

الحمد لله
الرحمن
الرحيم

مقدمه‌ای بر آینده‌پژوهی جلد سوم

سرناسه	: پدram، عبدالرحيم، ۱۳۶۰ -
عنوان و نام پيداآور	: مقدمه‌ای بر آینده‌پژوهی نگارندگان عبدالرحيم پدram، عباس جلالی‌وند.
مشخصات نشر	: تهران: مؤسسه آموزشی و تحقيقاتی صنايع دفاعی، ۱۳۹۲ -
مشخصات ظاهري	: ج. ۷
شابک	: دوره ۱: 978-600-6901-12-1؛ ۵۰۰۰۰ ريال؛ ج. ۱: 978-600-6901-13-8؛ ۵۰۰۰۰ ريال؛ ج. ۲: 978-600-6901-14-5؛ ۵۰۰۰۰ ريال؛ ج. ۳: 978-600-6901-15-2؛ ۵۰۰۰۰ ريال؛ ج. ۴: 978-600-6901-16-9؛ ۵۰۰۰۰ ريال؛ ج. ۵: 978-600-6901-17-6؛ ۵۰۰۰۰ ريال؛ ج. ۶: 978-600-6901-18-3؛ ۵۰۰۰۰ ريال؛ ج. ۷: 978-600-6901-19-0
وضعيت فهرست نویسی: فیا	
مندرجات	: ج. ۱. آشنایی با آینده‌پژوهی - ج. ۲. روش‌شناسی آینده‌پژوهی - ج. ۳. روش سناریو - ج. ۴. رمزنگاشت - ج. ۵. تحليل روند - ج. ۶. آینده‌پژوهی در سازمان - ج. ۷. بصيرت‌های آینده‌پژوهان حرفه‌ای.
موضوع	: آینده‌پژوهی
شناسه افزوده	: جلالی‌وند، عباس
شناسه افزوده	: مؤسسه آموزشی و تحقيقاتی صنايع دفاعی
ردیفی کنگره	: ۱۳۹۲ م/۳۶م/۱۵۸/۱ CB
ردیفی دیوبی	: ۰۰۳/۲
شماره کتابشناسی ملی:	: ۲۲۸۱۴۷۴

مقدمه‌ای بر آینده‌پژوهی

جلد سوم: روش سناریو

ترجمه: امير ناظمی

پياده‌سازي: مجتبی بهاری

ویرایش علمی: رویا سلطان

ویرایش ادبی: عباس جلالی‌وند

گرافیک و صفحه‌آرایی: مریم سادات فاضلی

ناشر: مؤسسه آموزشی و تحقيقاتی صنايع دفاعی

مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری‌های دفاعی

چاپ اول: ۱۳۹۲

شمارگان: ۲۰۰۰ جلد

قیمت: ۵۰۰۰ تومان



مرکز آینده‌پژوهی در یک نگاه

مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری‌های دفاعی که نخستین و تنها نهاد رسمی در حوزه آینده‌پژوهی ایران می‌باشد، در راستای اختتام چشم‌اندازهای الهام‌بخش و باعظمت و تولید نظریه برای شکل بخشیدن به آینده‌ی مطلوب کشور و نیروهای مسلح در تابستان سال ۱۳۸۳ در مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی شکل گرفته است و در نظر دارد با نواندیشی، آینده‌اندیشی و خلق ترویج فرهنگ امید و بیان آن برای گروه‌های مختلف جامعه، نور این فرهنگ را بیش از پیش بر جنبه‌های گوناگون زندگی اجتماعی ملت بتاباند. مرکز

مصمم است از طریق ایجاد و استعلای توان فکری و افزایش فاعلیت و عاملیت سازمان‌ها، نقشی مؤثر در شکل بخشیدن به آینده‌ی بزرگ ایران اسلامی داشته باشد.

نخستین مأموریت مرکز این است که طی یک دوره‌ی زمانی معین خود را به آخرین مرزهای دانش و معرفت آینده‌پژوهی برساند و فراتر از آن، شالوده‌ی آینده‌پژوهی اسلامی- ایرانی را پی بریزد و آن را در سطح کشور اشاعه دهد. همچنان که اغلب فناوری‌های پیشرفته، سرشت "دومنظوره" دارند، دانش آینده‌پژوهی نیز دومنظوره است و هر یک سرفصل‌های دانشی مرکز در این زمینه، می‌تواند به سود کل جامعه باشد.

خلق چشم‌اندازهای بزرگ و الهام بخش از آینده‌ی کشور، به عنوان دومین مأموریت مرکز تعریف شده است. این چشم‌اندازها حکم تصویرهای ذهنی آینده را دارند. خلقت دکترین‌ها و راهبردهای نظامی، صنعتی و فناورانه‌ی بزرگ و بزرگوار، نیاز به چشم‌اندازهای بزرگ و با عظمت دارد. در چارچوب همین مأموریت است که مرکز آینده‌پژوهی در آینده‌ای نزدیک به پایگاه تراز اول "انجمن‌سازی راهبردی" در سطح بخش دفاعی و کشور تبدیل خواهد شد.

مرکز آینده‌پژوهی، مأموریت سومی هم دارد: "فرهنگ امید"؛ که یکی از رسالت‌های فرهنگی آینده‌پژوهی و آینده‌پژوهان محسوب می‌شود. این امر مولد نیرو و تصویر مثبتی است که این تصویر را به لایه‌های زیرین اندیشه مخاطبان خود انتقال می‌دهد چرا که وجود تصویرهای نویدبخش از آینده، نشاط اجتماعی را تقویت نموده و برنامه‌های اجرایی را هدایت می‌کند و امیدباوری را ژرفای بیشتری بخشیده و تحولات طبیعی و اجتماعی را در جهت اهداف پایدار توسعه ملی هدایت می‌کند.

فهرست مطالب

۷	مقدمه
۱۰	تاریخچه‌ی سناریونویسی
۱۲	سناریو چیست؟
۲۶	اصول موضوعه‌ی سناریونویسی
۲۹	هدف از سناریونویسی چیست؟
۳۳	نوع‌شناسی سناریو
۳۵	روش‌های تدوین سناریو
۵۶	ارزیابی سناریو
۶۱	نقاط قوت و ضعف روش سناریو
۶۴	منابع



مقدمه

لزوم سازگاری سریع با تغییرات برای موفقیت در جهان امروز بارها مورد تأکید قرار گرفته است. اما عطف‌پذیری برای پاسخ سریع به تهدیدها و فرصت‌ها کافی نیست. تلاش اصلی در مدیریت راهبردی، حفظ توازن میان ثبات و انعطاف‌پذیری است. انعطاف‌پذیری بدون ثبات، با خود خطر فقدان تمرکز و درماندگی را همراه دارد. از سوی دیگر، ثبات بدون انعطاف‌پذیری می‌تواند به مرگ سازمان بینجامد. اما برقراری چنین تعادلی چطور ممکن می‌شود؟ ویلیامسون معتقد است در مواجهه با عدم قطعیت و تغییرات سریع، سازمان‌ها باید در فرآیندهای راهبردی خود تجدید نظر کنند، به نحوی که یک پورتفولیو از انتخاب‌ها برای آینده فراهم آورند (ویلیامسون، ۱۹۹۹: ۲۶-۱۱۷).

طراحی دامنه‌ای از انتخاب‌ها برای مواجهه با آینده‌های ممکن و سنجش پیامدهای آن انتخاب‌ها، قلب فرآیند سناریونویسی است. سناریونویسی چنان بر اهداف آینده‌پژوهی منطبق است که معمولاً

آن را مهم‌ترین ابزار آینده‌پژوهی به حساب می‌آورند. وندل بل^۱ معتقد است که تمام روش‌های آینده‌پژوهی می‌توانند به تدوین سناریو بینجامند. وی سناریو را روشی برای خلاصه‌سازی دستاورد تلاش‌های آینده‌پژوهی می‌داند. از نظر وی، آینده‌پژوهان، فارغ از اینکه چه روشی را به کار می‌گیرند، در تلاش برای آغشته کردن ذهن مردم به تصویر گزینه‌های بدیل و ممکن از آینده هستند. نقش این تصویرها در ذهن انسان‌ها، آن‌ها را به اندیشه پیرامون این امکانات و بررسی واکنش‌های متفاوتی که می‌توان به آن‌ها نشان داد، وا می‌دارد. آینده‌پژوهان، هر یک به شیوه‌ای از سناریو استفاده می‌کنند و به همین دلیل نیز این روش، که مردم بر ابزار روش‌شناختی مشترک در میان آینده‌پژوهان به شمار می‌آید،^۲ (۳۱۶-۳۱۷).

در ادامه خواهید دید که چگونه هرمان کان^۲، پژوهشگر مؤسسه‌ی رند در دهه‌ی ۱۹۵۰، مفهوم سناریو را از جنبه‌ی نمایشی وارد تحلیل سیاست کرد. این ابتکار، منجر به تحولی اساسی در این حوزه‌ی پژوهشی گردید. امروزه تقریباً تمامی شرکت‌های برجسته دنیا در صنایع گوناگون از سناریوها در فرآیند برنامه‌ریزی راهبرد خود بهره می‌جویند.

پس از ارائه‌ی شرحی بسیار کوتاه و مختصر بر تاریخچه‌ی شکل‌گیری مفهوم سناریو، به معرفی دقیق‌تر مفهوم سناریو می‌پردازیم. چنانکه خواهید دید، نویسندگان مختلف تعاریف گوناگونی از سناریو ارائه کرده‌اند. این امر ارائه‌ی تعریفی دقیق که به سادگی مورد توافق همه‌ی فعالان این حوزه قرار گیرد را با مشکل مواجه می‌کند. اما این اختلاف‌ها، آن قدر جدی نیستند که دستیابی به درکی کلی از سناریو را با چالش مواجه نمایند. پس از تعریف کلی مفهوم سناریو، به معرفی

1. Wendell Bell

2. Herman Kahn

ویژگی‌های سناریو، نسبت آن با آینده‌پژوهی و مدیریت راهبردی و تمایزاتش با چشم‌انداز نویسی و پیش‌بینی خواهیم پرداخت.

در بخش‌های بعدی به ترتیب به اصول موضوعه‌ی سناریونویسی، هدف از سناریونویسی و نوع‌شناسی سناریوها می‌پردازیم. پس از طی این مقدمات، با بحث پیرامون روش‌های تدوین سناریو، با نحوه‌ی طراحی و توسعه‌ی سناریوها آشنا می‌شوید. در این بخش، خواهید دید که اختلاف نظر میان نویسندگان، تنها به تعریف سناریو محدود نمی‌شود و روش تدوین سناریو نیز نمود دارد. اگرچه، تعمق در این اختلافات، در جای خود، بسیار آموزنده و مهم است؛ اما ما در اینجا چاره‌ای جز بسط کردن به ارائه‌ی شرحی کلی از روش‌های عمده نداریم. در سال‌های اخیر روش‌ها، تنها روش پیشنهادی پیتز شوارتز را با ذکر جزئیات بررسی می‌کنیم. شوارتز، یکی از افرادی است که طی سال‌های دهه هشتاد میلادی در برنامه‌ریزی‌های شرکت نفتی رویال داچ شل، از سناریو به نحوی شایسته استفاده کردند. همکاری وی با افراد شناخته‌شده‌ای چون ان دره‌ایدن و پیر واک، کتاب وی - «هنر دورنگری» - را به یکی از پرفروش‌ترین کتاب‌ها در زمینه‌ی تدوین سناریو تبدیل نموده است. همین ویژگی‌های برجسته، ما را بر آن داشت که از میان روش‌های مختلف، روش او را برای بررسی بیشتر برگزینیم.

پس از شرح روش‌های تدوین سناریو، نکاتی بسیار مهم درباره‌ی عوامل اثرگذار بر کیفیت سناریوها و سناریونویسی طرح می‌شود، و در همین بخش، نقاط قوت و ضعف این روش مورد بحث قرار خواهد گرفت. در پایان، تأکید بر این نکته حائز اهمیت است که سناریونویسی، همچون بسیاری از دیگر روش‌های آینده‌پژوهی، نه با «خواندن» بلکه با «اجرا کردن» فرا گرفته می‌شود.



تاریخچه سناریونویسی



واژه‌ی «سناریو» ریشه در هنرهای نمایشی دارد. واژه‌نامه‌ی وبستر، سناریو را با «طرح کلی نمایش» مترادف می‌داند، اما این واژه جایگاهی برجسته نیز در آینده‌پژوهی دارد. هرمن کان، حسین فردی بود که از این واژه در زمینه‌ی تحلیل سیاست^۱ و آینده‌پژوهی استفاده کرد. وی در دهه‌ی ۱۹۵۰ واژه‌ی سناریو را در برنامه‌ریزی برای راهبردی و نظامی مؤسسه‌ی مشهور «رند»^۲ به کار گرفت. کان در دهه‌ی ۱۹۶۰، یعنی در دوره‌ای که ریاست مؤسسه‌ی هادسون^۳ را بر عهده داشت، تلاش فراوانی برای معرفی مفهوم سناریو به جامعه‌ی

1. Policy analysis
2. RAND Corporation
3. Hudson Institute