

## ارائه الگوی مدیریت در تشکلهای مردمی؛ مطالعه موردی بسیج

### دانشجویی

آرش قربانی\*

سیدمهدی شریفی\*\*

حجت سلیم\*\*\*

### چکیده

انقلاب اسلامی به عنوان یک پدیده زنده و در حال رشد، همان گونه که با حضور و نقش آفرینی مردم به وجود آمده، با حضور مؤثر مردم است که استوار می ماند و تکامل می یابد. بسیج دانشجویی از جمله تشکلهای مردمی است که همواره پیشگام در نقش آفرینی مردمی مهمی در راستای حضور نیروهای مردمی در عرصه های اجتماعی داشته است، از این رو پژوهش حاضر به دنبال شناخت الگوی مدیریتی این تشکل بوده است تا هم بتواند باعث بهره وری هرچه بیشتر آن شود و هم زمینه تکمیل، تصحیح و پیشرفت دانش مدیریت و نظریه های سازمان را فراهم سازد. این پژوهش از طریق انجام مصاحبه عمیق با ۱۸ نفر از مسئولان بسیج دانشجویی و انجام تحلیل محتوای کیفی بر داده های حاصل از این مصاحبه ها به ۲۳ مفهوم اصلی در این زمینه دست یافته است که در گام بعدی این مفاهیم در ذیل ۴ مقوله اصلی «اصول مدیریت»، «مقدمات مدیریت»، «مقوم های مدیریت» و «ابزارهای مدیریت» دسته بندی و تبیین شده است. در تشکل بسیج دانشجویی، هر فرد براساس انگیزه های درونی خود و برای انجام وظیفه ای که از درون خود را متعهد بدان می داند در تشکل حضور می یابد از این رو خبری از تعارض اهداف میان فردی و اهداف فردی و سازمانی وجود ندارد.

واژگان کلیدی: تشکلهای مردمی، بسیج دانشجویی، سازمان های مردمی، مدیریت مردمی.

\* کارشناس ارشد، دانشگاه ارتباطات، صداوسیما (نویسنده مسئول)

\*\* دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

\*\*\* دانشجوی دکتری، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۰/۲۴ تاریخ تأیید: ۱۳۹۹/۴/۸

## مقدمه

انقلاب اسلامی پدیده‌ای مردمی است که با حضور و نقش‌آفرینی مستقیم و مستمر مردم به وجود آمده و به حیات خود ادامه داده است، بنا بر این می‌توان ادعا کرد که این انقلاب ماهیتاً مردمی است. نظام جمهوری برآمده از چنین انقلابی نیز طبیعتاً بر پایه همین مردمی بودن در کنار اسلامی بودن است. این دو رکن در کنار یکدیگر شاکله اساسی و ساختار اصلی حکومت اسلامی را تعیین می‌کنند. به فرموده مقام معظم رهبری، «انقلاب [اسلامی] با کودتا به وجود نیامد، با حرکت نظامی به وجود نیامد؛ مثل بعضی از انقلاب‌ها که یک عده افسر نظامی رفتند یک حکومتی را برداشتند، حکومت دیگری به جایش گذاشتند؛ نه، این انقلاب به وسیله مردم به وجود آمد؛ با عزم مردم، با نیروی انقلاب مردم، با ایمان مردم به وجود آمد؛ با همین نیرو و از خود دفاع کرد، با همین نیرو هم باقی ماند و ریشه دواند» (حسینی خامنه‌ای، ۱۳۷۹). بر این اساس انقلاب اسلامی همان‌گونه که با حضور و نقش‌آفرینی مردم به وجود آمده، با حضور مؤثر مردم است که هرچه بیشتر بارور شده و به سوی اهداف خود پیش خواهد رفت.

مشارکت همیشگی مردم در ادوار مختلف تاریخ انقلاب اسلامی براساس مقتضیات زمان به صورت‌های مختلفی نمود داشته است. صحنه‌های مبارزاتی سال‌های منتهی به انقلاب، کمیته‌های مردمی انقلاب اسلامی و سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، دفاع مقدس، جهاد سازندگی، عرصه‌های سیاسی و برگزاری انتخابات مختلف شهری و کشوری، کمک به محرومین، بیماران و نیازمندان بحران‌های خاصی همچون سیل و زلزله و... از جمله مهم‌ترین جایگاه‌های نمایش این حضور اثربخش است. این حضور مردمی در انواع بسترهای مختلف قابل تصور می‌باشد که یکی از مهم‌ترین آنها «تشکل‌های مردمی» است. در ساده‌ترین صورت تشکل را می‌توان گردهمایی یک گروه یا چند فرد برای هدفی خاص دانست که «به وسیله مشارکت مردم به وجود می‌آیند، رشد می‌کنند و تغییر و تحول می‌پذیرند. مشارکت مردمی داوطلبانه بوده و از روی عشق و علاقه صورت می‌گیرد و نه اجبار» (فیوضات و مهدوی، ۱۳۸۵، ص ۸۴).

تشکل‌های مردمی نظیر سازمان‌های رسمی از گردهمایی افراد برای دستیابی به هدفی مشخص به وجود می‌آیند؛ اما از نظر ابعاد کلان اصول مدیریتی (از جمله اهداف، ساختارها، منابع انسانی، فرهنگ، ارتباطات، رهبری و...) با سازمان‌های دولتی و بازرگانی مرسوم متفاوت هستند. به عبارت دیگر تشکل‌های مردمی دارای مشخصه‌های خاصی نسبت به سازمان‌های معمولی هستند که هویت ویژه و متفاوتی به آنها می‌بخشد. شناسایی این هویت ویژه در پس مطالعات گسترده سازمانی و مدیریتی نسبتاً کمرنگ شده است و هم‌اکنون شناخت قابل‌اعتنایی نسبت به ماهیت و کارکردهای تشکل‌های مردمی وجود ندارد. لویس و اسکالر (۲۰۱۷) معتقدند:

«این تشکل‌ها در جوامع ما پدیده‌هایی هستند که میل کمی به آنها نشان داده شده است و به همین جهت نیازمند درگیری تحلیلی بیشتر از قبل با آنها هستیم تا به بینش‌های مفید اجتماعی سیاسی دست یابیم» (Lewis & Schuller, 2017). این خلأ معرفتی زمینه‌ای است که عدم بارور شدن حداکثری و بهره‌برداری بهینه از ظرفیت‌های تشکل‌ها را سبب شده است. بدیهی است که چنین امری در نظام جمهوری اسلامی که مبتنی بر حضور و مشارکت مردمی است بسیار زیانبارتر است در حالی که شناخت و بهره‌گیری صحیح از ظرفیت‌های تشکل‌های مردمی امکان مرتفع‌سازی بخش عمده‌ای از مسائل و چالش‌های پیش روی کشور را فراهم خواهد کرد. از سویی دیگر با نگاه حداکثری، می‌توان ادعا کرد که تشکل‌های مردمی با ماهیت خاص خود می‌توانند پوشش‌دهنده و حتی جایگزین بسیاری از مبانی مسلط سازمان‌ها و روش‌های مدیریت آنها باشند.

جوان در هر جامعه و کشوری، محور حرکت است. جوانان جلوتر از سایر قشرها در تمام حرکات و جریان‌های انقلابی، سیاسی، سازندگی، فرهنگی و معنوی نقش‌آفرینی کرده‌اند. البته بعضی اوقات نقش جوانان در جامعه مضاعف‌تر است. هنگامی که کشوری درگیر یک مبارزه و چالش نظامی با دشمنان خود هست یا وقتی در حال خیزش به سمت قله‌های علمی، عملی، سیاسی و اجتماعی است، نقش جوان‌ها از اوقات دیگر در تاریخ آن ملت بارزتر می‌شود. تشکل‌های دانشجویی خود یکی از قالب‌های اصلی حضور جوانان به‌عنوان مؤثرترین افراد جامعه بوده است. بسیج دانشجویی به واسطه اتصال به بدنه و تفکر بسیج از یک سو و اتصال به دانشگاه به‌عنوان مبدأ حرکت علمی و خاستگاه قشر جوان از سوی دیگر، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ظرفیت‌های کشور برای بهره‌برداری از سرمایه مردمی شناخته می‌شود.

از آنجا که استفاده از هر منبع، متوقف بر شناخت از آن منبع است، پژوهش حاضر سعی دارد با تلاش برای شناخت نحوه مدیریت تشکل بسیج دانشجویی، گامی ابتدایی در جهت شناخت ماهیت مستقل این تشکل مردمی برداشته و راه را برای شکوفایی کامل این تشکل و همچنین استفاده حداکثری از ظرفیت‌های آن برای کشور هموار سازد. شناخت نحوه مدیریت تشکل‌های مردمی از لحاظ کاربردی می‌تواند الگویی برای اصلاح و بازسازی سایر روندهای مدیریتی کشور باشد و از دیدگاه نظری می‌توان آن را گامی در جهت دستیابی به الگوهای بومی مدیریت دانست. در چنین حالتی است که با ایجاد امکان مردمی‌تر شدن هرچه بیشتر سطوح سازمانی و مدیریتی کشور، انقلاب اسلامی هرچه بالنده‌تر در مسیر خود پیش خواهد رفت.

## مبانی نظری

### گونه‌شناسی سازمان‌ها

برای امیتای اتزیونی<sup>۱</sup> این سؤال مطرح بود که چرا افراد در سازمان‌ها از دستوراتی که به آنها داده می‌شود، متابعت و از استانداردهای رفتاری که بر آنها وضع می‌شود پیروی می‌کنند؟ به عقیده اتزیونی سازمان‌ها مانند واحدهای اجتماعی دیگر مستلزم فرمانبرداری و پذیرش از سوی کارکنانشان هستند و این ممکن نیست مگر اینکه سازمان منابع قدرت را در اختیار داشته باشد. (به اعتقاد اتزیونی قدرت یا اختیاری که سازمان‌ها نسبت به کارکنانشان دارند ناشی از ماهیت وابستگی آنها نسبت به سازمان است. این وابستگی یا تعهد می‌تواند بر حسب شدت یکی از سه شکل الف) وابستگی اخلاقی؛ ب) وابستگی حسابگرانه و ج) وابستگی گریزنده باشد) (فرهنگی و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۴۱۹) بنابراین او سه نوع قدرت را از یکدیگر متمایز می‌کند: هنجاری، مادی و اجباری. براساس نظر وی سازمان‌ها نیز بر طبق همین دسته‌بندی به سه گروه تقسیم می‌شوند. نوع غالب سازمان‌های کنونی (دولتی، تجاری و...) در رویکرد وابستگی حسابگرانه قرار دارند. سازمان‌ها مشوق‌هایی را در قبال مشارکت به افراد می‌دهند. مشوق‌ها مثل حقوق و مزایای جانبی و مشارکت‌ها مثل انجام شغل می‌باشد. یک فرد زمانی به سازمان ملحق می‌شود که مشوق‌ها بر مشارکت‌ها برتری داشته باشند.

### تشکل‌های مردمی

تشکل‌های مردمی (سازمان‌های غیردولتی<sup>۲</sup> یا انجمن‌های داوطلبانه<sup>۳</sup>) یکی از اصلی‌ترین بسترهای بروز نظر و نقش مردم در جامعه، تمرین مشارکت و هم‌آفرینی‌های اجتماعی و رشد توانمندی‌های فکری و عینی افراد است (قاسمی و سرایی، ۱۳۸۱). برای این تشکل‌ها تعاریف مختلفی ارائه شده است که اکثراً عناصری مانند ارادی بودن در عضویت و تأسیس، مشارکتی بودن، غیرانتفاعی بودن و استقلال از دولت را دربر می‌گیرد. «یک تشکل داوطلب مردمی در ایران بایستی دارای ویژگی‌های استقلال، عدم وابستگی به دولت، غیرانتفاعی بودن، داوطلبانه و عضوپذیر بودن و پاسخگویی به جامعه و نیازهای مردم باشد. بنابراین تشکل داوطلب مردمی عبارت است از نهادی مستقل، بدون وابستگی به دولت و غیرسیاسی است که از سوی افراد خیرخواه و بشردوست اداره می‌شود. اعضای تشکل برای انجام هدفی مشترک و معین گرد هم آمده‌اند تا خدمات مشخصی را به صورت داوطلبانه

1. Amitai Etzioni

2. Non-Governmental Organization (NGO)

3. Voluntary associations

و غیرانتفاعی انجام دهند و نسبت به مردمی که برای خدمت به آنها اعلام موجودیت نموده‌اند، همراه با احساس مسئولیت پاسخگو باشند» (نمازی، ۱۳۸۱، ص ۴۰). «چلبی (۱۳۷۵) معتقد است که تشکلهای مردمی دارای ویژگی‌هایی از جمله ارادی بودن عضویت و داوطلبانه بودن فعالیت، وجود نوعی روابط گرم، غیرانتفاعی بودن، مجاب‌سازی به‌عنوان اصل محوری تنظیم روابط و رعایت اصل سازماندهی رسمی می‌باشد» (خدایی و اکبری، ۱۳۸۷، ص ۲۹).

«سازمان‌های غیرانتفاعی بین‌المللی به‌گونه‌ای که امروزه می‌شناسیم در اواخر قرن نوزدهم ایجاد شدند؛ اما از دهه ۱۹۸۰ عواملی مانند ظهور دولت‌های جدید مستقل، ظرفیت در حال کاهش حکومت‌های ملی، فشار برای رقابت مالی بزرگ‌تر، تعارض‌های پایدار، امواج جدید ضرورت‌های پیچیده و ارتقای سریع در فناوری‌های ارتباطی با هم ترکیب شدند تا یک نیاز فوری و فضای سیاسی را برای توسعه بخش سوم پدید آورند» (شاه‌آبادی و زلقی، ۱۳۹۵، ص ۴۳). در این میان نباید از تأثیرات قابل توجه رویکردهای جهانی نئولیبرال غافل شد. رینک<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) معتقد است: «از آنجا که مسئولیت تأمین حقوق بشر در حوزه‌هایی مثل مسکن، مراقبت‌های بهداشتی و آموزش و پرورش از سوی دولت‌ها به‌عنوان بخشی از استراتژی‌های نئولیبرال محدود شده است، این مسئولیت‌ها توسط تشکلهای غیردولتی و غیرانتفاعی پذیرفته می‌شوند» (Reinke, 2019, p.100). در مباحث جامعه‌شناسی سازمان‌ها از این انجمن‌ها زیرعنوان نوع سوم سازمان یاد می‌شود که انعطاف‌پذیری و نیز کارایی و بازدهی بالایی دارند و پیچیده‌ترین نوع سازمان هستند. مشارکت، راهبرد اصلی در انجمن‌های داوطلبانه است. این مؤسسات نسبت به دو نوع سازمان دیگر (سازمان‌های بوروکراتیک و بنگاه‌های اقتصادی) تفاوت‌های اساسی از لحاظ منشأ ایجاد، کنترل سازمانی، محیط سازمانی، عضویت و... دارند. «در جامعه‌شناسی سیاسی، انجمن‌های داوطلبانه جزئی از نیروهای اجتماعی هستند که حد واسطه بین حوزه اقتصادی و سیاسی بوده و بخش اصلی حوزه عمومی را می‌سازند. این سازمان‌ها ابزارهای اعمال نظر و اثرگذاری مردم بر دو حوزه دیگر می‌باشند» (بشیریه، ۱۳۷۶، ص ۱۱۹). «رشد و گسترش این سازمان‌ها در سطح جهانی و دولت‌ها سبب تأثیرگذاری آنها بر روابط بین‌المللی و تعدیل فشار سرمایه‌داری بر کشورهای در حال توسعه گردیده است. این سازمان‌ها در درون جوامع نیز نقش نیروهای فشار و نفوذ را به عهده دارند» (قاسمی و سرایی، ۱۳۸۱، ص ۲۸).

تشکلهای مردمی براساس مبانی فلسفی و بنیان‌های متعدد سیاسی، مذهبی، صنفی، انسانی و... متنوع و متعددند. برخی از آنها منعکس‌کننده ساختار اجتماعی-سیاسی جامعه بوده و به‌عنوان موتور محرک اصلاحات ساختاری و تغییرات اجتماعی نقش آفرینی می‌کنند. گروهی دیگر

1. Reinke

از تشکل‌ها با توسعه تدریجی منابع انسانی خود، اقدام به مطالبه نیازها و خواسته‌های خود از دولت می‌کنند. برخی از تشکل‌ها دغدغه‌های روزآمد جهان‌نوین را در حوزه‌های مختلفی از جمله محیط زیست، فقر و گرسنگی، بیماری‌های خاص و... را دنبال می‌کنند. تعدادی دیگر از تشکل‌ها سعی دارند که ضمن پوشش خلأهای ساختارهای دولتی، بخشی از فرایند را بر عهده گرفته و برنامه‌های توسعه را پیش برند (ظریفیان، ۱۳۸۱).

### تشکل‌های دانشجویی

«دانشجو در شرایط عادی، تنها به آموختن مشغول می‌شود، تحصیل به نوعی حرفه او محسوب می‌شود. دانشجو در نقش دیگر خود که نقش اجتماعی و سیاسی است، به صورت مفسر و منتقدی اجتماعی جلوه می‌کند. این ویژگی، گاه از موضع پژوهش بی‌طرفانه علمی صورت می‌گیرد و گاه براساس تعهدی سیاسی-ایدئولوژیک یا احساس وظیفه‌ای دینی و آیینی» (نقیب‌زاده و جان‌زاده، ۱۳۹۰، ص ۳۰۵). «وجود تشکل‌های قوام‌یافته در میان دانشجویان، از بسترهای رشد و شکوفایی آنها و نیز از علل پایداری و تأثیرگذاری حرکت‌های دانشجویی است؛ تشکل‌ها ظرفیت‌هایی دارند که هیچ‌گاه افراد یا گروه‌های خودجوش ندارند. گروه‌های غیررسمی چون هویت شناخته‌شده ندارند و نظارت‌پذیری اندکی دارند، نمی‌توانند از بسیاری از ظرفیت‌های قانونی استفاده کنند» (عاشوری و قائدعلی، ۱۳۹۲، ص ۱۰۹).

«جریان دانشجویی ایران دست‌کم از دوران نهضت ملی و بعد از کودتای ۲۸ مرداد بیش از هر چیز به جای اینکه جریانی صنفی باشد و موضع‌گیری‌های آن در قبال مسائل صنفی و دانشجویی باشد، تشکل، حضور و موضع‌گیری‌های آن همیشه در قبال مسائل بنیادین منافع ملی بوده است و این یکی از نکات حائز اهمیت در جنبش دانشجویی ایران به شمار می‌رود که دانشجو از موقعیت تشکل خودش به سود صنف خودش بهره نمی‌گیرد، بلکه اصلاً ذهنیتش به دور از مسائل صنفی، همیشه موضع‌گیری‌اش در چارچوبی صورت می‌گیرد که به مسئله استقلال کشور، از زیر سلطه بیرون آمدن، رو در روی با استبداد و برخورد با سلطه حاکمیت و اعتراض به عملکردهای حاکمیت برمی‌گردد» (نقیب‌زاده و جان‌زاده، ۱۳۹۰، ص ۳۰۸). برخلاف جنبش‌های دانشجویی که بیشتر دل‌مشغول مسائل جامعه هستند و زمانی شکل سازمانی به خود می‌گیرند که رابطه میان جامعه و سیاست حاد شده باشد تشکل‌های دانشجویی همواره به دنبال خواست‌ها و آرمان‌های دانشجویی هستند. «هابرماس<sup>۱</sup> در بررسی جایگاه دانشجویان در تحولات سیاسی، آنان را یکی از مجاری مهم روشنگری سیاسی می‌داند و معتقد است از

1. Jürgen Habermas

آنجا که دانشجویان به طور مستقیم تحت نفوذ و تأثیر گروه‌های ذی‌نفع اقتصادی قرار ندارند، می‌توانند وظیفه مهم جبران سرکوب نظرهای انتقادی به وسیله مطبوعات، احزاب سیاسی و حکومت را اجرا کنند. هدف فوری اعتراض‌های دانشجویی، سیاسی کردن حوزه عمومی است. به اعتقاد وی جنبش دانشجویی مغلظه‌های ایدئولوژیک را برملا می‌سازد، کوشش برای سرگرم‌سازی و سلب توجه مردم از مسائل اصلی را نقد می‌کند و مسائل اساسی اقتصاد و سیاست را به بحث می‌گذارد. همچنین با سلب تقدس تخصص‌گرایی از دستگاه تصمیم‌گیری دولتی، سیاست‌گذاری را در معرض مباحثه عمومی قرار می‌دهد» (ابوالحسنی، ۱۳۸۸، ص ۱۳).

کارکردهای تشکلهای دانشجویی را می‌توان براساس نگاه سیستمی مورد بررسی قرار داد. «براساس نظریه کارکردگرایی، سیستم‌ها و ساختارها نیازمند کارکردهایی می‌باشند تا همواره در حالت تعادل باشند، این کارکردها نیازمند ساختاری هستند که آن را ایجاد کند، این ساختارها به صورت گروه‌های اجتماعی و یا نهادهای اجتماعی بروز می‌کنند. بنابراین کارکرد تشکلهای دانشجویی ناشی از نیازهای سیستم‌های مرتبط با آن است. تشکلهای دانشجویی با سه سیستم مربوط می‌شوند: فرد دانشجو، دانشگاه و سیستم اجتماعی-سیاسی‌ای که دانشگاه در آن مستقر است» (ابوالحسنی، ۱۳۸۸، ص ۲). بنابراین کارکردهای تشکلهای دانشجویی در دو سطح فردی و اجتماعی قرار می‌گیرد که سطح اجتماعی در دو لایه از نظام‌های اجتماعی تعریف می‌شود؛ دانشگاه و جامعه. کارکردهای تشکلهای دانشجویی در سطح اجتماعی بیشتر در چهار حوزه کلان علمی، فرهنگی-اجتماعی، سیاسی و صنفی-رفاهی قرار می‌گیرند.

در سطح فردی می‌توان کارکردهای تشکلهای دانشجویی را ایجاد ارتباط، هویت‌بخشی، ایجاد احساس اثربخشی و تأثیرگذاری، کسب شهرت و تأیید اجتماعی، اطفای انرژی‌های جوانی، تحقق روحیات انتقادی و آرمانی، تقویت روحیه خلاقیت، نوآوری و ابداع، تقویت مسئولیت‌پذیری، شایستگی‌های اجتماعی و فرهیختگی‌های هنری و فرهنگی دانست. در سطح اجتماعی و در حوزه علمی کارکردهای تشکلهای دانشجویی عبارتند از ایجاد ارتباط بین صنعت و دانشگاه، گسترش نگرش‌ها و نظریه‌های جدید علمی در میان دانشجویان و جامعه، ایجاد و ساماندهی کانون‌های تفکر و نظریه‌پردازی در دانشگاه و جامعه و همچنین انطباق علم و تکنولوژی با ساختار فرهنگی جامعه و بومی‌سازی علم. در حوزه فرهنگی و اجتماعی به مواردی همچون ایجاد رابطه میان دانشگاه و جامعه و کاهش فاصله میان آن دو، افزایش نشاط و تحرک اجتماعی در میان دانشجویان و پر شدن شکاف‌های ارزشی و فرهنگی در میان اقشار مختلف دانشجویان اشاره کرد. در حوزه سیاسی کارکردهای تشکلهای دانشجویی را می‌توان این‌گونه برشمرد؛ ایجاد مناسبات و کارکرد

سالم و بایسته سیاسی دانشگاه به سبب کارکردهای آشکار و پنهان سیاسی و پاسخگویی به مجموعه متنوع گرایش‌ها، تعمیق و گسترش فرهنگ گفتگو، نقد و تبادل اندیشه در دانشگاه و جامعه، افزایش بصیرت و آگاهی جمعی سیاسی و فشار بر نخبگان. نهایتاً در حوزه صنفی-رفاهی کارکردهای تشکل‌ها عبارت است از تدارک و تسهیل انواع خدمات حرفه‌ای و رفاهی برای دانشجویان و افزایش توانایی‌ها و هویت حرفه‌ای و شغلی (نقیب‌زاده و جان‌زاده، ۱۳۹۰).

### بسیج دانشجویی

«عمده قوای انسانی و برنامه‌ریزی‌های بسیج به قشر جوان معطوف است. جوانان نقش و اهمیت بی‌بدیلی در سازمان بسیج ایفا می‌کنند» (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۲۰۴). در دیدگاه امام خمینی «بسیج صرفاً سازمانی نظامی نیست که فقط در زمان جنگ و برای دفاع در مقابل دشمن شکل گرفته باشد، بلکه نهادی است وسیع و پاسخگویی نیازهای اساسی و حیاتی جامعه و با اجزای دیگر نظام، چنان هماهنگی و پیوند دارد که انفصال آن جز با انحلال جامعه اسلامی متصور نیست» (امام خمینی، ۱۳۷۸، ج ۲۱، ص ۱۹۵). بسیج دانشجویی یک تشکیلات دانشجویی برآمده از انقلاب است که دارای زیربنای مستحکم قانونی بوده و زیر نظر سازمان بسیج کشور فعالیت می‌کند. بسیج دانشجویی را از دیدگاه تشکیلاتی می‌توان یک تشکیلات تمام‌عیار و منسجم دانست که بین اعضای آن ارتباط و هماهنگی خاصی وجود دارد و از ظرفیت کم‌نظیری برای بسترسازی فکری برای جوانان، دانشجویان و آحاد جامعه برخوردار است.

«شرایط کشور در دوران جنگ تحمیلی، هویت بسیج را با دفاع و جهاد پیوند داده و تلقی بر این بوده است که همچنان که سرنوشت جنگ با حضور بسیجی رقم می‌خورد، فلسفه وجودی بسیج نیز تابع دفاع و جهاد است. در شرایطی که پس از پذیرش قطعنامه، آرامشی نسبی ایجاد و عملیات نظامی متوقف و شرایط آتش‌بس برقرار شده و دوران سازندگی آغاز شده بود، این پرسش مطرح می‌شد که، خیل نیروهای مخلص بسیجی و تشکیلات گسترده آن، چه رسالتی را در دوران تثبیت و سازندگی عهده‌دار خواهند بود. در چنین شرایطی، بنیان‌گذار جمهوری اسلامی با صدور فرمانی در تاریخ ۸ 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. اینک براساس آخرین آمار ۴۲۰۰۰۰۰ نفر دانشجو در کشور وجود دارد که از این تعداد ۸۵۵۹۲۳ نفر عضو بسیج دانشجویی هستند» (حسین‌زاده حجازی و مردانی، ۱۳۹۶، ص ۱۶۱-۱۶۳). در آیین‌نامه اجرایی قانون بسیج دانشجویی، «ایجاد آمادگی و دفاع همه‌جانبه از دستاوردهای انقلاب



اسلامی در عرصه‌های فرهنگی، علمی و دفاعی، تحقق فرامین و رهنمودهای حضرت امام و مقام معظم رهبری، بسط و گسترش فرهنگ و تفکر بسیجی، تقویت روحیه همیاری و مسئولیت‌پذیری، تبیین و بسط چارچوب‌های اسلام ناب محمدی برای تمام اعضای بسیج با کمک حوزه‌های علمیه، پاسداری از اصول تغییرناپذیر نه شرقی و نه غربی و جلوگیری از ورود ایادی بیگانه در دانشگاه‌ها، تلاش و کوشش در جهت تعمیق اتحاد و یگانگی حوزه و دانشگاه» (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۷۹، ص ۱) به‌عنوان اهداف این تشکل دانشجویی ذکر شده است. زاکانی (۱۳۸۱) پنج راهبرد اصلی بسیج دانشجویی را اصلاح و ارتقای ساختار و نظام‌های اداری و مالی، توسعه منابع انسانی، معرفی، تبیین و نهادینه‌سازی فرهنگ و تفکر بسیجی در عرصه‌های مختلف، تبیین دانشگاه اسلامی و اهتمام جدی در تحقق همه‌جانبه آن براساس فرمایشات امام خمینی رحمته‌الله و مقام معظم رهبری، تبیین، ترویج و تثبیت اسلام ناب محمدی می‌داند. (حسین‌زاده حجازی و مردانی، ۱۳۹۶).

### بسیج دانشجویی از دیدگاه مقام معظم رهبری

از نظر مقام معظم رهبری عنوان «بسیج دانشجویی» از دو بخش تشکیل شده است که هر کدام از این دو بخش تکالیفی بر دوش انسان می‌گذارد. وقتی می‌گوییم بسیج، معنایش این است که مجموعه‌ای مورد نظر است که در عرصه مجاهدت انقلابی حضور پیدا کرده و حضور دارد؛ غایب نیست، آماده است. بسیج‌شدن نیرو، معنایش این است. دانشجوی یعنی جوان طالب علمی که آینده در دست اوست دانشجوی یعنی کسی که ناظر به آینده و متعلق به آینده است؛ آینده هم متعلق به اوست. طبیعت بسیج این است که رقیب هیچ تشکیلاتی، مگر تشکیلات ضدانقلاب نیست؛ بلکه تشکیلات دیگر را در زیر بال‌های خودش می‌گیرد (حسینی خامنه‌ای، ۱۳۷۶).

بسیج دانشجویی یعنی آن حرکت مؤمنانه انقلابی نسل جوان دانشجو (حسینی خامنه‌ای، ۱۳۷۷)؛ یعنی آن عنصر دلسوزی که کشور را متعلق به خود و آینده را وابسته به تلاش خود می‌داند؛ نگران است، چون صاحبخانه است. فرق این تشکل با تشکل‌های دیگر این است که بسیج به معنای فرد یا مجموعه آماده برآوردن نیازهای انقلاب است، در هر زمان و از هر نوع؛ این معنای بسیج است (حسینی خامنه‌ای، ۱۳۸۶).

از نظر مقام معظم رهبری بسیج دانشجویی نیازهایی دارد. نیاز اولش به فکر و تحلیل و روشن‌بینی است. فکر، تفکر، اندیشه‌پردازی در زمینه مسائل اسلام، انقلاب، بین‌المللی و در زمینه مسائل جاری؛ به‌طوری که دانشجوی بسیجی، در هر جمع دانشجویی، ذهن روشن‌تر، زبان گویاتر و ابتکار بیشتری داشته باشد. نیاز دیگر عبارت است از جهاد علمی. باید در میدان‌های علم وارد

شد. وزارتخانه، معاونت‌های تحقیقاتی، معاونت‌های اداری مالی دانشگاه‌ها و وزارتخانه‌ها و خود سازمان مقاومت بسیج همه باید در این راستا کمک کنند. یکی دیگر از نیازهای عمده مسئله اخلاق و معنویت است. خوبی مراتبی دارد، هیچ وقت در خوب بودن و خوب شدن نباید حد شناخت؛ مرتب در حال بالاتر رفتن باید بود. نیاز دیگر تشکیل هیئت‌های اندیشه‌ورز است. یکی دیگر از نیازها، گزینش افراد با صلاحیت در بخش‌های مختلف این تشکیلات بزرگ است (حسینی خامنه‌ای، ۱۳۸۶).

### پیشینه پژوهش

۱. شاه‌آبادی و زلقی (۱۳۹۵). شناسایی قابلیت‌های لازم برای رهبری در سازمان‌های ایمان‌محور؛ مورد مطالعه بسیج دانشجویی دانشگاه تهران. تعاریف، شناسایی وجوه اصلی و نوع‌شناسی‌های گوناگونی از سازمان‌های ایمان‌محور صورت گرفته و درباره مدیریت، رهبری، منابع مالی و موارد دیگر آنها پژوهش‌های بسیاری انجام شده است؛ اما در ایران به‌رغم وجود فرهنگ اسلامی و به‌ویژه تشکیل سازمان‌های مبتنی بر ایمان پس از انقلاب اسلامی، پژوهش علمی بر روی این سازمان‌ها و شناسایی و حل مسائل آنها به میزان پژوهش‌های متداول دنیا نرسیده است. یکی از مهم‌ترین سازمان‌های انقلابی و ایمان‌محور، «بسیج دانشجویی» است که با رسالت و انگیزه دینی تشکیل شده است. بر این اساس مقاله حاضر تلاش داشته است تا ضمن مرور تفصیلی بر ادبیات سازمان‌های ایمان‌محور، به مدل قابلیت‌های رهبری به‌عنوان یکی از تئوری‌های کاربردی برای شناسایی و پرورش رهبران پیردازد و در نهایت رهبری در سازمان‌های ایمان‌محور را با رویکرد قابلیت‌های رهبری بررسی کند. بسیج دانشجویی دانشگاه تهران به‌عنوان نمونه‌ای برجسته از بسیج دانشجویی‌های کشور مورد بررسی این مقاله بوده است. هدایت چنین مجموعه‌ای همانند غالب سازمان‌های ایمان‌محور متکی بر تقویت باورهای ایمانی و نفوذ رهبری مبتنی بر انگیزه‌های دینی است. در این تحقیق بر پایه مصاحبه با مسئولان این مجموعه تلاش شده است اصلی‌ترین شایستگی‌های لازم برای رهبری این سازمان استخراج شود. این قابلیت‌ها در قالب سه مقوله اصلی ویژگی‌های شخصیتی، دانش و توانایی فکری و مهارت‌های عملی و رفتاری ارائه شده است.

۲. طهماسبی بلوک آباد و کمیلی فرد (۱۳۹۵). ارائه الگوی عملکرد برای شکل‌های دانشجویی براساس بیانات مقام معظم رهبری (دام‌ظله).

در این مقاله، الگویی برای فعالیت شکل‌های دانشجویی به منظور نیل به اهداف و آرمان‌های

انقلاب اسلامی ایران ارائه شده است؛ بنا بر این هدف مقاله طراحی الگوی مطلوب برای عملکرد تشکلهای دانشجویی است. نوع تحقیق کیفی بوده و روش تحلیل دادهها استفاده از روش نظریهپردازی دادهبنیاد می باشد. بدین منظور تمامی سخنرانیهای مربوط به مقام معظم رهبری از آغاز دوران رهبری ایشان تا آخر مردادماه ۱۳۹۵ مورد مطالعه قرار گرفته و مفاهیمی که مرتبط با موضوع موردنظر می باشد، جمع آوری شده است. در ادامه از طریق کدگذاریهای باز، محوری و انتخابی، الگویی از فعالیتهای موردنظر ایشان برای تشکلهای دانشجویی طراحی شده است. بررسی بیانات مقام معظم رهبری منجر به استخراج ۲۲۸ مضمون، ۷۸ مفهوم، ۳۱ مقوله فرعی شد که در نهایت در قالب ۱۳ مقوله اصلی جای گرفت. نتایج به دست آمده از تحلیل داده و کدگذاری انجام گرفته در قالب ۶ دسته به صورت مقوله محوری (خاصیت تحرک، تربیت و تعالی بخشی تشکیلات)، مقوله علی یا زمینه ساز (توجه به بعد اندیشه ای و نظری در تشکیلات و عرصه های فعالیت تشکیلات)، مقوله واسطه ای (خودباوری و هم افزایی تشکلهای)، مقوله محیطی (روحیه نظم و قانون مداری و ویژگی های روحی و اخلاقی حاکم بر تشکل و روحیه مطالبه گری همراه با انصاف و عوامل اثرگذار خارجی)، مقوله راهبردی (چارچوب اندیشه ای و تحلیلی صحیح و آرمان خواهی؛ عامل تحرک تشکیلات)، مقوله پیامدی (شناخت نیازهای کشور، مسئولیت پذیری و اثرگذاری، توجه به عرصه پیکار با باطل و دفاع از ارزش ها در مقابل دشمنان و اثرگذاری بر افراد خارج از مجموعه) دسته بندی شده است.

۳. مردانی (۱۳۸۹). تعیین نوع دانش و مهارت های مدیریتی مورد نیاز مدیران فرهنگی بسیج

دانشجویی.

هدف این مقاله بررسی نوع دانش و مهارت های مدیریتی مورد نیاز مدیران فرهنگی بسیج دانشجویی است. به همین منظور با استفاده از مدل کوئین و همکاران، وظایف، نقش ها و مهارت های مدیریتی با رویکرد روابط انسانی مشخص شده است. سپس دانش و مهارت مدیریتی مورد نیاز مدیران فرهنگی با توجه به مدل مذکور و ویژگی های بسیج دانشجویی و مباحث فرهنگ و رهبری به عنوان موضوع مدیریت فرهنگی به دست آمده است. این مقاله از نوع پژوهش های کاربردی بوده و از روش های توصیفی و پیمایشی بهره برده است. از مدیران و مسئولان فرهنگی بسیج دانشجویی با تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر که حداقل ۵ سال سابقه مدیریتی داشته اند به عنوان جامعه آماری استفاده شده است. با توجه به نتایج به دست آمده مشخص شد که رویکرد روابط انسانی، رویکرد کارآمدی در تعیین دانش و مهارت مورد نیاز مدیران فرهنگی بسیج دانشجویی می باشد. نتایج حاصل از این پژوهش نشان می دهد که اصلی ترین مهارت های

مورد نیاز مدیران فرهنگی، مهارت‌های انسانی است. مهارت‌های ادراکی (مفهومی) در درجه دوم اهمیت و مهارت‌های فنی در جایگاه پایین‌تر قرار دارند. دانش و مهارت‌های انسانی مدیریتی مورد نیاز مدیران فرهنگی بسیج دانشجویی با شاخص‌های ارتباط مؤثر، تصمیم‌گیری مشارکتی، مخاطب‌شناسی، گروه‌سازی و مدیریت گروه، تشخیص و حل مسئله، مدیریت تغییر و حل تضاد و تصمیم‌گیری؛ به ترتیب اهمیت مورد تأکید قرار گرفتند.

۴. عاشوری و قائدعلی (۱۳۹۲). چالش‌ها و مشکلات مدیریت تشکل‌های دانشجویی.

دانشگاه زمانی به فعالیت صحیح مشغول است که آموزش، پژوهش و فعالیت‌های اجتماعی-فرهنگی به شکل متوازن انجام گیرند و هیچ‌یک مانع فعالیت دیگری نشوند. بخش محسوسی از فعالیت‌های فوق‌برنامه در دانشگاه در زمینه‌های اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و دینی، توسط تشکل‌های دانشجویی اجرا می‌شود. بنابراین، ضروری است تا با به‌کارگیری شیوه صحیح مدیریت در تشکل‌های دانشجویی، بیشترین اثربخشی را در حیطه‌های مذکور به دست آورد. به سبب فقر محتوایی مطالعات در زمینه نحوه فعالیت تشکل‌های دانشجویی و لزوم توجه به رویکرد اکتشافی در این تحقیق، روش تجزیه و تحلیل مضمون (تم) انتخاب شد و مصاحبه‌هایی نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ نفر و چهار جلسه طوفان فکری با حضور ۹ نفر از فعالان دانشجویی که سابقه مدیریت تشکل‌های دانشجویی را داشته‌اند، صورت پذیرفت. مضمون‌های شناسایی شده در حوزه چالش‌ها و مشکلات مدیریت تشکل‌های دانشجویی با توجه به اشتراکاتشان، در پنج دسته ضعف در ارتباطات، تغییرات مدیریتی، ضعف در شناخت مسائل فرهنگی، چالش‌های مدیریت منابع انسانی و ضعف در هدف تقسیم‌بندی شدند. هر کدام از این تم‌های اصلی، شامل تم‌های فرعی هستند که به‌عنوان مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده هر چالش و مشکل معرفی شده‌اند. با توجه به چالش‌ها و مشکلاتی که در این مقاله بیان شده است، می‌توان با اشراف بیشتری در حوزه مدیریت تشکل‌های دانشجویی گام برداشت و این مستلزم ارائه راهکار برای رفع موانع در حوزه مدیریت در تشکل‌های دانشجویی و تبدیل چالش‌ها مدیریتی به فرصت است.

۵- حسین‌زاده حجازی و مردانی (۱۳۹۶). راهبردهای لازم برای ارتقای اثربخشی و کارآمدی

بسیج دانشجویی.

تحقق هدف‌ها، کارآمدی و اثربخشی فعالیت‌های بسیج دانشجویی در عرصه‌های علمی، فرهنگی، تربیتی و آموزشی دانشگاه‌ها مستلزم بهره‌گیری از راهبردهای کارآمد است. این مقاله با هدف تدوین راهبردهای مؤثر در ارتقای کارآمدی و اثربخشی بسیج دانشجویی و اولویت‌بندی آنها انجام گرفته است. مطالعه اسناد بالادستی، بررسی تحقیقات پیشین و مقایسه تطبیقی سازمان‌های

مشابه در داخل و خارج از کشور و نیز استفاده از نظرات کارشناسی، از جمله گام‌های اجرایی این پژوهش است. استخراج عوامل و متغیرهای محیطی و تجزیه و تحلیل آنها با استفاده از مدل دیوید صورت گرفته، سپس متناسب با تحلیل وضع موجود، جهت‌گیری راهبردی تعیین شده است. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که اگرچه طراحی راهبرد و تنظیم اسناد راهبردی در مرحله برنامه‌ریزی به‌عنوان یک طرح تلقی می‌شود؛ اما یکی از الزام‌های اثربخشی برنامه‌ریزی راهبردی، به‌روزرسانی مستمر آن مبتنی بر پویایی نظام سازمانی و محیط است. براساس نتایج حاصل از این تحقیق، می‌بایستی از طریق تدوین راهبردهای ذیل، نقاط ضعف را به قوت و تهدیدها را به فرصت تبدیل کرد تا زمینه‌های کارآمدی بیشتر و ارتقای اثربخشی بسیج دانشجویی در کشور (وضعیت مطلوب) فراهم شود: شبکه‌سازی فراگیر بین اعضا، فرهیختگان، نخبگان و استادان ارزشی، تشکلهای و نهادهای همسو (مبتنی بر ظرفیت فناوری‌های نوین با کارکردهای مختلف نظیر مدیریت دانش و انتقال تجربه‌های هم‌افزایی، آموزش و توانمندسازی، بانک اطلاعاتی، تولید محتوا و...)؛ ایفای نقش محوری در تشکیل جبهه فرهنگی انقلاب اسلامی از طریق ایجاد اتحاد و تعامل بین تشکلهای و نهادهای همسوی دانشگاهی؛ اجرای برنامه‌های مشترک و بهره‌گیری از ظرفیت فرهیختگان، نخبگان و استادان ارزشی در راستای بازتولید گفتمان حضرت امام علیه السلام و مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) و فرهنگ تفکر بسیجی به منظور تأثیرگذاری در منطقه و جهان اسلام و تحقق تمدن نوین اسلامی؛ و...

### روش تحقیق

این مقاله به دنبال ارائه الگوی مدیریت در تشکلهای مردمی بوده و به‌طور خاص بر بسیج دانشجویی به‌عنوان یکی از شاخص‌ترین نمونه‌های این تشکلهای تمرکز نموده است. در مرحله اول تحلیل محتوا، با مراجعه به مسئولان و فعالان این تشکل، جمع‌آوری اطلاعات انجام شد. جمع‌آوری اطلاعات در این مرحله از طریق مصاحبه عمیق صورت گرفت. شیوه‌ای که در آن پژوهشگر با آزمودنی تماس مستقیم برقرار می‌کند و از این طریق به ارزیابی عمیق ادراک‌ها، نگرش‌ها، علایق و تلقی‌های او می‌پردازد. «مزیت عمده مصاحبه‌های مستقیم این است که پژوهشگر می‌تواند در صورت نیاز، پرسش‌ها را جرح و تعدیل نموده و شک و تردیدها را رفع کند و اطمینان حاصل کند که با تکرار یا عبارت‌بندی مجدد سؤال‌ها، پاسخ‌های صحیح حاصل می‌شود. همچنین پژوهشگر می‌تواند حرکات غیرکلامی پاسخ‌دهنده را مشاهده کند» (دانایی‌فرد، الوانی و آذر، ۱۳۹۰، ص ۲۷۳). طبق روال مرسوم پژوهش‌های کیفی انتخاب جامعه نمونه، به صورت

هدفمند صورت پذیرفت. فرایند انجام مصاحبه تا رسیدن به اشباع نظری داده‌های تولیدشده ادامه یافت و بر این اساس ۱۸ مصاحبه با صاحب‌نظران بسیج دانشجویی صورت پذیرفت. اطلاعات مربوط به مصاحبه‌شوندگان در قالب جدول زیر ارائه می‌گردد.

جدول ۱: نمایی کلی از شرکت‌کنندگان در مصاحبه

ردیف	مسئولیت مرتبط با موضوع پژوهش	تحصیلات
۱	مسئول اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه صنعتی شریف	دکترای برق
۲	مسئول اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه امیرکبیر	دکترای فیزیک
۳	مسئول اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه تهران	کارشناسی ارشد فلسفه تعلیم و تربیت
۴	مسئول اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه صنعتی همدان	کارشناسی ارشد مدیریت رسانه
۵	مسئول اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه علم و صنعت	کارشناسی ارشد عمران
۶	مسئول اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه فردوسی مشهد	دکترای آینده‌پژوهی
۷	مسئول اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه تربیت مدرس	کارشناسی ارشد حقوق
۸	مسئول اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه چمران اهواز	کارشناسی ارشد علوم اجتماعی
۹	مسئول اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه قم	کارشناسی ارشد فلسفه علم
۱۰	مسئول اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه سمنان	کارشناسی علوم سیاسی
۱۱	مسئول اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه صنعتی سهند تبریز	کارشناسی ارشد فلسفه علم
۱۲	مسئول اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه شاهد	کارشناسی ارشد علوم سیاسی
۱۳	جانشین اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه فردوسی مشهد	دکترای کارآفرینی
۱۴	مسئول اسبق پایگاه بسیج دانشکده فیزیک دانشگاه تهران	کارشناسی ارشد فیزیک
۱۵	معاونت فرهنگی اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه تهران	دکترای فیزیک
۱۶	معاونت سیاسی اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه صنعتی همدان	مهندسی شیمی
۱۷	معاونت سیاسی اسبق بسیج دانشجویی دانشگاه علم و صنعت	دکترای مدیریت
۱۸	معاونت آموزش اسبق حوزه بسیج دانشجویی دانشگاه علم و صنعت	کارشناسی ارشد مهندسی مکانیک

بعد از انجام مصاحبه‌ها و پیاده‌سازی، به تحلیل کیفی داده‌ها پرداخته شد. در مراحل بعد، کدگذاری کیفی در دو مرحله کدگذاری باز و مقوله‌بندی انجام گرفت. کل فرایند کدگذاری داده‌ها بدون استفاده از نرم‌افزاری خاص و به صورت دستی انجام پذیرفته است. قبل از ورود به کدگذاری، متن‌های به دست آمده جهت کسب درک کلی چندین بار مورد بازخوانی قرار گرفت و سپس در مرحله کدگذاری باز پژوهشگران با تلاش برای دریافت صحیح داده‌ها به تحلیل و پالایش مفاهیم، حذف موارد تکراری، کاربرد واژگان یکسان و استخراج لیست نهایی عوامل مرتبط با مسئله پژوهش پرداختند. انجام کدگذاری در این مرحله با رویکرد استقرایی صورت گرفته و پژوهشگران سعی داشته‌اند تا حد امکان با خالی کردن ذهن خود از ادبیات دانش مدیریت، صرفاً براساس آنچه که از دل داده‌ها به دست می‌آید فرایند کدگذاری را انجام دهند. چنین رویکردی به دلیل ماهیت خاص و

تمایزی که تشکلهای مردمی نسبت به سازمانهای مرسوم کنونی دارند اتخاذ شده است تا از تحمیل مفروضات نظری ذهن پژوهشگران بر مفاهیم مشابه موجود در میان دادهها اجتناب شود. کار تفسیر و انتزاع از مرحله اول آغاز شده و رفتهرفته به سطح تفسیر و انتزاع تحلیلگران افزوده می‌گردد البته در مرحله اول سعی پژوهشگران بر این بود تا با انتخاب تعبیری ساده، دقیق و کوتاه کدهایی را ارائه کنند که تا حد امکان مفهوم مطرح شده را اشباع سازد و همزمان به سادگی قابل فهم باشد. در مرحله بعد براساس تحلیل شباهت‌ها و تفاوت‌های بین کدها، گروه‌بندی آنان در مقوله‌ها صورت گرفت. مقولات، طبقات مستقل و فراگیری هستند که تمام کدهای مشابه در آن جای می‌گیرند. لازم به یاد آوری است که تحلیل‌های نخست با پیشرفت مطالعات و تکرار چندباره آن و استفاده از فرایند کدگذاری موازی کامل‌تر گشته است. ذکر این نکته نیز ضروری است که پژوهشگران از طریق درگیری پیوسته و طولانی مدت، انجام کدگذاری‌های موازی، ایجاد ذهنیت پیش‌رونده، مراجعات مکرر به اسناد و کدگذاری‌ها، مستندسازی بخش‌های مختلف فرایند پژوهش و ارائه بازخورد به مصاحبه‌شوندگان و تأیید نهایی آنان در مورد مفاهیم اصلی استخراج شده از مصاحبه‌ها؛ تلاش داشته‌اند تا معیارهای معادل اعتبار در پژوهش‌های کیفی را لحاظ کنند.

### یافته‌ها

در پژوهش حاضر بعد از کدگذاری اولیه به ۶۰ مفهوم اولیه دست یافتیم. با پالایش این مفاهیم (حذف موارد تکراری، یکسان‌سازی موارد مشابه و...) مفاهیم اولیه به ۲۳ مفهوم کاهش یافت. سپس وارد مرحله کدگذاری محوری شده و مفاهیم موجود را ذیل ۴ مقوله جایگذاری کردیم.

**مقوله اول** اصول مدیریت است. این مقوله به آن مبانی نظری و عملی‌ای اشاره دارد که تمام ارکان مدیریت بسیج دانشجویی بر آن تکیه دارد و از آن نشئت می‌گیرد. هر هدف، راهبرد و برنامه مدیریتی باید تا حد امکان تحقق‌بخش این اصول اساسی باشد. طبیعی است که هر عملی در صورت تنافی و تناقض با این اصول مردود شمرده می‌شود؛

**مقوله دوم** مقدمات مدیریت می‌باشد که مربوط به مواردی است که برخورداری از این موارد مقدمه مدیریت در بسیج دانشجویی است و بدون تأمین این موارد، مدیریت در بسیج دانشجویی یا به‌طور کلی به اهداف خود نائل نمی‌شود و یا به کارکردی غیر خود یا حتی ضد خود تبدیل می‌شود؛

**مقوله سوم** تحت عنوان مقوم‌های مدیریت، اشاره به مواردی دارند که شاید بدون حضور آنها مدیریت بتواند وظایف و کارکردهای خود را انجام دهد؛ ولی الزاماً به کمال رسیدن این کارکردها

متوقف بر تأمین این موارد است. جنس این مقوم‌ها از جنس به نهایت رساندن و کامل کردن کارکردهای مدیریت برای دستیابی کامل به اهداف است.

مقوله چهارم ابزار مدیریت است و اشاره به مواردی دارد که به شکل ابزار در دست مدیر مجموعه برای کنترل بهتر مجموعه قرار دارد. این ابزار به خودی خود ممکن است نتایج خوب، بد یا خنثی‌ای را داشته باشند و یا در هر مجموعه به شکلی مختلف و متفاوت اثرگذار باشند، اما در بسیج دانشجویی به‌عنوان مهم‌ترین ابزارهای در دست مدیر، برای اجرای برنامه‌ها و تحقق اهداف به کار می‌روند.

جدول ۲: نتایج کدگذاری باز و محوری داده‌ها در یک نگاه

مقوله‌ها	مفاهیم	عبارات توضیحی
اصول مدیریت	پیشروبودن در جامعه	بسیج باید در جامعه و دانشگاه پیشرو باشد
	اهمیت همزمان به کار و نیروی انسانی	انجام کار درست و به صورت صحیح تنها هدف بسیج نیست، بلکه همزمان باید به تربیت نیرو نیز توجه شود.
	کادرسازی	یکی از مهم‌ترین مسئولیت‌ها و مأموریت‌های بسیج دانشجویی کادرسازی برای نظام است.
	توجه همزمان به ترتیب تخصصی و عمومی	مسئولان بسیج دانشجویی باید به‌طور همزمان به تربیت عمومی و تخصصی افراد توجه کنند.
	سیالیت سازمانی	بسیج دانشجویی به دلیل ویژگی‌های خاص خود نیاز به تحرک و پویایی در همه ابعاد از ساختار تا نیرو انسانی دارد.
	طراحی الگوی رشد	بسیج دانشجویی در سطوح مختلف ملی، استانی و دانشگاهی باید بتوانند مدل بومی رشد جمعی و فردی اعضا طراحی کنند و مطابق آن حرکت نمایند.
مقدمات مدیریت	جایگاه‌شناسی	شناخت جایگاه بسیج دانشجویی در مجموعه انقلاب اسلامی و کشور، یکی از مهم‌ترین پیش‌نیازهای ایفای نقش مؤثر و هوشمند در بسیج دانشجویی است.
	دید راهبردی	نگاه کلان از بالا به مسائل مطرح در کشور و برقراری تعامل صحیح به محیط پیرامون
	توجه به احکام شرعی	آگاهی به احکام شرعی متداول در تشکیلات در حوزه‌های ارتباطی، مالی، نظارت و...
	جدیت	جدیت و پشتکار مضاعف مورد نیاز در بسیج دانشجویی به دلیل ماهیت و ویژگی‌ها و محیط ایفای نقش آن
	نیروسازی در کار واقعی	باید توجه داشت نیروسازی در کار واقعی صورت می‌گیرد و حضور در کلاس و کارگاه و مطالعه تنها مقدمات نیروسازی است. با این دید مسئولان بسیج دانشجویی باید دقت داشته باشند که افراد را در کارهای محیط واقعی کار و فعالیت آموزش دهند.
احترام به افراد	به دلیل ویژگی‌ها و ماهیت خاص بسیج دانشجویی، توانایی کار و احترام به افراد در همه ابعاد، یکی از مهم‌ترین پیش‌نیازهای کار مدیریتی در بسیج دانشجویی است.	



عبارات توضیحی	مفاهیم	مقوله‌ها
برای تعریف کار بین افراد باید به‌طور همزمان، هم به این نکته دقت کرد که افراد باید وظایف متنوعی را بر عهده بگیرند و هم اینکه افراد امور تخصصی را تجربه کنند.	تعامل بین تخصص و تنوع	مقوم‌های مدیریت
یکی از مسئله‌های مهم انجام کار در بسیج دانشجویی، توجه به افکار عمومی در دانشگاه و جامعه است. در همه فعالیت‌ها همراه کردن افکار عمومی و ایجاد جریان عمومی باید سرلوحه کار باشد.	توجه به افکار عمومی	
به دلیل ویژگی‌های خاص بسیج دانشجویی به‌عنوان یک تشکل مردمی و ایدئولوژیک، مسئولیت در آن باید همراه با اینتر و از خودگذشتگی بسیاری باشد	اینتر	
مدیریت در بسیج دانشجویی به دلیل وجود عرصه‌های مختلف و فراوان آن دارای پیچیدگی و نیاز به سرعت زیاد است که تصمیم‌گیری سریع و درست و ایجاد واکنش به موقع نسبت به محیط از اقتضات آن است. به همین دلیل مسئول بسیج دانشجویی باید بتواند نسبت به پارامترهای مهم دخیل در هر تصمیم به سرعت به اتخاذ تصمیم درست اقدام کند.	اجتهاد تشکیلاتی	
توکل کردن به خداوند و تنها اتکا کردن به خداوند در تصمیمات و هدف‌گذاری‌های مدیریتی.	توکل	ابزار مدیریت
انجام همه مسئولیت‌ها و اهمیت دادن به همه وظایف و مأموریت‌های شخصی و جمعی برای یک مسئول بسیج، نیازمند مدیریت زمان درست و کاربردی است.	مدیریت زمان	
قرار گرفتن اطلاعات مورد نیاز تمام افراد با توجه به وظیفه و جایگاه آنها، همگرایی بین افراد مجموعه با آگاهی دادن به آنها راجع به اتفاقات و وقایع تشکل یکی از مهم‌ترین نیازهای مجموعه‌های تشکلی به شمار می‌رود.	گردش اطلاعات	
انجام درست مشورت، مشورت گرفتن از افراد مرتبط، محصور نکردن حلقه مشورتی به چند نفر خاص و نتیجه‌گیری صحیح از مشورت‌های گرفته شده	مشورت	
داشتن سازوکار شنیدن انتقادات مختلف تشکیلات، داشتن تمایل به شنیدن نظرات از گروه‌های مختلف فکری موجود در مجموعه و ترتیب اثر دادن به انتقادات صحیح	نقدپذیری	خودکنترلی
ایجاد کنترل در مواقع عادی و ضروری و داشتن دقت نظر به اینکه در بسیاری از اوقات یک واکنش مسئول مجموعه در تشکل می‌تواند اثرات گسترده‌ای چه بین نیروها و چه بین افراد بیرونی داشته باشد.		

### نتیجه‌گیری

انقلاب اسلامی بر پایه حضور و نقش‌آفرینی مردم به وجود آمده است و شکوفایی و بالندگی آن نیز در گرو اتکای به مردم است. تشکلهای مردمی که از اصلی‌ترین بسترهای زمینه‌ساز برای حضور مردم در جامعه بوده‌اند؛ خود نوعی از سازمان‌ها را به وجود آورده‌اند که ماهیتی ویژه و متفاوت از

سازمان‌های مرسوم دارند. شناخت این ماهیت ویژه، گام نخست در راستای استفاده هرچه بیشتر از ظرفیت‌های مردمی در جمهوری اسلامی است. از سویی دیگر، مطالعه و شناخت تشکل‌های مردمی و نحوه ویژه مدیریت آن می‌تواند زمینه‌ساز تحولی اساسی در دانش مدیریت و نظریه‌های سازمان باشد. مقاله حاضر با این پیش‌زمینه به شناسایی ویژگی‌های مدیریتی تشکل‌های مردمی و به‌طور ویژه مطالعه بسیج دانشجویی پرداخته است.

شناخت کامل ماهیت ویژه و تفاوت‌های تشکل بسیج دانشجویی با سایر سازمان‌ها نیازمند پژوهش‌های مفصلی است که مقاله حاضر سعی بر شروع این جریان عظیم داشته است. بینش حاصل از یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که تحلیل و بررسی ماهیت بسیج دانشجویی را می‌توان در چهار لایه اصلی قرار داد. برای شناخت هرچه بیشتر ماهیت ویژه این تشکل مردمی هر قدر که پژوهشگر بتواند به لایه‌های زیرین نفوذ کند به مواردی نابت‌تر و شناختی خالص‌تر دست یافته و خواهد توانست مشاهدات خود را بر مبنای بافت معنایی همان لایه تحلیل و بررسی کند. سطحی‌ترین لایه مربوط به ویژگی‌هایی است که به فراخور «سازمان» بودن بسیج دانشجویی بر آن عارض شده است و در آن، مشترک با سایر سازمان‌هاست. در لایه دوم ویژگی‌هایی قرار دارند که به «سازمان اسلامی» بودن بسیج دانشجویی مربوط می‌شوند. لایه سوم شناخت بسیج دانشجویی مربوط به ویژگی‌هایی است که از قبل «تشکل مردمی بودن» بر بسیج دانشجویی عارض شده است و نهایتاً در سطح نهایی شناخت، به ویژگی‌هایی می‌توان دست یافت که مربوط به «بسیجی بودن» این تشکل می‌شود. مطالعات تطبیقی بین سازمان‌های مرسوم و تشکل‌های مردمی، انجام روش‌های مردم‌نگارانه برای کسب درکی عمیق‌تر از تشکل‌های مردمی و بازخوانی انتقادی متون دانش مدیریت و سازمان‌ها بر مبنای دیدگاه‌های طرح‌شده در این مقاله از جمله روش‌هایی است که برای غنا بخشیدن به چنین مطالعاتی در کارهای بعدی می‌تواند استفاده شود.

در تشکل بسیج دانشجویی، هر فرد براساس انگیزه‌های درونی خود و برای انجام وظیفه‌ای که از درون خود را متعهد بدان می‌داند در تشکل حضور می‌یابد. در این تشکل مردمی برخلاف سازمان‌های مرسوم، افراد نه براساس منطق توازن مشوق‌ها و مشارکت‌ها که چستر بارنارد<sup>۱</sup> (۱۹۴۸) مطرح می‌کند بلکه براساس تکلیف‌محوری در سازمان حضور می‌یابند. شاید بتوان چنین حالتی را متناظر با قدرت هنجاری مطرح‌شده در طبقه‌بندی انواع وابستگی‌های سازمانی امیتای اتریونی (۱۹۷۵) دانست. مینتزبرگ<sup>۲</sup> (۱۹۹۰) ده نقش مدیریتی را در سه دسته کلی میان‌فردی، اطلاعاتی و تصمیم‌گیرنده مطرح می‌سازد. نقش‌های اطلاعاتی ذکر شده را تقریباً می‌توان در مقوله ابزارهای مدیریتی مقاله حاضر به

1. Chester Barnard

2. Henry Mintzberg

وضوح دید. از طرف دیگر بسیاری از نقش‌های تصمیم‌گیرنده از جمله تشخیص‌دهنده منابع، آشوب‌زدا، کارآفرین و... به‌طور مستقیم و غیرمستقیم در مقوله‌های مفدمات و مقوم‌های مدیریت ذکر شده است. شاه‌آبادی و زلّقی (۱۳۹۵) قابلیت‌های لازم برای رهبری در بسیج دانشجویی را در سه مقوله اصلی ویژگی‌های شخصیتی، دانش و توانایی فکری و مهارت‌های عملی و رفتاری قرار داده‌اند. موارد ذکرشده ذیل مقوله دانش و توانایی فکری را می‌توان با بخش از اصول مدیریتی ذکرشده در مقاله حاضر متناظر دانست و همچنین به مهارت‌های عملی و رفتاری اشاره‌شده نیز در مقاله حاضر به‌طور کامل در ابزارهای مدیریت پرداخته شده است. طهماسبی بلوک‌آباد و کمیلی‌فرد (۱۳۹۵) الگوی عملکرد بسیج دانشجویی از دیدگاه مقام معظم رهبری را ارائه کرده‌اند. محورهای اصلی یافته‌های این پژوهشگران را می‌توان به‌مثابه روح حاکم بر تمام ۴ مقوله اصلی ذکرشده در مقاله حاضر دانست که به روشنی در ابعاد مختلف آن خواننده متبلور است.

در چنین سازمانی از آنجا که همه افراد و مدیران خود را متعهد به یک هدف می‌دانند دیگر خبری از تعارض اهداف میان‌فردی و اهداف فردی وجود ندارد و بلکه بالاتر از آن هر فردی در یک مسابقه درونی و معنوی با دیگران، تلاش دارد که سهم خود را در تحقق اهداف سازمانی بیشتر سازد و همچنین دیگران را نیز در انجام هر چه بهتر وظایفشان یاری رساند. چنین سازمانی با رصد دائمی ابعاد مختلف وضعیت محیط، کسب دیدگاه راهبردی و همچنین چابکی و انعطاف در عملکرد؛ طلایه‌دار حضور جهادی در عرصه‌های مختلفی است که توانایی عملکرد و نقش‌آفرینی در آن را داشته باشد. تشکل بسیج دانشجویی در کنار هر کارکرد کوچک و بزرگی که در زمینه‌های مختلف برای خود تعریف کرده است، انسان‌سازی را فراکارکردی برای خود می‌داند که ثمره هر تلاش و کارکردی در این تشکل باید نهایتاً بدانجا بیانجامد که هر فرد در درون یا بیرون سازمان و به‌طور کلی روح جامعه یک قدم به سمت انسان کامل شدن پیشرفت کند. در نهایت مواردی از جمله تدوین محتوای دوره‌های آموزشی بسیج دانشجویی در سطوح مختلف با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر، تعامل دانشجویان و پژوهشگران حوزه مدیریت تشکلهای مردمی، با سازمان بسیج دانشجویی برای تولید دانش بومی مدیریت تشکلهای مردمی و همچنین تعریف پروژه‌های تجربه‌نگاری و مدیریت دانش از مسئولان حوزه‌های بسیج دانشجویی برای تشکیل بانک تجربیات و دانش اداره تشکلهای مردمی را می‌توان از جمله پیشنهادات مقاله حاضر دانست.

## منابع

۱. ابوالحسنی، سیدرحیم (۱۳۸۸)، «کارکردهای تشکل‌های دانشجویی»، سیاست، مجله دانشکده حقوق و علوم سیاسی، ش ۴، ص ۱-۲۳.
۲. بشیریه، حسین (۱۳۷۶)، جامعه‌شناسی سیاسی: نقش نیروهای اجتماعی در زندگی سیاسی، تهران: نشر نی.
۳. حسین‌زاده حجازی، سیدمحمد و محمدرضا مردانی (۱۳۹۶)، راهبردهای لازم برای ارتقای اثربخشی و کارآمدی بسیج دانشجویی، پاسداری فرهنگی انقلاب اسلامی، ش ۱۵، ص ۱۵۳-۱۷۷.
۴. حسینی خامنه‌ای، سیدعلی (۱۳۷۹)، بیانات در دیدار تشکل‌های دانشجویی <http://farsi.khamenei.ir/index.html>، ۱۳۷۹/۷/۹، گرفته‌شده در تاریخ ۱۳۹۸/۱۰/۱۷.
۵. خدایی، ابراهیم و حسین اکبری (۱۳۸۷)، «عضویت در انجمن‌های داوطلبانه، الگوها و عوامل؛ یک مطالعه عرضی-ملی»، جامعه‌شناسی مسائل اجتماعی ایران، ش ۱، ص ۲۷-۴۹.
۶. خمینی، سیدروح‌الله (۱۳۷۸)، صحیفه نور، ج ۲۱، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی رحمته‌الله.
۷. دانایی فرد، حسن؛ سیدمهدی الوانی و عادل آذر (۱۳۹۰)، روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع، چاپ چهارم، تهران: انتشارات فروزش.
۸. شاه‌آبادی، محمدمهدی و امین زلّقی (۱۳۹۵)، شناسایی قابلیت‌های لازم برای رهبری در سازمان‌های ایمان‌محور؛ مورد مطالعه بسیج دانشجویی دانشگاه تهران، اندیشه مدیریت راهبردی، ش ۲۰، ص ۴۱-۸۰.
۹. شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۷۹)، آیین‌نامه اجرایی قانون بسیج دانشجویی، تهران: دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی.
۱۰. ظریفیان، شاپور (۱۳۸۱)، «مردمی کردن ترویج: همکاری سازمان‌های غیردولتی با نظام ترویج دولتی»، جهاد. ش ۲۵۲، ص ۸۵-۹۲.
۱۱. عاشوری، مهدی و حمیدرضا قائدعلی (۱۳۹۲)، چالش‌ها و مشکلات مدیریت تشکل‌های دانشجویی، مدیریت در دانشگاه اسلامی، ش ۵، ص ۱۰۷-۱۲۶.

۱۲. عزیزی، رزاق؛ حسن علی اکبری و احمد ایزدی طامه (۱۳۹۴)، «عوامل سازمانی مؤثر در جذب جوانان به بسیج»، مدیریت اسلامی، ش ۲۳، ص ۲۰۳-۲۲۴.
۱۳. فرهنگ، علی اکبر؛ علی شاه میرزایی و علی حسین زاده (۱۳۹۰)، نظریه پردازان و مشاهیر مدیریت، تهران: مهربان نشر.
۱۴. فیوضات، ابراهیم و مهدی مهدوی (۱۳۸۵)، «دولت و تشکلهای مردمی (با مروری بر دو تجربه تعاونیها و صندوقهای قرض الحسنه)»، علوم اجتماعی (دانشگاه فردوسی مشهد)، ش ۸، ص ۸۳-۱۰۴.
۱۵. قاسمی، زهرا و حسن سرایی (۱۳۸۱)، «گونه شناسی انجمنهای داوطلبانه در ایران (پژوهشی در انجمنهای حمایتی)»، جامعه شناسی ایران، ش ۱۶، ص ۲۶-۵۶.
۱۶. نقیب زاده، احمد و علیرضا جان زاده (۱۳۹۰)، «بررسی تطبیقی تشکلهای دانشجویی در فرانسه و ایران»، سیاست، ش ۲۰، ص ۳۰۳-۳۲۲.
۱۷. نمازی، باقر (۱۳۸۱)، بررسی وضعیت تشکلهای مردمی داوطلب در جمهوری اسلامی ایران، ترجمه شهلا اختری، تهران: وزارت کشور، مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری.
18. Lewis, David, and Mark Schuller. (2017), Engagements with a Productively Unstable Category: Anthropologists and Nongovernmental Organizations. *Current Anthropology* 58(5): 634-651.
19. Reinke, Amanda J. (2019), NGO-Research Collaborations and Conflicts A view from the field. *Commoning Ethnography*, 2019 2(1): 98-112.