

تشکیل اتاق های فکر راهبردی برای نواندیشی

در دنیای امروز، فرایند سیاستگذاری و تصمیم گیری در سطوح مختلف به سازماندهی ویژه ای نیاز دارد. تحولات سریع جهانی و ابعاد روزافزون توسعه از عواملی هستند که ضرورت تدوین سریع سیاست ها و الگوهای تصمیم گیری را مشخص می کنند؛ امری که بدون بدون استفاده وسیع از ایده های نو و مستندسازی و جمع بندی تجارب و نظرات خبرگان و افراد خلاق، میسر نمی باشد. سرعت تغییری تغییرات محیطی و به وجود آمدن نیازهای مقطعی در عصر جدید، موجب شده که در اغلب موارد سازمان ها از اندوخته های فکری پیش پیشینیان مصرف کنند و به دلیل بی توجهی به سرمایه گذاری بنیادی فکری، سرمایه گذشته ناخواسته در سطح وسیعی به مصرف رسی رسیده و سازمان دگیر روزمرگی می گردد. برای نمونه می توان تصدیق نمود در سیستم سازی آموزشی، پژوهشی، بهداشتی و درمانی و... چیزی جز کپی برداری نیست و در عرصه های اجرایی آنها نیز آن موضع فکری و پشتوانه فلسفی دیده نمی شود.

اتاق فکر راهبردی عقلانی برای تقویت نهادهای فکرسازی و ایده پردازی است. به نظر می رسد استراتژی اتاق فکر در مواجهه با ذهنیت های مخرب سیاست زدگی، ترجمه زدگی و عوام زدگی در مراکز دانشگاهی و پژوهشگاهی، می تواند جامعه را به سمت نوآوری و تصمیم گیری خلاق، هدایت کند.

سه پایه اساسی مبین ضرورت اتاق فکر

این اتاق، با برگزاری نشست های کارشناسی از نخبگان فکری، اطلاعات را و در بانک اطلاعات فکر ذخیره می کند. این بانک به اتاق فکر امکان می دهد که در زمان نیاز، مبادرت به فکرسازی کند.

اتاق فکر، نوعی سازمان ویژه برای تفکر و پژوهش در زمینه سیاست سازی و تصمیم سازی است که بر اصل جمع اندیشی استوار است. این ساختار با انجام مطالعات بین رشته ای و با بکارگیری کارشناسان متعدد، خوراک فکری لازم را در حوزه های مختلف برای مدیران و سیاستگذاران جامعه تامین می کنند. موضع اصلی اتاق فکر دعوت به خودباوری و خودآگاهی است تا بر اساس این منطق، امکان خود اصلاحی فراهم شود. این وضع در کشور ما جدی گرفته نشده و در اغلب موارد، راهی جز کپی برداری از اندیشه ها و پندارها برجای نگذاشته است

تعریف اتاق فکر

در ادبیات مدیریت، اتاق فکر با نام هایی از قبیل تینک تنک، اندیشگاه و فکرانباره نیز شناخته می شود و در بین قوای سه گانه مونتسکیو، پس از قوه مقننه، مجریه و قضائیه، از اتاق فکر بعنوان قوه چهارم یاد می شود. اتاق فکر موسسه یا ساختاری تحقیقاتی است که ایده ها یا مشاوره هایی را حول مسائل سیاسی، سازمانی، تجاری، و نیز پاره ای از مسایل مرتبط با امور اجتماعی ارائه می کند و غالباً در ارتباط کاری با موسسات تحقیقاتی و مراکز دانشگاهی می باشد.

همچنین اتاق فکر به ساختاری اطلاق می شود که از تئوریسین ها و روشنفکران صاحب تحلیلی که تحلیل ها یا توصیه های سیاسی (سیاستنامه هایی) را برای مراکز تصمیم گیری تهیه کنند، حمایت می نماید. اگرچه تجویز اتاق فکر، عمدتاً حوزه های کلان سازمان را شامل می شود، اما این نمی تواند مانعی باشد که مجموعه های کوچکتر از آن محروم شوند. در اوایل قرن ۲۰ (۱۹۱۵-۱۹۱۰) مراکزی در اروپا و آمریکا تشکیل شدند که هدف عمده آنها ارائه مشاوره به دولت ها بود اما تاسیس اتاق فکر به شکل رسمی به نیمه های قرن بیستم برمی گردد. در سال ۱۹۴۷ و بعد از جنگ جهانی دوم، نیروی هوایی آمریکا اولین اتاق فکر رسمی را با عنوان اندیشگاه رند با هدف تدوین سیاست های نظامی تاسیس کرد. در دهه ۱۹۶۰ واژه کانون تفکر به شکل رسمی مورد استفاده قرار گرفت و هدف از تاسیس اتاق فکر، ایجاد ارتباط بین دانش و قدرت بود از آن زمان به بعد تعداد اتاق فکر در جهان رشد چشمگیری پیدا کرد.

اتاق فکر ساختاری است که با تقویت رویکرد جمع اندیشی، باعث خروج مدیران و سیاستگذاران از روزمرگی در تصمیم گیری، می شود؛ اما با وجود مزایای بسیار زیادی که برای اتاق فکر شمرده می شود؛ باید توجه داشت که اتاق فکر نهایتاً یک اتاق است و مانند هر اتاق دیگری خطراتی مانند زلزله، آن را تهدید می کنند. عدم استقلال در تصمیم گیری به دلیل ملاحظات سیاسی و اعمال قدرت مدیران، ورود به کارهای اجرایی و غفلت از نقش مسئله یابی و پیشنهاددهندگی تغییرات، درگیر شدن در ارزیابی کلیه اقدامات روزمره بدنه اجرایی و نهایتاً بی انگیزگی افراد متخصص به همکاری با اتاق فکر و ناقص اندیشی، از مخاطرات عمده ای هستند که عملکرد اتاق فکر را تهدید می کنند.

جایگاه اتاق فکر در ساختارهای ارگانیک

اتفاقاتی که از اواسط قرن بیستم به بعد آغاز شد نشان می دهد نظریه سیستمی در تحلیل مسائل سازمانی و اجتماعی ناکارآمد است و باید به دنبال دانشی بود که در عین جامعیت علمی بتواند فرایند کنترل را در سازمان ها نهادینه کند. از این دانش امروزه تحت عنوان نظریه "سایبرنتیک و یا ارتباطات اجتماعی" یاد می شود.

سایبرنتیک بر آن است که در هر نظام باید یک اتاق فکر به عنوان مغز سیستم وجود داشته باشد تا بر خلاف سیستم های ساده مکانیکی و به مانند ارگانیسم انسانی، به تغییرات محیط بیرونی پاسخ دهند. تفاوت یک ارگانیسم با یک ماشین در این است که اگر در یک اتومبیل تمام نهاده ها فراهم باشد، تولید ستانده برنامه ریزی شده قطعی خواهد بود؛ اما ارگانیسم ممکن است در برابر دو نهاده کاملاً یکسان در دو مقطع زمانی به خاطر فرمانهای مختلفی که مغز سیستم صادر می کند، دو ستانده کاملاً متفاوت تولید شود.

هدف از تاسیس اتاق فکر

یکی از آسیب‌های جدی در حوزه مدیریتی گرفتار شدن مدیران تصمیم‌گیر، با مسائل جاری و اجرایی است. مدیران با شرکت در جلسات متعدد و پاسخگویی به مراسلات و پرداختن به امور روزمره، چندان فرصت تفکر و اندیشه نمی‌یابند و در خوشبینانه‌ترین حالت اگر هم فرصتی برای این کار داشته باشند؛ با تصمیم‌گیری منفرد، تضمینی برای موفقیت وجود ندارد.

اگر مدیران در گذشته صرفاً با تکیه بر دانش خود به اداره امور سازمان همت می‌گماشتند، اینک با بهره‌گیری از تفکر جمعی، ضمن شناسایی فرصتها، تهدیدها و نقاط قوت و ضعف، خطاپذیری عملکرد خود را می‌توانند به حداقل ممکن کاهش دهند. آنچه بنام اتاق فکر یا کانون تفکر مد نظر است با وجود نو پا بودن آن در حوزه مصداق و عمل در کشور ما، سابقه دیرینه در سنت و اقوال گذشته دارد و سند آن نیز این حدیث نبوی می‌باشد که اشاره دارد: **یکساعت فکر کردن برتر است از ۷۰ سال عبادت.**

اتاق فکر می‌تواند بازوی مشورتی برای مدیران باشد. در اتاق فکر افرادی که پتانسیل تحقیقاتی لازم را داشته و از خلاقیت و نوآوری نیز برخوردار باشند می‌توانند با ایده‌ها و اندیشه‌های خود مدیران اجرایی را در اتخاذ تصمیمات مناسب یاری دهند.

اتاق فکر دارای منتقدانی نیز هست؛ برخی استدلال می‌کنند که اتاق‌های فکر به دلیل وابستگی به منابع مالی بنیادهای مختلف، ممکن است که نتایج تحقیقاتشان را به سوی منافع آن موسسات انحراف دهند، بعضی از منتقدان هم معتقدند که اتاق فکر ممکن است به چیزی مشابه ابزارهای تبلیغی تبدیل شوند که تحقیقات علمی را در خدمت تبلیغات سیاسی حمایت‌کنندگانشان قرار دهند.

اتاق‌های فکر ویژگی‌هایی دارند که آنها را از سایر سازمان‌های پژوهشی متمایز می‌سازند:

ارزشهای حاکم بر اتاق فکر

وظایف اتاق فکر

به طور کلی تشکیل اتاق‌های فکر فواید و آثار ایجابی فراوانی را در بر دارد. از حیث مدیریتی، اتاق‌های فکر به غنای مدیریتی و ارتقای سطح کیفی رفتار مدیران کمک شایانی نموده و باعث می‌شود کلیه طرح‌ها و برنامه‌های مدیران، با بررسی همه‌جانبه و تایید نخبگان فکری و مدیریتی، انجام گیرد.

حضور مدیران قبلی در اتاق‌های فکر و یا برخی اصحاب فکر و اندیشه که بعضاً ممکن است از گروه‌ها و جریان‌های دیگر نیز باشند شرایط اداره سازمان را به یک فضای مشارکتی تبدیل می‌نماید که در پرتو آن فضای تنش‌آمیز و تقابل جای خود را به فضای صمیمیت و تقارب می‌دهد. تشکیل اتاق‌های فکر هر نوع گرایش و موضعی را منوط به فکر و

اندیشه می نماید که در این شرایط دیگر جایی برای افراط گری باقی نمی ماند؛ بنابراین خط مشی اعتدال در پرتو تشکیل اتاق های فکر تحقق خواهد یافت.

اتاق های فکر محیطی برای پرورش استعدادها و تربیت نخبگان سازمانی آینده بوده و بستر بروز و ظهور چنین نیروهایی را فراهم می سازد. شناسایی و توصیف دقیق مسائل سازمان، ارزیابی نقادانه سیاست ها، برنامه ها و مسائل جاری و مسائل در شرف ظهور و ارائه دیدگاه، تبدیل ایده های کلی و پیشنهادهای خام، به سیاست ها و برنامه های قابل اجرا، بومی سازی سیاست ها به دست آمده از ترازیبی ها و مطالعات تطبیقی، فراهم آوردن زمینه برای مبادله سازنده اطلاعات و نظرات میان صاحب نظران، شناسایی و تربیت صاحب نظران در تحقیقات سیاست گذاری، ایجاد اجماع بین مجریان و انجام مطالعات آینده شناسی و آینده نگاری از سایر وظایف اتاق فکر می باشد.

اتاق فکر زیر ساختی آموزشی و پژوهشی دارد و به شکل دادن وضعی می پردازد تا در تمامی حوزه های سازمانی، کسانی که زمینه فکرسازی را دارند از امکانات مناسب برای به ثمر رساندن افکار خویش بهره مند شوند. تئوری اتاق فکر، سه مولفه اصلی دارد (شکل شماره ۳).

مولفه های شکل دهنده فعالیت اتاق فکر

انواع مدل های تعامل مشاوران با اتاق فکر و مدیران

مشاوره، یک خدمت از جنس راهنمایی و توصیه است که به مدیران کمک می کند تا مسائل و فرصت های سازمان خود را شناسایی و تحلیل کنند. مشاوران، افراد مستقلی نسبت به مدیران هستند. این استقلال به معنای داشتن استقلال سیاسی و احساسی در قبال ریاست دانشگاه است. با توجه به تعریف فوق، مشاوران افرادی استراتژیست هستند که به ارزیابی مسائل جاری و مسائل در شرف وقوع پرداخته و تحلیل خود را به مدیریت ارائه می نمایند. مشاوران می توانند داخل سازمانی و یا خارج از سازمانی باشند. در مواردی که فعالیت های سازمان منحصر به فرد بوده و از حساسیت بالایی برخوردار باشد، در صورت دسترسی به افراد خبره در دورن سازمان، اولویت با استفاده از مشاوران داخلی است.

ادگار شاین مشاوران مدیریت را با توجه به نوع تعامل آنها با کارفرمایان خود به سه دسته زیر تقسیم می نماید:

۱. **خریدار تخصص؛** در مدل خریدار تخصص در حقیقت مدیر مسئله خود را تشخیص داده و بدنبال راه حل مسئله خود می باشد.

۲. **مدل دکتر-بیمار؛** در این مدل تاکید بر استفاده از قدرت تشخیص مشاور در شناخت مسائل و مشکلات سازمان کارفرما است. مشاور با استفاده از تجربیات منحصر بفرد خود و مهارت تشخیصی خود به مدیر در شناخت مسائل و مشکلات سازمان کمک می نماید.

۳. مشاوره فرایندی؛ در این مدل، مشاور نقش تسهیل‌کننده در اجرای تغییرات را بازی می‌کند.

عوامل محدودکننده عملکرد مشاوران و اتاق فکر

- عدم شفافیت و یا ثبات در جایگاه سازمانی؛ باید نسبت به ایجاد پست مشاور در دانشگاه اقدام نمود تا رسمیت مشاوران مقبول واقع گردد.
- پافشاری بیش از حد مدیران بر تصمیمات خود و سعی در جلب رضایت مشاوران برای حمایت از تصمیمات خود
- جبهه‌گیری مدیران سطوح مختلف در برابر تغییرات؛ گاهی تلقی مدیران در تعامل با مشاوران احساس خطر کرده و تصور می‌کنند مشاوران قصد مچ‌گیری از آنان دارند
- جبهه‌گیری بدنه عملیاتی در برابر تغییرات
- تفسیر اعمال مشاور بعنوان رفتارهای مداخله‌جویانه و خبرچینی
- بی‌اعتمادی مسئولین دانشگاه به مشاوران و ایجاد محدودیت برای آنان در دسترسی به اطلاعات
- بی‌توجهی مسئولین دانشگاه به رقابت‌پذیری و تغییرپذیری
- عدم شناخت مسئولین از تخصص مشاورین و در نتیجه داشتن انتظارات و توقعات خلاف واقع از مشاوران