



بسم الله الرحمن الرحيم

مستندات سند راهبردی و معماری کلان خبرگزاری سازمان بسیج دانشجویی

۲- سند راهبردی

پژوهشکده فن آوری اطلاعات و مطالعات راهبردی

تحلیل و طراحی: اردوان مجیدی

تدوین و تنظیم: مرتضی قاضی

۱۳۸۲





تیم مطالعه راهبردی و همکاران

مهندس مرتضی یوسف صنعتی
مدیریت پروژه

مهندس اردوان مجیدی
مطالعه، تحلیل و طراحی

مهندس عباس رضائی
امور فنی

دکتر علیرضا زاکانی
رئیس سازمان بسیج دانشجویی

مهندس حمید جعفری
مدیریت اجرایی و فنی

سید نظام موسوی
مسئول شبکه خبر دانشجویی

لطفی
کارشناس خبرگزاری

مهندس حمیدرضا رستمی
تحلیل و مشاوره

احسان کیانخواه
مسئول فنی شبکه خبر دانشجویی

امیرمسعود حبیبیان
تحلیل و مدیریت پروژه

اصغر غلامی
مسئول انفورماتیک سازمان

مهندس حسین آب نیکی
تحلیل و مشاوره

حامد بختیاری
امور اجرایی

مرتضی قاضی
تدوین کننده و ویرایشگر مستندات



فهرست

پیشگفتار.....	۴
۱- بیانیه چشم انداز.....	۸
۲- بیانیه فلسفه وجودی.....	۹
۳- بیانیه رسالت.....	۱۰
۴- اهداف.....	۱۲
۵- راهبردهای لایه بنیادی.....	۱۳
۱-۵- راهبردها.....	۱۳
۲-۵- اقدامات راهبردی.....	۱۶
۶- مدل اجرایی.....	۱۷



پیشگفتار

خداوند متعال را به اسماء حسنايش حمد می کنیم، و او را بر نعمتهای فراوان و بیشماری که بر ما ارزانی داشته است، سپاس می گوئیم، و بخصوص بر نعمت حضور و درک دوران انقلاب و نظامی که تلاش می کند تا بنیانهای خود را بر اساس اسلام، به نحوی مستحکم بنا کند. و حمد می کنیم خداوند منان را بر آنکه به ما توفیق خدمتی را در این میدان عطا فرمود.

و یکی از ضروریات یک نظام مستحکم، وجود بستره ای برای خبر رسانی و تحلیل وقایع و حقایق موجود در جامعه، به نحوی سالم و مبرا از هر نوع کجی است. و وجود خبرگزاری متعهد و کارآمد، به عنوان یکی از عناصر اصلی و کلیدی این بستره محسوب می شود. ضرورتی که پرداختن به آن، از وظایف کلیدی سازمانها و ارگانهای مرتبط به حساب می آید. و سازمان بسیج دانشجویی نیز طبق همین احساس و وظیفه، به این مهم پرداخته است.

اما در میدان پر تلاطم و چالش خبررسانی جامعه، که گاه عناصر ناسالم آن را به جولانگاه اشاعه اخبار کذب و افتراء تبدیل می کنند، زمانی یک خبرگزاری می تواند به شکلی موفق و کارآمد عمل کند، که حرکت خود را از ابتدا به شکلی سنجیده، سازمان یافته و طبق اصول علمی آغاز کند. و این امکان پذیر نیست، مگر آنکه محیط و حرکت آن مورد تحلیل قرار گرفته، دورنما و مسیر حرکت و اهداف آن تبیین شود، چگونگی و راهبردهای حرکت مشخص شده، و ساختار معماری آن به نحو مناسبی تبیین شود. و این مهم میسر نیست مگر از طریق انجام یک فعالیت برنامه ریزی راهبردی و طراحی معماری! امری که در پروژه ای که در سال ۱۳۸۲، توسط پژوهشکده فن آوری اطلاعات سازمان صورت گرفته، در حد توان و بضاعت انجام دهندگان آن، به آن پرداخته شده است.

آنچه که در انجام این پروژه، به عنوان یکی از محورهای اصلی کار قابل توجه است، پرداختن شدن به طراحی معماری خبرگزاری است. زمانی به یک طراحی معماری گفته می شود که هر یک از عناصر، اجزاء، مکانیزمها، سازوکار و روشهای انجام فعالیتها، بر طبق فلسفه کاملاً مشخص، به صورتی یکپارچه و همگون شکل گرفته باشد. یک معماری خوب، بر اساس یک نگرش بسیط و یکپارچه به



سیستم قوام می یابد، و سازمان و سیستم را به صورت یک موجود زنده و فعال تبیین می کند. خصوصیتی که هدف انجام دهندگان این پروژه، دستیابی به آن بوده است.

مستندات حاضر، یکی از مستندات خروجی این پروژه است. نکته قابل توجه آن است که شکل گیری و آغاز این پروژه، از درون پروژه طراحی و پیاده سازی سیستم نرم افزاری خبرگزاری انجام شده است. در ابتدای انجام پروژه سیستم نرم افزاری، طراحان ضرورت انجام یک مطالعه راهبردی را احساس کرده و پروژه مطالعه و تدوین سند راهبردی و طراحی معماری خبرگزاری، به عنوان یک پروژه پیش نیاز، تبیین و انجام گردید. پروژه ای که با توجه به محدودیت های بودجه و زمان (با توجه به آغاز شدن پروژه سیستم نرم افزاری)، باید به شکلی بسیار مختصر و چکیده، ولی موثر انجام می شد. به عبارت دیگر از میان یک پروژه عملیاتی، گریزی به یک پروژه تحلیل راهبردی و طراحی صورت گرفت؛ بنا بر این این پروژه باید به صورت سریع، اجمالی، و در حد برآورده کردن نیازهای کلیدی، با تقریب کافی صورت می گرفت. و البته با توجه به تمام این محدودیتها، قبول نقاط خلاء و کاستی ها، از طرف انجام دهندگان و مخاطبان امری ضروری است.

با توجه به خصوصیات خاص انجام پروژه و محدودیت های آن، از روش های نزدیکتر به روش های رهیافتی^۱ برای انجام این پروژه استفاده شد. با توجه به خصوصیات مسئله، برای انجام تحلیل راهبردی، یک مدل تحت عنوان "مدل گراف عوامل راهبردی" ابداع شد و تحلیل بر اساس آن صورت گرفت. ضمن آنکه در یک حرکت ابتکاری، طراحی راهبردی سازمان در یک معماری دو لایه صورت گرفت. لایه اول لایه بنیادی راهبردی است که سعی می کند مستقل از شرایط محیط، خصوصیات عملکرد رقبا و مخاطبان عمل کند. و لایه دوم لایه عملیاتی راهبردی است که می تواند با توجه به شرایط محیطی، عملکرد رقبا، و نیازهای مخاطبان، تحلیل شده و برنامه ریزی و سازماندهی شود. ثبات و دوام لایه بنیادی راهبردی، بسیار بیش از لایه عملیاتی راهبردی است و ممکن است به بیش از ده سال برسد. اما لایه عملیاتی راهبردی با توجه به تغییر و تحولات محیط، هر یک یا دو سال یکبار باید مورد بازنگری قرار گیرد. اما طراحی لایه بنیادی راهبردی به گونه ای است که تغییرات لایه عملیاتی راهبردی را به سادگی تحمل می کند، و نیازی به تغییر آن وجود ندارد.

در پروژه جاری، به تبیین راهبردی لایه بنیادی و طراحی معماری آن پرداخته شده و خروجی اصلی این پروژه، لایه بنیادی راهبردی خبرگزاری است. ضمن آنکه برای امکان تحلیل راهبردی و طراحی لایه عملیاتی راهبردی و به روز رسانی دائمی حین انجام فعالیت آن توسط خود پرسنل خبرگزاری، یک مدل تحت عنوان "مدل رهپا (رهبری پویای تامین اهداف)" ابداع و چهارچوب آن در این پروژه تبیین گشت. بر اساس مدل رهپا، پرسنل خود خبرگزاری می توانند به تحلیل و طراحی لایه عملیاتی پردازند، و خروجی آن را بر لایه بنیادی پیاده کنند. به عبات دیگر لایه بنیادی می تواند



حالت‌های مختلفی را که لایه عملیاتی بر اساس مدل رهپا به خود می‌گیرد، تحمل کند و به آن خدمات ارائه نماید.

مستندات خروجی این پروژه عبارتند از:

- ۱- مستندات خلاصه مدیریتی
- ۲- سند راهبردی (همین مستندات)
- محتوی چکیده خروجی تحلیل راهبردی شامل: بیانیه چشم انداز، بیانیه فلسفه، بیانیه ماموریت، بیانیه راهبردها و مدل اجرایی.
- ۳- گزارش تحلیل راهبردی
- محتوی تشریح مفاد سند راهبردی و توضیح چگونگی دستیابی به آن و برخی از مباحثات انجام شده مرتبط با آن
- ۴- معماری خبرگزاری در لایه بنیادی راهبردی
- ۵- مدل تحلیل راهبردی لایه عملیاتی راهبردی - رهپا
- ۶- متن مذاکرات و مباحثات در جلسات
- ۷- اسلایدهای سند راهبردی و معماری
- ۸- ارائه نمای (فیلم توضیحات اسلایدهای) سند راهبردی و معماری
- ۹- فایل‌های صوتی مذاکرات و مباحثات در جلسات

این پروژه طی مراحل زیر انجام شده است (و می‌شود):

- ۱- انجام مطالعه مقدماتی و مصاحبه و همفکری اولیه
- ۲- تحلیل، طراحی و تنظیم اولیه سند راهبردی و طراحی معماری به صورت اسلایدها
- ۳- ارائه اسلایدها و مباحثه بر آنها و اصلاحات و رفع نواقص در جلسات متعدد و طولانی
- ۴- انجام اصلاحات نهایی
- ۵- تدوین و تنظیم مستندات
- ۶- پیاده سازی (ان شاء الله)

چیزی که لازمه تحقق و پیاده سازی این سند و معماری است، محور قرار گرفتن این سند و معماری در کلیه برنامه ریزیها و عملیات، و نیز اعتقاد جدی به آن توسط مسئولین سازمان و خبرگزاری است. تا زمانی که راهبردهای مطرح شده و معماری طراحی شده در سازمان نهادینه نشده و به عنوان باور در پشت زمینه ذهن کلیه مجریان قرار نگیرد، دستیابی به چشم انداز ترسیم شده امکان پذیر نخواهد بود.



در پایان ضرورت دارد از همه همکاران پروژه (که سعی شد نام همه آنها در ابتدای این مستندات آورده شود؛ و در صورت افتادن از قلم، از آنها پوزش می طلبیم)، که این کار با تلاش و همت همه این عزیزان صورت گرفت، قدردانی شود. و خداوند منان را شاکریم که به ما توفیق انجام این کار را عطا فرمود، و ما را در مرحله به مرحله انجام این کار یاری نمود، و دست او در تمام مراحل عیان بود؛ و او بود که می نوشت، و او بود که می گفت، و دیگری نبود. اگر در انجام این کار موفقیتی حاصل شده باشد، از یاری و عنایت خداوند متعال است، و اگر نقصی باشد، از قصور انجام دهنده آن در کسب عنایات خداوند متعال است؛ چه عنایت او کامل و ظرف جذب و استفاده ما آلوده و ناقص است. امیدواریم توانسته باشیم در تمام مسیر، رضایت آن ستار نقص پوش و سریع الرضا را جلب نمائیم، و جلب رضایت وی را در ادامه کار و در سایر امور خواستاریم.

از خداوند متعال می خواهیم توفیق عملی کردن صحیح، کامل و رفع نواقص این خبرگزاری را به همه ما عطا فرماید و این خبرگزاری را در جلب رضایت او و عمل به تکالیف خود، بخصوص در آشکار ساختن حبائل کذب و افترا و خبر رسانی سالم، یاری فرماید. و این میسر نیست مگر به توجه کامل و دقیق پیاده کنندگان به یافته های قبلی، اندیشه در آینده، نظم در امور و پابندی به آن، نهادینه کردن راهبردها و معماری، و در راس همه اینها، یاری جستن از خداوند متعال در همه امور در ادامه مسیر. ان شاء الله.

اردوان مجیدی

بابلسر ۸۲/۸/۱۷



۱- بیانیه چشم انداز

خبرگزاری بسیج دانشجویی در ۵ سال آینده، چنین چشم اندازی را برای خود ترسیم می کند:

خبرگزاری ممتاز و معتبر در بین خبرگزاریهای کشور با تاثیر کلیدی در حرکت های دانشگاهیان داخل و خارج از کشور، بویژه جهان اسلام.

وجوه و ابعاد مختلف این چشم انداز عبارتند از:

- خبرگزاری دارای سازمانی کارآمد با عملیات سریع، روان و منسجم خواهد بود.
- خبرگزاری در نمایاندن وقایع و حقایق کلیدی جامعه، پوشش کامل و مطابق نیازهای جامعه را، در قالب اخبار و تحلیلها ارائه می کند.
- توسط خبرگزاری، نیازهای مردم برآورده شده و تعامل صحیحی با آنان برقرار شده و مردم در فعالیتهای خبرگزاری مشارکت داده می شوند.
- دانشگاه به عنوان محور و سکوی سازماندهی، تعامل و چالش خبرگزاری محسوب می شود.
- خبرگزاری به پرورش، تامین و بهره وری مناسب خبرنگاران و تحلیلگران به نحو کاملا موثر توجه می کند.
- گروههای خبری خبرگزاری، حرکت حساب شده و هدفمندی را دنبال می کنند.
- ارتباط با رسانه ها و خبرگزاریهای دیگر به شکل تعامل صحیح، همکاری و آشکار کردن ماهیت اخبار و حرکت های آنان توسط خبرگزاری صورت می گیرد.
- حرکت و عملیات خبرگزاری در تمام وجوه کسب، مدیریت و ارائه، بر بستره فن آوری اطلاعات صورت می گیرد و خبرگزاری از این بستره به نحو موثری بهره می برد.
- اینترنت به عنوان محمل محوری برای خروجی و تعامل خبرگزاری، با فراهم کردن شرایط دسترسی مطمئن، امن، کارآمد و تعامل مفید، محسوب می شود.
- خبرگزاری، امکان دسترسی به شیوه کارآمد و مکانیزه را به اخبار قدیمی و با تبیین روابط بین آنها می دهد و از پتانسیل آنها به نحو مطلوب استفاده می کند.



۲- بیانیه فلسفه وجودی

وجود خبرگزاری بسیج دانشجویی در مقابل حقیقت موجود "خلاء جریان خبری سالم و کامل"، برای دسترسی به آرمانهای "افزایش قدرت تشخیص و کشف حق و حقیقت" و "کشف و پدیدار ساختن رشته های کذب و افتراء"، و با توجه به این فروض اساسی که:

۱- چرخه خبری سالم و کامل در تحقق اهداف کلی بسیج دانشجویی و حفظ و تکامل نظام، دارای اهمیت اساسی است.

۲- این چرخه خبری سالم، بر ایجاد شفافیت، افزایش آگاهی و اطلاعات و ارتقاء فرهنگ، قدرت ارزیابی، تصمیم سازی و تصمیم گیری، و اثر آن در تصمیم گیری مردم، دانشگاهیان و افراد کلیدی نظام در انتخاب مسیرها و انجام عمل یا واکنش مناسب، در نهایت منجر به افزایش قدرت تمیز حق از باطل و غلبه حق می گردد؛
و با توجه به فراهم بودن دسترسی به ملزومات کلیدی:

۱. دسترسی به نیروی انسانی کارآمد مبتنی بر تفکر بسیجی (برای مردمی کردن جریان خبر و داخل کردن مردم در این جریان)،

۲. بستره حضور در محیط دانشگاهی و استفاده از تواناییهای دانشجویان،

۳. استفاده از بستره فن آوری اطلاعات (با نقش کلیدی در امکان پذیر ساختن عملی و فنی دسترسی به هدف)،

ضروری است.



۳- بیانیه رسالت

خبرگزاری بسیج دانشجویی وظیفه خود می‌داند با ایجاد یک جریان خبری سالم، بصورت:

- دسترسی جامعه به درصد بالایی (در حد توان، نزدیک به تمام) از وقایع و حقایق قابل توجه برای قشرهای مختلف مخاطبان
 - آشکار کردن و شناساندن باطن و حقیقت وقایع و حقایق (با توجه به آیه: "إِنْ جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا")
 - آشکار کردن جریانهای خیرسازی کذب، توهم و افتراء (به عنوان مقدمه و ابزار قطع آنها) به منظور برآورده کردن حتی الامکان اهداف کل و ماموریت بسیج دانشجویی، برای دستیابی به اهداف تبیین شده خاص خبرگزاری (بخش بعدی همین گزارش) تلاش کند.
- محصولات و خدمات خبرگزاری بسیج دانشجویی عبارت خواهد بود از خبر (از رخدادها و وقایع (Events) و از حقایق (Facts))، تحلیل (تحلیل و تفسیر یک خبر یا تحلیلی از مجموعه‌ای از اخبار)، فراهم آوردن بستری برای تعامل، مشارکت و چالش مخاطبان، نظر سنجی و مشاوره.
- در این راستا، خبرگزاری وظایف عملیاتی ارائه خبر و تحلیل (شامل تولید خبر سالم، نقد، تفسیر و تحلیل، توزیع و انتشار و گرفتن بازخورد)، ایجاد حرکتها و جریانهای خبری، نظر سنجی و مشاوره را برای خود تعیین می‌کند.

خبرگزاری بسیج دانشجویی حوزه فعالیت خود را در بیرون و درون دانشگاه با تمرکز عملیات و محوریت در دانشگاهها، تبیین می‌کند؛ بدین صورت که در درون حوزه دانشگاه، به انعکاس و پوشش تقریباً کامل اخبار پرداخته و در حوزه بیرون دانشگاه، به پوشش در موارد کلیدی برای نقد در حوزه دانشگاه و دنبال کردن جریانهای خبری می‌پردازد. با توجه به این حوزه فعالیت و ابعاد آن، خبرگزاری بسیج دانشجویی، در حوزه کسب اطلاعات و عملکرد، از وجه جغرافیای عمومی به حوزه های جهان، کل سطح کشور، و محلی (استان، دانشگاه و دانشکده) پرداخته و از وجه حوزه های اجتماعی، کل حوزه های جامعه (نظیر دانشگاه، صنعت، محیط عمومی،...) را تحت پوشش قرار می‌دهد. ضمن آنکه حوزه خروجی و مخاطبان اولاً در سطح کشور و ثانیاً در سطح جهان خواهد بود.

با توجه به این مهم که خبرگزاری بسیج دانشجویی ارتباط با مخاطبان را به شکل تعامل می‌داند نه ارائه صرف، اقشار زیر را به ترتیب اولویت ذکر، مخاطب خود قرار می‌دهد:

- رسانه ها و مطبوعات
- دانشجویان، دانشگاهیان و قشرهای متخصص (داخل و خارج)
- رده های سازمان و بسیج
- مخاطبین و نهادهای خاص (تصمیم گیران کلیدی نظام)



- قشرهای جوان
 - عامه مردم داخل کشور در قشرهای مختلف
- خبرگزاری بسیج دانشجویی، خود را ملزم به حراست و رعایت اصول ارزشی زیر می داند:
- ارزشهای محوری
 - تقوی: پاسخگو به خداوند متعال
 - رفتار: تبعیت از سیره نبی اکرم (صلی الله علیه و آله)
 - پیروی: تبعیت از ولایت مطلقه فقیه
 - ارزشهای راهبردی
 - رعایت مصالح نظام
 - کاملاً مستقل از جریانهای سیاسی و حزبی
 - پاسخگو به مردم
 - رقابت سالم
 - رفتار به عنوان یک نهاد وزین، مستقل و با وقار
 - عدم توجه به سودآوری اقتصادی
 - کیفیت محصولات و خدمات

خبرگزاری بسیج دانشجویی، به کیفیت محصولات و خدمات از وجوه سرعت دسترسی و انتشار اخبار و تحلیلها، دقت، صحت و سلامت، پوشش خبری، نگاه تخصصی و علمی، نگاه و تحلیل چند بعدی (دیده شدن ابعاد مختلف)، نحوه ارائه، و متناسب بودن با نیازها و دیدگاه مخاطبان مختلف، توجه کافی خواهد داشت.

همچنین نیروی انسانی به عنوان مهمترین سرمایه مورد توجه خبرگزاری قرار دارد و خبرگزاری خود را موظف به تربیت نیروهای جوان دانشجو در دو وجه کادر سازی (نیروهای ماندگار) و پرورش و رشد فکری و عملیاتی در تعامل و عملیات (دانشجویان همکار)، و حمایت برای فعالیت پر تلاش از آنان، عدالت در تامین آنها، فراهم آوردن بستری برای شکوفائی استعدادها و بروز خلاقیت و فراهم آوردن بستری برای مشارکت در تصمیم گیری و هدایت خبرگزاری، می داند.

خبرگزاری بسیج دانشجویی، به عنوان فن آوری محوری به فن آوری اطلاعات چشم داشته و شکل گیری، سازماندهی و ارائه خدمات را، در بستره و مبتنی بر این فن آوری انجام می دهد. و در این راستا از سیستمهای رایانه ای در محیط شبکه، به عنوان مبنای فعالیت در حوزه های ورود و کسب اطلاعات، مدیریت و پردازش، و خروج و انتشار اخبار و تحلیلها استفاده می کند.



۴- اهداف

- ۱- معرفی، شناساندن و تبیین توانائیاها، رفتارها، نقاط قوت و ضعف؛ و نشان دادن چهره واقعی و امیدوار کننده از دانشگاه و نخبگان متدین موجود در آن به جامعه؛ برای بکارگیری پتانسیلهای آن، تلاش در بهبود و توجه به آن، و کاهش دادن بهره برداریهای ابزاری و سودجویانه ناشی از فضای ابهام و کذب، از محیط آن، و رفع چهره تهدیدگر برای انقلاب از آن.
- ۲- کمک به شناساندن محیط دانشگاه و جامعه، و نیازها و مطالبات آنها، و نیز محیط جهانی و حرکتهای مرتبط کلیدی در جهان و خصوصیات آنها؛ به دانشگاه و دانشگاهیان، برای تبیین نقاط قوت، ضعف، فرصتها، تهدیدها، نیازها و مطالبات و انتظارات از آن؛ و یاری در تبیین اهداف و آرمانها و رسالت آن، و حمایت از تصمیم گیریها و جهت گیریهای حیاتی آن، در ایفای نقش کلیدی و مطلوب خود.
- ۳- تبیین آرمانها و الگوهای مناسب برای دانشگاه و دانشگاهیان، و ایجاد حرکت متعالی و شور و شوق و پویائی در فضای علمی تحقیقاتی دانشگاه، با بهره گیری از تعالی دین مبین اسلام و برقراری هماهنگی در این حرکت و گسترش این حرکت به فضای دانشگاهها و دانشجویی بین المللی.
- ۴- معرفی، ارتقاء و تبیین آرمانها، ارزشها و الگوهای جامعه، با بهره گیری از کتاب خدا، سیره و رهنمودهای رسول خدا و اهل بیت (ع)، و رهنمودها و خواسته های ولایت امر مسلمین، مقام معظم رهبری؛ با تلاش در کمک به ایجاد فضای عقلانی و احساسی به جا، و افزایش میزان آگاهی جامعه نسبت به وقایع و جریانها؛ به منظور ایجاد حرکت مطالبه گر این آرمانها در جامعه و جهان اسلام، و هماهنگی تصمیم گیری های کلیدی و حیاتی مردم با آنها، برای تحقق آنها.
- ۵- شناساندن اسلام و انقلاب و فرهنگ متعالی بسیج به جامعه جهانی و بخصوص کشورهای اسلامی، با تبیین الگوی مناسب برای آنها، برای فراهم آوردن زمینه های جذب افراد، و گسترش فرهنگ اسلام ناب محمدی (ص) در سراسر جهان.
- ۶- شناساندن مجموعه بسیج دانشجویی و فرهنگ متعالی بسیج به جامعه در مواضع اخبار و اطلاعات آن، و نیز ایجاد هماهنگی مناسب تحلیل و خبری بین اجزاء بسیج دانشجویی.



۵- راهبردهای لایه بنیادی

۵-۱- راهبردها

۱. **استراتژی حرکت براساس قرآن و عترت و رهنمودهای ولایت** : دسترسی به قرآن، عترت و ولایت فقیه از جمله نقاط قوت خبرگزاری است. لذا خبرگزاری حرکت خود را براساس قرآن، عترت و رهنمودهای ولایت انجام می‌دهد. این استراتژی در حقیقت یک اصل است و تنها از وجه اعمال در سطح مکانیزمهای عملیاتی به شکل یک استراتژی تبیین می‌شود.

۲. **استراتژی تمرکز روی مخاطبان کلیدی و حمایت کلیدی از مخاطبان عام** : درصد بالایی از تأثیرگذاری در واکنشهای اجتماعی توسط درصد محدودی از افراد جامعه صورت می‌گیرد. البته سایر افراد جامعه نیز در تأثیرگذاری در واکنشهای اجتماعی، بی‌تأثیر نیستند، لذا با توجه به محدود بودن منابع خبرگزاری برای پاسخگویی به نیازهای همه مخاطبان، خبرگزاری روی مخاطبان کلیدی تمرکز نموده و از مخاطبان عام حمایت کلیدی به عمل می‌آورد.

۳. **استراتژی تغییر شرایط درگیری و نفوذ** : برای ارائه به مخاطبان باید ابتدا آنها را جذب کرد، ولی برخی از دسته‌های مخاطبان، شرایط متفاوتی را برای جذب طلب می‌کنند. بنابراین خبرگزاری شرایط درگیری و نفوذ در مخاطبان را پیوسته تغییر می‌دهد.

۴. **استراتژی تغییر مشارکت مردمی و دانشگاهیان** : درک و آگاهی افشار مختلف مردم افزایش یافته است. از سوی دیگر، رشد انتظار مردم در مشارکت تصمیم‌گیری واقعی انکارناپذیر است. لذا با عنایت به تفکر بسیجی که یکی از اهداف کلیدی بسیج دانشجویی است، خبرگزاری مردم و دانشگاهیان را در انجام فعالیتهای خود مشارکت می‌دهد.

۵. **استراتژی توجه ویژه به مخاطبان جوان و دانشجو** : حرکت‌های آموزشی و فرهنگی سالم در جامعه دچار ضعفهای متعددی است. سهولت تعامل منفی و باطل نیز باعث قوت تهاجم فرهنگی و فاصله افتادن بین اندیشه قشر جوان با اندیشه سالم اسلام و انقلاب می‌گردد. از سوی دیگر قرار داشتن حرکت‌های دانشجویی در نزدیکی محوریت فعالیتهای سیاسی و جوان بودن جمعیت کشور نیز قشر جوان و دانشجو را نقطه طمع دشمنان قرار می‌دهد. لذا خبرگزاری توجه ویژه‌ای به مخاطبان جوان و دانشجو مبذول می‌نماید.

۶. **استراتژی حرکت خبری فرهنگ سازانه متعامل** : فعالیتهای تهاجمی دشمنان به شکل حرکتها و جریانهای مخرب انجام می‌گیرد. لذا با توجه به عملگرا و متعامل بودن جوانان، خبرگزاری ایجاد حرکت خبری فرهنگ‌سازانه متعامل را در دستور کار خود قرار می‌دهد.

۷. **استراتژی درگیر کردن خود جوانان و دانشجویان در چرخه خبر و تحلیل سالم** : درصد زیادی از قشر جوان جامعه مستعد و با تمایلات مذهبی می‌باشند. خبرگزاری نیز به سبب حضور در محیط دانشگاه از وجود دانشجویان بسیجی فهیم و با ایمان، نیروهای متخصص و جوامع علمی بهره می‌برد. از سوی دیگر عملگرا و متعامل بودن جوانان و قرار داشتن حرکت‌های دانشجویی در نزدیکی محوریت فعالیتهای سیاسی، واقعیتهایی هستند که پیش روی خبرگزاری قرار دارند. لذا خبرگزاری خود جوانان و دانشجویان را در چرخه خبر و تحلیل سالم درگیر می‌کند.



۸. **استراتژی تمرکز روی نقاط خلأ و مانور دشمن و تبیین ماهیت وقایع و حقایق:** عملکرد مدیران و ساختار تشکیلاتی نظام دارای نقطه ضعفهای متعددی هستند. سانسور، خلأ و تأخیر خبر توسط رسانه‌های رسمی و شایعه سازی توسط دشمنان و دوستان جاهل نیز باعث بهره‌برداری رقبای و رسانه‌های مغرض و نتیجتاً بزرگنمایی نقطه ضعفهای نظام می‌شود. لذا نیاز به آشکارسازی ماهیت اخبار و وقایع باعث می‌شود خبرگزاری برای مقابله با تهدیدهای فوق، روی نقاط خلأ و مانور دشمن تمرکز نموده و ماهیت وقایع و حقایق را تبیین نماید.

۹. **استراتژی پیگیری و آشکارسازی ماهیت اخبار مهم رقبا:** رقبای و رسانه‌های مغرض مترصد بهره‌برداری از نقطه ضعفهای نظام می‌باشند. برای مقابله با این تهدید، خبرگزاری با کمک گرفتن از پایگاههای متعدد سراسر کشور و نیروهای متخصص و جوامع علمی، ماهیت اخبار مهم رقبا را پیگیری و تبیین می‌نماید.

۱۰. **استراتژی چالشگر:** رقبای مهم خبرگزاری بسیج دانشجویی از قدرت، شهرت و حمایت کنندگان متعدد برخوردارند. لذا خبرگزاری با عنایت به پایگاههای متعدد سراسر کشور وارد تعامل چالشگر با رقبا می‌شود.

۱۱. **استراتژی ارزش افزوده خبر:** درصد بسیاری از اخبار توسط رقبا تولید می‌شود. لذا با توجه به این واقعیت که اهمیت و کاربرد برخی اخبار پس از گذشت زمان نمایان می‌شود، خبرگزاری ارزش افزوده خبری را ایجاد می‌نماید.

۱۲. **استراتژی توجه و سازماندهی اخبار قدیمی:** اهمیت و کاربرد برخی از اخبار پس از گذشت زمان نمایان می‌شود. بنابراین خبرگزاری سازماندهی اخبار قدیمی را مورد توجه ویژه قرار می‌دهد.

۱۳. **استراتژی نگاه به خبرنگار خبره به عنوان سرمایه (جذب، تربیت و حفظ خبرنگار خبره):** خبرگزاری از طریق پایگاههای متعدد بسیج دانشجویی در سراسر دانشگاههای کشور، دسترسی وسیع به نیروهای توزیع شده بسیجی دانشجویی فعال و مستعد دارد. هر چند وجود دانشجویان بسیجی فهیم و با ایمان یکی از نقاط قوت خبرگزاری است، ولی استفاده از آنها به عنوان خبرنگار ضعفهایی را نیز در بردارد، اول اینکه این خبرنگاران جوان فاقد مهارت لازم هستند و دیگر اینکه خبرنگاران دانشجو با مشکلات عدیده‌ای دست به گریبان می‌باشند. لذا برای تأمین خبرنگاران خبره و توانمند، خبرگزاری به خبرنگار خبره به عنوان سرمایه نگریسته و جذب، تربیت و حفظ خبرنگار خبره را در دستور کار خود قرار می‌دهد.

۱۴. **استراتژی رهبری هزینه:** یکی از نیازهای خبرگزاری صرف هزینه کمتر تحلیل و سرعت ارزیابی خبر است. این نیاز خبرگزاری را به سوی رهبری هزینه هدایت می‌نماید.

۱۵. **استراتژی تأمین براساس کیفیت خبر:** خبرگزاری نیازمند خبرنگاران توانمند و خبره است. صرف هزینه کمتر تحلیل و سرعت ارزیابی خبر نیز از جمله نیازهای خبرگزاری است. لذا خبرگزاری تأمین خبرنگاران را بر اساس کیفیت خبر انجام می‌دهد.

۱۶. **استراتژی خلاقیت:** توانمندی، خبرگی، جوانی، عملگرا و متعامل بودن خبرنگاران امکان خلاقیت را پیش روی خبرگزاری قرار می‌دهد.

۱۷. **استراتژی تمرکز و اولویت سایت به عنوان خروجی:** فرهنگ مراجعه مستقیم به منابع خبری و کنکاش و مقایسه امری است که به تدریج شکل می‌گیرد یکی از نقاط قوت خبرگزاری در این فرهنگ‌سازی، ایجاد بستره مستقیم دسترسی سایت خبرگزاری است. بنابراین خبرگزاری برای ایجاد این فرهنگ، سایت وب را به عنوان خروجی در اولویت قراردادده و روی آن تمرکز می‌کند. این استراتژی یک استراتژی توسعه ارائه و ابزار و به عبارتی توسعه پیشرو می‌باشد.



۱۸. **استراتژی ارائه مستدل و نمایش اسناد و اطلاعات تکمیلی و روابط:** درک و آگاهی افشار مختلف به طور چشم گیری افزایش یافته است. لذا خبرگزاری برای ایجاد فرهنگ مراجعه مستقیم به منابع خبری، ارائه مستدل و نمایش اسناد و اطلاعات تکمیلی و روابط را در دستور کار خود قرار می دهد.

۱۹. **استراتژی سازماندهی پویا حتی الامکان نزدیک به ساختار فراکتالی:** تنوع، پیچیدگی و تحولات سریع واقعیهایی هستند که پیش روی خبرگزاری قرار دارند. بنابراین ضعف ساختار عملیاتی خبرگزاری را دچار مشکل خواهد نمود. لذا سازماندهی پویا، حتی الامکان نزدیک به ساختار فراکتالی از جمله استراتژیهای مهم و کلیدی خبرگزاری است.

۲۰. **استراتژی نوآوری:** برای تطابق با تنوع و تحولات سریع محیط، سیستم خبرگزاری پیوسته سعی در نوآوری دارد.

۲۱. **استراتژی فروش خبر تا حدی که به اهداف ضربه نمی زند:** بالابردن کیفیت اخبار و تحلیل نیازمند ایجاد مکانیزم بازخورد مؤثر کیفیت خبر است. علاوه بر این برای تأمین مجموعه ای از خبرنگاران خبره و توانمند نیاز به جذب، تربیت و حفظ خبرنگاران خبره است. ولی اجرای این مسأله با توجه به محدودیت منابع برای خبرگزاری هزینه خواهد بود. برای تأمین بخشی از این هزینه ها، خبرگزاری فروش خبر را تا حدی که به اهداف ضربه وارد نسازد، در دستور کار خود قرار می دهد.



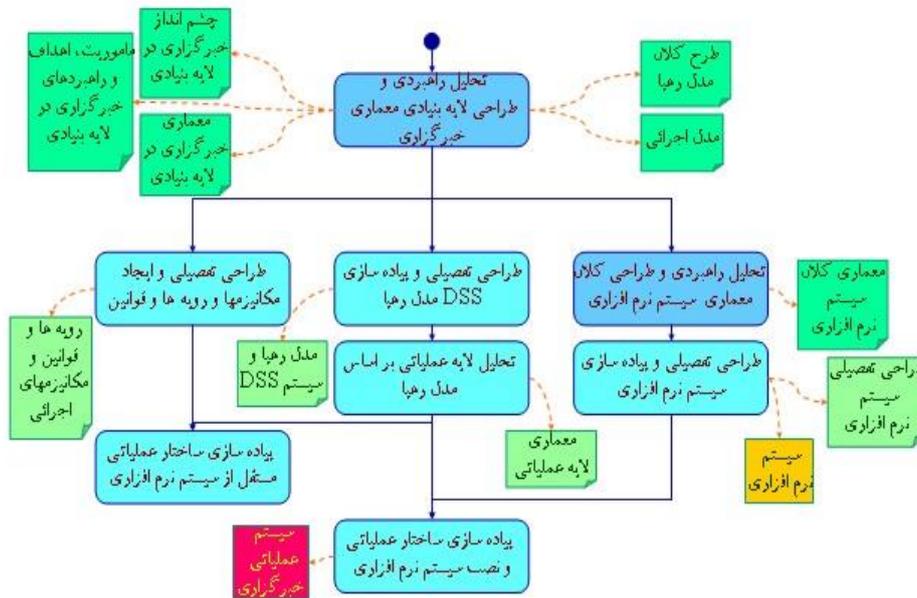
۵-۲- اقدامات راهبردی

۱. **انتخاب یک نام مناسب و شمول و مستقل از دانشجو:** خبرگزاری با حوزه عملکرد و مخاطبان محدود دچار میرایی خواهد شد و همین مسئله باعث محدود شدن مخاطبان و دیدگاه آنان با عنوان بسیج دانشجویی و معرفی خبرگزاری به عنوان یک کار در حوزه دانشجویی می گردد. لذا خبرگزاری یک نام مناسب و شمول و مستقل از دانشجو انتخاب می نماید.
۲. **بررسی و تحلیل دائمی مخاطبان و نیازهای آنان:** برای تبیین دقیق استراتژی تمرکز روی مخاطبان کلیدی و حمایت کلیدی از مخاطبان عام، خبرگزاری مخاطبان و نیازهای آنان را پیوسته مورد بررسی و تحلیل دائمی قرار می دهد.
۳. **تلاش کلیدی در مناسب سازی محیط سایت (گرافیک - فنی - ساختاری):** خبرگزاری برای تمرکز روی مخاطبان کلیدی و حمایت کلیدی از مخاطبان عام، به تلاش کلیدی در مناسب سازی محیط سایت می پردازد.
۴. **متعامل کردن سایت خبری:** برای پیاده سازی استراتژی مشارکت مردمی و دانشگاهیان و حرکت خبری فرهنگ سازانه متعامل، خبرگزاری متعامل کردن سایت خبری را در دستور کار خود قرار می دهد.
۵. **ایجاد و فعال کردن گروههای تخصصی:** خبرگزاری با ایجاد و فعال کردن گروههای تخصصی، استراتژی حرکت خبری فرهنگ سازانه متعامل و استراتژی مشارکت مردمی و دانشگاهیان را به بهترین وجهی عملی می نماید.
۶. **بانک جامع و سازماندهی و ابزارهای قدرتمند جستجوی اخبار:** خبرگزاری از طریق ایجاد بانک جامع و سازماندهی و ابزارهای قدرتمند جستجوی اخبار، اخبار قدیمی را سازماندهی نموده و مورد توجه قرار می دهد.
۷. **اتوماسیون چرخه خبر و سیستم نرم افزاری قدرتمند:** برای تحقق استراتژی ارزش افزوده خبری و استراتژی چالشگر، خبرگزاری اتوماسیون چرخه خبر و سیستم نرم افزاری را ایجاد می نماید.
۸. **تأمین مالی و اجرایی خبرنگاران:** خبرگزاری به خبرنگار خبره به عنوان سرمایه می نگرد. لذا تأمین مالی و اجرایی خبرنگاران را بر اساس کیفیت خبر انجام می دهد.
۹. **تربیت و آموزش خبرنگاران:** خبرگزاری تربیت و آموزش خبرنگاران را برای تحقق استراتژی نگاه به خبرنگار خبره به عنوان سرمایه در دستور کار خود قرار می دهد.
۱۰. **سازمان کارآمد و دارای بهره وری:** خبرگزاری برای تحقق استراتژی رهبری هزینه، نیازمند سازمان کارآمد و دارای بهره وری است.
۱۱. **تلاش کلیدی در مناسب سازی محیط سایت (گرافیک - فنی - ساختاری - خدماتی):** با توجه به تمرکز و اولویت سایت وب به عنوان خروجی و همچنین ضرورت ارائه مستدل و نمایش اسناد و اطلاعات تکمیلی و روابط، خبرگزاری تلاش کلیدی در مناسب سازی محیط سایت انجام می دهد.
۱۲. **تبلیغ و معرفی گسترده سایت:** آشکار سازی ماهیت اخبار و وقایع یکی از نیازهای مهم خبرگزاری است. بنابراین با توجه به تمرکز و اولویت سایت وب به عنوان خروجی، خبرگزاری سایت خود را به صورت گسترده معرفی و تبلیغ می نماید.



۶- مدل اجرایی

گامهای اساسی و محصولات آنها عبارتند از:



سند راهبردی خبرگزاری با توجه به گذشت زمان و تغییر شرایط مورد بازبینی مجدد و تعیین راهبردها قرار می گیرد. خبرگزاری مسئله مدیریت منابع انسانی و فرهنگ سازمانی و تغییر را به شکل جدی مورد توجه قرار می دهد و پیوسته سعی بر نهادینه نمودن استراتژی ها، فرهنگ سازی و کنترل راهبردی دائم در خبرگزاری دارد و بستر سازی مستحکم سیستم رایانه ای را به عنوان یکی از پایه ها و شالوده های معماری خبرگزاری مورد توجه قرار می دهد.

والسلام - انتهای مستندات