

سناریونگاری و یادگیری سازمانی: تعاملی اثربخش

نویسندگان:

دکتر محمدمهدی ذوالفقارزاده

(عضو هیأت علمی دانشگاه تهران)

دکتر علیرضا نوربخش

دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی

مرکز انتشارات راهبردی

تهران - ۱۴۰۰

سرشناسه	ذوالفقارزاده، محمد مهدی، ۱۳۶۱ - Zolfaghazade, Mohammad Mahdi
عنوان و نام پدیدآورنده	سناریونگاری و یادگیری سازمانی؛ تعاملی اثربخش/نویسندگان محمد مهدی ذوالفقارزاده، علیرضا نوربخش؛ ویراستار ادبی هادی باغبانی؛ ناظر ویراستار مرتضی چشمه‌نور.
مشخصات نشر	تهران، انتشارات دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی، ۱۴۰۰
مشخصات ظاهری	۱۸۸ص: جدول.
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۲۴۸-۳۷۱-۵
فهرست نویسی	فیا.
یادداشت	کتابنامه.
موضوع	آینده پژوهی.
موضوع	Forecasting -- Study and teaching
موضوع	برنامه‌ریزی راهبردی -- شبیه‌سازی
موضوع	methods Strategic planning -- Simulation
موضوع	یادگیری سازمانی
موضوع	Organizational learning
شناسه افزوده	نوربخش، علیرضا، ۱۳۶۱ -
شناسه افزوده	دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی. انتشارات
رده‌بندی کنگره	CB ۱۵۸
رده‌بندی دیویی	۰۰۳/۲
شماره کتابشناسی ملی	۸۴۳۱۴۴۱



سناریونگاری و یادگیری سازمانی: تعاملی اثربخش

نویسندگان: محمد مهدی ذوالفقارزاده، علیرضا نوربخش

ویراستار ادبی: هادی باغبانی

ناظر ویراستار: مرتضی چشمه‌نور

صفحه‌آرا: حامد آریانی

نوبت چاپ: اول - ۱۴۰۰

ناشر: انتشارات دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه -

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۴۸-۳۷۱-۵

قیمت: ۵۶۰۰۰۰ ریال

همه حقوق چاپ و نشر این کتاب محفوظ است.

دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی

مرکز انتشارات راهبردی

نشانی انتشارات: تهران. ضلع شمالی بزرگراه شهید بابایی، بعد از اتوبان هنگام،

دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی، انتشارات دانشگاه عالی دفاع ملی

نشانی اینترنتی: www.sndu.ac.ir

تلفن ۲۲۹۷۰۳۴۳

سخن ناشر

دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی با هدف نهادینه‌سازی مرجعیت علمی در توسعه مفاهیم، گفتمان و تفکر راهبردی در کشور و بهره‌گیری از بنیان‌ها و نظریه‌های بومی، در صدد تدوین و ارایه راهبردهای تعالی‌بخش، علمی و تخصصی می‌باشد.

این دانشگاه و پژوهشگاه از مراکز علمی کلیدی و حساس در عرصه مسائل راهبردی است که از بدو تشکیل و در دگردیسی و بازطراحی سازمانی پس از انقلاب شکوهمند اسلامی به منظور کادرسازی در تراز انقلاب اسلامی در سطوح مدیران عالی کشوری و لشکری مکلف بوده و وظیفه خطیر خود در جهت تربیت و آموزش فرماندهان و مدیران عالی‌رتبه کشور را سرلوحه تمامی برنامه‌ها قرار داده است.

اهمیت این امر هنگامی نمود بیشتری می‌نماید که نگاهی ژرف و آینده پژوهانه به پیرامون کشور، منطقه و جهان داشته باشیم؛ چراکه با ظهور تهدیدات نوین در عرصه بین‌الملل، لزوم داشتن چنین کانونی برای به‌هنگام نگاه‌داشتن مدیران عالی و فرماندهان نظامی کاملاً ملموس خواهد بود. از سوی دیگر چشم‌انداز ایجاد تمدنی بزرگ موجب می‌شود تا این تلاش و تعهد سبب ترغیب سازمان‌هایی گردد که برای پیروی از این هدف متعالی و ایجاد تحول در برنامه‌ها و فعالیت‌های خود نیازمند راهبردهای تخصصی و علمی منبعث از گفتمان و تفکر راهبردی این دانشگاه و پژوهشگاه باشند. با نگرش به این رویکرد و اهمیت موضوع، لزوم تولید و توزیع

ادبیات راهبردی در این دانشگاه که ماحصل تلاش اساتید و فرهیختگان متخصص در علوم دفاعی راهبردی و دانش آموختگان است، نمایان می گردد.

در این راستا مرکز انتشارات راهبردی دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی در سه حوزه مدیریت راهبردی، دفاع ملی و امنیت ملی با اهتمام به برنامه ها و در چارچوب اهداف و مفاهیم عالی نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران و تدابیر رهبر معظم رهبری و فرماندهی کل قوا حضرت امام خامنه ای (مدظله العالی)، سعی در انتقال مفاهیم و آموزه های خود به سطوح مختلف مدیران و ارکان جامعه داشته و در این بستر دست های پرتوانی را که نیل به این اهداف را تسهیل می نمایند، به گرمی می شناسیم.

و ما توفیقی آلا بالله علیه توکلت و الیه أنیب
دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	۱۳
ساختار کتاب حاضر.....	۱۷
بخش اول: سناریونگاری.....	۱۹
فصل اول: برنامه‌ریزی بر پایه سناریو.....	۲۱
تعاریف و اهداف برنامه‌ریزی بر پایه سناریو.....	۲۴
تعریف سناریو.....	۲۶
اهداف برنامه‌ریزی بر پایه سناریو.....	۲۹
فصل دوم: سیر تحول تاریخی برنامه‌ریزی بر پایه سناریو.....	۳۱
دوره زمانی اول: سال‌های ۱۹۶۰ تا ۱۹۸۰ میلادی.....	۳۳
دوره زمانی دوم: سال‌های ۱۹۸۰ میلادی تا اواسط ۱۹۹۰ میلادی.....	۳۶
دوره زمانی سوم: اواسط دهه ۱۹۹۰ میلادی تاکنون.....	۳۹
فصل سوم: طبقه‌بندی و گونه‌شناسی سناریوها.....	۴۱
طبقه‌بندی بر اساس مطالعات ون نوتن.....	۴۳
طبقه‌بندی بر اساس مطالعات دنیس لیست.....	۴۴
طبقه‌بندی برادفیلد و همکاران.....	۴۵
طبقه‌بندی بورجسون و همکاران.....	۴۷
طبقه‌بندی بر اساس مطالعات دربورگ و همکاران.....	۴۸
فصل چهارم: رویکردها و مکاتب برنامه‌ریزی بر پایه سناریو.....	۵۱
هنجاری در برابر اکتشافی.....	۵۳
کمی در برابر کیفی.....	۵۴
تصوری در برابر تاریخی.....	۵۴
مسئله‌محور، سازمان‌محور و موضوع‌محور.....	۵۵
مکاتب برنامه‌ریزی بر پایه سناریو.....	۵۶
منطق شهودی.....	۵۱

۶۰.....	تحلیل تأثیرات بر روندها
۶۱.....	تحلیل تأثیرات متقابل
۶۳.....	مکتب فرانسوی و روش لاپراسکتیو
۶۵.....	عدم قطعیت‌های بحرانی
۶۷.....	فصل پنجم: فنون و تکنیک‌های برنامه‌ریزی بر پایه سناریو
۷۰.....	قضاوت (پیش‌بینی نبوغ‌آمیز، تصویرسازی یا چشم‌اندازپردازی و ایفای نقش)
۷۱.....	خط پایه- مورد انتظار (برون‌یابی روند، مانوآ، سناریوهای نظام‌مند)
۷۳.....	شرح و بسط سناریوهای ثابت (درون‌قالبی، اس‌آ‌آی)
۷۴.....	توالی رویدادها (درخت احتمالات، چشم‌انداز اجتماعی، نگاشت واگرایی)
۷۸.....	پس‌نگری (روش‌شناسی مأموریت افق، اثر فناوری‌های آینده، نگاشت آینده)
۸۱.....	ابعاد عدم قطعیت (ماتریس جی‌بی‌ان، تحلیل ریخت‌شناسی، کاهش بی‌نظمی میدانی، مورفول، توسعه و ارزیابی گزینه)
۸۳.....	تحلیل تأثیر متقابل (SMIC PROF EXPERT و شبیه‌سازی تعاملی آینده)
۸۵.....	الگوسازی (تحلیل تأثیر بر روند، تحلیل حساسیت، سناریوهای پویا)
۸۷.....	فصل ششم: ارزیابی رویکرد برنامه‌ریزی بر پایه سناریو
۸۹.....	قوت‌ها و ضعف‌های برنامه‌ریزی بر پایه سناریو
۹۶.....	ویژگی‌های یک سناریوی خوب
۹۸.....	نکات تکمیلی کاربردی در برنامه‌ریزی بر پایه سناریو
۱۰۰.....	خطاهای رایج در برنامه‌ریزی بر پایه سناریو
۱۰۳.....	بخش دوم: یادگیری سازمانی
۱۰۷.....	فصل هفتم: سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی؛ تعاریف و رویکردها
۱۱۱.....	گونه‌شناسی رویکردهای مختلف به سازمان یادگیرنده
۱۱۲.....	رویکرد تفکر سامانه‌ای
۱۱۲.....	توانایی‌های شخصی:
۱۱۳.....	الگوهای ذهنی:

- ۱۱۴.....ایجاد چشم‌انداز یا آرمان مشترک:
- ۱۱۴.....توانایی یادگیری تیمی:
- ۱۱۵.....تفکر سامانه‌ای:
- ۱۱۶.....خرده‌نظام یادگیری:
- ۱۱۷.....خرده‌نظام سازمان:
- ۱۱۸.....خرده‌نظام افراد:
- ۱۱۸.....خرده‌نظام دانش:
- ۱۱۹.....خرده‌نظام فناوری:
- ۱۱۹.....رویکرد یادگیری
- ۱۲۰.....یادگیری سازمانی:
- ۱۲۰.....یادگیری حین انجام کار:
- ۱۲۱.....جو یادگونه:
- ۱۲۱.....ساختار یادگیری:
- ۱۲۱.....رویکرد راهبردی
- ۱۲۱.....حل مشکلات به صورت سامانه‌ای:
- ۱۲۲.....یادگیری از تجارب گذشته:
- ۱۲۲.....یادگیری از دیگران:
- ۱۲۲.....انتقال دانش:
- ۱۲۳.....روشنگری و تسهیل مأموریت و دیدگاه:
- ۱۲۳.....رهبری:
- ۱۲۳.....فرهنگ سازمانی که مشوق آزمودن و تجربه نمودن است:
- ۱۲۴.....انتقال دانش:
- ۱۲۵.....فراگیران بالنگیزه:
- ۱۲۵.....فرهنگ پرورش‌دهنده:
- ۱۲۵.....چشم‌انداز برای یادگیری:
- ۱۲۵.....توسعه یادگیری: