

طراحی سناریو
پیوند بین آینده و استراتژی

ماتس لیندگرن

و

انس بندهلد

مترجم :

فریده فاریابی

جهاد دانشگاهی ارومیه

۱۳۹۲

سرشناسه

لیندگرن، ماتس، ۱۹۵۹ - م.

Lindgren, Mats

عنوان و نام پدید آور

طراحی سناریو: پیوند آینده با راهبردها / نویسندگان ماتس لیندگرن و هانس بندهلند؛ مترجم فریتسه فارابی.

مشخصات نشر

ارومیه: جهاد دانشگاهی، دانشگاه ارومیه، ۱۳۹۲.

مشخصات ظاهری

۲۶۴ ص.

شابک

۹۷۸-۶۰۰-۵۹۳۶-۳۱-۵

وضعیت فهرست نویسی: فیا

عنوان اصلی: Scenario planning : the link between future and strategy , 2009

یادداشت

کتاب حاضر در سال ۱۳۹۰ با عنوان طراحی سناریو: پیوند بین آینده و راهبرد توسط موسسه آموزشی و تحقیقاتی

یادداشت

صنایع دفاعی، مرکز آینده پژوهی علوم و فناوری دفاعی منتشر شده است.

عنوان دیگر

طراحی سناریو: پیوند بین آینده و راهبرد.

موضوع

برنامه ریزی استراتژیک

موضوع

تصمیم گیری

موضوع

ارتباط در مدیریت

موضوع

برنامه ریزی سازمانی

شناسه افزوده

بندهلند، هانس

شناسه افزوده

Bandhold, Mats

شناسه افزوده

فارابی، فریده، ۱۳۴۴ - مترجم

شناسه افزوده

دانشگاه ارومیه

رده بندی کنگره

۳۹۲ / ۳۰ / ۷۸ HD

رده بندی دیویی

۶۵۰ / ۰۱۲

شماره کتابشناسی ملی: ۴۶۸۵

مرکز انتشارات: خیابان شهید بهشتی - دانشگاه ارومیه - جهاد دانشگاهی

تلفن: ۳۳۶۸۶۱۸ و دورنگار: ۳۳۴۵۴۱۰

فروشگاه شماره ۱: خیابان خیام - پاساژ ارک - کتابفروشی

جهاد دانشگاهی - تلفن: ۲۲۲۱۹۳۵

فروشگاه شماره ۲: ارومیه - پنجره - اول خیابان امینی -

ساختمان آموزش جهاد دانشگاهی - ارومیه - تلفن: ۳۳۴۴۲۹۳



واحد آفرینان فارابی

نام کتاب:

طراحی سناریو

تالیف:

فریده فارابی

ویراستار علمی:

دکتر حسن حیدری

ویراستار ادبی:

دکتر حسن حیدری

نوبت چاپ:

اول - تابستان ۱۳۹۲

ناشر:

جهاد دانشگاهی ارومیه

لیتوگرافی:

پرتو

چاپ و صحافی:

لک لری

شمارگان:

۱۰۰۰

قیمت:

۸۲۰۰۰ ریال

شابک:

۹۷۸-۶۰۰-۵۹۳۶-۳۱-۵

(حق چاپ برای جهاد دانشگاهی ارومیه محفوظ می باشد)

فهرست مطالب

فهرست نمودارها

فهرست جداول

پیش گفتار

مقدمه مولف

مقدمه مترجم

فصل اول :

مقدمه

چرا برنامه ریزی سناریو لازم است ؟ (۵)

تحقیق برای مطابقت پذیر استراتژیک : یک جهش پویای راهبردی (۸)

جدال ، سرعت آموزش (۱۰)

... و ظرفیت پاسخدهی (۱۱)

دورنمای تنوری پاسخ استراتژیک (۱۵)

انعطاف پذیری استراتژیک چیست ؟ (۱۶)

این مفهومی فراتر از آن دارد که ما فکر می کنیم (۱۷)

الزامات تجربی برای مدیران در محیط ریلکس (۱۸)

چه چیز شرکت ها را بطرز استراتژیک انعطاف پذیر می کند (۱۹)

آیا شرکت ها بر ضرورت ها پافشاری می کنند ؟ (۳۱)

هم نیازها و هم فرصت ها وجود دارند (۳۳)

فصل دوم : طراحی سناریو : مروری مقدماتی

سناریو و طراحی سناریو چیست ؟ (۳۴)

سناریو و پیامدها (۳۶)

طراحی سناریو ، ابزار آموزش و وسیله برنامه ریزی (۳۹)

طراحی سناریو ، پیوند مطالعات آینده و استراتژی (۴۱)

تجمع آینده ها (۴۶)

عناصر تشکیل دهنده یک سناریوی خوب (۴۹)

راههای توسعه دادن سناریوها (۵۲)

ریشه های طراحی سناریو (۵۳)

TAIDA TM : چهارچوبی برای اندیشیدن درمورد آینده (۶۰)

طراحی سناریو و رهبری (۶۷)

پارادوکس ها در طراحی سناریو (۶۹)

چه زمانی نون سناریو رامی توان بکار گرفت ؟ (۷۲)

فصل سوم برنامه ریزی سناریو در عمل

TAIDA TM : سیستم برای ریزی سناریو (۷۵)

مقدمات

تعیین پرسش های اصلی (۸۱)

نقشه برداری (۸۵)

روند چیست ؟ (۸۸)

تحلیل روابط بین روند ها (۹۵)

سناریوها و عدم اطمینان (۱۰۰)

راهنمایی برای ارتباط گارآمد بین سناریوها (۱۰۳)

نمونه جدول رقابت های قابل مقایسه (۱۰۸)

تصورسازی (۱۱۴)

هر چشم انداز به نوع خاصی از BHAG نیاز دارد . (۱۱۵)

چگونه چشم انداز را بیافرینیم ؟ (۱۱۷)

تصمیم گیری (۱۲۱)

تحلیل WUS (۱۲۸)

تحلیل تاثیر متقابل و نمودار چرخه علت (۱۳۱)

مروری کلی بر سیستم (۱۳۴)

عوامل موفقیت در طراحی سناریو (۱۳۹)

مبانی TRIM (۱۴۱)

فرآیند TRIM (۱۴۴)

طراحی سناریو برای بحران ها (۱۴۷)

بیست و چهار تله (۱۴۹)

فصل چهارم: اصول تفکر سناریو

اصول هفتگانه تفکر سناریو (۱۵۷)

اصل اول: دو دستان را یک جعبه ابزار فرض کنید. (۱۵۹)

اصل دوم: مغزتان را با احتیاط بکار بیندازید. (۱۶۷)

اصل سوم: به یک نماینده فکر کنید. (۱۶۹)

اصل چهارم: به این فکر کنید. (۱۷۰)

اصل پنجم: به عدم اطمینان ها فکر کنید. (۱۷۳)

اصل ششم: تفکر سیستمی (۱۷۵)

اصل هفتم: فکر کردن به بازیگران و حرکت ها (۱۷۷)

فصل پنجم: اصول تفکر استراتژیک

اصل اول: تفکر در مورد تناقض ها (۱۸۴)

اصل دوم: تفکر در مورد چشم اندازها (۱۸۶)

اصل سوم: تفکر در مورد ایجاد اختلال (۱۸۸)

اصل چهارم: تفکر در مورد زمان (۱۸۹)

اصل پنجم: تفکر در مورد منابع (۱۹۰)

اصل ششم: تفکر در مورد چرخه های حیات (۱۹۲)

اصل هفتم: تفکر در مورد تجربه ها و شرط ها (۱۹۳)

ضمیمه ۱: روش ها

روش های رسانه محور (۱۹۴)

روش های مصاحبه محور (۱۹۷)

روش های زمان محور (۲۰۴)

روش های شهودی ، خلاقانه (۲۱۳)

روش های بازیگر محور (۲۱۸)

روش های نتیجه محور (۲۲۱)

روش های سیستمی (۲۲۶)

ضمیمه ۲ : واژه نامه (۲۴۱)

www.ketab.ir

- ۱.۱ بیان چرخه OODA (۱۱)
- ۲.۱ بیان ظرفیت پاسخگویی استراتژیک (۱۳)
- ۳.۱ چالش کلیدی رهبران، مدیریت تعادل بین قدرتمندی، پاسخگویی و پرهیز از چرخه های معیوب است. (۲۲)
- ۴.۱ چهار سطح بازدارندگی: از روشن ترین تا کارآ ترین (۲۴)
- ۵.۱ شباهت های بسیار بین شرکت های موفق و ارکسترو وجود دارد. (۲۵)
- ۶.۱ ترکیبی از تفکر، بازی و باغبانی، سه رفتار سازمانی اند که در محیط تجاری آشفته بهترین نتایج را می دهند. (۲۷)
- ۷.۱ انواع متفاوت منجانب ها، سازمانی (۲۹)
- ۸.۱ بیان شرکت ها با ظرفیت های بسیار با تأکید قوی بر تفکر تجربیات تفکر محور (۳۲)
- ۱۰.۲ بازخورد: دلایل تاریخی، ارزش (۳۵)
- ۲.۲ روابط بین آینده های ممکن، محتمل و مطلوب (۳۷)
- ۳.۲ پروژه های سناریو رای اهداف و تمرکزهای متفاوت به کار می روند. (۴۰)
- ۴.۲ برنامه ریزی سناریو ترکیبی از تحلیل سناریو، تعیین اهداف برنامه ریز راهبردی بر مبنای نتایج سناریو است. (۴۳)
- ۵.۲ برنامه ریزی سناریو با وظیفه چالش با تغییرات غیر خطی در آینده هماهنگ می شود. (۴۴)
- ۶.۲ توسعه راهبردهای متقدسرمشق ها نیازمند تجمیع تفکر استراتژیک، بالا و پایین (۴۵)
- تأکید قوی بر تفکر آینده است. (۴۷)
- ۷.۲ سه سطح تجمیع در شرکت های امروزی (۴۹)
- ۸.۲ دو نیمه مفرد یک سازمان (۶۸)
- ۹.۲ موقعیت های متفاوت برنامه ریزی در زمان سودمندی سناریوها (۷۳)
- ۱.۳ نمایش فرآیند TADA (۷۶)
- ۲.۳ دورنمای محیط بیرون از برنامه ریزی سناریو (۸۷)
- ۳.۳ روندها ناشی از تغییرات مشهود در زمان حال اند. (۸۷)

- ۴.۳ مدلی برای اولویت بندی روندها (۹۰)
- ۵.۳ نمونه روندهای شناخته شده مرتبط با پروژه آینده جرم (۹۴)
- ۶.۳ نمونه چرخه علی برای آینده جرم که قوی ترین روابط بین روندهای شناخته شده است. (۹۷)
- ۷.۳ ارتباط بین سناریوها و روندهای خاص در مقایسه با نمایش در خط زمان (۹۸)
- ۸.۳ خط زمان برای آینده قابل پیش بینی جرم (۹۹)
- ۹.۳ دامنه سناریو که چهار سناریوی مبتنی بر دو مورد عدم اطمینان را بیان می کند. (۱۰۱)
- ۱۰.۳ مرور سناریوهای آینده جرم (۱۰۴)
- ۱۱.۳ مثال سناریوی روایی که بیانگر آینده جرم است. (۱۰۶)
- ۱۲.۳ استخراج از مقایسه سناریوهای آینده جرم (۱۱۰)
- ۱۳.۳ چهار سناریوی آینده رهنماها (۱۱۱)
- ۱۴.۳ ترکیبات یک مثال آینده (۱۱۵)
- ۱۵.۳ تنش بین چشم انداز و واقعیت (۱۲۰)
- ۱۶.۳ درخت نتایج (۱۲۴)
- ۱۷.۳ فرآیند خوشه بندی (۱۲۷)
- ۱۸.۳ مدل WUS (۱۲۹)
- ۱۹.۳ مثال تحلیل WUS در یک شرکت خدمات (۱۳۱)
- ۲۰.۳ مثال دیاگرام چرخه علی بکار رفته در تحلیل استراتژی (۱۳۲)
- ۲۱.۳ استراتژی ها برخلاف چرخه حیات: مثالی از صنعت خدمات (۱۳۴)
- ۲۲.۳ مرور فرآیند TAIDA (۱۳۷)
- ۲۳.۳ مرور تعدادی وقایع محیط زیستی که بر احتمال تحقق سناریوهای مرتبط تأثیر دارند. (۱۳۹)
- ۲۴.۳ هفت عامل کلیدی موفقیت در محیط تجاری آشفته (۱۴۰)
- ۲۵.۳ مثال نمونه فرآیند TRIM (۱۴۵)
- ۱.۴ مدل زمینه فعالیت سازمان و توازن آن با مدل سیستم بولدینگ (۱۷۸)
- ۲.۴ استعاره کوه یخ (۱۷۹)

الف ۱. مثالی از نمودار شکاف بین گروههای جمعیتی دنیا و سطح توسعه (۲۰۸)

- الف. ۲. تغییر سرمشق ها و مشکلات روی میز (۲۱۲)
- الف. ۳. نمونه خط زمان شهودی (۲۱۴)
- الف. ۴. مدل تحلیل بازیگر با کاربرد روش تصویر ذهنی (۲۱۸)
- الف. ۵. تحلیل تک عاملی (۲۲۴)
- الف. ۶. تاثیر احتمالات (۲۲۶)
- الف. ۷. نقشه ای که برای ارزیابی کلی روندها، تاثیرات، امکانات و دانش مفید باشد. (۲۲۷)
- الف. ۸. نمونه تحلیل عدم اطمینان و پیچیدگی (۲۲۸)
- الف. ۹. مدل دار پلکس برای نشانه گذاری میزانه رپلکس بودن سیستم (۲۲۹)
- الف. ۱۰. انواع متفاوت عدم اطمینان در سطوح متفاوت پیچیدگی و استراتژی های ترکیب آن ها (۲۲۹)
- الف. ۱۱. نمونه تحلیل اثر متقابل با شش روند اثر متغیرها (۲۳۰)
- الف. ۱۲. نمودار اثر متقابل (۲۳۲)
- الف. ۱۳. نمونه چرخه با محور مثبت سیستم خود تقویت کننده (۲۳۴)
- الف. ۱۴. نمونه سیستم بازخورد منفی، سیستم خود تنظیم کننده (۲۳۶)
- الف. ۱۵. بیان موقعیتی مشترک برای ترکیب های کوچک (۲۳۷)
- الف. ۱۶. نتایج مدل های سیستمی (۲۳۹)
- الف. ۱۷. نمونه مدل خلق شده با ذهن الکترونیکی (۲۴۰)
- الف. ۱۸. EPISTLE: سیستمی برای نقشه برداری از محیط (۲۴۱)
- الف. ۱۹. دیدگاه آینده نگر با گزینه های متنوع (۲۴۶)

جدول ها

- ۱.۱. مرور زمینه های انعطاف پذیری استراتژیک (۲)
- ۱.۲. تفاوت های بین سناریو ها، پیش بینی ها و چشم اندازها (۳۹)
- ۲.۲. شاخص های برنامه ریزی سنتی در مقایسه با رویکرد طراحی سناریو (۴۲)
- ۳.۲. سه مدل برای یک پروژه سناریو (۵۲)
- ۱.۴. سطوح هفت گانه بولدینگ برای محیط های نیاز و زنده (۱۷۷)
- ۲.۴. استعاره کوه یخی (۱۷۹)
- ۱.۵. رفتار انتخاب استراتژیک (۱۸۷)

سال های اول هزاره جدید بروشنی به لزوم آمادگی برای رویارویی با شرایط غیر منتظره اشاره داشت . خطر درگیر شدن با این موضوع در پیامدهای مسابقه افسارگسیخته بازار های سرمایه جهانی دیده شده است . سهام ITC و تله کام هر هفته موفقیت جدیدی کسب کرد ، اما یک سال بعد ، سقوط تاریخی را تجربه کرد .

شکست های ۲۰۰۱-۲۰۰۲ می توانست پیش بینی شده و برای مواجهه با آن برنامه ریزی شود ، و بنابر این می توان پیشبینی کرد که امکان سرمایه گذاری بر روی آن هم وجود داشت ؟ ما اینطور فکر می کنیم . بسیاری از وقایع منبع الفکر نیستند ، آن ها قابل تصورند . مشکلات بالقوه با 3G- Lunch بروشنی پیش از سال ۲۰۰۰ قابل پیش بینی بودند ، اینکه دولت های اروپایی پول کلانی را بیرون از مسابقه 3G قرار دادند . این موارد می توانست کمک به آرایش هر فردی باشد که درگیر کار بود . جوایز احمقانه بر روی Dot.com ها در طول ۱۹۹۹ و ۲۰۰۰ نشانه دیگری بودند و به درستی توسط برخی سرمایه گذاران شجاع بیان شده بودند . و مسابقه بازار سرمایه جهانی در دهه ۱۹۸۰ به همان خوبی که بحران را پیگیری می کرد ، می توانست با استفاده از تئوری ساده موج نقد مدت اقتصادی ، پیشگیری شود .

برنامه ریزی سناریو ابزاری قدرتمند برای شناسایی مدل های تغییرات در زمینه صنعت یا محیط زیست است ، و تفکر سناریو چشم انداز راهبردی ضروری برای محیط تجاری آشفته امروزی است . تفکر سناریو در ترکیب با برنامه ریزی سناریو ، تقریباً در مورد هر پرسش راهبردی از فعالیت های جاری مفید است . برنامه ریزی سناریو پیوندی بدیهی بین تفکر آینده و عمل استراتژیک ، آینده نگری خلاقانه ، مبتکرانه و ایده پردازانه و برنامه ریزی استراتژیک چند عاملی^۱ است . برنامه ریزی استراتژیک ، یا استراتژیک کردن ، بدون تفکر سناریو ، تقریباً بیهوده است .

هدف ما در این کتاب ، معرفی مفاهیم تفکر سناریو و برنامه ریزی سناریو و شناسایی خوانندگان کتاب با مفاهیم ، مدل ها و ابزار هایی برای ارجاع به شرکت های خودشان است . این کتاب بر روی تجارب خاص دو دهه برنامه ریزی سناریو بعنوان ابزاری استراتژیک ، زمانی که ما بعنوان مشاور ، شرکت های چند ملیتی متوسط و سازمان های دولتی و غیر دولتی را در این مسیر هدایت می کردیم ، انجام شده است . ما همچنین در اینجا فرصت تشکر از مشتریان و اعضای کالج موسسه مطالعات Kairos futur را برای گفتگوهای امید بخش بی حساب غنیمت می شماریم .

^۱ - more hands on

همینطور باید از خانواده ها برای درک و تحمل و پشتیبانی آن ها در طول فرآیند تهیه کتاب سپاسگزاری کنیم .
امیدواریم که شما بعنوان خواننده کتاب آن را مفید بیابید و بدون قید و شرط تذکرات خود را به ما برسانید

ماتس لیندگرن و هانس بندهولد

www.ketab.ir

ترجمه کتاب Planning Scenario بعنوان متن کاربردی در زمینه تهیه سناریو بسیار مفید بوده و با انگیزه ارتقاء فرهنگ برنامه ریزی و انتقال اطلاعات جدید در زمینه فنون برنامه ریزی استراتژیک انجام یافته است. این کتاب که بر مبنای تحقیقات و تجارب عملی دو تن از محققان موسسه Kairos Future در سوئد تهیه شده بار اول در سال ۲۰۰۳ و بار دوم در سال ۲۰۰۹ به چاپ رسیده و مورد استفاده وسیع مدیران در سطوح مختلف برنامه ریزی واقع شده است.

دشواری این کلمانی که بدرستی معنای معادله در زبان انگلیسی را به خواننده فارسی زبان منتقل کند از یکسو و نظم و ترتیب دستوری جملات در زبان انگلیسی که با ترجمه لغت به لغت مانع شکل گیری مفاهیم کامل و درست می شود مترجم را به انتخاب روش ترجمه آزاد با وفاداری کامل به معنی و آزادی در نظم دستوری جملات و ترغیبش کلمات تشویق نموده و امید است که در حفظ امانت موفق بوده باشد. در بعضی موارد، یک لغت متنوع را دربرداشت که گاه عرصه را بر معنی تنگ می نمود. برای مثال کلمه سیستم که در فارسی به معنی نظام ترجمه شده است در ترکیبات پیچیده خود معانی دیگری از جمله انتظام یافتگی، منتظمی، نظام مند و غیره را دشواری در ذهن خواننده جای می گرفت و روانی متن را به چالش می کشید. چنین مشکلی با کلمات استراتژی، سناریو و حتی برنامه ریزی وجود داشت. مترجم روانی و درک آسان را بر تبدیل لغات ترجیح داد و در جا که کاربرد لغت مصطلح انگلیسی در فارسی رایج بوده و موجب سهولت درک مفهوم متن میبود در تبدیل لغت احتراز نموده و هر جا که موجب روانی متن بوده معنای مناسب فارسی را بکار گرفته است.

این ترجمه همچون همه متون دیگر بری از عیب نیست و بعنوان اولین ترجمه مدون یک مهندس برنامه ریزی شهری بیش از سایر موارد مستحق انتقادات است. بدیهی است که نقلی است از رشته های برنامه ریزی و مدیریت، مترجمان و خوانندگان علاقمند موجب بهبود کار در چاپ های بعدی خواهد بود. در اینجا بر خود لازم می دانم از مساعدت پیدریغ خانم رقیه علی محمدی گرافیک منم که در سایه دقت و پیگیری ایشان تمامی طرح ها و جداول بطور کامل دوباره ترسیم شده و جزئیات آنها با دقت درج شده است و همکاران محترم جهاد دانشگاهی ارومیه که فرصت نشر کتاب را فراهم کردند سپاسگزاری کنم.

بی عنایات خدا هیچیم هیچ

این همه گفتیم لیک اندر بسیج

مقدمه

نام انتخاب شده برای این کتاب: "طراحی سناریو" بیانگر ارتباط بین راهبرد و آینده است. تهیه سناریو کاریست که ما در زندگی روزمره انجام می دهیم. مغز سالم دائما در حال نوشتن سناریوها، تفسیر نشانه های موجود در محیط و بازسازی آنها به شکل تصاویر معنی دار از خدای سیرهای آینده است. سازمانهای سالم نیز چنین عمل می کنند.

ما اغلب بسته ها به مجمع الجزایر سوئد می رویم. سکوت منطقه در تابستان با ازدحام قایق های هلندی، سوئدی، دانمارکی، هلندی، آلمانی و حتی انگلیسی به ازدحام کشیده می شود. بادهایی که در صای بین جزایر می وزند، بسختی قابل پیش بینی اند و تعداد جزایر، موجب تغییر مداوم آنها هم از نظر سرعت و هم از نظر جهت می شوند. ملوانان باید بسیار هشیار باشند تا با بادهای گم نکنند.

حوادث بسیاری در دریا رخ می دهد ولی با گذشت بیش از بیست سال، ما در این منطقه حادثه ای^۱ ندیده ایم. علت این پدیده ظرافت حقوق العاده مغزها برای تفسیر خود کار^۲ مقادیر انبوه اطلاعاتی از جمله: محاسبه سرعت و جهت سایر قایق ها، توجه به سمت حرکت خود و سواحل محاط و اجسام شناور و صخره های اطراف و در عین حال، تدبیر گزینه های جدید، در صورت تغییر ناگهانی قایقی دیگر از مسیر پیش روی شده قبلی است. همه اینها بطور غریزی^۳ انجام می گیرند و من بعنوان یک قایقران قادرم که به شما همایم را بر روی یک دوجین از قایق ها بطور همزمان بیندم.

ملوانان بر مبنای تجربه قادرند که نشانه های بیرونی را تفسیر کنند و مغزها را در این بهتر از روز قبل قادر به تهیه سناریوهای ملوانی است، چنانکه بازیکنان فوتبال، هر روز قادر به تهیه سناریوهای بهتری برای اداره بازی و خلق سناریوهای جدید می شوند.

^۱ - collision

^۲ - intuitively

^۳ - instinctively

بدون توانایی ترسیم سناریوها، واستخراج راهبرد ها از آن سناریوها، ما توان ادامه مسیر حیات را نخواهیم داشت، قادر به گرفتن یک توپ، دریافت نواهای ظریف، یا اداره یک سفر کوتاه با قایق نخواهیم بود. همه این فعالیت ها بستگی به توانایی های ما در مشاهده و تفسیر نشانه های بیرونی و توسعه راهبرد های مطابق آن ها دارد.

توصیه های برای خوانندگان

این کتاب شامل پنج فصل است که می توان آن را با یک نظر اجمالی بمدت ده تا بیست دقیقه مرور و با درک نسبت دو ساعته مطالعه کرد. هدف ما هم همین است. بنابراین توصیه می کنیم که هر چه زودتر مطالعه آن را شروع کنید.

فصل اول - چرا طراحی سناریو لازم است؟ ارائه برخی دلایل در خصوص پژوهش راهبردی.

در فصل اول، مباحثی در زمینه طراحی سناریو، توان روشی کارآمد در پیشبرد ترجیحات اغلب شرکت ها و سازمانها مطرح گردیده است.

این فصل مبتنی بر مطالعات وسیعی در مورد راهبردها، ترجیحات در محیط های پرتنش و متلاطم^۴ تجاری اروپاست. بطور خلاصه، در این فصل تحلیل شده که ترکیب بینش قوی^۵ تجاری با راهبردها، به همراه درجه بالایی از مسئولیت پذیر، ترجیح کلیدی مدیران در شرایط بحران است.

قدرت و مسئولیت پذیری به سهم خود، امکان رشد از طریق همان توانایی های سازمانی و ایجاد تحول در زمینه تفکر و عمل را دارند و می توانند زمینه دیگری برای پرورش^۶ فرهنگ تفکر و تعامل باشند.

^۴ - turbulent

^۵ - robust

^۶ - foster.

ادراک مفهومی^۷ و تفکر گزینه ای، تجربه اصلی است که باید در مسیر پیشرفت تفکر و تعامل بکار رود، اما خیلی کمتر از آنچه باید، بکار گرفته شده است. بنابراین، ظرفیت بسیار عظیمی برای ارتقاء ترجیحات در بسیاری فعالیت ها وجود دارد که اگر بطور خاص به این مقوله علاقمند باشید، براحتی می توانید به فصول دو و سه که هسته اصلی این کتاب می باشند، مراجعه کنید.

فصل دوم - طراحی سناریو : مروری مقدماتی

در این فصل، مقدمات مختصر بر تفکر و طراحی سناریو و تاریخ و ریشه آن ارائه شده و مبنای فصول بعدی کتاب، بویژه فصل سوم پی ریزی شده است.

فصل سوم - تجربه طراحی سناریو در عمل

در این سه فصل، چهارچوبی برای فرایند طراحی سناریو با ارائه مثال هایی از پروژه های متنوع ارائه شده است. (LAIDA) این فصل نقش هسته مرکزی کتاب را دارد و در صورتیکه خواننده آن قبلا تصویر روشنی از مسئله طراحی سناریو داشته و در حصد یافتن مقدمات بر چگونگی کاربرد تجربی آن باشد، باید از همین جا شروع و به فصول دو، چهار و پنج مراجعه نماید.

فصل چهارم : اصول و مبانی تفکر سناریو

در این فصل دورنمای بنیادینی که تفکر سناریو مبتنی بر آن می باشد، خط داده شده است. مورد بسیار اساسی، "تفکر نمایشی" است که در آن چشم انداز آینده بعنوان یک بازی دور از دسترس و از طریق تعامل فعالان متفاوت، شکل می گیرد. سایر مبانی عبارتند از: تفکر در مورد آینده، سیستم ها، عدم اطمینان ها و کنشگران.

⁷ - contextual awareness

در پایان، مثالهایی از روش‌ها برای ارتقاء مهارت‌های تفکر ارائه شده و تعدادی از آن‌ها نیز بصورت مبسوط در ضمیمه کتاب ارائه شده‌اند.

فصل پنجم - مقدمات تفکر راهبردی

طراحی سناریو محصول^۸ تفکر سناریو، آینده‌نگری و برنامه‌ریزی استراتژیک است. در این فصل تلاش خلاصه‌ای از مبانی تفکر راهبردی که از الزامات طراحی سناریو است، ارائه شده است.

همچنین مثال‌هایی از روش‌ها و ابزارهای مفید بیان شده و بالاخره در ضمیمه کتاب، موارد مفیدی گنجانیده شده که در مورد آنها در متن، موجب سنگین شدن آن می‌شد. در این صفحات شرح مختصری از این ابزار مفید و یک واژه‌نامه^۹ خوب، حاوی لغات بکار رفته در متن کتاب آورده شده است.

^۸ - emanates

^۹ - glossary