



## ضرورت تحول و بازاندیشی در حکمرانی و نقش آفرینی مؤسسه‌های پژوهشی دولتی کشور

شهره نصری

استادیار، گروه سیاست علوم و تحقیقات، مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور، تهران، ایران. (Nasri@nrsp.ac.ir)

مؤسسه‌های پژوهشی دولتی نقش به‌سزایی در جریان‌ات علم و فناوری نظام ملی نوآوری چه از حیث تولید دانش و چه از حیث انتقال و کاربردی‌سازی دانش ایفا می‌کنند. لذا دولت‌ها مایلند که نظام پژوهشی خود را از طریق اصلاح ساختارهای حکمرانی مؤسسه‌های پژوهشی کارتر کنند تا از این طریق، ضمن پاسخگویی به نیازهای فنی-اجتماعی جامعه، ارزش‌افزوده اقتصادی آنها را افزایش دهند. این مهم به خصوص در کشورهای در حال توسعه از اهمیتی مضاعف برخوردار می‌شود؛ چرا که این مؤسسه‌ها با ایفای نقشی میانجی و با سرمایه‌گذاری بر تحقیقاتی که عمدتاً ریسک‌های بالایی دارند و حجم تحقیق و توسعه بخش خصوصی در آنها کمتر است، منجر به توسعه علم و فناوری می‌شوند.

در ایران، رشد مؤسسه‌های پژوهشی دولتی در طول یک سده گذشته که اکثراً وابسته به دانشگاه‌ها یا وزارتخانه‌ها بوده، از الگوی هدفمندی پیروی نکرده و کارکرد این مؤسسات در نظام ملی نوآوری آن‌طور که انتظار می‌رفته محقق نشده است. لذا در ادامه روایتی خلاصه از آنچه اتفاق افتاد تا تدوین این ویژه‌نامه ضروری به نظر رسید، مطرح می‌شود:

تابستان ۱۳۹۹ در مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور به سفارش وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، مشغول تدوین پیش‌نویس سند برنامه هفتم توسعه در حوزه پژوهش، فناوری و نوآوری بودیم. یکی از محورهای مهمی که کمابیش در بررسی‌های میدانی از صحبت‌های صاحب‌نظران و دغدغه‌مندان اصلی شنیده می‌شد، نابسامانی وضعیت مؤسسه‌های پژوهشی کشور و بعضاً انحراف آنها از مسیر اصلی مورد انتظار بود که به زعم آنها بخش قابل توجهی از آن به مؤلفه‌های مرتبط با حکمرانی این مؤسسات نیز مرتبط می‌شد.

در کل بخش میدانی تدوین سند، تجربه مهمی بود و خود منجر به شکل‌گیری ضرورتی برای تهیه یک بسته تحول برای احیای هویت اصلی مؤسسه‌های پژوهشی دولتی شد. لذا در ادامه با همراهی و پشتیبانی رئیس محترم مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور، چالش‌های مذکور خطاب به معاونت پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در قالب یک طرح مسئله، ارائه شد. متعاقباً مأموریت تنظیم بسته تحول آفرین برای مؤسسه‌های پژوهشی دولتی (کلان‌پروژه) که مجموعه‌ای از چندین طرح پژوهشی بر اساس چالش‌های احصاشده بود، در زمستان ۱۴۰۰ توسط معاونت مذکور به مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور ابلاغ شد.

به طور کلی، مضمون‌شناسیِ صحبت‌های صاحب‌نظران در خصوص مسائل مبتلابهٔ مؤسسه‌های پژوهشی، چالش‌های این مؤسسات را ذیل ۵ محور اصلی نشان می‌داد که به عنوان مبنایی برای تعیین محورهای مورد نظر در ویژه‌نامهٔ حاضر قرار گرفت. لذا اشاره‌ای خلاصه به کلیتِ محورهای چالشیِ مذکور در این نوشته خالی از فایده نیست<sup>۲</sup>:

«**طراحی ساختار سازمانی و تشکیلاتی**» مناسب برای مؤسسات پژوهشی دولتی جهت تحقق کارکردهای مورد انتظار آنها اجتناب‌ناپذیر است. بر اساس ماهیت فعالیت این مؤسسات، به نظر می‌رسد یک ساختار چابک بهتر با محیط‌های پویای فناورانه (سخت و نرم) تطبیق می‌یابد و برای آنها مناسب‌تر است. با این حال، بررسی ساختارهای سازمانی مؤسسه‌های پژوهشی دولتی نشان می‌دهد که عمدتاً این مؤسسات از الگویی غیرچابک و عمدتاً کارکردی پیروی کرده‌اند؛ البته اسنادی نظیر آئین‌نامه تشکیلات دانشگاه‌ها و مؤسسه‌های آموزش عالی و پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری نیز با ارائه یک نسخه کارکردی برای مؤسسه‌های پژوهشی و مشابه با دانشگاه‌ها، در نهایت ساختار سازمانی کارکردی را برای مؤسسات در نظر گرفته است. از دیگر محورهای مورد اشاره در بررسی‌های میدانی، «**مدیریت نیروی انسانی**» بود. نیروی انسانی هستهٔ اصلی مؤسسات پژوهشی را تشکیل می‌دهد که در حال حاضر موانعی در راستای مدیریت کارآمد آنها وجود دارد. به عنوان مثال چالش‌هایی نظیر ابهام در تداوم جذب دانشجوی تحصیلات تکمیلی در مؤسسه‌های پژوهشی و فقدان رویه مناسب در این خصوص؛ ابهام و عدم شفافیت در ارزیابی موظفی اعضای هیئت علمی پژوهشی؛ عدم تناسب الزامات و شاخص‌های جذب، ارتقاء و جبران خدمت نیروی انسانی با مأموریت‌های مؤسسه‌های پژوهشی؛ و ابهام در نقش‌ها و وظایف انواع نیروی انسانی (شامل پژوهشگر همکار، تمام‌وقت، هیئت علمی و ...) در انواع مختلف مؤسسه‌های پژوهشی مطرح بوده است. در ویژه‌نامهٔ حاضر مقاله «**دامنه و تنوع راهبردهای نوآورانه پژوهشی در مؤسسات سیاست پژوهی علمی ایران**» با تأکید بر نقش مهم مطالعات سیاست پژوهشی در تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری علمی، به بررسی تنوع راهبردهای نوآورانه پژوهشگران در مؤسسات پژوهشی ایران و بعضاً تبیین چالش‌های پیش روی آنها پرداخته است.

یکی دیگر از الزامات مهم در مدیریت و حکمرانی صحیح مؤسسه‌های پژوهشی، «**تنظیم نظام شاخص‌گذاری مناسب برای ارزیابی عملکرد انواع آنها**» متناسب با مأموریت‌های مؤسسه بوده که چالش‌های جدی در این خصوص از نگاه صاحب‌نظران مربوطه وجود دارد. وجود یک چارچوب عملکردی متناسب با مأموریت‌های مؤسسه، نظامی انگیزشی برای تحقق اهداف مورد نظر مؤسسه ایجاد می‌کند و ابزاری مهم در راستای نیل به اهداف مأموریتی است. با این حال عدم وجود شاخص‌های ارزیابی عملکرد متناسب با مأموریت، ظرفیت و ماهیت مؤسسه‌های پژوهشی؛ تمرکز عمدهٔ تکالیف و شاخص‌های ارزیابی مؤسسه‌های پژوهشی بر شاخص‌های علمی و همچنین دروندادی از جمله چالش‌های کلیدی ارزیابی عملکرد مؤسسه‌های پژوهشی از منظر مدیران و صاحب‌نظران مربوطه بوده که بایستی مورد توجه سیاست‌گذاران امر قرار گیرد. در ویژه‌نامهٔ حاضر مقاله «**طراحی چارچوب ارزیابی مأموریت‌گرا برای مؤسسات پژوهی**» با تمرکز بر چرخهٔ ارزیابی عملکرد و چهار چارک تناسب، کارایی، اثربخشی و سودمندی به ارائهٔ چارچوبی شاخص‌محور و مأموریت‌گرا برای ارزیابی عملکرد گونه‌ای خاص از مؤسسه‌های پژوهشی تحت عنوان مؤسسه‌های سیاست پژوهی پرداخته است.

«**سازوکارهای تأمین مالی در مؤسسات پژوهشی**» یکی دیگر از محورهای چالش‌برانگیز در مؤسسات پژوهشی دولتی بوده است. در واقع تا وقتی این مهم متناسب با انواع مؤسسه‌های پژوهشی و انواع پژوهش در آنها تنظیم نشود، عملاً خروجی مورد انتظار از این مؤسسات حاصل نخواهد شد. به تعبیر دیگر، هرکدام از انواع سازوکارها و جریان‌های تأمین مالی می‌توانند خروجی

<sup>۲</sup> برای اطلاعات بیشتر در خصوص چالش‌های مؤسسه‌های پژوهشی دولتی در کشور به مقاله زیر مراجعه شود:

نصری، شهره. (۱۴۰۱). بررسی چالش‌های مؤسسات پژوهشی دولتی در ایران با نگاهی تاریخی به شرایط نهادی توسعه آنها: یک مطالعه پدیدارشناسانه. بهیود مدیریت،

پژوهش را متناسب با انتظارات و مأموریت‌های مؤسسه اثربخش نمایند. علاوه بر این ساختار تأمین مالی پژوهش نیز نیاز به بازنگری‌های جدی دارد؛ چراکه تأمین مالی غیرمتمرکز توسط نهادهای متعدد، علاوه بر هدر رفت منابع و بعضاً موازی‌کاری‌های ایجاد شده، اثربخشی کافی را نخواهند داشت. در ویژه‌نامه حاضر مقاله «بررسی چالش‌های تأمین مالی مؤسسات پژوهشی دولتی در ایران» با تمرکز بر مؤسسات پژوهشی ستادی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، به تشریح چالش‌های تأمین مالی مؤسسات پژوهشی کشور پرداخته و متعاقباً راهکارهایی قانونی برای برون‌رفت از وضعیت فعلی ارائه نموده است.

«همکاری‌های ملی و بین‌المللی» یکی دیگر از موضوعات مهمی است که مؤسسات پژوهشی دولتی، چالشی جدی در مواجهه با آن دارند. بسیاری از مدیران مؤسسات پژوهشی در کشور معتقدند که آنها را در حوزه‌های مأموریتی‌شان به درستی نمی‌شناسند و در واقع با وجود توانمندی‌ها و ظرفیت‌های داخلی نتوانسته‌اند در حوزه‌های تخصصی خود برآید شوند. در سطح بین‌الملل نیز علاوه بر وجود تحریم‌های گسترده، چالش‌های جدی وجود دارد. از جمله مهم‌ترین مواردی که در صحبت‌های صاحب‌نظران و متخصصان مربوطه بسیار شنیده می‌شد می‌توان به ناشناخته ماندن مؤسسات پژوهشی، مؤسسات‌های سرآمد و خط شکن در داخل و خارج؛ ضعف در شبکه‌سازی و تعاملات بین‌المللی با مؤسسات‌های پژوهشی خارجی و سایر نهادهای مرتبط از مسیرهای مختلف نظیر تعریف طرح‌های پژوهشی و فناوریانه مشترک، تفاهم‌نامه‌های همکاری و...؛ فقدان شاخص‌های مرتبط با توسعه همکاری‌های بین‌المللی اعضای هیئت‌علمی در آئین‌نامه‌ها و شیوه‌نامه‌های مرتبط نظیر ارتقاء، ترفیع، پژوهانه و...؛ بوروکراسی حاکم بر تعاملات ملی-بین‌المللی اعضای هیئت‌علمی و پژوهشگران اشاره نمود.

در نهایت، یکی از مهم‌ترین و پرتکرارترین محورهای صحبت‌های صاحب‌نظران و متخصصانی که در مطالعه میدانی ما مشارکت داشتند، «سازوکار مأموریت‌گرایی» مؤسسات‌های پژوهشی دولتی در ایران بود که به نوعی می‌توان آن را پدیده محوری در خصوص حکمرانی مؤسسات‌های پژوهشی تلقی کرد. در واقع صحبت از مأموریت‌گرایی موضوعی چندجانبه و چندوجهی است. اثربخشی و کارکرد صحیح مؤسسات‌های پژوهشی با مأموریت‌گرایی آنها گره خورده است. اما این مهم با تدوین فلان سند سیاستی و یک شبه میسر نمی‌شود بلکه سایر وجوه پنج‌گانه که پیش‌تر بدان اشاره شد باید با آن هماهنگ باشند. به تعبیر دیگر، نمی‌توان در خصوص مأموریت‌گرایی مؤسسات‌های پژوهشی صحبت کرد اما وجوه دیگر نظیر ارزیابی عملکرد، جذب و ارتقاء نیروی انسانی، همکاری‌های ملی-بین‌المللی، تأمین مالی، ساختار و تشکیلات آنها را به صورت بافتارمند ندید؛ تمامی ابعاد مذکور ممزوج هستند و عدم همراستایی آنها با کارکرد و مأموریت مؤسسه چرخه معیوبی است که در تحقق‌پذیری مأموریت-گرایی مؤسسات‌های پژوهشی دولتی خلل ایجاد خواهد کرد. بنابراین حدود و ثغور نقش‌آفرینی این مؤسسات و نوع‌شناسی آنها باید ذیل یک چارچوب مأموریت‌محور مشخص باشد. در ویژه‌نامه حاضر مقاله «گونه‌شناسی مأموریت‌محور مؤسسات پژوهشی دولتی در نظام ملی نوآوری» بر شناسایی کارکردهای اصلی و گونه‌شناسی مأموریت‌محور مؤسسات پژوهشی دولتی و مقاله «گذار به نسل جدید پژوهشگاه‌های دولتی؛ کارکردها و سیاست‌ها» بر شناسایی کارکردهای نسل جدید این مؤسسات متمرکز بوده و رویکرد عام‌تری نسبت به مقاله «چارچوب پژوهش پاسخ سریع» در مؤسسات پژوهشی دولتی؛ رویکردی خبره‌محور» که کارکردی خاص تحت عنوان «پژوهش پاسخ سریع» را برای مؤسسات‌های پژوهشی تبیین کرده، داشته‌اند.

در پایان از دعوت سردبیر محترم فصلنامه وزین سیاست علم و فناوری برای انتشار ویژه‌نامه «نقش و جایگاه مؤسسات پژوهشی دولتی در نظام ملی نوآوری» تشکر و قدردانی می‌نمایم.