

بخش دوم و پایانی میزگرد «آینده‌شناسی: ضرورتی برای ورود مقتدرانه به فردا»

آینده‌نگاری

بستری برای هم‌اندیشی سازمانی



شرکت‌کنندگان در میزگرد

اشاره

جهان در حال گذار از عصر صنعت و تولید محوری به سوی عصر اطلاعات و دانایی و دانش محوری است. براین اساس نیروی انسانی کارآمد در جامعه آینده، نیرویی است که از عهده تولید دانش و تبدیل آن به نوآوری برآید.

در جهان به‌شدت متحول و رقابتی امروز، فناوری‌های نرم و مزیت‌های معنوی و فرهنگی به‌تدریج جایگزین فناوری‌های سخت و مزیت‌های تکنولوژیک شده و فرایندها نیز به‌جای ساختارها مورد اقبال قرار گرفته‌اند. در همین راستا گفته می‌شود سازمانها و نگاههایی که خواهان تحولات بنیادین هستند باید آینده‌نگاری را محور برنامه‌های خود قرار داده و به‌جای ساختارها بر فرایندها متمرکز شوند.

به‌اعتقاد صاحب‌نظران، علم مدیریت در طول حیات خود با سه موج متفاوت روبرو شده است. در موج اول، مدیریت بر ثبات و تعادل استوار است، در موج دوم اصل تغییر به‌معنای سازگاری با محیط فعلی مورد قبول قرار می‌گیرد و در موج سوم به تغییر برای انطباق با محیط آینده تاکید می‌شود.

آینده‌نگاری (Foresight)، مفهوم گسترده‌ای است که ویژگی‌های موج سوم در آن معنا می‌یابد؛ به‌طوری که در آینده‌نگاری، جوامع و سازمانها با تعامل و هم‌اندیشی و به‌دور از هرگونه بخشی‌نگری به استقبال دگرگونی‌های آینده می‌روند و می‌کوشند خود را نه‌تنها با محیط فعلی، بلکه با محیط آینده سازگار و هماهنگ سازند.

در بخش نخست میزگرد که در شماره گذشته به‌چاپ رسید خوانندگان با مباحثی نظیر مفهوم و سیر آینده‌شناسی، چگونگی شناخت آینده، روشهای آینده‌شناسی و جایگاه آن در مدیریت، مختصری آشنا شدند.

در همان شماره نکات عمده در پی آمده مورد تاکید قرار گرفت:

- رویکرد آینده‌نگاری از دهه ۹۰ به‌صورت یک الگو برای کشورهای در حال توسعه درآمده است.

- از مهمترین ویژگی‌های آینده‌نگاری، ایجاد «وفاق» است که عاملی مهم در تصمیم‌سازی است.

- پیام اصلی آینده‌پژوهی این است که موقع تصمیم‌گیری، فضاهای آینده را تصویر کرده و نتیجه اقدام امروز را در چارچوب آینده تحلیل کنید.

- «اجتماعی بودن» یکی از مهمترین ویژگی‌های آینده‌نگاری است، به‌طوری که افراد با یکدیگر تصمیم می‌گیرند که آینده چگونه باشد.

- اگر ما آینده را نسازیم، آینده برای ما ساخته خواهد شد.

- آینده پژوهان، تنها بازیگر در فرایند خلق چشم‌اندازهای ملی، بخشی و یا سازمانی نیستند، اما بازیگر کلیدی هستند.

در بخش پایانی میزگرد که پیش روی شما قرار دارد، با ابعاد دیگری از مفاهیم آینده‌شناسی و آینده‌نگاری آشنا خواهیم شد. تجربه‌های جهانی در حوزه آینده‌شناسی، سیر تحول آینده‌شناسی در کشور، روشها و تکنیک‌های مورد استفاده و توصیه‌های لازم در جهت توسعه تفکر آینده‌اندیشی و کانونهای تفکر از جمله مباحثی است که صاحب‌نظران شرکت‌کننده در میزگرد بانوجه به محدودیت زمان جلسه، پیرامون آنها سخن گفته‌اند.

در پایان با تبریک فرارسیدن سال ۱۳۸۶ و با آرزوی سالی پراز امید و برکت برای شما خوانندگان فرهنگ‌دوست، بخش پایانی میزگرد را باهم می‌خوانیم.



غلامرضا خاکس: دکتری مدیریت، استاد و مشاور در حوزه مدیریت، صاحب تألیف چندین جلد کتاب در زمینه مدیریت.



سیدکمال طبایان: کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، دانشجوی دوره دکتری مدیریت تکنولوژی در دانشگاه علامه طباطبائی، رئیس مرکز آینده پژوهی علوم و فناوری دفاعی.



مازیار عطاری: کارشناسی ارشد فیزیک پزشکی از دانشگاه علوم پزشکی تهران، عضو هیات امنای بنیاد توسعه فناوریان نور و دانش (توسعه فردا)، مؤلف کتاب «روشهای آینده‌نگاری تکنولوژی» و صاحب مقالات متعدد در حوزه آینده‌نگاری و دانش و فناوری.



محمدامین قاضی‌واده: دکتری جامعه‌شناسی، دانشیار مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور، مدرس دانشگاه، صاحب تألیفات در زمینه جامعه‌شناسی علم، مطالعات علم و تکنولوژی و صاحب مقالات داخلی و خارجی.



مهمن نafari: کارشناسی ارشد سیستم‌ها، مشاور برنامه ریزی صنعت در سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، مشاور مرکز صنایع نوین وزارت صنایع و معادن.

ره‌نگاری است. شرکت موتورولا در دهه ۸۰ از این روش به‌علت افزایش پیچیدگی محصولات بهره گرفت. این شیوه بیشتر خاص بنگاهها شکل گرفته و رشد کرده است. این روش بر اساس دو محور یکی محور زمان و دیگری محور فعالیت‌های درون بنگاه شامل تحقیق و توسعه، دسترسی، اخذ و بهبود تکنولوژی، توسعه محصول و بازاریابی و فروش در لایه‌های مرتبط با هم طراحی شده است و با توجه به تبیین توالی زمانی برای فعالیتها یک مسیر راه برای آینده شرکت شکل می‌گیرد. در هر صورت هم اکنون شرکت‌های زیادی

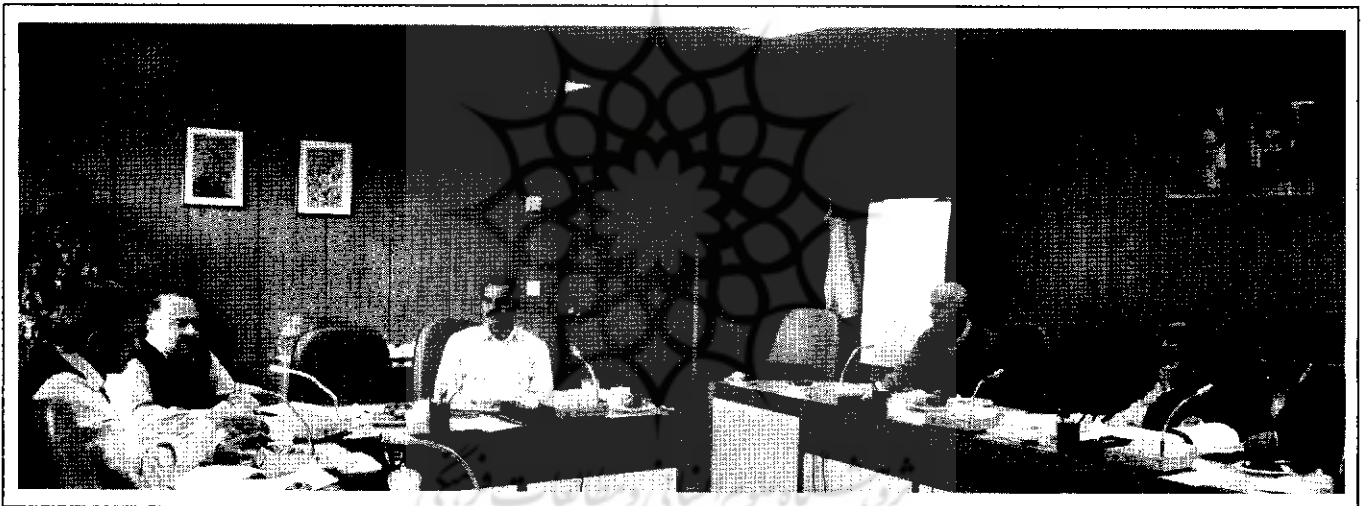
بنگاه از تکنیک‌هایی چون سناریونویسی و روش ره‌نگاری (road mapping) استفاده می‌شود، اما با توجه به تعریف و تقسیم بندی ابتدای جلسه این روشها را نیز می‌توان در زیرمجموعه یک فعالیت آینده نگاری در سطح بنگاه قرار داد. البته تقسیم بندی‌های دیگر بسته به اهداف مد نظر، می‌تواند وجود داشته باشد

روشهای آینده شناسی

همان‌گونه که پیشتر نیز اشاره شد، شرکت شل یکی از پیشتازان این عرصه است و روش سناریونویسی توسط این

خاکی: ضمن تشکر از حضور دوستان در بخش اول میزگرد، خوانندگان مجله به طور نسبی با مفهوم آینده‌شناسی، سیر تاریخی، چگونگی شناخت آینده، مراحل و روشهای آینده شناسی و جایگاه آن در مدیریت و نیز مفاهیم و اصطلاحات مشابه نظیر آینده نگاری و آینده پژوهی آشنا شدند که امیدوارم آغاز خوبی برای این گونه بحث‌های جدید در نشریات علمی مدیریتی کشور باشد.

در بخش دوم میزگرد اگر دوستان موافق باشند بحث را معطوف به سوال مهمی کنیم که آیا آینده شناسی آنقدر



همچون فیلیس، بریتیش پترولیوم و .. از این روشها استفاده می‌کنند.

در سطح ملی نیز فعالیت‌های آینده نگاری در بسیاری از کشورها مشاهده می‌شود. در کنار کشورهای توسعه یافته‌ای مثل ژاپن، آلمان و انگلیس که از این روش بهره جسته‌اند، کشورهای در حال توسعه نیز به این روشها روی آورده‌اند کشورهایی مانند آفریقای جنوبی، ترکیه، تایلند، نیوزیلند، مکزیک و... به این روشها بسیار توجه کرده‌اند.

عطاری: بنگاه فورد با استفاده از همین روشها موفقیت‌های زیادی توانست کسب کند، چون این روشها در شناسایی نیاز

شرکت به‌طور موثر مورد استفاده واقع شده است. با توجه به اینکه این شرکت در یکی از دو سناریوی خود احتمال افزایش قیمت نفت با توجه به شرایط قابل تحقق در آینده را محتمل دانسته بود، لذا پس از شوک نفتی اکتبر ۱۹۷۳ تصمیمات مناسب مدیران ارشد این شرکت در برابر این بحران، باعث رشد بسیار زیاد این شرکت نفتی در بخش انرژی شد و همین موفقیت، توجه خیلی از سازمانها و بنگاهها را به سمت آینده اندیشی و به صورت ویژه روش سناریونویسی در مواجهه با آینده‌هایی با عدم قطعیت بالا جلب کرد. یکی دیگر از این روشها، روش

جدی شده است که تکنیک‌ها و روشهای آن را کشورها و سازمانها به کار گیرند؟ آیا تجربه‌های جهانی در سطح ملی و شرکتها و سازمانها در آینده شناسی داریم؟

نادری منش: تجارب جهانی در مورد آینده شناسی را در دو سطح «بنگاهها» و «ملی» می‌توان مشاهده کرد. با توجه به اینکه مخاطبان نشریه تدبیر، بیشتر بنگاهها هستند، توجه به این موضوع از زاویه بنگاهها موثرتر می‌تواند باشد. ذکر این نکته ضروری است که واژه Foresight (آینده نگاری) اغلب برای فعالیت‌های در سطح ملی و منطقه‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرد و در سطح

کارایی فرایندها در جهان آینده

مهندس عقیل ملکی فر
رئیس اندیشکده صنعت و فناوری (آصف)

تدبیر: در نخستین بخش این مطلب که در حاشیه میزگرد تدبیر شماره ۱۷۸ به چاپ رسید، خوانندگان با موضوعاتی چون واژه‌یابی و مفهوم‌شناسی آینده پژوهی، چستی آن، خاستگاه و سیر تاریخی آینده‌پژوهی، شناخت و کاوش آینده، و رابطه آینده‌کاوی با علم مدیریت آشنا شدند. در بخش دوم و پایانی، شما را به خواندن نکات جدید دیگری از این اظهارات دعوت می‌کنیم.

روشهای آینده‌پژوهی

آینده‌پژوهی از آن جهت که یک علم کاملاً کاربردی است، برای خود یک «جعبه‌ابزار» دارد که ده‌ها تکنیک مختلف را در بر می‌گیرد. دیده‌بانی، روندیابی، سناریوسازی، تحلیل تاریخی و تکنیک دلفی را می‌توان بعضی از تکنیک‌ها و فنون معروف آینده‌پژوهی دانست. اما من با اغتمام فرصت می‌خواهم به دو «سنت» رایج در آینده‌پژوهی اشاره کنم که به نظرم از روشها مهمتر هستند. اول، سنت «پیش‌بینی» یا Forecasting است که در نسلهای اولیه آینده‌پژوهی مرسوم بوده، و حالا در حاشیه قرار گرفته است. پیش‌بینی اساساً یک فعالیت تخصصی و نخبه‌گراست که در اتاقهای دربسته انجام می‌شود و هر کسی نمی‌تواند در آن مشارکت کند. سنت دوم که بخصوص در دهه اخیر شکل گرفته است، سنت آینده‌نگاری یا Foresight است که نه تنها متخصصان آینده‌پژوهی، بلکه گروه کثیری از صاحب‌نظران و حتی

مخاطب خیلی به این شرکت کمک کرد و توانست خودش را با علایق مشتری هماهنگ کند. اما من نمی‌دانم که این مباحث تاچه حد معنی آینده‌نگاری به خود می‌گیرد. چون در موضوع آینده‌نگاری تاکید بر طولانی بودن زمان است؛ یعنی اصلاً می‌گویند باید زمان بالای ۱۰ سال یا ۱۵ سال را در نظر بگیرید.

اگر به این موضوعات از منظر مدیریت ریسک نگاه کنیم، چند سوال مطرح می‌شود: یک سوال چگونگی مدیریت ریسک است و موضوع دیگر اتفاقاتی است که در کوتاه مدت رخ می‌دهد. به عنوان مثال، زلزله یک اتفاق ناگهانی است. برای پیش‌بینی این گونه مسائل، روشهای زیادی به وجود آمده است. مسائل فیزیکی و بحث اقتصاد، در کنار هم در حال رشد هستند؛ اما در هر صورت این یک سوال باز است که آیا پیش‌بینی‌های کوتاه مدت شامل مباحث آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری می‌شود یا خیر؟

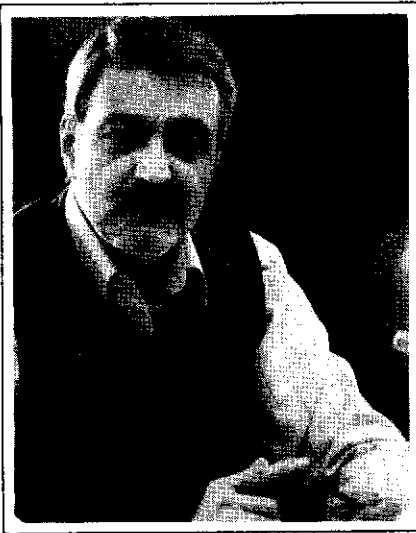
قانعی راد: همان‌گونه که در بخش اول میزگرد مطرح شد در حوزه مدیریت سه الگوی مدیریتی در سطح جهانی قابل شناسایی است: یک مدل، الگوی مدیریت عقلانی است که بر نخبه‌گرایی استوار است. الگوی دیگر، الگوی مدیریت استراتژیک منطبق با الگوی مدیریت در شرایط پیچیده و متغیر است. در مدیریت استراتژیک مدیران سازمان، تغییرات محیطی را پایش می‌کنند و سعی می‌کنند خودشان را با تغییرات سازگار کنند. این رویکرد در مقابل رویکرد عقلانی قرار دارد.

امروزه بیش از برنامه‌ریزی استراتژیک، روی تفکر استراتژیک و نگاه به آینده تاکید می‌شود. در مدیریت استراتژیک، سازمان مانند موجودی است که باید خود را با تغییرات محیطی انطباق دهد، در آینده‌نگاری اساساً به استقبال دگرگونیهای آینده می‌رویم و می‌کوشیم که خود را

مردم عادی می‌توانند در آن مشارکت داشته باشند. ساده‌تر بگویم، اگر قبلاً مثلاً در سال ۱۳۶۰ می‌خواستیم یک چشم‌انداز برای سازمان گسترش و نوسازی صنایع هوایی بسازیم، سراغ تعدادی آینده‌پژوه و متخصص چشم‌اندازسازی می‌رفتیم و طبق سنت پیش‌بینی، این پروژه را به آنها می‌سپردیم. اما امروز اگر بخواهیم همین کار را انجام دهیم، فضایی سرشار از مشارکت فراهم می‌کنیم که علاوه بر آینده‌پژوهان، قاطبه مدیران و کارکنان سازمان نیز بتوانند در فرایند تدوین چشم‌انداز سازمان حضور یابند. این امر بر مبنای سنت آینده‌نگاری است.

سناریوسازی و کاربرد آن در مدیریت

سناریوسازی به زبان ساده؛ یعنی قصه‌ای که می‌تواند دستمایه ساخت یک فیلم قرار گیرد، و اساساً از صنعت سینما به دنیای آینده‌پژوهی وارد شده است. برای آشنایی بیشتر و بهتر با این روش، اجازه دهید یک بار دیگر به قصه کشف سرزمین ناشناخته باز گردیم. پیشقراول‌های ما، پس از بازگشت به سوی جمع، نقاط یا جزیره‌های مختلفی را که موفق به کشف و شناخت آنها در سرزمین ناشناخته شده‌اند، با آب و تاب بسیار برای ما تعریف می‌کنند: یکی از جزیره‌ها پر از جنگل و آبشار و حیوانات مرموز است، یکی دیگر پر از کوه و معدن و سنگهای قیمتی به نظر می‌رسد، یکی دیگر خیلی خشک است و الخ ... وقتی آنها راجع به یک جزیره توضیح می‌دهند، در ذهن ما که شنونده هستیم، یک قصه درباره آن جزیره شکل می‌گیرد. این قصه را یک سناریو می‌نامیم.



قانعی راد:

هر نوع برنامه ریزی بلندمدت، لزوماً آینده‌نگاری محسوب نمی‌شود.

در مدیریت استراتژیک، سازمان باید خود را با تغییرات محیطی انطباق دهد، در حالی که در آینده‌نگاری اساساً به استقبال دگرگونیهای آینده می‌رویم.

تدوین چشم‌انداز بلندمدت و آینده‌نگاری، بسیار با یکدیگر متفاوت هستند.

آرمان‌گرایی با آینده‌شناسی متفاوت است. تأکید آرمان‌گرایی روی «مطلوبیت» است، در صورتی که در آینده‌شناسی علاوه بر عنصر «مطلوبیت»، عنصر «امکان‌سنجی» برای رسیدن به آینده مورد توجه است.

به آینده‌نگاری شبیه سایر مسائل، هم می‌توان رویکرد «رسالتی» داشت و هم می‌توان به صورت «مد» به آن نگریست.

ما باید «نقش رسالتی» در آینده‌نگاری ایفا کنیم. بر این اساس به میزانی که بتوانیم توجه نسبت به آینده را به عنوان یک رسالت علمی-انسانی جایبندازیم، در کار خود موفق شده‌ایم.

اگر بخواهیم به طور صحیح به طرف آینده‌نگاری حرکت کنیم، باید دو مفهوم را گسترش دهیم: «رقابت و رقابت».

طبیعیان: ما اطلاعات دقیقی در مورد ایران در اختیار نداریم. طبیعتاً این اتفاق باید در سازمان برنامه رخ می‌داد.

در حدود سالهای ۷۳ - ۷۲ از طریق جناب آقای دکتر بهرامی با موضوع آینده پژوهی آشنا شدیم. ایشان با پروژه هزاره سازمان ملل (MILLENNIUM) ارتباط داشتند و در واقع نقطه اتصال پروژه در ایران بودند. به همین جهت در جمع آینده پژوهان رفت و آمد داشتند، ولی از طریق ایشان با این موضوع آشنا شدیم.

پرداختن به آینده در قالب پروژه ایران ۱۴۰۰، در اواخر دوران ریاست جمهوری جناب آقای هاشمی رفسنجانی مطرح شد، ولی به دلیل گستردگی زیاد بحث و آماده نبودن

ساختارها، این موضوع

به سرانجام نرسید و متأسفانه سندی نوشته نشد،

چون اصلاً امکان آن وجود نداشت. پس از

آن به موضوع سند چشم‌انداز

رسیدیم که توسط مقام معظم رهبری ابلاغ شد. هم اکنون این

سند برای همه ما یک تکیه‌گاه

محسوب می‌شود و الان تلاش همه ما برای تحقق این سند است. هرچند تحقق این سند با مشکلاتی مواجه است، اما به هر حال همه باید تلاش خودمان را برای اجرای آن به کار بگیریم.

بخش دفاعی کشور شاید به عنوان یکی از بیشتازان این عرصه در ایران، از حدود سال ۷۵ به این حوزه وارد شد و نهایتاً نخستین مرکز رسمی آینده پژوهی کشور را در میانه سال ۸۳ شکل داد.

در سطح سایر سازمانها نیز اقداماتی شروع شد. به عنوان نمونه موسسه عاشورا در مشهد مقدس، گروه آینده پژوهی خود

نه با محیط کنونی بلکه با محیط در حال ظهور انطباق دهیم.

در حال حاضر مباحث جامعه‌شناسی نیز به این موضوعات افزوده شده‌اند. یکی از این موضوعات آبادانی یا مستعمره کردن آینده (COLONIZATION OF FUTURE) است.

بر این اساس امروز بشر به استعمار زمان روی آورده است. چون استعمار و آبادانی توأم هستند. بنابراین زمان فرصتهایی را در اختیار ما می‌گذارد که باید این فرصتها را بشناسیم و در درون این فرصتها با سمت‌گیری آبادانی حرکت کنیم.

در این مرحله موج سوم در مدیریت ایجاد شده است

که نمی‌خواهد تنها

به انطباق دادن به

شرایط بسنده

کند، بلکه

می‌خواهد

به استقبال

تحولات

آینده

بسرود. به

طور خلاصه

عرض کنم

که در موج اول

مدیریت بر ثبات و

تعادل تأکید می‌شود و

در موج دوم و سوم تغییر پذیرفته

می‌شود، با این تفاوت که در موج دوم

تغییر به معنای انطباق با محیط فعلی است.

ولی در موج سوم، انطباق با شرایط و محیط

آینده است.

خاکی: باتوجه به زمان، بحث تجربه

جهانی در مورد تحقق آینده‌شناسی را

همین جا خاتمه دهیم و کمی به چگونگی

تجربه آن در ایران بپردازیم. در ایران از

چه زمانی به آینده‌شناسی توجه شده و

چه اقداماتی پیرامون آن صورت گرفته

است؟

ملکی فر:
«صنعت متفکر» صنعتی است
که برپایه آینده‌اندیشی اداره
و مدیریت می‌شود.
نقطه مقابل آن «صنعت تولیدی» است
که همه توجه آن به تولید روزمره
و سودآوری کوتاه مدت است
و آینده در آن جایی ندارد.



مشابه همین کار را آینده پژوهان سناریوپرداز انجام می دهند. به عنوان مثال، در یکی از عظیمترین پروژه های آمریکا که هزار آینده پژوه و صاحب نظر مسایل استراتژیک در آن حضور داشته و به پروژه «نیروی هوایی ۲۰۲۵» موسوم بود، آینده پژوهان توانستند ۴ سناریو برای توصیف جهان آینده - البته از منظر ارزشهای آمریکا - بسازند. این چهار سناریو در حقیقت بیانگر ۴ نقطه یا امکان بارز و برجسته در جهان آینده بودند که یکی را «دنیای دردسرهای گالیور»، دیگری را «دنیای زایاتسو»، سومی را «دنیای کینگ خان» و چهارمی را «دنیای هرج و مرج رایانه ای» نامیدند و برای هر کدام قصه ای پرداختند. شما می توانید همین کار را در خصوص تعطیلات نوروز آینده انجام دهید، و برای آن دو یا چند سناریو بسازید. و یا مثلاً کشور ما می تواند در مورد قیمت جهانی نفت در ۱۰ سال آینده، دست به سناریوپردازی بزند. این سناریوها می توانند نقطه شروع برنامه ریزی اقتصادی برای کشور باشند.

آینده ما در زمینه های منابع انسانی، فناوری، محیط زیست، و ...

اینکه بخواهیم در این مجال کوتاه تصویرهایی از آینده جهان یا کشورمان در زمینه های مختلف ارائه دهیم، تا حدی غیر ممکن است، چون مجال وسیعی می خواهد. همین قدر اشاره می کنم که کشور عزیزمان، ایران اسلامی، همپای سایر جوامع پیشرو در حال گذار از «عصر صنعت» به عصر «اطلاعات و دانایی» است که تا ۲۰ سال دیگر و شاید زودتر سیطره خود را بر جهان تثبیت خواهد کرد. درک ویژگیها و پیامدهای این

را شکل داد. در دانشگاه علامه طباطبایی پایان نامه هایی در این زمینه انجام شده است. در مرکز صنایع نوین کارهای خوبی صورت گرفته است؛ از جمله اینکه کارگاه آموزشی آینده نگاری را با کمک یونیدو برگزار کردند، البته پیش از آن نیز یک همایش آینده نگاری را برگزار کرده بودند. اندیشکده آصف نیز گروه آینده پژوهی خود را شکل داده است. بنیاد توسعه فردا نیز گروه آینده اندیشی خود را ایجاد کرده است.

نخستین همایش آینده پژوهی در اوایل سال ۸۵ برگزار شد و انشاء... سال ۸۶، دومین دوره آن با کمک همگان برگزار خواهد شد. در موسسه عالی پژوهش مدیریت و برنامه ریزی وابسته به سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، گروه آینده اندیشی شکل گرفته است و این موسسه نیز تاکنون دو سمینار آموزشی در این زمینه برگزار کرده است. همچنین در مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور، گروه آینده اندیشی شکل گرفته است که همایش سازمان مدیریت و برنامه ریزی هم با مشارکت این مرکز برگزار شد. انجمن آینده نگری ایران هم با مشارکت همه علاقه مندان در حال شکل گیری است. پروژه پایلوت آینده نگاری ایران ۱۴۰۴ را هم مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور شروع کرده است. علاوه بر اینها، گروه های دانشجویی نیز پیرامون این موضوع شکل گرفته است. به عنوان نمونه در دانشگاه صنعتی شریف، دانشگاه علم و صنعت و دانشگاه مشهد گروه های دانشجویی در این زمینه تشکیل شده است. در بخش دفاع نیز این موضوع مورد توجه است.

نادری منش: به نظر من به دلیل اینکه موضوع برنامه ریزی همواره در سازمان مدیریت و برنامه ریزی دنبال شده است و این سازمان متولی امر برنامه ریزی برای توسعه کشور است، لذا اولین سازمانی که

«گذار بزرگ» فوق العاده در همه شئون زندگی فردی، سازمانی و اجتماعی ما تأثیرگذار است.

وقتی می گوئیم جهان در حال گذار از عصر صنعت به عصر اطلاعات و دانایی است به این معناست که:

۱ - ما، در حال گذار از جامعه «تولیدبنیان» (PRODUCT-BASED SOCIETY) به جامعه «دانش بنیان» (KNOWLEDGE-BASED SOCIETY)

هستیم. جامعه دانش بنیان؛ یعنی جامعه ای که بقای آن به تولید دانش از طریق تحقیق و پژوهش و شکوفایی آن به خلق نوآوری بستگی دارد. بنابراین، نیروی انسانی کارآمد در جامعه آینده آن است که از عهده تولید دانش و تبدیل آن به نوآوری بر آید.

۲ - ثروت حقیقی در جامعه دانش بنیان آینده، ثروت دانشی و فکری و به طور کلی «ثروت نرم» است، نه ثروت سخت و سخت افزاری از قبیل ماشین آلات و ساختمان و غیره.

۳ - همچنان که از عصر صنعت به سمت عصر اطلاعات و دانایی می رویم، فناوری های سخت نیز ارزش اقتصادی و اجتماعی خود را از دست می دهند و دیگر نمی توانند نیروی محرکه رشد اقتصادی و اجتماعی باشند. اینک نوبت قدرت نمایی به «فناوری های نرم» و به تبع آن به «کسب و کارهای نرم» رسیده است، که هفت یا هشت گروه بزرگ از کسب و کارها را تشکیل می دهند. جامعه ما اگر خواهان رشد و پیشرفت اقتصادی و اجتماعی شتابان است باید توسعه کسب و کارهای نرم را نشانه بگیرد. و ما «صنعت فرهنگی» را در رأس کسب و کارهای نرم برای جمهوری اسلامی ایران می بینیم.

۴ - مزیت رقابتی ملتها و شرکتها که تا همین اواخر در مزیت های فناورانه (تکنولوژیک) خلاصه می شد، اکنون



نادری منش:

سند چشم‌انداز در حوزه آینده‌پژوهی قرار می‌گیرد، نه در حوزه آینده‌نگاری. بر این اساس در سند چشم‌انداز، یک آینده مطلوب ترسیم شده است.

اقدامات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، بیشتر در حوزه «پیش‌بینی» قرار دارد.

در حال حاضر برخی نهادها در حوزه سیاستگذاری با یکدیگر همپوشانی دارند، برای جلوگیری از موازی‌کاری لازم است تعامل بین این نهادها را افزایش دهیم.

اولین سازمانی که به آینده به شکل سیستماتیک نگاه کرده، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور است.

به نظر من محور اصلی آینده‌نگاری، مشارکت است و بر این اساس مباحث شبکه‌سازی و تعامل در سطح ملی بسیار مهم است.

آینده‌نگاری یک ابزار کمکی برای تصمیم‌گیری است و نمی‌تواند جای مدیر را بگیرد و فقط برای مدیر، فضای تصمیم‌گیری بهتری می‌سازد.

ما باید با آگاه کردن سازمانها و نگاههای کشور نسبت به استفاده از آینده‌نگاری سازمانها را از روزمرگی دور کنیم.

از آنجا که در آینده شاهد فضای رقابتی خواهیم بود، لذا نگاهها را باید به شناخت این ابزار آگاه کرد.

برداشت شخصی من است.

قانونی راد: هر نوع برنامه ریزی بلندمدت لزوماً آینده‌نگاری محسوب نمی‌شود. اگر با این رویکرد به موضوع نگاه کنیم که چون سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور برنامه ریزی بلندمدت کرده است، بنابراین آینده‌نگاری هم انجام داده است، تحلیل درستی نیست. تدوین چشم‌انداز بلندمدت و آینده‌نگاری بسیار با هم متفاوت هستند.

انسان به صورت طبیعی و ذاتی آرمان‌گراست. این آرمان ممکن است در مفاهیم موجود علم مدیریت جاری شود. آرمان‌گرایی با آینده‌شناسی متفاوت است. تاکید آرمان‌گرایی روی مطلوبیت

به آینده به شکل سیستماتیک نگاه کرده سازمان برنامه است، اما نگاهشان به این مسأله، در چارچوب پارادایم نخست است؛ یعنی نگاه علت و معلولی و ادامه روندها برای شکل‌گیری آینده. به عنوان مثال در برنامه‌های توسعه پنج‌ساله ظرفیتهای آینده صنعت متناسب با روند گذشته و وضعیت کنونی پیش‌بینی می‌شود؛ یعنی پیش‌بینی‌ها بیشتر در حوزه پیش‌بینی (FORECAST) قرار دارد. البته از برنامه سوم به بعد کمی نگاهها تغییر کرد و بحثهای مرتبط با آینده‌نگاری (FORESIGHT) از برنامه سوم به بعد مورد توجه قرار گرفت و برای برنامه چهارم هم بحث «چشم‌انداز» پیش آمد.

خاکی: آیا ماهیت سند چشم‌انداز و فرایند تهیه آن را از جنس آینده‌پژوهی می‌بینید؟

نادری منش:

سند چشم‌انداز به واسطه اینکه نگاه به آینده دارد، در این حوزه

قرار می‌گیرد، ولی اینکه از

چه شیوه و با استفاده از چه رویکردی به این سند رسیده‌اند، بحث دیگری است. به هر حال سند چشم‌انداز در حوزه آینده‌پژوهی قرار می‌گیرد و آینده را ترسیم می‌کند.

عطاری: به نظر من فرایند آینده‌نگاری برای تنظیم سند چشم‌انداز به هیچ وجه انجام نشده است. ماهیت این سند، بیشتر آرمانی است و سعی دارد با ترسیم آرمانهای مطلوب، مسیر را تسهیل کند. به همین علت می‌تواند در فرایندهای آینده‌نگاری مورد استفاده قرار گیرد. البته این

قانونی راد:

اگر آینده‌نگاری را به مفهوم به استقبال آینده رفتن به صورت جمعی بدانیم، تا وقتی که سازمانهای ما به یکدیگر پیوسته نباشند، صحبت از آینده‌نگاری بی‌معنا خواهد بود.

(DESIRABILITY)

است. «هزاره

گرایی» و «موجودگرایی»

حتی در برخی از دیدگاههای

سازمانی هم وجود دارد. با این بینش انواع

و اقسام مدینه فاضله از افلاطون گرفته تا

بیکن، آینده‌اندیشی محسوب می‌شوند،

در صورتی که در آینده‌شناسی علاوه بر

عنصر «مطلوبیت»، عنصر «امکان‌سنجی»

(FEASIBILITY) نیز باید برای رسیدن به

آینده مورد توجه قرار گیرد.

نادری منش: در ابتدای بحث (بخش

اول میزگرد) ما سه واژه را تعریف

کردیم. آینده‌پژوهی (FUTURE STUDY)

پیش‌بینی (FORECAST) و آینده‌نگاری

(FORESIGHT). صحبت من این بود که

در مزیت‌های معنوی و فرهنگی دیده می‌شود. هر شرکتی که از مزایای معنوی و فرهنگی پیشروتری برخوردار باشد، در عرصه‌های رقابت جهانی جلوتر خواهد بود.

۵ - در جهان آینده، محیط زیست یک ثروت حیاتی محسوب می‌شود؛ هر جامعه‌ای که بتواند بهتر از این ثروت پاسداری کند، شاداب‌تر و پویاتر خواهد بود. از این زاویه نیز می‌توان نشان داد که کسب‌وکارهای نرم، به دلیل سازگاری بیشتر با محیط زیست، از محبوبیت بیشتری در آینده برخوردار خواهند بود.

۶ - آینده‌پژوهان اعتقاد بلیغ دارند که بشر ضمن پیشروی به سوی آینده، نوعی رجعت به گذشته، به سنت‌های عصر کشاورزی را تجربه می‌کند. این بدان معناست که داشته‌های سنتی هر کشور از جمله صنایع سنتی و دستی آن در آینده منشاء بسیاری از فرصت‌های کسب‌وکاری سودآور خواهند بود.

۷ - یکی از مولفه‌های گذار بزرگ، که بیشتر اشاره شد، گذار در حوزه مدیریت است. سازمانها و شرکتهای پیشرفته دنیا به سرعت با رویکرد جاری در مدیریت موسوم به «مدیریت بر پایه هدف (MANAGEMENT BY OBJECTIVE-MBO)» خداحافظی می‌کنند تا به استقبال رویکرد تازه‌ای به نام «مدیریت بر پایه ارزشها (MANAGEMENT BY VALUES-MBV)» بروند که من آن را به اختصار «مدیریت ارزشی» نامیده‌ام. این گذار در تمام سطوح مدیریت، از ملی تا بخشی و سازمانی مضداق دارد.

۸ - جهان در آینده نزدیک، شاهد یک انقلاب جهانی در فناوری خواهد بود، که شاید بتوان آن را انقلاب جهانی سوم در فناوری نامید. ملت‌هایی که از این انقلاب پس بیفتند، به قول دکتر

سند چشم انداز در حوزه آینده پژوهی قرار می‌گیرد، نه در حوزه آینده نگاری. یعنی ما در سند چشم‌انداز، یک آینده مطلوب را ترسیم کرده ایم. من هم قبول دارم که این موضوع در چارچوب آینده نگاری قرار نمی‌گیرد، اما ما دو حوزه دیگر را نیز در ابتدای بحث پذیرفتیم. آینده پژوهی؛ یعنی بحث راجع به آینده. تصویرهای آرمانی نیز در آن حوزه قرار می‌گیرد. بحث دیگر پیش بینی بود و من هم اشاره کردم که اقدامات سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی بیشتر در حوزه پیش بینی قرار می‌گیرد.

قانعی راد: «آینده نگاری» هم شبیه به سایر مسائل است. هم می‌توان رویکرد رسالتی به آن داشت و هم می‌توان به صورت مد به آن نگریست. ما باید نقش «رسالتی» ایفا کنیم و چنانچه به هر میزان بتوانیم توجه نسبت به آینده را به عنوان یک رسالت علمی - انسانی جایبندازیم در کار خودمان موفق شده ایم، ضمن اینکه من موافقم گاهی به این موضوعات به شکل مد یا پروژه های خام یا ناقص نگاه شود.

خاکی: من هم مانند آقای دکتر قانعی راد فکر می‌کنم چرا باید جلوی جریانهای عوام پسندانه را بگیریم که ما رسالت سنگین چکش کاری آرمان گرایی را با واقعیت و امکان پذیری برعهده داریم. در سالهای اخیر سازمانهای ما نسبت به گذشته از این ناحیه آسیب پذیرتر شده اند، دلیلش هم این است که سازمانهای ما باید هدفهای عقلایی را در چارچوب هزینه - فایده را دنبال کنند؛ در صورتی که آرمانها در شکل غیرواقع گرایانه و منفی می‌توانند مطرح شوند، آرمانها باید در قالب VISION دنبال شوند.

قانعی راد: آرمان ممکن است، منفی نباشد؛ ولی امکان پذیر هم نباشد. به عنوان نمونه اگر ما بگوییم می‌خواهیم

ماهاتیر محمد نخست‌وزیر سابق مالزی، آینده را به‌طور کلی خواهند باخت.

۹ - مفهوم امنیت و دفاع نیز پا به پای سایر حوزه‌ها به سرعت در حال تحول است. در جهان آینده، امنیت به معنای خلق فرصت‌های بیشتر و بیشتر در تمام زمینه‌ها و سطوح خواهد بود، و دفاع نیز به شدت صبه دانشی و فرهنگی پیدا خواهد کرد.

۱۰ - سازمانها و شرکتهایی که خواهان تحولات بنیادین هستند، نگاه خود را از ساختارها برگیرند و به فرایندها بسوزند. در جهان آینده دیگر ساختارهای سازمانی تعیین‌کننده نخواهند بود و آنچه اهمیت دارد، کارآیی و کارآمدی فرایندها خواهد بود.

تجربه‌های سازمانهای داخلی و خارجی در زمینه آینده‌پژوهی

بازگویی تجربیات سازمانهای خارجی در زمینه آینده‌پژوهی مثنوی هفتاد من کاغذ خواهد بود که بنده صرفاً به یکی از آنها در ایالات متحده اشاره داشتم. اغراق نیست اگر بگویم آینده‌پژوهی در سازمانهای پیشرفته دنیا با زندگی روزمره عجین شده است. اما مایلم به‌طور خاص اشاره‌ای به تجربیات صنایع ژاپنی در این زمینه داشته باشیم. پرفسور فومیو کوداما، از چهره‌های علمی برجسته ژاپن، در یکی از کتابهای وزین خود، ضمن توصیف ویژگیهای صنایع پیشرفته ژاپن، خاطرنشان می‌کند که این صنایع از فاز «پاسخگویی به نیازهای آشکار و حتی پنهان بازار» عبور کرده و به فاز «خلق نیازهای جدید» وارد شده‌اند.

آنها چطور می‌توانند نیازهای جدیدی بیافرینند و آنها را در واقع به بازارهای



خاکی:

ما رسالت سنگین چکشی کاری آرمان گرایی را با واقعیت و امکان پذیری برعهده داریم.

سازمانهای ما باید هدفهای عقلایی را در چارچوب هزینه - فایده دنبال کنند.

آرمانها می توانند در شکل غیر واقع گرایانه و منفی مطرح شوند، در حالی که باید در قالب vision دنبال شوند.

در چارچوب علم مدیریت، باید بین خواسته ها و هدفها تفاوت گذاشت.

هدف عبارت است از خواسته ای امکان سنجی شده و امکان پذیر در عمل.

گاهی توان و نیروی خود را در سایه دل سپردن به خواسته های تبدیل نشده به هدفهای غیر ممکن، از دست می دهیم.

به گفته یکی از صاحب نظران، جایگاه امروز سازمانها نتیجه جهت گیری دیروز آنهاست و شیوه مدیریت امروز آنها معماری فردای آنهاست.

ما باید رفته رفته بپذیریم که وظیفه ما این نیست که آینده را پیش بینی کنیم، بلکه باید به خوبی برای آینده آماده شویم.

آینده شناسی را باید به مثابه یک علم در سطح دانشگاهی و سازمانی در کشور توسعه داد.

فعال شده است. فعالیتهای آینده نگاری فرهنگی و اجتماعی در زمینه های مختلف (مانند مشاغل نانویی) در موسساتی نظیر بنیاد توسعه فردا، در حال پیگیری است. به نظرم تلاشهایی که برای شبکه سازی آینده پژوهی در حال اجراست، می تواند در گسترش و رشد سالم آینده نگاری نقشی مهم ایفا کند.

ضرورت آموزش

به نظر می رسد آینده نگاری بخصوص آینده نگاری بخشی و بنگاهی، موضوع آشنا و ملموسی برای سازمانها نیست. به همین دلیل آشناسازی سازمانها با مزایا و محدودیتهای آینده نگاری اهمیت می یابد. در این فرایند آموزشی باید به سه سطح آموزش اشاره کرد: سطح تربیت کارشناسان آینده نگاری، سطح آموزش مدیران و تواناسازی آنها برای استفاده از آینده نگاری و سطح آشناسازی سازمان و ساخت فرهنگ سازمانی با این مفاهیم.

در اینجا لازم است به یک نگرانی اشاره کنم. تا چند وقت پیش علی رغم اهمیت موضوع آینده نگاری، به ندرت به آن توجه می شد، ولی الان متأسفانه این موضوع مهم و حیاتی در خطر تبدیل شدن به مد است؛ در صورتی که به این مفاهیم نباید به صورت مد نگاه کنیم. نگرش مدگونه به این مسأله آفتهای متعددی می تواند با خود همراه بیاورد که مهمترین آن، کنارگذاشتن ابزار و مفاهیم ارزشمند پس از فروکش کردن تب اولیه است. من فکر می کنم باید مطالعاتمان را در این زمینه به صورت مستمر دنبال کنیم، بدون

قدرت اول جهان بشویم، خوب با توجه به چشم اندازهای قابل رصد و تصور کنونی، امری غیر ممکن است و تلاش در جهت امور ناممکن، بسیاری از انرژی های ما را هدر می دهد.

عطاری: من لازم می دانم به چند نکته راجع به وضعیت ایران در آینده پژوهی و ملاحظاتی که باید در گسترش فرهنگ آینده نگاری، بخصوص در سطح سازمانی، داشت، اشاره کنم.

ابتدا چند کلمه درباره تاریخ مساله بگویم. تا جایی که اطلاع دارم، آینده نگاری فناوری به مفهوم دقیق آن، اولین بار در دفتر همکاریهای

ریاست جمهوری آغاز شد. البته فعالیت در زمینه آینده پژوهی به معنای عام آن از مدتها پیش آغاز شده بود. هم اکنون در سطوح مختلف سازمانی کارهای مختلفی در این ارتباط در حال انجام است.

سازمان ملی جوانان، یکی از این مراکز است که به صورت جدی در این حوزه فعال است. همچنین وزارت بهداشت در ارتباط با نانوتکنولوژی اقدامات خوبی انجام داده است. در این ارتباط یک اندیشکده نانوبهداشت تأسیس شده است و کارشناسان می خواهند اولویتهای نانو برای ۱۰ تا ۱۵ سال آینده را در وزارت بهداشت در بیاورند. وزارت صنایع هم به همین ترتیب جزو پیشگامان است. بزودی نیز کارگاه روشهای آینده نگاری برای مدیران صنایع برگزار می شود. به تازگی مرکز تحقیقات مخابرات هم در این زمینه



جهانی «تحمیل» نمایند؟ خیلی ساده، با استفاده از پتانسیل‌های آینده‌پژوهی. این صنایع معمولاً هر دو سال یک‌بار، مدیران و کارکنان برجسته خود را به اردوهای چندروزه آینده‌پژوهی می‌برند؛ البته با حضور آینده‌پژوهان برجسته که در دو الی سه دهه آینده ترسیم می‌شود. این پیشرفت‌ها در آینده می‌توانند متضمن «فشار فناوری» به بازار و سرشار از فرصت‌های جدید برای خلق نوآوری‌های جدید باشند. آنها این نوآوری‌های احتمالی را در قالب ایده و مفهوم، شناسایی می‌کنند. سپس آنها را به تناسب شرایط خود گزینش می‌کنند. نوآوری‌هایی که به این ترتیب گزینش می‌شوند، بیانگر «سبد محصولات» جدیدی هستند که باید تا بیست الی سی سال آینده در دستور کار هر صنعت قرار گیرند. البته داستان خیلی پیچیده‌تر از این حرف‌هاست؛ ولی به طور خلاصه می‌خواهم عرض کنم که حدوداً چگونه است. با وجود این‌گونه فرایندهای نهادینه‌شده در صنایع ژاپنی، کوداما آنها را «صنایع متفکر» می‌نامد. صنعت متفکر؛ یعنی صنعتی که بر پایه آینده‌اندیشی اداره و مدیریت می‌شود. نقطه مقابل آن «صنعت تولیدی» است؛ یعنی صنعتی که حسب سنت، همه توجه آن به تولید روزمره با هدف سودآوری کوتاه‌مدت معطوف است، و اندیشه و اندیشه‌ورزی نظام‌یافته و معطوف به آینده در آن جایی ندارد.

اما در خصوص تجربیات سازمانهای داخلی، باید عرض کنم که در طول ۱۴ سالی که از پیدایش آینده‌پژوهی در کشور ما می‌گذرد، بخش دفاعی بویژه تجربیات ارزنده‌ای در این زمینه کسب کرده است. تجربه تدوین چشم‌انداز بیست‌ساله کشور نیز نقطه عطفی در تاریخ آینده‌پژوهی

اینکه انتظارات جامع‌ه را افزایش دهیم. سازمانها نباید احساس کنند که حل تمام مشکلاتشان درگرو «آینده‌نگاری» است. در واقع عدم بزرگ‌نمایی انتظارات از آینده‌نگاری برای سازمانها بسیار مهم است تا بتوانند در کنار سایر ابزار و مفاهیم مدیریتی، از مزایای آینده‌نگاری بهره‌مند شوند.

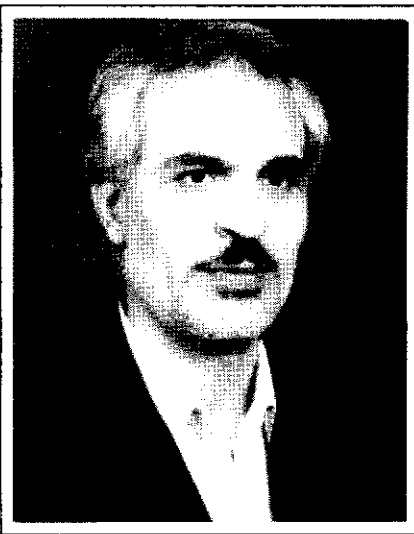
خاکی: دوستان باتوجه به مقتضیات مثبت و منفی جهانی و ملی که کشور ما درگیر آن است چه توصیه‌هایی برای توسعه تفکر آینده‌اندیشی و سیستم‌های آینده‌اندیشی در سطح ملی و سازمانی دارند؟

قانعی‌راد: ما باید در ابعاد مختلف آمادگی پیدا کنیم. یک بعد این آمادگی در حوزه شناخت است و بعد مهم‌تر دیگر در بعد رفتاری است. اگر ما بخواهیم به طرف آینده‌نگاری به معنای صحیح آن حرکت کنیم، باید دو مفهوم را گسترش دهیم. نخست رقابت و دومی رفاقت. رقابت؛ یعنی ما به صورت ویژه در حوزه اقتصادی و سیاسی نیازمند رقابت و در حوزه فرهنگی - اجتماعی نیازمند رفاقت هستیم. سازمانهای ما که معمولاً در سطح سیاسی - اقتصادی هستند باید مبتنی بر رقابت اداره شوند، در صورتی که هم اکنون در اداره سازمانهای ما چنین حالتی وجود ندارد. چون ما ارزیابی صحیح از اداره سازمانهای دولتی نداریم، بنابراین نمی‌توانیم شرایط موجودمان را بهبود دهیم.

منظور از رفاقت، در سطح اجتماعی و فرهنگی، گسترش سرمایه اجتماعی است. سرمایه اجتماعی به معنای شبکه‌سازی و پیوند بین سازمانهای مختلف است. همان‌طور که دوستان اشاره کردند، آینده‌نگاری؛ یعنی به استقبال آینده رفتن به صورت جمعی و تا وقتی که سازمانهای مختلف ما به یکدیگر پیوسته نباشند، صحبت از آینده‌نگاری بی‌معنا خواهد بود. به‌عنوان نمونه ما هم اکنون می‌خواهیم

کشور به شمار می‌آید. این تجربه در سطح برخی از شهرهای بزرگ کشور از جمله تهران، مشهد مقدس، و کرمان نیز شکل گرفته است. پروژه چشم‌انداز بیست‌ساله تهران از سال ۱۳۸۳ در دستور کار شورای اسلامی شهر تهران قرار گرفت و طی دو سال‌ونیم گذشته بر پایه سنت آینده‌نگاری به پیش رفت و همین اواخر به تصویب شورای شهر تهران رسید. این تجربه که به صورت کاملاً حرفه‌ای انجام شد، یکی از جدی‌ترین تجربیات قابل مطالعه در کشور است که ان‌شاءالله فرایند آن بزودی برای اطلاع علاقه‌مندان چاپ خواهد شد.

در پایان بحث مایلیم بر دو نکته تأکید کنم. اول توسعه کانونهای تفکر یا اندیشکده‌ها در کشور است که نهادهای ویژه آینده‌پژوهی به شمار می‌روند و امیدوارم که ماهنامه وزین تدبیر، این موضوع را نیز در قالب یک میزگرد مستقل به بحث بگذارد. دوم اینکه وزارت محترم علوم، تحقیقات و فناوری هرچه زودتر نسبت به راه‌اندازی رشته آینده‌پژوهی در مقطع دکترا اقدام نماید. من به‌عنوان یک طلبه و دانشجو در مطالعات ۱۵ساله خود به این نتیجه رسیده‌ام که طبق یک قانون نانوشته، ورود دانشپژوهان مسلمان به دو رشته در دانشگاههای ترازبالای غرب ممنوع است، یکی رشته آینده‌پژوهی است که به دنیای غرب اجازه می‌دهد تا آینده سایر ملتها را به دلخواه خود «مصادره» کند؛ و دیگری علم و دانش تولید ثروت است که بخشی از آن در رشته مدیریت کسب‌وکار تدریس می‌شود. غریبها تا امروز اجازه نداده‌اند که ملت‌های محروم دنیا و خاصه مسلمانان با فوت‌وفن تولید ثروت در مقیاسهای بزرگ آشنا شوند. □



ملکی فر:

آینده پژوهان، بهترین مشاوران در زمینه طراحی چشم انداز و برنامه‌های استراتژیک و پابرجا هستند.

هر شرکتی که از مزایای معنوی و فرهنگی پیشروتری برخوردار باشد، در عرصه‌های رقابت جهانی جلوتر خواهد بود.

سنت «پیش بینی» اساساً یک فعالیت تخصصی و نخبه گر است و هرکسی نمی تواند در آن مشارکت کند.

در سنت «آینده نگاری» نه تنها متخصصان آینده پژوهی، بلکه گروه کثیری از صاحب نظران و حتی مردم عادی می توانند مشارکت داشته باشند.

ما در حال گذار از جامعه «تولید بنیان» به جامعه «دانش بنیان» هستیم.

نیروی انسانی کارآمد در جامعه آینده آن است که از عهده تولید دانش و تبدیل آن به نوآوری بر آید.

ثروت حقیقی در جامعه دانش بنیان آینده، ثروت دانشی و فکری و به طور کلی «ثروت نرم» است.

دیده بانی، رونیدیایی، ساریوسازی، تحلیل تاریخی و تکنیک دلفی را می توان به عنوان بعضی از فنون معروف آینده پژوهی دانست.

بیش از هرچیز، توسعه فرآیند سیاست (POLICY PROCESS DEVELOPMENT) است، ما باید فرایندهای سیاستگذاری را در کشور توسعه دهیم و هم اکنون این فرایندها فوق العاده توسعه نیافته هستند. مسئولان کشور ما در بسیاری ابعاد فردی می اندیشند. این آفت تنها درگیر سازمانهای ما نیست، حتی تشکیلاتی مانند مرکز پژوهش های مجلس نیز با این مشکل مواجه است.

طبائیان: ما باید ابتدا هدف خودمان را از ارائه توصیه روشن کنیم. هدف ما از توصیه آینده گرایی و ترویج آینده اندیشی، متمرکز بودن از آینده و تغییر مبنای

تصمیم از گذشته و حال

به آینده است. در این

مسیری که دوستان

هم اشاره کردند،

به آفتهای

متعددی از

جمله مدگرایی

مبتلا هستیم.

عده ای باید

خودشان را

نسبت به تعمیق

مبانی دانشی آینده

متعهد کنند. تلاش ما

این است که سطوح حداقلی

این دانش را در کشور توسعه دهیم تا بنیه

دانشی کشور در این زمینه ارتقا پیدا کند.

نکته دیگر، ایجاد فضا توسط مدیران

فرهیخته برای اجرای پروژه های آینده

پژوهی است. اگر ما این کار را انجام

دهیم، هم مجبور می شویم مبانی نظری مان

را توسعه دهیم، هم بحث فرهنگ سازی

را خواهیم داشت. یکی دیگر از برکات

آینده پژوهی، هم همین موضوع «شبهه

سازی» است که جناب آقای دکتر قانع

راد به آن اشاره فرمودند. آینده نگاری

بدون شبکه مقدور نیست و در طول

انجام پروژه هاست که ما به این شبکه ها

یک برنامه پژوهشی ایجاد کنیم. در این مسیر با مقاومت تمام وزارتخانه ها مواجه هستیم، هرکسی می خواهد پژوهش را در حوزه خودش ببیند، بنابراین ما باید این بخشی نگری را از بین ببریم و بتوانیم بین نهادها و قسمتهای مختلف، ارتباط برقرار کنیم.

فراهم آوردن این بسترها شرایط را برای آینده اندیشی در آینده دور یا نزدیک فراهم می کند. الان کیفیت به صورت عملکرد فردی تعریف می شود. به عنوان نمونه می گویند دانشگاه صنعتی شریف، دانشگاه کیفی است، ولی من می گویم این دانشگاه چقدر با سایر دانشگاههای عقب افتاده کشور شبکه سازی کرده است.

ما در کشور شبکه را با

خارج می خواهیم.

در دانشگاههای

ما تا سخن از

شبکه سازی

گفته می شود،

سریع سراغ

هاروارد و

MIT می روند.

کسی سراغ

دانشگاه لرستان

نمی رود. بنابراین

همه نهادهای کیفی ما

در حال تبدیل شدن به جزایر

دور از هم هستند، در صورتی که باید

تبدیل به مجمع الجزایر شوند و با همدیگر

پیوند بخورند. شبکه سازی یکی از مهمترین

بسترهای آینده پژوهی است.

در مدیریت باید تلاش کرد که

الگوی تعاملی جایگزین الگوی عقلانی

برنامه ریزی شود؛ یعنی در سازمانها با

مشارکت کارشناسان و حتی ذی نفعان

خارج از سازمان بیندیشیم و برنامه ریزی

کنیم. همچنین فرایند سیاستگذاری نیز

باید اصلاح شود. امروزه بحث توسعه

سیاستگذاری (POLICY DEVELOPMENT)

مطرح است و گفته می شود توسعه سیاست

طبائیان:

پروژه های آینده نگاری باید خیلی خردمندانه اداره شود، در غیر این صورت آینده نگاری می تواند به فرایندی شکست خورده تبدیل شود.

متعدد برخوردار نیست. بنابراین، این سه مولفه باید در تعامل با یکدیگر دیده شوند.

خاکی: در دنباله فرمایش آقای قانعی راد باید گفت در چارچوب علم مدیریت، باید بین خواسته‌ها و هدفها تفاوت گذاشت، اما در زبان فارسی معمولاً با کلمه «واو» تمام این واژه‌ها را به هم می‌چسبانیم و آنها را مترادف قلمداد می‌کنیم، یک هدف عبارت است از خواسته‌ای امکان‌سنجی شده و امکان‌پذیر در عمل. در این رابطه گاهی توان و نیروی‌مان را در سایه دل سپردن به خواسته‌های تبدیل نشده به اهداف

غیرممکن از دست می‌دهیم. در تاریخ زندگی هر انسان مایوسی، مجموعه‌ای از آرمانهای بی‌درویکر وجود دارد که روزگاری به آن دل سپرده اند.

نادری‌منش:

بحث در حوزه اجتماعی و ملی بسیار مهم است. ایجاد مشارکت در گرو تعهد

کسانی است که در این موضوع دخیل هستند. بعلاوه از دانش همه افراد نیز باید بهره گرفت و به‌نظر من محور اصلی آینده‌نگاری (Foresight) هم، همین موضوع مشارکت است. لذا مباحث شبکه‌سازی و تعامل در سطح ملی بسیار مهم است.

همچنین در این مسیر بحث سیاستگذاری نیز خیلی مهم است. الان برخی نهادها در حوزه سیاستگذاری باهم همپوشانی دارند و لازم است که برای جلوگیری از موازی‌کاری، تعامل بین این سازمانها را افزایش دهیم. در این صورت این سازمانها هم بهتر تصمیم می‌گیرند، هم بهتر جلب مشارکت می‌کنند و هم تعهد

می‌رسیم. البته پروژه‌های آینده‌نگاری باید خیلی خردمندانه اداره شود، در غیراین صورت، آینده‌نگاری می‌تواند به فرایندی شکست‌خورده تبدیل شود.

بنابراین من معتقدم اجرای پروژه‌های آینده‌پژوهی سه کارکرد جنبی مهم می‌تواند داشته باشد: هم دانش نظری می‌تواند تولید کند، هم فرهنگ‌سازی کند و هم میان فرهیختگان جامعه، شبکه ایجاد کند.

قانعی راد: براساس کتابهایی که دوستان نوشته‌اند، من به این نتیجه رسیده‌ام که آینده‌نگاری را باید در سه بعد آینده‌اندیشی، برنامه‌ریزی و سیاستگذاری دنبال کرد. بنابراین «برنامه‌ریزی‌ها»

باید از رویکردهای عقلانی به الگوی تعاملی تغییر جهت یابد و سیاستگذاری نیز از الگوی تکنوبوروکراتیک به الگوی شبکه‌ای تغییر یابد تا آینده‌نگاری ممکن شود. یعنی اگر پیوند بین سه ضلع این مثلث به‌عنوان پیش‌نیاز حاصل نشود، بستر کار فراهم نمی‌شود.

ما هم‌اکنون با شرایط خاصی مواجهیم. از یک سوی مدل برنامه‌ریزی TOP است و از سوی دیگر یک نوع سیاستگذاری داریم که اصلاً به گروههایی که جز در قدرت رسمی هستند، نمی‌خواهد توجه کند و سیاستگذاری را براساس یک سری آرمانها، عقاید یا پنداشته‌های شخصی، فردی - گروهی یا حزبی دنبال کند. در این شرایط بسته، برنامه‌ریزی و سیاستگذاری آینده‌پژوهی تبدیل به آرمان‌گرایی به معنی منفی می‌شود؛ یعنی تصویر آینده‌هایی که ممکن نیست، چون از حمایت گروههای مختلف و ذی‌نفعان



طبائیان:

هدف ما از توصیه آینده‌گرایی و ترویج آینده‌اندیشی، متأثر بودن از آینده و تغییر مبنای تصمیم از گذشته و حال به آینده است.

بخش دفاعی کشور شاید به‌عنوان یکی از پیش‌تازان عرصه آینده‌پژوهی در ایران، از حدود سال ۷۵ به این عرصه وارد شد.

انجمن آینده‌نگری ایران با مشارکت همه علاقه‌مندان در حال شکل‌گیری است.

تلاش ما این است که سطوح حداقلی دانش آینده‌اندیشی را در کشور توسعه دهیم تا بنیه دانشی کشور در این زمینه ارتقا پیدا کند.

با ایجاد فضا توسط مدیران فرهیخته برای اجرای پروژه‌های آینده‌پژوهی، علاوه بر توسعه مبانی نظری، بحث فرهنگ‌سازی نیز در این زمینه گسترش خواهد یافت.

یکی از برکات آینده‌پژوهی، «شبکه‌سازی» است.

آینده‌نگاری بدون «شبکه‌سازی» مقدور نیست و در طول انجام پروژه‌هاست که ما به این شبکه‌ها می‌رسیم.

اجرای پروژه‌های آینده‌پژوهی سه کارکرد جنبی مهم دارد: تولید دانش نظری، فرهنگ‌سازی، و ایجاد شبکه میان فرهیختگان جامعه.





عطاری:

تلاشهایی که برای شبکه سازی آینده پژوهی در حال اجراست، می تواند در گسترش و رشد سالم آینده نگاری، نقشی مهم ایفا کند.

در آینده نگاری تاکید بر طولانی بودن زمان، بخصوص بالای ده یا پانزده سال است.

به نظر من فرایند آینده نگاری برای تنظیم سند چشم انداز ۲۰ ساله انجام نشده است و ماهیت آن بیشتر آرمانی است.

فعالیت های آینده نگاری فرهنگی و اجتماعی در زمینه های مختلف مانند مشاغل نانویی در موسساتی نظیر بنیاد توسعه فردا در حال پیگیری است.

ضرورت دارد سازمانها و نگاههای ما با مزایا و محدودیتهای آینده نگاری آشنا شوند.

در حال حاضر متأسفانه موضوع مهمی مانند آینده نگاری در جامعه ما در معرض خطر تبدیل شدن به «مد» است.

نگرش «مدگونه» به آینده نگاری، آفتی است متعدد می تواند به همراه داشته باشد.

سازمانها نباید احساس کنند که حل تمام مشکلات آنها در گرو «آینده نگاری» است.

بنگاه فورد با استفاده از روشهای آینده پژوهی و آینده نگاری توانسته است ضمن هماهنگ کردن علائق خود با مشتریان، موفقیت های زیادی کسب کند.

امر خصوصی سازی و آزاد سازی فعالیتهای اقتصادی، این دوره دیری نخواهد پایید و در آینده شاهد فضای رقابتی خواهیم بود. لذا بنگاهها به این شناخت و آگاهی نیاز دارند.

خاکي: باتوجه به آنچه از گفتگوی تعاملی دوستان می توان برداشت کرد، باید گفت که آینده شناسی را باید به مثابه یک علم در سطح دانشگاهی و سازمانی در کشور توسعه داد و در سازمانها و در سطح ملی کنفرانسها و کارگاههای عام و خاص برگزار کرد. چرا که به قول مامفورد از صاحب نظران مدیریت، جایگاه امروز سازمانها نتیجه جهت گیری دیروز آنهاست و شیوه مدیریت امروز آنها معماری فردای آنهاست. ما

باید رفته رفته پذیریم که وظیفه ما این نیست که آینده را پیش بینی کنیم بلکه باید به خوبی برای آینده آماده شویم. در خاتمه به سهم خود مجدداً از شرکت کنندگان در میزگرد و دست اندرکاران مجله برای آغاز کردن بحث آینده شناسی در سطح سازمانی تشکر می کنم، امیدوارم که بتوانیم با فعالیتهای آموزشی، پژوهشی و مشاوره ای خود، زمینه ای فراهم آید تا گذشته را مایه عبرت و تجربه آموزشی کنیم و برای آینده نیز برنامه ریزی کنیم نه رویاپردازی.

تدبیر: باسپاس مجدد از میهمانان شرکت کننده در بحث، امید است مباحث این میزگرد که در دو شماره تقدیم علاقه مندان شد، مورد توجه خوانندگان بویژه مدیران آینده نگر قرار گرفته باشد. □

بیشتری در اجرا احساس می کنند. به عنوان مثال پایلوت آینده نگاری که مرکز تحقیقات وزارت علوم آغاز کرده است و سازمانهای دیگری مانند وزارت دفاع و وزارت صنایع نیز در این ارتباط فعال هستند. ارتباط این نهادها با یکدیگر گفتمان این حوزه را تقویت می کند.

سطح دیگری که می توان به این موضوع پرداخت به سطح بنگاهها و سازمانها بر می گردد. در بنگاهها بحث رقابت پذیری مطرح است، یعنی مثل دولت نیست که می خواهد به یک هماهنگی برسد و همین تفاوت، رویکرد بنگاهها و سازمانهای دولتی را نیز متفاوت می کند. به نظر من در خصوص مباحث آینده نگاری،

بنگاهها باید چند نکته را رعایت کنند:

نخست آگاهی

از حوزه نفوذ این ابزارهاست؛

یعنی بدانند

این ابزار چقدر

کارآمدی دارد.

آیا این ابزار

معجزه می کند

یا اینکه یک

ابزار کمکی برای

تصمیم گیری است و

نمی تواند جای مدیر را بگیرد

و فقط برای مدیر فضای تصمیم گیری بهتری می سازد و در آنجا هم سازمانها نیاز به مشارکت هرچه بیشتر زیرمجموعه خودشان دارند، اما آن فضای مشارکتی که ایجاد می کند، مدیران به عنوان تصمیم گیر بهتر می توانند تصمیم گیری کنند.

نکته دوم اینکه سازمانهای خود را

نسبت به لزوم این ابزار آگاه کنیم؛ چون

سازمانهای ما به یک روزمرگی افتاده اند.

به نظر من یکی از جسارتهای مجله تدبیر

این می تواند باشد که به بنگاهها پیام دهد

که علی رغم نبود فضای رقابتی در کشور با

توجه به اقدامات نهادهای سیاستگذاری به

