

طرح پژوهشی کوتاه مدت:

شناسایی نقش و شیوه فعالیت
موسسه‌های خارجی مشابه با موسسه
عالی آموزش و پژوهش مدیریت و
برنامه‌ریزی

بیان مساله

- تفاوت دیدگاه در خصوص جایگاه موسسه
- تفاوت دیدگاه در خصوص ماموریت ها و اهداف
- تفاوت دیدگاه در خصوص وظایف آموزش و پژوهش
- تفاوت دیدگاه در ایفای نقش ها
- تفاوت دیدگاه در ساختار، کارکرد ها و فعالیت ها

پرسش های پژوهش

۱. جایگاه تشکیلاتی موسسه با موسسه های مورد مطالعه از حیث ساختاری و جایگاه تشکیلاتی چه مشابهت و افتراقی دارد؟
۲. جایگاه، حوزه فعالیت (کارکرد) و وظایف موسسه در مقایسه با موسسه های مورد مطالعه از حیث ایفای نقش اتاق فکر، ستاد و بازیگر خط مشی در چه وضعیتی قرار دارد؟
۳. نقش موسسه و موسسه های مورد مطالعه از حیث چشم انداز و مأموریت چگونه است؟
۴. نقش آموزش و پژوهش و مشاوره در موسسه های مورد مطالعه چگونه تبیین شده است؟
۵. فرایند آموزش، پژوهش و مشاوره در این موسسه ها چگونه تعریف شده است؟
۶. نحوه تعامل موسسه های یاد شده با بازیگران خط مشی (حاکمیت) و شبکه خط مشی چگونه است؟
۷. ساختار موسسه های مورد مطالعه از حیث تأثیر گذاری بر حاکمیت چگونه است؟

روش پژوهش

روش مطالعه تطبیقی به دلایل زیر انتخاب گردید:

- (۱) گسترش حوزه دید و توجه به محیط پیرامونی، (۲) توسعه استنباط و ادراک از موضوع پژوهش، (۳) یافتن زیرساخت و بنیان علمی مستحکم، (۴) شناسایی مزایا و معایب، نقاط قوت و ضعف دیدگاه داخلی نسبت به پدیده، (۵) شناخت صحیح پدیده و محیط متغیرهای پیرامون آن
- در این پژوهش ابتدا معادلسازی مفهومی انجام گرفت، تمامی تعریف‌ها، استانداردهای موسسه و اندیشکده‌ها و پژوهشکده‌ها به شکل مفهومی موردبررسی و با توجه به تعریف‌های اتاق فکر که دربرگیرنده تمامی ویژگی‌های مؤسسات مذکور بوده است انتخاب گردید. روش گردآوری اطلاعات اسنادی و مبتنی بر وب بوده است. برای پیدا کردن جامعه آماری مناسب و جمع‌آوری اطلاعات، مبنای در دسترس بودن و نمونه هدفمند (با توجه به ویژگی‌های مربوطه) نمونه‌ها انتخاب شدند.

معیار های انتخاب موسسه های مورد مطالعه

در راستای انتخاب مؤسسات گرچه تناسب مسئله نظری مدنظر بوده است اما شاخص های زیر نیز مبنای انتخاب قرار گرفت.

- موسسه ها وابستگی دانشگاهی نداشته نباشد.
- موسسه ها ویژگی های اتاق فکر را داشته باشند.
- موسسه ها از هر طیفی باشند (دولتی، غیردولتی و مستقل)
- آموزش و پژوهش و مشاهده عمده از فعالیت های آنها باشند.
- از کشورهای مختلف (جهان اول، جهان سوم) گزینه هایی انتخاب شود.
- ترکیب های مختلفی از نظر اندازه داشته باشند (کوچک، متوسط، بزرگ)
- فعالیت در حوزه برنامه های توسعه از فعالیت های اصلی آنها باشد.

جامعه مورد مطالعه

جدول ۱-۱: فهرست اتاق‌های فکر مورد بررسی در این پژوهش	
اتاق‌های فکر وابسته به دولت	اتاق‌های فکر بر اساس شاخص‌ها
موسسه توسعه المان	مرکز اروپایی مدیریت خطمشی توسعه (بلژیک)
انجمن ماکس پلانک (المان)	موسسه توسعه ژاپن
موسسه تحقیقات توسعه ایندیرا گاندی هند	موسسه توسعه کره (جنوبی)
موسسه روابط بین‌الملل معاصر چین	موسسه بروکینگز (امریکا)
مرکز پژوهش توسعه انجمن دولتی (چین)	شرکت راند (آمریکا)
موسسه مطالعات توسعه بنگلادش	موسسه توسعه معاصر (روسیه)
موسسه پژوهش اقتصادی، تجاری و صنفی (ژاپن)	موسسه توسعه گتولیو وارگاس (برزیل)
موسسه پژوهش توسعه (تایلند)	موسسه بین‌المللی توسعه پایدار کانادا
مرکز مطالعات خطمشی عمومی (مالزی)	مرکز پژوهش‌های خطمشی عمومی (کانادا)
مرکز پژوهش‌های خطمشی اقتصادی (اوگاندا)	مرکز پیشرو خطمشی عمومی (کانادا)
موسسه پژوهش و تحلیل خطمشی عمومی (کنیا)	مرکز پژوهش خطمشی عمومی (انگلیس)
موسسه خطمشی راهبردی استرالیا	انجمن فعالان بیمه و امور مالی سنگاپور

تعریف مفهوم اتاق فکر

اتاق فکر: در این گزارش از کلمه موسسه‌های پژوهشی ، اندیشکده ، پژوهشکده به‌عنوان کلمات جایگزین اتاق فکر استفاده شده است .منظور مؤسساتی هستند که باهدف تأثیرگذاری در فرایند خط‌مشی گذاری مسائل عمومی فعالیت می‌کنند.

تعاریف اتاق فکر

➤ موسسه‌ای یک اتاق فکر است که در زمره سازمان‌های باهوش راهبردی قرار می‌گیرد. سروکار این‌گونه سازمان‌ها با مسائل راهبردی بلندمدت است. در این سازمان‌ها به‌طور هم‌زمان سه مأموریت مدیریت بینش، پیش‌بینی و دوراندیشی راهبردی، و الهام و بصیرت تعقیب می‌شود.

➤ اتاق‌های فکر، سازمان‌های مستقلی هستند که هدفشان فراهم‌آوری توصیه و مشورت درباره طیف مختلفی از مسائل خط‌مشی از طریق استفاده از دانش و شبکه‌سازی است.

➤ **اتاق فکر سازمانی است که مأموریت اصلی آن اطلاع‌رسانی - آگاهی بخشی - و تأثیرگذاری بر خط‌مشی‌های عمومی بر اساس تحقیق و تحلیل است.**

تقسیم بندی اتاق های فکر

- اندیشکده های جامعه مدنی - اتاق های فکر - در شکل سازمان های غیرانتفاعی،
- مؤسسات پژوهشی خط مشی مستقل یا وابسته به دانشگاه،
- اتاق های فکر ایجاد شده توسط یا تحت الحمایه دولت،
- اتاق های فکر ایجاد شده توسط شرکت ها و یا مؤسسات بازرگانی،
- اتاق های فکر حزبی و سیاسی، ایجاد شده به وسیله نامزدهای انتخاباتی، سیاست گذاران عالی رتبه باهدف سیاسی (Abb, Zhu, & Kollner, 2018)

تقسیم‌بندی اتاق‌های فکر بر اساس نوع وابستگی

توصیف	طبقه
کاملاً مستقل از هر فرد و یا گروه یا تأمین‌کننده و خودگردان و عدم وابستگی از حیث عملیات و تأمین مالی به دولت	مستقل و خودگردان
مستقل از دولت اما تحت کنترل گروه‌های ذی‌نفوذ یا مؤسسات تحت قرارداد که بیشترین منابع مالی را برای آن‌ها تأمین می‌کند و از حیث عملیات تحت تأثیر آن‌هاست.	نیمه‌مستقل
یک‌بخشی از ساختار رسمی دولت است	وابسته به دولت
از نظر مالی و کارهای قراردادی انحصاراً با دولت کار می‌کنند اما بخشی از ساختار رسمی دولت نیستند	شبه‌دولتی
یک مرکز تحقیقاتی در حوزه خط‌مشی در دانشگاه	وابسته به دانشگاه
وابستگی رسمی به یک حزب سیاسی	وابسته به حزب سیاسی
یک سازمان پژوهشی خط‌مشی‌گذاری عمومی وابسته به یک شرکت و فعالیت بر اساس سودآوری	شرکتی (به خاطر سود)

ویژگی های یک اتاق فکر

- یک اتاق فکر مأموریت میان رشته‌ای و مطالعات علمی در حوزه خط‌مشی گذاری دارد.
- آن‌ها در یک حوزه علمی از یک گروه حرفه‌ای ۱۵ الی ۲۰ نفره برخوردارند.
- این گروه حرفه‌ای پژوهشی از روش‌های پژوهشی استفاده می‌کنند که توأم با سازوکار (Outfit) تفکر است.
- از آزادی‌های پژوهشی برخوردار هستند
- عدم وابستگی به مشتری از حیث مالی، اطلاعاتی و بازخور.

معیار تفکیک اتاق های فکر

- دوام و استقلال سازمانی بعنوان یک نهاد مستقل
- استقلال در تعیین برنامه های پژوهشی خود
- تأکید بر خطمشی و خطمشی گذاری بعنوان کارآفرینان خط مشی
- اهداف عمومی و مشارکت در مباحث عمومی
- تخصص ، تجربه و حرفه ای گرایي
- محصول (بازده) سازمانی (پژوهش ، تجزیه و تحلیل و مشاوره
- فعالیت در سطح ملی و فرا ملی

نقش اتاق‌های فکر

- اتاق‌های فکر در مورد مسائل خط‌مشی و راه‌حل‌های آن پژوهش انجام می‌دهند،
- به متصدیان خط‌مشی‌های دولتی مشاوره می‌دهند،
- برنامه‌های دولت را ارزشیابی می‌کنند،
- تسهیل‌کننده ابعاد مسئله و شبکه‌های مربوطه و مبادله‌گر ایده‌ها هستند،
- تأمین‌کننده نیروی انسانی دولت هستند،
- محلی برای سیاست‌مداران و خط‌مشی‌گذاران هستند که در زمان خروج آن‌ها از قدرت خود را به‌واسطه عضویت در اتاق فکر مجدداً تقویت و بازیابی نمایند. مک‌گان و ویور (۲۰۰۰)

نقش اتاق فکر ها در امریکا

- ایفای نقش واسطه‌ای بین دولت و مردم که به افزایش اعتماد مردم به دولت کمک می‌کند.
- ارائه خدمات در زمینه خطمشی و مباحثات مربوطه به‌عنوان صدای مطلع و مستقل.
- شناسایی، بیان و ارزشیابی خطمشی‌ها، پیشنهادها و برنامه‌های جاری.
- تبدیل ایده‌ها و مسائل نوظهور به موضوعات خطمشی.
- تفسیر مسائل، رویدادها و خطمشی‌ها و انتشار آن برای آگاهی عموم.
- ایجاد یک شبکه سازنده برای تبادل ایده و اطلاعات بین ذینفعان در فرایند تدوین خطمشی.
- تسهیل ایجاد شبکه‌های مسئله و مساله یابی.
- فراهم کردن نیروی انسانی مناسب برای قوه مقننه و مجریه.
- به چالش کشیدن روش‌ها و فرایندهای دیوان سالاران دولت.

مأموریت اتاق‌های فکر

- کمک به توسعه خط‌مشی‌گذاری از طریق دسترسی و گسترش بهترین اقدامات، کاربرد نتایج تحقیق در عمل و توسعه عقلانیت در خط‌مشی‌ها،
- افزایش سطح آگاهی و مشارکت شهروندان در خط‌مشی‌ها از طریق اطلاع‌رسانی به عموم مردم و بازیگران برای درک بهتر مسائل، تقویت و بهبود چانه‌زنی عمومی و توسعه مشارکت مردم در فرایند خط‌مشی‌گذاری،
- کمک به خط‌مشی‌گذاران در خط‌مشی‌گذاری با استفاده از دانشگاهیان، فراهم کردن زمینه‌های مساعد، ایجاد یک مباحثه مشترک با مشارکت متخصصان و ارائه خدمات آموزشی،
- ارتقاء منافع عمومی: کمک به حل مشکلات جامعه، ایجاد یک محیط امن، آزادی اقتصادی، دموکراسی، توسعه چندجانبه‌گرایی و عدالت اجتماعی،
- انجام پیش‌تیبانی از پروژه‌های ملی و بین‌المللی ،
- ارائه خدمات به انجمن‌ها و مؤسسات، جامعه تجاری و دانشگاه‌ها.

تعداد اتاق های فکر

جدول ۵-۲: تعداد اتاق های فکر	
منطقه	تعداد اتاق فکر
اروپا	۲۲۱۹
امریکا	۲۰۵۸
آسیا	۱۸۲۹
امریکا مرکزی و جنوبی	۱۰۲۳
جنوب افریقا	۶۱۲
افریقای شمالی - خاورمیانه	۵۰۷
جمع	۸۲۴۸

اروپا با داشتن ۲۲۱۹ اتاق فکر اولین منطقه و امریکا با داشتن ۱۸۷۱ اتاق فکر اولین کشور در میان ۲۵ کشوری است که بیشترین اتاق های فکر را دارند و کشور تایوان با ۶۱ اتاق فکر آخر و ایران با داشتن ۶۴ اتاق فکر در ردیف ۲۴ است. بیشتر کشورهای فوق در زمره کشورهای جهان اول و توسعه یافته هستند

معیار های رتبه بندی اتاق های فکر

▶ طرفداران رسانه های اجتماعی

▶ ترافیک وب سایت

▶ لینک های متصل شده

▶ ارجاعات رسانه ای

▶ ارجاعات علمی

▶ بودجه و اندازه سازمان

رتبه	نام	هزینه سالانه میلیون دلار	عمر	طرفداران	ترافیک وب	لینک‌های ورودی	ارجاع رسانه	ارجاع علمی
۹	موسسه شرکت‌های آمریکایی	۲۹	۶۹	۱۱۰۷۸۶	۶۲۲۲	۶۸۷۲	۳۹۵۵	۱۹۱
۲	موسسه بروکینگز	۸۸/۹	۹۶	۴۵۹۱۸	۱۹۴۲۰	۱۲۶۲۶	۱۱۶۲۶	۱۹۶۰
۱۱	موسسه کارنگی برای صلح بین-الملل	۲۷/۴	۱۰۲	۴۹۷۰۲	۷۷۲۶	۲۸۸۵	۱۸۰۴	۳۲۹
۳	موسسه کاتو	۲۳/۶	۲۵	۲۸۹۸۶۸	۲۲۳۴۵	۱۲۶۷۵	۴۲۴۱	۹۲
۱۷	مرکز امنیت امریکای نوین	۵/۲	۵	۱۲۹۱۸	۲۸۱۸	۱۷۸۹	۵۴۵	۳۴۰
۷	مرکز رشد آمریکایی	۳۳/۷	۹	۵۸۲۳۲	۱۰۶۴۱	۹۵۱۳	۲۰۸۹	۳۴۰
۱۲	مرکز توسعه جهانی	۹/۸	۱۱	۳۲۸۶۴	۳۹۹۱	۲۷۳۷	۳۹۸	۶۸۲
۸	مرکز استراتژیک و مطالعات جهانی	۳۲/۹	۵۰	۱۵۵۲۳۴	۷۳۶۴	۵۴۵۹	۳۰۵۸	۲۴۴
۴	شورای روابط خارجی	۵۲/۸	۹۱	۱۲۴۰۶۰	۲۴۲۸۴	۱۱۷۴۱	۲۳۹۵	۴۴۲
۱۸	صندوق مارشال آلمانی	۳۷/۵	۴۰	۲۷۲۸۲	۲۷۷۲	۱۵۲۲	۴۵۲	۸۷
۱	بنیاد هریتیج	۸۰/۴	۳۹	۷۶۵۶۵۵	۶۳۹۱۸	۱۷۳۷۹	۶۸۶۸	۱۲۲
۱۳	موسسه تحقیقات سیاسی بین-المللی غذا	۷۹/۵	۳۷	۲۴۷۶۱	۳۱۱۵	۲۴۸۵	۶۰۱	۷۱۲
۱۵	بنیاد امریکای نوین	۱۵/۸	۱۳	۱۶۷۸۰	۴۸۷۲	۵۲۱۴	۱۵۴۲	۱۰۸
۱۲	موسسه پترسون اقتصاد بین‌الملل	۱۱/۴	۲۱	۶۸۱۷	۵۲۹۸	۲۹۸۶	۱۲۰۰	۵۰۱
۵	pew مرکز تحقیقات	۲۵/۴	۸	۱۱۶۰۸۰	۱۴۷۷۹	۸۶۷۰	۷۲۱۴	۴۳۴
۶	موسسه راند	۲۶۶/۹	۶۴	۲۹۲۲۷	۱۴۵۴۱	۹۳۸۰	۱۷۷۸	۵۷۷
۱۰	موسسه شهری	۷۳/۳	۴۴	۱۷۰۸۳	۸۵۷۹	۵۲۰۲	۱۴۷۵	۹۵۴
۱۶	مرکز ودر و ویلسون	۲۰/۲	۴۴	۶۸۳۱	۲۸۸۰	۴۱۷۲	۵۴۷	۱۴۶

شاخص‌ها و چگونگی اندازه‌گیری تأثیر اتاق‌های فکر

شاخص‌های منابع

امکان جذب و نگهداشت نخبگان و تحلیلگران برجسته، کیفیت و ثبات حمایت مالی، نزدیکی و دسترسی به تصمیم‌گیرندگان و نخبگان خط‌مشی‌گذار، کارکنان با توانایی و مهارت‌های تحلیلی دقیق و به‌موقع، ترویج نهادی، اعتبار و کیفیت شبکه‌ها و ارتباطات با رسانه‌ها و جوامع دانشگاهی مؤثر در حوزه‌های خط‌مشی.

شاخص‌های بهره‌برداری

اعتبار نزد نخبگان سیاسی در رسانه‌ها، کمیت و کیفیت نزد رسانه‌ها، بازدیدهای وب، جلسات و نشست‌ها، اظهارات نزد قوه مجریه و مقننه، انجام مشاوره به‌وسیله بخش‌ها و ادارات موسسه، رفت‌وآمدها و قرارهای ملاقات، فروش کتاب و توزیع گزارش‌ها، منابع ارجاع شده به پژوهش‌ها و تحلیل‌های موسسه و شرکت‌کنندگان در سمینارها و کنفرانس‌ها

شاخص‌ها و چگونگی اندازه‌گیری تأثیر اتاق‌های فکر

شاخص‌های خروجی

تعداد و کیفیت طرح‌ها و ایده‌های تولیدشده، انتشارات (کتاب، مقاله، خلاصه خط-مشی)، مصاحبه‌های خبری، جلسات و نشست‌ها، کنفرانس، سمینار و کارکنان صاحب پست‌های دولتی.

شاخص‌های تأثیر (پیامد)

توصیه‌های پذیرفته‌شده توسط سازمان‌های جامعه مدنی و خط‌مشی‌گذاران، مرکزیت شبکه در حوزه یک موضوع، نقش مشورتی ارائه‌شده به احزاب سیاسی، نامزدها و گروه‌های انتقالی، جوایز دریافتی، انتشارات در نشریه‌های دانشگاهی، اظهارات عمومی و رسانه‌ای در خصوص تأثیرگذاری در سیاست‌ها، استناد نشریات برتر در وب-سایت‌ها، موفقیت در به چالش کشیدن خرد جمعی، رویه‌های بوروکراتیک، به‌کارگیری رویه‌ها و استانداردهای پیشنهادی توسط مقامات و کارگزاران.

چالش های اتاق های فکر

- امروزه اتاق های فکر از نظر سیاسی و فناوری به شدت در حال تغییر هستند. تداوم و افول آنها به مدل کسب و کارشان بستگی دارد.
- اتاق های فکر تحت فشار سازمان های مردم نهاد (سمن ها) هستند تا از حیث قانونی، تعداد، نقش و نفوذ در جامعه مدنی کاهش پیدا کنند. از عوامل دیگر، افزایش سیاست های حزبی و قطبی، ظهور پوپولیسم و کاهش اعتماد به نهادهای دولتی است که حمایت از اتاق های فکر را محدود کرده است.
- عصر طلایی اتاق های فکر در دهه ۷۰ و ۸۰ از حیث دریافت بودجه از بین رفته است و اتاق های فکر دیگر تنها بازیگر کارگزاری دانش نیستند، رقبایی از قبیل رسانه ها، گروه های مشاوره ای، شرکت ها مدعی به این عرصه وارد شده اند.
- مدل های سنتی دانشگاهی و تجاری در حال تغییر هستند. اتاق های فکر بایستی به سمت راهبردهای نوآورانه در مدیریت، ارتباطات، تأمین مالی، فناوری ها، پژوهش ها و انتشارات بدون کاهش کیفیت و دقت رو بیاورند.

جهت‌گیری آتی اتاق‌های فکر

- تشکیل یک گروه کاری در اتاق فکر برای تهیه استراتژی‌های تأمین مالی
- اهدانندگان مالی بایستی بیشتر در ظرفیت‌سازی اتاق‌های فکر کمک کنند تا آنها بتوانند موضوعات خطمشی عمومی بیشتری را مطالعه کنند
- شبکه‌ای از اهدانندگان، تولیدکنندگان، سیاست‌گذاران و رسانه‌ها در مورد خطمشی‌های عمومی ایجاد شود تا موضوعات جدید و نوآورانه و مسائل پیچیده امروزی دنبال شود.
- اهدانندگان مالی و اتاق‌های فکر باید راه‌های تقویت هم‌افزایی و همکاری را جست‌وجو کنند.
- تدوین مجموعه‌ای از استانداردهای منطقی برای تأمین مالی بودجه تحقیقاتی خطمشی‌های عمومی برای جلوگیری از تحت تأثیر قرار گرفتن از طرف تأمین‌کنندگان.
- گرچه اتاق‌های فکر کالای عمومی تولید می‌کنند اما لازم است معیارهای عینی و روشن برای سنجش سودمندی و کارایی این مؤسسات تهیه شود.
- استراتژی‌ها و فن‌آوری‌هایی باید تهیه و تبیین شود تا به اتاق‌های فکر کمک شود هزینه‌های مربوط به خدمات محتوایی که به رسانه‌ها و مردم ارائه می‌شود جبران گردد.
- اتاق‌های فکر راه‌های استفاده مؤثر از تلویزیون، اینترنت و سایر فناوری‌های پیشرفته را برای بهبود انتشار نتایج تحقیقات خود پیدا کرده و به‌راحتی با مردم تعامل کنند.
- اتاق‌های فکر با ایدئولوژی‌های چپ و راست به‌جای تفکر در موضوعات حزبی به خطمشی‌های ملی توجه نمایند.

نام کشور	نام اتاق فکر	سرنام	رتبه اتاق‌های فکر	وابستگی به دولت (۷۴ اتاق فکر)
آلمان	موسسه توسعه آلمان	DIE	۴۳	۵
چین	موسسه روابط بین‌الملل معاصر	CICIR	۳۰	۶
چین	مرکز پژوهش و توسعه انجمن دولتی	DRC	۶۰	۱۴
آلمان	موسسه ماکس پلانک	MPIFG		۲۲
ژاپن	موسسه پژوهش اقتصادی-تجاری	RIETI		۲۷
بنگلادش	موسسه مطالعات توسعه بنگلادش	BID	۱۰۴	۲۸
تایلند	موسسه پژوهش توسعه	TDRT	رتبه ۱۹ از حیث خطمشی آموزشی	۳۰
اوگاندا	مرکز توسعه خطمشی اقتصادی	EPRC	۱۴۲	۵۱
کنیا	موسسه پژوهش و تحلیل خطمشی	KIPPRA	۱۳۵	۵۷
استرالیا	موسسه خطمشی استرالیا	ASPI	رتبه ۱۲ از حیث امنیت ملی و دفاع	۶۱
آمریکا	موسسه بروکینگز	Brokings	۱	
برزیل	بنیاد توسعه گتولیو وارکاس	GVF	۶	
آمریکا	شرکت راند	Rand	۹	
کره جنوبی	موسسه توسعه کره	KDI	۲۰	
کانادا	موسسه بین‌المللی توسعه پایدار	IISD	رتبه ۱۲ از حیث خطمشی محیطی	
انگلیس	موسسه پژوهش خطمشی عمومی	IPPR	رتبه ۳۷ در اروپای غربی (در بین ۱۴۱ اتاق فکر)	
هلند-بلژیک	مرکز اروپایی مدیریت خطمشی	ECDPM	رتبه ۵۷ از حیث خطمشی توسعه بین‌الملل	
ژاپن	موسسه توسعه ژاپن	TDI	رتبه ۸۷ از حیث خطمشی اقتصاد داخلی	
کانادا	موسسه پژوهش‌های خطمشی	PRI	۳ در منطقه مکزیک و کانادا و رتبه ۹۱ در خطمشی اقتصاد داخلی	
کانادا	مرکز پیشرو و خطمشی عمومی	FCPP	رتبه ۲۷ در منطقه مکزیک و کانادا	
هند	موسسه توسعه‌این‌دیرا گاندی	IGIDR	رتبه ۱۱۲ در خطمشی اقتصاد داخلی (از مجموع ۱۴۶ اتاق فکر)	
مالزی	مرکز مطالعات خطمشی عمومی	CPPS	۱۰۲	
روسیه	موسسه توسعه معاصر	ICD	داخل رتبه‌بندی نبوده است	
سنگاپور	انجمن شاغلین بیمه و امور مالی	IFPS	داخل رتبه‌بندی نبوده است	
ایران	موسسه عالی آموزش و پژوهش .	IMPS	داخل رتبه‌بندی نبوده است	

یافته های طرح

■ جایگاه و ساختار اتاق فکر:

۱- جایگاه اتاق فکر در یک کشور به دولتی بودن و نبودن بستگی ندارد و اینکه اتاق فکر چقدر موفق است به کارکرد و کیفیت پژوهش‌های آن مرتبط است. البته دولتی بودن، صرفاً دغدغه کمبود مالی را حذف می‌کند. اما آنچه باعث موفقیت اتاق‌های فکر دولتی بوده است عدم اتکا صرف به بودجه دولتی و ایجاد منابع درآمدی متنوع از قبیل جذب هدایا، انجام پروژه‌های سفارشی و توسعه فعالیت‌های پژوهشی بوده است.

۲- مطالعات مربوط به رتبه‌بندی اتاق‌های فکر نشان می‌دهد که رتبه‌های برتر اتاق‌های فکر از آن غیردولتی‌ها است. گرچه مؤسسات غیردولتی به اتکا ظرفیت‌ها، قابلیت‌ها و کارکردهای خود توانسته‌اند بخش بزرگی از درآمد خود را از دولت‌ها جذب و کسب نمایند. مطالعات اتاق‌های فکر و مطالعه حاضر نشان می‌دهد مؤسساتی که موفق هستند و اثربخش عمل کرده‌اند بر اساس هزینه و فایده توسعه پیدا کرده‌اند

یافته های طرح

► جایگاه و ساختار اتاق فکر:

۳- اتاق های فکر بزرگ تر با توسعه بخش ها و زیرمجموعه های تخصصی، در حجم گسترده ای در خط مشی ها و خط مشی گذاری تأثیرگذار بوده اند. و اتاق های فکر کوچک، کمتر در بدنه دولت جایگاه و اسم و رسم دارند. همچنین نه تنها در داخل کشور بلکه به عنوان یک نهاد معتبر نزد سازمان های بین المللی تلقی شده و منابع زیادی از کارهای مشترک با سازمان های بین المللی کسب می کنند.

یافته های طرح

■ جایگاه و ساختار اتاق فکر:.

۴- مطالعات نشان می‌دهند مؤسسات مستقل مثل موسسه توسعه کوه و موسسه راند متکی به قراردادهای دولتی نیستند و تحلیل‌های خطمشی را انجام می‌دهند، از فرهنگ و ساختار شرکت‌های مشاوره‌ای برخوردارند، با سازمان‌های دولتی در ارتباط نزدیک‌اند. این مؤسسات ویژگی‌های ذیل را دارند بدون اینکه دغدغه جذب منابع و یا هرگونه ارتباط ساختاری با دولت داشته باشند اما تحقیقات زیادی از دولت را به عهده می‌گیرند.

■ از کادر علمی مؤسسات و پژوهشگاه‌ها، دانشگاه‌ها به صورت قراردادی استفاده می‌کنند.

■ هیئت‌مدیره و هیئت‌امنا از چهره‌ای برجسته در زمینه‌های بازرگانی، مالی، حتی اعضا دولت و مجلس هستند. از وظایف اصلی هیئت‌مدیره جذب منابع و ارتباطات است.

■ کادر پشتیبانی ثابتی دارند و معمولاً پروژه‌ها به صورت تیمی گاه‌فردی انجام می‌شود.

■ مدیریت شبکه را به عهده داشته موضوعات میان‌رشته‌ای به صورت مشترک (توسط اتاق فکر، دانشگاهیان و متخصصان) را انجام می‌دهند

یافته های طرح

■ جایگاه و ساختار اتاق فکر:

۵- تحقیقی که در بین ۱۲ اتاق فکر هندوستان انجام شد نشان می دهد که مؤسسات پژوهشی از شرکای قوی مثل واحدهای پژوهشی دانشگاهها، اندیشکده ها، بدنه دولت، سازمانهای زیرمجموعه دولت، سازمانهای بین المللی، بخش تعاونی، بخش رسانه و متخصصین و خبرگان به صورت فردی استفاده می کنند» بسیاری از اتاقهای فکر، برنامه های تحقیقاتی دکتری و پسادکتری برای محققان و دانشگاهها ارائه می دهند.. خیلی از افراد شرکت کننده پس از فارغ التحصیلی، به عنوان هیئت علمی دانشگاهها جذب می شوند. در بعضی از اتاقهای فکر همکاری دوجانبه با دانشگاههای خارج از کشور برای برگزاری دوره های دکتری و پسادکتری صورت می گیرد

یافته های طرح

■ جایگاه و ساختار اتاق فکر:

۶- بررسی ۷ موسسه مشابه با موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی نشان می دهد که موسسه های مذکور ضمن برخورداری از اهداف و مأموریت های مختلف آموزشی و پژوهشی و انجام تحقیقات کاربری و توسعه ای از سازمان دهی اجرایی و پشتیبانی مناسبی برای تحقق اهداف و مأموریت های خود برخوردار هستند آنها با ایجاد کمیته ها ، دپارتمانها ، مراکز و مؤسسات ، ، گروه ها و بخش های پژوهشی سعی در انجام تحقیقات گسترده جهت پوشش مأموریت ها هستند.

۷- مؤسساتی که اهداف آموزشی نیز دارند از ساختار دانشگاهی تبعیت کرده (ایجاد دانشکده و مراکز آموزشی) اما موضوعات و رشته های آموزشی شان با موضوعات پژوهشی همراستا بوده و ضمن اینکه دانشجویان در فعالیتهای پژوهشی به صورت قراردادی مشغول به کار هستند تجربیات پژوهشی توسط اساتید در قالب مطالعه موردی در کلاسها تشریح و تبیین وبه بحث و مذاکره گذاشته می شود از طرف دیگر در تعدادی از این مؤسسات قراردادهای هیئت علمی به صورت دو یا سه ساله بوده و شرط تمدید قرارداد اعضا ، موفقیت طرح های پژوهشی است شایان ذکر است که با توجه به گستردگی میزان و تنوع تحقیقات باعث شده است که آنها ضمن ایجاد شبکه محققین و پژوهشگران مدیریت شبکه را به عهده گرفته تا ضمن تأثیرگذاری در اذهان عمومی و بازیگران خط مشی بتوانند به کمک آنها حجم وسیعی از پژوهش ها را انجام دهند.

یافته های طرح

ایفای نقش اتاق فکر:

۱- طبق مطالعات به عمل آمده یک موسسه و سازمان زمانی اتاق فکر به حساب می آید که در فرایند خطمشی گذاری قرار بگیرد و در شبکه خطمشی عامل تأثیرگذار باشد و در تدوین انواع خطمشی نقش داشته باشند از جمله:

- پژوهش و تجزیه و تحلیل خطمشی،
- ارائه مشاوره به بازیگران خطمشی،
- به ارزشیابی قبل از اجرا کمک کند،
- برنامه های دولت را مورد ارزیابی قرار دهد،
- تسهیل کننده ابعاد مساله و ایفای نقش در شبکه،
- جلب حمایت و اعتماد مردم با ارائه گزارش های رایگان و آزاد،
- با جلب حمایت مردم، مشارکت آن ها را افزایش و ایده پردازی را تقویت می کنند.

یافته های طرح

ایفای نقش اتاق فکر:

۲- مؤسسات مورد مطالعه چه دولتی و چه مستقل همه به نوعی نقش اتاق فکر را ایفا می کنند اما اینکه چقدر در این راه موفق بوده اند از نظر شاخص های عینی تا حدودی قابل اندازه گیری نیستند. اما تعداد پژوهش های انجام شده و توصیه های سیاستی تهیه شده، نوآوری ها و ایده های مطرح شده در قالب خروجی های پژوهش، خلاصه خط مشی، مقالات علمی و نهایی نشده (working paper) تعامل با بازیگران خط مشی از قبیل نشست ها، گفتگوهای متقابل، شرکت در جلسات مشترک و همکاری های مشترک در انجام پژوهش ها، نشانگر میزان تأثیرگذاری و ایفای نقش اتاق فکر است. دولت ها در زمان تدوین، اجرا و بعد از اجرای برنامه های میان مدت، بلندمدت توسعه و خط مشی های اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی به این نوع مؤسسات نیاز دارند.

یافته های طرح

چشم انداز و ماموریت اتاق فکر:

۱. مأموریت این مؤسسات کاملاً با مأموریت‌های یک دانشگاه متفاوت است، گرچه دو هدف آموزش و پژوهش در هر دو مطرح است. اما آموزش و پژوهش در اتاق‌های فکر کاملاً متمایز است. در یک اتاق فکر اگر آموزش وجود دارد آموزش‌های خاص و متمایز از آموزش‌های دانشگاهی است. نوع جذب و فرایندهای آموزشی به‌گونه‌ای است که افراد پس از فارغ‌التحصیلی (برای مثال فارغ‌التحصیلان از دانشکده پردیسی موسسه راند و یا از دانشکده موسسه توسعه کره جنوبی) طی یک الی سه ماه مشغول به کار می‌شوند. ضمناً ترکیب دانشجویان به‌گونه‌ای است که در سطح کل جهان توزیع شده‌اند و یک شبکه حامی و پشتیبان برای آن موسسه به حساب می‌آیند.

یافته های طرح

چشم انداز و ماموریت اتاق فکر :

۲- دوره آموزش با دوره‌های کارآموزی و منتورینگ همراه است. دانشجویان طی مدت تحصیل از تجربه‌های مختلف برخوردار می‌شوند. دانشجویان در موسسه کره با توجه به پروتکل‌های موسسه با دانشگاه‌های امریکا و یا سایر کشورها یک سال در آن دانشگاه‌ها مهمان شده و تجربیات خود را پس از برگشت طی سمیناری به سایرین منتقل می‌کنند. در دانشکده پردیسی امریکا نیز دانشجویان دکتری دو سال به صورت الزامی در گروه‌های پژوهشی فعالیت‌های پژوهشی انجام می‌دهند و در نهایت رساله دکتری خود را از برنامه‌های پژوهشی موسسه راند انتخاب می‌کنند.

یافته های طرح

چشم انداز و ماموریت اتاق فکر:

۳. اکثر مؤسسات مورد مطالعه فاقد دوره‌های آموزش رسمی هستند گرچه حدود ۶ موسسه دوره‌های آموزشی دارند و تعدادی دیگر نیز آموزش‌های مهارتی را به عهده دارند که هدفشان آموزش کارکنان و مدیران بخش دولتی و کارگزاران دولت می‌باشند. اما اتاق‌های فکر کوچک‌تر دوره‌های آکادمیک ندارند. آنچه استدلال گردید این است که اتاق‌های فکر یا آموزش ندارند و اگر دارند آموزش‌های کاملاً متمایز از آموزش‌های دانشگاهی دارند. اعضا هیئت‌علمی این مؤسسات با سیاست‌های اتاق‌های فکر وقت خود را در آموزش و پژوهش و مشاوره تقسیم می‌کنند و ساختار مؤسسات به گونه‌ای است که نه تنها اعضا هیئت‌علمی خود مؤسسات مشغول به فعالیت هستند بلکه اعضا هیئت‌علمی دانشگاه‌ها، سایر موسسات پژوهشی ۵۰٪ به بالا (بستگی به حجم و تعداد پروژه‌های پژوهشی و آموزشی) در فعالیتهای اتاق‌های فکر مشارکت دارند و اتاق‌های فکر از مشارکت متخصصان، خبرگان، دانشگاهیان و اعضای هیئت‌علمی مؤسسات و کارگزاران به نام و مشهور به خوبی استفاده و نام خود را مطرح می‌نمایند.

یافته های طرح

چشم انداز و ماموریت اتاق فکر:

۴. پژوهش‌های اتاق‌های فکر، اکثراً پژوهش‌های کاربردی و توسعه‌ای هستند. البته ممکن است با سفارش نهادها و سازمان‌ها، پژوهش‌های بنیادی را نیز انجام دهند. اتاق‌های فکر سعی می‌کنند از مسائل روز جامعه عقب نمانند. آن‌ها مسائل و مشکلات جامعه را تحلیل کرده و سعی می‌کنند در شکل‌گیری دستور کارها نقش ایفا کنند تا هم نزد مردم و هم نزد حاکمیت به اعتبار خود بیفزایند. همه اتاق‌های فکر در بیانیه‌های خود به پژوهش‌های خط‌مشی و پژوهش‌های توسعه اشاره می‌کنند. اما اتاق‌های فکر موفق سعی می‌کنند با پژوهش‌های کاربردی و جمع‌آوری اطلاعات و مستندات خط‌مشی‌ها را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و برنامه‌های توسعه را مورد ارزیابی و نقد قرار دهند. ایجاد مرکز، گروه و شعبات وابسته به پژوهشگاه‌ها و اتاق‌های فکر نشانه‌ای از گسترش فعالیت‌های پژوهشی این مؤسسات است.

یافته های طرح

چشم انداز و ماموریت اتاق فکر:

۵. اتاق های فکر با جذب محققان برجسته و بااعتبار علمی بالا و تجربه مناسب و صاحب نظر در خط مشی گذاری و مؤثر در رسانه ها، ارزش افزوده قابل توجهی عاید مؤسسات می کنند و مؤسسات با تهیه و نشر ایده های گروه های کاری پژوهشی در قالب کنفرانس، سمینار، نشست ها و جلسه با خط مشی گذاران و تصمیم گیرندگان، موقعیت خود را نزد کارگزاران دولت و حاکمیت مستحکم کرده و دوام و استقلال سازمان خود را تقویت می کنند. انواع نشریات حاصل پژوهش های اتاق فکر از قبیل خلاصه خط مشی، خلاصه مقاله، گزارش نشست ها و سمینارها و رویدادهای علمی، توصیه های سیاستی، مجلات فصلی، روزنامه ها و اطلاعات خبری مرتبط با خط مشی توسط اتاق های فکر در اختیار شبکه خط مشی گذاران و عموم مردم قرار می گیرد.

یافته های طرح

چشم انداز و ماموریت اتاق فکر:

۶. موضوع مهم دیگری که در حوزه پژوهش اتاق‌های فکر وجود دارد انجام مطالعات بین‌المللی و تحقیقات مشترک و شرکای پژوهشی داخلی و خارجی است که این کار در نهایت به تشکیل یک شبکه بین‌المللی و یک شبکه داخلی خط‌مشی‌گذاری منجر می‌شود. نتیجه این مطالعه نشان می‌دهد که تقریباً (بیش از ۷۰ درصد) موسسه‌ها این کار را به‌خوبی انجام داده و سهم عمده‌ای از سبد پژوهش این مؤسسات را تشکیل می‌دهد. این کار در سطح بین‌الملل نه تنها اعتبار و ارزش موسسه را نزد حاکمیت داخلی افزایش داده بلکه به‌عنوان یک موسسه بین‌المللی نیز تلقی می‌شود و مجری موضوعات خارج از کشور (منطقه‌ای) نیز است و عاملی برای تضمین منابع مالی و استقلال اتاق‌های فکر است.

یافته های طرح

چشم انداز و مأموریت اتاق فکر:

۷. موضوع مشاوره یکی از وظایف اصلی همه اتاق‌های فکر مورد مطالعه بوده است اما برای تحقق این مأموریت ابزارهای مختلفی توسط اتاق‌های فکر به کار گرفته می‌شود از جمله نشست‌های مشترک، مصاحبه با رسانه‌ها، تهیه گزارش و چاپ آن در رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی، تهیه خلاصه خط‌مشی و توزیع آن‌ها در بین تصمیم‌گیرندگان و مخاطبین مرتبط، دعوت از کارگزاران و بورکرات دولت برای نشست‌های مشترک و رخدادهای علمی (مثل سمینارها و گفتگوهای علمی) همچنین فعالیتهای شخصی اعضا هیئت‌علمی اتاق‌های فکر در رسانه‌ها، مصاحبه با خبرگان و چاپ آن‌ها در روزنامه‌های محلی و ملی، حضور در نشست‌های تخصصی رادیو و تلویزیون‌ها و شبکه‌های خبری و نهایتاً شرکت در کمیسیون‌ها و کمیته‌ها چه به‌طور شخصی و چه به‌طور سازمانی، ابزارهای مشورتی اتاق‌های فکر به حساب می‌آیند. اتاق‌های فکر از این روش‌ها برای ترویج اثرگذاری خود در تهیه، تدوین و ارزشیابی برنامه‌های توسعه‌ای و خط‌مشی‌های عمومی استفاده کرده و کارکردهای خود را نزد افکار عمومی به نمایش می‌گذارند.

یافته های طرح

چشم انداز و ماموریت اتاق فکر:

۸. انجام برنامه‌های توسعه و پروژه‌های موردنیاز دولت و حاکمیت به کمک ایجاد شبکه از میان بازیگران خط‌مشی از یک طرف و تشکیل هسته‌های مشترک با دانشگاه‌ها و حضور دائمی در رسانه‌ها این نقش‌ها را به خوبی ایفا می‌کنند. اکثر مؤسسات مورد مطالعه در پژوهش‌های بین‌المللی حضور داشته و نحوه همکاری و گستره همکاری آن‌ها از تنوع برخوردار بوده است و حجم این همکاری‌ها به اندازه اتاق‌های فکر مرتبط است. طوری که اتاق‌های فکر بزرگ به خاطر داشتن پروژه‌های متعدد، سفارش‌های دولتی (برنامه‌های توسعه و پروژه‌های پژوهش) و انجام انواع پژوهش‌های تخصصی داخلی و خارجی بزرگ‌شده‌اند نه به خاطر وجود فرایندهای بوروکراسی. اکثر این مؤسسات به همان اندازه نیروی کار دائمی خود، نیروهای کار موقت (پژوهشی و علمی) دارند و به خوبی از شبکه علمی استفاده می‌کنند و خط‌مشی‌گذاران نیز معمولاً به این شبکه در زمان ارائه خروجی پژوهش‌ها می‌پیوندند.

پیشنهادها

۱. با نگاهی به اهداف و اساسنامه موسسه، مغایرتی با مأموریت‌ها و اهداف اتاق‌های فکر وجود ندارد. گرچه به‌صراحت بعضی از موارد در آن دیده نمی‌شود برای مثال انجام پژوهش‌های خط‌مشی و تجزیه و تحلیل خط‌مشی و همچنین کمک به حل مشکلات جامعه و افزایش آگاهی، مشارکت شهروندان جزو مأموریت‌های اکثر اتاق‌های فکر است. اما صرف نوشتن آن‌ها و قانونمند کردن آن‌ها از طریق اساسنامه صرفاً کافی نیست. بایستی حداقل هر دو سال یک‌بار و یا چهار سال یک‌بار ارزشیابی پیامد (Impact Evaluation) صورت بگیرد تا مدیریت موسسه بتواند ارزیابی کند که آیا فعالیت‌ها در مسیر مأموریت‌ها انجام می‌شود یا نه. تا از این طریق زنجیره ارزشیابی عملکرد ستانده سالانه، عملکرد چهارساله و یا پنج ساله تکمیل گردد. در این راستای شاخص‌های ورودی، منابع، بهره‌برداری و شاخص‌های خروجی که نحوه سنجش آن‌ها در این گزارش قید شده است می‌توان این ارزشیابی عملکرد را عملیاتی کرد.

پیشنهادها

۲. از جهت تشکیلات، موسسه وابسته به دولت است. اما همان طور که گفته شد اکثر اتاق‌های فکر دولتی ضمن وابستگی به دولت و نهاد بالادست سعی می‌کنند، صرفاً به بودجه دولت اتکا نکنند چراکه وابستگی به بودجه منجر به محدودیت‌های عملکرد خواهد شد. لذا یکی از اقدامات اساسی در این راستا، تنوع‌بخشی کسب منابع از طریق توسعه انواع پژوهش‌ها و فعالیت‌های پژوهشی داخلی و خارجی است. اتاق فکر برای تحقق این هدف از دو طریق اقدام می‌کند ابتدا وظیفه سنگین جذب منابع را به اعضا هیئت‌مدیره می‌سپارند و در امتداد آن واحد جذب منابع در ساختار ایجاد می‌کنند تا اهداف و برنامه‌های مربوطه را اجرایی کنند. در این راستا ضروری است موضوع جذب و تنوع‌سازی منابع در دستور کار قرار گرفته و هم‌زمان یک برنامه پنج‌ساله افزایشی (افزایش سالانه) تهیه تا بتواند وابستگی بودجه‌ای و تک‌منبعی را به حداقل برساند.

پیشنهادها

۳. در خصوص تنوع بخشی تأمین منابع از طریق پژوهش گرچه تا حدودی فرایندهایی تعبیه شده است. اما روند نسبت به گذشته به شدت کاهش یافته و جدا از کانال های خود درآمدی کانال های دیگری را نیز باید فعال کرد. برای فعال کردن جذب منابع از سازمان ها، افراد خیر و سازمان های بین المللی و انجام پژوهش های خاص برای دستگاه های داخلی و خارجی که منجر به این تنوع بشود می تواند مسیر را در تبدیل شدن به یک اتاق فکر مستقل و در عین حال مورد حمایت دولت هموار نماید. در این راستا فعال سازی ارتباطات علمی با نهادهای خارج از کشور اعم دانشگاه ها و مؤسسات پژوهشی از حیث اداری و علمی پیشنهاد این پژوهش است. چراکه ساختار مناسبی برای این سری از فعالیت ها وجود ندارد. و شاید تا به حال جزء اولویت ها نبوده است.

پیشنهادها

۴. از حیث نیروی انسانی، اکثر اتاق‌های فکر ضمن استفاده از نیروهای دائمی داخلی از نیروهای قراردادی و مدعو استفاده می‌کنند و تقریباً بیش از نیمی از نیروهای علمی آن‌ها از افراد توانمند دانشگاه‌ها، مؤسسات پژوهشی و حتی نیروهای خارجی است. و نسبت نیروهای ستادی به نیروهای علمی یکی دیگر از موضوعات قابل توجه است. از مجموع مؤسسات مورد مطالعه حدود ۶۰ درصد مؤسسات اندازه کوچک بوده‌اند، بعضی زیر صد نفر کارکنان دارند. اما مؤسسات بزرگ‌تر، حجم فعالیت پژوهشی وسیعی دارند. پیشنهاد مشخص در این مورد جلوگیری از افزایش نیروهای ستادی و افزایش نیروهای علمی شناخته‌شده سایر دانشگاه‌ها، مؤسسات پژوهشی و بازیگران معتبر خط‌مشی و عضویت آن‌ها در بدنه علمی موسسه به صورت همکاری موردی و ایفای نقش در پژوهش به صورت غیر استخدامی است.

پیشنهادها

۵. با انجام تعداد انگشت‌شمار پژوهش نمی‌توان به جایگاه مناسب دست‌یافت چراکه با تعداد اندک پژوهش و خروجی‌های مربوطه اثرگذاری موسسه در خط‌مشی‌ها قابل‌توجه نخواهد بود. لذا وظیفه موسسه این است که صرفاً خواسته‌های نهاد بالادست را پاسخگو باشد بخصوص اینکه نهاد بالادست گاهی فراموش می‌کند و یا درخواست‌های خیلی زود پاسخی را نیاز دارد که ساختار موسسه برای این پاسخگویی به‌خوبی چیده‌مان نشده است و هیئت‌علمی داخلی برای این پاسخگویی نه‌تنها کافی نیست. لذا تحمیل خود به نهاد بالادست باکار معنی‌پذیر است پژوهش‌های میدانی و نشان دادن تصویر مناسب از موسسه از طریق نشر گسترده، توصیه‌های سیاسی، خلاصه خط‌مشی، گزارش‌های خروجی پژوهش‌ها در کلیه سطوح برنامه‌های تخصصی و میان‌رشته‌ای (اجتماعی، اقتصادی، محیطی و) می‌تواند این نقش را معنی‌دار کند. ضمناً موسسه باید بدنه علمی را به‌گونه‌ای سازمان‌دهی کند که در تدوین برنامه‌های توسعه، احکام قانون بودجه و ارزشیابی برنامه‌های مذکور و خط‌مشی‌های عمومی نقش فعال ایفا نماید. لذا ایجاد و سازمان‌دهی گروه‌های پژوهشی و حتی کمیته‌های زیرمجموعه و تبدیل گروه‌های پژوهشی به مؤسسات مستقل مالی و شخصیتی بعد از مدت‌زمان مشخص (بر اساس موفقیت در عملکرد پژوهشی) از ضروریات بلوغ موسسه است.

پیشنهادها

۶. در خصوص آموزش به جز ۶ موسسه بقیه مؤسسات یک سیستم آموزشی دانشگاه محور نداشتند. آموزش شبه آموزش‌های دانشگاهی شایسته یک اتاق فکر نیست آموزش یک ابزار هست برای اینکه اتاق فکر بتواند تأثیرگذاری خود را با ایجاد شبکه فارغ‌التحصیلان افزایش دهد و نیروهای پرورش‌یافته در بدنه خط‌مشی‌گذاری نظام حاکمیتی قرار گیرند. لذا بهتر است نظام جذب، فرایندهای آموزشی کاملاً متمایز از فرایندهای مشابه دانشگاهی باشد و برای تقویت این نظام و متمایزسازی آن نیازمند پروتکل‌های همکاری با مؤسسات برتر، ایجاد نظام منتورینگ، اضافه کردن کارآموزی به دوره‌ها، اجبار به کارگیری دانشجویان در فرایندهای پژوهشی و نهایتاً الزام انجام رساله در قلمرو موضوعات پژوهش می‌تواند موضوع آموزش را تبدیل به یکی از اهرم‌های اثرگذاری در خط‌مشی‌گذاری نماید و یا آن را تسهیل و تقویت نماید. ضمناً سازمان‌دهی و هدفمند کردن مجدد دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت و هم راستا کردن آن باهدف تأثیرگذاری در خط‌مشی ضروری است. در این راستا پیشنهاد می‌شود ضمن تجدیدنظر در رشته‌ها و جایگزینی دوره‌های میان‌رشته‌ای مرتبط با مسائل و مشکلات پیچیده امروزی جامعه در دستور کار قرار گیرد. ضمناً متمایزسازی فرایندهای آموزشی به صورت مشهود در دستور کار قرار گرفته و حتی شرایط جذب دانشجو نیز از فرایندهای روتین کنکور خارج گردد. شرط موفقیت جذب نیروی‌های نخبه به عملکرد و برندینگ موسسه بستگی خواهد داشت. نمونه بارز این موفقیت را می‌توان در شرکت راند امریکا و موسسه توسعه کره پیدا کرد

پیشنهادها

۷. ایفای نقش بازیگر خطمشی توسط موسسه جای بسی تأمل دارد. اینکه موسسه چقدر به تصمیم‌سازی کمک می‌کند و آن را تسهیل می‌کند، خروجی کارهای پژوهشی تا چه درصدی بر خطمشی‌ها تأکید دارند، ایده پردازی در سطح ملی تا چه حد صورت می‌گیرد و نهایتاً تعامل پویا با خطمشی‌گذاران انجام می‌شود یا نه؟ این ارزیابی به عهده این پژوهش نیست اما پیشنهاد این است که شاخص‌هایی برای این موضوع در موسسه طراحی و تحقق و میزان آن سالیانه مورد ارزیابی قرار گیرد روند رو به رشد این نقش خود عامل توسعه کیفی موسسه بوده و اعتبار و جایگاه موسسه را تحکیم می‌کند. (شاخص‌های مناسبی در این گزارش استخراج شده است که می‌تواند مفید باشد)

پیشنهادها

۸. سطح تأثیرگذاری در خطمشی‌ها با توجه به نوع خروجی‌های موسسه مسئله اصلی یک اتاق فکراست. برای افزایش این تأثیرگذاری و ایفای نقش بازیگر خطمشی ویا کار آفرین خطمشی ، پیشنهاد این است که خروجی‌های موسسه ضمن اینکه باید از حیث کمی افزایش یابد همچنین با توسعه ابزارهای نشر از قبیل توصیه‌های سیاستی، خلاصه خطمشی، نشریه، حضور در رسانه‌ها، نشست‌ها و گفتگوها، حضور در بین مردم و متخصصان و کارگزاران دولت تقویت شود. ضمناً اثربخشی ابزارهای مذکور نیز موردسنجش و ارزیابی سالانه قرار گیرد تا در صورت نیاز عملکرد این بخش جداگانه موردبررسی قرار گیرد. ضمناً نشر یافته‌ها به صورت رایگان و یا با هزینه کمتر به کمک فناوری‌های نوین می‌تواند کمک مؤثری در پیاده‌سازی این نقش باشد.

پیشنهادها

۹. فقدان شبکه داخلی و شبکه بین‌المللی و عدم حضور در آنها و عدم ایفای نقش هادی و راهنما، در اختیار نگرفتن مدیریت شبکه‌های خط‌مشی‌گذاری، حضور موسسه را کمرنگ می‌کند. دستور کار برای توسعه مطالعات بین‌المللی و انجام تحقیقات مشترک و اختیار کردن شرکای پژوهشی داخلی و خارجی از کارکردهای دیگر است که بایستی فرایندها و ساختار لازم را در موسسه ایجاد کرد. در غیر این صورت موسسه در مسیر سیکل زندگی با افول مواجه خواهد شد

پیشنهادها

۱۰. مشاوره یکی از ابزارهای قوی برای نشان دادن نقش اتاق فکر و تأثیرگذاری در خطمشی تلقی می‌شود. برای استفاده مناسب از این امکان، باید منابع و مواد کافی (خروجی پژوهش‌ها) فراهم کرد گرچه ممکن است در حال حاضر نهاد بالادست با اختصاص بودجه زمینه انجام پژوهش فراهم کرده است. اما لازم است بدنه علمی موسسه به همراه شبکه علمی سایر مؤسسات ، دانشگاه‌ها ، نخبگان جامعه (نه صرفاً کادر رسمی) سازمان‌دهی شوند. راه-اندازی گروه‌های پژوهشی و دادن اختیارات برای جذب موقت افراد توانمند و انجام پژوهش‌های کوتاه‌مدت ، میان‌مدت و بلندمدت و نشر خروجی‌ها از طریق مصاحبه‌ها و گفتگوها در رسانه‌ها، رادیو و تلویزیون و حضور در سازمان‌های دولتی و یا دعوت از افراد تأثیرگذار و کارگزاران دولت، چهره موسسه را می‌تواند تغییر داده و مسیر رشد موسسه را هموار نماید. **در این مطالعه منظور از مشاوره عبارت است از احساس نیاز بازیگران خطمشی به خروجی کارهای پژوهشی موسسه در مقابل ارائه و نشر ایده‌های تولیدی توسط نیروهای علمی مرتبط با موسسه و اثرگذاری و نشانگری در نزد رسانه ها و کارگزاران .**

پیشنهادها

۱۱. تغییرات محتوایی و شکلی در سایت موسسه و دو یا چندزبانه کردن سایت و بعضی از گزارش‌های پژوهشی، نتیجه بررسی سایت‌های اتاق‌های فکر سایر کشورها نشان می‌دهد که سایت موسسه به‌عنوان یک ابزار اطلاع‌رسانی و نشر گسترده خروجی‌های موسسه در حد قابل قبولی نبوده و البته فاقد محتوای مناسب برای تشویق نیازمندان اطلاعاتی برای رجوع به آن است.

۱۲. از نظر ساختاری و تعامل آموزش و پژوهش پیشنهاد می‌شود ضمن تعیین حوزه‌های پژوهشی و سازمان‌دهی هیئت‌علمی داخلی و جذب متخصصین و دانشگاہیان، برای انجام امور پژوهشی به ساختار موجود گروه‌های آموزشی اکتفا نشود و ساختار پاسخگو و چابک بر اساس موضوعات ایجاد شود. این سازمان‌دهی می‌تواند به‌صورت گروه‌های موقت باشد.

پیشنهادها


۱۳. مکانیسم‌های لازم برای به‌کارگیری دانشجویان دکتری در پژوهش‌های موسسه چه از طریق رساله و چه خارج از رساله طراحی و اجرایی شود.

۱۴. دوره‌های آموزشی مهارتی موسسه هم‌راستا با مأموریت‌ها و در تعامل با عناوین و اولویت‌های پژوهشی نیست پیشنهاد می‌شود ضمن ساماندهی مجدد دوره‌ها ، اهداف و محتوای دوره‌ها در راستای مأموریت‌ها تعریف شوند.

پیشنهادها

۱۵. در دوره‌های مهارتی از نتایج پژوهش‌ها هیچ استفاده‌ای به عمل نمی‌آید شاید یکی از دلایل عدم استفاده از پژوهشگران در دوره‌های مذکور باشد لذا پیشنهاد می‌شود برای شکل‌گیری این تعامل نتایج پژوهشی با محتوا و مدرسان هماهنگی لازم به عمل آید

۱۶. برای استفاده از نتایج پژوهش‌ها در دوره‌های رسمی نیز بایستی تغییراتی در فرایندهای پژوهشی و آموزشی ایجاد شود . بهترین گزینه استراتژی مشارکت با اتاق‌های فکر دانشگاه‌های داخلی و خارجی جهت ایجاد دوره‌های مشترک و میان‌رشته‌ای و استراتژی متمایزسازی دوره‌ها است.



با تشکر از صبر و حوصله
مشارکت کنندگان عزیز