

**اتصال به ریشه، انطباق با زمان**

**فراتحلیل عملکرد پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی در افق برنامۀ راهبردی اول**

**تدوین: دکتر سلمان صادقی­زاده**

Contents

[شکوفایی و افتخار 5](#_Toc63553075)

[مقدمه 10](#_Toc63553076)

[فصل اول 18](#_Toc63553077)

[بازآرایی ساختار سازمانی 18](#_Toc63553078)

[اقدامات در حوزۀ تشکیلاتی 18](#_Toc63553079)

[مقدمه 19](#_Toc63553080)

[1. بازآرایی ساختار سازمانی 20](#_Toc63553081)

[1. 1. روند تصمیمگیری در جهت ابلاغ ساختار جدید 21](#_Toc63553082)

[2. 1. بررسی تفکیکی وضعیت تشکیلاتی واحدها 26](#_Toc63553083)

[2. فراتحلیلی بر بازآرایی ساختاری در تشکیلات ابلاغی جدید 45](#_Toc63553084)

[1. 2. موازنۀ جدید نیروهای علمی و غیرعلمی 45](#_Toc63553085)

[2. 2. تمایزیابی ساختاری 46](#_Toc63553086)

[3. 2. تمایزیابی کارکردی 47](#_Toc63553087)

[4. 2. منضبط سازی اداری 47](#_Toc63553088)

[فصل دوم 49](#_Toc63553089)

[جذب، آموزش، ارتقاء و بهرهوری 49](#_Toc63553090)

[مقدمه 50](#_Toc63553091)

[1. مدیریت نیروی انسانی 52](#_Toc63553092)

[1. 1. تامین و به‌کارگیری منابع انسانی 54](#_Toc63553093)

[1. 1. 1. ورودی نیروی انسانی 54](#_Toc63553094)

[2. 1. 1. خروجی نیروی انسانی 57](#_Toc63553095)

[2. 1. آموزش و توانمندسازی علمی 58](#_Toc63553096)

[3. 1. ارزیابی عملکرد 65](#_Toc63553097)

[4. 1. جبران خدمات 66](#_Toc63553098)

[5. 1. نگهداری: 67](#_Toc63553099)

[1. 5. 1. بیمه های تکمیلی، عمر و حادثه 67](#_Toc63553100)

[2. 5. 1. دورکاری 68](#_Toc63553101)

[2. جذب اعضای هیأت علمی 69](#_Toc63553102)

[1. 2. تشکیل پرونده 70](#_Toc63553103)

[2. 2. برگزاری کارگروه بررسی توانمندی علمی 71](#_Toc63553104)

[3. 2. برگزاری کارگروه بررسی صلاحیت عمومی: 72](#_Toc63553105)

[4. 2. برگزاری جلسه هیات اجرایی: 74](#_Toc63553106)

[5. 2. آرای صادره هیات اجرایی: 75](#_Toc63553107)

[6. 2. جذب شدگان پژوهشگاه به تفکیک رشته و تخصص 78](#_Toc63553108)

[7. 2. بررسی عملکرد واحد جذب 79](#_Toc63553109)

[3. ارتقای نیروی انسانی 83](#_Toc63553110)

[1. 3. ارتقای علمی اعضای هیات علمی 83](#_Toc63553111)

[2. 3. ارتقای علمی اعضای غیرهیات علمی 88](#_Toc63553112)

[4. جوایز و افتخارات 90](#_Toc63553113)

[فصل سوم 100](#_Toc63553114)

[پژوهشگاه داناییمحور و تعمیق پژوهشهای انسانی 100](#_Toc63553115)

[مقدمه 101](#_Toc63553116)

[1. روندشناسی تولیدات پژوهشی 103](#_Toc63553117)

[1. 1. سرانه تولید علم در پژوهشگاه 104](#_Toc63553118)

[2. 1. طرح های پژوهشی 106](#_Toc63553119)

[1. 2. 1. طرح های پژوهشی مصوب 106](#_Toc63553120)

[2. 2. 1. طرح های پژوهشی پایان یافته 108](#_Toc63553121)

[3. 1. کتاب های انتشار یافته 110](#_Toc63553122)

[4. 1. مقاله های پژوهشی 112](#_Toc63553123)

[5. 1. سخنرانی های علمی 114](#_Toc63553124)

[2. روندشناسی پژوهشهای انتقادی 116](#_Toc63553125)

[1. 2. عملکرد شورای متون در دهۀ اخیر 117](#_Toc63553126)

[2. 2. عملکرد شورای متون در افق برنامۀ راهبردی نخست 124](#_Toc63553127)

[1. 2. 2. فعالیت های اثربخش 129](#_Toc63553128)

[2. 2. 2. صرفهجویی مبتنی بر اقتصاد مقاومتی 132](#_Toc63553129)

[3. 2. کرسی های مناظره، نقد، نظریه پردازي و آزاد اندیشی 137](#_Toc63553130)

[4. نشریات پژوهشی و ترویجی 146](#_Toc63553131)

[1. 4. اقدامات در سالهای 1396-1397 147](#_Toc63553132)

[2. 4. اقدامات در سالهای 1398-1399 149](#_Toc63553133)

[3. 4. عملکرد نشريات در بازه زمانی برنامۀ راهبردی نخست 150](#_Toc63553134)

[4. 4. فراتحلیل عملکرد نشريات در بازه زمانی برنامۀ راهبردی نخست 158](#_Toc63553135)

[5. نظاممندسازی رویههای پژوهشی 162](#_Toc63553136)

[6. اقدامات زیرساختی، تشکیلاتی و ستادی 165](#_Toc63553137)

[1. 6. اقدامات زیرساختی 166](#_Toc63553138)

[2. 6. اقدامات تشکیلاتی 169](#_Toc63553139)

[3. 6. اقدامات ستادی 170](#_Toc63553140)

[فصل چهارم 173](#_Toc63553141)

[علم در ساحت کاربرد و ترویج 173](#_Toc63553142)

[مقدمه 174](#_Toc63553143)

[1. مدیریت نوآوری و کاربردی سازی 176](#_Toc63553144)

[2. مدیریت ترویج دستاوردهای پژوهش های علوم انسانی 186](#_Toc63553145)

[1. 2. معرفی مدیریت 186](#_Toc63553146)

[2. 2. مرکز آموزش های تخصصی آزاد(ماتا) 187](#_Toc63553147)

[3. 2. تغییر ساختاری مرکز آموزش های تخصصی آزاد 188](#_Toc63553148)

[4. 2. ارائه آموزش های مجازی در ماتا 189](#_Toc63553149)

[5. 2. تعداد دوره های برگزار شده در بازه زمانی برنامۀ راهبردی نخست 190](#_Toc63553150)

[6. 2. ایجاد زیر ساخت ها 192](#_Toc63553151)

[7. 2. استفاده از ظرفیت اساتید مطرح کشور 193](#_Toc63553152)

[8. 2. تقویت روابط سازمانی 193](#_Toc63553153)

[9. 2. ترویج یافته های پژوهشی (تیپ) 195](#_Toc63553154)

[فصل پنجم 199](#_Toc63553155)

[علوم انسانی در مسیر تمدنسازی 199](#_Toc63553156)

[مقدمه 200](#_Toc63553157)

[1. صیانت از میراث مکتوب 201](#_Toc63553158)

[1 . 1. گرد آوری و تکمیل تصاویر مجموعه نسخ خطی شاهنامه متعلق به بنیاد شاهنامه 202](#_Toc63553159)

[2. 1. انتقال مجموعه ای از نسخ خطی دیجیتال گنج بخش پاکستان 207](#_Toc63553160)

[3. 1. انتقال اسناد اداری و تاریخی به سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران 209](#_Toc63553161)

[4. 1. بازسازی و سامانبخشی کتابخانۀ مینوی 211](#_Toc63553162)

[2. تلاش برای تقویت زبان و فرهنگ ملی 216](#_Toc63553163)

[1. 2. پایگاه دادگان زبان فارسی 216](#_Toc63553164)

[2. 2. فرهنگ جامع فارسی میانه – فارسی نو 226](#_Toc63553165)

[3. 2. طرح برنامه ریزی زبانی 229](#_Toc63553166)

[3. دانشنامهنگاری به مثابه مولفهای تمدنساز 230](#_Toc63553167)

[1. 3. دانشنامة آزادگان 231](#_Toc63553168)

[2. 3. دانشنامه عصب‌ روان‌شناسي زبان 233](#_Toc63553169)

[3. 3. فرهنگ آنالیز عددی 233](#_Toc63553170)

[4. 3. آخرین اقدامات پژوهشکدۀ دانشنامهنگاری 234](#_Toc63553171)

[فصل ششم 236](#_Toc63553172)

[علوم انسانی و اثربخشی راهبردی 236](#_Toc63553173)

[مقدمه 237](#_Toc63553174)

[1. طرح کلان ملی مطالعات امنیت اجتماعی 238](#_Toc63553175)

[2. کرسی های مطالعات راهبردی 243](#_Toc63553176)

[1. 2. كرسي مطالعات راهبردي امنيت اجتماعي: 245](#_Toc63553177)

[2. 2. كرسي مطالعات راهبردي شاخص‌سازی و سنجش و ارزيابي وضعيت امنيت: 247](#_Toc63553178)

[3. 2. كرسي مطالعات راهبردي قدرت نرم: 250](#_Toc63553179)

[3. گزارشهای راهبردی 253](#_Toc63553180)

[1. 3. اثربخشی در عرصۀ سیاستگذاری کلان 254](#_Toc63553181)

[2. 3. گزارشهای راهبردی گروه پژوهشی جامعه و امنیت 256](#_Toc63553182)

[3. 3. گزارشهای راهبردی طرح اعتلای علوم انسانی 257](#_Toc63553183)

[4. طراحی الگوی توانمندسازی اجتماع‌محور در منطقه مکران 258](#_Toc63553184)

[1. 4. فرایند اجرای پروژه مطالعاتی 262](#_Toc63553185)

[2. 4. مرحلۀ تخست طرح 263](#_Toc63553186)

[3. 4. مرحله دوم طرح 265](#_Toc63553187)

[فصل هفتم 271](#_Toc63553188)

[رسانهمداری و آرمان پژوهشگاه بدون دیوار 271](#_Toc63553189)

[مقدمه 272](#_Toc63553190)

[1. فعالیتها در حوزۀ زیرساخت (سخت افزار، نرم افزار و شبکه) 273](#_Toc63553191)

[1. 1. طراحی و احداث اتاق سرور و تجدید ساختار شبکه‌ی ارتباط داخلی 273](#_Toc63553192)

[2. 1. تهیه ملزومات و ارتقای سخت افزاری سیستم‌های کاری 274](#_Toc63553193)

[3. 1. خدمات شبكه 275](#_Toc63553194)

[4. 1. خدمات نرم‌افزاري: 276](#_Toc63553195)

[5. 1. بخش پشتیبانی سخت افزاري(Help Desk): 278](#_Toc63553196)

[6. 1. آموزش 278](#_Toc63553197)

[7. 1. سرويس در محل 279](#_Toc63553198)

[8. 1. ارتباطات 279](#_Toc63553199)

[9. 1. امور ستادي 279](#_Toc63553200)

[10. 1. مشاوره 280](#_Toc63553201)

[2. پرتال جامع علوم انسانی 280](#_Toc63553202)

[1. 2. اهداف پرتال جامع علوم انسانی 281](#_Toc63553203)

[2. 2. نقاط قوت و وجوه تمایز 282](#_Toc63553204)

[3. 2. فراتحلیل عملکرد پرتال 284](#_Toc63553205)

[1. 3. 2. راه اندازی نسخه جدید پرتال 284](#_Toc63553206)

[2. 3. 2. آخرین دستاوردهای پرتال 294](#_Toc63553207)

[3. وبسایت پژوهشگاه 297](#_Toc63553208)

[1. 3. تاریخچه وبسایت پژوهشگاه 298](#_Toc63553209)

[2. 3. حوزۀ فعالیت ها و خدمات اصلی 299](#_Toc63553210)

[3. 3. کاربران و مخاطبان 300](#_Toc63553211)

[4. 3. قالب ارائۀ محتوا 301](#_Toc63553212)

[5. 3. آمار بازدید از صفحات وبسایت 303](#_Toc63553213)

[6. 3. بررسی جایگاه وبسایت 304](#_Toc63553214)

[7. 3. فراتحلیلی بر عملکرد وبسایت در بازه زمانی برنامۀ راهبردی نخست 307](#_Toc63553215)

[1. 7. 3. عوامل زیرساختی 308](#_Toc63553216)

[2. 7. 3. عوامل فرایندی 309](#_Toc63553217)

[فصل هشتم 310](#_Toc63553218)

[پژوهشگاه جامعهمحور در مواجهه با بحرانهای اجتماعی 310](#_Toc63553219)

[مقدمه 311](#_Toc63553220)

[1. همایش مجازی ابعاد انسانی-اجتماعی کرونا در ایران 312](#_Toc63553221)

[2. پویش رسانه‌‌ای امید 319](#_Toc63553222)

[3. جلب مشارکت علمی اعضای هیات علمی پژوهشگاه برای تالیف طرحنامه با موضوع کرونا 326](#_Toc63553223)

[4. برگزاری نشست‌های ترویجی در شورای بررسی متون و کتب علوم انسانی 330](#_Toc63553224)

[5. فعالیت‌های حوزه انتشاراتی 331](#_Toc63553225)

[6. کرونا در هفتۀ پژوهش سال 1399 333](#_Toc63553226)

[7. طرح مل 335](#_Toc63553227)

[ی گردآوری، مستندسازی، تحلیل و فراتحلیل داده‌های مرتبط با کرونا 335](#_Toc63553228)

**حضرت امام خمینی (ره) بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران**

«دانشگاه را باید به طور صحیح اداره کنند، باید در دانشگاه همان طوری که علوم مادی تدریس می‌شود، علوم معنوی هم تدریس بشود. امور انسانی، امور تربیتی تدریس بشود. اسلام عمیق‌تر از همه جا و از همه مکتب‌ها راجع به امور انسانی و راجع به امور تربیتی نظر دارد که در رأس مسائل اسلام است.»

**مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای شورای بررسی متون پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی (در سال 1385)،**

 «... ان شاالله یک مقطع جدیدی را تعریف کنید، برای اینکه محصول این جمع به بازرا کار بیاید، یک **حرکت کلانی** باید انجام بگیرد. بالاخره **محصول کار** آقایان و مجموعه باید بتواند به کار **بازار علمی** بیاید، یا **کتاب درسی** بشود یا **مرجع استادان علوم انسانی** در همه رشته‌ها و در همه بخش‌ها قرار گیرد که بتوانند **به آن مراجعه کنند**. **خود را موظف بدانید برای فراهم کردن مواد لازم برای کتاب**، **منبع علمی**، **مرجع علمی**، که **دیگران بتوانند کتاب بنویسند** و منبع علمی فراهم کنند...»

# شکوفایی و افتخار

**لقمه­بخشی آید از هرکس به کس حلق­بخشی کار یزدان است و بس**

اثر حاضر از یک منظر نه تنها، فراتحلیلی بر عملکرد پژوهشگاه در سال‌های اخیر است؛ بلکه عملاً پایشی است برای نشان دادن عملکرد، بلکه تعیّن ماهیت پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی در پرتو گفتمان اصالت کوشندگی برای اعتلا.

باور پژوهشگاه این است که عنصر جوهری اعتلا در علوم‌انسانی از اعتلای انقلاب اسلامی جدایی پذیر نیست. بلکه این دو توامانند و از سوی دیگر عمیقا با پیشرفت ایران نیز پیوند می‌خورند و سه ضلع یک حقیقت را باز می‌تابانند.

بر این اساس، **اعتلای علوم‌انسانی** و تحقق **آرمان‌های انقلاب اسلامی** و **پیشرفت کشور** با **هم پیوستگی** و ملازمت دارند؛ چرا که انقلاب اسلامی در درجه نخست، ماهیتاً انقلابی «معنوی» «اجتماعی» و «فرهنگی» بوده و بنیانهای آن یعنی اجتماع، فرهنگ و معنویت بر جنبه‌های مادی و بر اقتصاد و سیاست تقدم داشته است؛ اگرچه مسائل اجتماعی در مفهوم عام متضمن انگیزه‌های اقتصادی و عبور از نظام طبقاتی و حکمرانی بهینه هم خواهد بود و شعار اصلی آن یعنی استقلال، آزادی، جمهوری اسلامی نماد و نمود همین گزاره است.

به دلیل همین وجوه ماهیتی این جنبش، در فرایند تعمیق و تداوم انقلاب، نوعی همذات‌پنداری و انگاره‌های بین الاذهانی میان این نهضت با مواریث تمدنی، تاریخی و دینی پدیدار شده است. در این پدیداری، علوم‌انسانی نقش و کارکرد اثرگذاری داشته و دارد. در ایران همین بافتار است که با پیشرفت انقلاب و تحقق استقلال و آزادی در این سرزمین گره می‌خورد.

از سال 1392 به این سو، بر مبنای همین فرض، مدیریت پژوهشگاه کوشیده است مشیی بر پایه شایسته سالاری، اخلاق‌گرایی، ارزش‌مداری اصیل تمدن ایرانی- اسلامی، برنامه‌مداری، جامعه‌گرایی با رویکرد اصالت کار و کوشش و مجاهدت دور از هر حاشیه در پیش بگیرد که فعالیت سازمانی و پژوهیدن در آن اصل باشد و با عزم راسخ با توکل عمیق به حضرت حق بر پایه اولویتهای برآمده از برنامه توسعه راهبردی و در چهارچوب اسناد بالادستی به پیش برود.

در این مسیر، به نحو اخصّ، محورهای رهنمودهای مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای شورای بررسی متون پژوهشگاه را به شرح زیر می‌توان بر شمرد:

* جهت‌گیری کاربردی، حل مساله و بومی و دینی؛
* محصول‌آوری، خروجی‌محوری و مخاطب‌گرایی؛
* حفظ تراز محصولات در حد مقبول، عالمانه و در سطح کتاب درسی و منبع علمی (برای استادان علوم انسانی)؛
* فراهم کردن تمهیدات برای صاحب‌نظران و محققان برای نوشتن منابع علمی؛

پژوهشگاه با تمام توان کوشیده است در چهارچوب یاد شده برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و فعالیت داشته باشد.

دربارۀ کارکرد و نقش علوم‌انسانی باید یادآور شد کهاعتلای علوم‌انسانی در ایران مستلزم نگاهی جامع‌نگر و تمدن‌مدار است. از همین روی زنده‌یاد استاد دکتر آئینه‌وند شعار محوری «**اتصال به ریشه و انطباق با زمان و نیاز**» را برگزیده بود. برای دریافت عمیق‌تر این شعار لازم است مروری کوتاه بر لایه‌ای از تمدن ایرانی- اسلامی ایران داشته باشیم.

اگر در تمدن ایران زمین در افق تاریخ مداقه شود، روشن خواهد شد که رشته ای طولانی، دانه های ریز و درشت وقایع و رویدادهای مختلف را به هم پیوند داده و با وجود گسست­های سیاسی، اجتماعی، انسان­شناختی و مردم­شناختی، پیوستاری از هویت ایرانی را به نمایش گذارده است. این رشته چیزی نیست جز ریسمان فرهنگ و تمدن ایرانی که از دیرباز بر اصول و مبانی مشخصی استوار بوده و در پیوند با معرفت اسلامی بر ظرفیت اندیشه­ورزی و نظرورزی آن افزوده شده است.

خردورزی، دادگری، خداپرستی شهودگرایی معنویت، راست‌گویی، توجه به قدسیت و کلان روایت‌ها؛ حکمرانی بهینه، پیوندهای حکمت و حکومت، عدل الهی، فقه و عرفان اسلامی همگی مجموعه هایی نظری و عملی هستند که بر بستر زبان فارسی از دوره ای به دوره دیگر انتقال یافتند و میراث فرهنگی ایرانی- اسلامی را تداول بخشیدند. بنابراین می‌توان به روشنی دریافت که هویت ایرانی- اسلامی بیش از هر چیز مرهون اندیشه ها، باورها و رهیافتهایی کلان است که امروزه ذیل علوم انسانی احصاء می شوند. در واقع، جامعیت حکمت دینی، اجتماعی و سیاسی را می‌توان درونمایه اصلی فرهنگ و تمدن ایرانی- اسلامی برشمرد که اکنون و در دورۀ جدید جامۀ علوم انسانی بر تن کرده اند.

با این توضیح، در دورۀ کنونی علوم انسانی به لحاظ فرهنگی و تمدنی نقش کانونی را برعهده دارد. پژوهشهای انسانی می تواند در لایه های مختلف زندگی اجتماعی نفوذ کند و ضمن رفع آسیبها و کمبودها، بسترهای لازم را جهت توسعه ای چندبعدی و پایدار فراهم آورد. پژوهشهای علوم انسانی می‌تواند در سه بخش بنیادین، کاربردی و توسعه ای نیازهای کشور را شناسایی و برطرف کند. بایستۀ حمایت نظام­مند از پژوهش­های انسانی، تأسیس نهادها و سازمانهایی پژوهشی است که بتوانند به نحوی راهبردی و هدفمند به ارتقاء جایگاه علوم انسانی در کشور کمک کنند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی کوشیده است با رویکردی جامع به علوم‌انسانی و با عنایت به ترکیب نیروهای هیات‌علمی خود (حدود 50% از جمعیت هیات‌علمی در حوزه زبان‌شناسی، فرهنگ و زبان باستانی، زبان و ادبیات فارسی، تاریخ، حدود 10% حوزه علوم اجتماعی حدود 15% حوزه اقتصاد و مدیریت- قریب به 10% حوزه رسانه و حدود 15% حوزه فلسفه اسلامی و عربی و تاریخ علم است) جایگاه علوم انسانی در کشور را ارتقاء دهد. براساس تاریخچه این نهاد باید یادآور شد که پس از پیروزی انقلاب اسلامی، در سال 1360 با تصویب هیأت دولت، 12 مؤسسه که هر کدام به گونه‌ای در رشته‌های مختلف، فعالیت پژوهشی داشتند، با هم ادغام شدند و سازمانی وابسته به وزارت فرهنگ و آموزش عالی، تحت عنوان «مؤسسه مطالعات و تحقیقات فرهنگی» تأسیس و آغاز به کار کرد.[[1]](#footnote-1)

مؤسسه مطالعات و تحقیقات فرهنگی در سال 1369 و بنا بر مصوبه «شورای گسترش آموزش عالی» به پژوهشگاه ارتقاء یافت و تشکیلات سازمانی آن در خرداد ماه سال 1372 به تصویب نهایی سازمان امور اداری و استخدامی کشور رسید. در سال 1373، شورای عالی پژوهشگاه عنوان «پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی» را برای این نهاد علمی برگزید و از آن زمان در قامت بزرگترین پژوهشگاه علوم انسانی کشور فعالیت خود را در رشته های مختلف ادبیات، تاریخ، فلسفه و علوم حکمی، ادیان و معارف دینی، عرفان، زبان شناسی، علوم اجتماعی، اقتصاد تطبیقی، علوم سیاسی و غیره پی گرفت و همچنین مطالعه فرهنگ‌های مختلف بشری را در دستور کار خود قرار داد.

نظر به رسالت راهبردی این نهاد در سال 1393 برای نخستین بار تدوین و ارائه برنامۀ راهبردی­ در دستور کار هیأت رئیسه پژوهشگاه قرار گرفت و برنامه­ یادشده پس از حدود ده ماه کار کارشناسی روز چهارشنبه مورخ 26 آذرماه 1393 مقارن با سومین روز هفته پژوهش رونمایی شد. این برنامه که نخستین برنامه راهبردی پژوهشگاه به شمار می رفت، به لحاظ بازه زمانی سالهای 1393 تا 1398 را دربر می گرفت.

استراتژی های اصلی برنامه راهبردی نخست عبارت بود از توسعه مدیریت دانایی محور، توسعه فرهنگی اجتماعی، توسعه مناسبات فراگیر و شبکه سازی علوم انسانی، تاثیرگذاری بر سیاستها و برنامه های کلان ملی، توسعه زیر ساختها، ساختارها و فرایندها، توسعه پژوهش، توسعه و بهبود نظام جامع مدیریت منابع انسانی و اجتماعی.

توسعه مدیریت دانایی محور به عنوان نخستین راهبرد پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی از سال 1393 به این سو به طور جدی پی گرفته شد و به منظور نیل به این هدف رهیافت­های مختلفی تعریف و پی گرفته شد که از جمله مهمترین آنها می توان به کاربردی­سازی علوم انسانی اشاره کرد.

در سال‌های اخیر پژوهشگاه علوم انسانی متناسب با اسناد بالادستی و سیاست‌های نظام به سمت کاربردی سازی حرکت کرده است و با اتکا به روش‌های پیشرفته جهانی، تولیدش را به سمت پژوهش‌های مسئله‌محور سوق داده و متناسب با نیازهای اجتماعی مردم تحقیقات خود را انجام داده است. ژانرهای تولیدی پژوهشگاه از سخنرانی، کتاب و مقاله به سمت گزارش‌های راهبردی سوق داده شده و در این مسیر از بسته‌های تخصصی مانند خدمات مشاوره، تعامل عمیق با دستگاه‌های اجرایی بهره گرفته‌ شده است.

اکنون و با به بلوغ رسیدن رهیافت کاربردی سازی در مرحله عبور از پژوهش‌های کاربردی و ورود به پژوهش کلینیکال قرار داریم.[[2]](#footnote-2) توسعه پژوهشهای کلینیکال می تواند با تقویت رابطه علوم انسانی با نظام اجتماعی، بر جامعه مدار بودن پژوهشهای انسانی بیفزاید و پیوند میان نظریه و کنش را مستحکم تر سازد.

از دیگرسو، توسعه فرهنگی و اجتماعی در گرو کاربست ابزارهای مختلفی است که از جمله آنها می توان به دیپلماسی علمی و دیپلماسی عمومی اشاره کرد. در واقع، ورود به حوزه دیپلماسی علمی از دیگر مأموریت‌های مهم پژوهشگاه علوم انسانی ومطالعات فرهنگی است. ایران یک کشور تمدنی باسابقه است، این سابقه تمدنی و موقعیت جغرافیایی یکی از مزیت‌های منحصربه‌فرد ایران به شمار می‌رود، علوم انسانی می‌تواند این مزیت‌ها را به سرمایه تبدیل کند و چنانچه پژوهش‌های علوم انسانی وارد حوزۀ دیپلماسی عمومی شود می‌تواند دستاوردهای خوبی را برای کشور بیافریند. در این مسیر در پژوهشگاه علوم انسانی دانشنامه‌نگاری را در دستور کار قرار داده است و دانشنامه‌های مشترک فرهنگی با برخی از کشورها نظیر چین، روسیه، ترکیه و کشورهای عربی تدوین یا در حال تدوین است.

همچنین می توان از پتانسیل‌های علمی برای گسترش دیپلماسی عمومی استفاده کرد . به طور کلی، یکی از مأموریت‌های مهم پژوهشگاه علوم انسانی، پژوهش درباره علوم انسانی، سرمایه‌های فرهنگی و هنری ایران و تبدیل آن به دیپلماسی علمی و عمومی است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی در افق برنامه راهبردی نخست یکی از مأموریت های خود را تحقق «پژوهشگاه بدون دیوار» دانسته است. این مهم در گروی تقویت ارتباط این نهاد علمی با جامعۀ مدنی، سازمان های مردم­نهاد و اقشار مختلف اجتماعی است. اهتمام به ترویجی‌سازی علم و تقویت ارتباط سازمانی پژوهشگاه با آحاد جامعه در کنار گسترش ‌طرح‌ها و پروژه‌های مساله‌مدار، تقاضامحور و اثربخش تلاشهایی است که در راستای نیل به آرمان «پژوهشگاه بدون دیوار» ضروری است.

کتاب حاضر می کوشد تا با بررسی و معرفی دستاوردهای پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی در افق برنامۀ راهبردی نخست، میزان تحقق ماموریت­های کانونی مانند کاربردی سازی، ترویجی­سازی، مدیریت دانایی محور، توسعه پژوهشی، توسعه فرهنگی-اجتماعی، پژوهشگاه بدون دیوار و دیگر مأموریت های مشارالیه در برنامه راهبردی نخست را نشان دهد و دستاوردهای پژوهشگاه در حوزه های مختلف را تشریح نماید.

 دکتر حسینعلی قبادی

رئیس پژوشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

# مقدمه

اکنون که در آستانۀ قرن پانزدهم خورشیدی قرار گرفته­ایم، اثرگذاری علوم انسانی از هر زمان بیشتر است؛ طی دهه­های اخیر به نحو چشمگیری بر تعداد دانشجویان و دانش آموختگان رشته های مختلف علوم انسانی افزوده شده است و آنها ماحصل دانش و بینش علمی خود را به جامعه ایرانی انتقال می دهند. در نتیجۀ توسعۀ علوم انسانی در رشته های مادر از جمله ادبیات، جامعه شناسی، روانشناسی، حقوق، فلسفه و علوم سیاسی، افق های فکری جدیدی پیش روی ایرانیان گشوده و به تبع آن پرسش های نوینی طرح شده است.

واژه نهاد دو معنای عمومی و تخصصی دارد. نهاد در معنای عمومی تمامی موسسات، سازمانها و مقررات اجتماعی را که بنابر نیازهای جامعه به وجود آمده اند، در بر می گیرد. اما نهاد در معنای تخصصی آن شبکه ای از معانی، روابط و مناسبات اجتماعی است که فراتر از اراده فردی و بنا بر نیازهای زندگی جمعی «نهاده» و مستقر شده اند. بدین معنا نهادها ناظر بر الگوهای معین، منظم، پیچده و بادوامی از روابط، مناسبات و اندرکنش­ها هستند که با کارکرد و اهداف مشخصی همراه اند. در این رابطه می توان به نهاد آموزش، نهاد خانواده، نهاد ازدواج، نهاد دین، نهاد سیاست و نهاد اقتصاد اشاره کرد.

بنا بر آنچه رفت، پژوهش نیز به خودی خود نهادی اجتماعی به شمار می آید که تعین خارجی آن در گرو تشکیل سازمانی اجتماعی است؛ به دیگر سخن، وقتی برای پیگیری اهدافِ نهاد پژوهش، سازمانی مستقل تشکیل می شود، این سازمان کالبد نهاد پژوهش به شمار می آید. در همین راستا، پژوهش ها در حوزۀ علوم انسانی چنانچه درون سازوکارهای سازمانی تجسد یابند، از سطح نهادی به سطح سازمانی گسترش می یابند.

بنابراین می توان پژوهشگاه ها را سازمان هایی به شمار آورد که در خدمت نهاد پژوهش فعالیت می کنند. همین واقعیت نقش پژوهشگاه ها را بیش از پیش برجسته و لزوم توجه به عملکرد آنها را دوچندان می سازد. پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی به عنوان بزرگترین پژوهشگاه کشور در حوزه علوم انسانی، مهمترین سازمان در تعین بخشی و پیگیری بایسته های نهادی این حوزه علمی است. از این رو سنجش و ارزیابی عملکرد آن میتواند معیاری مناسب به منظور ارزیابی توفیق سازمانی باشد.

راهبردنگری و راهبرداندیشی همواره یکی از برجسته­ترین شاخص­ها به­منظور سنجش و ارزیابی عملکرد سازمان­ها بوده است. به طور کلی، راهبردها در مقام نقشۀ راه سازمان عمل میکنند و با بهره­گیری از تجارب گذشته و ترسیم و تدقیق نیازهای حال، چشم اندازی از آینده را پیش چشم مدیران و کارگزاران می­گسترانند. از این نظر برنامه­های راهبردی اگر نگوییم شرط کافی[[3]](#footnote-3)، شرط لازم[[4]](#footnote-4) برای تحقق پیشرفت و توسعه سازمان­ها به شمار می­آیند. با توجه به این مهم بود که مدیریت پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی نخستین بار در سال 1393 تدوین و ارائه برنامۀ راهبردی­ را در دستور کار خود قرار داد؛ برنامه­ای که پس از حدود ده ماه کار کارشناسی روز چهارشنبه مورخ 26 آذرماه 1393 مقارن با سومین روز هفته پژوهش با حضور استاد زنده­یاد دکتر صادق آئینه­وند رئیس فقید پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی و دکتر حسینعلی قبادی ریاست محترم پژوهشگاه که در آن زمان در جایگاه قائم مقام و معاون پژوهشی و تحصیلات تکمیلی بودند، رونمایی شد. برنامه راهبردی نخست، برنامه­ای پنج ساله - 1393 تا 1398- بود که در متن سند آن دکتر حسینعلی قبادی به عنوان رئیس «کمیته تدوین برنامه راهبردی» اهداف کلان آن را به شرح زیر برشمرده است[[5]](#footnote-5):

1. بر پایۀ اسناد بالادستی نظام، رهنمودها و سیاست­های کلی نظام، به مبانی، اصول، روش­ها و چارچوب­های برنامه­ریزی حوزۀ بخشی (بخش علم، پژوهش و فناوری آموزش عالی) وسیعاً توجه کند، تا از این طریق بتواند جایگاه پژوهشگاه را در سطح ملی، منطقه­ای و جهانی ارتقاء بخشد.

2. ارتقاء مجموع منابع انسانی متعهد و متخصص، روزآمد و کاردان را تحقق بخشد.

3. امکانات و توانایی­های علمی، پژوهشی و فرهنگی پژوهشگاه را با فعالیتی برنامه­مدار، با نیازها، الزامات، ظرفیت­ها و مزایای اجتماعی سازوار و هماهنگ سازد.

4. تمامی لایه­های تخصصی، کارشناسی، تصمیم­سازی، تصمیم­گیری، مدیریت منابع دانشی-پژوهشی-ساختاری، سرمایه­های انباشت فکری و مدیریتی دهه­های گذشته، پژوهشگاه را در مسیر قوام متکامل شاکلۀ برنامۀ توسعه بازمعماری کند.

5. به نیازها و ارتباطات متقابل «ستاد و صف» در داخل پژوهشگاه و خارج از آن با اهتمامی همه­جانبه بپردازد.

6. امر برنامه­ریزی در داخل سازمان را در پیش گرفتن و سرمشق قرار دادن تفکر سیستمی به نگرش همگانی و فراگیر برنامه­مداری و حرکت جمعی برنامه­ای تبدیل سازد و آن را به صورت یک گفتمان عمومی در تمامی سطوح کارکردی درآورد و فعالیت برنامه مدار و برنامه­ریزی را به عنوان یکی از فصل­های اصلی انجام وظایف، پیگیری اهداف، نصب­­العین قرار دادن ماموریت­ و دورنگری چشم­انداز، تلقی کند.

از نمونه های پیگیری هدف نخست می­توان به علمکرد شورای بررسی متون و کتب علوم انسانی اشاره کرد. در اثری که با عنوان کارنامۀ شورای بررسی متون و کتب علوم انسانی انتشار یافته، آمده است: «رهنمودهای رهبر معظّم انقلاب اسلامی در ديدار رئیس و اعضای شورای بررسی متون و کتب علوم انسانی در تاريخ­های 2/11/1385 و 1/12/1390؛ در شرایط فعلی لزوم پويايي مستمر، تناسب هويت سازماني و تحول ساختاري و جهت­گیری علمی و پژوهشی شوراي بررسي متون متناسب با شرايط جدید و نيازهاي بومی کشور را با تأکید بر خروجی­گرایی و محصول مداری و افزایش کارآمدی و اثربخشی دوچندان مي­سازد چراکه ایشان در دو دیدار خود با اعضای شورای بررسی متون رهنمودهایی ارائه کردند و در دیدار سال 1385 خود تأکید فرمودند: این مرکز (شورای بررسی متون و کتب علوم انسانی) خود را موظف بداند برای «فراهم کردن مواد لازم برای کتاب»، «منبع علمی»، «مرجع علم» که «دیگران بتوانند کتاب بنویسند »یا «خود این مجموعه بخواهد از افراد که بنویسند؛ منبع علمی فراهم کنند» انشاالله یک مقطع جدیدی را تعریف کنید، برای اینکه «محصول این جمع به بازار کار بیاید»، «یک حرکت کلانی» باید انجام بگیرد. بالاخره محصول کار آقایان و مجموعه باید بتواند به کار بازار علمی بیاید، «یا کتاب درسی بشود »یا «مرجع استادان علوم انسانی در همه رشته ها و در همه بخشها قرار گیرد» که بتوانند به آن مراجعه کنند.»[[6]](#footnote-6)

ناگفته پیداست که اهداف کلان مد نظر برنامۀ راهبردی نخست، افق­هایی انتزاعی را ترسیم کرده است که دستیابی به آنها مستلزم کاربست ابزارهایی انضمامی است؛ راهبردها و سیاست­ها می توانند به نوبه خود ابزارهایی به شمار آیند که تحقق اهداف کلان سازمانی را میسر می سازد. از همین رو در متن سند برنامه راهبردی پس از ارائۀ تحلیل سوات و سنجش نقاط قوت و ضعف سازمان، راهبردهایی کلان به تصویب رسید. تصویب راهبردهای یادشده بنابر مصاحبه های خبرگانی صورت گرفت و پس از بحث و بررسی در جلسۀ اصلی کمیتة تدوین به تصویب نهایی رسید. جدول زیر راهبردهای کلان مصوب را نشان می دهد.

راهبردهای کلان

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **اولویت** | **استراتژی ها** | **نمره جذابیت** |
| **1** | توسعه مدیریت دانایی محور | 1689 |
| **2** | توسعه فرهنگی اجتماعی | 1565 |
| **3** | توسعه و بهبود نظام جامع مدیریت منابع انسانی و اجتماعی | 1530 |
| **4** | توسعه پژوهش | 1515 |
| **5** | توسعه زیر ساختها، ساختارها و فرایندها | 1466 |
| **6** | تاثیرگذاری بر سیاستها و برنامه های کلان ملی | 1401 |
| **7** | توسعه مناسبات فراگیر و شبکه سازی علوم انسانی | 1134 |

در مرحله بعد و پیرو جلسات کمیتة مشورتی و نیز نشست­های کمیتة اصلی تدوین برنامه و کارگروه­های تابعه­یِ آن، مبتنی بر مستندات و خروجی­های حاصل از مجموعه­ی فعالیت­های پیش­گفته، سیاست‌های اجرایی 25 گانه‌ برای مجموع راهبردهای کلان هفت­گانه تعیین شد. این سیاست‌ها به تفکیک هر راهبرد به شرح جداول زیر ‌است:

**جدول 1: راهبرد توسعة پژوهش**

|  |  |
| --- | --- |
| **راهبرد اول** | **توسعة پژوهش** |
| **سیاست‌های پنج­گانه** | 1. ارتقای کیفیت پژوهش‌های بنیادی، توسعه‌ای و کاربردی علوم انسانی
 |
| 1. توسعة پژوهش‌های نیاز‌محور و تقاضا‌محور با توجه به اولویت‌ها، مسائل و مشکلات اساسی جامعه (با تأکید بر مشارکت در اجرای طرح‌های کلان ملی)
 |
| 1. رشد و توسعة مطالعات در حوزة تمدن ایرانی و اسلامی
 |
| 1. تقویت و توسعة ظرفیت کشف و خلق دانش، گسترش پژوهش‌های نوآورانه (با تأکید بر رویکرد بومی‌گرایی در علوم انسانی)
 |
| 1. ارتقا کیفیت و همسوسازی تحصیلات تکمیلی با راهبردهای پژوهشی پژوهشگاه
 |

**جدول 2: راهبرد توسعة مناسبات فراگیر و شبکه‌سازی علوم انسانی**

|  |  |
| --- | --- |
| **راهبرد دوم** | **توسعة مناسبات فراگیر و شبکه‌سازی علوم انسانی** |
| **سیاست­های سه­گانه** | 1. ایجاد و توسعة شبکة علوم‌انسانی کشور در سطح ملی و مشارکت در شبکة علوم‌انسانی در سطح جهانی
 |
| 1. توسعة مناسبات و همکاری‌های علمی، دانشی و پژوهشی با نهادهای علمی، تحقیقاتی و حوزوی
 |
| 1. توسعة مناسبات و همکاری‌های علمی، دانشی و پژوهشی با انجمن‌های علمی مردم‌نهاد و نهادهای علوم‌انسانی در سطح ملی، منطقه، آسیا و جهان(با تأکید بر جهان اسلام)
 |

**جدول 3: راهبرد تأثیرگذاری بر سیاستها و برنامه‌های کلان ملی**

|  |  |
| --- | --- |
| **راهبرد سوم** | **تأثیرگذاری بر سیاستها و برنامه‌های کلان ملی** |
| **سیاست­ها** **سه­گانه** | 1. ایفای نقش مؤثر در تدوین برنامه‌های توسعة کشور
 |
| 1. مشارکت مؤثر در تحقق نقشة جامع علمی کشور و تدوین نقشة نظام ملی نوآوری علوم انسانی
 |
| 1. مشارکت مؤثر در تحقق سیاست‌های کلان نظام آموزش عالی کشور (به‌ویژه در زمینة توسعة پژوهش‌های علوم انسانی و ایجاد و اثربخشی قطب‌های علمی در کشور)
 |

**جدول 4: راهبرد توسعة زیرساختها، ساختارها و فرایندها**

|  |  |
| --- | --- |
| **راهبرد چهارم** | **توسعة زیرساختها، ساختارها و فرایندها** |
| **سیاست­های سه­گانه** | 1. طراحی و اصلاح ساختار و فرایندهای سازمانی پژوهشگاه
 |
| 1. توسعه و بهبود نظام جامع فناوری اطلاعات، تأمین تجهیزات، امکانات زیرساختی و فناوری‌های نوین
 |
| 1. تهیه و اجرای طرح جامع سامان‌دهی فضای کالبدی پژوهشگاه
 |

**جدول 5: راهبرد توسعه و بهبود نظام جامع مدیریت منابع انسانی و مالی**

|  |  |
| --- | --- |
| **راهبردپنجم** | **توسعه و بهبود نظام جامع مدیریت منابع انسانی و مالی** |
| **سیاست­های چهارگانه** | 1. بازطراحی و استقرار نظام جامع مدیریت منابع انسانی (اعضای هیئت علمی)
 |
| 1. بازطراحی و استقرار نظام جامع مدیریت منابع انسانی (اعضای غیر هیئت علمی) پژوهشگاه
 |
| 1. بهبود نظام مالی و بودجه‌ریزی پژوهشگاه
 |
| 1. طراحی نظام جامع آموزش برای توانمندسازی کارکنان
 |

**جدول 6: راهبرد توسعة فرهنگی ـ اجتماعی**

|  |  |
| --- | --- |
| **راهبرد ششم** | **توسعة فرهنگی ـ اجتماعی** |
| **سیاست­های چهارگانه** | 1. توسعة ارزش‌های فرهنگی ـ اجتماعی در پژوهشگاه و تقویت تعاملات فرهنگی ـ اجتماعی میان پژوهشکده‌ها، مراکز و سایر واحدهای متبوع
 |
| 1. تقویت و توسعة تعاملات فرهنگی ـ اجتماعی پژوهشگاه با نهادهای مدنی و فرهنگی ـ اجتماعی کشور، منطقه، آسیا و حوزۀ تمدن اسلامی
 |
| 1. تعمیق و تقویت اخلاق حرفه‌ای در پژوهشگاه
 |
| 1. ترویجی‌سازی نتایج مطالعات فرهنگی و طرح‌های پژوهشی
 |

**جدول 7: راهبرد توسعة مدیریت دانایی‌محور**

|  |  |
| --- | --- |
| **راهبرد هفتم** | **توسعةمدیریت دانایی‌محور** |
| **سیاست­های سه­گانه** | 1. توسعة فضای نقد و گفت‌وگو و تقویت ظرفیت‌های پژوهشگاه برای ارتقا به تراز سازمان یادگیرنده
 |
| 1. توسعه و تقویت سرمایة اجتماعی، هویت جمعی و تعلق سازمانی
 |
| 1. افزایش مشارکت اعضای هیئت علمی و کارشناسان در سیاستگذاری، برنامه‌ریزی، تصمیم­گیری‌ها و خلق آیندة مطلوب
 |

بی تردید بررسی میزان تحقق اهداف، نحوه پیگیری راهبردها و شیوۀ اجرای سیاست ها در گروی بررسی عملکرد سازمان در بازه زمانی مد نظر برنامه راهبردی است و اکنون با اتمام دورۀ معهود برنامۀ راهبردی پژوهشگاه، بایسته است تا با بررسی دستاوردهای این نهاد علمی، گزارشی مبسوط از اهمّ فعالیتهای سازمانی و فراسازمانی ارائه و با فراتحلیل و فراترکیب عملکرد حوزه های مختلف میزان تحقق اهداف کلانِ مورد نظر برنامه راهبردی بررسی شود. کتاب پیش­رو نیز پیش از هر چیز در خدمت این مهم قرار دارد.

# فصل اول

# بازآرایی ساختار سازمانی

# اقدامات در حوزۀ تشکیلاتی

# مقدمه

بخش حاضر به دو عنصر کانونی در مدیریت بهینۀ سازمان اشاره دارد: نخست، بازآرایی ساختاری و دوم، بازآرایی نیروی انسانی. این دو عنصر مجزا اما مکمل اند؛ به این معنا که عنصر نخست به شکل و عنصر دوم به محتوای سازمان مربوط می­شود اما عملکرد سازمان برآیند دیالکتیکی مداوم میان این دو عنصر واگراست. تکمیل کنندگی عناصر یادشده نیز در خلال ایجاد سنتزی پایدار میان آنهاست. به شکلی که محتوا و شکل به وحدتی نسبتا پایدار برسند.

به طور کلی، تمامی سازمان­ها گذشته از ماهیت و کارکردشان دارای ساختاری کم و بیش ثابت هستند. به یک معنا ساختار سازمانی عبارت است از ساختی از روابط میان اجزای یک مجموعه که از خلال آن حدود اختیارات و سلسله مراتب معین می شود و نظامی از تخصیص منابع و توزیع نقشها شکل می گیرد.

ساختارهای سازمانی نیز می توانند مانند تمامی برنهاده های اجتماعی دچار اختلال کارکردی شوند. هارمونی سازمانی در گروی بهره­وری بهینه از منابع مادی و معنوی سازمان است به طوریکه نیرو های انسانی و منابع موجود هماهنگ و ترکیب شوند و بر کارایی منابع موجود بیفزایند.

با گذشت زمان، تغییر شرایط، تحول در کارویژه های سازمانی و دگرگونی در بدنۀ نیروی انسانی، مقتضیات سازمان ها دستخوش تحول می شود و این تحول، بازآرایی سازمانی را ناگزیر می کند. هرچند این بازآرایی در تمامی موارد برای برخی ناخوشایند است و در مواردی با مصالح پاره ای از نیروهای انسانی در تقابل است اما به شرط هوشمند بودن، می تواند در سطح کلان آورده های قابل توجهی را به همراه داشته باشد و از هدررفت منابع انسانی و محیطی جلوگیری به عمل آورد.

بنابراین بازآرایی سازمانی فی نفسه ضرورتی انکارناپذیر است. از دیگر سو، بازآرایی سازمانی فقط زمانی می تواند مفید افتد که توام با بازآرایی در نیروی انسانی باشد. این امر با توسعۀ نیروی انسانی در پیوند است؛ توسعه اعم از توسعۀ کمی و کیفی است. توسعۀ کمی با افزایش منابع نیروی انسانی امکانات جدیدی را پیش روی سازمان قرار می دهد و افزایش کیفی با آموزش بهینه نیروی انسانی می تواند کارویژه های این نیروها را تنوع بخشد. در ادامه ابتدا به بازآرایی سازمانی پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی می پردازیم و سپس فراتحلیلی از تحولات یادشده ارائه می شود.

# 1. بازآرایی ساختار سازمانی

همانطور که در مقدمه آمد بازآرایی ساختاری یکی از ارکان مدیریت بهینه است؛ از آنجایی که تغییر چه در سطح محیط و چه در سطح منابع امری متداول است، بازآرایی ساختاری نیز ضرورتی همیشگی است؛ چنانچه سازمانها نتوانند با محیط و منابع متغییر خود را وفق دهند، از ایفای کارویژه های خود بازمانده و از چرخۀ اثرگذاری خارج می شوند. از همین رو پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی با توجه به اهداف و چشم اندازهای برنامه راهبردی اول تشکیل کمیته ها و کمیسیون بررسی اصلاح ساختار سازمانی را در دستور کار خود قرار داد.

پس از انجام بررسی های اولیه و تشکیل جلسات مختلف اطلاعات لازم از پژوهشکده ها دریافت شد. افزون بر آن طی نشست­های ستادی و کارشناسی پیرامون آرایش بهینۀ منابع انسانی و ساختار تشکیلاتی جلساتی تشکیل شد. هدف از این جلسات شناسایی نیازهای جدید و بازتنظیم اجزاء سازمان برای پاسخگویی به این نیازها بود. یکی از اهداف اصلی، نیل به «تعدیل ساختاری» بود؛ تعدیل ساختاری (structural adjustment) اصطلاحی اقتصادی و حسب تعریف عبارت است از «در پیش گرفتن برنامه ها، سیاست ها و تغییرات نهادی لازم برای دگرگونی ساختار یک اقتصاد به صورتی که تعادل تراز پرداخت در میان مدت حفظ شود.»

اما چنانچه اصطلاح تعدیل ساختاری را فراتر از حوزۀ اقتصادی در نظر بگیریم و آنرا در زمینۀ ادبیات سازمانی به کار ببریم، میتوان آن را عبارت دانست از «بازآراییِ ساختاری منابع، برنامه­ها، جهت­گیری­ها و راهبردها به نحوی که در راستای اهداف کلان سازمان قرار گرفته و آرایش نیروهای انسانی را متناسب با اولویت­های مدون تغییر دهند.»

از این جهت، تعدیل ساختاری در سازمان میتواند با ایجاد تغییر در روابط درون­سازمانی، از نقاط ضعف کاسته و بر نقاط قوت بیفزاید؛ تعدیل ساختاری همزمان با ایجاد تعادل ارگانیک میان بخشهای مختلف می­تواند به چابک سازی سازمان کمک شایانی کند. افزون بر نیازهای سازمانی جهت بازآرایی ساختاری، ملاحظات سازمان بازرسی کل کشور در خصوص مجوز شورای گسترش در خصوص تعدادی از واحدها، ضرورت تغییر در برخی بخشها را دوچندان می کرد. در نهایت اقدام به منظور بازآرایی ساختار سازمانی صورت گرفت که در ادامه بدان می پردازیم.

## 1. 1. روند تصمیم­گیری در جهت ابلاغ ساختار جدید

فرایند تصمیم سازی و سپس تصمیم گیری در خصوص ابلاغ ساختار سازمانی جدید از خلال نشستهای تخصصی و طی مراحل قانونی رخ داد که در ادامه به صورت محوری به مهمترین آنها اشاره می شود

- مکاتبه با روسای پژوهشکده ها و واحدهای مختلف پژوهشگاه و جمع آوری نیازهای واحدها برای پیشبرد اهداف و برنامه های تعیین شده در برنامه راهبردی توسعه پژوهشگاه

- دسته بندی اطلاعات جمع آوری شده و تهیه و تنظیم جداول برای ارائه به کمیته بررسی و اصلاح نمودار سازمانی

- برگزاری جلسات متعدد در چندین کارگروه و کمیته برای اصلاح و بروز رسانی ساختار سازمانی براساس نیازهای مدیریتها و واحدها و بحث و گفتگو بر روی پست ها و شرایط کاری هر یک از آنها و دعوت از روسا و مدیران برای پاسخگویی و دفاع از نظرات ارائه شده آنها برای اصلاحات انجام شده

- تنظیم و ارائه تشکیلات پیشنهادی به اعضای محترم هیأت اجرایی برای بررسی ساختار براساس قوانین و مقررات

- تشکیل جلسه با اعضای محترم هیأت رئیسه پژوهشگاه و ارائه ساختار جدید و ارائه گزارش تغییرات اعمال شده

- ارائه نمودار سازمانی و ساختار سازمانی به کمیسیون دائمی هیأت امنا و دفاع از تغییرات اعمال شده که در جلسه اول اعضای کمیسیون دائمی که با کلیت تغییرات مخالفت نمودند و اعلام کردند پس از اعمال اصلاحات مورد نظر مجدداً در جلسات بعدی کمیسیون مطرح گردد.

- اعمال تغییرات مورد نظر کمیسیون دائمی و ارائه به هیأت رئیسه محترم برای تأیید و طرح در کمیسیون دائمی

- طرح مجدد ساختار سازمانی در کمیسیون دائمی و بحث و تبادل نظر در خصوص اصلاحات انجام گرفته و تأیید آن برای طرح در هیأت امنا

- طرح ساختار سازمانی در جلسه هیأت امنا که پس از بررسی نمودار سازمانی مورد تأیید قررا گرفت اما مقرر شد پس از ابلاغ نمودار سازمانی تشکیلات تفصیلی بر اساس آن تهیه و تنظیم و برای تصویب ارائه گردد.

- اصلاحات تشکیلات تفصیلی براساس نمودار سازمانی مصوب هیأت امنا و ارائه مجدد به کمیسیون دائمی در سال 1398 که پس از بررسی مورد تأیید قرار گرفت.

- تصویب تشکیلات تفصیلی در جلسه هیأت امنا و پس از اعمال کاهش 15درصدی پستهای سازمانی، کاهش تعداد پست های مدیریتی و پستهای ستادی و بررسی در کمیته فرعی منتخب هیأت امنا، تشکیلات تفصیلی مورد تصویب قرار گرفت.

- پس از پیگیری برای ابلاغ تشکیلات تفصیلی هیأت امنا به پژوهشگاه اعلام نمودند که تأییدیه دفتر برنامه و بودجه، تشکیلات و تحول اداری وزارت علوم برای ابلاغ ضروری است.

- طی نامه به مدیریت محترم بودجه وزارت علوم، تشکیلات تفصیلی به مدیریت مذکور ارائه گردید و پس از بررسی تشکیلات ارائه شده و اعمال نظرات اصلاحی توسط دفتر بودجه تشکیلات برای ابلاغ به پژوهشگاه در اختیار دفتر هیأت امنا قرار گرفت.

- هیأت امنا در تاریخ 5/12/1398 تشکیلات تفصیلی را به پژوهشگاه ابلاغ نمود اما در تاریخ 6/12/1398 به پژوهشگاه اعلام نمود که باید برای تغییر نام و تعداد پژوهشکده ها و گروه های پژوهشی از شورای گسترش وزارت علوم مجوز اخذ گردد.

- پژوهشگاه طی مکاتبات متعدد با شورای گسترش و ارائه مجوزهای سابق دریافت شده برای پژوهشکده ها و گروه های پژوهشی، ارائه و احکام کارگزینی تمامی اعضای هیأت علمی و حضور ریاست پژوهشگاه و معاونین و مدیریت بودجه در جلسات متعدد در دفتر شورای گسترش و تلاش برای دریافت مجوزهای مورد نظر منجر گردید و در تاریخ 5/6/1399 شورای گسترش با ایجاد 11 پژوهشکده و 42 گروه پژوهشی در این پژوهشگاه موافقت نمود.

- پس از دریافت موافقت شورای گسترش و مکاتبه با هیأت امنا، در خواست عودت تشکیلات ابلاغی این پژوهشگاه به دفتر مدیریت برنامه و بودجه وزارت متبوع برای اعمال تغییرات داده شد.

- دفتر برنامه و بودجه پس از دریافت تشکیلات تفصیلی، تغییرات مذکور را اعمال و تشکیلات را مجدداً برای ابلاغ به پژوهشگاه در اختیار هیأت امنا قرار داد.

- نهایتا تشکیلات تفصیلی پژوهشگاه پس از بررسی و پیگیری مستمر در تاریخ 19/9/1399 به این پژوهشگاه ابلاغ گردید.

در جداول زیر تحولات رخ داده در ساختار سازمانی پژوهشگاه علوم انسانی پس از ابلاغ تشکیلات تفصیلی می آید.

تغییرات اعمال شده در پژوهشکده ها، مراکز و گروه های پژوهشی

1. . مؤسسه‌های ادغام شده عبارت بودند از: انجمن حکمت و فلسفه ایران؛ بنیاد شاهنامه فردوسی؛ بنیاد فرهنگ ایران؛ بنیاد فرهنگ و هنر ایران؛ پژوهشکده علوم ارتباطی و توسعه ایران؛ پژوهشگاه علوم انسانی؛ فرهنگستان ادب و هنر ایران؛ فرهنگستان زبان ایران؛ فرهنگستان علوم ایران؛ مرکز اسناد فرهنگی آسیا؛ مرکز ایرانی تحقیقات خارجی؛ مرکز ایرانی مطالعه فرهنگ‌‌ها. [↑](#footnote-ref-1)
2. . در رابطه با وجوه تمایز پژوهشهای کاردبری و کلینیکال یادآور می‌شود که در پژوهش کاربردی ذی‌نفع‌محور و جامعه‌محور عمل می‌شود ولی در پژوهش کلینیکال مستقیماً سراغ انسان‌هایی می‌رویم که با مسئله مواجه هستند، مثلاً در این پژوهش‌ها به موضوعاتی نظیر مسائل تحصیلی خانواده‌ها و مشکلات خانواده‌ها برای حضور فرزندانشان در فضای مجازی پرداخته می شود. [↑](#footnote-ref-2)
3. . Sufficient condition [↑](#footnote-ref-3)
4. . Necessary condition [↑](#footnote-ref-4)
5. . برنامۀ راهبردی پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی (بدون برنامۀ عملیاتی)، کمیتۀ تدوین برنامۀ راهبردی. تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، زمستان 1393، صص 9-10. [↑](#footnote-ref-5)
6. . احمد عسکری و حسین مقیسه، کارنامه شورای بررسی متون و کتب علوم انسانی. تهران: انتشارات پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، 1399، ص. 10-11. [↑](#footnote-ref-6)