

# اتاق فکر!

شیوه‌ی طراحی، برنامه‌ریزی و راهبری اتاق‌های فکر  
در مقیاس فردی، شرکتی، زمانی، ملی و جهانی

دکتر سید مهدی بخارانی زاده  
مهندس علی رجیبی ابهری



|                      |   |                                                                                                                                           |
|----------------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| سرشناسه              | : | رجبی ابهری، علی، ۱۳۵۸ -                                                                                                                   |
| عنوان و نام پدیدآور  | : | اتاق فکر: شیوهی طراحی، راهاندازی و راهبری اتاقهای فکر در مقیاس فردی، شرکتی، سازمانی، ملی و جهانی؛ سید مهدی بخارانی زاده و علی رجبی ابهری. |
| مشخصات نشر           | : | تهران: ستوس، ۱۳۹۲.                                                                                                                        |
| مشخصات ظاهری         | : | ۱۰۸ ص: مصور، جدول، نمودار.                                                                                                                |
| شابک                 | : | ۹۷۸-۶۰۰-۶۷۰۳-۲۴-۴                                                                                                                         |
| وضعیت فهرست نویسی    | : | فبا                                                                                                                                       |
| عنوان دیگر           | : | شیوهی طراحی، راهاندازی و راهبری اتاقهای فکر در مقیاس فردی، شرکتی، سازمانی، ملی و جهانی.                                                   |
| موضوع                | : | تعمیم‌گیری گروهی                                                                                                                          |
| موضوع                | : | اندیشه و تفکر                                                                                                                             |
| زبان                 | : |                                                                                                                                           |
| رده یابی کنگره       | : | ۱۳۹۲ ۱۳۳۳/۳ HD۲۰                                                                                                                          |
| رده یابی دیویی       | : | ۶۵۸/۴۰۳۶                                                                                                                                  |
| رده یابی کتبخانی ملی | : | ۳۲۳۲۴۲۶                                                                                                                                   |



اتاق فکر!

دکتر مهدی بخارانی زاده - مهندس علی رجبی ابهری

ناشر: ستوس

ویرایش اول / چاپ ۱۱۳۳

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۷۰۳-۲۴-۴

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱۰۰۰۰ تومان

تلفن مرکز پخش: ۰۹۲۱۳۷۸۵۶۲۹

فروشگاه اینترنتی: drketab.com

## فهرست اجمالی

|                                                          |     |
|----------------------------------------------------------|-----|
| پیش‌گفتار .....                                          | ۱۱  |
| بخش ۱ - کلیات؟! .....                                    | ۱۵  |
| فصل ۱ - چرا اتاق فکر؟! .....                             | ۱۷  |
| فصل ۲ - تاریخچه اتاق فکر؟! .....                         | ۲۵  |
| فصل ۳ - چستی اتاق فکر! .....                             | ۳۹  |
| فصل ۴ - جلسه اتاق فکری! .....                            | ۳۳  |
| فصل ۵ - چگونه اتاق فکر بسازیم؟ .....                     | ۴۵  |
| بخش ۲ - ۱۱ اصل اساسی اتاق فکر .....                      | ۵۱  |
| فصل ۶ - اساس اول .....                                   | ۵۲  |
| فصل ۷ - نمودار سه‌گانه .....                             | ۶۱  |
| فصل ۸ - شرح وظایف مدیر عامل .....                        | ۶۳  |
| فصل ۹ - شرح وظایف مدیر برنامه‌ریزی و راهبردی جلسات ..... | ۸۱  |
| فصل ۱۰ - شرح وظایف مدیریت ارتباطات و اطلاع‌رسانی .....   | ۹۱  |
| بخش ۳ - نظام توسعه فکری! .....                           | ۹۳  |
| فصل ۱۱ - استفاده از تمام ظرفیت مغز کشور .....            | ۹۵  |
| بخش ۴ - عبور از پیچ تاریخی و چشم اندازه‌ها! .....        | ۹۹  |
| فصل ۱۲ - برد فضایی .....                                 | ۱۰۱ |
| فصل ۱۳ - حامیان انقلاب اسلامی .....                      | ۱۰۳ |
| فصل ۱۴ - آینده ممکن؛ آینده محتوم .....                   | ۱۰۵ |
| پس‌گفتار .....                                           | ۱۰۷ |

## فهرست تفصیلی

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| پیش‌گفتار .....                                       | ۱۱ |
| بخش ۱ - کلیات؟! .....                                 | ۱۵ |
| فصل ۱ - چرا اتاق فکر؟! .....                          | ۱۷ |
| ۱.۱. ساختار گشایی نیاز امروز جامعه در حال توسعه ..... | ۱۷ |
| ۲.۱. ارمغان اتاق فکر برای شما .....                   | ۲۲ |
| فصل ۲ - مزایای اتاق فکر؟! .....                       | ۲۵ |
| فصل ۳ - چگونگی اتاق فکر! .....                        | ۲۹ |
| ۱.۳. تعریف اتاق فکر .....                             | ۲۹ |
| فصل ۴ - جلسه اتاق فکر! .....                          | ۳۳ |
| ۱.۴. جلسه‌ی اتاق فکر! .....                           | ۳۳ |
| ۲.۴. روش اتاق فکر و تفاوت آن با سایر جلسات .....      | ۳۳ |
| ۱.۲.۴. با دفتر پژوهشی و مطالعاتی .....                | ۳۳ |
| ۲.۲.۴. با شورای تصمیم‌گیری .....                      | ۳۴ |
| ۳.۲.۴. با جلسات مشورتی کارشناسان .....                | ۳۴ |
| ۳.۴. برگزار کننده یک جلسه‌ی اتاق فکری! .....          | ۳۴ |
| ۱.۳.۴. طوفان فکری (Brain Storming) .....              | ۳۵ |
| ۲.۳.۴. چگونه طوفان فکری سنتی انجام دهیم؟ .....        | ۳۸ |
| ۳.۳.۴. قوانین طوفان فکری .....                        | ۴۲ |
| فصل ۵ - چگونه یک اتاق فکر بسازیم؟ .....               | ۴۵ |
| ۱.۵. تعیین موضوع و مقیاس .....                        | ۴۵ |
| ۲.۵. اتاق و تجهیزات لازم را فراهم کنید .....          | ۴۵ |
| ۱.۲.۵. اتاق .....                                     | ۴۵ |
| ۲.۲.۵. میز و صندلی .....                              | ۴۶ |
| ۳.۲.۵. تخته وایت برد و ملزومات نوشتاری .....          | ۴۶ |
| ۴.۲.۵. دکوراسیون داخلی اتاق .....                     | ۴۶ |
| ۳.۵. چگونگی انتخاب اعضای اتاق فکر .....               | ۴۷ |

|     |                                                       |
|-----|-------------------------------------------------------|
| ۴۷  | ۱.۳.۵. رئیس اتاق فکر                                  |
| ۴۸  | ۲.۳.۵. نحوه‌ی انتخاب اعضا و مدعوین اتاق فکر           |
| ۴۸  | ۳.۳.۵. منشی‌ها و مجری                                 |
| ۴۹  | ۴.۵. تشریفات دعوت                                     |
| ۵۱  | بخش ۲ - طراحی سازمان اتاق فکر                         |
| ۵۳  | فصل ۶ - اساسنامه!                                     |
| ۵۳  | ۱.۶. مقدمه                                            |
| ۵۳  | ۲.۶. موضوع، دیدمان استراتژیک و مأموریت                |
| ۵۴  | ۳.۶. ساختار، لایه‌ها، انتصاب مدیر عامل، هیأت مدیره، و |
| ۵۴  | ۴.۶. نمونه اساسنامه                                   |
| ۶۱  | فصل ۷ - بودجه و منابع                                 |
| ۶۳  | فصل ۸ - شرح وظایف مدیر عامل                           |
| ۶۳  | ۱.۸. کلیات شرح وظایف مدیر عامل اتاق فکر               |
| ۶۷  | ۲.۸. انتصابات و چگونگی انتخاب مدیران و روسای اتاق فکر |
| ۶۸  | ۳.۸. نحوه‌ی نگارش مجریه و تعیین شرافتمندانه           |
| ۷۱  | ۱.۳.۸. گام‌هایی برای ایجاد اصول و رفتار شرافتمندانه   |
| ۷۹  | ۴.۸. نحوه‌ی انتخاب و تصویب موضوعات اتاق فکر           |
| ۸۰  | ۵.۸. نحوه‌ی نگارش منشور قانونی جلسات اتاق فکری        |
| ۸۱  | فصل ۹ - شرح وظایف مدیر برنامه‌ریزی و راهبردی          |
| ۸۲  | ۱.۹. کلیات شرح وظایف مدیریت برنامه‌ریزی و راهبردی     |
| ۸۵  | ۲.۹. شرح وظایف و نحوه‌ی انتخاب اعضای اتاق فکر         |
| ۸۵  | ۱.۲.۹. شرح وظایف اعضای اتاق فکر                       |
| ۸۶  | ۲.۲.۹. نحوه‌ی انتخاب اعضای اتاق فکر                   |
| ۹۱  | فصل ۱۰ - شرح وظایف مدیریت ارتباطات و اطلاع‌رسانی      |
| ۹۳  | بخش ۳ - نظام توسعه فکری!                              |
| ۹۵  | فصل ۱۱ - استفاده از تمام ظرفیت مغز کشور               |
| ۹۵  | ۱.۱۱. نظام یکپارچگی قدرت                              |
| ۹۹  | بخش ۴ - عبور از پیچ تاریخی و چشم اندازها!             |
| ۱۰۱ | فصل ۱۲ - برد فضایی                                    |

- فصل ۱۳ - حامیان انقلاب اسلامی ..... ۱۰۳
- فصل ۱۴ - آینده ممکن؛ آینده محتمل ..... ۱۰۵
- پس‌گفتار ..... ۱۰۷

www.ketab.ir

## پیش‌گفتار

مقام معظم رهبری<sup>۱</sup>؛ اقتدار همه جانبه کشور را در طول اقتدار علمی و اقتصادی و بعنوان یکی از کارکردهای دانشگاهیان بالاخص دانشجویان و نسل جوان مطرح نموده‌اند.<sup>۲</sup>

از سرفه معظم‌له در ابلاغیه سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه؛ اقدامات اساسی برای تدوین الگوی توسعه ایرانی - اسلامی<sup>۳</sup> را از کارکردهای مورد انتظار برای سالانه بیان فرموده‌اند.<sup>۴</sup>

جهت نیل اهداف پیش‌بینی شده در سند چشم‌انداز و پاسخ به این مطالبه رهبری می‌بایست شاخص توسعه انسانی کشور در پایان برنامه پنجم به سطح

۱. سیاست‌های استکبار، سیاست‌های آمرانه، سیاست‌های شکنجه‌ی صهیونیستی عالم که آماج اولش برای دشمنی، به دلایل روشن، جمهوری اسلامی است، تا بتوانند جمهوری اسلامی را از پا در بیاورند. نه فقط نمی‌توانند از پا در بیاورند، نمی‌توانند کند کار ما می‌تواند با سرعت حرکت خودمان را پیش ببریم. البته منتظر توطئه‌ی دشمن هستیم. این توطئه‌ها ادامه پیدا می‌کند، تا یک مقطعی؛ آن مقطع عبارت است از اقتدار همه‌جانبه‌ی کشور که این کار شما دانشجویان را از پا در بیاورد. تا آن وقت که توانستید عزت علمی را برای کشور فراهم کنید، آن روز البته توطئه‌ها کم خواهد شد؛ ما این خواهیم دید. تا وقتی به آن نقطه نرسیده‌ایم، منتظر توطئه‌ها باید بود و آماده‌ی مقابله‌ی با این توطئه‌ها باید بود. و ان شاء الله هر روزی که بگذرد، شما قوی‌تر خواهید بود، دشمن شما ضعیف‌تر خواهد شد و آن روزی که هر روزی نهائی نصیب ملت بشود، ان شاء الله روز دوری نخواهد بود. - بیانات در دیدار اساتید و دانش‌آموزان در دانشگاه علم و صنعت مورخه ۸۷/۹/۲۴

۲. رشد و بالندگی بر مدار حق و عدالت و دستیابی به جامعه متکی بر ارزش‌های اسلامی، و انقلابی و تحقق شاخص‌های عدالت اجتماعی و اقتصادی در گرو آن ترسیم شده است.

۳. متن نامه ابلاغیه سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه

کشورهای با توسعه انسانی بالا برسند.<sup>۱</sup> و این مهم بدون تقویت حضور و مشارکت مردم در عرصه‌های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی امکان‌پذیر نمی‌باشد.<sup>۲</sup>

از منظر فکری؛ این مشارکت به مفهوم استفاده از تمام ظرفیت مغز کشور می‌اشد. موضوع وقتی حائز اهمیت می‌شود که کشوری بخواهد جریان توسعه پیشرفت را بوسیله نظام توسعه‌ی فکری ایجاد کند. بدیهی است بوسیله‌ی توسعه فکری، نخبگان علاوه بر تصمیم‌سازی و ایده‌پردازی در اتاق‌های فکر؛

بودن در امری امور مشارکت، همدلی و همراهی موثر دارند. این امر در ابعاد فرا ملی<sup>۳</sup> ممکن است در ارتقای برد فضایی سیاست خارجی، برپا شدن انقلاب اسلامی، اقتصاد سازی در تبیین حقایق دسترسی کشور به انرژی سطح آمیز بسته‌ای، و ... باشد.

در ابعاد فرو ملی این همراهی ممکن است در بعد آگاهی بخشی عمومی، سرمایه‌گذاری و مشارکت عمومی در توسعه فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و ... باشد؛ که باعث تحقق سریع‌تر مقاصد ملی و ملی‌های پیش رو خواهد شد.

بنابراین رهیافت "اتاق فکر" راهبردی مناسب خواهد بود. این واژه توسط مقام معظم رهبری (حفظه...)<sup>۴</sup>؛ در دیدار با دانشجویان در تاریخ ۱۳۸۸/۰۶/۰۶ برای مقابله با جنگ نرم مطرح شد؛

شما افسران جوان مقابله با جنگ نرمید. این که چه کار باید بکنید و چه جور باید عمل کنید، چه جوری باید تبیین کنید، اینها چیزهایی نیست که من بپایم... کنم... خود

۱. بند سی و یکم از سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه

۲. بند سی و ششم از سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه

۳. از طریق ارتقای برد فضایی سیاست خارجی جهت تأثیر گذاری غیر مستقیم بر نخبگان کشورهای

شماها باید در مجامع اصلی‌تان، فکری‌تان، در اتاق‌های فکر‌تان بنشینید و راهکارها را پیدا کنید.

تأکید مستمر ایشان به مسأله جنگ نرم<sup>۱</sup>، و همچنین اهتمام دولت یازدهم در طراحی مجمع مشاوران دولت ما را بر آن داشت تا کتاب اتاق فکر را تدوین نماییم.

در این راستا اقدامات لازم جهت بومی سازی تکنولوژی اتاق فکر صورت گرفت. هم اکنون شیوه‌ی طراحی، راه‌اندازی و راهبری اتاق‌های فکر در مقیاس فرس، شهری، سازمانی، ملی و جهانی در اختیار شماست.

در بخش اول کتاب راهکارهای فردی مورد توجه قرار گرفته است؛ بطوریکه در فصل اول تمرکز می‌شود که اتاق فکر یک نیاز عمومی برای افراد، خانواده‌ها، کارمندان و مدیران است. در فصل دوم به بررسی تاریخچه اتاق فکر می‌پردازیم و در فصل سوم درباره‌ی پیسره اتاق فکر صحبت می‌کنیم. در فصل چهارم با روش اتاق فکر آشنا می‌شوید و مدل پنج‌می‌آموزید که چگونه یک اتاق فکر تشکیل دهید.

در بخش دوم شما با راهکارهای تعالی سازمانی آشنا می‌شوید. مخاطبین این بخش شرکت‌ها، انجمن‌ها و سازمانهای خصوصی و دولتی هستند. بسیاری از سازمان‌ها برای تشکیل اتاق فکر خود ساختار ندارند. بنابراین بعد از مدتی، برگزاری جلسات از انسجام خارج شده و به فراموشی سپرده می‌شود. شاید کمتر سازمانی را بتوان یافت که با انگیزه و بطور مستمر حداقل یک سال به برگزاری جلسات منظم اتاق فکری مبادرت نموده و برای ایجاد یک نظام واحد در برگزاری، ثبت و ضبط جلسات، انتقال و اطلاع رسانی خروجی‌های فکر؛

---

<sup>۱</sup> شما افسران جوان جنگ نرم هستید و عرصه‌ی جنگ نرم، بصیرتی عمارگونه و استقامتی مالک‌اشتروار می‌طلبد؛ با تمام وجود، خود را برای این عرصه آماده کنید. (تشکل‌های دانشجویی

در نمودار سازمانی خود قسمتی را پیش‌بینی نمود. باشد. این بخش به راهکارهای تدوین اساسنامه، طراحی نمودار سازمانی و شرح وظایف قسمت‌های تابعه می‌پردازد.

بخش سوم کتاب به نظام توسعه فکری می‌پردازد. اساس بحث بر این مبنا پایه‌ریزی شده است که: اتفاق فکر مولودی است که بصورت خودکار جامعه را از نظر فکری و ارتباطی توسعه می‌دهد. درست مانند فرزندی که متولد می‌شود و بعد فکری و جسمی می‌یابد. بنابراین در تعریف کلی‌تر از منظر ماهیت اتفاق فکر را می‌توان به یک جریان خود ارتقاء و خود توسعه<sup>۱</sup> دانست و نه یک ساختار. این نوع از منظر فکری تشکیل فرکتالی را می‌دهد که اجزاء کوچکتر و بزرگتر بصورت انبساطی برای یک هدف مشترک تلاش می‌کنند.

و بالاخره بخش چهارم کتاب به این موضوع می‌پردازد که ایران اسلامی با موفقیت از گرده‌ها عبور خواهد کرد و هم اکنون از درک این باور عظیم شادمان است. با گسترش فرصت‌ها و برد فضایی تفکر؛ همزمان با شکستن سدهای دانش در عرصه‌های نو، با بهره‌گیری از بنیادهای نو، و ...؛ حامیان انقلاب اسلامی توسعه می‌یابند و اولین نظام مبارکت ضد سلطه پدیدار می‌شود.

نگارندگان این کتاب را برای استفاده آسان، دستگاه‌های فرهنگی، دستگاه‌های اجرایی لشکری و کشوری، بانک‌ها و موسسات مالی و اعتباری، دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی، انجمن‌ها و مراکز علمی، صنعتی، شرکت‌های خصوصی، وزارتخانه‌ها و شوراها و شهرداری‌ها مفید می‌دانند.

سیّد علی‌اکبر یخارائی زاده

علیرضا ابهری

۱۳۹۰/۱۰/۳۰

---

<sup>1</sup> generative develop er