



دبیرخانه علمی - فرهنگی

«ساختار سازمانی و شرح وظایف»

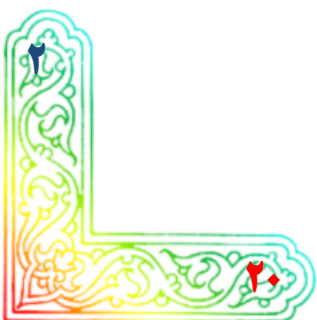
پیش نویس اول: ۱۳۹۲/۱۱/۱۴



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرست مطالب

- معرفی سند
- وظایف نهادی دبیرخانه
- گردش کار اجمالی دبیرخانه
- نهادهای مرتبط با دبیرخانه
- ساختار سازمانی دبیرخانه
- شرح وظایف عناصر سازمانی دبیرخانه



معرفی سند

سند حاضر به تبیین ساختار سازمانی و تشکیلاتی دبیرخانه علمی- فرهنگی جامعه مدرسین حوزه علمیه قم اختصاص دارد و به تشریح وظایف بخش‌ها و واحدهای این سازمان می‌پردازد.

روش دستیابی به ساختار سازمانی

برای دستیابی به بهترین احتمال در طراحی ساختار سازمانی نهاد مذکور که در این سند آن را «دبیرخانه» می‌خوانیم از روشی استفاده شده است که به نظر می‌رسد معرفی آن در مقدمه بی‌فایده نباشد و بتواند در تأمین تفاهم سازمانی تأثیر گذارد.

تعیین مأموریت و وظایف سازمان

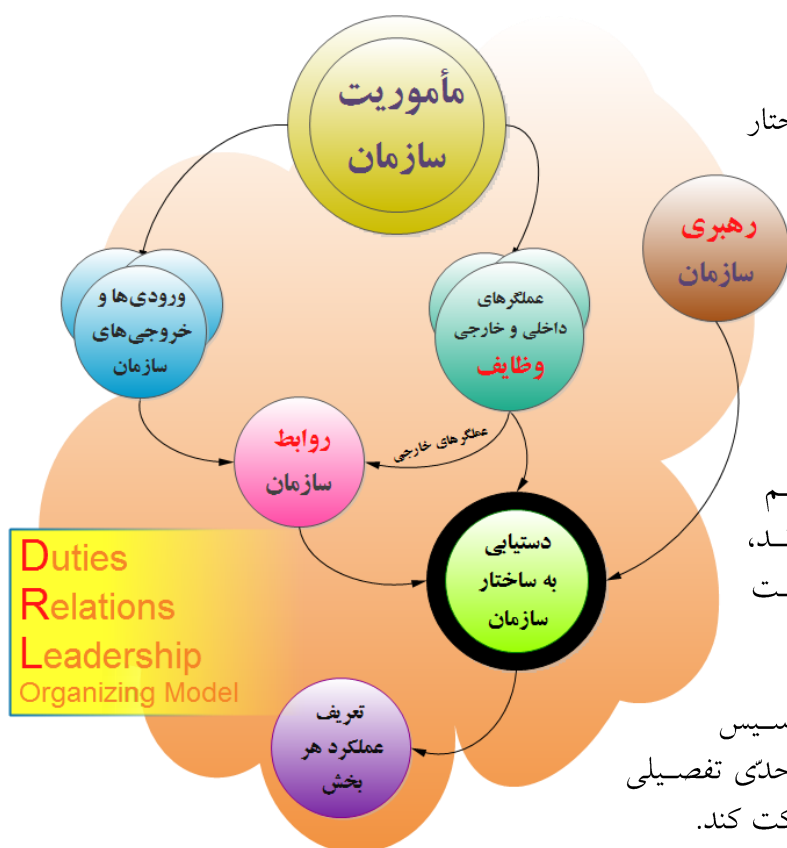
تمامی سازمان‌های «وابسته»، آنان که با یک حکم مأموریت از طرف نهادی دیگر دستور تأسیس می‌گیرند، می‌باید ساختار تشکیلاتی متناسبی با حکم مأموریت خود داشته باشند.

دبیرخانه نیز با توجه به وظیفه‌ای که برای آن تأسیس شده، باید ابتدا این مأموریت و وظیفه را روشن و تا حدی تفصیلی نماید، تا بتواند به سوی طراحی سازمانی متناسب حرکت کند.

شناسایی ورودی‌ها و خروجی‌های وظایف

وظایف و تکالیف هر سازمانی، مشابه فعالیت‌هایی که هر انسانی انجام می‌دهد، لزوماً نیازمند منابع اولیه‌ای است که پس از انجام تکلیف و تبدیل شدن به محصول، به عنوان خروجی وظیفه ارائه می‌شوند. هر فعالیت لاجرم یا تولید کالا است و یا تولید خدمات و اگر شامل هیچکدام نگردد، نمی‌تواند فعالیت مفید و هدفمند محسوب گردد.

از این رو، در مرحله دوم، پس از شناسایی و فهرست تک‌تک وظایف دبیرخانه، بایستی ورودی‌های هر وظیفه و خروجی‌های آن شناسایی شود؛ این که آن وظیفه چه چیزهایی را باید دریافت نماید تا به چه چیزهایی دست یابد. این گام دوم در مسیر دستیابی به ساختار سازمان است.



طرف یابی ورودی ها و خروجی های وظایف

طبیعتاً هر ورودی دبیرخانه باید از یک منبعی دریافت شود و هر خروجی و محصول نیز به جایی تحویل گردد. اگر هر ورودی و خروجی دقیقاً بر اساس همان فهرستی که تهیه شده است مورد بررسی قرار گرفته و طرف یابی شود، فهرستی از افراد و نهادهای حقیقی و حقوقی به دست می آید که همه شان یا در ابتدای تکلیف و وظیفه دبیرخانه قرار گرفته اند و یا در انتهای آن؛ یا منابع اولیه فعالیت های سازمانی را تأمین می نمایند و یا از محصولات این فعالیت ها باید بهره مند شوند.

شناسایی عملگرهای مورد نیاز وظایف

فارغ از ورودی ها و خروجی ها، مهم ترین بخش مفهومی از سازمان، همان «عملیات» است و کاری که به انجام می رسد؛ تکلیفی که باید ادا شود.

همان طور که در مراحل قبل بر مبنای وظایف دبیرخانه توانستیم ورودی ها و خروجی های آن را ترسیم نماییم، این بار باید بر اساس همان وظایف، عملگرهای مورد نیاز را استخراج نماییم.

عملگرها افراد و نهادهایی هستند، بخش ها یا واحدهایی تخصصی که بایستی تک فعالیت ها یا مجموعه هایی مرکب از فعالیت های هم سنخ را به انجام برسانند، تا در نهایت، همه فعالیت های در طول یک رشته از امور سازمانی، به تولید محصول از منابع اولیه بیانجامد.

ما در این مرحله، عملگرها را بر اساس تخصص آن ها توصیف می کنیم و هنوز فرد یا نهاد خاصی را در نظر نداریم. به عنوان مثال اگر وظیفه ای داشته باشیم تحت عنوان «جمع آوری اخبار سیاسی از سایت های اینترنتی» می دانیم این وظیفه را یک شخص باید به انجام برساند که دارای مدرک کارشناسی اطلاع رسانی بوده و دوره آموزشی ICDL را نیز گذرانده باشد. لذا عملگر وظیفه مزبور را به این شیوه کلی توصیف می نماییم.

تقسیم عملگرها به داخلی و خارجی

در این میان، پاره ای از عملگرها را به دلایلی مایلیم خارج از نهاد و سازمان خود در نظر بگیریم؛ خارج از دبیرخانه. دلایل Outsource کردن فعالیت های سازمانی می تواند یکی از این ها باشد:

۱. کاهش هزینه ها؛ از قبیل: هزینه های ستادی، بیمه ای، مالیاتی و ساختمان
۲. بهره مندی از تخصص ها: وقتی افراد حرفه ای وجود دارند که استخدام نهادی دیگر هستند
۳. کمی حجم فعالیت: زمانی که فعالیت حجم زیادی ندارد تا مناسب جذب نیرو و تأسیس واحد باشد
۴. افزایش راندمان: اگر سازمان ما سازوکاری ندارد که بتواند بهره وری را ارتقاء دهد، برون سپاری به دلیل مبتنی بودن بر مبنای «کار/درآمد» به جای «حضور/درآمد» می تواند راندمان را افزایش دهد.

در پایان این مرحله از مطالعات، تمامی فعالیت های اجراکننده وظایف دبیرخانه را به دو قسمت: داخلی و خارجی، بخش می کنیم.

طرف یابی عملگرهای خارجی

آن دسته از عملگرهایی که در داخل سازمان باقی می مانند، عملگرهای داخلی، در قالب وظیفه باید کارشان تعریف شود، اما دسته دوم که عملگرهای خارج از سازمان هستند، هدایت آن ها به شاخه ارتباطات سازمان منتقل



می‌شود. از این رو، باید تفکیک شده و سازوکار متفاوتی برای مدیریت و کنترل آن‌ها تدبیر شود.

در این مرحله باید چگونگی ورودی‌ها و خروجی‌ها که طرفیابی شده و افراد و نهادها و سازمان‌های طرف هر کدام مشخص شد، طرف ارتباط در عملگرهای خارجی تعیین گردد. هر کدام از فعالیت‌های وظیفه‌ای را در مواردی که قرار است برون‌سپاری شود، چه فرد یا افرادی قرار است به انجام برسانند و در قالب چه نهاد یا مؤسسه یا شرکتی.

معرفی طرف‌های مرتبط با سازمان؛ ورودی، خروجی و عملگری

هنگامی که تمامی طرف‌های مرتبط با عملگری‌های برون‌سپاری شده دبیرخانه را با طرف‌های استخراج شده از ورودی‌ها و خروجی‌های دبیرخانه جمع نماییم، تمامی روابط بیرونی را تجمیع نموده و در اختیار گرفته‌ایم.

اکنون و در این مرحله از ساختارسازی سازمانی، می‌توانیم مدعی شویم تمامی روابط را شناسایی کرده و فهرستی از طرف‌های ارتباط (Partners) به دست آورده‌ایم، طرف‌هایی که یا در تأمین منابع اولیه با ما همکاری می‌نمایند و یا در انجام وظایف ما را یاری می‌رسانند و در نهایت، بعضی نیز مصرف‌کننده محصولات ما هستند.

تعریف ساختار اصلی سازمان در سه محور؛ وظیفه، ارتباط و هدایت

اکنون برای طراحی ساختار تشکیلاتی دبیرخانه آمادگی داریم، زیرا هم وظایف را فهرست نموده‌ایم و هم ارتباطات را. طبیعتاً هر بخشی از سازمان مورد نظر ما یا در حال انجام وظیفه‌ای از وظایف ذاتی و نهادی ماست و یا در تلاش برای برقراری و حفظ ارتباط با طرف‌های سازمان.

تنها یک خلأ در این میان وجود دارد و آن این‌که هماهنگی این بخش‌ها و واحدها به صورت تصادفی و اتفاقی پدید نمی‌آید و نیاز به تدبیر دارد. هماهنگی را به بخش یا بخش‌هایی باید واگذار نماییم که نقش هدایت و راهبری سازمان را بر عهده بگیرند، این محور نیز باید در نظر گرفته شود.

از این رو، با یک مدل سه وجهی روبه‌رو هستیم که مبتنی بر سه محور: وظیفه (Duties)، ارتباط (Relations) و هدایت (Leadership) قصد دارد سازمان را معماری نماید. ما در این مدل هر بخش مفهومی از دبیرخانه را متکفل یکی از این سه فعالیت می‌دانیم؛ یا باید وظیفه‌ای را به انجام رساند که جزئی از وظایف برشمرده شده در مأموریت سازمان است، یا باید ارتباطی را با بیرون از سازمان سامان دهد که در راستای تأمین وظیفه‌ها باشد و یا هدایت و رهبری و هماهنگ‌سازی را بر عهده بگیرد.

شناسایی عملکردهای اصلی هر بخش از سازمان

در مرحله پیش عملاً ساختار سازمان شکل گرفته است و بخش‌ها و واحدها معین شده و روابط درونی سازمانی‌شان با خطوطی ترسیم شده و نشان داده شده است.

اکنون باید به سمت شرح وظایف هر باکس از چارت سازمانی برویم. برای این منظور یک گام اولیه نیاز داریم و آن هم تعیین عملکردهای اصلی هر بخش از سازمان است.

بر اساس مدل سه محوره: وظیفه، ارتباط، هدایت، می‌توانیم اجمالاً بیان نماییم که هر باکس از چارت چه مقدار در وظیفه یا ارتباط یا هدایت سهم دارد و چه عملکردی از او متوقع است.

معمولاً یک یا دو عملکرد اصلی برای هر بخش بیان می‌گردد که مبتنی بر نقش آن در سازمان است.



ترسیم وظایف سازمانی هر واحد

اما می‌دانیم این عملکردهای اصلی هر کدام مشتمل بر فعالیت‌های متنوع و کثیری ممکن است باشند. لذا در آخرین مرحله در طراحی سازمان، تمامی لوازم عملکردهای اصلی هر بخش فهرست می‌شوند و تبدیل به شرح وظایف می‌گردند. به آن «شرح وظایف» گوییم، زیرا به صورت تفصیلی و با بیان جزئیات وظایف آن بخش یا واحد است.

این‌که هر بخش به چه تعداد نیروی انسانی یا تجهیزات نهادی نیاز دارد را بر اساس این شرح وظایف می‌توان تخمین زد، اما این فعالیت نیست که معمولاً در طراحی ساختار سازمان به آن پرداخته شود. در مرحله برنامه‌ریزی سازمانی است که متناسب با بودجه و زمان‌بندی تحویل محصولات باید نسبت به تعیین نیروی انسانی و حجم تجهیزات مورد نیاز و سایر نیازمندی‌های سازمان تعیین تکلیف نمود.

وضعیت جاری سند

آن‌چه پیش رو دارید، پیش‌نویس اول از سندی است که پس از تصویب اعضای محترم جامعه مدرسین رسمی می‌شود و مانند یک نقشه، معماری و ساخت دبیرخانه علمی-فرهنگی جامعه را سازوار می‌نماید، به نحوی که این دبیرخانه قابلیت و توانایی اجرای وظایف خواسته‌شده را داشته باشد.

پیش‌نویس اول سند حاضر توسط آقای سیدمهدی موشح در تاریخ ۱۳۹۲/۱۱/۱۴ تنظیم و پیشنهاد شده است.

گزارش سایر مراحل بررسی سند، تا مرحله تصویب و همه تغییرات آتی که در سند رخ دهد در این بخش ثبت می‌گردد، تا به عنوان بخشی از تاریخچه سند، در داخل آن قرار داشته باشد.

مراحل تثبیت و استقرار سند

هر سندی در اولین مرحله تولید، پس از دریافت سفارش و شرح توقعات و خواسته‌ها، در طی یک پیش‌نویس اولیه ارائه می‌گردد.

افزایش دقت در کیفیت تولید سند و ارزیابی آن الزام می‌نماید که حداقل دو کارشناس دیگر به صورت مستقل و بدون ارتباط با یکدیگر یا با طراح اولیه، سند را بازبینی نموده و تمامی نظرات خود را در آن اعمال نمایند. بدین ترتیب پیش‌نویس دوم سند در دو نسخه معمولاً متفاوت تولید خواهد شد.

در جلسه تصمیم‌گیری برای انتخاب نسخه نهایی سند، مدیران با حضور همه کارشناسان، ضمن شنیدن ادله هر یک، نسبت به حفظ یا تغییرات بخش‌های سند رأی‌گیری می‌نمایند. آن‌چه از این جلسه شورایی در قالب یک مصوبه خارج می‌شود پیش‌نویس سوم سند است که برای نهاد مافوق ارسال می‌گردد. اعضای جامعه نسبت به تصویب سند مذکور اقدام نموده و پس از اعمال نظرات خویش و تصویب نهایی، برای اجرا به مسئول دبیرخانه ابلاغ می‌نمایند.



وظایف نهادی دبیرخانه

دبیرخانه علمی- فرهنگی جامعه برای «تولید فکر» تأسیس شده است و برای این مطلب باید موضوعات علمی و فرهنگی را احصاء نموده و پس از اولویت‌بندی در دستور کار کمیسیون‌های خویش قرار دهد. دبیرخانه مراکز علمی را شناسایی و توانایی‌سنجی می‌نماید تا بتواند از آنان برای مطالعات و پژوهش‌های مورد نیاز استفاده نماید و یا به جامعه معرفی کند.

گستره موضوعات دارای اولویت برای فعالیت‌های دبیرخانه در دسته‌بندی ذیل نشان داده شده که می‌تواند تفصیلی از وظایف آن باشد:

برنامه‌ریزی

۱. برنامه‌ریزی جامع برای ضابطه‌مندی فعالیت‌های جامعه
۲. تهیه و اصلاح برنامه کاری کمیسیون‌های تخصصی
۳. تهیه گزارش‌های سالانه کمیته‌ها و کمیسیون‌های جامعه برای طراحی بهتر برنامه‌ها در گام‌های بعدی

سازماندهی

۴. تهیه سازوکار افزایش توان تخصصی و علمی کمیته‌ها، کمیسیون‌ها و اعضای جامعه
۵. ایجاد کارآمدترین الگوی دسترسی به اطلاعات و توزیع سریع بین کمیته‌ها و کمیسیون‌ها
۶. آسیب‌شناسی عملکردهای جامعه و ارائه راهکار ارتقاء وضعیت
۷. انجام مطالعات لازم برای تشکیل مجمع عمومی جامعه و ابتناء آن بر قاعده وسیعی از فضایی حوزه

اجرای سفارشات جامعه

۸. طراحی پیش‌نویس‌سندها و بیانیه‌های مورد نیاز جامعه
۹. بررسی موضع‌گیری‌ها و برخوردهای احتمالی اجتماعی نسبت به تصمیمات جامعه پیش از اعلام رسمی
۱۰. تهیه و ارائه اطلاعات مورد درخواست اعضای کمیته‌ها، کمیسیون‌ها و جامعه
۱۱. ایجاد دفتر «پاسخگویی سریع» برای جمع‌آوری آنی اطلاعات مورد نیاز اعضای جامعه

رصد و شناسایی وضعیت

۱۲. شناسایی فرصت‌های اجتماعی برای استفاده مناسب جامعه
۱۳. یاری اعضای جامعه در برخوردار شدن از ابتکار عمل سریع و مفید در تحولات اجتماعی
۱۴. پیش‌بینی مخاطرات پیش‌روی نظام اسلامی و اطلاع به اعضای جامعه
۱۵. شناسایی معضلات سیاسی، اجتماعی و فرهنگی و تولید دستور کار برای کمیسیون‌ها



۱۶. رصد جهت‌دهی‌های مقام معظم رهبری و ارائه به کمیسیون‌ها برای پی‌گیری
۱۷. رصد نوآوری‌های علمی در حوزه‌های علمیه جهان اسلام و ایجاد بستر ارزیابی و کنترل آن‌ها
۱۸. جریان‌شناسی روحانیت در مکاتب توحیدی و تلاش برای تولید الگوی جریان اصیل روحانیت شیعی
۱۹. رصد و مطالعه ساختار نظام و تغییرات آن جهت دستیابی به الگوهای برتر در طراحی نظام اسلامی
۲۰. شناسایی و رتبه‌بندی علمی فضایی جوان و توانمند برای استفاده در جامعه و یا معرفی به نهادهای دیگر
۲۱. طراحی نظامی از شاخص‌ها برای تحلیل، ارزیابی و تخمین وضعیت فرهنگی
۲۲. تهیه پیوسته و مستمر آمارهای نقطه‌ای بر اساس شاخص‌ها در راستای تشخیص شیب تغییرات فرهنگی

افزایش ارتباط جامعه با نهادهای علمی - فرهنگی

۲۳. شناسایی و رتبه‌بندی ظرفیت‌های مراکز و نهادهای علمی و فرهنگی داخل کشور
۲۴. طراحی تفاهم‌نامه‌های همکاری رسمی یا غیررسمی با نهادهای علمی و فرهنگی

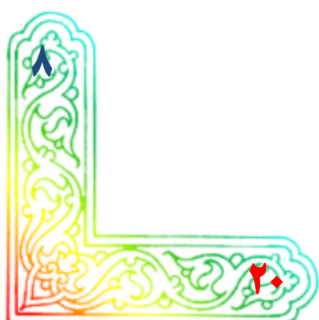
توسعه روابط بین‌المللی

۲۵. جمع‌آوری اطلاعات مربوط به نهادهای تأثیرگذار بر فرهنگ کشورهای اسلامی
۲۶. شناسایی نقاط مشترک با مجامع بین‌المللی و یافتن راه‌حل همکاری مؤثر با آن‌ها
۲۷. افزایش ارتباط با نهادهای حاکمیتی و مردمی در سایر کشورها در راستای حمایت علمی از جریان‌های توحیدی

موارد فوق می‌تواند سرفصل‌های اصلی فعالیت‌های دبیرخانه باشد. اما بی‌تردید وظایف دبیرخانه قابل پیش‌بینی و احصاء نیست، هم از جهت فضاهایی که در آینده برای فعالیت باز می‌شود و هم از جهت نیازهایی که در صورت فعالیت مناسب و قابل اتکای دبیرخانه روز به روز افزایش یافته و با ایجاد اعتماد، نگاه‌ها را بیشتر به سوی آن متوجه می‌سازد.

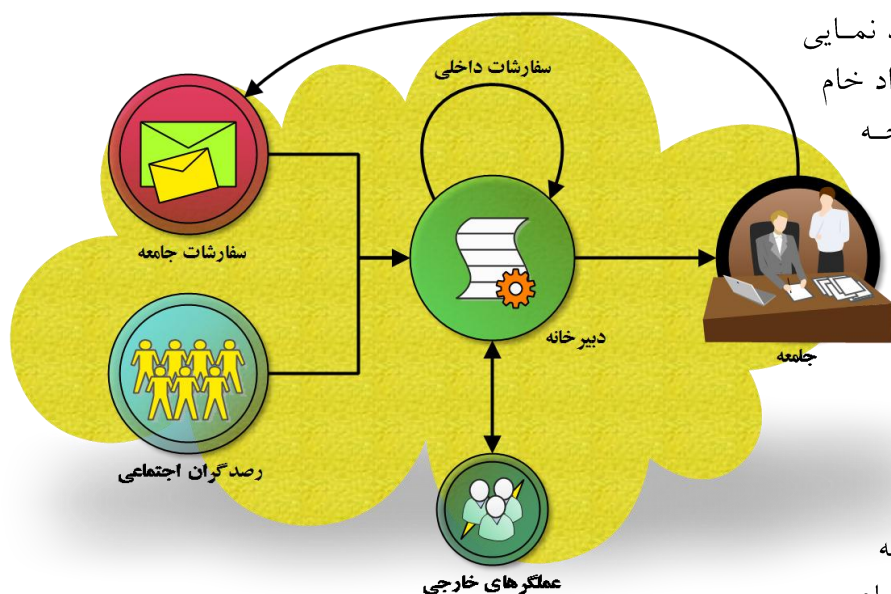
آنچه ذکر شد تنها برای نمایش وسعت اموری است که به دبیرخانه ارتباط دارند و نوعی تکلیف و وظیفه برای آن محسوب می‌گردند. این گستره توان تخمین روابط را به ما می‌دهد تا بتوانیم بهترین ساختار ممکن را برای تشکیلات دبیرخانه متناسب با وظایف آن پیشنهاد نماییم.

در آینده با افزایش وظایف می‌توان ساختار تشکیلاتی را متناسب با آن تغییر داد و بهبود بخشید.



گردش کار اجمالی دبیرخانه

برای یافتن ورودی‌ها و خروجی‌های دبیرخانه و عملگرهای داخلی و خارجی، آنچه می‌تواند کمک نماید نمایی اجمالی از گردش کار دبیرخانه است. این که مواد خام و منابع اولیه چگونه وارد دبیرخانه شده و چه رویدادهایی در مسیر وجود دارند و در نهایت نیز توقع تولید چه نوع محصولی از دبیرخانه می‌رود. تمام این ورودی و خروجی و عملگری‌ها را «گردش کار» می‌نامیم.



آغاز فعالیت علمی

هر فعالیت علمی در دبیرخانه از یک سفارش آغاز می‌شود. سفارشی که یا از جامعه به دبیرخانه رسیده است و یا از زاویه رصد اجتماعی.

آن دسته از سفارشات که از سوی جامعه مدرسین تولید شده و به دست دبیرخانه می‌رسند مسیر کاملاً روشن و واضحی دارند، اما رصدگری اجتماعی نیاز به شاخص‌هایی دارد که در صورت تغییر آن‌ها باید دستور کار مطالعات علمی تولید شود. این شاخص‌ها باید تعیین گردند، شاخص‌هایی که در صورت عدم تغییر محسوس آن‌ها، فعالیت جدیدی سفارش داده نخواهد شد.

در این میان پاره‌ای سفارشات داخلی نیز وجود دارد که برای ادامه فعالیت‌های از پیش آغاز شده صورت می‌پذیرد، مانند مواردی که در حین مطالعات ناشی از مثلاً یک سفارش جامعه، توجه کمیسیون مربوطه به موضوع جدیدی معطوف شده که باید به صورت مستقل در جلساتی دیگر بررسی شود، لذا کمیسیون دستور کار جدیدی برای خود تعریف می‌نماید و به نوعی یک سفارش کار تولید می‌کند.

بدین ترتیب به نظر می‌رسد دبیرخانه برای فعالیت‌های خود دارای سه ورودی مختلف باشد؛ سفارشات جامعه، سفارشات حاصل از رصد و سفارشات داخلی کمیسیون‌ها برای خود یا برای یکدیگر.

کنشگرهای فعالیت‌ها

هر سفارشی که در دستور کار دبیرخانه قرار می‌گیرد یک برنامه مطالعاتی و پژوهشی است که باید به سامان رسیده و نتیجه‌ای را حاصل نماید. پروسه فعالیت پژوهشی در دبیرخانه می‌تواند نیاز به عملگرهای متعددی داشته باشد که بعضی عضو رسمی دبیرخانه باشند و پاره‌ای نیز به صورت موردی همکاری نمایند. گاهی نیز ممکن است



بخشی از کار به نهادی دیگر برون‌سپاری شود.

آن بخش بیرونی دبیرخانه که به فعالیت پژوهشی یاری می‌رساند یا فرد حقیقی است و یا حقوقی و نوع همکاری نیز یا در جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات بیشتر است و یا در تحلیل و بررسی و مطالعات علمی. در نهایت، هر سفارش به یک عملگر خارجی، یک گزارش پایانی را به دبیرخانه نتیجه خواهد داد.

دریافت‌کننده محصول

تمامی نتایج مطالعات و پژوهش‌های دبیرخانه؛ چه مواردی که برون‌سپاری شده و چه آن‌ها که در داخل کمیسیون‌های دبیرخانه به بار نشسته، تحویل یک نقطه خواهد گردید: جامعه مدرسین.

گاهی محتمل است آن‌چه دبیرخانه بدان دست یازیده نسخه‌ای باشد برای اصلاح فعالیت‌های یکی از نهادهای نظام اسلامی که در خارج از دایره جامعه است، در این موارد نیز ارائه پیشنهاد با تصمیم اعضای جامعه و توسط آنان صورت می‌پذیرد. بدین معنا که تمامی آثار دبیرخانه به دست اعضای جامعه مدرسین می‌رسد و در صورتی که آنان تصمیم گرفتند در مسیر مربوطه منتشر نموده یا مورد استفاده قرار خواهند داد.

تصمیم‌سازی در دبیرخانه

باید فراموش نشود که دبیرخانه علمی- فرهنگی جامعه یک نهاد تصمیم‌ساز است و نباید در هیچ حوزه تصمیم‌گیری نسبت به جامعه ورود پیدا کند. تنها اطلاعات و آگاهی‌های مورد نیاز جهت تولید تصمیم را فراهم نماید و در اصل تصمیم چه ایجابی و چه سلبی مداخله ننموده و مسئولیتی بر عهده نگیرد. نهاد تصمیم‌گیرنده است که باید آراء تحصیل شده از تصمیم‌سازی را بررسی نموده و به رأی نهایی برسد و نسبت به آن پاسخگو باشد.

البته توجه بدین نکته لازم است که در قلمرو اجرایی خود، دبیرخانه نیز چون سایر ساختارهای تشکیلاتی نیاز به تصمیم‌گیری دارد. آن‌چه درباره ماهیت تصمیم‌سازی دبیرخانه بیان می‌شود نسبت به محیط بیرونی آن یعنی جامعه است.

دبیرخانه باید پیوسته نسبت تصمیم‌سازی خود با جامعه را حفظ نموده و از این وضعیت خارج نشود و داخل در حوزه تصمیم‌گیری نگردد. این‌گونه است که می‌تواند ماهیت علمی- پژوهشی خود را تداوم داده و از حاشیه‌های آسیب‌زننده به ساحت فعالیت‌های علمی دور نگهدارد.

هدایت گردش کار

عناصر نمایش داده‌شده در گردش کار به مانند آجرهایی هستند که یک بنا را می‌سازند، بنایی به نام دبیرخانه. اما این آجرها بدون «ملات» و آن‌چه که آن‌ها را به هم مرتبط کند و فعالیت‌هایشان را سازگار و هماهنگ نماید نمی‌توانند با یکدیگر تعامل داشته و کار کنند.

هماهنگ‌کنندگان دبیرخانه همان بخش مدیریتی و هدایت و راهبری هستند. قسمتی از چارت سازمانی دبیرخانه که ارتباط واحدهای عمل‌کننده را تسهیل و تسریع نموده و دقیق و کارآمد می‌کند.

بخش‌های رهبری چارت سازمانی باید ورودی‌ها و خروجی‌های واحدهای داخل در گردش کار را با یکدیگر سازگار نمایند، تا اطلاعات بتواند به نرمی و روانی در واحدهای دبیرخانه به گردش افتد و به محصولی در نهایت کیفیت و دقت برسد.



نهادهای مرتبط با دبیرخانه

اکنون با توجه به گردش کار دبیرخانه می‌توان طرف‌های ورودی و خروجی دبیرخانه را پیش‌بینی کرد و با اضافه کردن عملگرهای خارج از دبیرخانه که در انجام وظایف به آن یاری می‌رسانند، فهرستی تهیه کرد از نهادهایی که با دبیرخانه ارتباط دارند و این ارتباط باید در چارت سازمانی دیده شود.

جامعه مدرسین

جامعه مدرسین از یک سو نهاد بالادستی دبیرخانه است و نه تنها اشراف مدیریتی بر آن دارد که بخشی از سفارشات دبیرخانه را نیز تولید می‌نماید. جامعه یگانه تحویل‌گیرنده محصولات دبیرخانه است و تمامی گزارشات نهایی و محصولات پایانی پژوهش‌ها و مطالعات برای جامعه ارسال می‌گردد.

از این رو، جامعه مدرسین سه نقش در ارتباط با دبیرخانه دارد؛ نقش تأسیسی و بالادستی نسبت به دبیرخانه، نقش تأمین‌کننده بخشی از سفارشات کار دبیرخانه و نقش دریافت‌کننده محصولات دبیرخانه.

عملگران

گروهی از نخبگان و یا نهادهای مطالعاتی مرتبط با دبیرخانه وجود که دبیرخانه را در فعالیتهای پژوهشی یاری می‌رسانند. این افراد یا مراکز در قالب پروژه‌های تعریف‌شده و در چارچوب یک توافق‌نامه و پیمان همکاری وظیفه‌ای را بر عهده گرفته و در زمانی مشخص به پایان می‌رسانند.

آنچه این پیمانکاران از دبیرخانه دریافت می‌دارند سفارش کار و اطلاعات اولیه پروژه مطالعاتی است و آنچه در نهایت به دبیرخانه تحویل می‌نمایند گزارشی است که نتیجه مطالعات را شامل می‌شود.

پرداخت‌های مالی به این پیمانکاران متوقف بر ارزیابی نتایج و انطباق حداکثری با درخواست طرح شده در توافق همکاری از سوی کارشناسان دبیرخانه است.

دبیرخانه مترصد است بیشترین حجم فعالیت‌های مطالعاتی خود را برون‌سپاری نماید و نقش ستادی خود را پررنگ‌تر کند، مگر در مواردی که ملاحظات خاصی ایجاب نماید مطالعات به صورت داخلی انجام پذیرد.



جامعه مدرسین برای تصمیم‌گیری‌های حساس خود نیاز به اطلاعات دارد. کمیسیون‌های پژوهشی و مطالعاتی نیز برای تحلیل‌های دقیق نیاز به اطلاعات و دانسته‌های اجتماعی دقیق دارند. همه این نیازهای اطلاعاتی بدون یک بازوی قوی در جمع‌آوری اطلاعات غیر قابل رفع است.

دبیرخانه به جهت ماهیت علمی خود به نوعی چشم و گوش تخصصی جامعه تلقی می‌شود، به این نحو که اطلاعات دقیقی را نسبت به وضعیت سیاسی، فرهنگی و اقتصادی نظام اسلامی تهیه نموده، پس از تحلیل علمی در اختیار جامعه قرار دهد.

رصد نیز با سفارش آغاز می‌شود، سفارشی که یا ماهیتی مستمر و پیوسته دارد که رصدگران موظف باشند در بازه‌های زمانی تعیین‌شده، مثلاً ماهانه، شاخص‌های معینی را واقعیت‌سنجی کرده و گزارش نمایند و یا ماهیتی موردی که یک اطلاع آماری را کسب نموده و نتیجه را در قالب گزارش تحویل دبیرخانه دهند و پروژه را به اتمام رسانند.

برای این منظور دبیرخانه نیاز به بخش رصدی گسترده‌ای دارد که نمی‌تواند در داخل دبیرخانه دیده شود، زیرا:

۱. استقلال بازوهای رصدی بسیار ضروری است تا در کشاکش جریان‌ات و جهت‌گیری مدیران و مسئولین داخلی قرار نگرفته و توقعات و خواسته‌های آنان را ناخواسته بر محتوای رصدی تحمیل نمایند که آن‌چه واقعیت است تأویل به چیزی شود که ملائم طبع دبیرخانه باشد.

۲. نهادهای بسیاری به صورت تخصصی مشغول جمع‌آوری اطلاعات از بستر اجتماعی هستند. این نهادها که وظیفه خود را رصد و مونیتورینگ تعریف نموده‌اند آمادگی کامل برای این کار دارند و بازوهای توانمندی برای این فرآیند پرورش داده‌اند. تعامل و به‌کارگیری آنان مقرون‌به‌صرفه‌تر و نزدیک‌تر به احتیاط است.

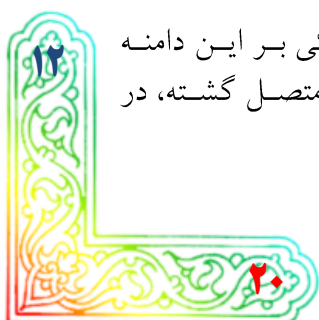
۳. گستردگی پهنه رصدی مورد نیاز برای مطالعات علمی - فرهنگی دبیرخانه ایجاب می‌نماید در تمامی کشور نقطه رصدهای متعدد داشته باشد، در موضوعات مختلف و گوناگون. واگذاری این امور، دبیرخانه را از درگیری در فعالیت‌های اجرایی حجم بالای نیروی انسانی مورد نیاز آن بی‌نیاز می‌نماید.

هنگامی که شاخص‌های وضعیت سیاسی، فرهنگی و اقتصادی نظام اسلامی را کمیسیون‌های تخصصی دبیرخانه تعیین نمودند، بخشی از دامنه رصدی دبیرخانه می‌تواند کار خود را با اندازه‌گیری این شاخص‌ها آغاز نماید. این اندازه‌گیری اگر در دوره‌های زمانی مشخصی به انجام رسد و با دقت مطلوب، می‌تواند تغییرات شاخص‌ها را نشان دهد، تغییراتی که خود موجب تولید دستور کار جدید مطالعاتی است. تحلیلی که باید دلایل این تغییرات را شناسایی نموده و برای رفع آن‌ها اندیشه و ایده‌پردازی نماید.

نوع دیگر فعالیت رصدی، مطالعات موردی، متناسب با سفارشات است که دبیرخانه دریافت نموده. دبیرخانه نیازهای اطلاعاتی کمیسیون‌های خود و اعضای جامعه را از طریق تعریف یک یا چند پروژه رصدی تأمین می‌نماید.

در هر دو صورت، این نیز یکی از ارتباطات عملیاتی دبیرخانه با افراد و نهادهای بیرونی است که باید سازوکار مناسب آن در داخل ساختار تشکیلاتی دبیرخانه پیش‌بینی شود.

اهمیت حسگرهای اجتماعی دبیرخانه را اگر توجه نماییم، می‌یابیم قاعده اصلی دبیرخانه متکی بر این دامنه وسیع است. دامنه‌ای که در گام بعد کوچک‌تر شده و به عملگران و پژوهشگران و کمیسیون‌ها متصل گشته، در نهایت به تولید گزارشاتی منتهی می‌شود که به دست اعضای جامعه می‌رسد.



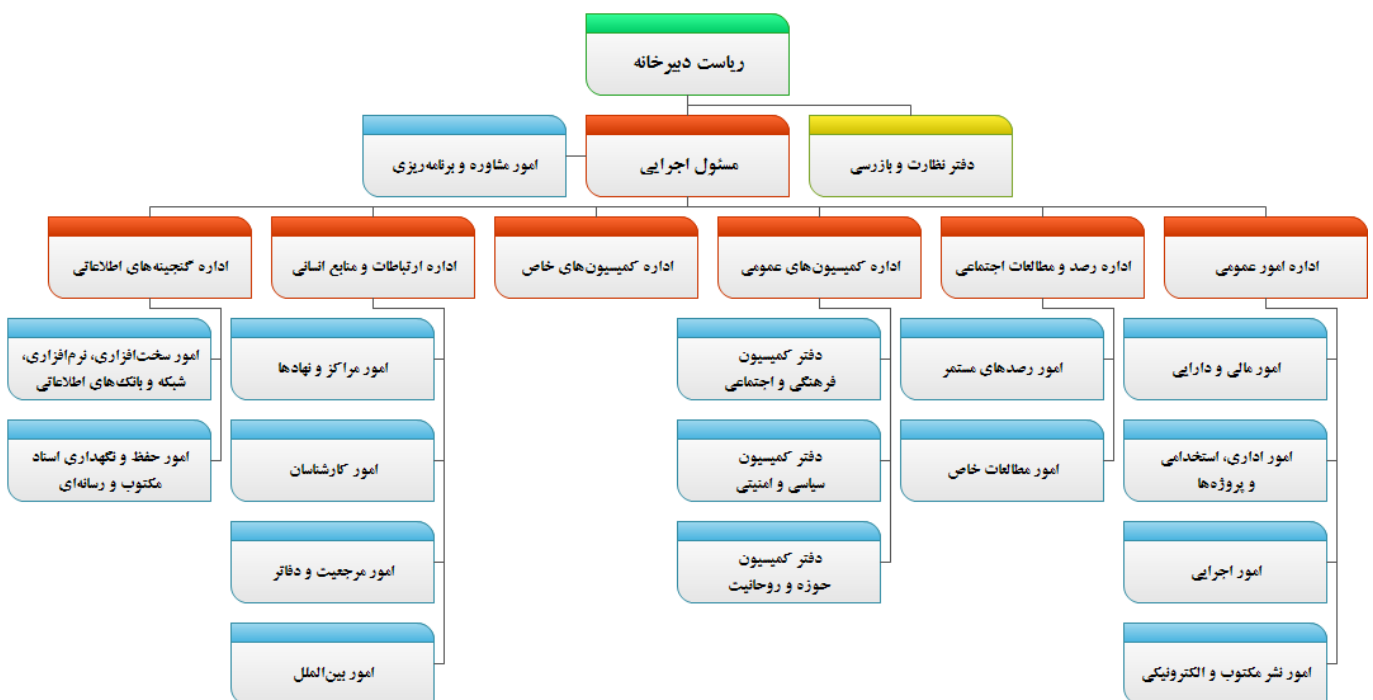
ساختار سازمانی دبیرخانه

با توجه به روش انتخاب شده برای طراحی ساختار سازمانی دبیرخانه، روشن است محور اصلی را بخش‌هایی تشکیل می‌دهند که درون وظایف اصلی و نهادی دبیرخانه فعالیت می‌نمایند. این بخش‌ها در چارت سازمانی تحت دو اداره «کمیسیون‌های عمومی و خاص» قرار داده شده‌اند.

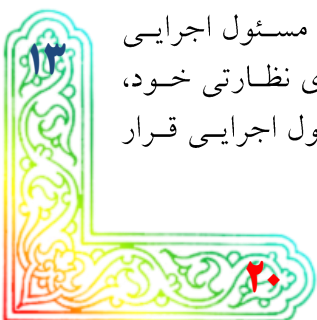
محور دوم تشکیلات دبیرخانه را روابطی شکل می‌دهند که با طرف‌های ورودی و خروجی و عملگرها دارد که آن نیز در دو اداره «رصد و مطالعات اجتماعی» و «ارتباطات و منابع انسانی» توزیع شده و بخش مربوط به ارتباط با جامعه در حوزه فعالیت‌های مسئول اجرایی و نهاده شده است.

سایر ادارات پیش‌بینی شده در چارت سازمانی مبتنی بر نیازهای «هدایت و رهبری، سازماندهی و هماهنگی» تشکیلات دبیرخانه است.

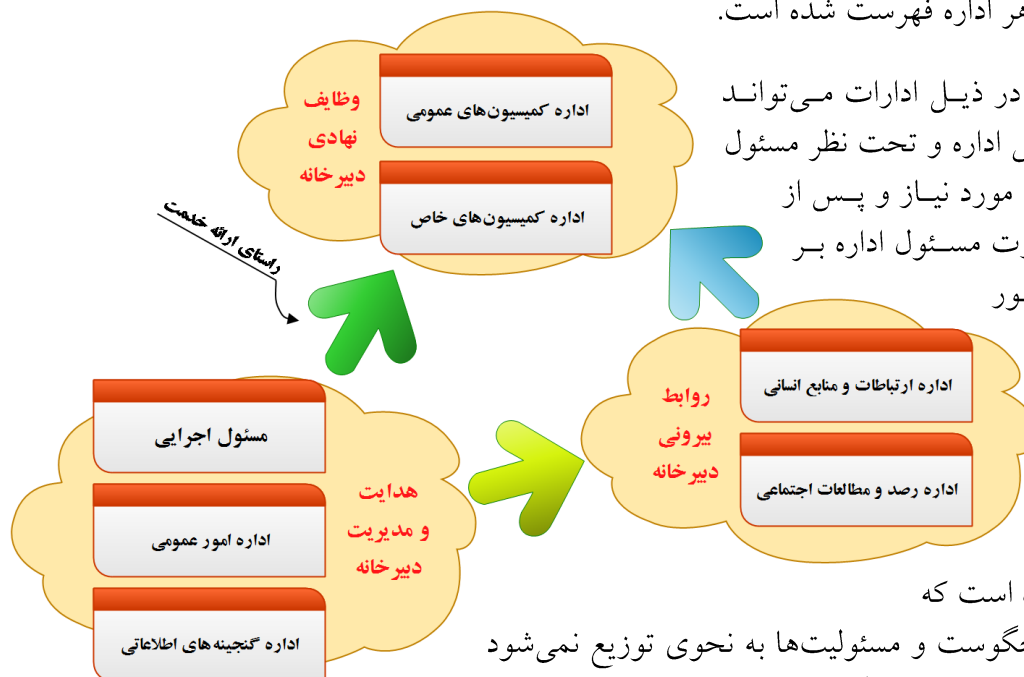
همه بخش‌ها و روابط میان آن‌ها در نمودار ذیل قابل مشاهده است:



دبیرخانه علمی- فرهنگی جامعه مدرسین متشکل از شش اداره است که تحت مدیریت مسئول اجرایی دبیرخانه فعالیت می‌نمایند. ریاست دبیرخانه که نقش راهبری آن را بر عهده دارد از طریق بازوی نظارتی خود، دفتر نظارت و بازرسی، بر فعالیت‌های دبیرخانه نظارت دارد. یک بازوی مشورتی در اختیار مسئول اجرایی قرار دارد، تا در مدیریت دبیرخانه و برنامه‌ریزی امور او را یاری رساند.



در ساختار تشکیلاتی و سازمانی دبیرخانه سعی شده از مدل افقی و هم‌عرض در مسئولیت‌ها استفاده شود و از عمق دادن به واحدها پرهیز گردد. از این رو، به جای ایجاد «معاونت» یا «مدیریت» یا «اداره کل» مستقیم به سراغ «اداره» رفته و در موارد مورد نیاز، «اموری» ذیل هر اداره فهرست شده است.

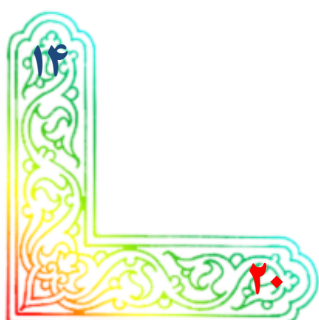


بدین ترتیب امور درج شده در ذیل ادارات می‌تواند توسط همان عوامل و نیروی انسانی اداره و تحت نظر مسئول اداره به انجام رسد و تنها در موارد مورد نیاز و پس از توسعه کمی فعالیت‌ها، اگر نظارت مسئول اداره بر تمامی امور دشوار گردد، امور

توسعه‌یافته به صورت مستقل کنترل گردد. در چنین شرایطی مدیر می‌تواند در قالب یک حکم، امور مربوطه را به یک فرد خاص تفویض نماید. اما

همچنان مدیر یا همان مسئول اداره است که

نسبت به تمامی امور مربوطه پاسخگوست و مسئولیت‌ها به نحوی توزیع نمی‌شود که به سادگی امکان ردّ خطاها به سایرین فراهم گردد و تعداد «مدیران» از «کارمندان» بیشتر شود، آن چنان که در پاره‌ای سازمان‌ها مرسوم است.



شرح وظایف عناصر سازمانی دبیرخانه

هر کدام از عناصر و سمت‌های درج شده در نمودار سازمانی دبیرخانه وظایفی را در بر می‌گیرد که ذیلاً به صورت فهرست‌وار ذکر گردیده است.

ریاست دبیرخانه

رئیس دبیرخانه بالاترین مسئولیت دبیرخانه را بر عهده دارد که توسط حکمی مستقیماً از سوی رئیس شورای عالی جامعه انتخاب می‌گردد. وظایف وی بدین قرار است:

۱. انتخاب مسئول اجرایی
۲. انتخاب مسئول دفتر نظارت و بازرسی
۳. تعیین سیاست‌های کلی دبیرخانه
۴. رسیدگی به گزارشات دفتر نظارت و بازرسی

مسئول اجرایی

۱. نصب مسئولین ادارات زیرمجموعه
۲. برنامه‌ریزی و بودجه‌گذاری فعالیت‌های دبیرخانه
۳. تنظیم سندهای اصلی برنامه و سند درخواست بودجه سالانه
۴. نقطه اصلی ارتباط تشکیلاتی و رسمی دبیرخانه با جامعه
۵. حل منازعات و اختلافات ادارات
۶. نصب مشاورین در صورت نیاز

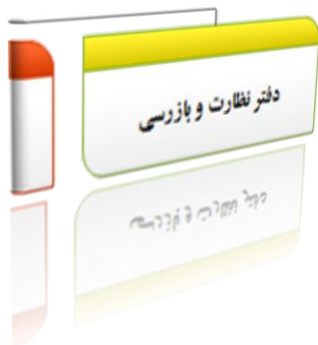
امور مشاوره و برنامه‌ریزی

۱. ارائه نظرات مشورتی در مدیریت دبیرخانه
۲. تولید برنامه سالانه
۳. تهیه استراتژی‌ها و راهبردهای ارتقاء کارکردهای دبیرخانه
۴. اصلاح ساختار سازمانی دبیرخانه در صورت نیاز

دفتر نظارت و بازرسی

۱. نظارت بر فعالیت‌های مسئول اجرایی و تصمیمات وی





۲. سنجش وثاقت مسئولین ادارات دبیرخانه و ارزیابی فعالیت آنها
۳. ارتباط با نهادهای اطلاعاتی و امنیتی نظام در راستای حفظ امنیت اطلاعاتی دبیرخانه
۴. اعطای امتیاز «وجدان کاری»، «اخلاق عملی» و «امنیت اطلاعاتی» در ارزیابی نوبه‌ای تمامی پرسنل
۵. انجام بررسی‌های ویژه نظارتی حسب درخواست ریاست دبیرخانه

اداره امور عمومی

تمامی فعالیت‌های جاری مربوط به دبیرخانه تحت مدیریت این اداره قرار دارد. این وظایف در چهار بند ذیل ترسیم شده است:

امور مالی و دارایی

۱. ثبت تمامی دریافت‌ها و پرداخت‌های مالی دبیرخانه
۲. تنظیم ترازنامه و بیلان مالی سالانه دبیرخانه
۳. ارتباط با اداره دارایی و انجام فعالیت‌های مورد نیاز مالیاتی
۴. ارتباط با ذی‌حسابی جامعه
۵. انبارداری و جمع‌داری اموال دبیرخانه
۶. انجام خریدهای مورد نیاز
۷. افتتاح و مدیریت حساب‌های بانکی دبیرخانه

توضیح: تمام حساب‌های جاری به صورت دو امضایی می‌باشد و بدون امضاء مسئول اجرایی دبیرخانه پرداختی انجام نمی‌گیرد.

امور اداری، استخدامی و پروژه‌ها

۱. انعقاد قرارداد با طرف‌های فعالیت دبیرخانه
۲. دستور پرداخت به امور مالی ضمن بررسی میزان پیشرفت کار
۳. مصاحبه و جذب نیروهای اجرایی دبیرخانه
۴. نظارت بر زمان‌بندی اجرای پروژه‌ها و اطلاع به مدیران در صورت تأخیر
۵. بر عهده گرفته فعالیت‌های حقوقی و قضایی

امور اجرایی

۱. نظافت محیط کاری دبیرخانه
۲. خدمات جاری پذیرایی پرسنل و میهمانان دبیرخانه
۳. پیک و نامه‌رسانی داخل و خارج از دبیرخانه
۴. تکفل حمل و نقل و تهیه وسیله نقلیه برای میهمانان و پرسنل حسب دستور مسئول اجرایی
۵. حراست و حفاظت ورود و خروج و امنیت اموال و اطلاعات



امور نشر مکتوب و الکترونیکی

۱. پی گیری امور چاپ و نشر کتاب، بروشور و تمامی منشورات دبیرخانه
۲. تایپ، پرینت و تکثیر اسناد مورد نیاز دبیرخانه
۳. روزآوری سایت دبیرخانه و ارسال اخبار ویژه به سایت های خبری
۴. ضبط صوتی یا تصویری جلسات و پیاده نوارها

اداره رصد و مطالعات اجتماعی

تمامی ارتباطات با نهادهای مونیتورینگ، رصد و آمارگیری کشور و نیروها و عناصر جمع آور اطلاعات، طراحی و تولید پرسشنامه های مطالعات اجتماعی و شناسایی روندهای کسب اطلاع در این اداره رقم می خورد و مدیریت می شود.

امور رصدهای مستمر

۱. دریافت شاخص های محوری مطالعات از مسئول اجرایی
۲. متناسب سازی شاخص ها و تعیین شرایط خاص رصد، مانند: بازه زمانی و قلمرو نمونه گزینی
۳. ایجاد ارتباط و پی گیری مستمر در انجام رصد و دریافت اطلاعات
۴. تحلیل اطلاعات دریافتی و اعتبارسنجی گزارشات
۵. تجمیع اطلاعات دریافتی در قالب گزارشات یونیفرم و تحویل به موقع به مسئول اجرایی
۶. ارسال خلاصه گزارشات آماری تعیین شده از طریق پیامک برای اعضای جامعه، مانند: «نرخ تورم در هفته اخیر دوازده درصد بوده است. اداره رصد دبیرخانه جامعه»
۷. تولید گزارشات ویژه در صورت بروز تغییرات غیرعادی در آمارهای رصدی
۸. طراحی و تولید انواع گزارشات سالانه مفید برای دبیرخانه

امور مطالعات خاص

۱. تعریف پروژه جدید مطالعاتی پس از دریافت سفارش رصد
۲. شناسایی مراکز و نهادهای رصدی و ارتباط با آنان برای اجرای پروژه های موردی
۳. تحلیل و اعتبارسنجی گزارشات دریافت شده
۴. تولید گزارشات نهایی پروژه های مطالعاتی و رصدی

اداره کمیسیون های عمومی

کمیسیون های عمومی آن دسته از کمیسیون های دبیرخانه هستند که به صورت دائمی فعالیت می نمایند و موضوعاتی که در دستور آنها قرار می گیرند مشمول اطلاعات طبقه بندی شده و امنیتی

نمی گردد.

هر کدام از کمیسیون های عمومی یک دفتر مستقل دارد که ارتباط با اعضای کمیسیون را ساماندهی کرده و تمامی مکاتبات و اسناد و روابط را مدیریت می نماید. توجه به این نکته لازم است که مسئول دفتر هر کمیسیون عضوی از دبیرخانه است نه عضوی از کمیسیون، چه این که اعضای کمیسیون خارج از حیطه



مدیریتی دبیرخانه بوده و تنها تابع آئین نامه کمیسیون عمل می نمایند.

اداره کمیسیون های خاص

کمیسیون های ویژه ای که به حسب نیاز برای مطالعات در موضوعی خاص به صورت موقت تأسیس شده و پس از دستیابی به نتیجه منحل می گردند.

موضوعاتی که برچسب طبقه بندی اطلاعاتی و امنیتی داشته باشند تنها در کمیسیون های خاص مورد بررسی قرار می گیرند. حتی اگر نیاز باشد اعضای آن از کمیسیون های عمومی دبیرخانه انتخاب شوند، ولی بررسی آن موضوعات به کمیسیون های عمومی واگذار نمی شود.



کمیسیون های خاص سازوکار امنیتی مشخص و تعریف شده ای دارند و تحت کنترل دفتر نظارت و بازرسی و حراست دبیرخانه فعالیت می کنند و اسناد ضبط شده و تولید شده آن مشمول قوانین ویژه ای می گردد. مکان و زمان برگزاری این کمیسیون ها نیز تابع شرایط ویژه ای است.

اداره ارتباطات و منابع انسانی

دبیرخانه جهت انجام پژوهش های خود در پاره ای موارد که قصد برون سپاری دارد، نیازمند شناسایی مراکز و نهادهای پژوهشی و علما و فضلا و اندیشمندان پژوهشگر است. از سوی دیگر باید بتواند نیازمندی های جامعه مدرسین به کارشناسان و متخصصان خاص را بر طرف نماید و افراد مورد وثوق را جهت همکاری به جامعه معرفی نماید.

با جدا کردن منابع انسانی از امور اداری که در معمول مؤسسات پیوسته هستند و درج آن در اداره ارتباطات، قابلیت ممتازی برای شناسایی نخبگان و اندیشمندان فراهم شده است.



امور مراکز و نهادها

۱. شناسایی مراکز، مؤسسات و نهادهای دولتی و غیر دولتی علمی و فرهنگی
۲. امتیازدهی، رتبه بندی و طبقه بندی موضوعی مراکز شناسایی شده
۳. مدیریت ارتباط و نمایندگی دبیرخانه در روابط میان سازمانی

امور کارشناسان

۱. شناسایی کارشناسان خاص در موضوعات مختلف مورد نیاز جامعه
۲. طبقه بندی کارشناسان بر اساس موضوع تخصص و رتبه بندی و اعتبارسنجی
۳. برقراری تماس و برعهده گرفتن نمایندگی دبیرخانه در ارتباط با کارشناسان
۴. تلاش برای استخراج اطلاعات کارشناسان از داده های مراکز و نهادها

امور مرجعیت و دفاتر

۱. برقراری ارتباط علمی و فرهنگی با دفاتر مراجع
۲. ایجاد اعتماد و حسن ظن علمی در ارتباطات



۳. تلاش برای حفظ بی‌طرفی و دوری از جریان‌های سیاسی در ارتباط علمی با دفاتر
۴. تجمیع نظرات علمی و دستاوردهای جدید مراجع و اطلاع‌رسانی آن‌ها

امور بین‌الملل

۱. شناسایی نهادهای علمی و فرهنگی توحیدی در سراسر دنیا
۲. طبقه‌بندی نهادهای خارجی بر اساس موضوعات فعالیت
۳. رتبه‌بندی، اعتبارسنجی و بررسی امنیت و اعتمادپذیری نهادهای مذکور
۴. تلاش برای برقراری ارتباطات اولیه و تنظیم تفاهم‌نامه‌های همکاری
۵. اهتمام به معرفی جامعه مدرسین و سوابق آن به نهادهای سراسر جهان
۶. تأکید بر وجهه مجتمع علمی-سیاسی جامعه مدرسین
۷. دوری از جبهه‌گیری‌های سیاسی، منطقه‌ای، جغرافیایی و ملی در ارتباط علمی
۸. تحکیم و تقویت ارتباط با مجامع علمی بی‌طرف و نخبه سراسر جهان

اداره گنجینه‌های اطلاعاتی

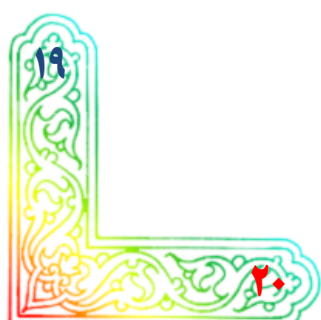
همواره در هر سازمانی نیاز به بایگانی وجود دارد، مکانی برای آرشیو اطلاعات و داده‌ها و اسناد. دبیرخانه فعالیت بایگانی خود را با امور مربوط به بانک‌های اطلاعاتی تلفیق نموده است، تا نویدبخش تبدیل آرشیوهای مکتوب به دیجیتال و گذر از عصر کاغذ به عصری بدون کاغذ باشد.

تلاش دبیرخانه بر این است که بیشترین حجم فعالیت خود را به تدریج به سوی روش‌های بدون کاغذ سوق دهد و در موارد ضروری که از کاغذ استفاده می‌شود، پس از طی مرحله تبدیل، آن را به صورت رقومی آرشیو نماید.

سخت‌افزار و نرم‌افزار و سازوکارهای شبکه نیز از آن رو که خدماتی برای بانک‌های اطلاعاتی به شمار می‌روند، در همین واحد قرار گرفته‌اند، تا مراحل اداری کندکننده تعاملات را دور زده و سرعت تغییرات مفید را افزایش دهند.

امور سخت‌افزاری، نرم‌افزاری، شبکه و بانک‌های اطلاعاتی

۱. تأمین و تجهیز سخت‌افزاری دبیرخانه
 - ۱/۱. حفظ و نگهداری تجهیزات سخت‌افزاری
 - ۲/۱. بازدید دوره‌ای سخت‌افزارها
 - ۳/۱. ارتقاء سخت‌افزارها متناسب با رشد فن‌آوری
 - ۴/۱. تخصیص سخت‌افزار ادارات و واحدها متناسب با نیاز حقیقی آن‌ها
 - ۵/۱. صرفه‌جویی در تخصیص سخت‌افزار و پرهیز از اسراف در تخصیص فن‌آوری بیش از حد نیاز
۲. تأمین نرم‌افزارهای مورد نیاز دبیرخانه
 - ۱/۲. خرید نرم‌افزارهای مورد نیاز برای استفاده داخل دبیرخانه
 - ۲/۲. نصب نرم‌افزار روی رایانه‌ها
 - ۳/۲. نگهداری نرم‌افزارها
 - ۴/۲. تأمین امنیت رایانه‌ها و نصب آنتی‌ویروس‌ها و فایروال‌های مورد نیاز



- ۵/۲. سفارش نرم افزارهای خاص مورد نیاز
- ۶/۲. سفارش طراحی سایت دبیرخانه
- ۷/۲. نگهداری فنی سایت دبیرخانه
۳. تأمین ارتباط شبکه‌ای مناسب در دبیرخانه
 - ۱/۳. نصب کابل‌ها، هاب‌ها، سوئیچ‌ها و سرورهای شبکه
 - ۲/۳. نگهداری سرورهای شبکه و حفظ امنیت و روزآوری آن‌ها
 - ۳/۳. کنترل امنیت ارتباط دبیرخانه با اینترنت
 - ۴/۳. گروه‌بندی اطلاعاتی رایانه‌ها و کاربران شبکه متناسب با حیطه‌بندی‌های اطلاعاتی
۴. مدیریت بانک‌های اطلاعاتی
 - ۱/۴. ورود اطلاعات به بانک‌های اطلاعاتی
 - ۲/۴. گزارش‌گیری‌های منظم از بانک‌های اطلاعاتی
 - ۳/۴. به روز نگهداری بانک‌های اطلاعاتی
 - ۴/۴. کنترل دسترسی‌ها به بانک‌های اطلاعاتی
 - ۵/۴. کنترل اطلاعات ورودی به بانک‌ها در جهت حفظ ساختار یکپارچه و عدم بروز خطا در اطلاعات
 - ۶/۴. سفارش ارتقاء بانک‌های اطلاعاتی و تولید بانک‌های جدید

امور حفظ و نگهداری اسناد مکتوب و رسانه‌ای

هر چقدر که اطلاعات به رقومی تغییر شکل دهند، باز هم پاره‌ای اسناد وجود دارند که ماهیت اصلی آن‌ها ارزش افزوده‌ای دارد که نمی‌توان از آن صرف نظر نمود. مانند پاره‌ای دست‌نوشته‌ها یا نوارهای صوتی یا تصویری، اشکال حجمی، مدال‌ها و نشان‌های خاص و قاب عکس‌ها و اموری که به نوعی برای دبیرخانه ارزشمند محسوب می‌گردند و باید نگهداری شوند، زیرا اطلاعاتی را با خود حمل می‌نمایند. این امور نیز بر عهده اداره گنجینه‌های اطلاعاتی گذاشته شده است.

۱. نگهداری و آرشیو اسناد اصلی تا مدتی معین پس از رقومی شدن
۲. حفظ اسناد مکتوب و غیرمکتوب دارای ارزش معنوی
۳. مدیریت بر فرآیند امانت‌دهی اسناد به ادارات دبیرخانه متناسب با حیطه‌بندی‌ها
۴. نگهداری چند نسخه از هر کتاب و گزارش و در کل هر کدام از تولیدات دبیرخانه در آرشیو

