

# اتاق فکر و جایگاه آن در سازمان



دکتر غلامحسین طبرسا  
نسرین دهقان

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

رتال جامع علوم انسانی

## چکیده

از آنجا که مدیران قادر به درک و تجزیه و تحلیل همه مسائل، موقعیت‌ها و فرصت‌ها نیستند و نیاز به افراد خبره و صاحب ایده در زمینه‌های مختلف سازمان حس می‌شود، اتاق‌های فکر می‌توانند با گردآوری این افراد زبده و خلق افکار و ایده‌های نو این جای خالی را پر کنند. این اتاق‌ها می‌توانند با پیوند قدرت و دانش، ضعف سیاستگذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌های موجود را پوشانند و علاوه بر گشودن گره مشکلات سازمانی، دغدغه فکرسازی و فکرپژوهی را نیز در این عصر پویا و پیچیده برطرف کنند. این مقاله می‌کوشد علاوه بر آشنایی با این بازوی کاربردی، انواع مختلف، روندهای توسعه، ساختار و جایگاه آن را در سازمان ترسیم کند.

با افزون شدن نیازها و پیچیدگی پاسخ به آنها، پیچیدگی روابط موجود، سرعت تغییرات محیطی و پویایی ساختارها در همه عرصه‌ها، نیاز به اتخاذ تصمیم‌های صحیح و ایجاد آفرینندگی بیشتر حس می‌شود؛ چرا که یکی از روش‌های حل مسأله در حوزه مدیریت، آفرینندگی است: یعنی یافتن پاسخ مطلوب و مناسب برای تحولات و رویدادها. در این راستا یکی از ابزارهای توسعه خلاقیت و ایجاد افکار نو که از عادت بد عمل پیش از تفکر یا تفکر پس از عمل رهایی ایجاد می‌کند و فرصتی برای مفهوم سازی و مفهوم ستانی پدید می‌آورد، اتاق فکر (Think Tank) است. ماموریت اصلی اتاق فکر پشتیبانی فکری و مشاوره ای سیاستگذاران و تصمیم گیرندگان و به بند کشیدن فکر و ایده و دانش در جهت تحقق اهداف سازمانی است (ادیانی، ۱۳۸۵:۱). اتاق‌های فکر با اهدافی که پیش رو دارند، به نوعی دعوت به خود باوری و خود آگاهی می‌کنند که در پی آن خود اصلاحی نیز حاصل می‌شود. برای دستیابی به تفاهم در آرا، بحث و تبادل نظر اتفاق می‌افتد و در نتیجه خلاقیت نیز خود را نشان می‌دهد.

### شناخت ماهیت و منشاء اتاق‌های فکر تعاریف و تعابیر اتاق فکر

هنوز با گذشت سال‌ها از تاسیس اولین اتاق‌های فکر، درک و تعریف مشخص و واحدی از این مراکز تولید فکر، وجود ندارد. به تعبیری هنوز این تفکر وجود دارد که تعدادی فیلسوف یا روشنفکر به داخل اتاق‌های فکر می‌روند، پول می‌گیرند و فکر می‌سازند. بر این اساس تعاریف متعددی از این مراکز ذکر شده است، مانند:

- یک گروه یا موسسه سازماندهی شده برای انجام تحقیقات و حل مشکلات مخصوصاً در محیط‌های تکنولوژیک و نظامی (Kraster, 2001).

- سازمانی است که نظریه‌های علمی -



### هنوز با گذشت سال‌ها از تاسیس اولین اتاق‌های فکر، درک و تعریف مشخص و واحدی از این مراکز تولید فکر، وجود ندارد

اجتماعی ارائه می‌دهد. مانند آنچه در آزمایشگاه‌های تحقیقاتی علوم فیزیک انجام می‌گیرد (Marsh, 1994).

- سازمانی که تحقیقاتی را برای حل مسائل مختلف سازماندهی می‌کند و از ارائه راهکار برای حل این مسائل پشتیبانی می‌کند (Goodman, 2005).

اما عمومی‌ترین مفهومی که از این مراکز در ذهن مدیران و نظریه پردازان نقش بسته، چیزی شبیه مراکز مطالعاتی، تحقیقاتی و پژوهشی است و یک تعریف جامع و کامل از آن به نقل از فرهنگ لغات انگلیسی آکسفورد به این شرح است: موسسه یا سازمان تحقیقاتی که ایده‌ها و مشاوره‌هایی را حول محور مسائل سیاسی یا تجاری یا نظامی ارائه می‌کند و غالباً در ارتباط کاری با موسسات و مراکز دانشگاهی و سیاسی است. همچنین از نظریه پردازان و روشنفکران صاحب تحلیل حمایت می‌کند تا تحلیل یا توصیه‌های سیاسی برای تصمیم‌گیری تهیه کنند (میرزا امینی، ۱۳۸۵).

### تاریخچه و ریشه شناسی

اولین اتاق‌های فکر در ابتدا با نام موسسه‌ها شناخته شدند و در دوران جنگ جهانی دوم به واژه جعبه مغزی

(Brain Box) مصطلح بودند. پس از آن به اتاق فکر معروف شدند که از معروف‌ترین روش‌های رایجی در آنها روش طوفان مغزی بود. در مورد اینکه اولین اتاق فکر در کجا تاسیس شد، دو نظر وجود دارد: یکی از آنها انجمن فابین (Fabian) در انگلیس است که برای پیشبرد تدریجی تغییرات اجتماعی تاسیس شد و دیگری موسسه بروکینگز (Brookings) است که در ایالات متحده آمریکا واقع شده است.

بر طبق نتایج حاصله، اتاق‌های فکری که در آمریکا تاسیس شدند، عبارت‌اند از: - بنیاد راسل سیل (Russell Sail) (۱۹۰۷)؛ - شورای روابط خارجی (۱۹۲۱)؛ - موسسه بروکینگز (۱۹۱۶ و ۱۹۲۷).

چیزی که همه بر آن اجماع دارند، این است که اساساً این اتاق‌ها در ابتدای امر برای مشاوره‌های نظامی به وجود آمده بودند که نمونه بارز آن موسسه «رند» (Rand) است که اولین اتاق فکر حرفه‌ای و ساخت یافته جهان است. این اتاق‌ها با آژانس‌های ذهنی و فکری و نظامی کار می‌کردند که بیشتر بر موضوعات عملی و اصلی نظامی تمرکز داشتند (Abelson, 2002). تا دهه ۱۹۷۰ میلادی، تعداد اتاق‌های فکر چندان زیاد نبود و این تعداد محدود نیز عمدتاً پیرامون مسائل نظامی و غیر سیاسی به دولت آمریکا مشورت می‌دادند و از بودجه‌های دولتی نیز بهره می‌بردند. اما از دهه ۱۹۷۰ به بعد ناگهان انفجاری در تعداد این اتاق‌ها رخ داد و تعداد بسیار زیادی حتی از نوع کوچک آن آغاز به کار کردند که در زمینه‌های سیاسی و حزبی و ایدئولوژیک ابراز نظر می‌کردند. کشورهای آسیایی نیز پس از جنگ جهانی دوم اقدام به تشکیل اتاق‌های فکر کردند که از مشهورترین آنها می‌توان به این موارد اشاره کرد:

- موسسه امور بین الملل (پاکستان) (۱۹۴۷)؛

- موسسه مطالعات توسعه (بنگلادش) (۱۹۴۸)؛

- موسسه روابط بین المللی (تایوان) (۱۹۵۳)؛

- موسسه ملی مدیریت توسعه (تایلند - ۱۹۵۵)؛

- موسسه رشد اقتصادی دانشگاه هند (هند - ۱۹۵۸).

از ابتدایی ترین آنها کشورهای ژاپن و سپس چین بودند که ژاپن از کشورهای آسیایی پیشروتر است:

- موسسه پژوهش های اجتماعی O'Hara (۱۹۱۹)؛

- موسسه علوم کار (۱۹۲۱)؛

- موسسه مطالعات شهری توکیو (۱۹۲۲)؛

- موسسه مطالعات Kazak Khomeini (۱۹۴۵)؛

- مرکز پژوهش های اقتصادی Kyushu (۱۹۴۶).

اما طی آماری که در سال ۲۰۰۲ گرفته شد، نشان داده شد که باز هم از حدود ۳۲۰ اتاق فکر نسبتاً بزرگ در کل ۷۷ کشور دنیا، حدود یک سوم آنها در آمریکا مستقر بوده‌اند (ادیانی، ۱۳۸۳).

### منشاء ایجاد اتاق های فکر

اتاق های فکر می توانند از موضوعات مهم و اساسی ملی نشأت گیرند یا اینکه زاینده ذهن شخص یا گروه کوچکی از صاحبان اندیشه باشند. به طور کلی دو دلیل اصلی برای ایجاد این اتاق ها ذکر می شود:

اول اینکه نیاز به ایجاد یک موسسه ملی احساس شده بود که تحقیقات با کیفیت در موضوعات ملی و بین المللی به خصوص موضوعات مرتبط با سیاست های خارجی انجام دهد، زیرا که هیچ موسسه ای در این زمینه وجود نداشت. دوم، هیچ موسسه ای وجود نداشت که بتواند متخصصان و کارشناسان را در این موضوعات با هم همراه کند. در نتیجه اتاق های فکر این نیازها را به مدد فنون طوفان مغزی مرتفع ساختند. در جهت پیدایش این مراکز پاسخگویی به پرسش های زیر ضروری به نظر می رسد:

- رهبر چنین تشکیلاتی باید چه کسی باشد و از کجا بیاید؟

- ویژگی های افراد شاغل در اتاق فکر چه

باید باشد؟

- چه نوعی از منابع برای موسسات تصمیم گیری در دسترس است؟

### ضرورت ایجاد اتاق فکر و کارکردهای آن

به طور کلی اتاق های فکر دو کارکرد یا نقش کلیدی دارند: یکی فکر سازی برای مفهوم آفرینی و دیگری گشودن گره های فکری که در فرایندهای عملی به وجود آمده اند، یعنی حصول موقعیت فکری جدید و یا بهتر کردن وضع موجود. همچنین این مراکز با گذشته پیوند تنگاتنگ و نزدیکی دارند و در عین حال رو به آینده هستند. به عبارت دیگر با ارتباط دادن گذشته به آینده، فکر آفرینی رخ می دهد که به این طریق، اندک اندک با فکر سازی، راهی برای شکستن تاریکی ها و دمیدن روشنایی ها باز می شود.

علاوه بر این ضرورت وجود اتاق های فکر را می توان در سه راس مثلث مطابق شکل (۱) مشاهده کرد.

این مراکز با کمک و تعامل با کارشناسان و نخبگان فکری در زمینه های گوناگون اطلاعاتی را دریافت و در بانک اطلاعات فکر ذخیره می کنند. این بانک به اتاق فکر امکان می دهد که به صورت باز با جهان واقع مواجه شود، از خزانه فکر، فکر سازی کند و فکر ورزی را تعلیم بدهد.

### روش کار اتاق های فکر

رایج ترین روشی که در این مراکز به کار می رود، استفاده از روش طوفان ذهنی (Brainstorming) است که برای

رسیدن به ایده تولید محصول جدید بر این حقیقت استوار است که افراد با سهیم شدن در تجربه های گروهی سازمان یافته به خلاقیت بیشتری واداشته می شوند. اکثر این ایده ها از سوی گروهی است که امکان رشد بیشتر ندارند، لیکن اغلب ایده خوبی دارند. در به کار بردن این روش باید از چهار قانون پیروی کرد:

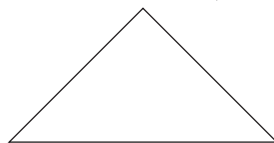
- خونسردی خود را باید حفظ کرد و توجه کرد که هر چه ایده غیرعادی تر باشد، بهتر است.

- کمیت ایده ها اهمیت دارد. هر چه تعداد ایده ها بیشتر، احتمال دستیابی به ایده های مفید، بیشتر.

- ایده ها را باید در هم آمیخت و پروراند. ایده های دیگران در دستیابی به ایده ای جدید به کار می رود (Peters, 2002).

این روش، مشهورترین و کاربردی ترین شیوه در هر دو زمینه رفع خلاقانه مشکل و آفرینش ایده است؛ روندی غیر ساختاری و یک راه عالی برای درگیر کردن افراد جهت جمع آوری تعداد زیادی ایده و نظر و کاستن از بار اضافه اطلاعات است که اگر هدف از فعالیت و چگونگی رسیدن به آن مشخص شود، حتی قوی ترین مخالفان، نظر خود را رها و با طوفان مغزی همکاری می کنند، زیرا در این جلسات جمع آوری اطلاعات با یک جریان آزاد و با انرژی و تبادل خلاق صورت می گیرد. «مورتی» بیان داشته که این تکنیک یک کنفرانس بین چند ذهن است که نه تنها ایده های ارزشمند حاصل می کند، بلکه حوزه وسیعی برای تیم سازی و تشکیل گروه های هماهنگ و همگون آماده می سازد.

### پایگاه فکر سازی



باز سازی و اصلاح افکار

بانک اطلاعات و دریافت افکار

شکل ۱: مثلث اتاق فکری (ادیانی، ۱۳۸۳)

## فرایند طوفان مغزی در اتاق‌های فکر

فنون طوفان مغزی برای فرایند حل مسأله، تیم‌سازی و ایجاد خلاقیت به کار می‌رود و از آنجا که این تکنیک در خلق نظریات جدید، حل مشکلات، ترغیب تیم‌ها و توسعه آنها می‌کوشد، جلسات بسیار قدرتمندی را حاصل می‌کند. طوفان مغزی، محرک نیز هست، زیرا اعضای یک تیم را گرد هم جمع می‌کند. اما این تکنیک شانس و اتفاقی نیست و نیاز است که ساختار بندی شود و از قوانین طوفان مغزی پیروی کند. این فرایند آن قدر حیاتی و مهم است که هر فردی باید قادر باشد بفهمد چه اتفاقی می‌افتد.

### مراحل فرایند طوفان مغزی

الف) تعریف و توافق بر اهداف؛  
ب) بیان نظریات و پیشنهادها در مورد موضوعات مورد توافق در یک محدوده زمانی؛  
ج) طبقه بندی، خلاصه سازی، ترکیب و تفسیر؛  
د) ارزیابی و تحلیل آثار و نتایج؛  
ه) اولویت بندی گزینه ها، امتیاز بندی فهرست به صورتی مناسب؛  
و) توافق بر عملیات و حیطة زمانی؛  
ی) کنترل و نظارت بر عملکرد و فرایند (Murthy, 2007).

### انواع اتاق‌های فکر

اتاق‌های فکر در شکل‌ها، اندازه‌ها و با مقاصد گوناگون بسته به نوع کاربرد، فرهنگ سیاسی، رهبری و گرایش‌های مختلف وجود دارند. بنابراین اثر آنها بر سیاست خارجی در یک کشور یک موضوع بسیار حیاتی است که در کشورهایی چون آمریکا تاریخچه آن به ایفای نقشی مهم و چشمگیر باز می‌گردد که سبب شکل‌دهی به سیاست امنیتی و خارجی چه از بعد داخلی و چه از بعد خارجی شده است.

**انواع اتاق‌های فکر از دیدگاه شرح فعالیت‌ها و خدمات**



### اتاق‌های فکر می‌توانند از موضوعات مهم و اساسی ملی نشئت گیرند یا اینکه زاینده ذهن شخص یا گروه کوچکی از صاحبان اندیشه باشند

مشخصی دارند که نحوه عملکرد آنان را به وضوح تحت تاثیر قرار می‌دهد و به دو قسم زیر تقسیم می‌شود (میرزا امینی، ۱۳۸۵):

۱. اتاق‌های فکر محافظه‌کار: به دغدغه‌های خاصی چون ارتقای سیستم بازار آزاد، حکومت محدود، تجلیات مذهبی یا ارزش‌های سنتی خانواده‌ها (حفظ و بهبود شرایط موجود) می‌پردازند.

دوم) اتاق‌های فکر آزاد اندیش: به دغدغه‌هایی در به کارگیری سیاست‌های دولت برای غلبه بر بی‌عدالتی‌ها و تلاش جهت افزایش عدالت اجتماعی و توسعه پایدار و کاهش هزینه‌های دفاعی می‌پردازند.

### ساختار و تشکیلات اتاق فکر

#### سازندگان اتاق فکر

شناسایی اعضای دخیل و شرکت کنندگان در بحث برای ایجاد یک اتاق فکر جدید، یک وظیفه چالشی است، زیرا باید بتوان از قبل نظریات و موضوعات را مشخص کرد. گروه‌های نماینده شرکت‌کننده در این اتاق‌ها می‌توانند شامل این موارد باشند: کارکنان دولت، رسانه‌های گروهی، شرکت‌های مشاوره بین‌المللی، گروه‌های تجاری و بازرگانی، مرکز تحقیقات قانونی دانشگاه‌ها و مراکزی از این دست.

گروه‌های دیگری نیز هستند که در کار تیمی اتاق‌های فکر شرکت نمی‌کنند، اما در این تلاش ارزشمند دخیل‌اند. این گروه‌ها نه تنها در تحقیقات در زمینه تصمیم‌گیری شرکت می‌کنند، بلکه رهبری ذهنی و پشتیبانی مالی لازم را نیز به این اتاق‌ها می‌دهند. همچنین با توجه به خصوصیات ذاتی اتاق‌های فکر، افرادی که در اتاق‌های فکر شرکت می‌کنند، باید این ویژگی‌ها را داشته باشند:

- افرادی با روحیه پژوهشگری و تحقیق بالا؛  
- گروهی از نخبگان و مشاوران متخصص بین رشته‌ای؛  
- دارای خصلت‌های شخصیتی چون:

جامع‌ترین و کامل‌ترین دسته بندی از اتاق‌های فکری به این شرح است:

- سیاسی (سیاست پژوه، مشاور، وکیل مدافع سیاسی)؛  
- اقتصادی (اقتصاد پژوه، اقتصاد دان، توسعه پژوه، مشاور مسائل اقتصادی و مالی)؛  
- اجتماعی (جامعه شناس، روانشناس، فرهنگ پژوه، جامعه پژوه)؛  
- امنیتی و نظامی (استراتژیست، برنامه ریز و مشاور امور دفاعی و اطلاعاتی)؛  
- صنعت و فناوری (پژوهشگر و مشاور مسائل صنعتی و فناورانه و ارتباطات بین رشته ای آنها)؛  
- آینده (سناریو پرداز، آینده پژوه، استراتژیست) (وحیدی مطلق، ۱۳۸۶).

### انواع اتاق‌های فکر از دیدگاه ایدئولوژی و نوع رویکرد به مسائل

الف) اتاق فکر فاقد ایدئولوژی: ایدئولوژی مشخص و صریحی ندارند و مسائل را صرفاً از جهت ارزش مطالعاتی و فکری یا مالی بررسی می‌کنند و موضع‌گیری خاصی نسبت به مسائل مد نظر ندارند.

ب) اتاق فکر دارای ایدئولوژی: ایدئولوژی

نخبگی، با سابقه و پخته، نابغه، پرتوان، با هوش؛

- دارای روحیه خلاق و نوآور و علاقه مند به کارهای گروهی؛

- بهره‌گیر از تفکر جمعی در تصمیم‌گیری امور عمومی؛

- دارای تعهد و توجه ویژه به تصمیمات و افکار حاصله؛

- بازبینی مستمر و منظم جلسات و مباحث برای مصون ماندن از آسیب‌های احتمالی؛

- دارای روحیه صبر و شکیبایی به دلیل طولانی بودن فرایند حصول نتیجه از اتاق‌های فکر؛

- دارای احساس مسئولیت نسبت به گروه خود و نتیجه آن تا لحظه حل مشکل مطرح شده.

### ویژگی‌های مدیریت و ساختار سازمانی اتاق‌های فکر

مدیریت اتاق‌های فکر که به نوعی شبیه موسسات تحقیقاتی و پژوهشی هستند، به دلیل وجود افراد دانشی، خبره و زبده کاری بس دشوار و به تعبیری مدیریت بر مدیریت ناپذیر است و سخت‌تر از مدیریت بر مراکز مطالعاتی است. بنابراین برای ادامه حیات این مراکز، به یک رهبر برجسته علمی که روابط گسترده‌ای با اعضا داشته و توان حفظ آنها را داشته باشد، نیاز است. برای مدیریت این سازمان‌ها باید نکاتی رعایت شود، از قبیل:

- ساختار این مراکز باید تخت باشد نه عمودی، زیرا برای این اتاق‌ها سلسله مراتب بی‌معناست.

- ساختار مناسب این اتاق‌ها پروژه‌ای یا ماتریسی است، زیرا هر دسته از پژوهشگران در گروه خود بر موضوعات مورد نظر متمرکز می‌شوند.

- تخصص‌های مختلف در سازمان جذب شوند تا موضوعات را از زاویه دید جداگانه‌ای ببینند.

- مدیر این اتاق‌ها باید از نظر علمی و رهبری فردی برجسته و مورد پذیرش اعضا باشد.

- قوانین و فرهنگ حاکم باید مشوق



### اتاق‌های فکر دو کارکرد یا

#### نقش کلیدی دارند:

#### یکی فکر سازی برای

#### مفهوم آفرینی و دیگری

#### گشودن گره‌های فکری

#### که در فرایندهای عملی

#### به وجود آمده‌اند

فناوری اطلاعات و ارتباطات، وابستگی زمانی و مکانی این اتاق‌های فکر نیز به حداقل رسیده است؛ به طوری که در قالب یک سازمان مجازی در جذب همکاران و انجام پروژه‌ها عمل می‌کنند و بدین طریق وابستگی‌های بودجه‌ای خود را نیز کاهش می‌دهند و مستقل‌تر عمل می‌کنند.

- گسترش در کشورهای در حال توسعه: از دهه ۱۹۷۰، رشد چشمگیری در اتاق‌های فکر کشورهای در حال توسعه اتفاق افتاده که حاصل الگوگیری از نوع خود در کشور آمریکا بوده است.

- افزایش تعداد اتاق‌های فکر: آمار و ارقام حاکی از افزایش تعداد این اتاق‌ها در سراسر جهان علاوه بر آمریکا بوده است.

- افزایش اتاق‌های فکر دارای ایدئولوژی نسبت به اتاق‌های فکر فاقد ایدئولوژی: به طوری که تنها در آمریکا از سال ۱۹۷۰ تا ۱۹۹۶ نسبت اتاق‌های فکر دارای ایدئولوژی نسبت به کل از ۲۵ درصد به ۵۴ درصد افزایش یافته است (میرزا امینی، ۱۳۸۵).

- افزایش اتاق‌های فکر محافظه‌کار نسبت به اتاق‌های فکر آزاد اندیش: اتاق‌های فکر محافظه‌کار علاوه بر افزایش تعداد خود بیش از سه برابر نوع دیگر بودجه و منابع دیگر را به خود جذب می‌کنند. این نوع اتاق‌های فکر، استراتژی‌های شخصی در فروش پژوهش‌های خود و نفوذ و اثر بر سیاست‌ها دارند. اما اتاق‌های فکر آزاداندیش می‌کوشند با جذب مخاطبان عمومی فراوان، بودجه‌های مورد نیاز را جذب کنند.

- افزایش تنوع اتاق‌های فکر و تخصص‌گرایی: با گسترده شدن روز افزون زمینه‌های مختلف علوم و پیچیدگی مسائل و رخدادهای شاهد ظهور اتاق‌های فکر متنوع‌تر و تخصصی‌تر هستیم.

### اتاق فکر در کشورهای مختلف

اتاق‌های فکر، امروز به صورت یک پدیده جهانی درآمده‌اند و در کنار اجزایشان در هر کشور با میزان مشارکت مستقیم و غیر مستقیم در تصمیم‌گیری و

روحیه کار گروهی، پویایی، خلاقیت و تعهدات انسانی باشد.

### نمودار سازمانی یک اتاق فکر

گرچه امروز، اتاق‌های فکر بیشتر به سمت مجازی و شبکه‌ای شدن می‌روند و دیگر مکان و زمان برای آنها معنا ندارد، اما به دلیل شباهت این مراکز به موسسات تحقیقاتی و پژوهشی می‌توان چارتهی شبیه به این مراکز برای آن متصور شد که شامل این موارد باشد: هیات امنا یا هیات مدیره، ریاست اتاق فکر، شورای پژوهشی، مدیر عامل، بخش صنف، بخش ستاد (میرزا امینی، ۱۳۸۵).

### اتاق‌های فکر در سطح جهانی

#### روند های جهانی

به تبع تغییرات محیطی در سطح ملی و بین‌المللی، اتاق‌های فکر نیز تغییراتی در عملکرد، حوزه فعالیت، نوع رویکرد و رشد کمی و کیفی داشته‌اند. مهم‌ترین روندها در عرصه جهانی در این اتاق‌ها بدین شرح‌اند:

- شبکه‌ای شدن: همگام با تسهیل و تسریع ارتباطات از طریق گسترش و پیشرفت



سیاستگذاری‌ها شناسایی می‌شوند.

### - اتاق فکر در امریکا

ایجاد این مراکز در آمریکا از آنجا بود که در سال ۱۹۷۰، «لویس پاور»، یادداشتی برای مرکز تجارت بین‌المللی نوشت و بیان کرد که همه دانش‌آموزان ممتازشان علیه تجارت و امور تجاری پیش می‌روند که دلیل آن، جنگ ویتنام است و باید کاری صورت داد. یادداشت وی شامل بحث‌های ارزشمندی بود که متخصصانی را چه در داخل و چه در خارج از دانشگاه برانگیخت. در نتیجه درخواست ایجاد اتاق فکر بیان شد تا با بحث حول این موضوع، مشکل را حل کنند.

این اتاق‌ها در ابتدا توسط تجار بزرگ و سرمایه‌داران عمده تامین مالی می‌شدند. آنها سیاست‌هایی را جهت ارتقای زندگی روزمره مانند خصوصی‌سازی، امنیت ملی یا قوانین مالیات و سرمایه شکل می‌دادند. امروز این مراکز در آمریکا در بخش سیاست‌های تجاری و خارجی نقش بسیار مهمی بازی می‌کنند و بودجه‌های خود را به طور کلی از بخش خصوصی تامین می‌کنند، زیرا در این حالت افراد احساس آزادی بیان بیشتری نسبت به زمانی که تامین‌های مالی دولتی انجام می‌شود، می‌کنند. البته اتاق‌های فکر دولتی نیز نقش موثری بویژه در مسائل امنیتی و دفاعی آمریکا دارند، زیرا مطالعات استراتژیک ملی انجام می‌دهند. انواع اتاق‌های فکر امریکایی شامل محافظه‌کار، لیبرال و طیف بین اینها می‌شود (Abelson, 2002). این کشور اولین و بیشترین اتاق‌های فکر را در زمینه‌های مختلف راه‌انداخته است که شاید اکنون تنها کشوری باشد که با تبدیل این مراکز به صورت مجازی نتایج حاصل را اثربخش‌تر کرده است و نقاط متمایزی مانند موارد زیر دارد:

- این اتاق‌ها در آمریکا از همه کشورهای دیگر نقش مهم‌تری در سیاستگذاری و تصمیم‌گیری دارند.

- سیستم‌های بسیار غیرمتمرکزتر و مستقل‌تر از نظر سیاسی نسبت به سایر

آمریکا بازی می‌کنند، دارند و از این جهت که در سیاستگذاری‌های کشور اعمال نفوذ می‌کنند، یک همکاری را می‌توان بین اتاق‌های فکر انگلیس و آمریکا مشاهده کرد. اتاق‌های فکر انگلیس در مواردی چون مبادله سیاست‌ها، جهانی شدن، تحقیقات سیاست عمومی و مرکز مطالعات سیاسی دایر شده‌اند.

### - اتاق فکر در ایتالیا

اولین اتاق فکر بازار آزاد در سال ۲۰۰۵ و در ونیز تاسیس شد که کمک کرد تغییرات اجتماعی و اقتصادی و بنیادی بر اساس اصول سنتی ونیزی حاصل شود. بدین ترتیب موسساتی با استقلال بیشتر به وجود آمدند به طوری که کاملاً از هر بخش سیاسی یا مذهبی یا اقتصادی مستقل شدند.

### - اتاق فکر در ترکیه

این اتاق‌های فکر نسبتاً یک پدیده جدید به حساب می‌آیند. بسیاری از آنها مانند سیستم‌های یک بخش سیاسی یا یک شرکت هستند و نوع خاص و نمونه این مراکز، نوع دانشگاهی آن است.

### - اتاق فکر در چین

بسیاری از این مراکز در کشور چین توسط بنگاه‌های دولتی حمایت و پشتیبانی مالی می‌شوند و بسیاری از سیاست‌هایی که این کشور در برابر آمریکا اتخاذ می‌کند، از مبادلات افکار افراد خبره در اتاق‌های فکر حاصل می‌شود.

### - اتاق فکر در ایران

اولین و بزرگ‌ترین اتاق فکر در ایران توسط سید محمد عادل در کمیته ملی ایرانیان تاسیس شد و نمونه‌های مهم دیگر آن در مرکز مطالعات سیاسی و بین‌الملل وزارت امور خارجه به وجود آمد. همچنین چندین اتاق فکر کوچک و متوسط در ایران وجود دارد، اما به طور کلی فقر شدیدی در این زمینه در ایران حس می‌شود. گرچه به دلیل سیستم و ساختار حاکم بر موسسات و سازمان‌های ایرانی چه دولتی و چه خصوصی و یا تحقیقاتی و پژوهشی که هنوز مبتنی بر سلسله مراتب و پاسخگویی سنتی و فرماندهی است، این



## اتاق‌های فکر در شکل‌ها، اندازه‌ها و با مقاصد گوناگون بسته به نوع کاربرد، فرهنگ سیاسی، رهبری و گرایش‌های مختلف وجود دارند

کشورها دارند.

- قابلیت‌های تفکر بیشتری فراهم می‌آورند و بر سیاست‌ها به طور مستقیم و غیرمستقیم اثر دارند.

- اتاق‌ها در آمریکا برای ارائه ایده و فکر و نظر در تصمیم‌گیری، محدودیت‌های کمتری دارند.

- نسبت به دیگر کشورها در همه مسائل سیاسی و سیاستگذاری و تصمیم‌گیری مفیدتر هستند.

پژوهش‌های علوم انسانی و مطالعات

- اتاق فکر در استرالیا بیشتر این اتاق‌ها بر پایه سیستم دانشگاهی به وجود آمده‌اند و توسط دولت یا دانشگاه‌ها تامین مالی می‌شوند و حدود ۳۰ اتاق فکر وابسته به بخش خصوصی نیز وجود دارد (Marsh, 1994). گرچه این مراکز از نظر تعداد، تخصص، گستردگی نسبت به دهه پیش بهبود یافته‌اند و از نظر سیاسی قوی شده‌اند، اما نسبت به آنها در آمریکا بسیار نقش محدودتری در سیاست‌گذاری‌های تجاری دارند.

### - اتاق فکر در انگلیس

این اتاق‌ها نقشی مشابه آنچه در

اتاق های فکر به طور عمومی پذیرفته شده و عملیاتی نیستند و اثری را که باید، نگذاشته اند و حتی رفته رفته از ماهیت و هدف و رسالت اصلی خود دور شده اند، اما مدیران و مسئولان سعی دارند با الگوگیری از این مراکز در کشورهای موفق و تلاش جهت بهینه سازی آنها در راستای پیاده سازی هر چه بهتر و با کیفیت تر این مراکز گام بر دارند. در این راستا به تازگی در بسیاری از سازمان ها و دانشگاه ها و مراکز علمی و تحقیقاتی طرح تاسیس آن روی کار آمده است. البته طرح جامع اتاق فکر به وزارت علوم و فناوری، دانشگاه آزاد، صدا و سیما، پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی، پژوهشگاه های دانش های بنیادین، مرکز تحقیقات مجمع تشخیص مصلحت نظام، ستاد انقلاب فرهنگی، نهاد ریاست جمهوری، مرکز تحقیقات استراتژی و پاره ای از مراکز آموزشی و پژوهشی و حکومتی در تاریخ ۱۳۸۱/۶/۳ ارائه شده است.

### فواید اتاق فکر و به کارگیری آن در ایران

- بهره مندی از دیدگاه صاحب نظران مختلف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی؛  
- عملیاتی کردن دیدگاه های علمی و انطباق با نیازها و عطش افکار عمومی؛  
- طرح و بررسی آخرین نظرسنجی و نیازسنجی ها در درون و بیرون سازمان؛  
- شناخت نقاط قوت و ضعف افکار و نظریات مطرح شده؛  
- تحقق مشارکت جویی و مشارکت آفرینی.

تاسیس اتاق های فکر در ایران تاریخیچه طولانی و موفقیت آمیزی نداشته است و با توجه به ساختارهای سنتی و مقاومت مدیران ما در برابر اجرای دقیق این اصول، بعید به نظر می رسد بتواند با این رویه سطحی و الگوگیری از دیگر اتاق های فکر، موفقیت چشمگیری در زمینه سیاستگذاری و تصمیم گیری حاصل کند. اما با تلاش هایی که در جهت تغییر و بهبود زیرساخت های بخش پژوهشی نظام



### مشکلات فرهنگی، یکی از عواملی هستند که مانع از خلق و گسترش اتاق های فکر در ایران می شوند

فکر می شود، باید نتیجه حاصله را پس از پیاده سازی این تغییرات با پیش از آن مقایسه و نتیجه گیری کرد.

### نقدی بر اتاق فکر

منتقدان، این اتاق ها را با نام منبع توطئه می شناسند (میرزا امینی، ۱۳۸۵) و معتقدند این مراکز به خصوص در زمینه های سیاسی فقط به دنبال ایجاد افکاری توطئه آمیز و مخرب هستند. گروهی دیگر نیز به دلیل افزایش وابستگی آنها به بنگاه های خصوصی، نتایج حاصله را به جهات مختلف مخرب می دانند، زیرا معتقدند این مراکز با وابستگی مالی به بخش خصوصی فقط نتایجی را منتشر می کنند که حمایت های بخش خصوصی را تضمین، پایدار و دامنه دار کنند. به این ترتیب در افکار حاصله و نتایج این اتاق ها تحریف صورت می گیرد.

### نتیجه گیری

اتاق های فکر برای پر کردن خلاء موجود در نظام سیاستگذاری و تصمیم گیری و کمک به نیروهای مدیریتی سازمان ها تاسیس شدند تا بتوانند با کمک فکری و پژوهشی به مدیران پلی بین قدرت و دانش حاصل کنند و پشتیبانی

فکری و مشاوره های حکومتی را با نقش سیاست پژوهی و حل مشکلات به عهده بگیرند. این مراکز می توانند با خلق افکار و ایده های نو و پرورش و ارائه آن به دولت با ارتباط با دانشگاه ها و مراکز تحقیقاتی و پژوهشی در بهره برداری از فرصت های جدید و ایجاد منافع بیشتر برای جامعه گام بردارند □

### منابع

1. Abelson, Donald E., (2002). Do Think Tanks Matter? Opportunities, Constraints and Incentives for Think Tanks in Canada and United States, Global Society, vol. 14, no.2.
2. Murthy (2007). Kaleidoscope Brainstorming Process, Alen Chapman Review and Edit, pp.13.
3. Goodman, John C.,(2005). What is a Think Tank?, National Center for Policy Analysis, pp: 1-38.
4. Kraster, Ivan (2001). Think Tanks: Making and Faking Influence, available at: [www.informaworld.com/index/792266938.pdf](http://www.informaworld.com/index/792266938.pdf)
5. Marsh, Ian (1994). The Development and Impact of Australia's Think Tanks, Australian Journal of Management, Vol.19, No.2.
6. Peters Michael P.,(2002). Entrepreneurship, Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, 5th Edition, pp: 169 - 171.

۷. ادیانی، سید یونس (۱۳۸۳). اتاقی برای فکر سازی و فکر ورزی، مجله پگاه، شماره ۱۲۹، صفحات ۱ تا ۳۴.

۸. میرزا امینی، محمد رضا (۱۳۸۵). اندیشه ها: حلقه مفقوده سیاست گذاری ها و تصمیم گیری های کشور، سایت اندیشه پردازان شریف (اندیشه گاه شریف)، ص ۲۰.

دکتر غلامحسین طبرسا: عضو هیات علمی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی.

نسرین دهقان: کارشناس ارشد مدیریت دولتی، گرایش سیستم های اطلاعاتی از دانشگاه شهید بهشتی.