

The Role and Position of Think Tanks as Policy Actors

Ali Jahangiri¹ Assistant Professor, Department of Public Administration, Institute for Planning Studies, Tehran, Iran.

Narges Zandi Ravan² Ph.D., Director of Library and Reference Sources, Institute for Planning Studies, Tehran, Iran (Corresponding Author).

Received: 27/Nov/2024 | Accepted: 22/Jul/2025

Abstract

Purpose: Think tanks grew dramatically in the twentieth century with the rise of democracies and the increasing complexity of governments. In Iran, more than one hundred think tanks appeared before and after the revolution. While overseas think tanks have been pioneers in policymaking for the development and maintenance of sustainability in their communities, they have guided governments and their countries in economic, social, political, and cultural spheres. However, the Iranian think tanks have not been able to play the role of pioneers in these spheres towards policymaking and development.

Methodology: Although the nature of this comparative study was descriptive and analytical, it aimed to discover relationships among concepts and to understand similarities and disparities. The approach was intra-case analysis. We performed this comparative study on a sample of twenty-four think tanks selected from among the think tanks of developed and developing countries dispersed all over the continents.

Findings: Iranian think tanks are far behind those of overseas in terms of mission and goals, organizational structure and development, diversification of financial resources, expert and supportive manpower context, outputs related to policymaking, multiplicity of research and subject areas, reflection of activities and findings in mass media and social media, dissemination and distribution of scientific and promotional resources, developing skills and university education, participation in scientific networks, decision-making and policymaking.

Originality: Considering such elements as quantitative method, number of variables studied, and geographic dispersion of statistical population, this study is more valuable compared to similar research.

Keywords: Think Tank; Comparative Study; Evaluation Indicators; Policy Actor; Policymaking.

1. a.jahangiri@imps.ac.ir

2. zandiravan@imps.ac.ir

عنوان مقاله: نقش و جایگاه اندیشکده‌ها به‌عنوان بازیگران خطمشی

علی جهانگیری^۱، نرگس زندی‌روان^۲

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۳/۰۹/۰۷

پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۳۱

چکیده:

هدف پژوهش: پیدایش دولت‌های مردم‌سالار و پیچیدگی روزافزون آن‌ها پس از جنگ جهانی دوم با رشد چشمگیر اندیشکده‌ها همراه بود. بیش از ۱۰۰ اندیشکده از قبل انقلاب در زمینه‌های موضوعی متنوع، با اقسام ساختارهای تشکیلاتی در کشور شکل گرفت. اندیشکده‌های خارج کشور، پیش‌گام در امر خطمشی‌گذاری توسعه و حفظ پایداری در جوامع، راهنمای دولت‌ها و کشورشان در زمینه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی هستند. اندیشکده‌های داخلی در این زمینه از پیش‌گامی برای خطمشی‌گذاری و همراهی در توسعه عقب مانده‌اند.

روش‌شناسی: روش تطبیقی حاضر گرچه ماهیت توصیفی و تحلیلی دارد؛ اما کاربرد آن کشف رابطه مفاهیم و فهم مشابهت‌ها و تفاوت‌ها است. رویکرد این پژوهش، تحلیل درون‌موردی کیفی بوده است. مطالعه تطبیقی ۲۴ اندیشکده به‌عنوان نمونه آماری از میان اندیشکده‌های کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه با توزیع و پراکندگی در کشورهای مختلف از پنج قاره انجام شد.

یافته‌ها: اندیشکده‌های خارج کشور از حیث مأموریت و اهداف، ساختار تشکیلاتی و توسعه آن، برخورداری از تنوع منابع مالی، بافت نیروی انسانی متخصص و پشتیبان، بروندادهای مربوط به خطمشی‌گذاری، تعدد پژوهش و زمینه‌های موضوعی، انعکاس فعالیت‌ها و یافته‌ها در رسانه‌های ارتباط جمعی و اجتماعی، انتشار و توزیع منابع علمی و ترویجی، خلأ برگزاری آموزش‌های دانشگاهی و مهارتی، مشارکت در شبکه‌های علمی، تصمیم‌سازی و خطمشی‌گذاری به طرز قابل‌تأملی با اندیشکده‌های داخل کشور تفاوت اساسی دارند.

ارزش: این پژوهش در روش کمی، تعداد متغیرهای موردبررسی، جامعه آماری با پراکندگی گسترده جغرافیایی، نسبت به دیگر پژوهش‌های انجام‌شده است.

کلیدواژه‌ها: اندیشکده، اتاق فکر، مطالعه تطبیقی، بازیگران خطمشی، خطمشی‌گذاری.

فراخوردت

دوره ۳۸ - پاییز ۱۴۰۴ - شماره ۳
پیاپی ۱۳۳ - صص: ۳۷-۷۷
DOI: 10.52547/jmcp.38.3.29

۱. استادیار، گروه مدیریت دولتی، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش برنامه‌ریزی، تهران، ایران.

a.jahangiri@imps.ac.ir

۲. دکتری، مدیر کتابخانه و منابع مرجع، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش برنامه‌ریزی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)
zandiravan@imps.ac.ir

در دو قرن اخیر اندیشکده‌ها^۱ به دلایلی همچون انقلاب اطلاعاتی و فناوری، خاتمه انحصار دولت‌ها بر اطلاعات، افزایش ماهیت فنی و پیچیدگی مسائل ختامشی عمومی، افزایش اندازه دولت‌ها، بحران اعتماد در دولت‌ها و نظام‌های دولتی، جهانی‌سازی و رشد بازیگران دولتی و غیردولتی و نیاز به تحصیل اطلاعات به‌موقع و به شکل مناسب، به‌طور چشم‌گیر افزایش یافته‌اند. اندیشکده‌ها، اتاق‌های فکر، یا انجمن‌ها و محافل اندیشه‌ورز و متفکر در ایران، پیشینه تاریخی طولانی دارند. پیشینه اندیشکده‌های مدرن در ایران را می‌توان در برخی مؤسسه‌های خاص عصر پهلوی، مانند «انجمن شاهنشاهی فلسفه» (۱۹۷۳)، «بنیاد فرهنگ ایران» (۱۹۶۴) و «سازمان گفت‌وگوی فرهنگ‌ها» (۱۹۷۶) یافت. با پیروزی انقلاب اسلامی در سال ۱۹۷۹ بسیاری از نهادهای مشورتی با ماهیت اتاق فکر در ایران شکل گرفت و نخبگانی که سال‌ها، خارج از فرایند تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی بودند، از طریق مؤسسه‌ها و اندیشکده‌ها به فرایند تصمیم‌سازی و سیاست‌گذاری وارد شدند (Karimi & Soltani, 2021). یکی از آسیب‌های جدی حوزه مدیریت، رفتار شدن تصمیم‌گیرندگان در گیرودار مسائل اجرایی روزمره است به‌نوعی که مدیران، فرصت‌چندانی برای تفکر و اندیشه نخواهند یافت و در خوش‌بینانه‌ترین حالت، اگر هم فرصت این کار را بیابند در اندیشه‌ورزی و تصمیم‌گیری تکیه بر تفکر منفرد، دستیابی به موفقیت تضمین نمی‌شود؛ بنابراین، لازمه عبور از این چالش، ایجاد ساختاری است که بتوان از طریق آن تفکر را غنی و بارور ساخت، پیشنهادها را از شکل خام آن خارج و ایده‌های جدید، ارائه کرد و به سیاست‌ها و برنامه‌های دقیق و قابل اجرا دست یافت. در این رهگذر، مشارکت کانون‌های فکری یا اندیشکده‌ها در سیاست‌گذاری عمومی کشور، همچنین ارائه ایده‌ها و توصیه‌هایی در مورد نحوه برخورد با موضوع‌های پیچیده، ارائه چشم‌انداز برای آینده، تقویت هویت ارزش‌های مشترک و ایجاد بستری مناسب برای تقویت وجه مردم‌سالار حاکمیت و نیز ساخت ابزار تأثیرگذار به‌منظور کسب مشروعیت داخلی و بین‌المللی در عرصه‌های مختلف و یاری‌رسان به حوزه‌های تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری، امری ضروری به نظر می‌رسد (Ashrafi & Ashrafi, 2024, 26). در ایران بیش از ۱۰۰ اندیشکده طی سال‌های ۱۹۶۹ تا ۲۰۲۱ به ثبت رسیده است (Society of Think Tanks, 2021). شاید زمان آن رسیده باشد که مؤسسات و اتاق‌های فکر با نگاهی به معیارهای شناخته‌شده بین‌المللی، اثربخشی بیشتر

را برای اندیشکده‌های کشور، فراهم نمایند. خلأ پژوهشی در این حوزه، فقدان مطالعه مفاهیم حاکم بر اندیشکده‌ها در نقش بازیگران اصلی خط‌مشی است؛ بنابراین مسئله این است که چگونه می‌توان با مهندسی معکوس از موفقیت‌های کسب‌شده اندیشکده‌های خارج از کشور، تصویری قابل الگوبرداری برای اندیشکده‌های داخل فراهم آورد. این الگوی موفقیت، مبتنی بر چه ویژگی‌ها و نقش‌هایی است که می‌تواند چراغ راه اندیشکده‌ها باشد و در رویکرد مقایسه‌ای، اندیشکده‌های برجسته چه راهکارهایی فراروی اندیشکده‌های داخل کشور، قرار خواهند داد.

مبانی نظری پژوهش

اندیشکده‌ها، نقش، ظهور و بالندگی

این اصطلاح اولین بار در سال ۱۹۴۰ برای مغز و محفظه مغز و سپس برای اتاق راهبردهای جنگی به کار رفت؛ اما در سال ۱۹۶۰ مؤسسه راند^۱ آمریکا مفهوم جدیدی از آن در روزنامه‌ها و نشریات ارائه کرد. اندیشکده^۲ یک اصطلاح دربرگیرنده معانی مختلف برای افراد است که به واحدهای مرکزی خط‌مشی‌گذاری دولتی، خدمات پژوهشی کنگره آمریکا و واحدهای مشاوره اطلاق می‌شود (Blackstone & Plowden, 1988). این اصطلاح امروزه، در خصوص سازمانی است که در حوزه تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌های عمومی فعالیت می‌کند. دایان استون^۳ اندیشکده را اصطلاحی کاملاً منعطف می‌داند که اغلب به شکل بی‌حدومرز در میان سازمان‌ها و شبکه‌ها، به‌عنوان مؤسسه‌های پژوهشی و بخش‌های دانشگاهی، شرکت‌های مشاوره‌ای و گروه‌های فشار جامعه مدنی که روی خط‌مشی کار می‌کنند به کار می‌رود. پاسکال^۴ معتقد است که اندیشکده‌ها، سازمان‌های پژوهشی در زمینه خط‌مشی‌گذاری عمومی هستند که فعالیتشان مبتنی بر تأثیرگذاری بر خط‌مشی‌ها تنظیم می‌شود؛ اما برای جدا کردن اندیشکده از سایر سازمان‌ها و انجمن‌ها باید به این تعریف رجوع کنیم که اندیشکده، سازمانی است که مأموریت اصلی آن اطلاع‌رسانی، آگاهی‌بخشی و تأثیرگذاری بر خط‌مشی‌های عمومی بر اساس پژوهش و تحلیل است. درحالی‌که تقسیم‌بندی ساختاریافته برای این‌گونه سازمان‌ها وجود ندارد، دایان استون برای آن‌ها تقسیم‌بندی پنج‌گانه شامل: اندیشکده‌های جامعه مدنی (در شکل سازمان‌های غیرانتفاعی)، مؤسسات پژوهشی

1. RAND Corporation

۲. این مفهوم در زبان فارسی در ادبیات موضوعی این زمینه بیشتر تحت اصطلاح اتاق فکر مورد اشاره قرار می‌گیرد و اندیشکده اصطلاح مؤخرتر است.

3. Diane Stone

4. Pascal Abb

خطمشی مستقل یا وابسته به دانشگاه، اندیشکده‌های ایجادشده از سو یا تحت حمایت دولت، اندیشکده‌های ایجادشده توسط شرکت‌ها و یا مؤسسات بازرگانی، اندیشکده‌های حزبی و سیاسی، ایجادشده به‌وسیله نامزدهای انتخاباتی، سیاست‌گذاران عالی‌رتبه با هدف سیاسی را برمی‌شمرد (Abb & Zhu & Kollner, 2018). لادی^۱ این مؤسسات را سازمان‌هایی باهوش راهبردی می‌داند که سروکارشان با مسائل راهبردی بلندمدت است و به‌طور هم‌زمان سه مأموریت ۱. مدیریت بینش ۲. پیش‌بینی و دوراندیشی راهبردی ۳. الهام و بصیرت را دنبال می‌کنند. مشتریان خدمات این مؤسسات، خطمشی‌گذاران ارشد با قابلیت تأثیرگذاری راهبردی در بازی‌های مربوطه در سازمان‌های چندوظیفه‌ای هستند. این‌گونه مؤسسات، سازمان‌های مستقلی هستند که هدفشان فراهم آوردن توصیه و مشورت درباره طیف متنوعی از مسائل خطمشی از طریق استفاده از دانش و شبکه‌سازی است. این سازمان‌ها مالکین دانش هستند و همین هدف، آن‌ها را در محور و مرکز فرایند خطمشی که می‌تواند به‌عنوان جامعه دانشی مفهوم‌سازی شود، قرار می‌دهد (Ladi, 1999). به‌کارگیری شکل‌های متنوعی از کارشناسی از سوی دولت‌ها، منجر به یک حرکت دوسویه شده است. وزرا از یک‌طرف با استفاده از جستجوی راه‌حل‌های متخصصان و خبرگان، مشروعیت خود را تضمین می‌کنند، درحالی‌که از سوی دیگر با جابه‌جایی جایگاه مسؤلیت، به دنبال تفکر جدید خارج از ساختار دولت هستند (Schlesinger, 2009) که نتیجه این حرکت دوسویه، بالندگی اندیشکده‌ها بوده است. در نتیجه این بالندگی، اندیشکده‌ها بیشتر به‌صورت سازمان‌های پژوهشی غیردولتی و غیرانتفاعی، مستقل از دولت و ذینفعان اجتماعی از قبیل شرکت‌ها، گروه‌های ذینفع و احزاب سیاسی کار کرده‌اند. آن‌ها از تعدد خطمشی، مشارکت و درگیری وسیع بازیگران خطمشی و توانمندسازی شهروندان، حمایت می‌کنند و در جوامع آزاد و چندصدایی، با ارائه طرح‌های پیشنهادی خود در بازار ایده‌ها برای تأثیرگذاری بر تصمیم‌گیران، رقابت می‌کنند. این سازمان‌ها به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای با روشی دموکراتیک برای افزایش کیفیت و شفافیت فرایندهای خطمشی‌گذاری، ترویج فرهنگ سیاسی و رشد اعتماد، اثربخش بوده‌اند (Pautz, 2011).

اندیشکده ممکن است به احزاب سیاسی، دولت‌ها، گروه‌های ذینفع، یا سازمان‌های خصوصی، وابسته باشد و یا به‌عنوان سازمان‌های غیردولتی مستقل^۲ (سمن^۳) تشکیل شده باشد. این مؤسسات، غالباً به‌عنوان پلی بین جوامع دانشگاهی و خطمشی‌گذار عمل می‌کنند و صدای مستقلی هستند که در جهت منافع عمومی، نتایج پژوهش‌های کاربردی و اساسی را به‌وسیله زبان و شکل قابل‌درک و

1. Ladi

2. Non Governmental Organization (NGO)

۳. سازمان‌های مردم‌نهاد

اطمینان، در دسترس خط‌مشی‌گذاران و عموم مردم قرار می‌دهند. بروندادهای عمده این سازمان‌ها کتاب، گزارش، ویژه‌نامه، خط‌مشی‌نامه، همایش، سمینار و گفتگوهای غیررسمی با خط‌مشی‌گذاران، مسئولین دولتی و ذینفعان اصلی است.

خط‌مشی‌گذاری راهبردی، رویکردی است که می‌خواهد الزامات سیاسی کوتاه‌مدت را به نفع اهداف سیاسی بلندمدت متوقف کند. جلب توجه به چالش‌های بزرگ خط‌مشی از قبیل تغییر آب‌وهوا، انرژی و مهاجرت، نیازمند نهادهای سیاسی است که بتواند چرخه خط‌مشی به‌ویژه در بخش افکار عمومی را هدایت کند؛ تا به‌طورمعمول توجه به افق‌های کوتاه‌مدت، سبب غفلت از اهداف بلندمدت نشود. در جوامع امروزی، ماهیت عمل‌گرایی و نخبگی، تلاش‌های جامعه مدنی را خنثی می‌کند. در این شرایط راه‌حل، جلب مشارکت عمومی در خط‌مشی‌هاست (Della Porta, 2013). البته دریافت دیدگاه‌های شهروندان مطلوب است، اما نظارت سازمان‌هایی که در این زمینه تخصص دارند، کارسازتر است. نقش احتمالی بازیگران بیرون از خط‌مشی‌گذاری و نظام‌های مشاوره خط‌مشی همچون اندیشکده‌ها که از اطلاعات و دانش وسیعی برخوردارند در تأثیرگذاری خط‌مشی، نمود بیشتری دارد.

چهار نظام مشاوره خط‌مشی در منابع مختلف شامل: ۱. مشاوره فرایند خط‌مشی کاملاً سیاسی (واکنش کوتاه‌مدت و فرایندی) ۲. مشاوره کوتاه‌مدت جهت رفع بحران (واکنش کوتاه‌مدت و محتوایی) ۳. مشاوره هدایت‌گر خط‌مشی میان‌مدت و بلندمدت (پیش‌بینی بلندمدت و فرایندی) ۴. خط‌مشی‌گذاری مبتنی بر شواهد (پیش‌بینی بلندمدت و محتوایی) مطرح است که از ترکیب دو بعد ماهیتی و محتوایی با واکنش کوتاه‌مدت و پیش‌بینی بلندمدت، به دست می‌آید. باید توجه داشت که سازمان‌های پژوهشی - دانشگاهی بیشتر به نوع چهارم و گروه‌های ذی‌نفوذ و متخصصان سیاسی به مشاوره نوع اول و دوم تمایل دارند (Farussen & Halpin, 2016). اندیشکده‌ها در طی بیش از شش دهه در سراسر دنیا شکل گرفته و بالنده شده‌اند. تعدد و نقش‌آفرینی آن‌ها در خط‌مشی‌گذاری دولت‌ها و جوامع به‌ویژه در نیمه دوم قرن بیستم قابل مشاهده است. درحالی‌که در آغاز هزاره سوم، نقش آن‌ها پررنگ‌تر شده است، دور از ذهن نیست که همچنان این مؤسسات در کشورهای مختلف و همچنین ایران، متولد شوند و تغییر و استمرار یابند. آنچه مسلم است کشورهایی در این زمینه، موفق خواهند بود که با شناخت همه ابعاد ظرفیت‌های این‌گونه مؤسسات، از محصولات اندیشه‌ای آن‌ها بهره‌مند شوند.

پیشینه پژوهش

انصاری و همکاران پژوهشی را تحت عنوان "مطالعه تطبیقی سازمان‌های پژوهش و فناوری منتخب (درس‌هایی برای ایران)" انجام دادند. در این پژوهش نظام جهاد دانشگاهی، با سه سازمان پژوهش و فناوری کشور منتخب آلمان، کره جنوبی و تایوان مقایسه شد. نتیجه پژوهش نشان داد که حوزه فعالیت‌های این مؤسسات، پژوهش‌های بنیادی، راهبردی، کاربردی و توسعه‌ای، با موضوع‌های توسعه فناوری مدیریت، خدمات مدیریت فنی، مشاوره، پایش و استانداردسازی، انتقال و انتشار دانش بود و پژوهش‌ها و بنگاه‌ها فقط نقش واسط دارند و زمینه اقتصاد دانش‌بنیان را در پشتیبانی از سیاست‌های دولت فراهم می‌آورند (Ansari & Soltanzadeh, 2013). نجاری و معدنی در پژوهشی تحت عنوان "بررسی تطبیقی ساختار و کارکرد دانشگاه پیام نور با پنج دانشگاه باز جهان" نقاط اشتراک و افتراق دانشگاه پیام نور با دانشگاه‌های انگلیس، کانادا، مالزی، چین و اندونزی را بررسی کردند (Najjari & Madani, 2018). امام‌جمعه‌زاده و بابایی در پژوهشی تحت عنوان "نقش‌های اتاق‌های فکر در تصمیم‌سازی سیاست خارجی امریکا" با مطالعه مستندات و گزارش‌های منتشرشده، جهت‌گیری و رویکرد سیاست خارجی امریکا را در قبال پرونده هسته‌ای ایران، مورد تحلیل قرار دادند (Emam Jom'ehzadeh & Babaei, 2015). ذوالفقارزاده و کریمیان در پژوهش منتشرشده به نام "گونه‌شناسی کارکردهای مراکز علمی و نهادهای مشاوره‌ای در عرصه خط‌مشی‌گذاری عمومی" به نقش نهادهای واسطه در فرایندهای حاکمیتی اشاره و در نتیجه‌گیری به تسهیل لزوم و دسترسی به پژوهش، سازمان‌دهی مناسب، ترویج گفتگو، شبکه‌سازی و افزایش ظرفیت خط‌مشی توصیه کردند (Zolfagharzadeh & Karimian, 2017). اشرفی و اشرفی پژوهشی را با عنوان "نقش راهبردی اندیشکده‌ها در ارتقاء دیپلماسی عمومی و تقویت ظرفیت‌های علمی-فرهنگی ایران در افق ۱۴۱۴" انجام دادند و با آسیب‌شناسی ساختار تصمیم‌گیری تعدادی از ارگان‌ها، راهکار بهینه‌سازی تصمیم‌گیری در عرصه سیاست‌های علمی - فرهنگی از طریق اندیشکده‌ها را ارائه نمودند (Ashrafi & Ashrafi, 2024). مشتاقی در پژوهشی با عنوان "راهکارهای ظرفیت‌سازی اندیشکده‌های راهبردی در مدیریت مسائل هویتی ایران بهره‌گیری از اندیشکده‌های مطالعاتی، تخصصی و راهبردی را رکن اساسی توسعه ظرفیت‌های کنشگران حاکمیتی، می‌داند و کارکرد اندیشکده‌ها را مشارکت در حوزه تصمیم‌سازی، ایفای نقش در حوزه برنامه‌ریزی و اجرا تعیین می‌کند (Moshtaghi Nia, 2012).

اندیشکده‌ها و برنامه جوامع مدنی^۱ مؤسسه لادر^۲ در دانشگاه پنسیلوانیا، پژوهش‌هایی را در مورد نقش مؤسسات سیاست‌گذاری در دولت‌ها و جوامع مدنی در سراسر جهان انجام داده است. باجنا در پژوهشی، مشارکت اندیشکده‌های اروپایی را در شبکه‌های اتاق‌های فکر فراملی، به‌عنوان شکل خاصی از سرمایه اجتماعی آن‌ها بر اساس داده‌های تجربی از مطالب وب‌سایت‌ها و مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با نمایندگان اتاق‌های فکر از بروکسل، لندن، پاریس و لیوبلیانا بررسی کرد (Bajenova, 2023).

همانطور که پیشینه پژوهش نشان می‌دهد طیف پژوهش‌ها در قلمرو اندیشکده‌ها و اتاق‌های فکر از تنوع موضوعی، برخوردار است اما از نظر اهداف، ساختار، مأموریت‌ها و شرح وظایف، تلاش می‌شود در این نگارش به شکل روشنی مقایسه و مطالعه تطبیقی انجام شود.

روش‌شناسی پژوهش

مطالعه تطبیقی، یکی از روش‌های معمول در علوم اجتماعی برای شناخت ابعاد یک پدیده به شمار می‌آید. در این روش باهدف تصمیم‌گیری و جهت‌گیری درباره پدیده مورد مطالعه، نقاط اشتراک و افتراق دو یا چند پدیده در یک دامنه مشخص با یکدیگر، مقایسه و کشف می‌شود. البته هدف صرفاً مقایسه نیست، بلکه هدف اساسی، پاسخ به پرسش‌هایی است که زمینه یا دلایل اصلی این مقایسه است که می‌توان 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 را از جمله دلایل مطالعه مقایسه‌ای برشمرد (Alvani & Vaezi, 2013).

مؤسسه‌هایی که در جهان، نقش اندیشکده‌ای و امور مشورتی حاکمیتی و رهنمودهای سیاستی ارائه می‌دهند جامعه هدف این پژوهش بودند. با توجه به بررسی‌های انجام‌شده، نمونه‌ها از هر دو گروه اصلی اندیشکده‌ها؛ آن‌هایی که به بودجه و حمایت دولت وابسته‌اند و آن‌هایی که به لحاظ بودجه، مستقل عمل می‌کنند به تعداد تقریباً مساوی انتخاب، بررسی و مقایسه شد. انتخاب ۲۴ اندیشکده برای سنجش در پژوهش حاضر، بر مبنای دارا بودن خط‌مشی اجتماعی، خط‌مشی اقتصادی داخلی، انجام مطالعات خط‌مشی و گزارش تولیدی، تأثیرگذاری بر خط‌مشی عمومی، برنامه عمومی برجسته خط‌مشی‌گرا، وابستگی به دولت و انجام پژوهش‌های چند رشته‌ای، انجام شد.

1. Civil Societies Program
2. Lauder Institute

روش تطبیقی حاضر، گرچه ماهیت توصیفی و تحلیلی دارد اما کاربرد آن کشف رابطه مفاهیم و فهم مشابهت‌ها و تفاوت‌ها است بنابراین؛ رویکرد این پژوهش تحلیل درون موردی کیفی بوده است. این پژوهش با استناد به منابع در دسترس از جمله پژوهش‌های موجود در اندیشکده‌ها و مطالعه مستقیم وبگاه‌های اندیشکده، به‌ویژه گزارش سالانه آن‌ها انجام شد و مقایسه مقدار شاخص‌های استخراج‌شده بین آن‌ها مبنای کار قرار گرفت. در این مقایسه‌ها استفاده از شاخص‌های کمی به‌علت یکنواخت نبودن اطلاعات موجود، میسر نگردید اما داده‌های استخراج‌شده از سایر پژوهش‌ها مورد استناد قرار گرفت تا قضاوت و استدلال پژوهشگر را منطقی‌تر کند. برای مثال داده‌های مستخرج از رتبه‌بندی جهانی اندیشکده‌ها در وبسایت دانشگاه پنسیلوانیا، مبنایی برای تقسیم‌بندی اندیشکده‌ها شد که مورد استفاده قرار گرفت. بر این مبنای اولین رتبه‌بندی انجام‌شده در خصوص اندیشکده‌ها، در سال ۲۰۰۶ در بین ۸۲۴۸ انجام شد. شاخص‌های مقایسه اندیشکده‌ها در سال ۲۰۱۹ حاصل چهارده سال تلاش مداوم برنامه جامعه مدنی و اندیشکده دانشگاه پنسیلوانیا، برای شناساندن نقش اندیشکده‌ها در جهان بود که به کمک رسانه‌ها و پژوهشگران و مؤسسات پژوهشی، انجام گرفت و حدود ۴۶ هزار نفر از سراسر دنیا در این کار مشارکت داشتند. توزیع و پراکندگی اندیشکده‌ها در قاره‌ها و کشورهای مختلف، اعم از توسعه‌یافته و در حال توسعه که در پژوهشی از سوی دانشگاه پنسیلوانیا انجام‌شده بود، مبنای شناسایی جامعه و همچنین استخراج نمونه آماری در این پژوهش قرار گرفت. نتیجه این رویکرد بر اساس **جدول (۲)** انتخاب ۲۴ اندیشکده و مقایسه آن‌ها از حیث شاخص‌های موردنظر با شاخص‌های مورد استفاده دانشگاه پنسیلوانیا، مبنای پژوهش قرار گرفت.

تعداد ۲۴ اندیشکده انتخاب‌شده از کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه؛ که در **جدول (۲)** نشان داده‌شده است به لحاظ شاخص رتبه‌بندی جهانی از سوی دانشگاه پنسیلوانیا در سال ۲۰۱۹ در رتبه‌های قابل توجه؛ و از حیث برخورداری از برتری در شاخص‌ها از جمله بروکینگز و راند امریکا و تعدادی دیگر از این اندیشکده‌ها، در رتبه زیر ۱۰ قرار داشته‌اند. ده تا از این اندیشکده‌ها وابسته به دولت و حائز رتبه‌های نخست در سنجش دانشگاه پنسیلوانیا بودند. گرچه در معدل‌گیری از همه شاخص‌ها، اندیشکده‌ها در رتبه‌های متوسط و متوسط رو به پایین قرار داشتند؛ اما ۷۴ اندیشکده وابسته به دولت، در مجموع از رتبه‌های مناسب برخوردار بودند. البته بعضی از اندیشکده‌های انتخاب‌شده در این پژوهش، به لحاظ حیطه تخصصی‌شان در یک یا دو موضوع خاص، برتر بودند. برای مثال شرکت راند از حیث خط‌مشی فناوری در رتبه پنجم و مؤسسه توسعه آلمان در رتبه دوم یا مؤسسه پژوهش‌های خط‌مشی کانادا از حیث خط‌مشی محیطی در رتبه ۱۳ قرار دارد. این

نکته که امکان سنجش شاخص‌های انتخابی برای همه اندیشکده‌ها در نمونه انتخاب‌شده به لحاظ موجود نبودن داده‌ها مقدور نیست، در خصوص مقایسه اندیشکده‌ها، ضروری است و انتخاب نمونه آماری به هر ترتیبی که انجام شود ناموجودی برخی از داده‌ها، پژوهشگر را ناگزیر به جایگزینی نوع دیگری از داده‌های موجود به‌جای داده‌های ناموجود می‌سازد؛ بنابراین؛ تعداد شاخص‌های قابل‌مقایسه، بنا به آنچه در ادامه تحت‌عنوان فهرست شاخص‌های مقایسه‌ای آورده شده است، بسیار گسترده انتخاب شد تا امکان تلفیق یا جایگزینی و یا صرف‌نظر از برخی از آن‌ها، تداوم بررسی و مقایسه اندیشکده‌ها را مقدور سازد.

جدول ۱: جامعه آماری، اندیشکده‌های هر کشور بنا به گزارش سال ۲۰۱۹

رتبه	نام کشور	تعداد اندیشکده
۱	آمریکا	۱۸۷۱
۲	هندوستان	۵۰۹
۳	چین	۵۰۷
۴	انگلستان	۳۲۱
۵	آرژانتین	۲۲۷
۶	آلمان	۲۱۸
۷	روسیه	۲۱۵
۸	فرانسه	۲۰۳
۹	ژاپن	۱۲۸
۱۰	ایتالیا	۱۱۴
۱۱	برزیل	۱۰۳
۱۲	کانادا	۱۰۰
...	اسرائیل	۶۹
۲۴	ایران	۶۴

نمونه آماری از جامعه مندرج در جدول (۱) استخراج شد و فهرست مندرج در جدول (۲) به‌دست

آمد.

جدول ۲: نمونه آماری بنا به رتبه‌بندی اندیشکده‌ها در سال ۲۰۱۹

نام کشور	نام اندیشکده	سرنام	رتبه اندیشکده‌ها	وابستگی به دولت (۷۴ اندیشکده)
آلمان	مؤسسه توسعه آلمان ^۱	DIE	۴۳	۵
چین	مؤسسه روابط بین‌الملل معاصر ^۲	CICIR	۳۰	۶
چین	مرکز پژوهش و توسعه انجمن دولتی ^۳	DRC	۶۰	۱۴
آلمان	مؤسسه ماکس پلانک ^۴	MPIFG	-	۲۲
ژاپن	مؤسسه پژوهش‌های اقتصادی، تجاری و صنعتی ^۵	RIETI	-	۲۷
بنگلادش	مؤسسه مطالعات توسعه بنگلادش ^۶	BID	۱۰۴	۲۸
تایلند	مرکز تحقیقات توسعه شورای دولتی ^۷	TDRT	۱۹ از حیث خط‌مشی آموزشی	۳۰
اوگاندا	مرکز توسعه خط‌مشی اقتصادی ^۸	EPRC	۱۴۲	۵۱
کنیا	مؤسسه تحقیقات و تحلیل خط‌مشی عمومی کنیا ^۹	KIPPRA	۱۳۵	۵۷
استرالیا	مؤسسه سیاست راهبردی استرالیا ^{۱۰}	ASPI	۱۳ از حیث امنیت ملی و دفاع	۶۱
امریکا	مؤسسه بروکینگز ^{۱۱}	Brokings	۱	-
برزیل	بنیاد توسعه گتولیو وارگاس ^{۱۲}	GVF	۶	-
امریکا	شرکت راند	Rand	۹	-
کره جنوبی	مؤسسه توسعه کره ^{۱۳}	KDI	۲۰	-
کانادا	مؤسسه بین‌المللی توسعه پایدار ^{۱۴}	IISD	۱۳ از حیث خط‌مشی محیطی	-
انگلیس	مؤسسه پژوهش خط‌مشی عمومی	IPPR	۳۷ در اروپای غربی (در بین ۱۴۱ اندیشکده)	-

1. Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE)
2. China Institutes of Contemporary International Relations (CICIR)
3. Development Research Center of the State Council (DRC)
4. Max Planck Society
5. The Research Institute of Economy, Trade and Industry (RIETI)
6. Bangladesh Institute of Development Studies (BIDS)
7. Development Research Center of the State Council (DRC)
8. Economic Policy Research Centre (CPRC)
9. Kenya Institute for Public Policy Research and Analysis (KIPPRA)
10. Australian Strategic Policy Institute
11. Brookings Institution
12. Fundação Getulio Vargas (Getulio Vargas Foundation)
13. Korea Development Institute (KDI)
14. International Institute for Sustainable Development of Canada (IISD)

ادامه جدول ۲: نمونه آماری بنا به رتبه‌بندی اندیشکده‌ها در سال ۲۰۱۹

نام کشور	نام اندیشکده	سرنام	رتبه اندیشکده‌ها	وابستگی به دولت (۷۴ اندیشکده)
هلند-بلژیک	مرکز اروپایی مدیریت خط‌مشی توسعه ^۱	ECDPM	۵۷ از حیث خط‌مشی توسعه بین‌الملل	-
ژاپن	مؤسسه توسعه ژاپن ^۲	TDI	۸۷ از حیث خط‌مشی اقتصاد داخلی	-
کانادا	مؤسسه پژوهش‌های خط‌مشی عمومی ^۳	PRI	۳ در منطقه مکزیک و کانادا و ۹۱ در خط‌مشی اقتصاد داخلی	-
کانادا	مرکز پیشرو و خط‌مشی عمومی ^۴	FCPP	۲۷ در منطقه مکزیک و کانادا	-
هند	مؤسسه پژوهش‌ها توسعه ایندیرا گاندی ^۵	IGIDR	۱۱۲ در خط‌مشی اقتصاد داخلی (از مجموع ۱۴۶ اندیشکده)	-
مالزی	مرکز مطالعات خط‌مشی عمومی ^۶	CPPS	۱۰۲	-
روسیه	مؤسسه توسعه معاصر ^۷	ICD	داخل رتبه‌بندی نبود	-
سنگاپور	انجمن متخصصان مالی و بیمه سنگاپور ^۸	IFPS	داخل رتبه‌بندی نبود	-

فهرست دو گروه شاخص‌های مبنایی برای مقایسه

● مبارزه انتخاباتی طرفداران (حزبی)	● امنیت ملی و دفاع
● سود	● خط‌مشی اقتصاد داخلی
● وابستگی به دولت	● خط‌مشی اجتماعی
● همکاری‌های مشترک بین اندیشکده‌ها	● خط‌مشی آموزش
● مدیریت بهتر اندیشکده‌ها	● انرژی و منابع
● ایجاد و توسعه ایده‌ها و پارادایم‌های جدید	● خط‌مشی
● استقلال	● خط‌مشی محیط‌زیست
● مطالعه خط‌مشی و گزارش تولیدی خط‌مشی	● خط‌مشی بهداشت ملی (داخلی)

1. European Center for Development Policy Management (ECDPM)
2. Japan Development Institute (JDI)
3. Institute for Research on Public Policy (IRPP)
4. The Frontier Centre for Public Policy (FCPP)
5. Indira Gandhi Institute of Development Research (IGIDR)
6. Center for Public Policy Studies (CPPS)
7. Institute of Contemporary Development (ICD)
8. Insurance and Financial Practitioners Association of Singapore

ادامه فهرست دو گروه شاخص‌های مبنایی برای مقایسه

● بهترین کنفرانس‌های ارائه‌شده	● خط‌مشی جهانی
● داشتن بهترین شبکه	● خط‌مشی اقتصاد بین‌الملل
● داشتن پژوهش‌ها بین‌رشته‌ای	● خط‌مشی فناوری و علم
● وابستگی به دانشگاه	● خط‌مشی حاکمیت خوب و شفافیت
● استفاده از شبکه‌های اجتماعی	● خط‌مشی آب و غذا
● بهترین روابط خارجی و برنامه‌های به‌کارگیری مردم	● اثرگذاری در خط‌مشی‌گذاری عمومی
● استفاده بهتر از اینترنت	● داشتن برنامه‌های برجسته عمومی خط‌مشی محور
● استفاده بهتر از رسانه‌ها	● بودجه (کمتر از ۵ میلیون دلار)
● ایده‌های خط‌مشی نو	● بهترین سیاست‌ها و رویه‌ها در تضمین کیفیت، استقلال و یکپارچگی پژوهش‌ها خط‌مشی

تجزیه و تحلیل اطلاعات

جایگاه تشکیلاتی اندیشکده‌ها به لحاظ وابستگی و استقلال به هفت نوع تقسیم می‌شود که می‌توان به اندیشکده‌های مستقل و خودگردان (غیرانتفاعی)، نیمه‌مستقل (تحت نظارت گروه‌های ذی‌نفع)، وابسته به دولت (بخشی از ساختار دولت هستند)، شبه‌دولتی (با دولت کار می‌کنند اما بخشی از ساختار دولت نیستند)، وابسته به دانشگاه، وابسته به احزاب سیاسی، وابسته به یک شرکت (با هدف سودآوری) اشاره کرد. وابستگی در اندیشکده‌ها به شکل‌های مختلف، می‌تواند باشد و این وابستگی نه‌تنها خود را در مسائل مالی بلکه در فعالیت‌های عمده اندیشکده، نشان می‌دهد و این رابطه می‌تواند بین اندیشکده وابسته و نهاد بالادست اثر مثبت و همچنین اثر منفی در عملکرد آن داشته باشد. مؤسساتی که وابستگی دولتی دارند به‌طور معمول از بودجه دولتی برای تأمین هزینه‌ها استفاده می‌کنند و طرح‌ها و پژوهش‌های سفارشی دولت را انجام می‌دهند. بعضی از مؤسسات مثل راند و بروکینگز وابسته به دولت نیستند؛ اما با دریافت پژوهش‌های سفارش دولتی، پشتیبانی مالی می‌شوند. مقیاس اندازه‌گیری در این پژوهش، به این صورت است که آن‌هایی که زیر ۱۰۰ نفر نیروی انسانی دارند کوچک، بین ۱۰۰ الی ۲۰۰ نفر متوسط و بالای ۲۰۰ نفر، مؤسسه‌های بزرگ نام‌گذاری شده‌اند. **جدول (۳)** وضعیت تشکیلاتی و اندازه اندیشکده‌ها را نشان می‌دهد.

ده مؤسسه‌ای که دولتی بوده‌اند، بیشتر هزینه‌های خود را از محل بودجه دولت یا نهاد بالادست، تأمین می‌کنند گرچه بیشتر آن‌ها از سایر منابع؛ مانند انجام پژوهش‌ها، بنا به سفارش نیز

درآمد کسب می‌کنند. تعدادی نیز به بودجه دولتی اکتفا می‌کنند. مؤسسات مستقل، ضمن اینکه از حمایت و پشتیبانی غیرمستقیم دولتی برخوردارند از هدایای انجمن‌های خیریه، افراد خیر، مؤسسات عمومی و خصوصی، تأمین منابع می‌کنند و با توسعه کیفیت کار خود، سفارش و پژوهش‌هایی را از دستگاه‌های مختلف داخلی و خارجی جذب می‌نمایند. تقریباً همه مؤسسات با درصد انحراف کم، از تنوع راهکارهای تأمین مالی برخوردارند. از مجموع اندیشکده‌های مورد مطالعه، ۸ اندیشکده به‌زعم این پژوهش، بزرگ تلقی می‌شوند و همه آن‌ها دارای سازمان‌ها، مراکز و مؤسسات زیرمجموعه هستند و این زیرمجموعه‌ها از محل گسترش کارهای پژوهشی و نوآوری‌ها برای خود، ارزش‌افزوده ایجاد می‌کنند. ضمن آن‌که این اندیشکده‌ها دارای مجموعه قوی به نام امور بین‌الملل در ساختار خود هستند و این واحد، فعالیت‌های بین‌المللی مانند شراکت با سازمان‌های خارجی و جذب پژوهش‌های بین‌المللی را مدیریت می‌کند. انتخاب رئیس در اندیشکده‌های دولتی، یا با دولت و سازمان‌های دولتی، مجلس و نهادهای شبه‌دولتی و یا با نهاد ناظر است؛ اما در اندیشکده‌های مستقل، خیریه، غیرحزبی و غیرانتفاعی، انتخاب‌ها بر اساس شایستگی‌ها و توسط مجامع، هیأت‌امنا و هیأت‌مدیره انجام می‌شود.

جدول ۳: جایگاه اندیشکده و ساختار تشکیلاتی آن

کشور	اتاق	نوع اتاق فکر	نحوه تأمین مالی	مؤسسات و سازمان‌های وابسته	واحد بین‌المللی	اندازه اتاق فکر	انتخاب ریاست مؤسسه	تأمین مالی از منابع
آلمان	مؤسسه توسعه آلمان	دولتی	بودجه	ندارد	-	متوسط	-	-
چین	مؤسسه روابط بین‌الملل معاصر	دولتی	بودجه	دارد	دارد	بزرگ	نهادهای وابسته	-
چین	مرکز پژوهش توسعه انجمن دولتی	دولتی	بودجه	دارد	دارد	بزرگ	نهادهای وابسته	-
آلمان	مؤسسه ماکس پلانک	دولتی	بودجه	دارد	دارد	بزرگ	دولت	دارد
ژاپن	مؤسسه پژوهش‌های اقتصادی و تجاری	دولتی	بودجه	ندارد	-	بزرگ	-	دارد
بنگلادش	مؤسسه مطالعات توسعه	دولتی	بودجه	ندارد	ندارد	کوچک	نهادهای وابسته	دارد
تایلند ^۱	مرکز پژوهش‌های توسعه شورای دولتی	دولتی	بودجه	ندارد	ندارد	کوچک	-	دارد
اوگاندا	مرکز توسعه خط‌مشی اقتصادی	دولتی	بودجه	ندارد	ندارد	کوچک	-	دارد
کنیا	مؤسسه پژوهش‌ها و تحلیل خط‌مشی عمومی کنیا	دولتی	بودجه	ندارد	ندارد	کوچک	-	-
استرالیا	مؤسسه سیاست راهبردی استرالیا	دولتی	بودجه	دارد	دارد	متوسط	نهادهای وابسته	دارد
امریکا	مؤسسه بروکینگز	مستقل	تنوع	دارد	دارد	بزرگ	-	دارد
برزیل	بنیاد توسعه گتولیو وارگاس	مستقل	تنوع	دارد	دارد	بزرگ	-	دارد
امریکا	مؤسسه راند	مستقل	تنوع	دارد	دارد	بزرگ	-	دارد
کره جنوبی	مؤسسه توسعه کره	مستقل	تنوع	دارد	دارد	بزرگ	-	دارد
کانادا	مؤسسه بین‌المللی توسعه پایدار	مستقل	تنوع	ندارد	ندارد	کوچک	-	دارد
انگلیس	مؤسسه پژوهشی خط‌مشی عمومی	مستقل	تنوع	دارد	ندارد	کوچک	-	دارد
بلژیک-هلند	مرکز اروپایی مدیریت خط‌مشی	مستقل	تنوع	ندارد	-	کوچک	-	دارد
ژاپن	مؤسسه توسعه ژاپن	مستقل	تنوع	ندارد	-	کوچک	-	دارد
کانادا	مؤسسه پژوهش‌های خط‌مشی	مستقل	تنوع	-	-	کوچک	-	-
کانادا	مرکز پیشرو خط‌مشی عمومی	مستقل	تنوع	ندارد	ندارد	کوچک	-	دارد
مالزی	مرکز مطالعات خط‌مشی عمومی	مستقل	تنوع	ندارد	-	متوسط	-	دارد
هند	مؤسسه پژوهش‌ها توسعه ایندیرا گاندی	وابسته به بانک	تنوع	ندارد	ندارد	کوچک	نهادهای وابسته	دارد
روسیه	مؤسسه توسعه معاصر	شبه‌دولتی	بودجه	-	-	-	نهادهای وابسته	دارد
سنگاپور	انجمن متخصصان مالی و بیمه سنگاپور	مستقل	تنوع	ندارد	ندارد	کوچک	-	دارد

۱. وبگاه مؤسسه یادشده فاقد اطلاعات مورد نیاز این جدول و همچنین برخی دیگر از جدول‌های بعدی بود.

در بررسی که از نقش ستادی و بازیگر خط‌مشی اندیشکده‌ها شد، این سازمان‌ها سرعت‌دهنده و تسهیل‌کننده مهم در شکل‌گیری و بیان ایده‌ها شناخته شدند. در عمل اندیشکده‌ها دو نقش اساسی، شامل تردید در خرد موجود و تدوین و انتشار دستورکارهای خط‌مشی جدید را دارند که این دو نقش را با ابزارهای مختلف که جزو وظایفشان به حساب می‌آید شامل پژوهش، آموزش و مشاوره انجام می‌دهند. این سه وظیفه جداگانه، مورد بحث و تجزیه و تحلیل خواهد گرفت اما در اینجا چند شاخص از جمله تهیه توصیه‌های سیاستی، مبادله ایده و ایده‌پردازی، نوآوری، تأکید بر خط‌مشی و خط‌مشی‌گذاری، کمک به تصمیم‌سازی، تولید دانش و تعامل پویا با خط‌مشی‌گذاران مطرح می‌شود که از اطلاعات اندیشکده‌ها استخراج شده است. اندیشکده‌های دولتی، مدعی ایفای تقریباً تمامی این نقش‌ها بوده‌اند اما اندیشکده‌های دیگر نیز که غیرانتفاعی و غیردولتی بوده‌اند، همین نقش‌ها را به‌خوبی ایفا کرده‌اند. این مطلب نشانگر این واقعیت است که اندیشکده‌های دولتی در این زمینه وظیفه رسمی دارند؛ اما اندیشکده‌های مستقل با تلاش و ارائه گزارش‌های باکیفیت توانسته‌اند نظر دولت‌مردان و حاکمیت و مؤسسات دولتی را جلب نمایند؛ برای مثال مؤسساتی مثل اندیشکده توسعه کره، یا بروکینگز و راند امریکا و یا برزیل و ژاپن بیشترین تأثیر را در خط‌مشی‌گذاری و ایده‌پردازی و تصمیم‌سازی داشته‌اند.

همان‌طور که در **جدول (۴)** مشخص است، مؤسسات دولتی و غیردولتی سعی کرده‌اند برای نشان دادن نقش خود، با به‌کارگیری انواع روش‌های تعامل، به تعاملی پویا با خط‌مشی‌گذاران دست یابند. ایجاد روابط متقابل با کارگزاران، بورکرات‌ها، تصمیم‌گیران و خط‌مشی‌گذاران به روش‌های مختلف؛ از جمله گفتگوی دوجانبه و چندجانبه، نشست‌های مشترک، شرکت در کمیته‌ها و کمیسیون‌های دولت و بدنه دولتی، ارسال پیشنهادها، خط‌مشی و توصیه‌های سیاستی و خلاصه خط‌مشی، پویایی تعامل با دولت‌مردان و کارگزاران را تعقیب می‌کند.

جدول ۴: اندیشکده و نقش بازیگر خط‌مشی

کشور	اندیشکده	تهیه توصیه‌های سیاستی	ایده‌پردازی و نوآوری	تأکید بر خط‌مشی‌گذاری	کمک به تصمیم‌سازی	تولید دانش	تعامل پویا با خط‌مشی‌گذاران
آلمان	مؤسسه توسعه آلمان	-	-	-	بله	دارد	دارد
چین	مؤسسه روابط بین‌الملل معاصر	-	دارد	دارد	بله	دارد	دارد
چین	مرکز پژوهش توسعه انجمن دولتی	دارد	دارد	دارد	بله	دارد	دارد
آلمان	مؤسسه ماکس پلانک	دارد	دارد	دارد	بله	دارد	دارد
ژاپن	مؤسسه پژوهش‌های اقتصادی و تجاری	دارد	دارد	-	بله	دارد	دارد
بنگلادش	مؤسسه مطالعات توسعه	-	-	-	بله	دارد	-
تایلند	مرکز تحقیقات توسعه شورای دولتی	-	-	-	بله	دارد	دارد
اوگاندا	مرکز توسعه خط‌مشی اقتصادی	دارد	-	-	بله	دارد	دارد
کنیا	مؤسسه تحقیقات و تحلیل خط‌مشی عمومی کنیا	دارد	-	-	بله	دارد	دارد
استرالیا	مؤسسه سیاست راهبردی استرالیا	دارد	دارد	-	بله	دارد	دارد
امریکا	مؤسسه بروکینگز	دارد	دارد	دارد	بله	دارد	دارد
برزیل	بنیاد توسعه گتولیو وارگاس	دارد	دارد	دارد	بله	دارد	دارد
امریکا	مؤسسه راند	دارد	دارد	دارد	بله	دارد	دارد
کره جنوبی	مؤسسه توسعه کره	دارد	دارد	دارد	بله	دارد	دارد
کانادا	مؤسسه بین‌المللی توسعه پایدار	-	-	-	بله	دارد	-
انگلیس	مؤسسه پژوهش خط‌مشی عمومی	-	دارد	-	بله	دارد	دارد
بلژیک- هلند	مرکز اروپایی مدیریت خط‌مشی	-	-	-	بله	دارد	تا حدودی
ژاپن	مؤسسه توسعه ژاپن	-	-	-	-	دارد	-
کانادا	مؤسسه پژوهش‌های خط‌مشی	-	-	-	بله	دارد	-
کانادا	مرکز پیشرو خط‌مشی عمومی	-	-	دارد	بله	دارد	-
مالزی	مرکز مطالعات خط‌مشی عمومی	دارد	-	دارد	-	دارد	دارد
هند	مؤسسه پژوهش‌های توسعه ایندیرا گاندی	ندارد	-	دارد	بله	دارد	ندارد
روسیه	مؤسسه توسعه معاصر	-	-	-	بله	دارد	دارد
سنگاپور	انجمن متخصصان مالی و بیمه سنگاپور	ندارد	-	-	بله	دارد	-

چشم‌انداز و مأموریت‌های اندیشکده‌ها در ظاهر و از حیث نوشتاری، ممکن است صراحتاً انجام آموزش و پژوهش و مشاوره به نهاد بالادست (دولت و غیره)، تولید دانش و اطلاعات برای توسعه، ارتباط با سازمان‌ها و استفاده از ظرفیت‌های علمی باشد؛ اما مأموریت‌های اساسی اندیشکده‌ها، تدوین برنامه‌های توسعه و برنامه‌های بلندمدت و راهبردی، انجام پژوهش‌های خط‌مشی، تجزیه و تحلیل خط‌مشی، ارزشیابی خط‌مشی‌ها، تدوین و انتشار دستورکارها و انتشار عمومی و حل مسائل جامعه، با اتکا به ابزارهای تحقق این مأموریت‌ها؛ یعنی آموزش و پژوهش و مشاوره است. همان‌طور که در **جدول (۵)** آورده شده است، اندیشکده‌های دولتی و مؤسسات کوچک مستقل غیردولتی، در ظاهر گرچه تعدادی از مأموریت‌های یادشده را در وبگاه‌های خود درج کرده‌اند و یا به‌صورت غیرمستقیم مورد اشاره قرار داده‌اند؛ اما عملکرد و ساختار آن‌ها نشان می‌دهد که مأموریت‌های مورد نظر را به‌خوبی محقق نکرده‌اند درحالی‌که مؤسسات مستقل و خصوصی، تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌ها را جدی گرفته‌اند. تقریباً بیشتر اندیشکده‌ها، مأموریت پژوهش خط‌مشی، تدوین برنامه‌های بلندمدت و توسعه، ارزشیابی خط‌مشی را در دستور کار دارند. ولی موضوع تدوین و انتشار دستور کار، کمک به حل مسائل و افزایش آگاهی، کمتر در وبگاه این اندیشکده‌ها اشاره شده است. به‌نظر می‌رسد در عمل، با ارائه نتایج کارهای پژوهشی و در دسترس قراردادن رایگان آن‌ها این مأموریت‌ها نیز دنبال می‌شود و مهم این است که این فعالیت‌ها را در بروندادهای کارهای خود نشان دهند.

جدول ۵: اندیشکده، اهداف و مأموریت‌ها

کشور	اندیشکده	خطمشی	خطمشی	توسعه	در خصوص خطمشی	دستور کار	مشارکت شهروندان	کمک به حل مسائل جامعه انسانی دولت	تأمین نیروی
آلمان	مؤسسه توسعه آلمان	-	دارد	دارد	-	-	-	-	-
چین	مؤسسه روابط بین‌الملل معاصر	دارد	دارد	دارد	دارد	-	-	-	-
چین	مرکز پژوهش توسعه انجمن دولتی	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	-	-	-
آلمان	مؤسسه ماکس بلانک	-	دارد	دارد	دارد	-	-	-	-
ژاپن	مؤسسه پژوهش‌های اقتصادی و تجاری	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	-	-	-
بنگلادش	مؤسسه مطالعات توسعه	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	-	-	-
تایلند	مرکز پژوهش‌های توسعه شورای دولتی	-	-	-	-	-	-	-	-
اوگاندا	مرکز توسعه خطمشی اقتصادی	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	-	دارد	ندارد
کنیا	مؤسسه پژوهش‌ها و تحلیل خطمشی عمومی کنیا	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	-	-	ندارد
استرالیا	مؤسسه سیاست راهبردی استرالیا	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	-	-	-
امریکا	مؤسسه بروکینگز	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
برزیل	بنیاد توسعه گتولیو وارگاس	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
امریکا	مؤسسه راند	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
کره جنوبی	مؤسسه توسعه کره	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
کانادا	مؤسسه بین‌المللی توسعه پایدار	-	دارد	دارد	-	-	-	دارد	دارد
انگلیس	مؤسسه پژوهش خطمشی عمومی	-	دارد	-	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
بلژیک-هلند	مرکز اروپایی مدیریت خطمشی	-	دارد	دارد	دارد	-	-	دارد	ندارد
ژاپن	مؤسسه توسعه ژاپن	-	دارد	-	دارد	-	-	-	-
کانادا	مؤسسه پژوهش‌های خطمشی	-	دارد	دارد	دارد	-	-	دارد	دارد
کانادا	مرکز پیشرو خطمشی عمومی	-	دارد	ندارد	دارد	-	-	دارد	دارد
مالزی	مرکز مطالعات خطمشی عمومی	دارد	دارد	-	دارد	دارد	-	-	ندارد
هند	مؤسسه پژوهش‌های توسعه آیندیرا گاندی	-	دارد	ندارد	-	ندارد	-	-	-
روسیه	مؤسسه توسعه معاصر	-	دارد	دارد	-	-	-	دارد	ندارد
سنگاپور	انجمن متخصصان مالی و بیمه سنگاپور	ندارد	دارد	ندارد	-	-	-	-	دارد

بررسی نقش و فرایند آموزش و پژوهش و مشاوره در این اندیشه‌سکده‌ها بر اساس نتایج به‌دست‌آمده در جدول (۶) نشان می‌دهد که آن‌ها از ابزار آموزش برای تحقق مأموریت‌های اصلی و اهداف خود استفاده می‌کنند. گرچه بعضی از اندیشه‌سکده‌ها، آموزش را جزو مأموریت‌های سازمانی، مطرح می‌کنند؛ اما صرفاً مؤسسات به بلوغ رسیده به‌خوبی از این ابزار بهره می‌برند. در بین مجموع ۲۴ اندیشه‌سکده، تنها اتاق گتولیو وارگاس از برزیل، در تمامی رده‌های کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری در رشته‌های مرتبط با سیاست‌گذاری آموزش دارد و نه تنها به‌عنوان یک وظیفه در داخل مؤسسه بلکه با گسترش دوره‌های آموزشی، توانسته است چندین دانشکده در برزیل به‌صورت زیرمجموعه ایجاد نماید و از حیث آموزشی، خود را در سطح یک دانشگاه مطرح کند. از اندیشه‌سکده‌های دیگر که در حوزه آموزش و همچنین در تحقق اهداف مأموریتی خود موفق عمل کرده‌اند، می‌توان به مؤسسه راند با دوره‌های آموزشی دکتری و مؤسسه توسعه کره با دوره‌های آموزشی ارشد و دکتری اشاره کرد که سالانه به روش تخصصی، نیروهای توانمند و باتجربه میان‌مدت (ده سال و بیشتر) را از داخل کشور و یا سایر کشورها جذب و با آموزش آن‌ها ضمن تأمین نیروهای موردنیاز دولت، سازمان‌ها، مؤسسات و حتی دانشگاه‌ها، گامی معنادار در اثربخشی آموزش برداشته است. نتایج بررسی در ادامه این مبحث نشان می‌دهد، پنج مؤسسه دوره‌های آموزش رسمی برگزار می‌کنند و مدعی هستند که این دوره‌ها از دوره‌های دانشگاه‌ها، متفاوت است و تعدادی دیگر نیز دوره‌های مهارتی کوتاه‌مدت برای مؤسسات و دولت تشکیل می‌دهند و کارکنان توانمند برای کشورشان تربیت می‌کنند.

جدول ۶: اندیشکده و آموزش

کشور	اندیشکده	جذب تخصصی دانشجو	دانشجویان خارجی	دوره کارشناسی	دوره ارشد	دوره دکتری	دوره‌های مهارتی
آلمان	مؤسسه توسعه آلمان	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	دارد
چین	مؤسسه روابط بین‌الملل معاصر	-	-	-	دارد	دارد	-
چین	مرکز پژوهش توسعه انجمن دولتی	-	-	-	-	-	دارد
آلمان	مؤسسه ماکس بلانک	ندارد	ندارد	-	-	-	-
ژاپن	مؤسسه پژوهش‌های اقتصادی و تجاری	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	-
بنگلادش	مؤسسه مطالعات توسعه	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	-
تایلند	مرکز پژوهش‌های توسعه شورای دولتی	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	-
اوگاندا	مرکز توسعه خط‌مشی اقتصادی	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد
کنیا	مؤسسه تحقیقات و تحلیل خط‌مشی عمومی کنیا	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد
استرالیا	مؤسسه سیاست راهبردی استرالیا	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	دارد
امریکا	مؤسسه بروکینگز	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
برزیل	بنیاد توسعه گتولیو وارگاس	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
امریکا	مؤسسه راند	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
کره جنوبی	مؤسسه توسعه کره	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
کانادا	مؤسسه بین‌المللی توسعه پایدار	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد
انگلیس	مؤسسه پژوهش خط‌مشی عمومی	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد
بلژیک - هلند	مرکز اروپایی مدیریت خط‌مشی	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	دارد
ژاپن	مؤسسه توسعه ژاپن	ندارد	-	-	-	-	-
کانادا	مؤسسه پژوهش‌های خط‌مشی	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد
کانادا	مرکز پیشرو خط‌مشی عمومی	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد
مالزی	مرکز مطالعات خط‌مشی عمومی	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد
هند	مؤسسه تحقیقات توسعه ایندیرا گاندی	دارد	-	-	دارد	دارد	دارد
روسیه	مؤسسه توسعه معاصر	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	-
سنگاپور	انجمن متخصصان مالی و بیمه سنگاپور	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد	ندارد

پژوهش از جمله فعالیت‌های اصلی اندیشکده‌ها است. با توجه به مأموریت اندیشکده‌ها، بزرگی و کوچکی آن‌ها، انواع پژوهش‌های کاربردی و توسعه‌ای و بنیادی توسط این مؤسسات انجام می‌شود؛ اما تفاوت مؤسسات در نوع، تعداد و حجم پژوهش‌ها است. بعضی از مؤسسه‌ها تک پژوهشی هستند، بعضی دیگر پژوهش‌های میان‌رشته‌ای و انواع خط‌مشی‌های عمومی را در دستور کار قرار می‌دهند. تجزیه و تحلیل خط‌مشی‌ها، پژوهش‌های میان‌رشته‌ای، پژوهش‌های تخصصی، مطالعات داخلی و بین‌المللی، پژوهش‌های مشترک با دانشگاه‌ها، مؤسسات پژوهشی و مؤسسات بین‌المللی، از جمله فعالیت‌های اندیشکده‌ها با رتبه‌های برتر دنیا است. مؤسسات انتخاب‌شده تقریباً اعم از دولتی و غیردولتی، تمامی فعالیت‌های ذکرشده را اجرا می‌کنند؛ اما مؤسسات برتر، حجم و میزان فعالیت‌های پژوهشی فراوانی دارند و کیفیت کارهای انجام‌شده، دلیل تفاوت و بالا بودن رتبه این مؤسسات محسوب می‌شود. مؤسسه‌ای مثل راند و بروکینگز، توسعه کره، مؤسسه توسعه معاصر روسیه، خط‌مشی استرالیا، بیشترین پژوهش‌های داخلی و بین‌المللی را دارند. پژوهش‌های اندیشکده‌ها نشان می‌دهد که پژوهش‌های کاربردی در راستای توسعه خط‌مشی‌های عمومی، باعث رشد این مؤسسه‌ها و منجر به افزایش تقاضای روزافزون دولت‌ها برای محصولات آن‌ها شده است و اعتماد مردم آن کشور، نسبت به این مؤسسه‌ها روبه فزونی است و کارگزاران و بروکرات‌های دولت، احساس وابستگی بیشتری را نسبت به آن‌ها نشان می‌دهند. همان‌طور که در **جدول (۵)** آورده شده است تقریباً نزدیک به صد در صد مؤسسات، فعالیت‌های پژوهشی دارند و تعدادی از آن‌ها مطالعات بین‌المللی و شرکای پژوهشی از سوی دانشگاه‌ها، سازمان‌های بین‌المللی یا مؤسسات پژوهشی دیگر دارند.

ابزار دیگری که برای تأثیرگذاری در خط‌مشی‌گذاری، مورد استفاده اندیشکده‌ها قرار می‌گیرد مشاوره است. اندیشکده‌ها سعی می‌کنند برون‌داد فعالیت‌های خود را به سمع و نظر دولت و کارگزاران مربوطه و همچنین مردم برسانند. هدف از یک‌طرف، تحت نفوذ قرار دادن کارگزاران و از طرف دیگر افزایش سرمایه اجتماعی جامعه و ایجاد اعتماد در مردم و جلب پشتیبانی آن‌ها از برون‌داد اندیشکده‌ها است. اندیشکده‌ها به کمک نشست‌های مشترک، اطلاع‌رسانی عمومی، تهیه گزارش‌های متنوع و چاپ و ارائه آن‌ها در رسانه، توزیع خلاصه خط‌مشی و نتایج پژوهش‌ها، دعوت کارگزاران به جلسات گفتگو و شرکت در کمیسیون‌ها و کمیته‌ها، سعی می‌کنند نتایج پژوهش را به خط‌مشی‌ها تبدیل و مسائل مردم را حل نمایند.

همان‌طور که در **جدول (۶)** آورده شده است تقریباً همه اندیشکده‌ها، گزارش‌های مختلف از خروجی‌های پژوهش‌های خود را تهیه و ارائه می‌دهند. اندیشکده‌ها، با توجه به حجم فعالیت‌ها،

ابزارهای دیگر را بنا به صلاح دید، به صورت جایگزین استفاده می‌کنند. از **جدول (۷)** اینگونه برمی‌آید که مصاحبه با رسانه‌ها، مورداستفاده همه اندیشکده‌ها نیست و یا مشاوره مستقیم با کارگزاران در حدود ۵۰ درصد از سوی این مؤسسات به کار گرفته می‌شود. البته با توجه به دسترس نبودن حجم و تعداد مورداستفاده از ابزارهای مذکور، قضاوت دقیق در این زمینه نمی‌توان ارائه داد؛ که اندیشکده‌های برتر به چه نسبتی بیشتر از اندیشکده‌های ضعیف‌تر از این ابزارها استفاده می‌کنند.

چگونگی نحوه تعامل مؤسسه‌های یادشده با بازیگران خطامشی (حاکمیت) و شبکه خطامشی، دیگر مبحث موردبررسی این پژوهش است. بازیگران خطامشی در یک شبکه خطامشی؛ شامل کارگزاران و بروکرات مشغول به کار در دولت، تصمیم‌گیران و خطامشی‌گذاران در حاکمیت، گروه‌های ذی‌نفوذ، مؤسسات پژوهشی و کارآفرینان خطامشی در بخش اجرایی سازمان‌های دولتی می‌شود؛ تا زمانی که این بازیگران اساسی از آگاهی و شناخت کافی برخوردار نباشند، ادعای تغییر و اثرگذاری، کم‌اثر و نامحسوس خواهد بود.

جدول ۷: اندیشکده و مشاوره

کشور	اندیشکده	نشست‌های مشترک مصاحبه با رسانه‌ها	تهیه گزارش خلاصه خط‌مشی شرکت در کمیسیون‌ها	مشاوره مستقیم به کارگزاران
آلمان	مؤسسه توسعه آلمان	دارد	دارد	دارد
چین	مؤسسه روابط بین‌الملل معاصر	دارد	دارد	دارد
چین	مرکز پژوهش توسعه انجمن دولتی	دارد	دارد	دارد
آلمان	مؤسسه ماکس بلانک	دارد	دارد	-
ژاپن	مؤسسه پژوهش‌های اقتصادی و تجاری	دارد	دارد	-
بنگلادش	مؤسسه مطالعات توسعه	دارد	دارد	-
تایلند	مرکز تحقیقات توسعه شورای دولتی	دارد	دارد	-
اوگاندا	مرکز توسعه خط‌مشی اقتصادی	دارد	دارد	-
کنیا	مؤسسه تحقیقات و تحلیل خط‌مشی عمومی کنیا	دارد	دارد	دارد
استرالیا	مؤسسه سیاست راهبردی استرالیا	دارد	دارد	دارد
امریکا	مؤسسه بروکینگز	دارد	دارد	دارد
برزیل	بنیاد توسعه گتولیو وارگاس	دارد	دارد	دارد
امریکا	مؤسسه راند	دارد	دارد	دارد
کره جنوبی	مؤسسه توسعه کره	دارد	دارد	دارد
کانادا	مؤسسه بین‌المللی توسعه پایدار	-	دارد	-
انگلیس	مؤسسه پژوهش خط‌مشی عمومی	-	دارد	-
بلژیک - هلند	مرکز اروپایی مدیریت خط‌مشی	دارد	دارد	-
ژاپن	مؤسسه توسعه ژاپن	-	دارد	-
کانادا	مؤسسه پژوهش‌های خط‌مشی	-	دارد	-
کانادا	مرکز پیشرو خط‌مشی عمومی	-	دارد	-
مالزی	مرکز مطالعات خط‌مشی عمومی	دارد	دارد	-
هند	مؤسسه تحقیقات توسعه ایندیپرا گاندی	ندارد	دارد	ندارد
روسیه	مؤسسه توسعه معاصر	-	دارد	دارد
سنگاپور	انجمن متخصصان مالی و بیمه سنگاپور	ندارد	دارد	ندارد

همان‌طور که در **جدول (۸)** آورده شده است، مؤسسات مورد مطالعه، سعی کرده‌اند از طریق همکاری با مؤسسات و دانشگاه‌ها و همکاری بین‌المللی، کیفیت برونداد کار پژوهشی خود را ارتقا دهند و اثرگذاری آن را تقویت نمایند. اندیشکده‌ها سعی می‌کنند با برگزاری کنفرانس‌ها، نشست‌ها و دعوت از خطمشی‌گذاران، آن‌ها را با موضوع‌ها و دستور کارهای خطمشی آشنا سازند. از طرف دیگر با نشان دادن قدرت پژوهش خود، خطمشی‌گذاران را به دعوت از متصدیان اندیشکده‌ها در مجامع تصمیم‌گیری، مانند کمیته‌ها و کمیسیون‌ها ترغیب کنند. اندیشکده‌های برتر در جلسات گفتگوی طرفین، به دلیل قدرت و نفوذشان، به‌طور معمول از سوی حاکمیت دعوت می‌شوند؛ اما اگر اندیشکده‌ها حرفی برای گفتن نداشته باشند این روش، کارایی خود را از دست می‌دهد و در عمل از طرف حاکمیت، اراده‌ای برای اجرای روش‌های پیشنهادی اندیشکده‌ها وجود نخواهد داشت. طبق این گزارش‌ها آن‌چنان که در **جدول (۸)** آورده شده است، مؤسسات برتر به‌طور معمول مورد توجه حاکمیت بوده‌اند و با شرکت در کمیسیون‌ها و کمیته‌های دولت و خطمشی‌گذاری، نقش بازیگری خطمشی را به دوش می‌کشند. نشست‌های مشترک و دعوت از بازیگران از طرف اندیشکده‌ها طراحی و اجرا می‌شود. شش مؤسسه برتر همان‌طور که مشخص است، از این روش استفاده می‌کنند؛ اما مؤسسات دیگر مشخص نکرده بودند که از این روش‌ها استفاده کرده‌اند یا خیر.

جدول ۸: اندیشکده و تعامل با بازیگران

کشور	اندیشکده	همکاری با مؤسسات و دانشگاه‌ها	همکاری بین‌المللی	دعوت از بازیگران	نشست‌های مشترک	شرکت در کمیسیون‌ها	جلسات گفتگو
آلمان	مؤسسه توسعه آلمان	-	دارد	-	دارد	-	-
چین	مؤسسه روابط بین‌الملل معاصر	دارد	دارد	-	دارد	-	-
چین	مرکز پژوهش توسعه انجمن دولتی	دارد	دارد	-	دارد	دارد	-
آلمان	مؤسسه ماکس بلانک	دارد	دارد	دارد	دارد	-	-
ژاپن	مؤسسه پژوهش‌های اقتصادی و تجاری	دارد	دارد	-	دارد	-	دارد
بنگلادش	مؤسسه مطالعات توسعه	دارد	ندارد	-	دارد	-	دارد
تایلند	مرکز تحقیقات توسعه شورای دولتی	-	-	-	دارد	-	دارد
اوگاندا	مرکز توسعه خط‌مشی اقتصادی	دارد	-	-	دارد	-	دارد
کنیا	مؤسسه تحقیقات و تحلیل خط‌مشی عمومی کنیا	دارد	-	-	دارد	-	-
استرالیا	مؤسسه سیاست راهبردی استرالیا	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
امریکا	مؤسسه بروکینگز	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
برزیل	بنیاد توسعه گتولیو وارگاس	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
امریکا	مؤسسه راند	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
کره جنوبی	مؤسسه توسعه کره	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
کانادا	مؤسسه بین‌المللی توسعه پایدار	دارد	-	-	-	-	-
انگلیس	مؤسسه پژوهش خط‌مشی عمومی	-	-	-	-	-	-
بلژیک- هلند	مرکز اروپایی مدیریت خط‌مشی	دارد	دارد	-	دارد	-	دارد
هند	مرکز حاکمیت و خط‌مشی عمومی	-	-	-	-	-	-
ژاپن	مؤسسه توسعه ژاپن	-	-	-	-	-	-
کانادا	مؤسسه پژوهش‌های خط‌مشی	دارد	دارد	-	-	-	دارد
کانادا	مرکز پیشرو خط‌مشی عمومی	دارد	دارد	-	-	-	-
مالزی	مرکز مطالعات خط‌مشی عمومی	دارد	-	-	دارد	-	-
هند	مؤسسه تحقیقات توسعه ایندیپرا گاندی	تا حدودی	ندارد	-	-	ندارد	ندارد
روسیه	مؤسسه توسعه معاصر	دارد	دارد	-	دارد	-	-
سنگاپور	انجمن متخصصان مالی و بیمه سنگاپور	-	ندارد	-	تا حدودی	ندارد	ندارد

چگونگی تأثیرگذاری بر حاکمیت در **جدول (۹)** آورده شده است. حاکمیت در روبه‌رو شدن با مسائل و مشکلات پیچیده از یک‌طرف به تهیه برنامه‌های بلندمدت و راهبردی و از طرف دیگر به مشاورین قوی نیاز دارد؛ تا با ارائه مبانی و پایه نظری علمی، به سهولت تصمیم‌گیری کند و یاری شود. مسلم است دولت‌مردان و کارگزاران، به دلیل مشغله کاری، فرصتی برای پژوهش ندارند. همان‌طور که در **جدول (۹)** مشخص است، بیشتر اندیشکده‌ها با درخواست‌های دولتی مبنی بر انجام پروژه‌های خاص و برنامه‌های کوتاه و بلندمدت، مواجه هستند و آن را انجام می‌دهند. این رابطه دوطرفه در انجام این نوع پژوهش‌ها، ضمن افزایش محبوبیت و مشروعیت خطامشی‌های مصوب، به اجرای آن‌ها نیز کمک می‌کند. اندیشکده‌ها به‌تنهایی از عهده این وظیفه برنمی‌آیند. یکی از راه‌های اثرگذاری، شبکه‌سازی در میان اندیشکده‌ها و مؤسسات پژوهشی و دانشگاه‌هاست که آن‌ها از این راهکار بهره می‌برند.

اندیشکده‌های برتر، معمولاً سعی می‌کنند کارهای پژوهشی خود را توسط متخصصان و خبرگان دانشگاهی و با مشارکت سازمان‌ها، مؤسسات و دانشگاه‌ها و حتی مشارکت کارآفرینان خطامشی در بدنه دولت انجام دهند و برون‌داد کار را از طریق رسانه‌ها به اطلاع مردم برسانند. آنچه باعث تقویت این رابطه می‌شود تأکید، ارجاع و اشاره کارگزاران و بازیگران خطامشی به کارکردهای اندیشکده‌ها است. هرچه برون‌دادهای اندیشکده‌ها بیشتر مورد استفاده حاکمیت قرارگیری، میزان تأثیرگذاری اندیشکده‌ها به نمایش گذارده می‌شود. همان‌طور که در **جدول (۹)** آورده شده است مؤسسات بزرگ و مستقل، علیرغم اینکه دولتی نیستند ولی بیشترین حضور در حاکمیت و اثرگذاری را دارند. آن‌ها بدون توجه به دولتی بودن یا نبودن، مورد توجه مقامات حاکمیت هستند و حاکمیت سفارش‌های پژوهشی خود را به این نوع مؤسسات می‌سپارد.

جدول ۹: اندیشکده و تأثیر گذاری بر حاکمیت

کشور	اندیشکده	تهیه برنامه‌های دولتی	انجام سفارش و پروژه‌ها	شبکه‌سازی	نشاندگی در رسانه	نشاندگی در دولت
آلمان	مؤسسه توسعه آلمان	دارد	دارد	-	-	دارد
چین	مؤسسه روابط بین‌الملل معاصر	دارد	دارد	-	-	-
چین	مرکز پژوهش توسعه انجمن دولتی	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
آلمان	مؤسسه ماکس بلانک	دارد	دارد	دارد	-	دارد
ژاپن	مؤسسه پژوهش‌های اقتصادی و تجاری	-	دارد	دارد	-	-
بنگلادش	مؤسسه مطالعات توسعه	ندارد	دارد	ندارد	ندارد	ندارد
تایلند	مرکز تحقیقات توسعه شورای دولتی	دارد	دارد	-	-	-
اوگاندا	مرکز توسعه خط‌مشی اقتصادی	دارد	دارد	-	-	-
کنیا	مؤسسه تحقیقات و تحلیل خط‌مشی عمومی کنیا	دارد	دارد	ندارد	ندارد	ندارد
استرالیا	مؤسسه سیاست راهبردی استرالیا	دارد	دارد	-	دارد	دارد
امریکا	مؤسسه بروکینگز	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
برزیل	بنیاد توسعه گتولیو وارگاس	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
امریکا	مؤسسه راند	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
کره جنوبی	مؤسسه توسعه کره	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
کانادا	مؤسسه بین‌المللی توسعه پایدار	ندارد	دارد	-	-	-
انگلیس	مؤسسه پژوهش خط‌مشی عمومی	ندارد	دارد	دارد	دارد	-
بلژیک- هلند	مرکز اروپایی مدیریت خط‌مشی	ندارد	-	-	دارد	-
ژاپن	مؤسسه توسعه ژاپن	-	دارد	-	-	-
کانادا	مؤسسه پژوهش‌های خط‌مشی	دارد	دارد	-	تا حدودی	-
کانادا	مرکز پیشرو خط‌مشی عمومی	ندارد	دارد	-	-	-
مالزی	مرکز مطالعات خط‌مشی عمومی	ندارد	دارد	-	-	-
هند	مؤسسه تحقیقات توسعه ایندیپرا گاندی	ندارد	دارد	ندارد	ندارد	ندارد
روسیه	مؤسسه توسعه معاصر	دارد	دارد	-	-	-
سنگاپور	انجمن متخصصان مالی و بیمه سنگاپور	ندارد	-	ندارد	ندارد	ندارد

تبیین یافته‌ها و نتایج

بنا به بررسی‌های انجام‌شده در خصوص جایگاه اندیشکده در یک کشور، مقیاس دولتی بودن یا نبودن آن نیست؛ بلکه به میزان توفیق آن در کارکرد و کیفیت پژوهش‌هایش وابسته است. البته دولتی بودن، صرفاً دغدغه محدودیت‌های منابع مالی را حذف می‌کند؛ اما آنچه باعث موفقیت اندیشکده‌های دولتی می‌شود، عدم اتکا صرف به بودجه دولتی و ایجاد منابع درآمدی متنوع از قبیل جذب هدایا، انجام پروژه‌های سفارشی و توسعه فعالیت‌های پژوهشی است. مطالعات مربوط به رتبه‌بندی اندیشکده‌ها، نشان می‌دهد اندیشکده‌های غیردولتی رتبه‌های برتر را دارند؛ گرچه مؤسسات غیردولتی با اتکا به ظرفیت‌ها، قابلیت‌ها و کارکردهای خود توانسته‌اند بخش بزرگی از درآمد خود را از دولت‌ها جذب و کسب نمایند. مطالعات اندیشکده‌ها و بررسی حاضر نشان می‌دهد، مؤسساتی موفق و اثربخش عمل کرده‌اند که براساس هزینه و فایده توسعه یافته‌اند. اندیشکده‌های بزرگ‌تر با گسترش بخش‌ها و زیرمجموعه‌های تخصصی، در حجم گسترده‌ای در خط‌مشی‌ها و خط‌مشی‌گذاری تأثیرگذار بوده‌اند و اندیشکده‌های کوچک، در بدنه دولت جایگاه کمتری داشته‌اند. همچنین اندیشکده‌های بزرگ، نه‌تنها در داخل کشور خود؛ بلکه نزد سازمان‌های بین‌المللی به‌عنوان یک نهاد معتبر شناخته می‌شوند و از کارهای مشترک با سازمان‌های بین‌المللی، منابع زیادی کسب می‌کنند.

اندیشکده‌های موفق، علائم رشد و بلوغ را از خود نشان می‌دهند و این به‌معنای گسترش حجم عملیات، توسعه واحدهای زیرمجموعه و تبدیل آن به نهادها و مؤسسات مستقل است؛ و به‌تبع آن به‌مرورزمان، واحدها و گروه‌های پژوهشی موقت شکل می‌گیرد و پس از تداوم عملیات به یک سازمان و نهاد رسمی در ذیل مؤسسه اصلی تبدیل می‌شود. ارتباطات بین‌المللی و انتخاب شرکای داخلی از دانشگاه‌ها، مؤسسات پژوهشی، شرکای خارجی و انعقاد تفاهم‌نامه‌های همکاری، به‌طور کل نشان از توسعه یک اندیشکده دارد.

طبق مطالعات به‌عمل‌آمده یک سازمان، زمانی اندیشکده به‌حساب می‌آید که نه‌تنها در فرایند خط‌مشی‌گذاری قرار گیرد؛ بلکه در شبکه خط‌مشی، تأثیرگذار باشد و در تدوین انواع خط‌مشی‌ها نقش و بازیگری فعال داشته باشد. ازجمله این بازیگری می‌توان از انجام پژوهش و تجزیه‌وتحلیل خط‌مشی، ارائه مشاوره به بازیگران خط‌مشی، کمک به ارزشیابی قبل از اجراء، ارزیابی برنامه‌های دولت، روشن‌کننده ابعاد مسئله و ایفای نقش در شبکه، جلب حمایت و اعتماد مردم با ارائه گزارش‌های رایگان و آزاد، افزایش مشارکت مردم با جلب حمایت آن‌ها و تقویت ایده‌پردازی نام برد.

مؤسسات مورد مطالعه در این پژوهش، اعم از دولتی و مستقل، همه به‌نوعی نقش اندیشکده را ایفا می‌کنند؛ اما اینکه چقدر در این راه موفق بوده‌اند از نظر شاخص‌های عینی به‌طور کامل قابل اندازه‌گیری نیست؛ اما تعداد پژوهش‌های انجام‌شده و توصیه‌های سیاستی تهیه‌شده، نوآوری‌ها و ایده‌های مطرح‌شده در قالب برون‌دادهای پژوهش، خلاصه خط‌مشی، مقاله‌های علمی و نهایی نشده^۱، همچنین تعامل با بازیگران خط‌مشی از قبیل نشست‌ها، گفتگوهای متقابل، شرکت در جلسات مشترک و همکاری‌های مشترک در انجام پژوهش‌ها، نشانگر میزان تأثیرگذاری و ایفای نقش اندیشکده‌ها است. مسلم است که دولت‌ها در زمان تدوین، اجرا و بعد از اجرای برنامه‌های میان‌مدت، بلندمدت توسعه و خط‌مشی‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی به این نوع مؤسسات، نیاز دارند.

برای ارزیابی سازمان خود که تا چه حد به یک اندیشکده نزدیک است کافی است ارجاعات رسانه‌ای، لینک‌های متصل شده (وبگاه‌های پیوند داده‌شده)، ترافیک وبگاه از طرف مؤسسات و با اشخاص، طرفداران رسانه‌های اجتماعی و دنبال‌کننده‌های^۲ شبکه‌های اجتماعی به‌طور متوسط ماهانه، سه‌ماهه و یا سالانه بررسی شود و با استانداردهای تعیین‌شده یک مؤسسه معتبر داخلی و خارجی، یا یک اندیشکده برتر مورد قیاس قرار گیرد. گرچه حتی یک درصد از این شاخص‌ها عملی شده باشد آن سازمان، اندیشکده تلقی می‌شود؛ اما میزان اثربخش بودن را با شاخص‌های عینی می‌توان سنجید.

باید توجه داشت که مأموریت این مؤسسات، کاملاً با مأموریت‌های یک دانشگاه متفاوت است، اگرچه در هر دو، هدف آموزش و پژوهش است؛ اما آموزش و پژوهش در اندیشکده‌ها کاملاً متمایز از دانشگاه است. در یک اندیشکده اگر آموزش وجود دارد، نوع جذب دانشجو و فرایندهای آموزشی، خاص و متفاوت از آموزش‌های دانشگاهی است. ترکیب دانشجویان به‌گونه‌ای است که با توزیع در سطح جهان، پس از فارغ‌التحصیلی یک شبکه حامی و پشتیبان، برای آن اندیشکده به حساب می‌آیند. از طرف دیگر دوره آموزشی، با دوره‌های کارآموزی و بررسی نظام‌مند مداوم^۳ همراه است. دانشجویان طی مدت تحصیل از تجربه‌های مختلف برخوردارند؛ اما اکثر مؤسسات مورد مطالعه در این پژوهش، فاقد دوره‌های آموزش رسمی هستند. هرچند حدود شش مؤسسه، دوره‌های آموزشی دارند و تعدادی دیگر نیز آموزش‌های مهارتی را به‌عهده دارند؛ که هدف آن‌ها آموزش کارکنان و مدیران بخش دولتی و کارگزاران دولت است؛ اما اندیشکده‌های کوچک‌تر، دوره‌های

1. Working Paper
2. Follower
3. Monitoring

دانشگاهی ندارند. اعضای هیأت‌علمی این مؤسسات، بنا به سیاست‌های اندیشکده‌ها، وقت خود را در آموزش و پژوهش و مشاوره تقسیم می‌کنند و ساختار مؤسسات به‌گونه‌ای است که نه تنها اعضای هیأت‌علمی خود مؤسسات مشغول به فعالیت هستند؛ بلکه اعضای هیأت‌علمی دانشگاه‌ها و سایر مؤسسات پژوهشی، به‌میزان پنجاه درصد به بالا (بسته به حجم و تعداد پروژه‌های پژوهشی و آموزشی) در فعالیت‌های اندیشکده‌ها مشارکت دارند و اندیشکده‌ها از مشارکت متخصصان، خبرگان، دانشگاهیان و اعضای هیأت‌علمی مؤسسات و کارگزاران مشهور، به‌خوبی استفاده می‌کنند. قالب پژوهش‌های اندیشکده‌ها، پژوهش‌های کاربردی و توسعه‌ای است. البته ممکن است بنا به سفارش نهادها و سازمان‌ها، پژوهش‌های بنیادی نیز انجام دهند. اندیشکده‌ها سعی می‌کنند از مسائل روز جامعه عقب نمانند. آن‌ها مسائل جامعه را تحلیل و سعی آن‌ها بر این است که در شکل‌گیری دستور کارها نقش ایفا کنند؛ تا نزد مردم و همچنین نزد حاکمیت به اعتبار خود بیفزایند. همه اندیشکده‌ها در بیانیه‌های خود به پژوهش‌های خط‌مشی و پژوهش‌های توسعه اشاره می‌کنند؛ اما اندیشکده‌های موفق سعی می‌کنند با پژوهش‌های کاربردی و جمع‌آوری اطلاعات و مستندات، خط‌مشی‌ها را تجزیه و تحلیل و برنامه‌های توسعه را ارزیابی و موردانتقاد قرار دهند. ایجاد مرکز، گروه و شعبه‌های وابسته به پژوهشگاه‌ها و اندیشکده‌ها، نشانه‌ای از گسترش فعالیت‌های پژوهشی این مؤسسات است.

اندیشکده‌ها با جذب پژوهشگران برجسته، صاحب‌نظر و معتبر به لحاظ علمی و مجرب در خط‌مشی‌گذاری و مؤثر در رسانه‌ها، ارزش‌افزوده قابل‌توجهی عاید مؤسسات می‌کنند و این مؤسسات با تهیه و نشر ایده‌های گروه کاری پژوهشی در قالب کنفرانس، سمینار، نشست‌ها و جلسه با خط‌مشی‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان، موقعیت خود را نزد کارگزاران دولت و حاکمیت، مستحکم و دوام و استقلال سازمان خود را تقویت می‌کنند. انواع نشریات حاصل پژوهش‌های اندیشکده از قبیل خلاصه خط‌مشی، خلاصه مقاله، گزارش نشست‌ها و سمینارها و رویدادهای علمی، توصیه‌های سیاستی، مجلات فصلی، روزنامه‌ها و اطلاعات خبری مرتبط با خط‌مشی توسط اندیشکده‌ها، در اختیار شبکه خط‌مشی‌گذاران و عموم مردم قرار می‌گیرد.

انجام مطالعات بین‌الملل و پژوهش‌های مشترک با شرکای پژوهشی داخلی و خارجی، موضوع مهم دیگر در حوزه پژوهش اندیشکده‌ها است. این کار در نهایت به تشکیل یک شبکه بین‌المللی و شبکه داخلی خط‌مشی‌گذاری منجر می‌شود. نتیجه این مطالعه نشان می‌دهد که تقریباً بیش از ۷۰ درصد مؤسسه‌ها، این کار را به‌خوبی انجام می‌دهند و سهم عمده‌ای از سبد پژوهش این مؤسسات این‌گونه شکل می‌گیرد. این روش در سطح بین‌الملل، نه تنها اعتبار و ارزش آن اندیشکده را نزد

حاکمیت داخلی افزایش می‌دهد، بلکه اندیشکده به‌عنوان یک مؤسسه بین‌المللی تلقی می‌شود و مجری پژوهش‌های خارج از کشور (منطقه‌ای) قرار می‌گیرد و عاملی برای تضمین منابع مالی و استقلال اندیشکده‌ها به‌شمار می‌رود.

برای تحقق مأموریت مشاوره، ابزارهای مختلفی توسط اندیشکده‌ها به‌کار 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 بروکرات‌های دولت برای نشست‌های مشترک و رخدادهای علمی همانند سمینارها و گفتگوها، همچنین فعالیت‌های شخصی اعضای هیأت‌علمی اندیشکده‌ها در رسانه‌ها، مصاحبه با خبرنگاران و چاپ آن‌ها در روزنامه‌های محلی و ملی و نیز حضور در نشست‌های تخصصی رادیو و تلویزیون و شبکه‌های خبری و درنهایت شرکت در کمیسیون‌ها و کمیته‌ها چه به‌طور شخصی و چه به‌طور سازمانی، ابزارهای مشورتی اندیشکده‌ها به‌حساب می‌آید. اگرچه آمار و ارقام و داده‌های عینی در این زمینه، کمتر پیدا شد؛ اما بسیاری از مؤسسه‌های مورد مطالعه، به‌ویژه اندیشکده‌های برجسته، به‌طور دقیق در سایت‌های خود به این موضوع اشاره داشته‌اند. اندیشکده‌ها از این روش‌ها برای ترویج اثرگذاری خود در تهیه، تدوین و ارزشیابی برنامه‌های توسعه‌ای و خط‌مشی‌های عمومی استفاده می‌کنند و کارکردهای خود را نزد افکار عمومی به نمایش می‌گذارند. اندیشکده‌ها در درون فرایند پژوهش و مشاوره، نحوه تعامل با بازیگران خط‌مشی و تأثیرگذاری بر حاکمیت را مطرح می‌کنند.

انجام برنامه‌های توسعه و پروژه‌های موردنیاز دولت و حاکمیت به کمک ایجاد شبکه‌ای از بازیگران خط‌مشی از یک‌طرف و تشکیل هسته‌های مشترک با دانشگاه‌ها و حضور دائمی در رسانه‌ها از سوی دیگر، نقش‌هایی است که اندیشکده‌ها به‌خوبی ایفا می‌کنند. اکثر مؤسسات مورد مطالعه، در پژوهش‌های بین‌المللی حضور دارند. نحوه و گستره همکاری آن‌ها از کم به زیاد عنوان شده است و حجم این همکاری‌ها به‌اندازه اندیشکده‌ها مرتبط است، به‌گونه‌ای که اندیشکده‌های بزرگ، نه به دلیل وجود فرایندهای بوروکراسی؛ بلکه به لحاظ داشتن پروژه‌های متعدد، سفارش‌های دولتی، برنامه‌های توسعه و پروژه‌های پژوهش و نیز انجام انواع پژوهش‌های تخصصی داخلی و خارجی توسعه یافته‌اند. بیشتر این مؤسسات، به میزان نیروی کار دائمی خود، نیروهای کار موقت، پژوهشی علمی دارند و به‌خوبی از شبکه علمی استفاده می‌کنند و خط‌مشی‌گذاران نیز به‌طور معمول، در زمان ارائه برون‌داد پژوهش‌ها به این شبکه می‌پیوندند.

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف شناخت همه‌جانبه اندیشکده‌های خارج از کشور و دستیابی به مسیری برای الگوبرداری برای اندیشکده‌های داخل کشور انجام شد و نتایج مندرج زیر به‌دقت آمد. توجه به این نتایج، فاصله اندیشکده‌های داخل کشور را با اندیشکده‌های موفق خارج از کشور، کاهش خواهد داد.

با نگاهی به اهداف و اساسنامه اندیشکده‌های مورد مطالعه، مغایرت چشم‌گیری میان مأموریت‌ها و اهداف اندیشکده‌های مختلف ملاحظه نمی‌شود. گرچه به‌صراحت بعضی از موارد در آن‌ها دیده نمی‌شود، اما انجام پژوهش‌های خط‌مشی و تجزیه و تحلیل آن و همچنین کمک به حل مسائل جامعه و افزایش آگاهی و مشارکت شهروندان، اساس مأموریت اکثر اندیشکده‌ها است.

قالب اندیشکده‌های دولتی، ضمن وابستگی به دولت و نهاد بالادست، سعی می‌کنند برای دوری از محدودیت‌های عملکرد ناشی از وابستگی به بودجه دولت، صرفاً به این نوع از بودجه اتکا نکنند. یکی از اقدامات اساسی در راستای کاهش وابستگی، تنوع‌بخشی کسب منابع مالی از طریق توسعه انواع پژوهش‌ها و فعالیت‌های پژوهشی داخلی و خارجی است. اتاق‌های فکر برای تحقق عدم وابستگی مالی از دو طریق اقدام می‌کنند؛ ابتدا وظیفه سنگین جذب منابع را به اعضا هیأت‌مدیره یا هیأت‌امنا و اعضای هیأت‌علمی می‌سپارند و در امتداد آن در ساختار سازمانی، برای اجرائی کردن اهداف و برنامه‌ها، واحد جذب منابع ایجاد می‌کنند. در این رویکرد، ضروری است موضوع جذب و تنوع‌سازی منابع، در دستور کار قرارگیری و هم‌زمان یک برنامه پنج‌ساله افزایشی (افزایش سالانه) تدوین گردد تا وابستگی بودجه‌ای و تک منبعی با اتکا به آن به حداقل برسد.

در خصوص تنوع‌بخشی تأمین منابع از طریق پژوهش، گرچه تا حدودی فرایندهایی در اکثر اندیشکده‌ها تعبیه شده است؛ اما این روند نسبت به گذشته، به‌شدت کاهش یافته است و مسیرهای دیگری علاوه بر روش‌های خوددرآمدی باید فعال شود. برای فعال کردن جذب منابع از سازمان‌ها، حضور افراد خیر و سازمان‌های بین‌المللی و انجام پژوهش‌های خاص برای دستگاه‌های داخلی و خارجی، می‌تواند راه را در تبدیل شدن به یک اتاق فکر مستقل و درعین‌حال موردحمایت دولت هموار سازد. فعال‌سازی ارتباطات علمی با نهادهای خارج از کشور اعم از دانشگاه‌ها و مؤسسات پژوهشی از حیث اداری و علمی ضروری است. از حیث نیروی انسانی، بیشتر اندیشکده‌ها ضمن استفاده از نیروهای دائمی داخلی از نیروهای قراردادی و مدعو نیز 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 بررسی در این پژوهش حدود ۶۰ درصد مؤسسات، زیر صد نفر کارکنان داشتند و مؤسسات بزرگتر، از حجم فعالیت پژوهشی وسیع‌تری برخوردار بودند. جلوگیری از افزایش نیروهای ستادی و افزایش نیروهای علمی شناخته‌شده، با جذب از سایر دانشگاه‌ها، مؤسسات پژوهشی و بازیگران معتبر خط‌مشی و عضویت آن‌ها در بدنه علمی اندیشکده‌ها به‌صورت غیراستخدامی و استفاده از شبکه نخبگان و پژوهشگران، پیشنهاد ویژه در زمینه نیروی انسانی است.

نتایج مطالعه نشان می‌دهد که مؤسساتی تأثیرگذار هستند که از فراوانی پژوهش‌های متعدد و متنوع و باکیفیت برخوردار هستند؛ بنابراین با انجام تعداد انگشت‌شمار پژوهش نمی‌توان به جایگاه مناسب دست‌یافت. تعداد اندک پژوهش، حتی همراه با برودادهای مترتب آن، به اثرگذاری قابل توجهی در خط‌مشی برای اندیشکده‌ها منجر نخواهد شد. وظیفه اندیشکده‌ها این است که صرفاً خواسته‌های نهاد بالادست را پاس‌خگو باشند. به‌ویژه که نهاد بالادست، گاهی اوقات ماهیت برودادهای اندیشکده را فراموش می‌کند و در این مورد ضروری است درخواست‌ها، پاسخ‌های به‌موقعی داشته باشند. با انجام پژوهش‌های میدانی و نشان دادن تصویر مناسب از اندیشکده؛ از طریق نشر گسترده توصیه‌های سیاستی، خلاصه خط‌مشی، گزارش‌های خروجی پژوهش‌ها در کلیه سطوح برنامه‌های تخصصی و میان‌رشته‌ای (اجتماعی، اقتصادی، محیطی و...) می‌توان از نهاد بالادست انتظار حمایت داشت. اندیشکده‌ها باید بدنه علمی را به‌گونه‌ای سازمان‌دهی کنند که در تدوین برنامه‌های توسعه، احکام قانون بودجه و ارزشیابی این‌گونه برنامه‌ها و خط‌مشی‌های عمومی، نقشی فعال داشته باشند.

بیشتر این اندیشکده‌ها از سازمان‌دهی مناسبی برای اجرای پژوهش‌های گسترده و متنوع برخوردار هستند. ایجاد و سازمان‌دهی گروه‌های پژوهشی و حتی کمیته‌های زیرمجموعه و تبدیل گروه‌های پژوهشی به مؤسسات پژوهشی مستقل؛ به لحاظ مالی و هویتی، پس از مدت‌زمان مشخص (براساس موفقیت در عملکرد پژوهشی) از ضرورت‌های حرکت در مسیر بلوغ یک اندیشکده است. نتیجه این مطالعه نشان داد مؤسسات مشابه، دولتی و مستقل، پژوهش‌های فرادستگاهی^۱ را به‌عهده می‌گیرند؛ تا نقش خود را بیشتر نمایان کنند. نمونه این مؤسسات، اتاق‌های

۱. در این رویکرد به شیوه‌ای از سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی یا مدیریت برای حل مسأله نیاز است که در آن چند دستگاه اجرایی یا نهاد رسمی هم‌سطح و یا بالادست، با حفظ استقلال سازمانی در قالب سازوکارهای هماهنگ، برای تحقق هدف مشترک همکاری کنند. این رویکرد بر کاهش عملکرد جزیره‌ای دستگاه‌ها و افزایش انسجام نهادی در سطح حاکمیت، هماهنگی افقی و عمودی بین دستگاه‌ها با پشتوانه قانونی، آیین‌نامه‌ای و مصوبه‌ای همراه با تمرکز بر هم‌افزایی نهادی در حل مسائل پیچیده از سوی ساختار رسمی دولت و حاکمیت تأکید دارد.

فکر مثل بروکینکز، مؤسسه راند و مؤسسه توسعه کره است که سالانه مهم‌ترین پروژه‌های دولتی و دستگاه‌های دولتی را بدون وابستگی ساختاری و بودجه‌ای جذب می‌کنند. با توجه به یافته‌ها این‌گونه برداشت می‌شود که از طریق انجام پژوهش‌های مناسب و کافی، برای تحقق مأموریت‌های پیش‌بینی‌شده با تغییر در ساختار و سازمان‌دهی کمیته‌ها، گروه‌های پژوهشی و رشد دادن این ساختارها، کسب موفقیت تسریع خواهد شد.

درخصوص آموزش به‌جز شش اندیشکده، بقیه اندیشکده‌های خارج کشور، یک نظام آموزشی دانشگاه‌محور نداشتند. گرچه سنجش کیفیت آموزش در اندیشکده‌ها ضروری است؛ اما آموزش شبیه آموزش‌های دانشگاهی، متناسب اندیشکده نیست. آموزش یک ابزار است برای اینکه اندیشکده بتواند تأثیرگذاری خود را با ایجاد شبکه فارغ‌التحصیلان افزایش دهد و نیروهای پرورش‌یافته در بدنه خط‌مشی‌گذاری نظام حاکمیتی قرار گیرند؛ بنابراین ضرورت دارد نظام جذب دانشجو و فرایندهای آموزشی، کاملاً متمایز از فرایندهای مشابه دانشگاهی باشد و برای تقویت این نظام و متمایزسازی، به پروتکل‌های همکاری با مؤسسات برتر، ایجاد نظام دیده‌بانی^۱، اضافه کردن کارآموزی به دوره‌ها، اجبار به کارگیری دانشجویان در فرایندهای پژوهشی و نهایتاً الزام انجام رساله در قلمرو موضوع‌های پژوهشی خط‌مشی نیاز است؛ تا از این طریق آموزش به یکی از اهرم‌های اثرگذاری و یا تسهیل و تقویت خط‌مشی‌گذاری بدل گردد. برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت از سوی بیشتر اندیشکده‌ها، باید با هدف هم‌راستا کردن آن‌ها برای تأثیرگذاری در خط‌مشی صورت گیرد. تجدیدنظر در رشته‌ها و جایگزینی دوره‌های میان‌رشته‌ای مرتبط با مسائل و مشکلات پیچیده امروزی جامعه، باید در دستور کار قرار گیرد و همچنین به متمایزسازی فرایندهای آموزشی به‌صورت مشهود اولویت داده شود و حتی شرایط جذب دانشجو نیز از فرایندهای متداول دانشگاهی متمایز گردد. شرط موفقیت جذب نیروی‌های نخبه، به عملکرد و برندینگ اندیشکده بستگی خواهد داشت. نمونه بارز این موفقیت را می‌توان در شرکت راند آمریکا و مؤسسه توسعه کره پیدا کرد؛ بنابراین برای نهادینه کردن تعامل آموزش و پژوهش لازم است، در خصوص دوره‌های رسمی آموزشی نیز ضروری است بر اساس نیازهای جامعه و منطبق با موضوع‌های پژوهشی، هرچند سال یک‌بار از نظر عنوان و محتوا، تغییر و روزآمدسازی حاصل شود. سازوکارهای لازم برای به‌کارگیری دانشجویان دکتری در پژوهش‌های اندیشکده‌ها، از طریق رساله و نیز خارج از آن طراحی و اجرایی شود.

برای ایفای نقش بازیگر خط‌مشی از سوی اندیشکده‌ها لازم است شاخص‌هایی برای این

1. Monitoring System

موضوعات طراحی شود همان‌طور که در این متن به شاخص‌های مناسبی پرداخته شد؛ تا میزان تحقق سالیانه آن‌ها مورد ارزیابی قرار گیرد. روند روبه رشد این نقش، خود عامل توسعه کیفی یک اندیشکده است و به استحکام جایگاه و اعتبار آن کمک می‌کند. مسئله اصلی یک اتاق فکر، سطح تأثیرگذاری در خط‌مشی‌ها با توجه به نوع برون‌دادهای آن است. برای افزایش این تأثیرگذاری و ایفای نقش بازیگر خط‌مشی و یا کارآفرین، لازم است برون‌دادهای اندیشکده از حیث کمی افزایش یابد. به‌کارگیری انواع ابزارهای تدوین و نشر از قبیل توصیه‌های سیاستی، خلاصه خط‌مشی، نشریه، حضور در رسانه‌ها، نشست‌ها و گفتگوها، حضور در بین مردم، متخصصان و کارگزاران دولت، این برون‌دادهای را تقویت می‌کند. ضمن آنکه کارآمدی ابزارهای یادشده، مجزا از اثربخشی محتوای توصیه‌های خط‌مشی، موردسنجش و ارزیابی سالانه قرار گیرد. نشر یافته‌های یک اندیشکده به‌صورت رایگان و یا به کمک فناوری‌های نوین با هزینه کمتر، کمک مؤثری در پیاده‌سازی نقش بازیگر خط‌مشی برای یک اندیشکده خواهد داشت.

فقدان شبکه علمی پژوهشگران و همچنین عدم مشارکت در شبکه‌های بین‌المللی، فقدان و در اختیار نداشتن مدیریت شبکه‌های خط‌مشی‌گذاری، حضور اندیشکده‌ها را کم‌رنگ می‌کند. دستور کار برای توسعه مطالعات بین‌المللی و انجام پژوهش‌های مشترک و همکاری با شرکای پژوهشی داخلی و خارجی از کارکردهای دیگر است که مستلزم ایجاد فرایندها و ساختار لازم در اندیشکده‌های داخلی است. در غیر این صورت اندیشکده‌ها در مسیر چرخه زندگی با افول بی‌بازگشت به سیکل زندگی مواجه خواهند شد.

انجام پژوهش‌های خط‌مشی و تجزیه و تحلیل خط‌مشی و همچنین کمک به حل مسائل جامعه، افزایش آگاهی و مشارکت شهروندان، مبنای مأموریت اکثر اتاق‌های فکر است؛ اما صرف نوشتن آن‌ها و قانونمند کردن از طریق اساسنامه کافی نیست. بلکه باید به‌صورت دوره‌ای، حداقل هر دو و یا چهار سال یک‌بار، ارزشیابی پیامد^۱ صورت بگیرد؛ تا امکان ارزیابی فعالیت‌های اندیشکده در مسیر مأموریت‌های آن برای مدیران مقدر باشد. زنجیره ارزشیابی عملکرد ستانده سالانه، عملکرد چهارساله و یا پنج‌ساله ضروری است تکمیل گردد. با استفاده از شاخص‌های ورودی، منابع، بهره‌برداری و شاخص‌های خروجی و نحوه سنجش آن‌ها با استناد به شاخص‌هایی که در این متن هم مبنا قرار گرفت، عملیاتی کردن ارزشیابی عملکرد مقدر خواهد بود.

مشاوره یکی از ابزارهای قوی برای نشان‌دادن نقش اندیشکده و تأثیرگذاری در خط‌مشی، تلقی می‌شود. لازم است بدنه علمی اندیشکده‌ها به‌همراه شبکه علمی سایر مؤسسات، دانشگاه‌ها،

1. Impact Evaluation

نخبگان جامعه (نه صرفاً کادر رسمی) سازمان‌دهی شود. راه‌اندازی گروه‌های پژوهشی و دادن اختیارات برای جذب موقت افراد توانمند و انجام پژوهش‌های کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت و نشر برون‌دادها از طریق مصاحبه‌ها و گفتگوها در رسانه‌های ارتباط‌جمعی مرتبط با توده مردم و همچنین حضور در سازمان‌های دولتی و یا دعوت از افراد تأثیرگذار و کارگزاران دولت، می‌تواند چهره اندیشکده را به‌سوی یک چهره مؤثر، تغییر دهد و مسیر رشد اندیشکده را هموار نماید.

تغییرات محتوایی و شکلی در وبگاه اندیشکده‌ها، از جمله دو یا چندزبانه سازی آن و ارائه بعضی از گزارش‌های پژوهشی در وبگاه‌ها ضروری است. نتیجه بررسی وبگاه اندیشکده‌های سایر کشورها نشان می‌دهد، وبگاه اندیشکده‌ها به‌عنوان یک ابزار اطلاع‌رسانی و نشر گسترده برون‌دادهای آن‌ها تلقی شده است و محتوای مناسب آن‌ها نیازمندان اطلاعاتی را برای رجوع بیشتر، تشویق می‌کند. با توجه به اینکه جامعه آماری این پژوهش، اتاق فکر و اندیشکده‌های خارج از کشور بودند پیشنهاد می‌شود، مؤسسات و اندیشکده‌های داخلی نیز براساس شاخص‌های متنوع مطرح در این پژوهش، موردبررسی و تحلیل قرار گیرد.

سپاس و قدردانی

نگارندگان این مقاله مراتب سپاس و قدردانی خود را نسبت به مؤسسه عالی آموزش و پژوهش برنامه‌ریزی (وابسته به سازمان برنامه‌و بودجه) اعلام می‌دارند؛ زیرا این مقاله برگرفته از پژوهشی است که با حمایت مالی مؤسسه یادشده به رشته تحریر درآمد.

منابع

- Abb, , P., Zhu, X., & Kollner, P. (2018). Understanding the development of think tanks in mqINLnd China, Taiwan, Japan.
- Alvani, M., & Vaezi, R. (2013). An introduction to management studies. *Journal of Improvement and Transformation Management Studies*, 3(5). (in Persian)
- Ansari, Reza, Sultanzadeh, Javad (2013). A Comparative Study of Select Research and Technology Organizations and Some Lessons for Iran, 21(Spring), 173-205. (in Persian)
- Ashrafi, Mojtaba, Ashrafi, Morteza (2024). The strategic role of think tanks in promoting public diplomacy and strengthening Iran's scientific and cultural capacities in the horizon of 1414. *Journal of Research in History, Politics*

- and Media*, 7(25), 19-48. (in Persian)
- Bajenova, T. (2023). Transnational think tank networks: multipliers of political power or a new form of expertise monopolies at the European level. *Administrative theory & praxis*, 45(2), 100-126. <https://doi.org/10.1080/10841806.2022.2124746>
- Baloue, S., Moore, C., & Mc Gann, J. (2013). 2013 European think tank summit Report. Pennsylvania: University of Pennsylvania.
- Banerjee, A., Kumar, V., Nidhi, M., & Sabbharwal, S. (2015). Exploring effectiveness and impact think tank university relationship in south asia. Bangladesh Institute of Development. (2020). Retrieved from Bangladesh Institute of Development: <https://www.bids.org.bd>
- Blackstone, T., & Plowden, W. (1988). Inside the Think Tank: Advising the Cabinet 1971-1983. Arrow (A Division of Random House Group).
- Boucher, S. (2006). Europe and its think tanks: a promis to be fulfilled. Notre Europe: Notre Europe.
- Center for Public Policy Studies. (2020). Retrieved from Center for Public Policy Studies: www.cpps.org.my
- Clark, J., & Roodman, D. (2013). Measuring think tank performance. Center for global development.
- Della Porta, D. (2013). Can Democracy Be Saved? Participation, Deliberation and Social Movements. <https://doi.org/10.1002/9780470674871.wbespm065>
- Denham, A., Stone, D., & Garnett, M. (1998). Think tanks across nations: a comparative approach. Manchester: Manchester University Press.
- Economic Policy Research Centre. (2020). Retrieved from Economic Policy Research Centre: <https://eprcug.org/about-eprc/strategic-plan>
- Emam Jom'ehzadeh, J., & Babaei, M. (2015). The role of think tanks in U.S. foreign policy decision-making regarding Iran's nuclear case. *International Relations Research Journal*, 115-143. (in Persian)
- Economic Policy Research Centre. (2020). Retrieved from Economic Policy Research Centre: <https://eprcug.org/about-eprc>
- European Center for Development Policy Management. (2020). Retrieved from European Center for Development Policy Management: <https://ecdpm.org>
- Farussen, B., & Halpin, D. (2016). Think Tanks and Strategic Policy Making. New York: Policy Science.
- Grace, A., & Una, G. (2010). Think thanks and public polices in Latin America. Argentina.
- Gupta, J., & Sushil, S. (2004). Creating knowledg based organization. Hershey: Idea group publishing, Ball State University. <https://doi.org/10.4018/978-1-59140-162-9>

- Imai, A. (2013). The evolving role of think tanks in Japan. Japan Spotlight, Pilots in the chartless sea of a Knowledge economy.
- Indira Gandhi Institute of Development. (2020). Retrieved from Indira Gandhi Institute of Development: <http://www.igidr.ac.in>
- Institute for Public Policy Research. (2020). Retrieved from Institute for Public Policy Research: <https://onthinktanks.org/think-tank/institute-for-public-policy-research-2/>
- Institute for Research on Public Policy. (2020). Retrieved from Institute for Research on Public Policy: <https://irpp.org/research/income-inequality-the-canadian-story/>
- Institute for Research on Public Policy. (2020). Retrieved from Institute for Research on Public Policy: <https://irpp.org/research/income-inequality-the-canadian-story/>
- Institute for Research on Public Policy. (2020). Retrieved from Institute for Research on Public Policy: <http://irpp.org/>
- Insurance and Financial Practitioners Association of Singapore. (2020). Retrieved from Insurance and Financial Practitioners Association of Singapore: <https://www.ifpas.org.sg/professional-development-overview.html>
- Insurance and Financial Practitioners Association of Singapore. (2020). Retrieved from Insurance and Financial Practitioners Association of Singapore: <https://www.linkedin.com/company/ifpas/about>
- International Development Research Centre. (2020). Retrieved from International Development Research Centre : <https://www.idrc.ca/en>
- International Institute for Sustainable Development. (2020). Retrieved from International Institute for Sustainable Development: <https://www.iisd.org>
- Jafari Moghaddam, S. (2002). The process of knowledge management: From organizational learning to organizational memory. *Management and Development*, 3(12), 79-95. (in Persian)
- Japan Development Institute. (2020). Retrieved from Japan Development Institute: www.jditokyo.com
- Karimi, E., Soltani, E (2021) Pathology of the role of think tanks in the foreign policy of the Islamic Republic. *Journal of Political science Association*. 16(1), 137- 163. (in Persian)
- Kollner, P. (2016). understanding the development of Think Tanks in main land China, Taiwan, Japan. <https://doi.org/10.5509/20189115>
- Korea Development Institute. (2020). Retrieved from Korea Development Institute: <https://www.kdevelopedia.org/>
- Korea Development Institute. (2020). Retrieved from Korea Development Institute: http://www.kdi.re.kr/kdi_eng/about/ad_history.jsp

- Korea Development Institute. (2020). Retrieved from Korea Development Institute: <https://www.kdevelopedia.org/themeSub.do?themeSubId=06201903040151270>
- Ladi, S. (1999). Globalization, think tanks and policy transfer. World Bank Conference of global development network. Germany, Bonn: World Bank.
- Mc Gann, J. (2018). New business models for think tank.
- Mc Gann, J. (2020). 2019 Global go to think tank index report. Pennsylvania: University of Pennsylvania.
- Mc Gann, J. (2020). 2019 Global go to think tank index report. Pennsylvania: University of Pennsylvania.
- Mc Gann, J. G. (2005). Think tanks and Policy Advice in the US. Foreign policy research institute.
- McGann, J. (2021). 2020 Global Go to Think Tank Index Report. Think Tanks and Civil Societies Program. Pennsylvania: University of Pennsylvania. Retrieved from: https://repository.upenn.edu/think_tanks/18
- Moshtaghi Nia, Ghollam Hossein (2021). Capacity Building of Strategic Think Tanks in the Management of Iran's Identity Issues, National Studies. 22 (2), 49-67 (in Persian)
- Najjari, Reza, Madani, Javad (2018). A comparative study of the structure and function of Payame Noor University with five open universities in the world, Quarterly Journal of Management of Governmental Organizations, 7 (1), 89 - 110 (in Persian)
- Pautz, H. (2011). Revisiting the think tank phenomen. *Public administration committee*, 26(4), 419-435. <https://doi.org/10.1177/0952076710378328>
- Portes, R., & Yeo, S. (2001). Think-net: the CEPR model of a research network. CEPR.
- Rahat, H. (2010). From policy research to politicak advocacy: differentiating think tank from pressure group in americam politics. *Indian quarterly: a journal of international affairs*, 66(287). <https://doi.org/10.1177/097492841006600304>
- RAND Corporation. (2020). Retrieved from RAND Corporation: <https://www.rand.org/about.html>
- Schlesinger, P. (2009). Creativity and expert new labour, think tank and the pokicy process International journal of press/ politics, 14(1), 3-20. <https://doi.org/10.1177/1940161208328898>
- Shambaugh, D. (2002). Chain's international relations think tanks: evaluating structure and process. Beijing: CICIR. Retrieved from: <https://doi.org/10.1017/S0009443902000360>
<http://www.cicir.ac.cn/NEW/en-us/aboutus.html>
- Shieh, H., & Ching, Y. (2005). Strategy between KM, HRM and

- corporate development. *International journal of manpower*, 26(6), 583-584.
<https://doi.org/10.1108/01437720510625476>
- Society of Think Tanks. (2021). List of think tanks. Retrieved from
<https://iranthinktanks.com/tt>
- Stone, D., & Class, F. (1996). capturing the political imagination. London.
- Thailand Development Research Institute. (2020). Retrieved from Thailand
Development Research Institute: <https://tdri.or.th>
- The Frontier Centre for Public Policy. (2020). Retrieved from The Frontier
Centre for Public Policy: <https://fcpp.org/about/>
- The Frontier Centre for Public Policy. (2020).
Retrieved from The Frontier Centre for Public Policy:
<http://www.fcpp.org/files/annual-reports/pdfs/annual-report-2012.pdf>
- The Research Institute of Economy, Trade and Industry. (2020).
Retrieved from The Research Institute of Economy, Trade and Industry:
<https://www.rieti.go.jp/en/about/index.html>
- Zhu, X. (2011). Roles of ThinkTanks in China.
- Zolfagharzadeh, Mohammad Mahdi, Karimian, Zohre (2017). Typology of
functions of academic centers and advisory institutions in public policy
making: a comprehensive and integrated model. *Iranian Journal of Public
Policy*, 3(1), 83 -112. (in Persian)

نحوه ارجاع به مقاله:

جهانگیری، علی، و زندی‌روان، نرگس (۱۴۰۴). نقش و جایگاه اندیشکده‌ها به‌عنوان بازیگران خط‌مشی. نشریه فرایند مدیریت و توسعه، ۳۸(۳)، ۳۷-۷۷.

Jahangiri, A. & Zandi Ravan, N. (2025). The Role and Position of Think Tanks as Policy Actors. *Management and Development Process*, 38(3). 37-77.

DOI: [10.52547/jmdp.38.3.37](https://doi.org/10.52547/jmdp.38.3.37)

Copyrights:

Copyright for this article is retained by the author(s), with publication rights granted to Management and Development. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

