

برنامه‌ریزی سناریویی در سازمان

مفاهیم، روش‌ها و رویکردها

چشم‌نپوری زاده



مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی
مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری‌های دفاعی

کلیه‌ی حقوق محفوظ و متعلق به مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی است.
هر نوع تکثیر یا نشر تمام یا بخش‌های مستقلی از این کتاب، منوط به اجازه‌ی کتبی ناشر است.

سرشناسه: نیوری زاده ۱۳۵۱-

عنوان و نام پدیدآور: برنامه‌ریزی سناریویی در سازمان: مفاهیم، روش‌ها و رویکردها/تالیف و گردآوری بهنام نیوری زاده؛ پدیدآورنده موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی.

مشخصات نشر: تهران شرکت پیشرو فناوری قاند، ۱۳۹۳.

مشخصات ظاهری: ۲۵۰ص: جدول، نمودار.

شابک: ۱۵۵۰۰۰ریال ۷-۶-۹۴۲۹۹-۶۰۰-۹۷۸

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

موضوع: برنامه ریزی راهبردی، برنامه‌ریزی سازمانی، ارتباط در مدیریت، تصمیم‌گیری.

شناسه افزوده: موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری

دفاعی

رده‌بندی کنگره ۱۳۹۲/۲۴/۳۰/۲۸ HD

رده‌بندی ملی: ۶۵۸/۱

شماره کتابشناختی: ۳۵۳۴۸۹

عنوان: برنامه‌ریزی سناریویی در سازمان: مفاهیم، روش‌ها و رویکردها

تالیف و گردآوری: بهنام نیوری زاده

پدیدآورنده: موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی

ناشر: انتشارات شرکت پیشرو فناوری قاند

نوبت چاپ: اول - بهار ۱۳۹۳

تیراژ: ۱۰۰۰

قیمت: ۱۵۵۰۰ تومان

مراکز توزیع و فروش:

تهران، بالاتراز میدان نویناد، نبش کوهستان هشتم، موسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی،

مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی ۲۲۸۰۹۸۰۱-۴

تهران، نارمک، بالاتر از میدان نبوت (هفت حوض)، خیابان کیانی ثابت، مجتمع تجاری کیش،

طبقه ششم، واحد ۱۱، انتشارات شرکت پیشرو فناوری قاند ۷۷۲۴۱۰۱۴-۵

www.ebookiran.ir

فهرست مطالب

پیش‌گفتار / ۳

فصل اول: مقدمه ۵

فصل دوم: تعاریف، مفاهیم و انواع سناریوها / ۱۲

فصل سوم: رویکردها و روش‌های مختلف در سناریونویسی / ۳۷

فصل چهارم: یکپارچگی راهبرد و سناریوها / ۸۱

فصل پنجم: تفکر سناریویی و تفکر راهبردی / ۱۰۶

فصل ششم: یادگیری سازمانی از طریق سناریوها / ۱۳۳

فصل هفتم: بکارگیری سناریوها در سازمان / ۱۴۱

فصل هشتم: روش تحلیل سناریوها با استفاده از مدل ترکیبی / ۱۹۱

منابع / ۲۳۹

واژه‌نامه / ۲۴۳

پیش‌گفتار

در عصر عدم قطعیت، بسیاری از مدیران و برنامه‌ریزان بخش‌های خصوصی و دولتی پی به ضرورت توسعه‌ی راهبردی، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری با تمرکز بر محیط خارجی و عدم قطعیت‌های همراه آن برده‌اند. این مطلب از دیدگاه و شمالات موجود در رویکرد برنامه‌ریزی سناریویی می‌شوند، اما با توجه به پیچیدگی و نفاذات‌های آن عقب می‌نشینند. آن‌ها این نکته را درک می‌کنند که سناریوها بسیار بیش‌تر از یک ابزار برنامه‌ریزی هستند. سناریوها شیوه‌های سنتی تفکر ما درباره‌ی آینده است و تهدیدها و فرصت‌های تازه آن را به چالش می‌کشند. سناریوها ظرفیت تحمل بیش‌تری برای برخورد با ابهام دارند و به مدیران بزرگ و شدید در فرهنگ و مدیریت راهبردی دارند.

برنامه‌ریزان سناریویی به رهبران سازمان کمک می‌کنند تا پی به آینده‌ی روندهای تاریخی و آینده‌ی تخمین‌زده‌شده ببرند. تصمیم‌گیرندگان به‌جای شناسایی فرض‌های سطح در محیط باثبات، راهی برای اندیشیدن درباره‌ی بدیل‌های آینده در برنامه‌ریزی سناریویی می‌یابند. برنامه‌ریزی سناریویی مقوله‌ی عدم قطعیت را به‌عنوان بخشی از طرح فرض می‌کند. بسیاری از شرکت‌ها از زبان‌های راهبردی عمده به دلیل به‌کارگیری روش برنامه‌ریزی سناریویی اجتناب ورزیده‌اند. ارزشمندترین مزیت خلق و به‌کارگیری سناریوها در سازمان‌ها، شناسایی این امر است که «عدم قطعیت» ویژگی اساسی محیط‌های سازمانی است. تصمیم‌گیرندگان با پذیرش واقعیت

عدم قطعیت و تبدیل آن به بخشی از چگونگی برنامه‌ریزی فعالیت‌ها، قادر به گسترش قلمرو سازمان در آینده شده‌اند و این قلمرو را گسترش بخشیده‌اند. وجود دیدگاهی بازتر نسبت به آینده‌ی ممکن، این امکان را به تصمیم‌گیرندگان می‌دهد که از آمادگی بیش‌تری برخوردار بوده و با عدم قطعیت‌ها و آشوب‌ها انطباق یابند. برنامه‌ریزی سناریویی، ابزاری برای کمک به تصمیم‌گیرندگان به منظور درک آینده‌ی بالقوه به شیوه‌های بدیل است. تصمیم‌گیرندگان با در اختیار داشتن برنامه‌ریزی سناریویی، از شگفتی‌ها اجتناب می‌ورزند و خود را آماده‌ی برخورد و برخورد کردن با انواع آینده‌های باورپذیر می‌سازند.

فایده‌ی اصلی رویکردی کامل به برنامه‌ریزی سناریویی و بنیان‌های نظری آن برای درک چگونگی عملکرد برنامه‌ریزی سناریویی در سازمان است. دست‌یابی به چنین درکی برای هر فردی که قصد کارگیری برنامه‌ریزی سناریویی برای راهبری سازمان به سمت آینده را دارد، امری حساس و بسیار مهم است. این کتاب مطالب مشروحی برای اجرایی ساختن به کارگیری سناریوها و استفاده از آن‌ها برای پشتیبانی از تغییر سازمانی ارائه می‌کند. این کتاب تلاش می‌کند تا راهنمایی برای اجرا و ارزیابی برنامه‌ریزی سناریویی در سازمان‌ها فراهم سازد.

در پایان، مولف بر خود لازم می‌داند تا مجموعه‌ی پژوهشگران و محققانی که با رهنمودها و توصیه‌های ارزشمند خود بر غنای کتاب افزوده‌اند، صمیمانه تقدیر و تشکر نماید.