

---

## پیشگفتار

پدیده‌های طبیعی، دگرگونی‌های سیاسی و اجتماعی، کشفیات علمی و نوآوری‌های مبتنی بر فناوری در کنار یکدیگر و به شکلی گسترده در شکل‌گیری دنیای آینده نقشی حیاتی دارند، اما این انتخاب‌های ما انسان‌هاست که در نهایت و بیش از هر عاملی آینده بشریت را رقم خواهد زد. بسیاری از پیشرفت‌ها در عرصه‌های مختلف ثمره آرمان و اراده انسان‌هایی بوده که ارتقای خود و جامعه را مد نظر قرار داده، با اراده و تلاش بر مشکلات فائق آمده و راه‌های نوینی را به روی بشر گشوده‌اند.

دانش نوین آینده‌پژوهی نیز با اعتقاد به نقش اساسی انسان در شناخت و پی‌ریزی آینده، قدم به عرصه مطالعات علمی و جهانی نهاده است. کار آینده‌پژوهان، کشف، خلق و آزمون آینده‌های ممکن و مطلوب است. هدف آینده‌پژوهی شناخت دقیق آینده نیست، بلکه کمک به تصمیم‌گیری‌های بهتر امروز است. آینده‌پژوهی با تشخیص فرصت‌ها و تهدیدهای آینده، آمادگی ما را در رویارویی با آنها افزایش

می‌دهد و به ما کمک می‌کند تا از فرصت‌های آینده به بهترین شکل بهره‌گیریم و از پیامدهای منفی تهدیدها تا حد ممکن در امان بمانیم.

با استفاده از روش‌های گوناگون آینده‌پژوهی که همه آنها با اتکا بر شیوه‌های علمی توسعه یافته‌اند، ما نحوه تأثیر اقدامات و سیاست‌های امروز خود و پیامدهای ناشی از آنها را در آینده بررسی می‌کنیم. این روش‌ها به بررسی آینده‌های دور و نزدیک در مقیاس‌های کوچک و بزرگ می‌پردازند و طیفی از آینده‌های ممکن، محتمل و مرجح را در هر عرصه به تصویر می‌کشند. مدیران و سیاستگذاران می‌توانند از این تصاویر برای تدوین سیاست‌ها، راهبردها و برنامه‌های بلندمدت در حوزه‌های مأموریتی خود بهره‌گیرند و بدین ترتیب بخش، سازمان و در نگاهی کلی‌تر جامعه را به سمت وضعیت مطلوب‌تری از آینده هدایت کنند. اما آینده‌پژوهی تنها برای مدیران و کارگزاران جامعه ثمربخش نیست. تک‌تک افراد جامعه هم در هر سن و موقعیتی می‌توانند با شناخت بهتر آینده، گام‌های مثبت‌تری به سمت اهداف و آرمان‌های خود بردارند.

سناریونویسی یکی از متداول‌ترین شیوه‌های آینده‌پژوهی یا به بیان بهتر آینده‌آفرینی است. سناریو داستانی است که رویدادهای آینده را با استفاده از روابط علی و منطقی به رویدادهای امروز جهان پیوند می‌زند. در سراسر این داستان، تصمیم‌ها و رویدادها و پیامدهای مهم آنها به تصویر کشیده می‌شود. سناریوها مهارت اندیشیدن به آینده و قدرت تجسم و ابداع آینده‌های بدیل و مرجح را برای ما به ارمغان می‌آورند.

سناریو پیش‌بینی نیست، بلکه روشی برای کنار هم قراردادن ایده‌ها و احتمالات به گونه‌ای است که ارتباطی منطقی و معنادار میان آنها وجود داشته باشد. سناریو باید به اندازه کافی واضح و روشن باشد تا هرکس بتواند آینده را به‌خوبی درک کند. سناریو توصیفی است معقول و منطقی از آنچه ممکن است اتفاق بیفتد و نشان می‌دهد که رویدادها و تصمیم‌های امروز چگونه آینده ما را رقم خواهد زد. سناریوها، روندها و رویدادها را آنگونه که می‌توانند شکل بگیرند، توصیف می‌کند.

هرمان کان (پدر سناریونویسی) سناریوها را توصیف‌های داستان‌گونه از آینده می‌داند؛ توصیف‌هایی که بیشترین تمرکز و توجه آن بر فرآیندهای علی و نقاط تصمیم است. احتمال اینکه یک سناریو به طور کامل تحقق یابد، بسیار اندک است و تاکنون هم چنین امری رخ نداده است. تحقق یا عدم تحقق هر سناریو، ملاک مناسبی برای قضاوت درباره درستی یا نادرستی آن نیست. ارزش سناریو در تحقق کامل آن نیست، بلکه در تأثیری است که می‌تواند در تصمیم‌گیری‌ها و سیاستگذاری‌های درست امروز داشته باشد.

از آنجا که شناخت دقیق آینده امکان‌پذیر نیست، آینده‌پژوهان، برنامه‌ریزی تنها بر اساس یک سناریو را مردود می‌شمارند. به اعتقاد آنها در برنامه‌ریزی باید مجموعه‌ای از سناریوها مورد استفاده قرار گیرد. یک مجموعه سناریو می‌تواند طیف وسیع‌تری از آینده‌های ممکن را ترسیم کند و در نتیجه مجموعه گسترده‌تری از موضوعات و رویدادهای آینده را مد نظر قرار می‌دهد. برنامه‌ریزی اگر بر اساس چنین مجموعه‌ای صورت گیرد، مسلماً دقیق‌تر و کامل‌تر خواهد بود و اعتماد ما را در رویارویی با آینده افزایش خواهد داد.

هدف سناریوها، کشف، خلق و آزمون نظام‌مند آینده‌های بدیل است. سناریوها، گسترده‌ترین مجموعه از شرایطی را که ممکن است در آینده با آن روبرو شویم، در بر می‌گیرد. سناریوها با کمک به سیاستگذاری و تدوین استراتژی‌ها و برنامه‌های بلندمدت، احتمال تحقق آینده مطلوب و ایده‌آل را افزایش می‌دهند.

در حین نوشتن سناریو، موضوعاتی که مورد غفلت قرار گرفته‌اند، آشکار می‌شوند. سناریوها به ما نشان می‌دهند که رسیدن به کدام آینده‌ها غیر ممکن است و یا کدام آینده‌های خاص و مطلوب هستند که ما راه رسیدن به آنها را نمی‌دانیم. با نوشتن سناریو، به فرضیات پنهانی که درباره موضوعات مختلف در ذهن داریم، پی می‌بریم و آنها را مورد بحث، آزمون یا ارزیابی مجدد قرار می‌دهیم. فرآیند خلق سناریو ما را با تأثیر متقابل روندها بیشتر آشنا می‌کند و نشان می‌دهد که کدام عوامل می‌توانند بستر لازم را برای تحقق یک سناریو فراهم آورند. مثلاً با توجه به سناریو، می‌توانیم

عوامل یا روندهای مؤثر بر گسترش نوآوری را مشخص کنیم یا به کمک سناریویی که شرایط زندگی و الگوی مصرف را در آینده توصیف می‌کند، ایده‌های جدیدی برای تولید محصولات ارائه دهیم.

سناریوهای اکتشافی با توصیف روندها و رویدادها، نحوه تأثیر آنها را بر آینده بر اساس فرضیات مختلف و بدیل مورد بحث و بررسی قرار می‌دهند و سناریوهای هنجاری توضیح می‌دهند که یک آینده مطلوب چگونه از حال پدید می‌آید.

### درباره این کتاب

این کتاب ترجمه‌ای از یکی از فصل‌های گزارش مفصل پروژه هزاره در زمینه روش‌شناسی آینده‌پژوهی است که برای رسیدن به یک بیان ساده و روان چندین بار ویرایش و بازنویسی شده است. در این گزارش ارزشمند آینده‌پژوهان برجسته و نام‌آشنای جهان، روش‌های گوناگون آینده‌پژوهی را به تفصیل مورد بحث و بررسی قرار داده‌اند.

کتاب حاضر علاوه بر معرفی روش سناریو نویسی، و ذکر تاریخچه آن، نقاط قوت و ضعف آن را در مقایسه با سایر روش‌ها برمی‌شمارد و با ذکر مثال‌های مختلف، نحوه کاربرد این روش را برای خوانندگان توضیح می‌دهد. در انتهای کتاب هم پیوستی از کاربردهای این روش آمده که با مطالعه آن مخاطبان می‌توانند از نزدیک با نحوه استفاده از سناریونویسی آشنا شوند.

این کتاب به عنوان یک مرجع اولیه می‌تواند برای همه آینده‌پژوهان مستعد و علاقه‌مند کشور عزیزمان سودمند باشد و آنها را در انجام پروژه‌های آینده‌نگاری بر اساس سناریو در حوزه‌های مختلف یاری دهد.

در انتها از همکار و خواهر ارجمندم خانم مرضیه کیقبادی به خاطر ترجمه دقیق و گویایشان سپاسگزارم. همچنین از خانم مریم بازدار که زحمت حروفچینی کتاب را بر عهده داشتند، کمال تشکر را دارم. از همکار خوبم آقای غلامرضا خوارزمی که در

امر چاپ کتاب مرا یاری دادند و نیز استاد و برادر ارجمندم آقای مهندس عقیل ملکی فر که این گزارش را برای انتشار در اختیار اینجانب قرار دادند، نیز صمیمانه سپاسگزارم.

امیدوارم این کتاب بتواند برای همه دوستان علاقه‌مند مثمر ثمر بوده و مقدمه‌ای باشد برای آماده‌سازی و انتشار کتاب‌های دیگری در زمینه شیوه‌های مختلف آینده‌پژوهی.

با تشکر و احترام

مرضیه فخرایی، ویراستار و ناشر