فرمان نیروگاه‌ها، سدها یا ناوبری هواپیماها و سامانه‌های هدایتی مراکز حیاتی را از کار می‌اندازد، از جمله این موارد است.
- (۳) آن دسته از تهدیدهایی است که روش و پیامدهای آن غیرخشونت‌آمیز است. به این دسته از تهدیدها، تهدیدهای غیرکشنده نیز گفته می‌شود، مانند استفاده از روش عملیات روانی برای مجاب ساختن مخاطب (گروه مطالعاتی دانشکده امنیت ملی، ۱۳۸۸).

۲-۸. روش‌های اعمال تهدید نرم

(۱) **گفتاری:** این روش به دنبال ایجاد اختلال، انحراف و تغییر در هدف‌ها، با تغییر نگرش، افکار، عقیده‌ها و باورهای اساسی مردم و نخبگان جامعه است که به چهار بخش «عملیات روانی» (ایجاد تشویش و تهییج افکار عمومی در مورد موضوعی خاص)، «عملیات ادراکی» (تأثیرگذاری بر نگرش‌ها، باورها، عقیده‌ها، هدف‌ها و ارزش‌های طرف مقابل با هدف ایجاد تغییر در مخاطب)، «دیپلماسی عمومی» (به‌کارگیری آشکار و علنی ابزارها و روش‌های بین فرهنگی و ارتباطات بین‌المللی توسط یک دولت در چارچوب مشخص برای مخاطب قرار دادن مردم یک کشور با هدف توسعه درک و شناخت متقابل که نتیجه آن، مجذوب کردن یا تلطیف افکار و نگرش‌های مخاطب نسبت به کشور و دولت عمل‌کننده است) و «فریب راهبردی» (به معنی ایجاد و انتشار اطلاعات غلط، همچنین به‌کارگیری اطلاعات صحیح، اما در مجرای دیگری)، تقسیم می‌شوند.

(۲) **رفتاری:** هدف اصلی شکل دادن به رفتارهای جمعی است. ایجاد استعداد و آمادگی در جمعیت یا بخشی از مردم جهت وارد شدن به یک رفتار جمعی متناسب با خواسته‌ها، هدف‌ها و برنامه‌های تهدیدگر در این چارچوب قرار دارد که اعتراض، عدم همکاری با دولت، مداخله غیرخوشونت‌آمیز و جذب مخالفان حکومت، از جمله این موارد است.

(۳) **شیوه مبتنی بر شبکه:** هدف اصلی آن، اطلاعات و ارتباطات بر روی شبکه است؛ بنابراین اینترنت، اینترنت‌ها، مخازن و پایگاه‌های اطلاعاتی و پایگاه‌های نظارت و فرمان از بخش‌های مهم و مورد توجه در این روش هستند (گروه مطالعاتی دانشکده امنیت ملی، ۱۳۸۸).

۲-۹. ابعاد تهدید نرم

(۱) تهدید نرم در حوزه سیاسی،

- (۲) تهدید نرم در حوزه فرهنگی - اجتماعی،
 (۳) تهدید نرم در حوزه اقتصادی،
 (۴) تهدید نرم در حوزه دفاعی - امنیتی.

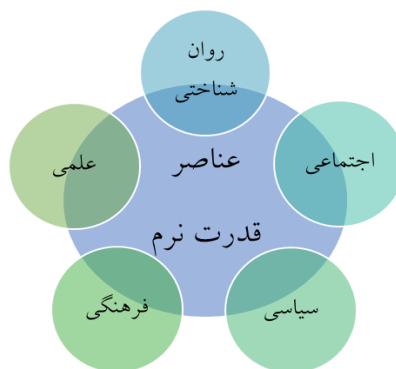
۱۰-۲. قدرت نرم

(۱) **تعریف:** قدرت نرم، محصول و برآیند تصویرسازی مثبت، ارائه چهره‌موجه از خود، کسب اعتبار در افکار عمومی داخلی و خارجی، تأثیرگذاری غیرمستقیم توأم با رضایت بر دیگران، اراده دیگران را تابع اراده خویش ساختن و ... است (فرهادی و مرادیان، ۱۳۸۷).

(۲) **ویژگی:** ویژگی قدرت نرم این است که دیگر فقط دولت، متولی اعمال و اجرای قدرت نرم نیست، بلکه نهادها سازمان‌های مختلف می‌توانند در این عرصه فعال باشند.

(۳) **عناصر قدرت نرم:** قدرت نرم از عنصرهای «روانشناختی، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و علمی» تشکیل شده است:

شکل شماره ۲. عناصر قدرت نرم



۳. بسیج دانشجویی و رسالت‌های آن در اسناد بالادستی

۳-۱. تعریف بسیج

معنای لغوی بسیج از دیدگاه دهخدا که بسیج به مفهوم عام تعریف شده، عبارت است از: «بسیج به لحاظ لغوی به معنای سامان و اسباب، ساز و سامان جنگ، عزم و اراده، آماده‌سفر شدن، آماده‌سازی نیروهای نظامی یک کشور برای جنگ است» (دهخدا، ۱۳۷۷، ج ۱: ۲۱۰۹).

«بسیج، شجره طیبه و درخت تناور و پُر ثمری است که شکوفه‌های آن، بوی بهار وصل و طراوت یقین و حدیث عشق می‌دهد، بسیج مدرسه عشق و مکتب شاهدان و شهیدان گمنامی است که پیروانش بر گلدسته‌های رفیع آن، اذان شهادت و رشادت سر داده‌اند. بسیج میقات پابرهنگان معراج اندیشه پاک اسلامی است که تربیت‌یافتگان آن، نام و نشانی در گمنامی و بی‌نشانی گرفته‌اند» (امام خمینی (ره)، ۱۳۶۷/۹/۱۶).

۳-۲. فلسفه تشکیل بسیج در دانشگاه‌ها

شرایط کشور در دوران جنگ تحمیلی، هویت بسیج را با دفاع و جهاد پیوند داده و تلقی بر این بود همچنان که سرنوشت جنگ به حضور بسیجی رقم می‌خورد، فلسفه وجودی بسیج نیز تابع دفاع و جهاد است. در شرایطی که پس از پذیرش قطعنامه، آرامشی نسبی ایجاد، عملیات نظامی متوقف و شرایط آتش‌بس برقرار شد و دوران سازندگی آغاز گردید، این پرسش مطرح می‌شد که آیا در دوران تثبیت و سازندگی نیز خیل نیروهای مخلص بسیجی و تشکیلات گسترده آنها، عهده‌دار رسالتی مانند دوران دفاع مقدس خواهند بود؟ در چنین شرایطی، بنیان‌گذار جمهوری اسلامی با صدور فرمانی در تاریخ ۲ آذر ۱۳۶۷ و با تأکید بر تقویت و توسعه بسیج، خواستار حضور برنامه‌ریزی‌شده و تشکیلاتی بسیج در عرصه‌های علمی و فرهنگی کشور و تأسیس بسیج دانشجویی و طلبه شد (مردانی، ۱۳۸۰).

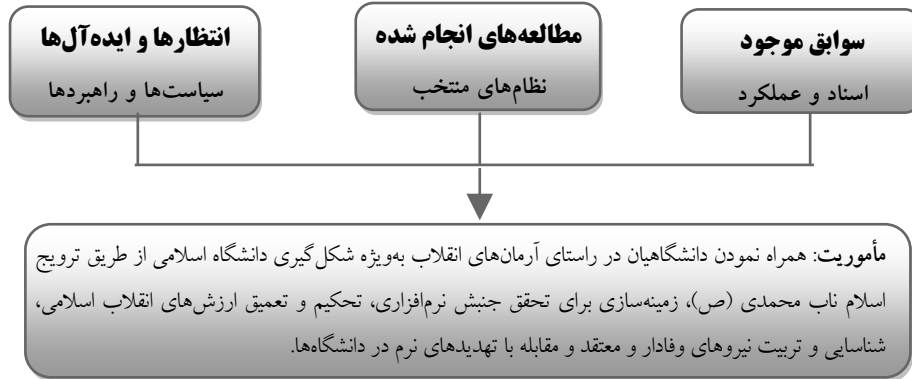
۳-۳. اهمیت و جایگاه بسیج دانشجویی

با وجود تشکل‌های انقلابی در دانشگاه‌ها، حضرت امام (ره)، تحقق آرمان‌های انقلاب در مقابله بانفوذ ایادی بیگانه و بسط و گسترش چارچوب‌های اصیل اسلام ناب را فقط در گرو تأسیس بسیج در دانشگاه‌ها می‌دانستند.

۳-۴. هدف‌های بسیج دانشجویی

- (۱) ترویج اسلام ناب محمدی (ص) در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی،
- (۲) زمینه‌سازی برای تحقق جنبش نرم‌افزاری و نهضت تولید علم بومی و دینی و زمینه‌سازی و کمک برای اسلامی‌شدن دانشگاه‌ها،
- (۳) تبیین، ترویج و تحقق فرامین و رهنمودهای حضرت امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری،
- (۴) تحکیم و تعمیق ارزش‌های انقلاب اسلامی و تبیین و توسعه فرهنگ اسلامی در دانشگاه‌ها،
- (۵) شناسایی و تربیت نیروهای وفادار، متعهد، همسو و هماهنگ با شاخص‌های انقلاب اسلامی برای استمرار انقلاب اسلامی،
- (۶) بسط فرهنگ و تفکر بسیجی و ارتقای معرفت دینی و پیش فرهنگ، اجتماعی و سیاسی دانشجویان،
- (۷) دفاع همه‌جانبه از انقلاب اسلامی و دستاوردهای آن در عرصه‌های گوناگون فکری، فرهنگی، علمی، سیاسی، اجتماعی و صنفی،
- (۸) پاسداری از اصل تغییرناپذیر نه شرقی نه غربی و هویت دینی (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۷۹).

شکل شماره ۳. مأموریت سازمان بسیج دانشجویی



۴. اسناد بالادستی

(۱) «مبانی دینی مرتبط با بسیج»، (۲) «منویات حضرت امام (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله العالی) در ارتباط با بسیج»، (۳) «نقشه راه بسیج دانشجویی برگرفته از فرمایشات مقام معظم رهبری (مدظله العالی)»، (۴) «آیین‌نامه اجرایی بسیج دانشجویی مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی»، (۵) «سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری (مدظله العالی)»، (۶) «نقشه جامع علمی کشور و سیاست‌های علم و فناوری»، (۷) «سند مهندسی فرهنگی مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی»، (۸) «سند چشم انداز ۱۴۰۴ و اسناد پشتیبان آن (بخش مرتبط با نظام آموزش عالی)»، (۹) «برنامه پنجساله پنجم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ج.ا.ایران»، (۱۰) «سیاست‌های اقتصاد مقاومتی ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری (مدظله العالی)»، (۱۱) «سیاست‌های کلان علم و فناوری ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری (مدظله العالی)»، یازده سندی بودند که مورد بررسی قرار گرفتند. بر اساس مندرجات اسناد مرتبط یادشده انتظارات راهبردی در وضعیت مطلوب استخراج گردید.

۵. بررسی‌های تطبیقی و بررسی سازمان‌های مشابه

در رده‌بندی انواع سازمان‌ها، بسیج دانشجویی را می‌توان در گروه سازمان‌های داوطلبانه غیرانتفاعی به شمار آورد. سازمان‌هایی به این شکل، به جهت آرمان‌گرا و ایدئولوژیک بودن نقش مهمی را در شکل‌دهی به سیاست‌ها و خط‌مشی‌های اجتماعی دارند. ابتدا با توجه به سه شاخص اصلی سازمان‌های جامعه هدف، یعنی عام‌المنفعه بودن، داشتن ماهیت داوطلبانه و آرمان‌گرایی، تعداد مناسبی از سازمان‌های داخلی و خارجی با استفاده از مطالعه کتابخانه‌ای و جست‌وجوی وسیع اینترنتی شناسایی گردید. در این مورد، نمونه اولیه از ۳۰ سازمان خارجی و ۲۳۶ سازمان داخلی تشکیل می‌شد. سازمان‌های خارجی نیز از فهرست بزرگ‌تری شامل ۱۵۰ سازمان غیرانتفاعی انتخاب شده بودند. به این ترتیب با توجه به نوع خاص مطالعه تطبیقی (مطالعه تطبیقی راهبردی)، مشخصه‌های اصلی جامعه هدف، ویژگی‌ها و برخی کارکردهای عمده بسیج دانشجویی و نیز شاخص‌هایی که روش انجام تحقیق را عملی نماید، نه شاخص نهایی به‌عنوان شاخص‌های اولویت‌بندی عناصر جامعه هدف تعیین شد. این شاخص‌ها عبارت‌اند از:

(۱) غنای اطلاعاتی (در دسترس بودن اطلاعات از طریق وبگاه، مجله‌ها، کتاب‌ها و

سایر منابع)؛

(۲) ماهیت داوطلبانه؛ ماهیت غیرانتفاعی؛ ماهیت دانشجویی؛ آرمان‌گرایی.

(۳) قدمت (فعالیت به مدت ده سال و بیشتر)؛ ماهیت سیاسی؛ ماهیت نظامی و

ماهیت علمی - فرهنگی.

بر این اساس پس از چندین مرحله پالایش اولیه، ۱۲ سازمان خارجی و شش سازمان داخلی برای مرحله ارزیابی نهایی تعیین شدند. در ادامه برای اولویت‌بندی سازمان‌های تعیین‌شده از فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی استفاده شد و به‌وسیله آن ۱۸ سازمان برگزیده به تفکیک سازمان‌های داخلی و خارجی و بر اساس نه شاخص نهایی مورد مقایسه قرار گرفتند که در نتیجه آن، شش سازمان خارجی «سپاه ملی آمریکا»،

«سازمان صلیب سرخ آمریکا»، «سازمان پیشاهنگی پسران آمریکا»، «انجمن عمومی دانشجویان اروپا»، «داوطلبان سازمان ملل متحد»، «اتحاد طلاب اسرائیلی» و چهار سازمان داخلی «دفتر تحکیم وحدت»، «خانه شهر یاران جوان»، «سازمان جوانان جمعیت هلال احمر» و «سازمان جهاد دانشگاهی» به عنوان سازمان‌های منتخب برای انجام مطالعه تطبیقی برگزیده شدند. از نتیجه بررسی سیاست‌ها و هدف‌های مطالب بیان‌شده بالا در تدوین انتظارهای مأموریتی بهره‌برداری گردید.

۶. وضعیت کنونی بسیج دانشجویی کشور

در حال حاضر ۳۲ ناحیه، ۴۵۱ دفتر، ۴۶۵ حوزه، ۳۳۰۰ پایگاه مصوب و غیرمصوب در کشور وجود دارد. بر اساس آخرین آمار حدود ۴۲۰۰۰۰۰ دانشجوی در کشور در حال تحصیل می‌باشند که از این تعداد ۸۵۵،۹۲۳ نفر از آنان عضو بسیج دانشجویی هستند (سازمان بسیج دانشجویی، ۱۳۹۳).

۷. جمع‌بندی انتظارهای راهبردی بسیج دانشجویی با استفاده از اسناد و قوانین بالادستی

جدول شماره ۳، خلاصه موارد تأثیرگذار در اسناد و قوانین بالادستی به همراه منبع هر مورد را ارائه می‌نماید. برای اختصار تنها شماره منابع در جدول بیان شده است.

جدول شماره ۳. انتظاراتی راهبردی بسیج دانشجویی

ردیف	انتظاراتی راهبردی	انطباق با اسناد بالادستی
۱	حضور (نفوذ) حداکثری در دانشگاه با گسترش دامنه جذب به دانشجویان قشر خاکستری از طریق برخورد صحیح با دانشجویان و جذاب‌سازی برنامه‌ها از طریق غنای آنها با مسائل روز، ابتکار و نوآوری، نشاط و شادابی	۱،۲،۹
۲	پیشرو بودن بسیج در همه عرصه‌های زندگی با حمایت از روحیه نوآوری و ابتکار و اشاعه فرهنگ بهبود مستمر	۱،۲،۳،۵
۳	حضور در میدان‌های حیاتی و اساسی (برای برآوردن نیازهای انقلاب در هر زمان و از هر نوع) و جلوگیری از تحلیل بنیه نظام جمهوری اسلامی در ابعاد فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و اجتماعی در مقابل تهاجم دشمن	۱،۲،۸
۴	هوشیاری توأم با عدم محافظه‌کاری	۱
۵	ارتقای همکاری‌های علمی و تحقیقاتی و تعاملات فکری با پژوهشگران، اعضای هیئت‌علمی، دانشجویان و طلاب، مراکز و نهادهای آموزشی و تحقیقاتی معتبر ملی و بین‌المللی در عرصه‌های مختلف به‌منظور استفاده از تجربیات یکدیگر	۲،۴،۶،۸،۹
۶	تعمیق اندیشه‌های انقلابی و اسلامی و احیای امر بمعروف و نهی از منکر به‌عنوان وظیفه همگانی در سطح دانشگاه و جامعه	۲،۳،۶،۷
۷	حفظ استقلال بسیج و مقاومت در برابر تبدیل بسیج دانشجویی به حزب و حمایت از سایر تشکلهای دانشجویی، عدم رقابت با آنها و نگاه فراجنبشی به پدیده‌های سیاسی، اجتماعی و فرهنگی	۱،۲
۸	مقابله با تبلیغات گمراه‌کننده دشمنان و انجام فرهنگ‌سازی‌های لازم از جمله ایجاد روحیه ایستادگی و مقاومت	۳،۴،۸
۹	گسترش فضای تولید علم و فکر با حمایت از کرسی‌های آزاداندیشی و نظریه‌پردازی، کانون‌های تفکر و مناظره‌های علمی مبتنی بر تضارب‌آرا و نقدپذیری عالمانه	۶
۱۰	پشتیبانی از دانشجویان بسیجی در دستگاه‌های اجرایی به‌ویژه در فعالیت‌های پژوهشی، علمی و تربیتی و توانمندسازی سرمایه انسانی با تأکید بر پرورش انسان‌های متقی، کارآفرین، خودباور، خلاق، نوآور و توانا در تولید علم، فناوری و نوآوری متناسب با ارزش‌های اسلامی و نیازهای جامعه	۶،۸

جدول شماره ۴. انتظاراتی مأموریتی بسیج دانشجویی

ردیف	انتظاراتی مأموریتی	انطباق با اسناد بالادستی
۱	پیشگیری و مقابله با تهاجم فرهنگی، علمی، سیاسی و تبلیغاتی استکبار و صهیونیسم با تکیه بر ایمان، منطق و عمل خالصانه و حفظ و ارتقای روحیه استکبارستیزی در دانشجویان	۱،۲،۷،۸،۹
۲	برطرف نمودن نیاز امروز دانشگاه به بسیج دانشجویی به‌عنوان کانون رشد و اشاعه تفکر بسیجی از طریق تشکیل هسته‌های تربیتی، غنی‌سازی اوقات فراغت، توسعه فرهنگ ارزشی و آشنایی با مبانی اندیشه حضرت امام (ره) و مقام معظم رهبری	۱،۸،۹
۳	ایجاد زمینه رشد معنوی دانشجویان و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارت‌های آنان برای تحقق پیشرفت مادی و معنوی کشور	۱،۴،۵،۶،۹
۴	تعمیق ارزش‌های اسلامی، باورهای دینی و اعتلای معرفت دینی و تقویت هنجارهای فرهنگی و اجتماعی و روحیه کار جمعی، ابتکار، ترویج فرهنگ مقاومت و ایثار، تبلیغ ارزش‌های اسلامی و انقلاب اسلامی با بهره‌گیری از استعانت حوزه ساختن مهره‌های مستحکم، با مهارت، خلاق، کارآفرین و با تجربه برای دستگاه‌های اجرایی کشور	۱،۲،۳،۶،۸،۹
۵	جهت‌دهی و رونق‌آفرینی به فعالیت‌های سیاسی و فرهنگی دانشجویان با ایفای نقش مؤثر در عرصه‌های دین‌مداری، علم، سیاست، خدمت‌رسانی	۲
۶	بصیرت‌آفرینی نسبت به تعالیم و ارزش‌های دینی و آگاهی و بصیرت به اوضاع زمانه و شناخت دشمن در جامعه دانشگاهی و در سطح جامعه	۲،۳
۷	برنامه‌ریزی، هدایت، نظارت و اجرای فعالیت‌های ارزشی، اسلامی، دینی در دانشگاه به‌منظور جذب، آموزش، سازمان‌دهی، حفظ انسجام و به‌کارگیری دانشجویان برای تحقق بخشی از ارزش بیست میلیونی	۳،۸،۹
۸	نقش‌آفرینی و مشارکت در چالش‌های اساسی نظام در حوزه‌های عمومی و تخصصی در دانشگاه و جامعه به عوامل و پایگاه‌های فکری نظام سلطه و مقابله با تلاش دشمن و ایادی آن در تضعیف و تخریب بنیان‌های فکری، اعتقادی و اخلاقی	۱
۹	برقراری ارتباط دانشگاه و سپاه به‌عنوان یک تشکل دویعلی	۱

۸. دانشگاه و اقتضانات محیطی آن

دانشگاه مکان ویژه، پیچیده و ظریف است. برخوردهای ناآشنا با این نهاد می تواند آفت زا باشد و پیامدهای منفی برجای نهد؛ از این رو، هرگونه حضور، برنامه ریزی، ارتباط و تعامل با این مکان آموزشی - فرهنگی، به درک صحیح و عینی از آن نیازمند است. در موارد بسیار، برنامه ریزان علمی - فرهنگی این نهاد، نتوانسته اند با واقعیت های بافت دانشگاه ارتباط برقرار نموده و آن را در شکل و شمایل واقعی خود دریابند و مطابق با آن برنامه ریزی کنند و یا راه های ارتباطی پیدا کنند. این مشکل موجب شده تا بسیاری از برنامه ریزی های فرهنگی و دینی در این ساختار ناتمام بماند و با تمامی علاقه و پشتکار و نیز انگیزه ای خالص و پاک، باروری متناسب با حجم هزینه های مصرف شده نداشته و همچنان این مؤسسه عظیم علمی و انسانی، با انبوه مشکلات دست به گریبان باشد (نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه ها، ۱۳۷۸). محیط دانشگاه دارای ویژگی هایی مانند جوان بودن است که اقتضانات خود را برای مدیریت و تأثیرگذاری می طلبد. افزون بر آن، اختلاط جنسیت پس از دوره دبیرستان، محل تضارب آرا و افکار، خط مقدم دفاع نظری از آرمان های انقلاب، وجود فضای برانگیختگی و آشفته گی فوری، آرمان خواهی، تحول طلبی، مطالبه گری و پاسخ طلبی، نوگرایی و ده ها ویژگی دیگر از جمله این ویژگی هاست که باید نهادهای دست اندرکار در برنامه ریزی های بنیادی برای دانشگاه مدنظر داشته باشند (مردانی، ۱۳۸۰).

۹. الگوی مفهومی تدوین راهبردهایی برای ارتقای اثربخشی و

کارآمدی بسیج دانشجویی

رویکرد برنامه ریزی در این پژوهش متمرکز بر تدوین راهبردها بر اساس عوامل محیط بیرونی و تعدیل آنها با توجه به محیط داخلی و امکانات موجود می باشد که در نهایت مجموع راهبردهای منتخب، مورد بررسی و ارزیابی قرار خواهد گرفت. گفتنی است که

الگوهای راهبردی به سازمان کمک می‌کنند تا از طریق به‌کارگیری روشی منظم‌تر، معقول‌تر و منطقی‌تر، گزینه‌های راهبردی مناسبی را اتخاذ کرده و راهبردهای بهینه‌تری را تدوین کنند. این فرایند که منافع بسیاری را در پی دارد محرکی برای شناسایی عواملی است که در محیط خارجی، سازمان و نظام را تهدید کرده یا فرصت‌هایی را به وجود می‌آورند، همچنین این کار باعث می‌شود نقاط قوت و ضعف داخلی شناخته شوند و هدف‌های بلندمدت تعیین گردند که به دنبال این مورد پس از بررسی راهبردهای گوناگون و ارزیابی آنها، راهبردهای مناسب برای ادامه فعالیت طراحی و انتخاب می‌شوند.

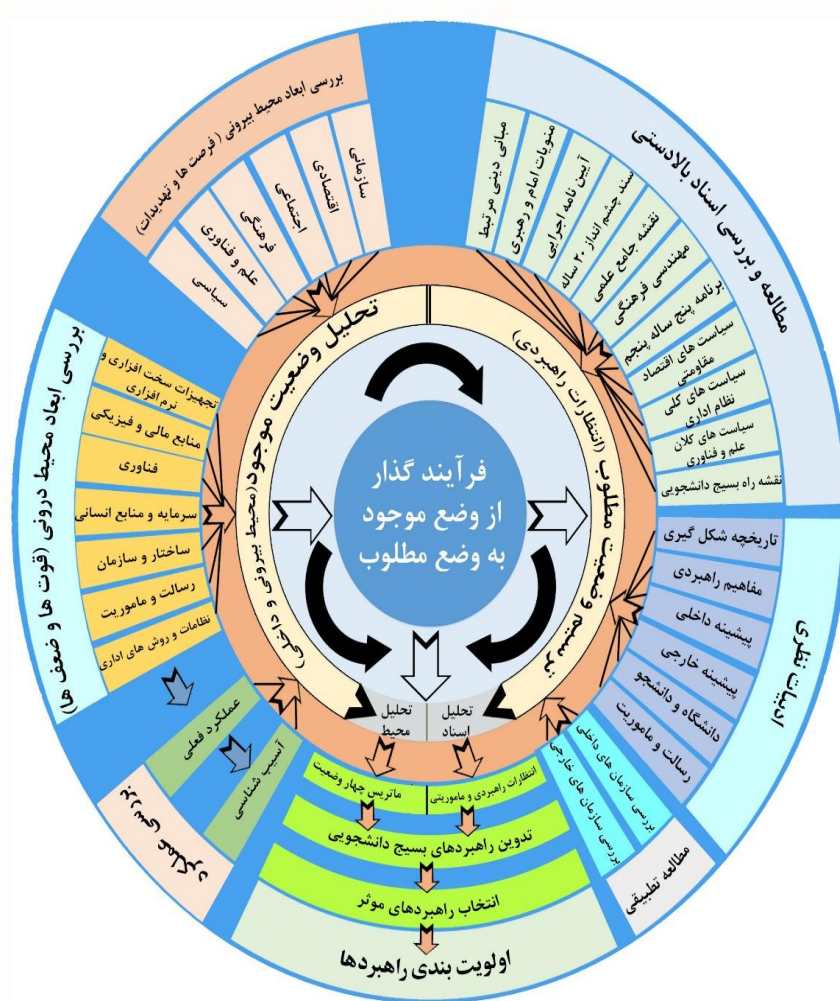
جدول شماره ۵. مراحل تدوین راهبرد (دیوید، ۱۳۸۵)

مرحله اول: مطالعات شناختی بسیج دانشجویی (وضع موجود و شرایط ایده‌آل)	
- مطالعه وضع موجود و مطلوب	
- استخراج مأموریت‌ها و هدف‌ها	
اطلاعات گردآوری شده و به دست آمده از این پژوهش مبنای فعالیت‌های این مرحله و استخراج موارد لازم می‌باشند.	
مرحله دوم: شناسایی و استخراج عوامل و متغیرهای محیطی (داخلی- خارجی)	
- استخراج و پالایش عوامل و متغیرهای محیط	
- ارزیابی نقاط قوت، ضعف (محیط داخلی)، فرصت و تهدید (محیط بیرونی)	
روابط موجود میان عوامل محیط داخلی و خارجی شناسایی و بررسی شده و به انواع راهبردهای ممکن توجه می‌شود.	
مرحله سوم: معرفی راهبرد منتخب	
- استخراج و معرفی راهبرد منتخب	
راهبردهای امکان‌پذیر سازمان، شناسایی و تدوین می‌شوند و سپس با مقایسه، انتخاب نهایی انجام می‌شود.	

در قدم بعدی الزام‌های قانونی و سازمانی و نیز راهبردهای جمهوری اسلامی به‌ویژه تا آنجا که به بسیج به‌طور عام و بسیج دانشجویی به‌طور خاص مربوط می‌شدند، با توجه به وضعیت موجود و مطلوب مورد شناخت و بررسی قرار گرفت و به این ترتیب، چارچوب پژوهشی حاضر تدوین شد. با توجه به مطالب بالا، رویکرد برنامه‌ریزی متمرکز بر تدوین راهبردها بر اساس عوامل محیط بیرونی و تعدیل آنها با توجه به محیط داخلی و امکانات موجود بوده است که در نهایت، مجموع راهبردهای

منتخب، مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفت. طبق روند این الگو، پس از تعیین هدف‌ها و تدوین راهبردهای مرتبط با آنها، عوامل و متغیرهای محیطی شناسایی و در یک ماتریس با راهبردهای موجود تقابل داده شد.

شکل شماره ۴. الگوی مفهومی تدوین راهبرد دانشجویی



۱۰. فرایند گذار از وضع موجود به وضع مطلوب

در این پژوهش ابتدا وضع موجود بسیج دانشجویی بر اساس عوامل مؤثر بر وضعیت محیط داخلی و خارجی مبتنی بر عوامل تعیین شده به صورت باز از خبرگان نظرخواهی گردید. سپس با استفاده از ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق، دسته‌بندی و پرسشنامه طراحی شد. در ادامه دوباره با تکیه بر نمونه آماری مورد نظر، ارزیابی گردید و با توجه به میزان جذابیت و ارزش وزنی دسته‌بندی شد، از سوی دیگر بررسی وضعیت عملکرد کنونی برنامه‌ها و فعالیت‌های در حال انجام و انجام گرفته در بازه زمانی سال (۹۴-۱۳۹۲) تحلیل گردید و سند آسیب‌شناسی بسیج دانشجویی بر اساس یافته اولیه پژوهش نیز تهیه شد. بر اساس این یافته‌ها ماتریس چهار وضعیت طراحی گردید. همچنین با توجه به اسناد بالادستی (۱۱ سند مرتبط) و ادبیات نظری و مبانی موجود بسیج دانشجویی شامل مفاهیم راهبردی، پیشینه تحقیقات انجام شده (۳۹ سند موجود) و مطالعه تطبیقی انجام شده از سایر کشورها و شکل‌های داخلی، انتظارات راهبردی و مأموریتی که نشان‌دهنده وضعیت مطلوب بسیج دانشجویی است، احصا گردید. در پایان با استفاده از ماتریس وضعیت (شکل شماره ۵) و انتظارات راهبردی و مأموریت‌ها (جدول‌های شماره ۳ و ۴) بیست‌ویک راهبرد طراحی شد. پس از یک مرحله ارزیابی مجدد براساس نظر خبرگان و نیز براساس محاسبه‌های (ضریب وزنی و میزان جذابیت) به دست آمده، ده راهبرد انتخاب گردید و در مرحله سوم براساس نظر خبرگان و با توجه به میزان تأثیر آنها و نیز محاسبه ضریب وزنی و میزان جذابیت منظور شده از سوی پاسخگویان، راهبردهای ده‌گانه اولویت‌بندی شدند. الگوی مفهومی تحقیق در شکل شماره ۴ درج شده است.

۱۱. یافته‌های تحقیق

۱۱-۱. تحلیل محیط بیرونی و محیط داخلی

عوامل و متغیرهای محیطی به دست آمده طبق اصول روشی ماتریس ارزیابی محیط داخلی (IFE) ^۱ و ماتریس ارزیابی محیط بیرونی (EFE) ^۲ پردازش شده و نتایج به شرح جدول‌های شماره ۶، ۷، ۸، ۹ مشخص شده‌اند.

جدول شماره ۶. تحلیل محیط بیرونی (EFE) (فرصت‌ها)

رتبه	عوامل راهبردی بیرونی	وزن	امتیاز (واکنش)	امتیاز موزون
۱	اعتماد به بسیج دانشجویی و نیاز مستمر به حضور بسیج دانشجویی در دانشگاه	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
۲	امکان اتحاد و مشارکت و تعامل بین تشکل‌ها و نهادهای همسو و ایفای نقش محوری در تشکیل جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی در دانشگاه‌ها و بازتولید گفتمان امام (ره) و رهبری	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
۳	شناسایی و جذب استعدادها و تربیت کادر و نخبه‌پروری برای نظام و به‌کارگیری آنها در نقاط کلیدی و مؤثر کشور و نظام و معرفی الگوهای مؤثر	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
۴	استفاده از ظرفیت‌های آموزشی، اردویی، ورزشی و فناوری‌های نوین برای مدیریت هیجان جوانی و جذب و تربیت طیف خاکستری دانشجویان و جوانان در راستای ترویج و تعمیق تفکر بسیجی	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
۵	رهنمودها و بیانات حضرت امام (ره) و منویات و حمایت‌های مستمر معنوی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) و پشتوانه قانونی مجلس شورای اسلامی و شورای عالی انقلاب فرهنگی	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
۶	وجود پشتوانه افتخارآمیز جهادی دفاع مقدس و روحیه اینارگری سپاه و حمایت‌های تشکیلاتی، مادی و معنوی از بسیج دانشجویی	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
۷	حمایت و اعتقاد مسئولان، ارکان نظام و نخبگان انقلابی جامعه به کارکردهای بسیج دانشجویی و وجود ظرفیت‌های قانونی	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
۸	حمایت از اساس و اصول نظام و همکاری و همراهی با دولت و مسئولان و وجود زمینه خدمت به محرومان و آحاد جامعه و انتقاد و مطالبه‌گری از مقامات و مسئولان سطوح مدیریتی قوای سه‌گانه	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
۹	امکان بهره‌مندی از ظرفیت فرهیختگان، نخبگان و استادان بسیجی و ارزشی حوزه و دانشگاه و سایر اقشار بسیج در راستای ارتقای اثربخشی فعالیت‌های علمی، فرهنگی، فکری و اندیشه‌ای و...	۰/۰۵	۲	۰/۰۶
۱۰	ورود مستقیم اعضا به محیط فعالیت گروهی و اجتماعی، وجود زمینه‌های خودشکوفایی و اقماعی و بسترهای مختلف برای رشد و پیشرفت اعضا	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
	جمع امتیاز			۱/۲۰

1. Internal Factor Evaluation
2. External Factor Evaluation

جدول شماره ۷. تحلیل محیط بیرونی (EFE) (تهدیدها)

رتبه	ردیف	عوامل راهبردی بیرونی	وزن	امتیاز (واکنش)	امتیاز موزون
۱	۱	تبلیغ علیه بسیج و اتهام عملکرد امنیتی، پادگانی، جناحی، سیاسی کاری و رانت خواری و ترسیم تصویری خشک و چهره خشن از بسیج دانشجویی	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
	۲	تبلیغ علیه نظام توسط استخبار جهانی و عوامل داخلی آنها و کم رنگ شدن ارزش های دینی و الگوهای اسلامی و غلبه بی تفاوتی و آمادگی پذیرش تفکرات منتقد و مخالف نظام در میان دانشجویان و جوانان	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
	۳	عدم انسجام فکری و برنامه ای و خلأ تحلیل و نگرش واحد در مسئولان و متولیان رده های بالا و فرادست بسیج دانشجویی نسبت به اولویت های نظام	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
	۴	وجود رویکرد انتقادی نسبت به بسیج در میان برخی از مسئولان و استادان و دانشجویان دانشگاه و تلاش برخی عناصر مسئله دار برای نفوذ در بدنه دولت و تلاش برای محدود کردن فعالیت های بسیج دانشجویی	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
	۵	نگاه ابزاری و سوء استفاده برخی اشخاص، جناح ها و جریان های سیاسی همسو از بسیج دانشجویی و دانشجویان کم تجربه بسیجی در راستای هدف ها و امیال سیاسی خود و ایجاد اختلاف میان دانشجویان بسیجی	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
	۶	اتهام کم سواد و بی توجهی به علم آموزی به دانشجویان بسیجی	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
	۷	تعدد گروه ها و تشکل های دانشجویی همسو و رقیب در دانشگاه و موازی کاری، تقابل و تخریب یکدیگر	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
	۸	توجه نبودن مسئولان رده های اجرایی و استانی بسیج نسبت به بسیج دانشجویی و غلبه رویکردهای فرهنگی رده های سازمانی به رویکردهای فرهنگی مورد نیاز در دانشگاه	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
	۹	گسترش فضای ضد ارزشی و غیر اخلاقی و اختلاط جنسیتی در دانشگاه ها و ترویج و گسترش انحراف های مختلف از طریق ابزارهای مختلف رسانه ای مانند اینترنت و ماهواره و مطبوعات (جنگ نرم)	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
		جمع امتیاز			۱/۳۸

جدول شماره ۸. تحلیل محیط داخلی (IFE) (قوت‌ها)

ردیف	عوامل راهبردی داخلی	وزن	امتیاز (واکنش)	امتیاز موزون
۱	برخورداری از سرمایه انسانی جوان، پرنشاط، با انگیزه، فرهیخته، تأثیرگذار و مسئولیت‌پذیر و دارای سایر شاخص‌های فرهنگ و تفکر بسیجی	۰/۰۷	۳	۰/۲۱
۲	وجود روحیه جهادی، ظلم‌ستیزی، سلحشوری، دین‌مداری و دغدغه خدمت در میان دانشجویان بسیجی	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
۳	وجود روحیه آرمان‌خواهی، مطالبه‌گری، حق‌طلبی و عدالت‌جویی و پاسخ‌طلبی از مسئولان در میان دانشجویان بسیجی و نمایندگی مطالبات دانشگاهیان و آحاد جامعه	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
۴	استقرار در تمامی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی و ایجاد دفاتر و کانون‌های فعالیت و تأمین امکانات و تجهیزات و ابزار فعالیت در آنها و دسترسی به مسئولان	۰/۰۵	۴	۰/۲۰
۵	ولایت‌مداری دانشجویان بسیجی و ایمان و اعتقاد عمیق به ولایت‌فقیه و اطاعت محض از مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)	۰/۰۵	۴	۰/۲۰
۶	بهره‌مندی از انواع تخصص و توانمندی در سطح‌های مختلف دانش و مهارت و تنوع در فعالیت‌ها و برنامه‌های بسیج دانشجویی و تفکیک جنسیتی و کادرسازی	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
۷	اهتمام بر گفت‌وگو دینی و انقلاب و برخورداری از هویت فکری و فرهنگی مبتنی بر فرهنگ و تفکر بسیج	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
۸	آمادگی و حضور داوطلبانه دانشجویان بسیجی برای ایثار و دفاع از کیان انقلاب در تمامی عرصه‌ها و ارائه خدمت بی‌منت	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
۹	برخورداری از استقلال نسبی و عدم وابستگی به دولت، جریان‌ها و جناح‌های سیاسی و برخورداری از بصیرت و معرفت در برابر نفوذ جریان‌های رقیب و دشمن	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
۱۰	برخورداری از قوانین، آیین‌نامه‌ها، انسجام تشکیلاتی و وحدت رویه مصوب و سراسری و تجربه عملکردی و کار گروهی و اجتماعی و ثبات در مدیریت سطح‌های بالاسری	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
	جمع امتیاز			۱/۵۴

جدول شماره ۹. تحلیل محیط داخلی (IFE) (ضعف‌ها)

امتیاز موزون	امتیاز (واکث)	وزن	عوامل راهبردی داخلی	ردیف
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	عدم شناخت جامع از اسناد بالادستی، منویات مقام معظم رهبری و مسائل دانشگاه و جامعه، نبود راهبرد و راهبردهای مناسب، ضعف وحدت رویه در برنامه‌ریزی‌ها و عدم همسویی فعالیت در راستای مأموریت	۱
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	ضعف در شناخت فرهنگ و تفکر بسیجی (اعمال معنوی، مهارتی، بصیرتی و رفتاری، علمی و تحصیلی) و عدم توجه به معرفت‌افزایی و توانمندسازی مهارتی و مدیریتی بخشی از اعضای بسیج دانشجویی و بدنه مدیریتی و کارشناسی سازمان و نواحی	۲
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	عدم وجود شبکه‌های ارتباطی نظام‌مند، ضعف در کسب تجربه‌ها موفق سایر اقشار و فعالیت‌های مشترک با تشکلهای دانشجویی و استادان و خلأ مدیریت دانش در سطح‌های مختلف	۳
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	فقدان منابع مالی متناسب با مأموریت‌ها و وظایف و زیرساخت‌ها، سخت‌افزارها و نرم‌افزاری متناسب با ایفای نقش و شرایط روز	۴
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	فقدان روحیه هماهنگ بین نظام دانشجویی و کارمندی و ضعف در مرجعیت سازمان مرکزی و نواحی در اقلان فکری، اندیشه‌ای و مدیریتی دانشجویان بسیجی و فقدان تحلیل از وظایف نهادی و تشکلی	۵
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	نماینده‌گری نکردن بخش عمده‌ای از دانشجویان طیف خاکستری و ضعف نوآوری در طراحی و تولید برنامه و روش و روزآمد نبودن نسبت به مقتضیات جوانان امروز	۶
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	ضعف در جریان‌سازی و افراط و تفریط در موضع‌گیری‌های برخی از دانشجویان بسیجی و رده‌های بسیج دانشجویی به علت مشخص نبودن حدود و ثغور فعالیت‌های سیاسی (خط قرمزها)	۷
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	نبود توان مواجهه مؤثر و عمیق علمی، فکری با نیروهای فکری و برجسته ضدانقلاب حضور ضعیف در کرسی‌های آزاداندیشی و نظریه‌پردازی و عدم تأمین نیاز بسیج دانشجویی از سوی نخبگان و صاحب‌نظران ارزشی	۸
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	وجود نظام‌های دیوان‌سالارانه و دست‌وپاگیر و عدم تناسب رویه‌ها با اقتضائات دانشجویی و دانشگاه و نگاه یکسان به همه دانشگاه‌ها در تعریف وظایف و انتظارات	۹
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	سیال بودن مسئولان بسیج دانشجویی و عدم تطبیق ساختار و نیروی انسانی با مأموریت‌ها و راهبردها و عدم دقت در انتخاب مسئولان بسیج دانشجویی	۱۰
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	نبود سامانه جامع اطلاعاتی و رصد اعضا، عدم توجه به ظرفیت‌های فضای مجازی و سایبری	۱۱
۰/۰۳	۱	۰/۰۳	ضعف در انگیزش، آموزش و سازمان‌دهی مناسب اعضا، ضعف در فعالیت‌های گروهی و تشکیلاتی، ضعف در ارزشیابی و سطح‌بندی و عدم ثبت سوابق برای اعتباربخشی و اعتبارسنجی و غفلت از ظرفیت تحصیلات تکمیلی و جذب نخبگان و بهره‌گیری از ظرفیت فارغ‌التحصیلان بسیجی	۱۲
۰/۹۲			جمع امتیاز	

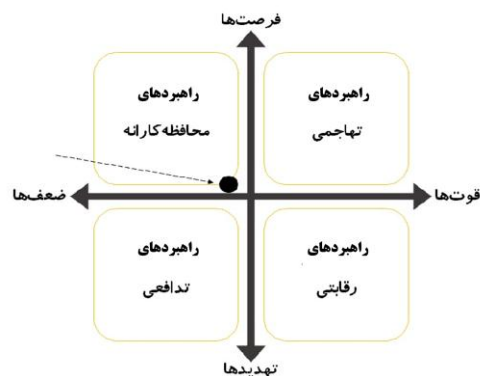
۲-۱۱. تحلیل ماتریس داخلی - خارجی^۱

پس از تحلیل محیط داخلی و خارجی (قوت‌ها و ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها)

ماتریس تحلیل محیط رسم می‌شود و جایگاه سازمان را در چهار وضعیت نشان

می‌دهد. بر اساس نتایج به دست آمده از تحلیل اطلاعات، وضعیت کنونی بسیج دانشجویی در ماتریس داخلی- خارجی به شرح شکل شماره ۵ است.

شکل شماره ۵. وضعیت کنونی بسیج دانشجویی در ماتریس داخلی- خارجی (IE)



با توجه به جایگاه وضع موجود سازمان، جهت‌گیری راهبردی بسیج دانشجویی از نوع محافظه‌کارانه است؛ از این رو باید با استفاده از فرصت‌های محیطی، ضعف‌های داخلی را بهبود بخشید، بنابراین ضروری است با اجرای راهبردهای محافظه‌کارانه منتخب به جایگاه مطلوب (وضعیت تهاجمی) انتقال یابد.

۱۲. طراحی راهبردهای منتخب

در این بخش با استفاده از روش (SWOT) عوامل و متغیرهای محیطی (که هر یک به صورت جداگانه در جدول شماره ۱۴ مشخص شده‌اند) تلفیق شده و بیست‌ویک راهبرد به شرح جدول‌های شماره ۱۰، ۱۱، ۱۲ و ۱۳ درج شده است (دیوید، ۱۳۸۵).

۱-۱۳. راهبردهای کلان بسیج دانشجویی

اولویت‌های راهبردی منتخب که به تفکیک چهار وضعیت تعیین شده بودند، تشکیل‌دهنده راهبردهای کلان بسیج دانشجویی هستند. این راهبردها ضمن حفظ

جهت‌گیری اصلی راهبردی بسیج دانشجویی (محافظه‌کارانه)، به‌طور نسبی سه وضعیت دیگر راهبردی را نیز پوشش داده‌اند. راهبردهای کلان بسیج دانشجویی به روش خبرگی، مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفته و تأیید گردید. این راهبردها به شرح زیر می‌باشند:

۱-۱-۱۳. راهبردهای محافظه‌کارانه

در این نوع راهبردها با بهره‌گیری از فرصت‌ها در راستای بهبود نقاط ضعف عمل می‌شود. راهبردهای محافظه‌کارانه به شرح زیر (سلول WO از ماتریس SWOT) تدوین شده‌اند:

جدول شماره ۱۰. راهبردهای محافظه‌کارانه

	W	S	F
	WO	SO	O
	WT	ST	T
O1, O4, O10, W6	نوآوری و روزآمدسازی برنامه‌ها و بهره‌گیری از ظرفیت‌های مختلف فراگیر مانند آموزش، اردویی، ورزشی و فناوری‌های نوین و بسترهای مختلف برای رشد و پیشرفت اعضا در راستای جذب طیف خاکستری		WO1
O9, O2, O1, W4, W8	ایفای نقش محوری در تشکیل جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی (از طریق ایجاد اتحاد و تعامل بین تشکل‌ها و نهادهای همسوی دانشگاهی و اجرای برنامه‌های مشترک و بهره‌گیری از ظرفیت فرهیختگان، نخبگان و استادان ارزشی در راستای بازتولید گفتمان امام (ره) و تأثیرگذاری در منطقه)		WO2
O8, O5, W7	تعیین چارچوب فعالیت‌های سیاسی (مبتنی بر رهنمودهای حضرت امام (ره) و بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) با رویکرد/محوریت مطالبه‌گری و انتقاد هوشمندانه از مسئولان قوای سه‌گانه در عین حمایت از نظام و همراهی با دولت)		WO3
O1, O2, O4, O9, W3, W4 W11	شبکه‌سازی فراگیر بین اعضا، فرهیختگان، نخبگان و استادان ارزشی، تشکل‌ها و نهادهای همسو (مبتنی بر ظرفیت فناوری‌های نوین با کارکردهای مختلف مانند مدیریت دانش و انتقال تجربه‌های، هم‌افزایی، آموزش و توانمندسازی، بانک اطلاعاتی، تولید محتوا و...)		WO4
O3, O6, O7, W1, W4, W5, W9, W10, W12	بازطراحی مأموریت، ساختار، نظام‌های مختلف اداری (اعم از نظام‌های منابع انسانی، نظام انتصابات، نظام‌های مالی و بودجه، برنامه‌ریزی، تشکیلاتی و...) و جذب استعدادها و تربیت کادر با هدف ترمیم سازمانی و سرمایه انسانی		WO5

۲-۱-۱۳. راهبردهای تهاجمی

هدف این راهبردها، استفاده از نقاط قوت به منظور بیشترین بهره‌برداری از فرصت‌ها است. راهبردها به شرح زیر (سلول SO از ماتریس SWOT) تنظیم شده‌اند:

جدول شماره ۱۱. راهبردهای تهاجمی

		W	S	F
		WO	SO	O
		WT	ST	T
S1, S6, O3, O10	ایجاد سازوکار رشد و پیشرفت و نخبه‌پروری در زمینه‌های مختلف تخصصی در راستای کادرسازی به‌کارگیری آنها در نقاط کلیدی و مؤثر کشور			SO1
S4, O1, O4	حضور فعال در دفاتر تمامی مراکز آموزش عالی از طریق اجرای برنامه‌های نوآورانه فراگیر (مانند آموزشی، اردویی، ورزشی) به‌منظور جذب حداکثری و تربیت طیف خاکستری			SO2
S2, S3, S5, S9, O1, O5, O8	تقویت و ترویج روحیه آرمان‌خواهی، جهادی، عدالت‌طلبی و ولایت‌مداری و حفظ استقلال از دولت و جریان‌های سیاسی مبتنی بر رهنمودهای حضرت امام (ره) و بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در بین دانشجویان بسیجی در راستای انتقاد و مطالبه‌گری از مسئولان سطوح مدیریتی قوای سه‌گانه در عین حمایت از نظام و همراهی با دولت			SO3
S1, S6, S8, S10, O1, O6, O10	ایجاد بستر حضور داوطلبانه به‌منظور خودشکوفایی دانشجویان بسیجی در عرصه‌های مختلف دفاع از کيان انقلاب و بسط و تبیین فرهنگ و تفکر بسیج در میان دانشجویان و مسئولان خدمت به محرومان و آحاد جامعه			SO4
S4, S7, O8, O9	بهره‌گیری از ظرفیت فرهیختگان، نخبگان، استادان بسیجی و ارزشی حوزه و دانشگاه، ارکان نظام و مسئولان انقلابی، به‌منظور بسط و تبیین گفتمان دینی و انقلاب در دانشگاه‌ها و تأثیرگذاری در منطقه			SO5

۳-۱-۱۳. راهبردهای تدافعی

در این راهبردها، با شناسایی و اصلاح نقاط ضعف داخلی در جهت کاهش شدت تهدیدهای خارجی عمل می‌شود. راهبردها به شرح زیر (سلول WT از ماتریس SWOT) تنظیم شده‌اند:

جدول شماره ۱۲. راهبردهای تدافعی

		W	S	F
		WO	SO	O
		WT	ST	T
W6, T1, T4	اصلاح روش طراحی و اجرای برنامه‌ها در جهت نوآوری و متناسب با مقتضیات جوانان امروز به‌ویژه دانشجویان طیف خاکستری			WT1
W7, T5, T4	تعریف چارچوب فعالیت سیاسی بسیج دانشجویی به‌منظور پیشگیری از افراط و تفریط در موضع‌گیری‌های برخی از دانشجویان و رده‌های بسیج دانشجویی و اجتناب از سوءاستفاده سیاسی برخی جریان‌ها و جناح‌های همسو			WT2
W9, W10, T3, T7, T8	طراحی نظام مطلوب در انتخاب و انتصاب مسئولان بسیج دانشجویی با رویکرد ثبات در مدیریت و نیز بازطراحی نظام طراحی و اجرای برنامه‌ها متناسب با مقتضیات دانشگاه‌ها با هدف کاهش دیوان‌سالاری و چابک‌سازی روند برنامه‌ها			WT3
W8, W11, T2, T4, T9	جریان‌سازی علمی و فکری از طریق کرسی‌های آزاداندیشی و نظریه‌پردازی و استفاده از فناوری‌های نوین در مواجهه با تبلیغات علیه بسیج، علیه نظام و ترویج فضای ضد ارزشی و غیراخلاقی در دانشگاه‌ها			WT4
W1, W5, W12, T8	اهتمام جدی در عملکرد مبتنی بر راهبردها و برنامه‌های همسو با مأموریت و اسناد فرادست در سطح‌های مختلف اعم از دانشگاه‌ها، سازمان و رده‌های اجرایی فرادست بسیج دانشجویی و اتخاذ رویکرد بهبود مستمر در نظام اداری سازمان			WT5
W11, W3, T1, T6	بهبود توان علمی و تحصیلی دانشجویان بسیجی و فعالیت در زمینه علم و فناوری از طریق ایجاد شبکه‌های آموزشی و انتقال دانش مبتنی بر ظرفیت فناوری‌های نوین و سایبری			WT6

۴-۱-۱۳. راهبردهای رقابتی (تنوع)

در این راهبردها، با بهره‌گیری از نقاط قوت، تهدیدها را تبدیل به فرصت می‌کنند.

راهبردها به شرح زیر (سلول ST از ماتریس SWOT) تنظیم شده‌اند:

جدول شماره ۱۳. راهبردهای رقابتی (تنوع)

		W	S	F
		WO	SO	O
		WT	ST	T
S1, S6, S7, S8, T2, T9	ایجاد بسترهای جریان‌ساز برای حضور فعال و داوطلبانه دانشجویان بسیجی برای تولید محتوا و انتشار آن در مواجهه با حمله استخبار در عرصه‌های مختلف			ST1
S2, S3, S5, S9, T5	اعلام مواضع، مطالبه‌گری، تولید محتوا و نقد عادلانه و هوشمندانه فضای سیاسی در راستای افزایش بصیرت و معرفت عمومی و دانشجویان بسیجی مبتنی بر رویکرد ولایت‌مدار و عدم وابستگی به جریان‌ها و جناح‌ها			ST2
S10, T3, T8	ارتقای همکاری و مشارکت با رده‌های اجرایی و استانی بسیج با التزام به قوانین، آیین‌نامه‌ها و رویه‌های مصوب بسیج دانشجویی			ST3
S1, S4, T7	انتخاب رویکرد مشارکت فعال با گروه‌ها و تشکل‌های دانشجویی همسو با هدف همگرایی و هم‌افزایی اثربخش با تکیه بر سرمایه عظیم انسانی و امکانات موجود در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی			ST4
S6, T6	ایجاد فضای فعالیت تخصصی در زمینه علم و فناوری اعم از توانمندسازی تحصیلی دانشجویان و همچنین ارتقای سطح دانش و مهارت اعضا در سطح‌ها و حوزه‌های مختلف			ST5

مجموع راهبردهای چهار وضعیت، بیست‌ویک راهبرد را شامل می‌شود. در بخش گزاره‌های راهبردی هر بخش از راهبردهای چهار وضعیت در قالب ماتریس (QSPM) با یکدیگر مقایسه شده و مبتنی بر امتیاز جذابیت هر یک، اولویت‌های راهبردی انتخاب و در ادامه جهت‌گیری راهبردی بسیج دانشجویی به‌منظور طراحی راهبردهای کلان تحلیل شده است.

۲-۱۳. نتایج اولویت‌گذاری راهبردهای منتخب

در ادامه در قالب چهار جدول به تفکیک چهار وضعیت راهبردی، تعداد چهل‌ویک متغیر به‌عنوان عوامل محیطی در تقاطع با بیست‌ویک راهبرد درج شده است. امتیاز جذابیت هر راهبرد و امتیاز کل جذابیت راهبردها به تفکیک محاسبه شده‌اند. سپس بر اساس امتیاز کل جذابیت، اولویت راهبردها تعیین گردیده است. جزئیات کامل اولویت‌گذاری راهبردها درج شده است. نتایج نهایی، اولویت‌بندی راهبردهای کلان بسیج دانشجویی را تشکیل

می‌دهند. در مجموع ده راهبرد اولویت‌دار در چهار وضعیت به شرح جدول شماره ۱۳ تعیین شده‌اند.

جدول شماره ۱۴. جدول راهبردهای کلان بسیج دانشجویی

ردیف	وضعیت	اولویت	راهبرد
۱	محافظه‌کارانه	۱	شبکه‌سازی فراگیر بین اعضا، فرهیختگان، نخبگان و استادان ارزشی، تشکل‌ها و نهادهای همسو (مبتنی بر ظرفیت فناوری‌های نوین با کارکردهای مختلف مانند مدیریت دانش و انتقال تجربه‌های، هم‌افزایی، آموزش و توانمندسازی، بانک اطلاعاتی، تولید محتوا و...)
		۲	نوآوری و روزآمدسازی برنامه‌ها و بهره‌گیری از ظرفیت‌های مختلف فراگیر مانند آموزش، اردویی، ورزشی و فناوری‌های نوین و بسترهای مختلف برای رشد و پیشرفت اعضا در راستای جذب طیف خاکستری و پاسخ به هیجان‌های جوانی و تقویت روحیه انقلابی و دفاعی
۳	محافظه‌کارانه	۳	ایفای نقش محوری در تشکیل جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی از طریق ایجاد اتحاد و تعامل بین تشکل‌ها و نهادهای همسوی دانشگاهی و اجرای برنامه‌های مشترک و بهره‌گیری از ظرفیت فرهیختگان، نخبگان و استادان ارزشی در راستای بازتولید گفتمان حضرت امام (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) و فرهنگ تفکر بسیجی به‌منظور تأثیرگذاری در منطقه و جهان اسلام و تحقق تمدن نوین اسلامی
		۴	بازطراحی مأموریت، ساختار سازمانی، نظام‌های مختلف اداری (اعم از نظام‌ها و فرایندهای منابع انسانی، انتصابات، مالی و بودجه، برنامه‌ریزی، تشکیلاتی و...) و تقویت زیرساخت‌ها، تجهیزات و منابع مالی و پشتیبانی با هدف چابک‌سازی و تسهیل در فرایندهای اداری
۵	پویانمایی	۱	ترویج و تقویت روحیه جهادی و آرمان‌خواهی، عدالت‌طلبی، استکبارستیزی و ولایت‌مداری با الهام از رهنمودهای حضرت امام (ره) و منویات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در بین دانشجویان و اعضای بسیج برای نقد و مطالبه‌گری از قوای سه‌گانه و مسئولان در راستای حمایت همه‌جانبه از آرمان‌های نظام و انقلاب اسلامی
		۲	فراهم‌سازی بستر خودسازی معنوی، خودشکوفایی و حضور داوطلبانه دانشجویان بسیجی در عرصه‌های مختلف دفاع از انقلاب و بسط و تبیین فرهنگ و تفکر بسیجی، ارزش‌های دفاع مقدس در میان دانشجویان و دانشگاهیان به‌منظور کادرسازی در تراز انقلاب اسلامی
۷	تاباقتی	۱	جریان‌سازی علمی، فکری و فرهنگی با استفاده از ظرفیت‌های اندیشمندان و فرهیختگان حوزه و دانشگاه از طریق کرسی‌های نظریه‌پردازی، نشست‌ها و جلسه‌های هم‌اندیشی و استفاده از فناوری‌های نوین برای مواجهه با جریان‌های مخالف نظام و انقلاب و مروج فضای ضد ارزشی و غیراخلاقی و تهدیدهای نرم در دانشگاه‌ها به‌منظور دفاع از دستاوردهای انقلاب اسلامی
		۲	تعریف چارچوب فعالیت سیاسی بسیج دانشجویی به‌منظور پیشگیری از افراط و تفریط در موضع‌گیری‌های برخی از دانشجویان و رده‌های بسیج دانشجویی و پیشگیری از سوءاستفاده سیاسی برخی جریان‌ها و جناح‌های خودی و غیرخودی
۹	رقابتی	۱	اعلام مواضع، مطالبه‌گری، تولید محتوا و نقد عادلانه و هوشمندانه فضای سیاسی در راستای افزایش بصیرت و معرفت عمومی و دانشجویان بسیجی مبتنی بر اصول و آرمان‌های نظام و انقلاب با تأکید بر عدم وابستگی به جریان‌ها و جناح‌ها
		۲	فراهم کردن بستر ارتقا و به‌کارگیری توان علمی و آزادسازی ظرفیت و توانمندی تخصصی دانشجویان بسیجی در راستای سازندگی، محرومیت‌زدایی و رفاه عمومی و کمک به تحقق اقتصاد مقاومتی و دانش‌بنیان

۱۴. نتیجه گیری

۱۴-۱. جمع بندی

اگرچه طراحی راهبرد و تنظیم اسناد راهبردی در مرحله برنامه ریزی به عنوان یک طرح تلقی می گردد، ولی یکی از الزام های اثربخشی برنامه ریزی راهبردی، به روزرسانی مستمر آن مبتنی بر پویایی نظام سازمانی و محیط است؛ از این رو ضرورت دارد نتایج حاصل از این تحقیق در دوره های زمانی حداکثر یک ساله مورد بازنگری و به روزرسانی قرار گیرند، از سوی دیگر بازطراحی راهبردها نیز در دوره های زمانی سه تا پنج ساله از دیگر الزام های انطباق پذیری راهبردی سازمان با پویایی محیط و نظام سازمانی می باشد. مرحله اجرای کیفی راهبرد اهمیت بسزایی در اثربخشی راهبردی سازمان دارد؛ به ویژه اینکه این مهم از حساسیت بیشتری نسبت به مرحله برنامه ریزی راهبردی برخوردار است.

۱۴-۲. پاسخ به پرسش ها

۱۴-۲-۱. پاسخ به پرسش اصلی

راهبردهای لازم بر ارتقای اثربخشی و کارآمدی بسیج دانشجویی کدامند؟

با توجه به تحلیل محیطی بسیج دانشجویی و تشکیل ماتریس چهار وضعیت و تعیین وضعیت موجود و ترسیم وضعیت مطلوب (انتظارهای راهبردی) که در بخش های پیشین بیان شد، پس از احصای ۲۱ راهبرد که تعداد پنج راهبرد وضعیت محافظه کارانه، پنج راهبرد وضعیت تهاجمی، تعداد شش راهبرد وضعیت تدافعی و تعداد پنج راهبرد در وضعیت رقابتی برای بسیج دانشجویی بودند، با استفاده از محاسبه ضریب وزنی و میزان جذابیت و نظر خبرگی، ده راهبرد انتخاب و بر همین اساس اولویت بندی شدند که در جدول های شماره ۱۰، ۱۱، ۱۲ و ۱۳ مقاله درج شده است.

۲-۲-۱۴. پاسخ به پرسش‌های فرعی

(۱) پاسخ به پرسش فرعی ۱: انتظاراتی راهبردی و مأموریتی منتج از اسناد

بالادستی (وضعیت مطلوب) چیست؟

با توجه به مطالعه تحلیلی و جمع‌بندی مطالب مندرج در اسناد بالادستی (۱۱ سند مرتبط) و ادبیات نظری و مبانی موجود بسیج دانشجویی و نیز مطالعه تطبیقی انجام‌شده از تشکلهای مشابه داخلی و سایر کشورها، انتظاراتی راهبردی و مأموریتی (هر کدام ده مورد) احصا گردید و با اسناد بالادستی تطبیق داده شد. نیل به وضعیت مطلوب در بسیج دانشجویی در صورت تحقق انتظاراتی یادشده، میسر خواهد بود که به علت رعایت اختصار، انتظاراتی یادشده در جدول‌های شماره ۳ و ۴ درج شده است.

(۲) پاسخ به پرسش فرعی ۲: هدف‌های راهبردی بسیج دانشجویی چیست؟

بسیج دانشجویی دارای هشت هدف راهبردی مصوب می‌باشد که قوانین اسناد بالادستی و بیانات و منویات حضرت امام (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله العالی) استنتاج گردیده و در قالب آیین‌نامه اجرایی قانون تشکیل، تقویت و توسعه بسیج دانشجویی به تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی نیز رسیده است (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۸).

(۳) پاسخ به پرسش فرعی ۳: شرایط محیط داخلی بسیج دانشجویی چگونه است؟

شرایط محیط داخلی بسیج دانشجویی بر اساس دو وضعیت قوت‌ها و ضعف‌ها و بر مبنای عوامل هفت‌گانه در رسالت و مأموریت‌ها، ساختار سازمان، سرمایه و منابع انسانی، نظامات و روش‌های اداری، فناوری، منابع انسانی و فیزیکی، تجهیزات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری در چند مرحله براساس ادبیات نظری، مطالعات تطبیقی، پیشینه تحقیق و نظر خبرگان شناسایی گردید که ۱۰۰ مورد قوت و ۱۷۴ مورد ضعف احصا گردید که پس از پالایش و پردازش، ۱۰ مورد قوت و ۱۲ مورد ضعف شناسایی گردید که در قسمت یافته‌های تحقیق مقاله درج شده است.

(۴) پاسخ به پرسش فرعی ۴: شرایط محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)

بسیج دانشجویی چگونه است؟

محیط خارجی بسیج دانشجویی مانند فرایند پرسش دوم، پیگیری و ابتدا تعداد ۷۴ فرصت و ۸۳ تهدید احصا گردید که پس از طی فرایند پردازش و پالایش در مجموع به ۱۰ مورد فرصت و ۹ مورد تهدید تبدیل شد که شرح آن نیز در یافته‌های مقاله درج شده است.

(۵) پاسخ به پرسش فرعی ۵: اولویت‌بندی راهبردهای بسیج دانشجویی چگونه است؟

از ۲۱ راهبرد احصاشده بر اساس ضریب وزنی و میزان جذابیت که از طریق محاسبه ضرایب اعلام شده توسط پاسخگویان معلوم شده بود و نیز با توجه به نظر خبرگی (تشکیل کارگروه خبرگی)، ده راهبرد براساس اولویت انتخاب گردید که راهبردهای یادشده به ترتیب اولویت انتخاب شده در جدول شماره ۱۴ درج گردیده است.

۱۴-۳. پیشنهادها

در پایان پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- (۱) تدوین طرح اقدام برای پیاده‌سازی سند راهبردهای بسیج دانشجویی (پیاده‌سازی نتایج تحقیق انجام شده)،
- (۲) شناسایی راهکارهای اثربخش و کارآمد برای تحقق راهبردها و ارتقای عملکرد بسیج دانشجویی،
- (۳) تعریف برنامه عملیاتی متناظر با هر یک از راهبردهای کلان و زمینه‌سازی کاربست آن،
- (۴) لحاظ نمودن راهبردها و راهکارهای منتج از سند در برنامه پنج‌ساله ششم سازمان بسیج دانشجویی و سازمان‌های بالادستی،

- (۵) تشکیل شورای راهبردی سازمان بسیج دانشجویی با شرح وظیفه زیر:
- (۵-۱) به روزرسانی مستمر اسناد راهبردی بسیج دانشجویی در دوره‌های زمانی حداکثر یک‌ساله،
- (۵-۲) بازطراحی اسناد راهبردی بسیج دانشجویی در دوره‌های زمانی سه تا پنج ساله،
- (۵-۳) نظارت و واپایش بر اجرای اثربخش راهبردها و تطبیق راهبردها با بیانات حضرت امام و مقام معظم رهبری (مدظله العالی) و فعالیت‌های برنامه‌ای،
- (۵-۴) تدوین راهبردها و راهکارهای بخشی برای فعالیت بسیج دانشجویی در حوزه‌های دانشجویی و فرهنگی، آموزشی، علمی، پژوهشی و...،
- (۵-۵) تدوین راهبردها و راهکارهای منطقه‌ای و استانی و دانشگاه‌های بزرگ با مشارکت بخش‌های مربوط،
- (۶) بررسی راهبردهای قشری مرتبط به‌ویژه تطبیق عملکرد بسیج دانشجویی با بسیج اساتید و کارکنان در دانشگاه‌ها.

فهرست منابع

۱. منابع فارسی

۱. امام خمینی (ره)، روح‌ا... (۱۳۶۷/۹/۱۶)، سخنرانی در جمع بسیجیان.
۲. بیات، بهرام (۱۳۸۷)، بررسی راه‌های توسعه و تقویت فکری بسیج دانشجویی (طرح تحقیقاتی)، تهران، سازمان تحقیقات بسیج.
۳. جمعی از دانشجویان (۱۳۸۳)، مدرسه عشق (طرح تحقیقاتی)، تهران، سازمان بسیج دانشجویی.
۴. دهخدا، علی‌اکبر (۱۳۷۷)، لغت‌نامه دهخدا، تهران، مؤسسه چاپ و نشر دانشگاه تهران.
۵. دیوید، فرد (۱۳۸۵)، مدیریت راهبردی، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۶. رضانیان، شعبانعلی (۱۳۹۰)، بررسی نقش و میزان مشارکت بسیج دانشجویی و طلبه در مقابله با تهدیدات نرم علیه انقلاب اسلامی و تدوین راهبرد ارتقای آن در کشور (طرح تحقیقاتی)، تهران، دانشگاه دفاع ملی.
۷. زاکانی، علیرضا و همکاران (۱۳۸۰)، طرح تدوین برنامه‌ریزی راهبردی (طرح تحقیقاتی)، تهران، سازمان بسیج دانشجویی.
۸. سازمان بسیج دانشجویی کشور (۱۳۹۳)، برنامه و بودجه سال ۱۳۹۳، تهران، سازمان بسیج دانشجویی کشور.
۹. سازمان تحقیقات بسیج (۱۳۸۴)، تبیین رویکرد آینده بسیج (طرح تحقیقاتی)، تهران، سازمان تحقیقات بسیج.
۱۰. شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۷۹)، آئین‌نامه اجرایی قانون بسیج دانشجویی، تهران، دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی.
۱۱. شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۸۸)، اصلاحیه آیین‌نامه اجرایی قانون (تشکیل و توسعه بسیج دانشجویی)، تهران، شورای عالی انقلاب فرهنگی.
۱۲. فرهی، برزو (۱۳۸۳)، جایگاه بسیج دانشجویی در جامعه دانشگاهیان (طرح تحقیقاتی)، تهران، سازمان تحقیقات بسیج.
۱۳. فقهی فرمند، ناصر (۱۳۸۴)، مدیریت راهبردی، تهران، نشر فروزش.
۱۴. گروه مطالعاتی دانشکده امنیت ملی (۱۳۸۸)، تهدید نرم و راهبردهای مقابله، تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی.
۱۵. مردانی، محمدرضا (۱۳۸۰)، دانش و مهارت مورد نیاز مدیران فرهنگی بسیج دانشجویی (طرح تحقیقاتی)، تهران، دانشگاه امام حسین (ع).
۱۶. مردانی، محمدرضا (۱۳۸۰)، دانش و مهارت مورد نیاز مدیران فرهنگی بسیج دانشجویی، تهران، دانشگاه جامع امام حسین (ع).

۱۷. مردانی، محمدرضا و همکاران (۱۳۸۴)، *طرح راهبردی سازمان بسیج دانشجویی (طرح تحقیقاتی)*، تهران، نیروی مقاومت.
۱۸. مردانی، محمدرضا و همکاران (۱۳۸۵)، *آسیب‌شناسی بسیج دانشجویی (طرح تحقیقاتی)*، تهران، سازمان بسیج دانشجویی.
۱۹. مرکز مطالعات سازمان بسیج دانشجویی (۱۳۸۵)، *تشکل نظام‌یافته (طرح تحقیقاتی)*، تهران، سازمان بسیج دانشجویی.
۲۰. مسئولین ناحیه بسیج دانشجویی استان تهران (۱۳۸۵)، *هدف‌های هفتگانه بسیج دانشجویی (طرح تحقیقاتی)*، تهران، ناحیه بسیج دانشجویی.
۲۱. مطهرنیا، مهدی (۱۳۷۶)، «بسیج مردمی و نقش آن در دفاع همه‌جانبه»، *فصلنامه مطالعات بسیج*، شماره ۱۵.
۲۲. نقیب‌السادات، رضا (۱۳۸۲)، *جایگاه بسیج دانشجویی در نزد دانشجویان و میزان نقش‌آفرینی آن (طرح تحقیقاتی)*، تهران، سازمان بسیج دانشجویی.
۲۳. نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها (۱۳۷۸)، *دانشگاه اسلامی و رسالت دانشجویی مسلمان (طرح تحقیقاتی)*، تهران، نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها.

۲. منابع انگلیسی

1. Bryson, J (2004), *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*, New York, John Wiley & Sons.
2. Mintzberg, Quinn (1998), *The Strategy Process*, New York, Prentice-Hall.
3. Stacy, Ralph (2001), *Strategic Management*, New York, McGraw-Hill.