

آینده‌نگری راهبردی برای شرکت‌ها و توسعه منطقه‌ای

Strategic Foresight For
Corporate and Regional Development

(Michel Godet – Philippe Durance)

UNESCO, 2011

مترجم:

حسن نوروزی

سرشناسه	گوده، میشل، ۱۹۴۸ - م.
عنوان و نام پدیدآور	Michel Godet آینده‌نگری راهبردی برای شرکتها و توسعه منطقه‌ای / امیشل گوده، فیلیپ دورانس ترجمه حسن نوروزی.
مشخصات نشر	اصفهان : پارس ضیاء، علم آفرین، ۱۳۹۳.
مشخصات ظاهری	۱۶۱ ص. : جدول، نمودار.
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۹۲۵۸۵-۴-۳
وضعیت فهرست نویسی	فیا
یادداشت	پour : stratégique prospective La entreprises et les territoires - Strategic foresight : les ۲۰۱۱ regional development for corporate and
موضوع	آینده‌نگری
موضوع	شرکت‌ها — آینده‌نگری
شناسه افزوده	دورانس، فیلیپ
شناسه افزوده	Philippe Durance
شناسه افزوده	نوروزی، حسن، ۱۳۳۹ - مترجم
رده بندی کنگره	۱۳۹۳ ۹۱۹-۴/۱۵۸CB
رده بندی دیویی	۳۱۳/۴۹
شماره کتابشناسی ملی	۳۶۵۴۰۱۵

نام اثر: آینده‌نگری راهبردی برای شرکت‌ها و توسعه منطقه‌ای

مؤلفین : Michel Godet - Philippe Durance

مترجم: حسن نوروزی

طراح و گرافیک: صدیقه عسکری

صفحه آرا: عبدالحمید کریمی

ناشر: انتشارات پارس ضیا ناشر همکار: انتشارات علم آفرین

مدیریت تولید: پژوهشگاه مهندسی بحرانهای طبیعی شاخص پروژه

آماده سازی و نظارت بر چاپ: دفتر خدمات کتاب و نشر ۳۲۲۰۴۷۲۳ ۰۳۱

لیتوگرافی: لیتوگرافی طلاها چاپ جلد: چاپ ضیا چاپ متن: چاپ کنکاش صحافی: پیمان

ثبوت چاپ: چاپ اول/۱۳۹۳/۲۰۰ نسخه/وزیری/۳۱۸ صفحه

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۲۵۸۵-۴-۳

فهرست مطالب:

تقریظ	۱۱
پیش‌گفتار	۱۵
آینده‌نگری: تفکرات در مورد تفاوت معنای این واژه در آمریکای شمالی و اروپا	۱۷
مقدمه	۲۵
اصول آینده‌نگری راهبردی	۲۵
۱- انگاره ایجاد یک علم در زمینه آینده بشریت	۲۶
۲- تفکر آینده‌نگر	۲۸
۳- آینده‌نگری از نظریه تا عمل	۳۰
فصل ۱	۳۵
موارد قابل تأمل در یک رویکرد نظام‌مند جهانی	۳۵
بخش اول) تفاوت برنامه‌ریزی راهبردی، آینده‌نگری و راهبرد چیست؟	۳۷
۱- توضیح ضروری مفاهیم	۴۰
۲- از میل به آینده‌نگری تا واقعیت‌های راهبردی	۴۲
۳- کدام راهبردها برای کدام سناریوها؟	۴۳
۴- چهار نظریه هنگام روبرو شدن با آینده	۴۴
۵- پنج سؤال اساسی برای آینده‌نگری راهبردی	۴۵
۶- عوامل توسعه اقتصادی، اساساً درون‌زا هستند	۴۶
بخش دوم) پنج تفکر کلیدی در آینده‌نگری	۴۷
۱- جهان در تحول است، اما مشکلات باقی می‌ماند	۴۷
۲- نیاز به اراده انسان در روبرویی با شانس	۴۹
۳- بگذارید پیچیدگی‌ها را بیشتر نکنیم	۵۰
۴- سؤالات درست پرسیده و مراقب تفکرات قبلی باشید	۵۰
۵- از پیش بینی تا عمل از طریق تخصیص	۵۲
بخش سوم) آینده‌نگری راهبردی	۵۳
۱- آینده‌نگری با استفاده از سناریوها	۵۴
سناریو چیست؟	۵۴

۵۵	۲- مراحل فرآیند
۵۵	تفکر جمعی
۵۶	امادگی برای تصمیم‌گیری
۵۸	اقدام
۵۹	۳. روش‌هایی برای دقت در روش شناسی
۶۰	۴. برنامه‌های کاربردی مشروط و مقیاس‌گونه
۶۰	مثالی از رویکرد مقیاس‌گونه:
۶۱	۵- مطالعه موردی: برنامه‌ریزی سناریوی در اکسافرانس
۶۳	۶. پیش‌بینی با توجه به ذی‌نفعان از بالادست به پایین‌دست
۶۷	بخش چهارم) استفاده مناسب از روش‌ها و ابزار
۶۸	۱- رویای میخ و خطر چکش
۷۰	۲- سناریو خوب چه سناریویی است؟
۷۲	۳- چگونه در مورد کیفیت یک سناریو قضاوت کنیم؟
۷۳	۴- جزئیات در اغلب موارد اغواکننده است
۷۴	۵. کارگاه‌های آینده‌نگری راهبردی

فصل ۲

معرفی روش‌ها

۷۹	بخش اول) تمامیت روش سناریو
۸۱	۱. پویایی سناریو
۸۱	۲. شرح سناریوها
۸۱	ساخت پایه و مبنای کار (بخش ۱) مرحله ۱)
۸۴	عبور سریع از فصول احتمالات و کاستن تردیدها (مرحله ۲)
۸۴	تشریح دقیق سناریوها (مرحله ۳)
۸۴	۳. مزیتها و ایرادات
۸۶	بخش دوم) شروع فرآیند: کارگاه‌های آینده‌نگری
۸۶	۱. انواع مختلف کارگاه‌ها
۸۸	۲. اجرایی کردن فعالیت کارگاه‌ها
۸۹	۳. مزیتها و ایرادات
۹۰	بخش سوم) ایجاد شناخت سازمان
۹۰	۱. درخت مهارت‌ها
۹۱	راهنمایی‌ها
۹۱	مزایا و اشکالات
۹۲	۲. روش‌ها و ابزار تحلیل راهبردی
۹۳	۳. تشخیص راهبردی
۹۲	نگاه کلی و بازنگری سازمان

۹۶.....	مزیتها و اشکالات
۹۷.....	بخش چهارم) شناسایی متغیرهای کلیدی
۹۷.....	۱- مراحل تحلیل ساختاری
۹۷.....	مرحله اول: شناسایی متغیرها
۹۸.....	مرحله دوم: شرح ارتباطات بین متغیرها
۹۹.....	مرحله سوم: شناسایی متغیرهای کلیدی
۹۹.....	۲- متغیرهای مختلف و تفسیر آنها
۱۰۱.....	۳- متغیرهای تاثیرگذار، مستقل و پنهان
۱۰۲.....	۴- مزیتها و اشکالات
۱۰۴.....	بخش پنجم: تحلیل سهامداران (ذی‌نفعان) و کنش‌گران کلیدی
۱۰۴.....	۱- مراحل روش
۱۰۴.....	مرحله اول: ساخت جدول «راهنمای کنش‌گران»
۱۰۵.....	مرحله دوم: ارزیابی ارتباطات قوی بین کنش‌گران
۱۰۶.....	مرحله سوم: شناسایی سهام‌راهنم‌ری و اهداف مربوطه
۱۰۶.....	مرحله چهارم: جایگیری بازیگران گرد اهداف و شناسایی همگرایی‌ها و واگرایی‌ها
۱۰۷.....	مرحله پنجم: طبقه‌بندی اولیته‌ها در اهداف هر کنش‌گر (موقعیت‌های ارزشی)
۱۰۷.....	مرحله ششم: یکپارچه‌سازی روابط قدرت در تحلیل همگرایی و واگرایی در بین کنش‌گران
۱۰۷.....	مرحله هفتم: طراحی پیشنهادهای راهبردی و پرمش‌های کلیدی درباره آینده
۱۰۷.....	۲- مزایا و معایب
۱۰۸.....	بخش ششم: پیوستگی حوزه کامل احتمالات و کاهش شک‌تردیدها
۱۰۸.....	۱- تحلیل ریخت‌شناسی
۱۰۹.....	ایجاد فضای ریخت‌شناختی ریخت‌شناختی
۱۱۰.....	روش بلوک‌ها
۱۱۱.....	مزیتها و معایب
۱۱۳.....	۲- روش دلفی
۱۱۳.....	دستورالعمل‌ها
۱۱۵.....	مزایا و معایب
۱۱۶.....	۳- چرتکه ریختی
۱۱۶.....	دستورالعمل‌ها
۱۱۷.....	مزیتها و معایب
۱۱۸.....	۴- روش قیاس متقابل و مختل
۱۱۸.....	دستورالعمل‌ها
۱۱۹.....	مزیتها و معایب
۱۲۱.....	بخش هفتم: ارزیابی گزینه‌های راهبردی
۱۲۱.....	۱- درخت‌های ارتباط
۱۲۱.....	دستورالعمل‌ها

۱۲۳	مزیت‌ها و معایب
۱۲۴	۲- مالتیپل
۱۲۴	دستورالعمل
۱۲۵	مزیت‌ها و معایب

۱۲۷ فصل سوم

۱۲۷ آینده‌نگری شهری و منطقه‌ای

۱۲۸	۱- شروع و رشد آینده‌نگری منطقه‌ای
۱۲۸	۲- طراحی، آینده‌نگری و مدیریت منطقه‌ای
۱۲۹	ایجاد داتار
۱۳۱	سیستمی برای مطالعه آینده
۱۳۳	سناریوی غیرقابل پذیرش
۱۳۵	یک روش سناریوی فرانسوی
۱۳۷	آینده‌نگری و مشارکت
۱۳۸	یک محیط قانونی مطلوب و جدید
۱۴۰	بخش دوم) احتمال راهبردی بودن پیش‌بینی شهری و منطقه‌ای
۱۴۰	۱- رویکرد پیش‌بینی
۱۴۱	۲- یک رویکرد راهبردی
۱۴۵	۳- یک فرایند مشارکتی
۱۴۶	۴- سه کتابخانه: آبی، زرد و سبز
۱۴۷	بخش سوم) آینده‌نگری منطقه‌ای و یادگیری سازمانی
۱۴۷	۱- کاوش برای روندها
۱۴۸	۲- کمک‌های تصمیم‌گیری
۱۴۹	۳- بسیج کردن ذی‌نفعان محلی
۱۴۹	۴- تغییر قابل تبدیل
۱۵۰	بخش ششم) تعدادی تله که باید از آنها اجتناب کرد
۱۵۱	۱- ریسک حکومت استبدادی مشارکتی
۱۵۱	۲. حکومت را با طرز حکومت اشتباه نگیرید
۱۵۳	۳. سناریوهای بسیار زیاد و پروژه‌های درون زاد ناکافی

۱۵۷ فصل چهارم

۱۵۷ سناریوها به عنوان ابزاری در خدمت راهبرد و مدیریت

۱۶۰	مراحل ساخت سناریو برگرفته شده از پیترا اسوارتز
۱۶۱	مطالعه موردی سناریوها در ایتر
۱۶۲	بخش دوم) حمل و نقل هوایی در سال ۲۰۵۰
۱۶۳	۱- گسستگی‌ها و خمش‌های اساسی

۱۶۳	بلندمدت (چندین دهه).....
۱۶۴	تغییر در تقاضا و رفتار مصرف‌کننده در بلندمدت.....
۱۶۵	۳. تغییراتی که در تقاضا و رفتار نقش اساسی ایفا می‌کنند.....
۱۶۶	افزایش نقش کشورهای نوظهور در بلندمدت و حمل و نقل هوایی بین‌المللی.....
۱۶۷	نقش فزاینده گردشگری در ترافیک هوایی اروپا.....
۱۶۷	رشد سریع حمل کالاهای با استفاده از هواپیما.....
۱۶۸	۳. پیشرفت‌ها در مشخصات عرضه.....
۱۶۸	منابع انرژی برای حمل و نقل هوایی.....
۱۶۸	نظریه هوایی در اروپا اشباع می‌شود.....
۱۶۹	مشکلی که باید در نظر گرفت: هواپیماهای اروپایی اشباع می‌شوند.....
۱۷۰	ابتکارات مفید ولی غیرانقلابی در عرصه فناوری.....
۱۷۱	چشم‌انداز میان‌مدت برای سازمان سهام‌داران صنعتی.....
۱۷۲	۴. قوانین.....
۱۷۲	بحث بر سر مخاطرات زیست‌محیطی، گرم‌شدن کره زمین و قوانین مربوط به آن.....
۱۷۳	محیط زیست محلی.....
۱۷۴	راه‌حل چندتأمینی یا بین‌تأمینی.....
۱۷۴	بخش سوم: دو سناریوی کشاورزی.....
۱۷۵	سناریوی اول: سرمایه‌داری انجام‌گسیخته در بازار آزاد مناطق روستایی را نابود می‌کند.....
۱۷۵	زمستان ۲۰۱۰.....
۱۷۵	طوفانی که دیگر به ساحل می‌رسد.....
۱۷۶	اروپا، درمانده از نبود مرزها.....
۱۷۷	زنده ماندن تناسب.....
۱۷۷	سناریوی دوم: کشاورزان فرانسه متخصصان باغبانی می‌شوند.....
۱۷۸	یا تسلیم یا مرگ.....
۱۷۸	آیا این راه افراطی است؟.....
۱۷۹	کشاورزی «منطقی» است.....
۱۷۹	یک سیاست سبز از سیاست مشترک کشاورزی.....
۱۷۹	چند درخت آلو.....
۱۸۰	اژانس ملی مسکن‌سازی پیشرفته: اقدامی کامل.....
۱۸۰	پیش‌گفتار از مدیر این سازمان، فیلیپ پلاتیر.....
۱۸۳	۱- سناریوهای اکتشافی.....
۱۸۳	عوامل تغییر و عوامل ثابت.....
۱۸۳	چهار سوال کلیدی و شک‌تویدهای اصلی.....
۱۸۴	سه تصویر متضاد.....
۱۸۷	سناریوی مطلوب.....
۱۸۷	سناریوی محتمل.....
۱۸۷	سناریوی نامطلوب.....

- ۲- از تفکر سنتی تا تفکر عملی ۱۸۷
- بحرین هویت آژانس ۱۸۸
- ۳- آژانس پیچیده است ۱۸۹
- ۴- آژانس باید چه قابلیت‌هایی داشته باشد؟ ۱۹۰
- ۵- اهداف راهبردی و میان‌مدت ۱۹۱
- ماموریت‌ها و مخاطرات ۱۹۲
- شش نقطه پایانی ۱۹۳
- شش هدف راهبردی ۱۹۳
- چه مفهومی برای کدام هدف است؟ ۱۹۳
- ۶- راهبرد سازماندهی مجدد ۱۹۴
- نتیجه‌گیری ۱۹۷
- کلیدهای تعالی شرکت و پیش‌بینی منطقه‌ای ۱۹۷
- بخش اول) ابتکار: تکنولوژی ضروری نیست ۱۹۷
- بخش دوم) به سوی پروژه‌های اجتماعی ۱۹۸
- بخش سوم) جادوگری رشد ۱۹۹
- بخش چهارم) اداره کردن یعنی پیش‌بینی: ایجاد مطابقت یعنی رسیدن به درک ۲۰۰
- بخش پنجم) مزیت گسیختگی و تغییر عادات ۲۰۱
- بخش ششم) پیشرفت پایدار، یک اهرم برای ابتکار ۲۰۳
- بخش هفتم) سوال مسیر و قاعده کلی تشخیص متقابل ۲۰۴

۲۰۷ **ضمیمه**

۲۰۷ **چگونه می‌توانم یک آینده‌نگر شوم**