

# واکاوی ابعاد برنامه راهبردی برای توسعه پژوهش در سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی

رحمت‌الله فتاحی<sup>۱</sup> | مه‌ری پریخ<sup>۲</sup> | محمود سالاری<sup>۳</sup> | محمد زره‌ساز<sup>۴</sup> |  
رضا رجبعلی بگلو<sup>۵</sup> | فاطمه پازوکی<sup>۶</sup>

۱. دکتری کتابداری و اطلاع‌رسانی؛ استاد گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی؛ دانشگاه فردوسی مشهد  
fattahi@ferdowsi.um.ac.ir
۲. دکتری کتابداری و اطلاع‌رسانی؛ استاد گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی؛ دانشگاه فردوسی مشهد  
mparirokh@gmail.com
۳. دکتری کتابداری و اطلاع‌رسانی؛ عضو هیئت علمی گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی؛ دانشگاه امام رضا  
salari1000@gmail.com
۴. [پدیدآور رابط] دانشجوی دکتری کتابداری و اطلاع‌رسانی؛ دانشگاه فردوسی مشهد؛ بورسیه دانشگاه خوارزمی  
mzerehsaz@gmail.com
۵. دانشجوی دکتری کتابداری و اطلاع‌رسانی؛ دانشگاه فردوسی مشهد؛ بورسیه پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران  
reza.beglou@gmail.com
۶. دانشجوی دکتری علم اطلاعات و دانش‌شناسی؛ دانشگاه الزهرا  
pazooki.f@gmail.com

## مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۳۹۳/۰۱/۱۰

پذیرش: ۱۳۹۳/۰۵/۲۲

دوره ۳۰ شماره ۲

ص.ص. ۵۷۱-۶۰۰

## مجله علمی پژوهشی مدیریت اطلاعات

پژوهشنامه برداش و مدیریت اطلاعات

فصلنامه علمی پژوهشی

شاپا (چاپی) ۸۲۲۳-۲۲۵۱

شاپا (الکترونیکی) ۸۲۳۱-۲۲۵۱

نمایه در ISC، LIS و Scopus

http://jipm.irandoc.ac.ir

پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران

**چکیده:** این پژوهش درصدد بررسی و تحلیل وضعیت موجود پژوهش سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین مراکز کتابخانه‌ای و آرشیوی ایران است. برای این منظور، وضعیت موجود پژوهش این سازمان از چهار بُعد برنامه راهبردی یعنی نگرشی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و نیروی انسانی از دیدگاه کارشناسان ارشد این سازمان مورد بررسی قرار گرفته است.

این پژوهش از نوع کاربردی است و با روش پیمایشی انجام شد. جامعه پژوهش دربرگیرنده کارشناسان ارشد سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی است که تعدادشان در زمان انجام پژوهش (مرداد ۱۳۸۹) ۳۴ نفر بود. برای گردآوری اطلاعات و نظرسنجی از افراد جامعه پژوهش، از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد.

داده‌های پژوهش نشان داد که در مجموع، رضایت نسبی از برنامه‌های توسعه پژوهش (با توجه به ۴ بعد نگرشی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و نیروی انسانی) در این سازمان وجود دارد. از نظر نگرشی، وجود نگاه مثبت کارشناسان ارشد به مقوله پژوهش فرصت مغتنمی برای توسعه پژوهش است. همچنین، یافته‌ها نشان داد که یکی از مهم‌ترین مشکلات و مسائل موجود در راه پژوهش در این سازمان، ضعف در بُعد سیاست‌گذاری است و نظریات اعلام‌شده در این مورد نشان‌دهنده مشکلاتی است که در زمینه بهبود عملکرد سیاست پژوهشی در سازمان وجود دارد. همچنین، با وجود مسائل مدیریتی که در امر پژوهش در سازمان وجود داشته، رضایت نسبی کارشناسان از کمیت و کیفیت طرح‌های پژوهشی می‌تواند نویدی برای امکان تغییر در ساختار پژوهشی باشد. با این حال، در مورد برخی از مشکلات سازمان در زمینه پژوهش می‌توان به کمبود بودجه پژوهشی و تعرفه‌های پایین پژوهشی، لزوم فراهم‌آوری تسهیلات و شرایط پژوهشی مناسب، لزوم تشویق پژوهشگران به انتخاب و اجرای طرح‌های پژوهشی، چالش‌های موجود در معرفی دستاوردهای پژوهشی، ناکارآمدی ساختار اداری پژوهش، مشکلات مربوط به انتشار یافته‌های پژوهش و عدم اجرای آنها، عدم تخصیص امکانات و تجهیزات مناسب برای پیشبرد امور پژوهش و عدم وجود محیط مناسب برای توسعه پژوهش اشاره کرد. در رابطه با نیروی انسانی پژوهشگر نیز کارشناسان ارشد سازمان معتقدند که سازمان در جذب پژوهشگران خارج سازمانی و تعامل با سایر نهادها و مؤسسات پژوهشی آن‌گونه که انتظار می‌رود، موفق عمل نکرده است. همچنین، در رابطه با ارتقاء کارکنان، نوعی نارضایتی از تأثیرگذاری کم پژوهش و فعالیت‌های پژوهشی در این زمینه مشاهده می‌شود؛ به‌ویژه با توجه به این نکته که برخی از سازمان‌های مشابه، پست هیئت علمی و امتیازات ویژه‌ای را برای پژوهشگران خود در نظر گرفته‌اند.

نگاهی همه‌جانبه به پژوهش در سازمان‌ها و مراکز اطلاعاتی بزرگ در راستای تدوین برنامه راهبردی الزامی به نظر می‌رسد. به همین دلیل، توجه به ابعاد چهارگانه نگرشی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و نیروی انسانی در تدوین برنامه راهبردی پژوهش به عنوان ابعاد مهم در توسعه پژوهش در این سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود.

**کلیدواژه‌ها:** سازمان کتابخانه‌ها؛ موزه‌ها و مراکز اسناد آستان قدس رضوی؛ پژوهش؛ برنامه راهبردی پژوهش

## ۱. مقدمه

امروزه پژوهش جزء جدایی‌ناپذیر برنامه‌ها و فعالیت‌های سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های پیشرو شده است. هر سازمان برای ادامه حیات خود و کسب موفقیت در رقابت سازنده با سازمان‌های مشابه و همچنین، به‌منظور جلب رضایت مشتری و کسب سود و حضور در عرصه، نیازمند توجه به امر پژوهش است. بر مبنای همین واقعیت، بسیاری از سازمان‌های صنعتی و تجاری که نگاه انتفاعی دارند، واحدی به نام تحقیق و توسعه ایجاد کرده‌اند تا به پشتوانه آن بتوانند بیشتر و بهتر از پیش تولید کنند و به محصولات خود کیفیت ببخشند و بازار خود را حفظ نمایند.

سازمان‌های دانش‌مدار و فرهنگی نیز برای پیشبرد اهداف فرهنگی خود به پژوهش توجه کرده‌اند و بقا و رشد خود را با پژوهش مرتبط دانسته‌اند. کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مراکز اسناد نیز تابع همین شرایط هستند؛ یعنی برای پیش‌روبودن، ارتقای موقعیت و جلب رضایت استفاده‌کنندگان، خود نیازمند به کارگیری پژوهش هستند. این امر مهم تحقق نمی‌یابد، مگر اینکه ضمن توجه به پژوهش، برای پیشبرد پژوهش برنامه راهبردی هم داشته باشند.

## ۲. اهمیت و فایده پژوهش در کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مراکز اسناد

مراکز اطلاع‌رسانی و کتابخانه‌ها در دهه‌های اخیر و تحت تأثیر عوامل گوناگون، دستخوش تغییرات شگرفی شده‌اند. وظایف، فعالیت‌ها و کارکردهای آنها به‌گونه‌ای چشمگیر متحول شده‌اند. نقش و رسالت کتابداران و اطلاع‌رسانان با چالش روبرو شده است و هر روز این تغییرات شتاب بیشتری به خود می‌گیرد. به‌تجربه و تحقیق، معلوم شده که در سازگاری و انطباق کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مراکز اسناد با محیط جدید اطلاعاتی عوامل متعددی نقش دارند؛ عواملی همچون مدیریت کارآفرین، آموزش ضمن خدمت، پژوهش و مدیریت راهبردی و نیز کاربرد فناوری‌های نوین.

حداقل سه دلیل مهم وجود دارد که چنین مراکزی نیازمند پژوهش هستند:

۱. این‌گونه مراکز برای حفظ و ارتقاء موقعیت تأثیرگذار خود، ضمن توجه به محیط متغیر لازم است بیش از پیش برای پژوهش و پژوهش‌آفرینی اهمیت قائل شوند. در واقع، پژوهش به کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مراکز مشابه این توانایی را می‌دهد که خود را

با نیازها و شرایط روز سازگار کرده و خدمات کیفی تر و منطبق تر با نیازهای اطلاعاتی جامعه استفاده کنندگان خود ارائه دهند.

۲. دلیل دیگر اینکه کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مراکز اسناد برای نیل به اهداف و وظایف خود نیازمند به پژوهش و تتبع علمی هستند؛ از جمله در موارد زیر:

- ◇ حفظ میراث فرهنگی برای آیندگان (حفاظت و مرمت مدارک)؛
- ◇ فراهم آوری، سازماندهی، پردازش و اشاعه اطلاعات؛ و
- ◇ تسهیل در دسترسی به منابع از طریق ایجاد مراکز اطلاع‌رسانی، کتابخانه‌ها یا آرشیوهای دیجیتال.

۳. سومین دلیل برای بیان ضرورت پژوهش در کتابخانه‌ها، مراکز اسناد و موزه‌ها، وجود مشکلات و مسائل جاری ناشی از نبود اطلاعات و پشتوانه‌های تحقیقاتی است (سالاری ۱۳۷۹). تمام این دلایل به‌خوبی مبین نقش و اهمیت پژوهش در چنین نهادهایی است.

فواید و مزایای متعددی را هم می‌توان برای پژوهش در این گونه مراکز بیان کرد. اصولاً با پژوهش می‌توان به آسیب‌شناسی مسائل اساسی پرداخت. یافته‌های پژوهشی، سازمان‌ها را قادر می‌سازد مسیر و روند فعالیت‌های خود را در هر نقطه مورد بررسی قرار داده و با کنکاش علمی مسائل متعدد و متنوعی را که پیش روی آنهاست، تجزیه و تحلیل کنند. برآیند این بررسی، انتخاب بهترین و مطمئن‌ترین و اصولی‌ترین راه ممکن برای حل مسئله در هر نقطه از مسیر فعالیت‌ها خواهد بود.

مدیران سازمان‌ها با بیان مسائل خود به زبان علمی، بهتر می‌توانند فعالیت‌ها و دستاوردهای خود را برای جامعه و مسئولان رده‌بالا تر توجیه کنند (سالاری ۱۳۷۹، ۸۳). مدیران با اتکا به پژوهش و بهره‌برداری از آن، با اطمینان بیشتر و صحیح‌تر تصمیم‌گیری می‌کنند. همچنین، پژوهش باعث تولید ارزش افزوده در سازمان‌ها می‌شود. به عبارت دیگر، با نهادینه کردن پژوهش از بسیاری از دوباره‌کاری‌ها و اهمال‌کاری‌ها جلوگیری می‌شود و همچنین، ضمن صرفه‌جویی در هزینه و زمان، کارها با صحت و دقت بیشتری انجام می‌شود. البته این نسبت در سازمان‌هایی که فرایند تحقیق به‌درستی جریان یابد، می‌تواند چشمگیرتر باشد.

### ۳. بیان مسئله

سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین مراکز کتابخانه‌ای و آرشیوی ایران و جهان اسلام دارای اهمیت و جایگاه بسزایی است. بررسی فعالیت‌های پژوهشی و روند توسعه پژوهش در این سازمان بزرگ می‌تواند ما را در شناخت جایگاه پژوهش در این سازمان کمک کند. در تاریخچه مدیریت فعالیت‌های پژوهشی این سازمان، تأسیس شورای پژوهش در سال ۱۳۷۹ نقطه عطفی به حساب می‌آید که توانسته است مدیریت فعالیت‌های پژوهشی را در مقایسه با گذشته به میزان قابل توجهی بهبود بخشد و نتایج ملموسی را در قالب طرح‌های پژوهشی متعدد به دست دهد. همچنین، تلاش‌هایی که برای افزایش توانمندی‌های کارکنان سازمان در حوزه پژوهش انجام گرفته، موجب شده تعداد افرادی که دست‌اندرکار فعالیت‌های پژوهشی شده‌اند، افزایش یابد. در عین حال، باید اذعان کرد که با توجه به منابع بسیار غنی و ارزشمند در بخش‌های گوناگون سازمان و نیز توانمندی بالقوه کارکنان در زمینه پژوهش، وضعیت پژوهش و دستاوردهای آن هنوز با آنچه که شایسته و بایسته سازمان است و نیز با انتظارات مدیران سازمان فاصله دارد. به بیان دیگر، انتظار می‌رود فعالیت‌های پژوهشی در سازمان از گستره، عمق، کارآمدی و انسجام بیشتری برخوردار باشد.

شناسایی دلایل این فاصله نیازمند انجام مطالعات ویژه و مرتبط با وضعیت فعالیت‌های پژوهشی در این سازمان است. در همین راستا، سالاری در گزارش طرح پژوهشی خود درباره موانع و مشکلات پژوهش در سازمان چنین آورده است: «در سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی در سال‌های اخیر سعی شده است گستره پژوهش به‌لحاظ کمی و کیفی توسعه یابد، به طوری که با ایجاد شورای پژوهش و انتشارات بستر اولیه برای این منظور فراهم شد. با وجود شورای پژوهش در سازمان، آهنگ رشد پژوهش، شتاب بیشتری به خود گرفت، ولی با وجود چنین بستری و حمایت نسبی از امر تحقیقات بر اساس تعداد طرح‌های پژوهشی پیشنهادی، به نظر می‌رسد آن گونه که شایسته است، استقبال معقولی در رابطه با پژوهش به عمل نیامده است. این وضعیت نشان‌دهنده این است که معضلات و دشواری‌هایی وجود دارد که سد راه توسعه تحقیق شده است» (۱۳۸۵).

بر اساس آنچه مطرح شد، مسئله پژوهش حاضر آن است که با توجه به واقعیت‌های

موجود، مشخص نیست که مشکلات اصلی و عوامل عمده ای که مشوق یا مانع توسعه و تداوم پژوهش در این سازمان، که یکی از سازمان‌های بزرگ کتابخانه‌ای و آرشیوی ایران و جهان اسلام است، کدامند؟

این پژوهش در صدد است به بررسی و تحلیل وضعیت موجود پژوهش این سازمان از دیدگاه کارشناسان ارشد آن بپردازد. در حال حاضر، نقشه راه توسعه پژوهش در این سازمان با توجه به واقعیت‌های موجود مشخص نیست و با انتظار مدیران فاصله دارد. در واقع، با انجام این پژوهش، به مدیران این سازمان و سایر سازمان‌های کتابخانه‌ای مشابه کمک می‌شود که با شناخت بهتر وضعیت موجود پژوهش، زمینه توسعه و سیاست‌گذاری بهتر در حوزه‌های پژوهشی فراهم شود.

#### ۴. پیشینه پژوهش

با توجه به اهمیت پژوهش در حیات سازمان‌ها، پژوهش‌های متعددی در کشورهای مختلف در این زمینه به انجام رسیده است. مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش در این حوزه می‌تواند اطلاعات پایه و مناسبی در اختیار قرار دهد. برخی از پیشینه‌ها به‌طور کلی، مربوط به برنامه‌های راهبردی پژوهش در سازمان‌های مختلف است و برخی به برنامه راهبردی کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی اشاره دارد.

سازمان حفاظت محیط زیست ایالت کالیفرنیا طرحی را با همکاری تعداد قابل توجهی از کارشناسان و صاحب‌نظران برای تدوین برنامه راهبردی پژوهش برای سال‌های ۲۰۰۱ تا ۲۰۱۰ اجرا نمود (California Environmental Protection Agency 2003). هدف اصلی این طرح، شناسایی حوزه‌ها، نیازها و اولویت‌های پژوهشی و نیز تعیین میزان بودجه و اعتبار مالی برای این پژوهش‌ها طی ۱۰ سال آتی و در راستای پشتیبانی از رسالت‌ها و مأموریت‌های سازمان بود. این امر در چارچوب شناسایی فعالیت‌های مورد علاقه پژوهشگران و اعلام عمومی نیازهای پژوهشی به علاقمندان حقیقی و حقوقی برون‌سازمانی، به‌ویژه به دانشگاهیان انجام گرفت تا آنها نیز در زمینه پژوهش با سازمان همکاری کنند. شناسایی فرصت‌ها و نیز تنظیم برنامه زمانی برای پیشرفت طرح‌ها، از دیگر ملاحظات بود که در برنامه راهبردی پژوهش مورد توجه قرار گرفت. در پژوهشی دیگر، مؤسسه ملی پژوهش‌های پرستاری برنامه راهبردی پنج‌ساله خود را برای کاهش

تبعیض‌های سلامت طی سال‌های ۲۰۰۶-۲۰۰۲ ارائه کرد. در این پژوهش که برای مرکز ملی سلامت اقلیت‌ها ارائه شده، به اولویت‌بندی تقدم‌ها، اهداف، برنامه‌اجرایی و معیارهای سنجش پژوهش‌ها پرداخته شده است (National Institute of Nursing Research 2002). برنامه‌راهبردی پژوهش در دانشگاه فناوری تگزاس نیز در پژوهش اسمیت مورد بررسی قرار گرفت. در این پژوهش، برنامه‌های افزایش بودجه و بهره‌وری، ارتقاء آموزش دانشجویان کارشناسی، برنامه‌های آموزشی دکترا، برنامه‌گسترش دانشکده و دانشجو و رؤیت‌پذیری ملی در بخش‌های گوناگون این پژوهش در قالب برنامه‌راهبردی مورد توجه قرار گرفته است (Smith 2010). در پژوهشی دیگر نیز مؤسسه پژوهشی چای در کشور کنیا (Tea Research Foundation of Kenya 2011) برنامه‌راهبردی پنج‌ساله خود را برای این مؤسسه پژوهشی ارائه کرد. در این پژوهش، ابتدا با بیان اهمیت چای در اقتصاد این کشور به ارائه اهمیت برنامه‌راهبردی پرداخته‌اند. سپس با تحلیل سوات، بر اساس تجزیه و تحلیل PESTLE، به بررسی چالش‌های روابط بین سهامداران صنعت چای، توسعه بهره‌وری، کیفیت و به کارگیری فناوری، مدیریت و نظارت مستمر بر اکوسیستم و افزایش ظرفیت سازمانی پرداخته شده است.

در ایران و از دهه ۱۳۷۰ توجه به برنامه‌ریزی راهبردی آغاز و تعدادی پژوهش نیز در این زمینه انجام شده است. در زمینه تدوین برنامه‌راهبردی برای کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مراکز اسناد نیز تعداد بسیار اندکی مقاله و یا کتاب منتشر شده است. یکی از معدود موارد در این زمینه، برنامه‌راهبردی پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران است که دومین ویرایش از برنامه‌راهبردی خود را طی سال‌های ۱۳۷۸ و ۱۳۷۹ به واسطه برخی تعدیلات در ویرایش اول با استفاده از مدل برنامه‌ریزی راهبردی برایسون به انجام رساند (پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران ۱۳۷۹). این مرکز در گزارش خود نقاط قوت و ضعف را با تحلیل محیط داخلی، و فرصت‌ها و تهدیدها را با تحلیل محیط خارجی مشخص و با توجه به وظایف رسمی و غیر رسمی سازمان، موضوعات راهبردی را تعیین نموده است. در نسخه تحت وب این گزارش با نگاهی به موضوع‌های راهبردی و دورنمای موفقیت سازمان، به طرح‌ها و اقداماتی که صورت پذیرفته نیز اشاره می‌شود.

بررسی موانع و مشکلات پژوهشی نیز همواره یکی از دغدغه‌های پژوهشگران بوده و در این زمینه یک پژوهش داخلی در ارتباط با سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مراکز اسناد

آستان قدس رضوی صورت پذیرفته است. سالاری با انجام یک پژوهش پیمایشی و مطالعه کتابخانه‌ای با رویکرد تحلیلی و با استفاده از پرسشنامه به بررسی موانع و مشکلات پژوهشی سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی پرداخته است (۱۳۸۵). نظرهای جامعه آماری با استفاده از ۴۸ گویه در قالب طیف لیکرت با نگاهی به تنگناها و مشکلات برون سازمانی و با تأکید بر موانع پژوهشی درون سازمانی، مورد سنجش و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. در بخش یافته‌ها، گویه‌های مورد سنجش در قالب ۱۴ پرسش اساسی، در چهار مقوله موانع پژوهشی فرهنگی، مالی، مدیریتی و نیروی انسانی مورد تحلیل قرار گرفته است. یافته‌ها، موانع پژوهشی در این سازمان را با شدت و ضعف مورد تأیید قرار می‌دهد و در نهایت، ۳۲ راهکار به منظور رفع آن موانع و مشکلات پژوهشی موجود در سازمان پیشنهاد کرده است.

نگاهی کلی به پیشینه‌های پژوهشی نشان می‌دهد که برنامه راهبردی پژوهش در میان سازمان‌های گوناگون مورد توجه قرار گرفته است که نشان از اهمیت این موضوع برای آنها دارد. با این حال، به برنامه راهبردی پژوهش در سازمان‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، که خود قلب پژوهش در سازمان‌ها به‌شمار می‌رود - کمتر توجه شده است.

با توجه به پیشینه پژوهش و تحقیقات مشابه، برای بررسی نظرات و دیدگاه‌های کارشناسان ارشد درباره پژوهش در این سازمان، چهار بُعد نگرشی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و نیروی انسانی در نظر گرفته شد. با این باور که نگرش افراد یک سازمان به عنوان عاملی بنیادین در شکل‌گیری رفتارها (پژوهش به عنوان یک رفتار علمی) به‌شمار می‌رود. این بُعد سیاست‌گذاری که روندها و فعالیت‌ها، خط‌مشی‌ها و راهبردها را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد، همچنین با این اعتقاد که این بُعد مدیریتی است که می‌تواند تأثیر اغلب مؤلفه‌های تأثیرگذار بر مقوله پژوهش را دوچندان کرده یا بی‌اثر کند، بُعد مدیریتی هم در این تحقیق مورد توجه قرار گرفت. در نهایت، به عامل نیروی انسانی به عنوان بزرگترین سرمایه سازمان‌ها نیز به منزله یک عامل عمده تأثیرگذار نگریسته شد. با این دیدگاه، پرسش پژوهش در چهار بُعد به صورت زیر تعریف شد:

##### ۵. پرسش پژوهش

از دیدگاه کارشناسان ارشد سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس



رضوی وضعیت فعالیت‌های پژوهشی از ابعاد چهارگانه نگرشی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و نیروی انسانی چگونه است؟

## ۶. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع کاربردی و با روش پیمایشی انجام شد. جامعه پژوهش، کارشناسان ارشد سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی است که در این پژوهش به اختصار از آنها با عنوان کارشناس نام برده می‌شود و تعدادشان در زمان انجام پژوهش ۳۴ نفر بود. برای گردآوری اطلاعات و نظرسنجی از افراد جامعه پژوهش، از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. پرسشنامه پژوهش پس از مطالعه و بررسی متون و استفاده از نقطه نظرهای متخصصان و صاحب‌نظران در چهار بخش اصلی طراحی شد که ۵۵ پرسش از آن در مورد سنجش دیدگاه کارشناسان ارشد سازمان در رابطه با وضعیت کنونی پژوهش سازمان بود.

برای افزایش روایی این پرسشنامه، با تعدادی از استادان رشته علم اطلاعات و دانش‌شناسی و نیز رشته مدیریت مشورت شد. بدین ترتیب می‌توان گفت که روایی یا اعتبار محتوایی ابزار گردآوری داده‌های پژوهش با بررسی کارشناسان و متخصصان حاصل شده است. در زمینه پایایی ابزار پژوهش نیز پیش‌آزمونی اجرا شد. عدد به‌دست آمده از محاسبه ضریب آلفای کرونباخ در این پژوهش برابر با ۰/۸۲۹ بود که به نظر می‌رسد پرسش‌های پرسشنامه از هماهنگی درونی مناسبی برخوردار بوده و از این رو، می‌توان از پایایی پرسشنامه اطمینان حاصل کرد.

## ۷. یافته‌های پژوهش

### ۱. وضعیت امکانات و فعالیت‌های پژوهشی از بُعد نگرشی

برای پاسخ به این پرسش، نظر کارشناسان ارشد سازمان راجع به فعالیت‌های پژوهشی سازمان بررسی شد. نگرش، جایگاه مهمی در جهت‌دهی به رفتارها و فعالیت‌ها در یک سازمان دارد. از آنجا که پژوهش نیز نوعی رفتار، به‌ویژه در سازمان‌ها به‌شمار می‌آید، نگرش کارشناسان پژوهشگر درباره پژوهش و ضرورت آن در فراهم‌شدن فضا برای توسعه و پیش‌برد فعالیت‌های پژوهشی اهمیت دارد. عکس این قضیه نیز صادق است؛

چنانچه نگرش مناسبی در باب پژوهش وجود نداشته باشد، می توان انتظار داشت که فعالیت های پژوهشی در سازمان با انواع مختلفی از موانع روبرو شود. بنابراین، با بررسی دیدگاه های آنان می توان از نظرشان در زمینه وضعیت کنونی فعالیت های پژوهشی آگاه شد.

جدول ۱. دیدگاه کارشناسان ارشد درباره وضعیت کنونی امکانات و فعالیت های پژوهشی از بُعد نگرشی

تعداد دیدگاه	مؤلفه ها	گویه	فراوانی / درصد فراوانی	کاملاً موافقم	موافقم	نظری ندارم	مخالفم	کاملاً مخالفم
نگرشی	مدیران	۱. دیدگاه مثبت	فراوانی	۳	۱۶	۱۱	۱	۳
میانمی و ارشد به پژوهش	مدیران	مدیران عالی به پژوهش	درصد فراوانی	۸/۸	۴۷/۱	۳۲/۴	۲/۹	۸/۸
پژوهش	مدیران	۲. حمایت	فراوانی	۲	۱۰	۱۶	۵	۱
میانمی از انجام پژوهش	مدیران	میانمی از انجام پژوهش	درصد فراوانی	۵/۹	۲۹/۴	۴۷/۱	۱۴/۷	۲/۹

همان گونه که در جدول ۱ دیده می شود، نظرهای اعلام شده در مورد گویه ۱ پرسشنامه نشان می دهد که بیش از نیمی از کارشناسان ارشد سازمان دیدگاه مثبتی نسبت به توسعه پژوهش دارند. این دیدگاه مثبت مدیران به مقوله پژوهش نوید خوبی برای این سازمان به شمار می رود. البته بایستی توجه داشت که این نگاه صحیح و مثبت بایستی در تمامی سازمان و در تک تک اعضای آن تسری پیدا کند تا بتوان انتظار حرکت های مناسب تر و اثربخش تر پژوهشی را داشت.

دیدگاه های اعلام شده در مورد گویه ۲ پرسشنامه نیز نشان می دهد که حدود یک سوم (۳۵ درصد) کارشناسان ارشد معتقدند که مدیران میانمی با توسعه فعالیت های پژوهشی

در این سازمان موافقت و فقط ۱۸ درصد نظر مساعدی به انجام پژوهش ندارند. البته بیش از نیمی از کارشناسان ارشد (۵۵/۹ درصد) معتقدند که مدیران عالی نظر مثبتی به پژوهش دارند که این درصد بیش از درصد اعتقاد به دیدگاه مثبت مدیران میانی به پژوهش است. یکی از علت‌های احتمالی چنین دیدگاهی، می‌تواند این نکته باشد که مدیران میانی اکثراً انتظار دارند که پرونده پژوهش‌ها به گونه‌ای ملموس در کارها و فعالیت‌های جاری آنها دیده شود تا نسبت به آن، باور داشته باشند و دیگر اینکه آنها احتمالاً "فعالیت‌های پژوهشی را مخمل سایر وظایف کاری کارشناسان خود تلقی می‌کنند.

آنچه می‌توان نسبت به دیدگاه کارشناسان ارشد سازمان در زمینه بُعد نگرشی ذکر کرد این است که تا زمانی که نظر مدیران میانی و عالی نسبت به پژوهش و همچنین نسبت به یکدیگر مناسب نباشد، انتظار بهبود عملکرد پژوهشی ممکن به نظر نمی‌رسد. شاید بتوان راهکار نهایی را در ایجاد ساختاری هدفمند با حضور نمایندگان از کارشناسان، مدیران میانی و عالی به صورت دوره‌ای و منظم در جهت تقویت نگرش مثبت نسبت به پژوهش پیشنهاد نمود.

## ۲. وضعیت امکانات و فعالیت‌های پژوهشی از بُعد سیاست‌گذاری

در پاسخ به پرسش دوم پژوهش، با این باور که مهم‌ترین مشکلات و مسائل موجود در سازمان‌های کنونی، بُعد سیاست‌گذاری است و همه روندها و فعالیت‌های یک سازمان متأثر از سیاست‌ها و خط‌مشی‌هاست، بدان پرداخته شده است. نظرهای اعلام‌شده در بُعد سیاست‌گذاری نشان می‌دهد که سازمان با چه مشکلاتی در زمینه بهبود عملکرد مدیریت و سیاست‌پژوهشی سروکار دارد و اجرای بهینه پژوهش‌ها وابسته به چه نوع سیاست‌گذاری است و زمینه‌سازی موفقیت مدیریت پژوهش‌ها به چه عواملی بستگی دارد. با بررسی دیدگاه‌های کارشناسان ارشد می‌توان دیدگاه‌های آنان را در ۲ زمینه به شرح زیر تقسیم کرد: الف) ساختار اداری پژوهش، و ب) آیین‌نامه‌ها و سیاست‌های پژوهشی.

### الف. ساختار اداری

آنچه در دیدگاه کارشناسان ارشد بیش از سایر مسائل، در بُعد سیاست‌گذاری مطرح شده، از جنبه ساختار اداری است. همان‌گونه که در گویه ۱ جدول ۲ مشاهده می‌شود، نزدیک به دو سوم (۶۵ درصد) کارشناسان ارشد معتقدند که سازمان از ساختار اداری مناسبی برخوردار نیست. در واقع این ساختار پژوهشی توانسته است انتظارات آنها را

برآورده سازد. تلاش برای ایجاد ساختار اداری مناسب پژوهشی که با هدف‌ها، رویکردها و نیازهای سازمان متناسب باشد، یکی از مهم‌ترین چالش‌های سازمان خواهد بود که با اهداف کار پژوهش نیز هم‌راستا است.

جدول ۲. دیدگاه کارشناسان ارشد درباره وضعیت کنونی امکانات و فعالیت‌های پژوهشی مؤلفه ساختار اداری

بُعد	مؤلفه	گویه	فراوانی / درصد فراوانی	کاملاً موافقم	موافقم	نظری ندارم	مخالفم	کاملاً مخالفم
نسبت‌گذاری ساختار اداری	۱. ساختار اداری مناسب پژوهش	۱. ساختار اداری مناسب	فراوانی	۱	۷	۴	۱۴	۸
		درصد فراوانی	۲/۹	۲۰/۶	۱۱/۸	۴۱/۲	۲۳/۵	
	۲. انجام مناسب وظایف توسط شورا	فراوانی	۱	۱۵	۹	۹	۰	
		درصد فراوانی	۲/۹	۴۴/۱	۲۶/۵	۲۶/۵	۰	
	۳. ترکیب مناسب اعضای شورا	فراوانی	۲	۱۵	۱۰	۶	۰	
		درصد فراوانی	۵/۹	۴۴/۱	۲۹/۴	۱۷/۶	۰	
	۴. نظارت مناسب شورا بر فعالیت گروه‌های تخصصی	فراوانی	۰	۷	۱۲	۷	۸	
		درصد فراوانی	۰	۲۰/۶	۳۵/۳	۲۰/۶	۲۳/۵	
	۵. عملکرد مناسب هیئت مدیره در تصویب طرح‌ها	فراوانی	۰	۱۰	۱۰	۶	۸	
		درصد فراوانی	۰	۲۹/۴	۲۹/۴	۱۷/۶	۲۳/۵	
۶. موفقیت گروه‌های تخصصی در هدایت طرح‌ها	فراوانی	۱	۷	۹	۱۷	۰		
	درصد فراوانی	۲/۹	۲۰/۶	۲۶/۵	۵۰	۰		
۷. موفقیت گروه‌های تخصصی در ترغیب همکاران به پژوهش	فراوانی	۱	۱۲	۶	۱۵	۰		
	درصد فراوانی	۲/۹	۵۳/۳	۱۷/۶	۴۴/۱	۰		
۸. ترکیب تخصصی گروه‌های تخصصی	فراوانی	۲	۱۸	۱۰	۴	۰		
	درصد فراوانی	۵/۹	۵۲/۹	۴/۲۹	۱۱/۸	۰		

موافقت نزدیک به نیمی از کارشناسان ارشد با گویه ۲ پرسشنامه (جدول ۲) نسبت به رضایت نسبی از عملکرد شورای پژوهش حکایت از آن دارد که شورای پژوهش در

انجام وظایف خود تا حد نسبتاً قابل قبولی موفق عمل کرده است. نظرهای اعلام شده در مورد گویۀ ۳ پرسشنامه (جدول ۲) نشان می‌دهد که حدود نیمی از کارشناسان ارشد معتقدند که ترکیب اعضای شورای پژوهش مناسب است. نظرهای اعلام شده در مورد گویۀ ۴ پرسشنامه (جدول ۲) حکایت از آن دارد که نزدیک به نیمی از کارشناسان ارشد (۴۵ درصد) معتقدند که شورای پژوهش نظارت مناسبی بر فعالیت‌های گروه‌های تخصصی پژوهش نداشته است. این نظرها نیز همچون نظرهای اعلام شده در مورد گویۀ ۳ می‌تواند مؤید فقدان ساختار مناسب پژوهش باشد، زیرا ساختار مناسب اداری امکان نظارت کافی و مناسب را برای یک سازمان فراهم می‌نماید. بیشتر کارشناسان ارشد معتقدند که نقش هیئت مدیره سازمان در پیشبرد پژوهش بسیار مهم است؛ زیرا در نهایت، طرح‌های پژوهشی باید توسط هیئت مدیره مورد تصویب و تأیید واقع شوند. نظرهای اعلام شده در مورد گویۀ ۵ (جدول ۲) نشان می‌دهد که بیشتر پاسخ‌دهندگان (حدود ۴۱ درصد) از نحوه تصویب طرح‌های پژوهشی توسط هیئت مدیره رضایتی ندارند و حدود ۳۰ درصد نیز گزینه «نظری ندارم» را انتخاب کرده و تنها نزدیک به ۳۰ درصد با آن موافق‌اند.

نظرهای اعلام شده در مورد گویۀ ۶ (جدول ۲) نشان می‌دهد که نیمی از کارشناسان ارشد بر این باورند که گروه‌های تخصصی پژوهش نتوانسته‌اند به اهداف خود در رابطه با هدایت همکاران در انجام طرح‌های پژوهشی شان دست یابند. این وضعیت می‌تواند از علل مختلفی از جمله نبود اعضای مناسب و توانا در گروه‌های تخصصی پژوهش به منظور هدایت طرح‌های پژوهشی همکاران و نبود نظام تشویقی مؤثر که بتواند انگیزه اعضای گروه‌های تخصصی پژوهش را تقویت کرده و عملکرد مطلوب تری داشته باشند، ناشی شود. همچنین، این وضعیت مؤید نظرهای دیگر راجع به عدم نظارت کافی شورای پژوهش است که آن نیز ناشی از ساختار نامناسب پژوهش در این سازمان است. نظرهای اعلام شده در مورد گویۀ ۷ پرسشنامه نشان می‌دهد که بیش از نیمی (۵۶ درصد) از کارشناسان ارشد معتقدند که عملکرد موفق گروه‌های تخصصی پژوهش باعث ترغیب همکاران به انجام پژوهش بوده است. البته درصد میزان مخالفت نسبت به این قضیه نیز کم نیست و این امر، خود جای تأمل دارد. یکی از اهداف ایجاد گروه‌های تخصصی پژوهشی، تربیت کارشناسان موضوعی بوده است. در واقع سازمان در نظر داشته است که با

دادن فرصت مطالعاتی و پژوهشی به اعضای گروه‌های تخصصی، پژوهش آنها را به سمت تبدیل شدن به یک کارشناس موضوعی سوق دهد. بر اساس نظرهای اعلام شده در مورد گویه ۸ پرسشنامه (جدول ۲) مشخص می‌شود که نزدیک به دو سوم (۵۸ درصد) کارشناسان ارشد معتقدند که سازمان تا حدودی در به کارگیری کارشناسان موضوعی در گروه‌های تخصصی پژوهش موفق بوده است.

### ب. آیین‌نامه‌ها و سیاست‌های پژوهشی

نظرهای اعلام شده در مورد گویه ۱ پرسشنامه (جدول ۳) نشان می‌دهد که در خصوص سیاست‌های پژوهشی، نظر نزدیک به یک سوم (۴۲ درصد) کارشناسان ارشد بر این بوده است که شورای پژوهش توانسته است سیاست‌های مناسبی را برای حمایت از پژوهش وضع کند و نزدیک به یک سوم (۳۵ درصد) دیگر نیز معتقدند که این شورا نتوانسته است به چنین مهمی دست یابد. مطالعه اسنادی سازمان همچنین بیانگر این امر است که شورای پژوهش تاکنون نتوانسته است آیین‌نامه‌هایی را به منظور پیشبرد اهداف پژوهشی سازمان تدوین و مصوب کند. از جمله آیین‌نامه‌های شورای پژوهش، آیین‌نامه‌های حمایت از پایان‌نامه‌های تحصیلات تکمیلی، آیین‌نامه‌های سیاست‌های پژوهشی، آیین‌نامه‌های تعیین پژوهشگر نمونه و آیین‌نامه‌های تعرفه‌های پژوهشی. اما کارشناسان ارشد (در پاسخ به گویه ۲ پرسشنامه) رضایت کافی از این آیین‌نامه‌ها از نظر کمیت و کیفیت ندارند.

نظرهای اعلام شده در مورد گویه ۳ پرسشنامه (جدول ۳) نشان می‌دهد که بخش قابل توجهی از کارشناسان ارشد (بیش از یک سوم یا ۳۸ درصد) عملکرد شورای پژوهش را در انتخاب اولویت‌های پژوهشی موفق دانسته‌اند، ولی حدود ۲۵ درصد نیز مخالف این قضیه هستند. این وضعیت بیانگر این واقعیت می‌تواند باشد که در مجموع، بخش بزرگی از کارشناسان ارشد یا از اولویت‌های اعلام شده شورای پژوهش بی‌اطلاع هستند، یا برای آنها اهمیتی نداشته است. البته شورای پژوهش همواره از گروه‌های تخصصی پژوهش خواسته است که اولویت‌های پژوهشی آنها مسئله‌مدار باشد. شاید به واسطه همین توصیه‌ها بوده است که نظرهای اعلام شده در مورد گویه ۵ پرسشنامه نشان می‌دهد که حدود ۵۸ درصد از کارشناسان ارشد، گروه‌های تخصصی پژوهش را در تعیین اولویت‌های خود موفق انگاشته‌اند و ۲۳ درصد نیز با این امر مخالف هستند.

جدول ۳. دیدگاه کارشناسان ارشد درباره وضعیت کنونی امکانات و فعالیت‌های پژوهشی، مؤلفه آیین‌نامه‌ها و سیاست‌های پژوهشی

بُعد	مؤلفه	گویه	فراوانی / درصد فراوانی	کاملاً موافقم	نظری ندارم	مخالقم	کاملاً مخالفم
سازمانی آیین‌نامه‌ها و سیاست‌های پژوهشی		۱. حمایت مناسب شورا با سیاست‌های مناسب	فراوانی	۲	۱۲	۵	۱۴
		۲. تصویب آیین‌نامه‌های پژوهشی مناسب توسط شورا	درصد فراوانی	۵/۹	۳۵/۳	۱۴/۷	۴۱/۲
		۳. موفقیت شورا در انتخاب اولویت‌های مناسب پژوهشی	فراوانی	۱	۱۸	۷	۷
		۴. تدوین سیاست مناسب حمایتی توسط شورای پژوهش	درصد فراوانی	۲/۹	۵۲/۹	۲۰/۶	۲۰/۶
		۵. موفقیت گروه‌های تخصصی در تعیین اولویت وضع قواعد اخلاقی	فراوانی	۰	۱۳	۱۳	۸
		۶. تدوین نشده است	درصد فراوانی	۰	۳۸/۲	۳۸/۲	۲۳/۵
		۷. پرسشنامه نشان می‌دهد که بیش از	فراوانی	۱	۱۸	۶	۹
		۸. حدودی سیاست مناسبی را در حمایت از	درصد فراوانی	۲/۹	۵۲/۹	۱۷/۶	۲۶/۵
		۹. در این میان بیشتر از	فراوانی	۲	۱۶	۵	۱۱
		۱۰. در نزدیکی به یک سوم (۲۹ درصد) معتقدند که قواعد اخلاقی مناسبی برای پژوهش	درصد فراوانی	۵	۴۷/۱	۱۴/۷	۳۲/۴
		۱۱. در سازمان وضع نشده است و نزدیک به ۲۰ درصد نیز مخالف این قضیه هستند؛ هرچند در	فراوانی	۰	۷	۱۷	۹
		۱۲. این میان بیش از یک سوم اظهار نظر نکرده‌اند. شاید علت آن عدم اطلاع کافی در این باره باشد. البته مستندات حوزه پژوهش نشان می‌دهد که آیین‌نامه خاصی برای قواعد اخلاقی	درصد فراوانی	۰	۲۰/۶	۵۰	۲۶/۵

تدوین نشده است.

### ۳. وضعیت امکانات و فعالیت‌های پژوهشی از بُعد مدیریتی

در پاسخ به پرسش سوم پژوهش، وضعیت فعالیت‌های پژوهشی سازمان از لحاظ بُعد

مدیریتی با مؤلفه‌های اساسی شش گانه زیر مورد بررسی قرار گرفته است: الف) تسهیلات پژوهشی؛ ب) فرایندها و مراحل پژوهشی؛ ج) بهره‌گیری از یافته‌های پژوهشی؛ د) انتشار یافته‌های پژوهشی؛ ه) بودجه؛ و) ارتباط با پژوهشگران و نهادهای پژوهشی خارج از سازمان.

#### الف. تسهیلات پژوهشی

مخالفت بیش از نیمی از کارشناسان ارشد در پاسخ به گویه پرسشنامه (جدول ۴) نشان می‌دهد که از دیدگاه کارشناسان ارشد، سازمان در فراهم کردن تسهیلات مناسب برای پژوهشگران چندان موفق نبوده است. همچنین، درصد قابل توجه مخالفت به گویه ۲ پرسشنامه نشان می‌دهد که از دیدگاه کارشناسان ارشد، شورای پژوهش در تشویق همکاران پژوهشگر سازمان در انتخاب و اجرای طرح‌های پژوهشی موفق عمل نکرده است. نظرهای اعلام شده در مورد گویه ۳ پرسشنامه (جدول ۴) نشان می‌دهد که نزدیک به نیمی (۴۴ درصد) از کارشناسان ارشد معتقدند که هیئت مدیره سازمان نتوانسته به عنوان مشوق به خوبی عمل کند و تنها نیمی از این تعداد (۲۲ درصد) موافق این مسئله هستند.

جدول ۴. دیدگاه کارشناسان ارشد درباره وضعیت کنونی امکانات و فعالیت‌های پژوهشی سازمان، مؤلفه تسهیلات پژوهشی

بُعد	مؤلفه	گویه	فراوانی / درصد فراوانی	کاملاً موافقم	موافقم	نظری ندارم	مخالفم	کاملاً مخالفم
تسهیلات پژوهشی	۱	۱. تصویب تسهیلات مناسب برای پژوهش توسط شورا	فراوانی	۰	۱۰	۵	۱۸	۱
		۲. موفقیت شورا در تشویق همکاران به انتخاب و اجرای طرح‌ها	فراوانی	۰	۳۸/۲	۱۱/۸	۴۴/۱	۵/۹
		۳. سرعت مناسب تصویب و ابلاغ طرح‌ها	فراوانی	۰	۳	۴	۱۶	۱۱
			درصد فراوانی	۰	۸/۸	۱۱/۸	۴۷/۱	۳۲/۴



کاملأ مخالقم	مخالقم	نظری ندارم	موافقم	کاملأ موافقم	فراوانی/ درصد فراوانی	مؤلفه گویه	بُعد
۵	۱۰	۸	۱۱	۰	فراوانی	۴. تشویق هیئت مدیره	
۱۴/۷	۲۹/۴	۲۳/۵	۳۲/۴	۰	درصد فراوانی	به انجام پژوهش	

### ب. فرایندها و مراحل پژوهشی

نظرهای اعلام شده در مورد گویۀ ۱ نشان می دهد که همانند گویۀ چگونگی تصویب و ابلاغ طرح ها، اکثر کارشناسان ارشد معتقدند که طرح ها با سرعت مناسبی انجام نمی شود. به احتمال زیاد یکی از علت های کندی انجام طرح ها، فرایند وقت گیر امور اداری، به ویژه در مراحل اولیۀ تصویب و ابلاغ طرح ها است. همچنین، نظرهای مربوط به گویۀ ۲ بیانگر آن است که سازمان در زمینۀ تعریف فرایندهای پژوهشی دچار کاستی است. کارشناسان ارشد انتظار دارند که راهنماها و بروشورهای مناسبی در موضوع های مختلف برای فرایندهای پژوهشی تدوین شده باشد. سابقۀ تدوین بروشور و راهنماهای پژوهشی در این سازمان نشان می دهد که به جز چند بروشور کلی که معرف شورای پژوهش و فعالیت های مهم آن است و بروشور نمایشگاه پژوهش در یک سال، بروشور دیگری به چشم نمی خورد. البته در زمینۀ تعریف فرایندهای پژوهشی، مشخص شد که بیشتر راهنماهای تدوین شده در واقع برای استفاده کارشناس پژوهش تهیه شده است که بر اساس آن امور پژوهشی را بهتر مدیریت کند. در مجموع، به نظر می رسد با توجه به انتظارات موجود، راهنماها و بروشورهای موضوعی خاصی باید در حوزۀ پژوهش تدوین شوند. درصد بسیار زیاد مخالفت با گویۀ ۳ نیز حاکی از آن است که فرایندهای اجرایی پژوهش در سازمان به صورت مستمر بازنگری و اصلاح نمی شوند. این وضعیت بدین معنا نیز می تواند باشد که اختلالاتی در فرایندهای اجرایی پژوهش وجود دارد و کارشناسان ارشد آنها را نیازمند بازنگری دیده اند.

دیدگاه های مربوط به گویۀ ۴ نیز بیانگر آن است که سازمان، امور پژوهشی را به خوبی مستندسازی نکرده است. البته پاسخ این پرسش را از گویه های ۳ و ۴ می توان دریافت، زیرا زمانی که راهنماها و بروشورهای خوبی در سازمان تدوین نشده و فرایندهای اجرایی امور پژوهشی همواره اصلاح نشده باشد، مسلماً در زمینۀ مستندسازی آنها نیز کاستی هایی وجود دارد. داده های مربوط به گویۀ ۵ نیز نشان می دهد که نظارت و ارزیابی

کافی در فرایندهای پژوهشی از نظر کارشناسان ارشد وجود ندارد. این امر با توجه به گستردگی سازمان و ساختار اداری حوزه پژوهش طبیعی به نظر می‌رسد. این یافته نیز وجود ساختار ناکارآمد اداری پژوهش را تأیید می‌کند. در مورد گویه ۶ با توجه به نوع پاسخ‌گویی کارشناسان ارشد و عدم اظهار نظر ۳۸/۲ درصد از آنها، معلوم می‌شود که این گویه کمی برای آنها ابهام داشته است. شاید پاسخ این پرسش را در گویه ۵ بتوان یافت که در واقع یکی از اهداف مستندسازی، شفاف کردن امور است. دیدگاه‌های مربوط به گویه ۷ نیز نشان می‌دهد که به‌طور کلی، کارشناسان ارشد داوری‌های طرح‌ها را آموزنده و بی‌طرفانه تلقی کرده‌اند. خاصیت آموزندگی و ارائه آموزش‌های غیر مستقیم داوران در خلال داوری‌های پیشنهادی با توجه به وجود پژوهشگران جوان در این سازمان، بسیار حایز اهمیت است. بنابراین، مطلوب است از تمامی داوران خواسته شود که نکات آموزشی خود را در داوری بگنجانند. داده‌های مربوط به گویه ۸ نیز این واقعیت را می‌رساند که این سازمان در حال حاضر از برخی امکانات و تجهیزات مانند امکانات نظیر دسترسی به پایگاه‌های اطلاعاتی تمام‌متن در حوزه‌های مختلف سازمانی برای پیشبرد امور پژوهش برخوردار نیست.

همچنین نوع قضاوت کارشناسان ارشد راجع به گویه ۹ نشان می‌دهد که اکثر آنها محیط این سازمان را مناسب برای توسعه پژوهش نمی‌دانند. با توجه به نوع پرسش که کلی است، تفسیر آن نیز می‌تواند شامل تمام امور شود؛ از ساختار اداری گرفته تا نوع نگرش به پژوهش و آیین‌نامه‌ها و مصوباتی که برای تشویق پژوهشگران وضع شده است. شاید بهتر باشد برای قضاوت صحیح‌تر، تفسیر این گویه را در سایر گویه‌ها جستجو کرد. اظهارات کارشناسان ارشد در مورد گویه ۱۰ هر چند نشان می‌دهد که درصد زیادی با این گویه مخالف بوده‌اند، ولی درصد قابل ملاحظه‌ای نیز معتقد بوده‌اند که سازمان از سیاست‌ها، مکانیسم‌ها و ابزارهای مدیریتی مناسبی برای توسعه پژوهش برخوردار نیست. این نوع قضاوت بررسی و تأمل بیشتری را می‌طلبد.

جدول ۵. دیدگاه کارشناسان ارشد درباره وضعیت کنونی امکانات و فعالیت های پژوهشی، مؤلفه فرایندها و مراحل پژوهشی

بُعد	مؤلفه	گویه	فراوانی / درصد فراوانی	کاملاً موافقم	مواقفم نظری ندارم	مخالقم	کاملاً مخالفم
فرایندها و مراحل پژوهشی	۱. سرعت مناسب انجام طرح های پژوهشی	فراوانی	۰	۱	۵	۱۷	۱۰
	درصد فراوانی	۰	۲/۹	۱۴/۷	۵۰	۲۹/۴	
	۲. وجود راهنماها و بروشورهای مناسب برای فرایندهای پژوهش	فراوانی	۰	۳	۶	۲۳	۲
	درصد فراوانی	۰	۸/۸	۱۷/۶	۶۷/۶	۵/۹	
	۳. بازنگری و اصلاح مداوم فرایندهای اجرایی پژوهش	فراوانی	۱	۶	۱۱	۱۴	۲
	درصد فراوانی	۲/۹	۱۷/۶	۳۲/۴	۴۱/۲	۵/۹	
	۴. مستندسازی مناسب تمام فرایندهای پژوهش در سازمان	فراوانی	۰	۸	۸	۱۶	۲
	درصد فراوانی	۰	۲۳/۵	۲۳/۵	۴۷/۱	۵/۹	
	۵. نظارت و ارزیابی مناسب فرایندهای پژوهش	فراوانی	۰	۶	۱۱	۱۵	۲
	درصد فراوانی	۰	۱۷/۶	۳۲/۴	۴۴/۱	۵/۹	
۶. شفافیت فرایندهای مختلف پژوهش	فراوانی	۰	۷	۱۳	۱۱	۲	
درصد فراوانی	۰	۲۰/۶	۳۸/۲	۳۲/۴	۵/۹		
۷. بی طرفانه و آموزنده بودن داوری های پژوهشی	فراوانی	۰	۱۶	۱۴	۴	۰	
درصد فراوانی	۰	۴۷/۱	۴۱/۲	۱۱/۸	۰		
۸. وجود امکانات و تجهیزات مناسب	فراوانی	۱	۷	۱۰	۹	۵	
درصد فراوانی	۲/۹	۲۰/۶	۲۹/۴	۲۶/۵	۱۴/۷		
۹. فراهم آوری محیط مناسب	فراوانی	۱	۶	۷	۱۶	۴	
درصد فراوانی	۲/۹	۱۷/۶	۲۰/۶	۴۷/۱	۱۱/۸		
۱۰. در اختیار داشتن سیاست ها، سازوکارها و ابزارهای مدیریتی مناسب	فراوانی	۰	۶	۱۱	۱۵	۲	
درصد فراوانی	۰	۱۷/۶	۳۲/۴	۴۴/۱	۵/۹		

ج. بهره گیری از یافته ها و دستاوردهای پژوهش های انجام شده

نظرهای اعلام شده در مورد گویه ۱ پرسشنامه حاکی از آن است که حدود نیمی از کارشناسان ارشد (۴۶ درصد) معتقدند که دستاوردها و یافته های پژوهشی به مرحله اجرا

نمی‌رسند و حدود نیمی دیگر (۴۴ درصد) نیز از این رویکرد اظهار بی‌اطلاعی کرده‌اند. این یافته در مجموع، این پیام را برای سازمان دربر خواهد داشت که در این زمینه باید توجه بیشتری هم در اجرایی کردن یافته‌ها و هم در اطلاع‌رسانی آن داشته باشد.

جدول ۶. دیدگاه کارشناسان ارشد درباره وضعیت کنونی امکانات و فعالیت‌های پژوهشی از بُعد

نگرشی

بُعد	مؤلفه	گویه	فراوانی / درصد فراوانی	کاملاً موافقم	نظری ندارم	مخالقم	کاملاً مخالفم
مدیریتی	اجرای یافته‌های پژوهش	۱. لزوم اجرایی شدن یافته‌های پژوهش	فراوانی	۰	۳	۱۵	۲
		درصد فراوانی	۰	۸/۸	۴۴/۱	۴۱/۲	۴/۹

د. انتشار یافته‌های پژوهشی

دیدگاه‌های اعلام شده در مورد گویه ۱ پرسشنامه نشان می‌دهد که حدود دو سوم (۶۴ درصد) کارشناسان ارشد معتقدند که سازمان در انتشار یافته‌های پژوهشی با مشکل مواجه است که به خوبی بیانگر این نکته می‌باشد که از دیدگاه کارشناسان ارشد، سازمان در انتشار آثار پژوهشی خود موفق نبوده است. برای این امر، دلایل مختلفی می‌توان برشمرد: از جمله عدم تأکید شورای پژوهش یا سازمان بر نشر طرح‌های پژوهشی، عدم تعیین برونداد نهایی طرح‌های پژوهشی و عدم تشویق کافی پژوهشگران در تبدیل طرح پژوهشی خود به کتاب و یا استخراج مقاله از آن. دیدگاه‌های اعلام شده در مورد گویه ۲ پرسشنامه نشان می‌دهد که نیمی از کارشناسان ارشد (۵۰ درصد) از کیفیت علمی خوب کتاب‌های منتشر شده در این سازمان رضایت دارند. شاید حساسیت سازمان در انتشار آثار با کیفیت باعث شده که کتاب‌های منتشر شده سازمان از این وضعیت برخوردار شوند. همچنین، درصد قابل توجه (۷۶ درصد) موافقت کارشناسان ارشد با گویه ۳ پرسشنامه به خوبی آشکار می‌کند که این سازمان توانسته است در نشر نشریه‌های علمی از جایگاه قابل قبولی در جامعه علمی برخوردار باشد. وجود دو نشریه «فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی» و «نشریه الکترونیکی شمس» می‌تواند مؤید اظهارات کارشناسان ارشد باشد. با این حال، با توجه به نظرهای ارائه شده در مصاحبه می‌توان این گونه استنباط کرد که نشریات سازمان برای انتقال یافته‌های پژوهش‌های مرتبط با سازمان از جایگاه بایسته‌ای

برخوردار نبوده و جا دارد که این سازمان به گونه‌ای مناسب برای بهبود این وضعیت سیاست‌گذاری کند.

جدول ۷. دیدگاه کارشناسان ارشد درباره وضعیت کنونی امکانات و فعالیت‌های پژوهشی، مؤلفان  
انتشار یافته‌های پژوهشی

بُعد	مؤلفه	گونه	فراوانی / کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	مخالفتم	نظری ندارم	مخالفتم	کاملاً مخالفم
بُعد انتشار یافته‌های پژوهشی	۱. انتشار مناسب	فراوانی	۰	۶	۶	۲۰	۲	۲
	یافته‌های پژوهشی	درصد فراوانی	۰	۱۷/۶	۱۷/۶	۵۸/۸	۵/۹	۵/۹
	۲. کیفیت علمی	فراوانی	۲	۱۵	۱۲	۴	۱	۱
	مناسب کتاب‌های منتشر شده سازمان	درصد فراوانی	۵/۹	۴۴/۱	۳۵/۳	۱۱/۸	۲/۹	۲/۹
	۳. اعتبار و جایگاه	فراوانی	۵	۲۱	۶	۱	۰	۰
	مناسب نشریات سازمان	درصد فراوانی	۱۴/۷	۶۱/۸	۱۷/۶	۲/۹	۰	۰
	در جامعه علمی	فراوانی	۱	۱۲	۸	۱۰	۳	۳
	۴. موفقیت نشریات سازمان در انتقال یافته‌های پژوهشی	درصد فراوانی	۲/۹	۳۵/۳	۲۳/۵	۲۹/۴	۸/۸	۸/۸
	۵. موفقیت در معرفی	فراوانی	۰	۱۰	۴	۱۸	۲	۲
	دستاوردهای پژوهشی	درصد فراوانی	۰	۲۹/۴	۱۱/۸	۵۲/۹	۵/۹	۵/۹
	۶. فراهم‌آوری	فراوانی	۱	۷	۱۲	۱۰	۴	۴
	اطلاعات مناسب و کافی درباره پژوهش در وب‌سایت	درصد فراوانی	۲/۹	۲۰/۶	۳۵/۳	۲۹/۴	۱۱/۸	۱۱/۸
	۷. معرفی دستاوردهای فراوانی پژوهشی مناسب در وبلاگ سازمان	درصد فراوانی	۲/۹	۳۲/۴	۴۱/۲	۲۰/۶	۲/۹	۲/۹

(دژنشت)

نوع مطالعه	مؤلفه	گویه	فراوانی / کاملاً موافقم	کاملاً موافقم	نظری ندارم	مخالقم	کاملاً مخالفم
۸. معرفی و ارائه مناسب دستاوردهای پژوهشی انجمن پژوهشگران سازمان	فراوانی	۱	۱۶	۱۲	۵	۰	۰
درصد فراوانی	۲/۹	۴۷/۱	۳۵/۳	۱۴/۷	۰	۰	۰

دیدگاه‌های اعلام‌شده در مورد گویه ۵ نشان می‌دهد که حدود ۶۰ درصد کارشناسان ارشد معتقدند که سازمان در معرفی دستاوردهای پژوهشی خود به‌خوبی عمل نکرده است. شاید یکی از علل این اتفاق، ناشی از نبود برنامه‌ای مشخص برای معرفی دستاوردهای پژوهشی بوده است. همچنین دیدگاه‌های اعلام‌شده در مورد گویه ۶ نشان می‌دهد که ۴۱ درصد کارشناسان ارشد معتقدند که وب‌سایت سازمان دارای اطلاعات پژوهشی کافی نیست. این میزان مخالفت با این گویه ضرورت بازنگری در ساختار و نحوه اطلاع‌رسانی اطلاعات پژوهشی در وب‌سایت سازمان را به‌خوبی نشان می‌دهد. همچنین نظرهای اعلام‌شده در مورد گویه ۷ نشان می‌دهد که حدود یک سوم کارشناسان ارشد (۳۵ درصد) معتقدند که وبلاگ سازمان در مقایسه با وب‌سایت سازمان از عملکرد بهتری در این زمینه برخوردار بوده است. این یافته، با توجه به اینکه اطلاعات بیشتری در وب‌سایت سازمان در معرفی فعالیت‌های پژوهشی وجود دارد و جایگاه ویژه‌ای برای معرفی بخش پژوهش در نظر گرفته شده، کمی تأمل برانگیز است. شاید علت این نوع قضاوت از سوی کارشناسان ارشد به این خاطر بوده است که انتظار بیشتری از وب‌سایت سازمان نسبت به وبلاگ در معرفی دستاوردهای پژوهشی در سازمان داشته‌اند و یا اینکه وبلاگ که جنبه غیر رسمی در انتشار فعالیت‌های پژوهشی دارد، توانسته نظر کارشناسان ارشد را به‌خود جلب کند. دیدگاه‌های اعلام‌شده در مورد گویه ۸ پرسشنامه نشان می‌دهد که نیمی از کارشناسان ارشد، عملکرد انجمن پژوهشگران سازمان را در معرفی دستاوردهای پژوهشی سازمان تأیید کرده‌اند. این نظرها می‌تواند به منزله تأییدی برای استمرار و توسعه فعالیت‌های انجمن در راستای معرفی فعالیت‌های پژوهشی باشد.

#### ۵. بودجه

مخالفت نیمی از کارشناسان ارشد با گویه ۱ پرسشنامه نشان می‌دهد که شورای

پژوهش، بودجه مناسبی را برای پیشبرد پژوهش در سازمان پیشنهاد نکرده است. اعلام مخالفت نزدیک به نیمی (۴۴ درصد) از کارشناسان ارشد در پاسخ به گویه ۲ پرسشنامه نشان می‌دهد که تعرفه‌های پژوهشی چندان برای محققان جذاب نبوده است. این دیدگاه‌ها می‌تواند تأیید کننده یافته مربوط به عدم موفقیت در جذب محققان خارج از سازمان نیز باشد؛ چرا که تعرفه‌های نامناسب، بدون شک نمی‌تواند زمینه جذب سایر محققان را فراهم کند. دیدگاه‌های اعلام شده در مورد گویه ۳ به خوبی آشکار می‌کند که هیئت مدیره تاکنون در تصویب بودجه و تعرفه‌های پژوهشی نتوانسته است نظر کارشناسان ارشد را جلب کند، زیرا نیمی از کارشناسان ارشد از این تعرفه‌های پژوهشی راضی نیستند. شاید یکی از دلایل این امر، عدم افزایش به موقع یا افزایش کم تعرفه‌های پژوهشی بوده است.

جدول ۸. دیدگاه کارشناسان ارشد درباره وضعیت کنونی امکانات و فعالیت‌های پژوهشی، مؤلفه بودجه

بُعد	مؤلفه	گویه	فراوانی / درصد کاملاً موافقم	موافقم	نظری ندارم	مخالفم	کاملاً مخالفم
مدیریتی بودجه	۱. بودجه مناسب	فراوانی	۰	۶	۱۲	۱۴	۲
	پیشنهادی شورا برای پیشبرد پژوهش	درصد فراوانی	۰	۱۷/۶	۳۵/۳	۴۱/۲	۵/۹
	۲. تعرفه‌های پژوهشی	فراوانی	۰	۱۱	۸	۱۴	۱
	مناسب پیشنهادی شورا	درصد فراوانی	۰	۳۲/۴	۲۳/۵	۴۱/۲	۲/۹
	۳. گشاده دستی هیئت مدیره در تصویب بودجه و تعرفه‌ها	فراوانی	۰	۴	۱۲	۱۲	۵
		درصد فراوانی	۰	۱۱/۸	۳۵/۳	۳۵/۳	۱۴/۷

#### و. ارتباط با پژوهشگران خارج از سازمان

نظرهای اعلام شده در مورد گویه ۱ پرسشنامه (جدول ۹) نشان می‌دهد که حدود نیمی (۵۲ درصد) از کارشناسان ارشد معتقدند که سازمان در جذب محققان خارج از سازمان موفق عمل نکرده است. یکی از دلایل، می‌تواند نامناسب بودن اولویت‌های پژوهشی این سازمان باشد که مورد توجه محققان خارج از سازمان نبوده است. مخالفت ۴۴ درصدی کارشناسان ارشد که از دیدگاه‌های اعلام شده آنان در مورد

گویه ۲ به دست آمده، نشان می‌دهد که هرچند از دیدگاه کارشناسان ارشد، سازمان توانسته است در معرفی استاد راهنما و مشاور علمی برای طرح‌های پژوهشی تاحدودی خوب عمل نماید، ولی بخشی از کارشناسان ارشد (۲۶ درصد) نیز سازمان را در این امر موفق ندانسته‌اند. ضمن آنکه حدود یک سوم از کارشناسان ارشد در این خصوص اظهار نظری نداشته‌ند. حداقل دو علت را می‌توان برای این نکته ذکر کرد: یکی اینکه، برای تعدادی از طرح‌های پژوهشی، استاد راهنما و مشاور انتخاب نشده و در واقع بی‌نیاز از انتخاب بوده و دیگر اینکه، فرد مناسب و آماده همکاری پیدا نشده است. مخالفت ۴۱ درصدی کارشناسان ارشد که از دیدگاه‌های اعلام‌شده آنان در مورد گویه ۳ به دست آمده، به خوبی نشانگر این مطلب است که از نظر کارشناسان ارشد، سازمان نتوانسته است در حد قابل قبولی با سایر مؤسسات و نهادهای پژوهشی همکاری پژوهشی و علمی داشته باشد. برای تبیین این وضعیت می‌توان به دو دلیل اشاره کرد: یکی اینکه، امکان دارد به علت فقدان ساختار اداری مناسب برای پژوهش، شاید فرصت و امکان ارتباط مستمر ایجاد نشده باشد و دیگر اینکه، ممکن است حوزه‌های مشترک همکاری با سایر مؤسسات تعریف یا ایجاد نشده باشد.

مخالفت ۶۱ درصدی کارشناسان ارشد که از دیدگاه‌های اعلام‌شده آنان در مورد گویه ۴ به دست آمده، به خوبی نشان می‌دهد که سازمان نتوانسته است پژوهشگران خارج از سازمان را جذب کند. برای جذب سایر پژوهشگران، وجود حداقل دو عامل ضروری است: یکی اولویت‌های پژوهشی که علاقه سایر پژوهشگران را برانگیزاند و دیگر وجود تعرفه‌های مناسب پژوهشی که برای پژوهشگران جذاب باشد. همچنین نظرهای اعلام‌شده در مورد گویه ۵ پرسشنامه نشان می‌دهد که نزدیک به نیمی (۴۷ درصد) از کارشناسان ارشد معتقدند که سازمان در امر به کارگیری مشاور علمی در حد قابل قبولی عمل کرده است، ولی به علت گستردگی حوزه عملیاتی سازمان، باز هم ظاهراً برخی از حوزه‌ها و اشخاص در عمل، موفق به استفاده از مشاور علمی نشده‌اند. به هر تقدیر، این وضعیت بیانگر این نکته است که سازمان می‌بایست در استفاده از مشاوران علمی کوشا تر باشد.



جدول ۹. دیدگاه کارشناسان ارشد درباره وضعیت کنونی امکانات و فعالیت‌های پژوهشی سازمان از بُعد مدیریتی

بعد	مؤلفه	گویه	فراوانی / درصد کاملاً فراوانی	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
نیروی انسانی	ارتباط پژوهشی سازمان با پژوهشگران و نهادهای پژوهشی خارج از سازمان	۱. اتخاذ راهبردهای مناسب شورا برای تشویق پژوهشگران خارج سازمانی	فراوانی	۱	۱۷	۵	۱۰	۱
		۲. برقراری ارتباط مناسب با استادان راهنما و مشاوران علمی	درصد فراوانی	۲/۹	۵۰	۱۴/۷	۲۹/۴	۲/۹
		۳. ارتباط پویای سازمان با سایر نهادها و موسسات پژوهشی	فراوانی	۲	۹	۱۰	۱۳	۰
		۴. موفقیت در جذب محققان و پژوهشگران برجسته در خارج از سازمان	درصد فراوانی	۲/۹	۳۸/۲	۴۱/۲	۱۱/۸	۵/۹
		۵. بهره‌مندی از مشاوران علمی برجسته در جهت پیشبرد پژوهش	درصد فراوانی	۲/۹	۱۱	۶	۱۳	۳
			درصد فراوانی	۲/۹	۳۲/۴	۱۷/۶	۳۸/۲	۸/۸

#### ۸. وضعیت امکانات و فعالیت‌های پژوهشی از بُعد نیروی انسانی

در پاسخ به پرسش چهارم پژوهش و بررسی وضعیت فعالیت‌های پژوهشی سازمان از نظر بُعد آموزشی با توجه به دیدگاه کارشناسان ارشد سازمان، این بُعد را می‌توان با توجه به دو مؤلفه اساسی مورد توجه قرار داد: الف) نقش پژوهش در ارتقاء پژوهشگران، و ب) آموزش.

#### الف. نقش پژوهش در ارتقاء پژوهشگران

با وجود تلاش‌هایی که در سال‌های اخیر برای تدوین آیین‌نامه‌های مناسب برای ارزیابی عملکرد پژوهشگران سازمان صورت گرفته، یافته گویه ۱ پرسشنامه نشان می‌دهد که درصد قابل توجهی از کارشناسان ارشد معتقدند که آیین‌نامه مناسبی در این زمینه تدوین نشده است. موافقت بیش از نیمی از کارشناسان ارشد با گویه ۲ پرسشنامه نیز نشان از آن دارد که پژوهشگران این سازمان توانسته‌اند به اتکای فعالیت‌های پژوهشی در زمینه‌های حقوقی و سازمانی ارتقاء یابند. البته درصد قابل ملاحظه‌ای نیز با این قضیه اظهار

مخالفت کرده اند که در مجموع، اهمیت توجه سازمان به استمرار و تقویت رابطه بین فعالیت‌های پژوهشی و ارتقاء سازمانی و شدت بخشیدن آن را خاطر نشان می‌سازد. یافته گویه ۳ پرسشنامه نیز نشان می‌دهد که کارشناسان ارشد معتقدند که پژوهشگران ارشد سازمان از امتیازاتی شبیه سایر پژوهشگران و اعضای هیئت علمی سازمان های مشابه برخوردار نیستند که ضرورت دارد سازمان برای ارتقاء جایگاه پژوهش و پژوهشگران خود در این زمینه اقدامات مؤثری را به کار ببندد. همچنین، با توجه به نوع موافقت و مخالفت با گویه ۴ پرسشنامه، حداقل می‌توان گفت که مشوق‌های معنوی برای انجام پژوهش چندان ملموس نبوده که مورد توجه کارشناسان ارشد باشد. یافته گویه ۵ پرسشنامه هم می‌تواند بیانگر این نکته باشد که سازمان تا حد بسیاری با ادامه تحصیل کارکنان در سطح تحصیلات تکمیلی همراهی داشته و اعتقاد بر این بوده است که تحصیلات تکمیلی می‌تواند در رشد توان پژوهشی کارکنان نقش داشته باشد. وضعیت شکلی مخالفت و موافقت با گویه ۶ پرسشنامه نشان می‌دهد که سازمان در خصوص شرکت پژوهشگران خود در همایش‌های ملی نسبتاً خوب عمل کرده است، ولی درصد قابل توجه مخالفت نیز این معنا را می‌تواند داشته باشد که در پاره‌ای از موارد، به کارشناسان ارشد فرصت شرکت در همایش‌های ملی داده نشده یا اینکه کارشناسان پژوهشگر برای حضور در این گونه همایش‌ها تشویق نشده‌اند. یافته گویه ۷ پرسشنامه به خوبی نشان می‌دهد که سازمان در زمینه تشویق کارشناسان پژوهشگر برای حضور در همایش‌های بین‌المللی موفق نبوده است. این ضعف می‌تواند علل مختلفی داشته باشد؛ از جمله، عدم تمایل یا عدم آمادگی خود کارشناسان، درخواست تنها تعدادی محدودی از کارشناسان ارشد و عدم آمادگی سازمانی، از جمله نبود سیاست مدون و شفاف برای حضور کارشناسان ارشد در این گونه همایش‌ها و احتمالاً داشتن بار مالی قابل توجه برای سازمان.

نظریات اعلام شده در مورد گویه ۳ پرسشنامه نشان می‌دهد که نزدیک به دو سوم (۷۰ درصد) کارشناسان ارشد معتقدند که پژوهشگران ارشد سازمان از امتیازاتی شبیه سایر پژوهشگران و اعضای هیئت علمی سازمان های مشابه برخوردار نیستند. این امر نشان می‌دهد که پژوهشگران و کارشناسان ارشد انتظار دارند که امتیازاتی مشابه با سایر پژوهشگران و اعضای هیئت علمی داشته باشند. مخالفت ۴۱ درصدی کارشناسان ارشد که از نظریات اعلام شده در مورد گویه ۴ به دست آمده، نشان از این امر دارد که

مشوق های معنوی برای انجام پژوهش ملموس نبوده و مورد توجه کارشناسان ارشد قرار نگرفته است. البته نظرهای اعلام شده در مورد گویه ۵ نشان می دهد که یکی از رویکردهایی که می تواند در زمینه تشویق معنوی پژوهشگران به کار گرفته شود، می تواند موافقت سازمان برای تحصیل کارکنان در مقاطع بالاتر باشد. نظرهای اعلام شده در مورد این گویه و موافقت ۶۱ درصدی کارشناسان ارشد می تواند بیانگر این نکته باشد که سازمان تا حد بسیاری با ادامه تحصیل کارکنان در سطح تحصیلات تکمیلی همراهی داشته و اعتقاد بر این بوده است که تحصیلات تکمیلی می تواند در رشد توان پژوهشی کارکنان نقش داشته باشد.

جدول ۱۰. وضعیت کنونی امکانات و فعالیت های پژوهشی سازمان، مؤلفه نقش پژوهش در ارتقاء پژوهشگران

ردیف	گویه	درصد/ فراوانی کاملاً موافقم		نظری ندارم		مخالقم کاملاً مخالفم				
		موافقم	موافقم	مخالقم	مخالقم					
۱. آیین نامه های مناسب شورا برای ارزیابی عملکرد پژوهشگران	۱. آیین نامه های مناسب شورا	۰	۱۲	۶	۱۳	۲				
	درصد فراوانی	۰	۳۵/۳	۱۷/۶	۳۸/۲	۵/۹				
	۲. نقش اساسی فعالیت های پژوهشی در ارتقاء همکاران	۲. نقش اساسی فعالیت های پژوهشی در ارتقاء همکاران	۸	۱۰	۳	۱۱	۲			
		درصد فراوانی	۲۳/۵	۲۹/۴	۸/۸	۳۲/۴	۵/۹			
		۳. شباهت امتیازهای پژوهشگران فراوانی با اعضای هیئت علمی	۳. شباهت امتیازهای پژوهشگران فراوانی با اعضای هیئت علمی	۱	۳	۶	۱۲	۱۲		
			درصد فراوانی	۲/۹	۸/۸	۱۷/۶	۳۵/۳	۳۵/۳		
			۴. مشوق های معنوی جهت انجام پژوهش و تشویق پژوهشگران در سازمان برانگیزاننده است.	۴. مشوق های معنوی جهت انجام پژوهش و تشویق پژوهشگران در سازمان برانگیزاننده است.	۲	۱۰	۸	۸	۶	
				درصد فراوانی	۵/۹	۲۹/۴	۲۳/۵	۲۳/۵	۱۷/۶	
				۵. تأکید سازمان بر ادامه تحصیل کارکنان خود	۵. تأکید سازمان بر ادامه تحصیل کارکنان خود	۵	۱۶	۵	۶	۲
					درصد فراوانی	۱۴/۷	۴۷/۱	۱۴/۷	۱۷/۶	۵/۹
۶. تشویق پژوهشگران برای شرکت در همایش های ملی					۶. تشویق پژوهشگران برای شرکت در همایش های ملی	۲	۱۲	۷	۹	۴
					درصد فراوانی	۵/۹	۳۵/۳	۲۰/۶	۲۶/۵	۱۱/۸
	۷. تشویق پژوهشگران برای شرکت در همایش های بین المللی				۷. تشویق پژوهشگران برای شرکت در همایش های بین المللی	۱	۴	۸	۱۶	۵
					درصد فراوانی	۷	۱۷	۶	۴	۰

### ب. آموزش

دیدگاه‌های اعلام شده در مورد گویه ۱ نشان می‌دهد که حدود ۷۰ درصد کارشناسان ارشد بر این باورند که سازمان جهت تقویت مهارت‌های پژوهشی کارکنان، دوره‌های آموزشی مناسب و کافی را برگزار کرده است. با این حال و با توجه به اهمیت موضوع آموزش و تأثیر بسزای آن در ارتقاء مهارت‌های پژوهشی، به نظر می‌رسد که ضروری است دوره‌های آموزشی بیشتری در این رابطه برگزار شود.

جدول ۱۱. وضعیت کنونی امکانات و فعالیت‌های پژوهشی سازمان، مؤلفه آموزش

بُعد	مؤلفه	گویه	درصد / فراوانی	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم
آموزش	۱. وجود آموزش‌های مناسب در جهت تقویت مهارت‌های پژوهشی	فراوانی	۲۰/۶	۵۰	۱۱/۸
	فراوانی	درصد	۰	۱۷/۶	۵۸/۸

### ۹. نتیجه‌گیری

در این پژوهش تلاش شد که از دیدگاه کارشناسان ارشد سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی وضعیت توسعه پژوهش این سازمان از چهار بُعد نگرشی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و نیروی انسانی مورد بررسی قرار گیرد. یکی از مسائل مهم در زمینه پژوهش از دیدگاه کارشناسان ارشد سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی به عنوان یکی از مهم‌ترین مراکز کتابخانه‌ای و آرشیوی ایران، بُعد نگرشی است که بر تقویت بنیان‌های نگرشی در زمینه پژوهش، جدی گرفتن پژوهش و حمایت مدیران از آن حکایت دارد. همان‌گونه که اشاره شد، در مجموع می‌توان گفت که نگرش مثبتی نسبت به پژوهش در این سازمان وجود دارد و درصد فراوانی کارشناسان ارشد شرکت‌کننده در این پژوهش که معتقد به نگرش مثبت مدیران عالی سازمان هستند، بیش از درصد فراوانی آنهاست که به نگرش مثبت مدیران میانی سازمان به پژوهش اعتقاد دارند. از سوی دیگر، یکی از مهم‌ترین مشکلات و مسائل موجود در سازمان‌های کنونی، بُعد سیاست‌گذاری بوده و نظرهای اعلام شده در این مورد نشان‌دهنده مشکلاتی است که در زمینه بهبود عملکرد سیاست پژوهشی در سازمان وجود دارد. وجود توازن در

حوزه‌های پژوهشی گوناگون، ضعف ساختار اداری کنونی، انتخاب اعضای مناسب در شورای پژوهش، نظارت مناسب بر فعالیت‌های گروه‌های تخصصی پژوهش و تدوین سیاست‌های پژوهشی کارآمد به‌عنوان راهکار اساسی در جهت تقویت بنیان‌های سیاست‌گذاری پژوهشی در نظر گرفته شده است. همچنین از بُعد مدیریتی، با وجود مشکلاتی که از این جنبه برای پژوهش در سازمان وجود داشته، رضایت نسبی کارشناسان ارشد از کمیت و کیفیت طرح‌های پژوهشی می‌تواند نویدی برای امکان تغییر در ساختار پژوهشی باشد. با این حال، مشکلات سازمان در رابطه با کمبود بودجه پژوهشی و تعرفه‌های پایین پژوهشی، فراهم‌آوری تسهیلات و شرایط پژوهشی مناسب، تشویق پژوهشگران به انتخاب و اجرای طرح‌های پژوهشی، چالش‌های موجود در معرفی دستاوردهای پژوهشی، ناکارآمدی ساختار اداری پژوهش، مشکلات مربوط به انتشار یافته‌های پژوهش و عدم اجرای آنها، عدم تخصیص امکانات و تجهیزات مناسب برای پیشبرد امور پژوهش و نبود محیط مناسب برای توسعه پژوهش، نشان از چالش‌هایی است که این سازمان با آنها روبروست. از بُعد نیروی انسانی نیز کارشناسان ارشد سازمان ضمن اعلام رضایت نسبی از اساتید راهنما و مشاور در نظر گرفته شده برای طرح‌های پژوهشی، معتقدند که سازمان در جذب پژوهشگران خارج سازمانی و تعامل با سایر نهادها و مؤسسات پژوهشی آنچنان که انتظار می‌رود موفق نبوده است. همچنین، در رابطه با ارتقاء کارکنان، یک نوع نارضایتی از تأثیر کم پژوهش و فعالیت‌های پژوهشی در این زمینه مشاهده می‌شود؛ به‌ویژه با توجه به این نکته که برخی از سازمان‌های مشابه، پست هیئت علمی و امتیازات ویژه‌ای برای پژوهشگران خود در نظر گرفته‌اند.

#### ۱۰. پیشنهادهای پژوهشی

- ◇ پیشنهاد می‌شود که این پژوهش در سازمان‌های کتابخانه‌ای و پژوهشی بزرگ تکرار شود تا مسائل و مشکلات سازمان‌های مربوطه با توجه به دیدگاه پژوهشگران آن سازمان مشخص و رفع شوند. در این صورت، امکان بررسی و مقایسه میان دیدگاه پژوهشگران سازمان‌های مختلف با یکدیگر در رابطه با معیارهای توسعه پژوهش وجود خواهد داشت.
- ◇ پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان کتابخانه‌ها، موزه‌ها و مرکز اسناد آستان قدس

رضوی به عنوان یکی از بزرگ ترین کتابخانه های ایران و جهان اسلام، با توجه به یافته های این پژوهش و طرح پژوهشی انجام شده، اقدام به رفع مشکلات و مسائل نگرشی، سیاست گذاری، مدیریتی و نیروی انسانی پژوهشگر کنند.

### ۱۱. فهرست منابع

- پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران. ۱۳۷۹. *برنامه راهبردی*. [www.irandoc.ac.ir](http://www.irandoc.ac.ir) (دسترسی در ۸۹/۴/۱۲)
- سالاری، محمود. ۱۳۷۹. *ضرورت روی آوری کتابخانه ها و مراکز اطلاع رسانی به پژوهش*. کتابداری و اطلاع رسانی ۳ (۳): ۸۰-۹۳.
- \_\_\_\_\_. ۱۳۸۵. *بررسی موانع و مشکلات پژوهشی سازمان کتابخانه ها، موزه ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی، طرح پژوهشی*. مشهد: سازمان کتابخانه ها، موزه ها و مرکز اسناد آستان قدس رضوی.
- National Institute of Nursing Research: Five-Year Strategic Plan for Reducing Health Disparities. 2002. [Available at] <http://health-equity.pitt.edu/86/1/NINR-Rev.pdf>. (accessed Jan. 2; 2015).
- Smith, P. R. V. 2010. Texas Tech University Strategic plan for Research. [Available at]: <http://www.ttu.edu/stratplan/docs/StratPlanResearch0410.pdf>. (accessed Jan. 2; 2015).
- State of California Environmental Protection Agency. AIR RESOURCES BOARD. 2003. Strategic Plan for Research, 2001 to 2010. [Available at]: <http://www.arb.ca.gov/research/apr/plan/ltplan/spla0403.pdf>. (accessed Jan. 2; 2015).
- The Tea Research Foundation of Kenya. 2011. [Available at]: [http://www.tearesearch.or.ke/index.php?option=com\\_rokdownloads&view=file&Itemid=53&task=download&id=17](http://www.tearesearch.or.ke/index.php?option=com_rokdownloads&view=file&Itemid=53&task=download&id=17). (accessed Jan. 2; 2015).

# Analysis of Strategic Plan Dimensions for Research Development in the Organization of Libraries, Museums and Documentation Center of Astan Quds Razavi

Rahmatollah Fattahi<sup>1</sup> | Mehri Parirokh<sup>2</sup> | Mahmood  
Salari<sup>3</sup> | Mohammad Zerehsaz<sup>4</sup> | Reza Rajabali  
Beglou<sup>5</sup> | Fatemeh Pazooki<sup>6</sup>

1. Professor of Library and Information Science; Ferdowsi University of Mashhad, Iran      fattahi@ferdowsi.um.ac.ir
2. Professor of Library and Information Science; Ferdowsi University of Mashhad, Iran      mparirokh@gmail.com
3. Professor of Library and Information Science; Imam Reza University of Mashhad, Iran      salari1000@gmail.com
4. [Corresponding Author] Ph.D student of Library and Information Science; Fellowship of Kharazmi University      mzerehsaz@gmail.com
5. Ph.D student of Library and Information Science; Fellowship of Iranian Research Institute for Information Science and Technology (IRANDOC)      reza.beglou@gmail.com
6. Ph.D student of Knowledge and Information Science; Alzahra University, Iran      pazooki.f@gmail.com

Iranian Journal of  
**Information  
Processing &  
Management**

Iranian Research Institute  
for Science and Technology

ISSN 2251-8223

eISSN 2251-8231

Indexed in SCOPUS, ISC & LISA

Vol.30 | No.2 | pp: 571-600

Winter 2015

## Abstract:

The purpose of this research lies in analyzing strategic plan dimensions for research development in the Organization of Libraries, Museums and Documentation Center of Astan Quds Razavi. For this purpose, current status of research in the organization for four strategic development dimensions (attitude, policy, management, staffing) from the organization's senior professionals views have been investigated.

The method of this research is based on descriptive survey. 34 AQ organization's senior professionals were selected as a sample. The tool for collecting the data was a questionnaire made by researchers.

The data showed that there is a relative satisfaction of the research

development programs (with regard to four dimensions: attitude, policy, management, staffing) in the AQ organization. The positive attitude of AQ organization's senior professionals is an opportunity for research development. The data also showed that one of the more important challenges for AQ research development is a weakness in policy making dimension. Although there have been management issues in AQ organization research development, experts' relative satisfaction of the quantity and quality of research projects could be promising for the possibility of changes in the research structure. However, some problems and challenges are: lack of research funding and low research fees, poor research facilities and conditions, necessity of encouraging researchers to select and implement appropriate research projects, challenges about research findings advertisement, research administrative structure ineffectiveness, problems related to the publication of research findings and their implementation, failure to allocate adequate facilities for the research advancement and the lack of a suitable environment for development in research. The findings also showed that there is a good level of satisfaction about AQ organization interaction with other research organizations and researchers. There is dissatisfaction about low impact of research activities in staff gradation.

**Keywords:** Organization of Libraries; Museums and Documentation Center of Astan Quds Razavi; Research; Research Strategic Plan