

# مأموریت، راهبردها و برنامه‌های مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

## معاونت پژوهشی<sup>۱</sup>

### مقدمه

هدف از تهیه این گزارش، ارائه چارچوبی راهبردی برای برنامه‌ریزی و بستر سازی به منظور تسهیل فرایند دستیابی به اهداف کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی به عنوان یک «بنگاه دانش» است. برای نیل به این هدف، ضرورت داشت فرایندهای تعیین راهبردها، سازماندهی، بکارگیری منابع انسانی، رهبری و انگیزش، پایگاه داده‌ها و اطلاع رسانی، کنترل و ارزیابی متناسب با بازننگری در مأموریت و ساختار مرکز تعریف و اجرا شود. تدوین و اجرای چنین برنامه‌ای مستلزم نگرش راهبردی است. بینش یا تفکر راهبردی را شاید بتوان قابلیت واکنش مناسب و بهنگام در قبال تغییرات، تهدیدات و فرصت‌ها در شرایط محیطی مشخص دانست. دستیابی به این توانایی مستلزم توجه به عمق مسائل درونی و بیرونی سازمان، نگرش بلند مدت به مسائل، درک اهمیت

---

۱. ویرایش نخست این گزارش در پاییز سال ۱۳۷۹ توسط معاون پژوهشی وقت (دکتر محسن رنانی) تهیه و سپس در سال ۱۳۸۱ با بازننگری توسط معاون پژوهشی جدید (دکتر حسن طایی) و نظرخواهی از اعضای شورای پژوهشی و مدیران مرکز نهایی شده است.

عملیاتی داده‌ها و اطلاعات، حمایت از ایده‌های نو و پیش‌برنده، تکیه به سرمایه انسانی و عواملی از این دست می‌باشد.

## ۱. ضرورت تحول و بازنگری

مرکز پژوهش‌های مجلس مانند هر نظام و مجموعه زنده و پویا دارای منحنی عمر است و برای بقاء خود به سیستم بازخورد نیاز دارد. تقویت «فرایند اصلاح» با استفاده از ابزار «خود انتقادی» در زمینه سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها و عملکردها و همچنین در تصحیح ساز و کارها و نیل به اهداف تعیین شده نقش بسزایی ایفا می‌کند. از این دیدگاه و در اوضاع و احوال کنونی، مسائل مهمی که ضرورت بازنگری در اهداف و راهبردهای هر نهاد دولتی و عمومی را اجتناب‌ناپذیر می‌سازد، عبارتند از تحولات داخلی، انتشار اطلاعات، افزایش دانش و آگاهی عمومی، مسأله جهانی شدن، دانش‌مدار شدن اقتصادها و تصمیم‌سازی‌های مبتنی بر دانش، افزایش سطح رفاه مورد انتظار مردم، توزیع قدرت، میل به مشارکت در تصمیم‌گیری‌های کلان کشور، اشتیاق وافر مردم به گفتگو به جای شنونده صرف بودن و.... پس از درک ضرورت‌های تحول، مسأله بازنگری و تغییر در سازمان مرکز پژوهش‌ها مطرح می‌شود که از این دیدگاه پاسخ به دو سؤال «چه مطالعاتی باید انجام شود؟» و «چگونه انجام شود؟» حائز اهمیت‌اند.

برای این که تغییر در ساختار سازمانی، دستاوردهای جدید به همراه داشته باشد ضروری است سه مرحله زیر اجرا شود:

• تغییر وضعیت فعلی،

• نیل به وضعیت جدید (حرکت از یک مرحله به مرحله بالاتر بر روی منحنی عمر

سازمان)،

• تثبیت وضعیت جدید.

اگر مرحله سوم موقتی تلقی شود، یا به فرایند فوق در میان‌مدت و بلندمدت نگریسته شود می‌توان انتظار داشت که این مراحل به صورت دائمی تکرار شوند. تنها در چنین

صورت است که حرکت بر روی منحنی عمر به مقادیر بالاتر آن در یک سازمان، مفهوم عینی پیدا می‌کند.

برای دستیابی به هدف فوق لازم است ضرورت‌های تحول برای تمامی نیروهای این مرکز به گونه‌ای ترسیم گردد که درک و احساس نیاز به تحول برای آنان درونی شود. بر شمردن مشکلات موجود و ترسیم وضعیت مطلوب و نوید بخش، پیش‌درآمدهای مهم ایجاد فرهنگ مورد نظر می‌باشد و مدیریت تحول را نیز آسان می‌سازد. در این راه اتخاذ خط‌مشی - یعنی قاعده کلی و محور اصلی تمام فعل و انفعالات - برای مدیریت تحول ضروری است. تأکید بر به‌کارگیری دانش نوین و مهارت‌ها و ابزارهای مورد نیاز - نرم‌افزاری و سخت‌افزاری - می‌تواند به عنوان خط‌مشی آینده مرکز پژوهش‌ها قرار گیرد.

## ۲. راهبردها و برنامه‌های کلان مرکز پژوهش‌ها

### ۱-۲. راهبردها

مجلس شورای اسلامی مرکز قانون‌گذاری برای هدایت نظام ملی اقتصادی و اجتماعی و سیاسی کشور است، از این رو نیازمند نهادی مشورتی بوده است تا بتواند به گونه‌ای مؤثر و نظام‌مند، تحقق اهداف ملی و ابزارهای نیل به آنها را قانونمند کند، و در این راستا مرکز پژوهش‌ها را تأسیس کرده است. این مرکز هنگامی می‌تواند این وظیفه را به انجام رساند که سه ویژگی زیر را داشته باشد:

#### ویژگی اول: ملی، فراگیر و کلان بیندیشد؛

**ویژگی دوم:** دارای فرایند تصمیم‌گیری غیر فردی، منطقی، سازمان یافته و پویا با

خصوصیت خود ارزیابی و خود اصلاح‌گر باشد؛

**ویژگی سوم:** دارای یک شبکه اطلاع‌رسانی و ارتباطی گسترده، ساختارمند و پویا با

عناصر اصلی سازنده رفتار جامعه (نهادهای مدنی، دستگاه‌های دولتی، کانون‌های تخصصی و صنفی، و گروه‌های مرجع نظیر مؤسسات پژوهشی، دانشگاهیان، کارشناسان مبرز) باشد. با این توضیح که اندیشه‌ورزی نیز همراه با نظام اطلاع‌رسانی است چرا که تنوری‌ها از اطلاعات تغذیه می‌شوند و با اطلاعات نیز محک می‌خورند.

تحقق این ویژگی‌ها در مرکز پژوهش‌ها مشروط به پایداری اصول زیر است:

**اصل اول:** استقرار ساختار سازمانی شفاف، پویا و رقابتی؛

**اصل دوم:** سازماندهی و اداره مرکز با روش‌های علمی و متکی بر تجارب مؤسسات

پژوهشی پارلمانی در کشورهای پیشرفته؛

**اصل سوم:** تدوین جهت‌گیری‌ها، استراتژی و اهداف معین و تعریف شده؛

**اصل چهارم:** برخورداری از منابع مالی و حمایت‌های سازمانی و تشکیلاتی به میزان

کافی.

با توجه به ویژگی‌ها و اصول ارائه شده، راهبرد اصلی مرکز پژوهش‌ها آن است که در

«بلندمدت» در جهت تحقق ارکان مجلسی مؤثر و توانمند حرکت کند.

روشن است که در کوتاه‌مدت حرکت به سوی تحقق اهداف مذکور، نیازمند

حمایت‌های مادی و سازمانی ویژه است. همچنین توفیق این حرکت دو گونه هزینه بر مرکز

تحمیل خواهد کرد:

• هزینه‌های تداوم وضعیت جاری و انجام وظایف مرسوم؛

• هزینه‌های تغییرات و عبور به وضعیت مطلوب.

## ۲-۲. برنامه‌ها

مرکز پژوهش‌ها تلاش دارد در طول سه سال آینده بستر لازم و ابزارهای کلیدی اجرایی

برای تحقق راهبرد اصلی را فراهم و مستقر سازد. بدین منظور برنامه‌های کلی مرکز بر

حسب امکان تحقق زمانی آن‌ها عبارت است از:

### الف) اقدامات کوتاه مدت:

#### ۱. ستاد پژوهشی

استفاده از منابع انسانی، نرم‌افزارها و سخت‌افزارهای موجود در مرکز برای تأسیس یک

«ستاد پژوهشی» به منظور پاسخ‌گویی بهنگام و قابل قبول به نیازهای جاری کمیسیون‌ها<sup>۱</sup>.

۱. نیازهای جاری هریک از کمیسیون‌ها عبارت است از دسترسی یا دریافت گزارش‌ها و بررسی‌های تحلیلی و نظرهای

مشورنی در مورد طرح‌ها، لوایح و تهیه گزارش برای سؤالات یا بررسی‌های درخواستی نمایندگان.

در وضعیت ستادی پژوهشگران مقیم در مرکز، نقش واسطه پژوهشی را ایفا می‌کنند؛ یعنی مجموعه دیدگاه‌های صاحب‌نظران خارج از مرکز (مؤسسات پژوهشی، استادان دانشگاه‌ها، کارشناسان دستگاه‌ها، نهادهای مدنی و صنفی و ...) را دریافت می‌کنند و پس از فرآوری لازم، برای کمیسیون‌ها و نمایندگان محترم ارسال یا انتقال خواهند داد.

## ۲. شبکه نخبگان

تصویب هر قانون، آثار ملی و بین نسلی خواهد داشت، لذا ملاحظه جوانب آن از زاویه مصالح و منافع اقتصادی و اجتماعی و تحلیل و بررسی کامل آثار میان‌مدت و بلندمدت آن ضروری است و این هنگامی امکان‌پذیر است که مجلس بتواند با طیف فراگیری از صاحبان دانش و تجربه ارتباط مستمر داشته باشد. بنابراین شناسایی این نخبگان، گام اولیه، و برقراری ارتباط سازمان‌یافته و نهادینه کردن آن، گام‌های اصلی برای استفاده از خرد ملی در عرصه قانونگذاری است.

بدین منظور، مرکز در صدد ایجاد پایگاه داده‌ای ماتریسی (کمیسیون - تخصص) است که در هر خانه آن (هر جزء یا عنصر ماتریسی) فهرستی از نخبگان علمی و با تجربه درج شود و اطلاعات تفصیلی آن‌ها در بانک اطلاعاتی شبکه نخبگان ذخیره گردد تا در مواقع نیاز از دانش و تجربه آن‌ها برای ارزیابی طرح‌ها و لوایح استفاده شود.

## ۳. شبکه مشاوران

تنوع تخصص، مهارت و دانش در میان اعضای کمیسیون‌ها، و فقدان گفتگو میان اعضای کمیسیون‌ها و نویسندگان گزارش‌های مکتوب، چه بسا موجب شود که انتقال مفاهیم در گزارش‌ها به درستی انجام نشود. این نقص زمانی برطرف می‌شود که نویسندگان گزارش‌ها بتوانند در موضع مشاور در کمیسیون‌ها حضور یابند و به مبادله اطلاعات بپردازند. گاهی توضیح کوتاه کارشناسان می‌تواند بیش از تهیه گزارش‌های بلند، به روشن شدن موضوعات کمک کند. بنابراین وجود شبکه گسترده و منظم از مشاوران با تخصص‌ها و تجارب مختلف، لازمه تصمیم‌گیری‌های بهتر در کمیسیون‌ها است.

متأسفانه تاکنون مسأله مشاوره در کمیسیون‌ها، سازوکار نظام یافته و گسترده‌ای نداشته است و حضور مشاوران در بیش‌تر موارد مبتنی بر آشنایی و اطلاعات شخصی اعضای کمیسیون‌ها در مورد صاحب‌نظران مربوط بوده است. به منظور بهبود این روند و ساماندهی حضور مشاوران متخصص در کمیسیون‌ها، ایجاد شبکه نظام یافته و گسترده از مشاوران کمیسیون‌ها (ماتریس مشاور - کمیسیون)، از برنامه‌های بلندمدت مرکز پژوهش‌هاست.

#### ۴. کارشناسان مقیم

یکی از دشواری‌هایی که همواره بر سر راه همکاری جدی‌تر میان مرکز پژوهش‌ها و کمیسیون‌های مجلس (در مورد تهیه گزارش‌های مربوط به طرح‌ها و لوایح) وجود داشته است، عدم ارتباط مستمر میان مرکز و کمیسیون‌ها است. معمولاً مرکز، مستقل از مباحث و پیشنهادهای درون کمیسیون‌ها، اقدام به تهیه گزارش‌های کارشناسی در مورد طرح‌ها و لوایح می‌کند؛ در حالی که ممکن است اصل طرح/لایحه در کمیسیون‌ها طی مباحث گوناگون کاملاً دگرگون شده باشد. بنابراین زمانی که گزارش مرکز در مورد طرح/لایحه اولیه به کمیسیون می‌رود، چه‌بسا همخوانی لازم را با آنچه در کمیسیون می‌گذرد نداشته باشد.

یکی از روش‌های حل این معضل آن است که دفاتر تخصصی مرکز همواره یک کارشناس مقیم در کمیسیون‌های مرتبط داشته باشند. این کارشناس با دنبال کردن مباحث و تدوین پیشنهادهای جدید در مورد یک طرح/لایحه اطلاعات لازم را به کارشناسان مرتبط مرکز منتقل می‌کند، تا گزارش نهایی مرکز با مباحث مطرح شده در کمیسیون، هماهنگ باشد. در عین حال این کارشناس مقیم، نیازهای آماری و مشاوره‌ای کمیسیون را شناسایی و برای تهیه آن‌ها در مرکز اقدام می‌کند. روشن است که تحقق این برنامه مستلزم همکاری صمیمانه و جدی اعضا به ویژه رؤسای محترم کمیسیون‌ها است.

### ۳. تعامل یک به یک میان کمیسیون‌های مجلس و دفاتر مرکز

در حال حاضر برخی از دفاتر مرکز با سه یا چهار کمیسیون مجلس همکاری می‌کنند. این مسأله موجب کاهش تمرکز تخصصی در موضوعات و به دنبال آن کاهش دقت در تحلیل‌ها و گزارش‌ها می‌گردد. بنابراین لازم است که در بلندمدت به ازای هر کمیسیون مجلس یک دفتر تخصصی در مرکز تعریف شود که ذیل آن، گروه‌های تخصصی متناظر با کمیته‌های تخصصی کمیسیون مربوط ایجاد شود. روشن است تحقق این هدف، مستلزم جذب نیروهای برجسته علمی و کارشناسان خبره «اجرایی - تجربی» کشور است.

### ۴. نخبگان دستگاه اجرایی

تحلیل دقیق سیاست‌ها و عملکرد دستگاه‌ها، مستلزم تخصص ویژه، اطلاعات عمیق و پیگیری مداوم نحوه اجرای سیاست‌ها در دستگاه‌ها است. بنابراین در بلندمدت لازم است مرکز پژوهش‌ها نخبگانی را جذب کند که توانایی لازم را در اجرای وظیفه اصلی خود - یعنی دنبال کردن تمامی برنامه‌ها، سیاست‌ها و عملکردهای هر یک از دستگاه‌های اجرایی معین - دارا باشند.

این نخبگان، باید به طور مستمر خود را با اطلاعات جدید و دقیق مربوط به آن وزارتخانه، تجهیز کنند تا بتوانند در مورد طرح‌ها و لوایح مربوط نظر دهند و در مواقع لزوم، مورد مشورت کمیسیون‌ها قرار گیرند.

### ۵. نخبگان استانی

ضرورت دارد نظیر نخبگان وزارتتی، کارشناسان برجسته‌ای نیز مأمور بررسی و پیگیری مسائل استان‌ها شوند به گونه‌ای که هر یک از آن‌ها در مورد یک استان معین صاحب تجربه، دانش و آگاهی‌های عمیق و بهنگام باشند. برای جذب و تربیت این گونه نخبگان، لازم است دانشجویان برجسته در زمینه‌های مختلف شناسایی و جذب شوند و به دلیل اهمیت تحلیل‌های منطقه‌ای در صورت نیاز به آنان بورس‌های تحصیلی نیز اعطا شود.

ماتریس «فعالیت - خدمات» پیشنهادی برای مرکز پژوهش‌ها

[illegible]



با توجه به این که برنامه‌های مذکور، در نتیجه درک «ضرورت بازنگری در مأموریت و ساختار مرکز پژوهش‌ها» پیشنهاد شده است، لازم است مسأله «ضرورت بازنگری ...» به گونه‌ای جدی مورد بحث قرار گیرد.

### ۳. سازماندهی

#### ۳-۱. هدف مرکز پژوهش‌ها

مرکز پژوهش‌ها به عنوان نهادی پژوهشی و هسته علمی در کنار مجلس شورای اسلامی، باید بتواند از دیدگاهی جامع، نظریه‌پردازی و آینده‌نگری کند و تصمیم‌سازی مؤثر برای قانونگذاری در کشور را فراهم نماید. (ماده ۱ قانون شرح وظایف مرکز پژوهش‌ها، به نحو مبسوطی اهداف مرکز را تعریف کرده است).

#### ۳-۲. معرفی خدمات قابل ارائه در مرکز

مطالعات نظری، پژوهش‌های کاربردی، بررسی کارشناسی طرح‌ها و لوایح، تحلیل اطلاعات، تصمیم‌سازی، آموزش تحلیل پیامدهای درونی و بیرونی قوانین مصوب، مشاوره و ... از جمله خدمات مرکز پژوهش‌ها است.

#### ۳-۳. شناخت فعالیت‌های مرکز

در این گزارش فعالیت مرکز کاملاً مطابق با کمیسیون‌های مجلس شورای اسلامی - شامل کمیسیون‌های آموزش و تحقیقات، اجتماعی، اقتصادی، امنیت ملی و سیاست خارجی، انرژی، برنامه و بودجه و محاسبات، بهداشت و درمان، صنایع و معادن، عمران، فرهنگی، قضایی و حقوقی، کشاورزی، آب و منابع طبیعی، اصل نود قانون اساسی - در نظر گرفته شده است.

با توجه به اهداف مرکز، خدمات قابل ارائه، زمینه‌های فعالیت و ماهیت چند رشته‌ای و بین رشته‌ای قانونگذاری در مجلس شورای اسلامی؛ پیشنهاد می‌شود **مدیریت و سازماندهی مرکز، ماتریسی و انعطاف‌پذیر** باشد. ویژگی مهم این نوع مدیریت و سازماندهی، استفاده کامل از توان سازمان و انتشار دانش، تجربه و تصمیم‌گیری‌های مبتنی

بر آن‌هاست؛ به گونه‌ای که اولاً تمامی کارکنان، در کارکرد و نیل به اهداف سازمان با تمام توانایی‌های علمی، تجربی و ذهنی خود مشارکت پیدا می‌کنند و ثانیاً احساس بیگانگی سازمانی - که امروزه به‌عنوان یک آفت بزرگ در محیط‌های کاری شناخته شده است - از بین می‌رود.

### ۳-۴. تشریح ماتریس فعالیت - خدمات

سازماندهی و مدیریت ماتریسی برای مرکز پژوهش‌ها، مستلزم این است که فعالیت‌ها و خدمات آن کاملاً انعطاف‌پذیر باشند، به گونه‌ای که بتوان برای بررسی یک طرح یا لایحه، چند فعالیت را به همراه چند نوع خدمت با یکدیگر تلفیق کرد و ماتریس کوچک‌تری به دست آورد و سپس تصمیم و نظر نهایی را مبتنی بر دانش و تجربه کارشناسی مرکز به مجلس اعلام کرد.

بنابراین چون مرکز پژوهش‌ها، در بسیاری از مواقع ناگزیر از تلفیق چند فعالیت و خدمت است، ماهیت مطالعات و پژوهش‌های آن را «چند رشته‌ای»<sup>۱</sup> یا «میان رشته‌ای»<sup>۲</sup> ساخته است. به عبارت دیگر چون تصویب یک طرح یا لایحه، آثار و پیامدهای بسیاری بر اقتصاد، اجتماع، فرهنگ و سیاست کشور می‌گذارد، پس طرح یا لایحه را می‌توان یک پدیده چند وجهی در نظر گرفت که شناخت و اظهارنظر پیرامون آن نیازمند تعامل میان صاحب‌نظران چندین رشته علمی است. البته توانایی‌ها و قابلیت‌های چند جانبه این صاحب‌نظران، موضوع بسیار با اهمیتی است، که به آن خواهیم پرداخت.

همان گونه که پیشتر آورده شد، بردارهای افقی ماتریس فعالیت - خدمات، کمیسیون‌های فعلی مجلس می‌باشد، اما درباره بردارهای ستونی توضیحات زیر ضروری است:

**الف) مطالعات نظری:** مدیران و کارشناسان مرکز پژوهش‌ها چون بدون واسطه با قانون‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان ارتباط دارند، باید سعی کنند که تمامی اظهارنظرهای آنان

1. Multidisciplinary.  
2. Interdisciplinary.

## ب) اقدامات میان مدت:

### ۱. حلقه‌های باز خورد اطلاعات

حضور رابطان در کمیسیون‌ها، می‌تواند به عنوان یک مسیر باز خورد اطلاعات، نظرات نمایندگان در مورد گزارش‌های مرکز را به کارشناسان و مدیران مرکز منتقل کند، اما لازم است مجموعه‌ای از حلقه‌های باز خورد اطلاعات، طراحی و اجرا شود تا مرکز بتواند به سطح بالایی از تعامل در تصمیم‌سازی با نمایندگان مجلس دست یابد.

در پاسخ به این نیاز، مجموعه‌ای از برنامه‌های میان مدت - نظیر تعبیه جداول نظرخواهی در پایان گزارش‌ها، دعوت از اعضای کمیسیون جهت شرکت در جلسات تخصصی کارشناسان و نظرخواهی از اعضای کمیسیون‌ها قبل از نهایی کردن گزارش‌ها - طراحی شده است که به تدریج به مرحله اجرا در خواهد آمد.

### ۲. شبکه نهادهای مدنی

بخش اعظم رفتار اقتصادی، اجتماعی و سیاسی جامعه، از طریق نهادهای مختلف مدنی شکل می‌گیرد. انجمن‌های صنفی، کانون‌های تخصصی، گروه‌های مرجع نظیر دانشگاهیان، مؤسسات علمی و پژوهشی، احزاب سیاسی و گروه‌های اقتصادی، مجموعه نهادهای مدنی هستند که هم مدافع مصالح گروه‌های گوناگون جامعه هستند و هم رفتار آن طبقات را شکل می‌دهند.

یکی از برنامه‌های میان مدت مرکز پژوهش‌ها، ارتباط سازمان یافته با نهادهای مدنی است که در چارچوب قوانین کشور فعالیت می‌کنند. ارائه یک طرح یا لایحه می‌تواند بخش‌های متعددی از جامعه را - به نحو مثبت یا منفی - متأثر سازد. کشف گسترده و جدی این تأثیرات بدون ارتباط با نمایندگان تشکلهای، نهادهای مدنی و دیگر بخش‌های جامعه ممکن نخواهد بود.

در اجرای این سیاست، مرکز پژوهش‌ها برای تهیه گزارش در مورد هر طرح یا لایحه مهمی که تصویب آن تأثیرات ملی و تاریخی داشته باشد، نخست با کارشناسان مربوط، نحوه مطالعه آن را «تعریف» خواهد کرد (در این مرحله، تا حد ممکن نهادهای، سازمان‌ها،

دستگاه‌های دولتی، قشرهای مردم و ... که تحت پوشش تصویب طرح / لایحه مورد نظر قرار می‌گیرند، شناسایی می‌شوند). آن‌گاه، در کنار مطالعات کارشناسی از طریق ارتباط با نهادهای صنفی - تخصصی مربوط، مجموعه نظرات آن‌ها درباره طرح / لایحه مورد بحث را جمع‌آوری کرده و در گزارش نهایی مورد استفاده قرار می‌دهد.

### ۳. شبکه نظرسنجی مداوم

یکی از نیازهای ضروری مجلس شورای اسلامی برای اتخاذ تصمیم‌های کارآمد، آگاهی مداوم از انتظارات عمومی جامعه و دیدگاه‌های مختلف در مورد مصوبات خویش است. مرکز پژوهش‌ها با تجهیز و استقرار «شبکه نخبگان»، «شبکه مشاوران» و «شبکه نهادهای مدنی»، ابزارهای اصلی برای نظرسنجی مداوم از گروه‌های مرجع را در دست دارد. این نظرسنجی‌ها در فواصل منظم، یا بسته به نیاز، در هنگام اتخاذ تصمیم‌های بنیادین در مجلس، توسط مرکز پژوهش‌ها انجام می‌پذیرد.

### ۴. کارگاه‌های آموزشی

به هنگام‌سازی اطلاعات نمایندگان محترم مجلس و تجهیز مداوم آنان با آخرین تحلیل‌ها و اطلاعات موجود در زمینه‌های مختلف مورد نیاز، یکی از برنامه‌های مهم مرکز پژوهش‌ها است که بسته به تمایل نمایندگان محترم، به طور منظم، یا به طور موردی انجام‌پذیر است.

### ۵. پایگاه اینترنتی قوه مقننه<sup>۱</sup>

مرکز پژوهش‌ها در پی آن است که با تجهیز و ارتقای نرم‌افزاری و سخت‌افزاری پایگاه اینترنتی و شبکه اطلاع‌رسانی قوه مقننه (همزمان با انتقال محل مجلس به محل جدید در بهارستان)، ارتباط رایانه‌ای مرکز و مجلس را با داخل و خارج از کشور به سطح مطلوبی ارتقا دهد و بخش اعظم نیازهای متقابل (اطلاعات، گزارش‌ها، سؤالات و ...) از طریق این شبکه مبادله شود.

از این گذشته، مرکز علاوه بر سرویس دهی نمایندگان برای استفاده از شبکه خانه ملت و اتصال به پایگاه‌های بین‌المللی مناسب و معتبر، در صدد ارتباط با پایگاه‌های داده‌ای بین‌المجالس است. همچنین بسیاری از اندیشه‌ها و اطلاعات لازم را (به ویژه در مورد طرح‌ها و لوایحی که در مورد ارتباط سیاسی و اقتصادی ایران با خارج است) می‌توان از طریق شبکه، از ایرانیان علاقه‌مند و متخصص در خارج از کشور تهیه کرد و به نحو مقتضی مورد استفاده قرار داد.

#### ۶. پایان‌نامه‌های تحصیلی معطوف به قانون

ظرفیت بزرگی از نیروی انسانی تحصیل کرده کشور، همه ساله تلاش گسترده‌ای را با یاری و هدایت اساتید مشاور و راهنما برای مطالعه و تدوین پایان‌نامه‌های تحصیلی خود معمول می‌دارند. متأسفانه در موارد بسیاری، این مطالعات، نه به پیشرفت مرزهای دانش و تکنولوژی می‌انجامد (به دلیل عقب‌ماندگی تاریخی قلمرو دانش و تکنولوژی در ایران) و نه به یافتن راهکارهای عملی برای معضلات جاری کشور منجر می‌شوند. هدایت بخشی از این تلاش فکری به سوی نیازهای مشخص قانونگذاری و جهت‌دهی و هدایت آن‌ها به بررسی تحلیلی و کاربردی زمینه‌ها و چالش‌هایی که هم قانونگذار و هم قانونپذیر از اجرا و نتیجه آن‌ها خشنود و بهره‌مند شوند، می‌تواند راه‌های علمی و حساب شده اصلاح قوانین را در پیش روی قانونگذار قرار دهد.

#### ۷. طرح‌های پژوهشی معطوف به قانون

اجرای طرح‌های پژوهشی در مرکز پژوهش‌ها سابقه‌ای نسبتاً طولانی دارد. بسیاری از این طرح‌ها به خوبی پایان یافته‌اند و به‌عنوان ثمرات پژوهشی در مرکز بایگانی شده‌اند لکن این مطالعات به نحو مطلوبی در قانونگذاری و اطلاع‌رسانی مورد استفاده قرار نگرفته‌اند.

برای رفع این نقیصه یکی از برنامه‌های میان مدت مرکز، شناسایی نیازهای کارشناسی میان مدت و بلندمدت کمیسیون‌ها در زمینه‌های مختلف است. بنابراین مجموعه‌ای از طرح‌های پژوهشی اجرا خواهد شد که مبتنی بر نیاز کمیسیون‌ها است. بدین منظور نه تنها

کمیسیون‌ها در مورد عناوین و لزوم اجرای آن‌ها نظر خواهند داد، بلکه برحسب مورد تلاش خواهد شد نماینده‌ای از کمیسیون مربوطه نیز در شورای نظارت بر اجرای طرح، مشارکت نماید.

## ج) اقدامات بلندمدت:

### ۱. طرح‌های پژوهشی بنیادی

نظام اقتصادی، سیاسی و اجتماعی کشور با مشکلاتی انبوه روبه‌رو است که برخاسته از ساختارهای ناکارآمد است. این‌گونه ساختارها تاکنون به دلایل متعدد، مورد مطالعه یا اصلاح جدی قرار نگرفته‌اند، چرا که نه سازمان‌های مربوط تمایل جدی به اصلاح ساختارهای خود داشته‌اند و نه مجلس فرصت کافی برای مطالعه آن‌ها را داشته است.

یکی از وظایف راهبردی مرکز در پژوهش‌های بنیادی، دریافت نظر کمیسیون‌های مرتبط و مطالعه جدی و بلندمدت بر روی تعداد اندک - اما کلیدی - از مسائل ساختاری کشور با استفاده از مجموعه‌ای از نخبگان کشور است. روشن است که ساختارهای تصمیم‌گیری، ساختارهای برنامه‌ریزی، ساختارهای اطلاع‌رسانی، ساختارهای نظارتی و ساختارهای اجرایی عناوینی کلی هستند که ذیل آن‌ها، موضوعات متعددی قابل شناسایی است.

### ۲. جداول استاندارد اطلاعات

یکی از مشکلات اصلی مجلس شورای اسلامی برای کنترل عملکرد دستگاه‌ها و نهادهای عمومی کشور، تغییرات مداوم شیوه‌های اطلاع‌رسانی و آمادگی آن‌ها است. تغییرات قالبی جداول، تغییر در دسته‌بندی‌ها، مفاهیم و تعاریف از اصطلاحات مورد استفاده، منجر به عدم امکان بررسی تطبیقی بسیاری از آمارها در سال‌های مختلف شده است.

برای رفع مشکل مذکور، مرکز پژوهش‌ها در صدد تهیه یک سری از جداول استاندارد است، که در آن شاخص‌های عملکرد دستگاه‌ها بتوانند در طول زمان مقایسه شوند و زمینه بررسی و تصمیم‌گیری را برای نمایندگان محترم تسهیل کنند.

امروزه نوآوری و دگرگون‌سازی از طریق مدیریت مشارکتی<sup>۱</sup> صورت می‌پذیرد تا از میزان ریسک عدم موفقیت ناشی از مهندسی مجدد کاسته شود. در این شیوه مدیریت، روش تصمیم‌گیری، گروهی است و به هریک از افراد سازمان فرصت گسترده‌ای داده می‌شود تا در حوزه کاری خود، شیوه‌ها و ابزارهای لازم را برای نیل به اهداف، انتخاب و استفاده کند. اتخاذ چنین شیوه‌ای در سازمان‌ها، مبتنی بر این نظریه است که «همه چیز به انسان باز می‌گردد» و انسان‌ها هریک می‌توانند به مثابه یک بنگاه چندمحصولی در چرخه فعالیت‌ها عمل کنند. تأکید بر مشارکت کارکنان در اداره امور سازمان، ناشی از اعتقاد به شأن و منزلت انسان‌ها است، چرا که اگر کارکنان در هدف‌گذاری، تصمیم‌گیری، حل مشکلات و تغییر و تحولات مورد نیاز سازمان مشارکت داشته باشند، می‌توان نسبت به اعتلای سازمان امیدوار بود.

این روش در کنار نظام پرداخت مناسب، انگیزه‌های لازم را برای کارکنان مرکز فراهم می‌سازد تا با تصحیح و بهبود کنش‌های مهارتی خود، واجد ویژگی‌های تحول‌آفرینی، تحرک فکری مطلوب، و بینش بین رشته‌ای شوند و به طور خلاصه هر کدام به تنهایی و در هنگام ضرورت، یک ماتریس فعالیت - خدمات برای مرکز و به عبارت دیگر کارکنان چند مهارتی یا چندبعدی باشند.

لازمه موفقیت مدیریت مشارکتی همان‌گونه که گفته شد، تصمیم‌گیری گروهی است؛ اما این امر به منزله شرط لازم است. شرط کافی ایجاب می‌کند که کارکنان یک سازمان در تعیین اهداف نیز مشارکت داشته باشند و به عبارت دیگر این نوع مدیریت باید واجد ویژگی‌های زیر باشد:

---

۱. مدیریت مشارکتی: دخالت دادن کارکنان در کلیه سطوح سازمان در فرایند «تبیین مشکل‌ها»، «تجزیه و تحلیل موقعیت‌ها» و «دستیابی به راه‌حل‌ها» است به طوری که کارکنان از قدرت تصمیم‌گیری بالایی برخوردار شوند و با مدیران خود در کلیه مراحل همفکری کنند.

این نوع مدیریت نیازمند توانمندسازی کارکنان و تشویق آنان برای حداکثرسازی تلاش و کوشش است، تا نیروی خلاقیت و سازندگی آنان را شکوفا نماید و حس مسئولیت‌پذیری را در ایشان تقویت کند.

۱. سازمان را به منزله مجموعه واحدی بنگرند که کارکنان آن در تعیین و ترکیب اهداف، همکاری دارند؛
  ۲. حدود مسئولیت و وظایف هر فرد را با در نظر گرفتن نتایج مورد انتظار تعیین کنند؛
  ۳. امکان پذیری اهداف را با توجه به شیوه‌ها، ابزارها و اختیارات لازم بررسی کنند؛
  ۴. سلسله مراتب سازمانی را به حداقل ممکن کاهش دهند؛
  ۵. آمادگی لازم برای تجدیدنظر در اهداف را در خود ایجاد کنند؛
  ۶. از کنار موانع کوچکی که به طور طبیعی بر سر هر کاری به وجود می‌آید با تعمق و تفکر گذر کنند یا آن را از سر راه بردارند؛
  ۷. به کارکنان یاد بدهند که اشتباه‌های هوشمندانه، قسمتی از فعالیت‌های یک سازمان است، بنابراین باید آن‌ها را هزینه‌های پیشرفت تلقی کرد.
- به طور خلاصه، در بحث رهبری و انگیزش، نقش مدیر مرکز پژوهش‌ها در توانمندسازی مجموعه، بیش از هر عامل دیگر مؤثر است. ذهن مدیر مرکز همواره باید به ضرورت تحول، اصلاح پیوسته ساختار مرکز، ارزیابی دقیق از میزان تحقق اهداف و بازنگری در آن‌ها، بهبود روش‌های انجام کار، ایجاد انگیزه در کارکنان، شناخت نیازهای جدید، شناخت فرصت‌های جدید و شناخت عوامل تهدیدکننده معطوف باشد. به عبارت دیگر، درک عمیق مدیر مرکز از موضوعات فوق، شرط لازم پیشرفت و یافتن جایگاه واقعی مرکز پژوهش‌ها در قوه مقننه است.
- مدیریت درهای باز که براساس آن مدیر باید در دسترس کارکنان باشد، با آنان نشست و برخاست کند، از یافته‌ها و ایده‌های جدید ایشان باخبر شود و در رفع مشکلات و موانع کاری آنان بکوشد، موجبات مدیریت مؤثر و انگیزش مطلوب را فراهم می‌سازد.

## ۶. پایگاه داده‌ها و اطلاع‌رسانی

مرکز پژوهش‌ها نیازمند طراحی پایگاه داده‌ها است که زمینه لازم را برای اتصال تمامی شبکه‌های اطلاع‌رسانی کشور نظیر مرکز آمار ایران، بانک مرکزی، وزارت کار و امور اجتماعی، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه آزاد اسلامی، سازمان مدیریت و



برنامه‌ریزی کشور برقرار سازد. این پایگاه که به مرور زمان می‌تواند مرکز داده‌های مهم کشور شود، از طریق پردازش داده‌ها، آن‌ها را تبدیل به اطلاعات می‌کند و سپس از طریق سازمان و روابطی که بین اطلاعات فراهم می‌سازد، دانش مورد نیاز را برای تصمیم‌سازی مبتنی بر دانش در نظام قانونگذاری کشور فراهم می‌کند.

ایجاد و تشکیل مجموعه‌ای از لوح‌های فشرده نوری (CD) که امروزه در بسیاری از زمینه‌های علمی در داخل و خارج کشور تهیه می‌شود، برای مرکز ضرورت تام دارد. این مجموعه در کنار داده‌های اشاره شده در بالا، زمینه اطلاع‌رسانی مناسبی را به نمایندگان محترم مجلس میسر می‌سازد.

البته اگر این داده‌ها و اطلاع‌رسانی بتواند پوشش استانی نیز داشته باشد، آنگاه انتظار می‌رود که با شناخت بهتر مناطق، بتوان انتظارات و خواسته‌های موکلان نمایندگان را بهتر تشخیص داد و در بررسی کارشناسی طرح‌ها و لوایح از آن‌ها بهره جست.

مسئله دیگری که در طراحی این پایگاه باید مدنظر داشت، وضعیت مرکز پژوهش‌ها به عنوان یک پل ارتباطی بین نخبگان، استادان دانشگاه و کارشناسان خبره در جامعه از یک سو و نمایندگان مجلس از سوی دیگر است. این پایگاه باید به گونه‌ای طراحی شود تا نیروهای علمی مقیم در مرکز در هنگام ضرورت بتوانند به سهولت با دو گروه مورد بحث ارتباط‌های لازم را برقرار کنند. امروزه حرکت به سوی سیستم اداری بدون کاغذ<sup>۱</sup> و استفاده از شبکه‌های اینترنت و اینترنت<sup>۲</sup> فرصت مناسبی را برای ارتباط آسان و کم‌هزینه این نوع نیازها فراهم ساخته است.

البته اگر این سیستم درست طراحی شود، نمایندگان محترم می‌توانند به طور مستقیم با دانشمندان و کارشناسان خبره خارج از مرکز پژوهش‌ها، ارتباط‌های لازم را برقرار کنند، مسائل و مشکلات مورد نظر را بدون واسطه، طرح کنند و درباره آن‌ها به گفتگو و مباحثه پردازند. همچنین در هنگام ضرورت، نخبگان جامعه می‌توانند نمایندگان را نسبت به پیامدهای تصمیم‌گیری و قانونگذاری آنان آگاه سازند.

1. Paperless

2. Internet & Intranet

کارکرد مناسب و بهره‌برداری مطلوب از این پایگاه مستلزم آموزش کافی و توان استفاده از تمامی کسانی است که می‌خواهند به نوعی از این خدمات بهره‌مند شوند. بررسی مسائل سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مورد نیاز این پایگاه اطلاع‌رسانی، موضوعی تخصصی است که کارشناسان فن باید درباره آن اظهار نظر و تصمیم‌گیری کنند.

### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

به طور طبیعی در مرکز پژوهش‌ها مانند هر مجموعه دیگری، به هنگام تغییرات سازمانی و انتقال به سوی وضعیت تعادلی بالاتر، بسیاری از نیروهای درون و برون سازمان، واکنش‌هایی خواهند داشت. در این‌جا نقش مدیریت تحول و مدیریت مشارکتی مبتنی بر هدف، می‌تواند مرکز را با کم‌ترین تنش به وضعیت تعادلی جدید رهنمون سازد. هرچند مدیریت تحول، سفر بی‌پایانی است، اما کافی است که اولین گام برداشته شود تا با بهبود تصویر سازمان، بهبود روحیه کارکنان، بهبود ارتباطات، بهبود محیط فیزیکی، بهبود طراحی و مستندسازی فرایندها، تولیدات و ... مواجه شویم. البته تصدیق می‌کنیم که سازوکار مدیریت تحول توأم با آشفتگی‌های خلاق از منظر نگرش‌ها، طرح‌ها و روش‌ها بین مدیران و کارکنان خواهد بود، اما هنر مدیریت تحول باید هدایت این کشمکش‌های سازنده برای گذار به مراحل بالاتر توسعه باشد.

امید می‌رود با پوییش مستمر مدیریتی و سازمانی، وضعیتی در مرکز پژوهش‌ها پیش آید که مأموریت، اهداف، فعالیت‌ها، وظایف و خدمات قابل ارائه، خارج از اراده شخصی و سلیق فردی کارکنان و مدیران، تعریف و تحقق یابد. در صورت حاکم شدن چنین شرایطی، مرکز پژوهش‌ها به تدریج به نهادی مستقل تبدیل می‌شود، که گویی هدف آن مانند تمامی موجودات زنده، صیانت نفس خواهد بود. به عبارت دیگر مرکز به یک پدیده زنده، پرتحرک و خودارزیاب و هدفمند تبدیل خواهد شد، که به مرور زمان می‌تواند عملکرد خود را نقادی و حرکت خود را اصلاح کند.

از پشتوانه و غنای نظری مطلوب برخوردار باشد، لذا مرکز پژوهش‌ها در تمامی زمینه‌های فعالیت خود باید دارای صاحب‌نظرانی باشد که بتوانند به چنین مطالعاتی همت گمارند یا لاقلاً باید دارای پژوهشگرانی باشد که توانایی فهم و درک دانش نظری در حوزه‌های مربوط را داشته باشند.

**ب) پژوهش‌های کاربردی:** این نوع از پژوهش‌ها در فعالیت‌های تعریف شده، زمینه اظهارنظرهای مستقل کارشناسی را فراهم و این امکان را میسر می‌سازند که برون‌دادهای مرکز از نوعی استقلال علمی برخوردار باشد.

**ج) بررسی طرح‌ها:** این نوع تحلیل‌ها باید از دیدگاه قانون‌گذاری و اجرایی، مورد بررسی کارشناسانه قرار گیرند.

**د) بررسی لوایح:** این نوع تحلیل‌ها باید از دیدگاه مجریان به قانون‌گذاران، مورد بررسی کارشناسانه قرار گیرند.

**ه) توصیه‌های سیاستگذاری:** مدیران و کارکنان مرکز باید طرح‌ها و لوایح را به لحاظ قابلیت اجرایی سنجیده و در نهایت به تدوین پیش‌نویس اولیه قوانین و مقررات بپردازند.

**و) تحلیل پیامدها:** بدون شک تصویب قوانین اعم از طرح یا لایحه، هم آثار درونی بر قوانین و مقررات قبلی خواهد داشت و هم بر عملکرد و تصمیم‌گیری کارگزاران اقتصادی، اجتماعی و سیاسی در داخل و در تعامل با بخش خارجی تأثیر بیرونی خواهد گذاشت. لذا بررسی پیامدهای درونی و بیرونی قوانین و آگاه ساختن نمایندگان از پیامد تصمیم‌ها، از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است.

**ز) تحلیل اطلاعات و روندها:** پژوهشگران مرکز بر مبنای دانش نظری و تجارب کارشناسی می‌توانند با تحلیل اطلاعات و روندهای داخلی و خارجی، کمک بزرگی به قوای مجریه، قضائیه و مقننه کشور در ارائه لوایح و طرح‌های جدید، برسانند.

**ح) مشاوره:** یکی از انواع خدماتی که مرکز پژوهش‌ها براساس مطالعات خود می‌تواند به قوای سه‌گانه کشور و سایر نهادهای حکومتی ارائه دهد، خدمات مشاوره‌ای

است؛ زیرا به هر حال این مرکز باید در حوزه فعالیت‌های خود، یافته‌های جدید و نوآوری‌های قابل قبولی داشته باشد. این نوع مشاوره می‌تواند قبل از تدوین یک طرح یا لایحه یا در جریان تهیه آن انجام شود.

**ط) آموزش:** منظور از خدمات آموزشی در اینجا برگزاری جلسات توجیهی و بحث و گفتگو با نمایندگان مجلس، پیرامون مفاهیم و موضوعات علمی است. بدون شک منابع انسانی مرکز پژوهش‌ها که می‌خواهند چنین خدماتی را ارائه دهند، باید از توانمندی و کارآمدی بسیاری برخوردار باشند و به هر پیشامد پیچیده و پیش‌بینی نشده مانند یک رخداد ساده و قابل انتظار، واکنش نشان بدهند. به عبارت دیگر آمادگی سازمانی برای بررسی پدیده‌های در حوزه شرح وظایف مرکز پژوهش‌ها، مرکز را به یک سازمان خلاق تبدیل می‌سازد.

#### ۴. منابع انسانی

##### ۴-۱. نیروی انسانی مقیم مرکز

حداقل نیروی انسانی مورد نیاز برای هر یک از فعالیت‌ها و تخصص‌های مربوط به آن (دفاتر و کمیته‌ها) شامل چند عضو هیأت علمی و بسته به دامنه و اهمیت فعالیت‌ها، چندین کارشناس ارشد و کارشناس در نظر گرفته می‌شود. (به بند ۴- کارشناسان مقیم مراجعه شود).

##### ۴-۲. نیروی انسانی غیرمقیم در مرکز

در سایه فضای مطلوب اجتماعی و سیاسی و وجود انگیزه‌های مادی و معنوی، می‌توان از ظرفیت‌های علمی و تخصصی دانشمندان، نخبگان، استادان دانشگاه، مدیران، کارشناسان ارشد و خبره دستگاه‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی استفاده نمود. البته نحوه این ارتباط، نوع و میزان انتظاری که می‌توان از نیروهای فکری غیرمقیم در مرکز داشت، کاملاً به توانایی و برخورد مناسب نیروهای مقیم با آنان بستگی دارد. بدین صورت که نیروهای علمی مقیم در مرکز باید از چنان دانش و توانایی برخوردار باشند که از تعامل با نیروهای علمی غیرمقیم در رشته‌های مختلف تخصصی - در جهت نظریه‌پردازی، باز تولید اطلاعات

و تصمیم‌سازی و در راستای اهداف مرکز پژوهش‌ها - بهره‌مند شوند. (به بندهای ۲- شبکه خبگان و ۳- شبکه مشاوران مراجعه شود).

#### ۴-۳. ویژگی‌های نیروی انسانی مقیم مرکز

کادر ثابت یا نیروی انسانی مقیم در مرکز از عوامل مهم برای بقا و حرکت این سازمان محسوب می‌شود. بنابراین در انتخاب و استخدام این افراد باید نهایت دقت مبذول شود. بدیهی است که اقتدار مدیریت در گرو کارایی کارکنان است و اعتماد به کار آنان، لازمه موفقیت مدیران است. این مسأله تنها هنگامی تحقق می‌یابد که افراد از دانش و توانایی‌های ذهنی مطلوب برخوردار باشند و پس از استخدام، افزایش دانش و بهبود مهارت‌های آنان به صورت مستمر مدنظر قرار گیرد. در این صورت می‌توان انتظار داشت که در آینده مرکز پژوهش‌ها همانند یک سازمان فرا - گیرنده<sup>۱</sup> عمل کند.

پژوهشگران مقیم در مرکز را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد و ویژگی‌های آنان را به شرح زیر برشمرد:

دسته اول که می‌توان از آنان برای مدیریت فعالیت‌های برشمرده در بند ۴ یاد کرد، باید ویژگی‌های تحول‌آفرینی را داشته باشند تا بتوانند تحول‌ها و دگرگونی‌های عمده‌ای را در بخش مربوط به خود ایجاد کنند. ویژگی ایشان را می‌توان نوآفرینی، نواندیشی، خلاقیت علمی، سازماندهی، توان فکری بالا، مهارت‌های ارتباطی، استحکام شخصیت، تمایل به اصلاح امور، نگرش مثبت، جدیت و پیگیری در امور و بالاخره بهره‌گیری از سرشت تطبیق‌پذیر و رشدیابنده در نظر گرفت.

دسته دوم که پژوهشگران شاغل در هریک از فعالیت‌ها را تشکیل می‌دهند، ضرورتاً نباید تمامی ویژگی‌های بالا را داشته باشند بلکه به طور نسبی به عنوان یک دانشکار<sup>۲</sup> از دانش و توانایی تحلیل علمی، خلاقیت، تمایل به کار گروهی، سماجت و پیگیری، در امر

۱. Learning Organization: سازمان فرا - گیرنده یا سازمان یادگیرنده، سازمانی است که از طریق خلق و پرورش سریع قابلیت‌های مورد نیاز جهت دستیابی به موفقیت‌های آتی مستمراً توسعه می‌یابد.

2. Knowledge Worker.

پژوهش، توان نوشتاری و گفتاری و نظم‌پذیری مطلوبی برخوردار باشند. یکی از مهم‌ترین ویژگی ایشان باید توانایی ایجاد تضارب آراء<sup>۱</sup> در مورد مسائل خاصی باشد که مرکز نیازمند یافتن پاسخ سریع برای آن است.

البته چگونگی به کارگیری این دسته از پژوهشگران - با توجه به سازماندهی ماتریسی و انعطاف‌پذیر مرکز پژوهش‌ها از یک سو و ماهیت مطالعات چندرشته‌ای و بین رشته‌ای از سوی دیگر - کاملاً بستگی به توانایی مدیریت و رفتار انگیزشی گروه اول دارد. به عبارت دیگر گروه اول نیروی محرکه، سازمانی و نوآفرینی مرکز پژوهش‌ها و گروه دوم دانشکاران شاغل در مرکز پژوهش می‌باشند که بدنه کارشناسی را تشکیل می‌دهند. به هر صورت لازم است هر دو گروه یاد شده و نیروهای غیرمقیم مرکز با مفهوم توانایی کنش‌ها یا کارکردهای ماتریسی و انعطاف‌پذیر<sup>۲</sup> آشنا باشند.

## ۵. رهبری و انگیزش

مرکز پژوهش‌های مجلس با فرض این که یک بار منحنی عمر سازمانی خود را طی کرده است، نیازمند اتخاذ رویکردی نوین در رهبری سازمان و برانگیختن توانایی‌های بالقوه کارکنان خود است. به عبارت دیگر این مرکز برای نیل به اهداف خود، نیازمند مهندسی مجدد در سازمان، طرز فکر و تلقی مدیران و کارکنان خود از وظایف جدید است.

مهندسی مجدد سازمانی در این جا به معنای دگرگون‌سازی و نوآوری در نظام اجرایی و در فرایند پردازش داده‌ها و اطلاعات، استفاده بهتر از منابع موجود، بهبود کیفی برون‌دادهای علمی و برقراری ارتباط مؤثر بین نخبگان علمی و کارشناسان اجرایی جامعه و نمایندگان مردم در مجلس شورای اسلامی است. البته باید اذعان داشت که تعداد زیادی از طرح‌های مهندسی مجدد در سازمان‌ها با شکست مواجه شده است؛ چرا که سازمان‌های مذکور از توانایی و اعتماد لازم برای ایجاد تغییر برخوردار نبوده‌اند یا این که مدیریت تحول، کارآمدی لازم را نداشته است.