

## کاربرد سناریونویسی در بحران‌های سیاسی و امنیتی

مهدی قلیزاده زاوشی\*

تاریخ دریافت مقاله ۹۴/۰۴/۲۷

علی قادری کوچکی\*\*

تاریخ پذیرش مقاله ۹۴/۰۵/۳۰

صفحات: ۱۱۳-۱۴۰

### چکیده

هدف آینده‌پژوهی، ادراک و غلبه بر نیروهای درازمدت تغییر، جهت ارائه تصویرهای بدیل و مطلوب از آینده به منظور حفظ و گسترش رفاه و امنیت بشری است. آینده‌پژوهی از جمله مباحث نوینی است که در فضای عدم قطعیت حاکم و آشوبناک کنونی به خوبی پاسخگوی نیاز فضای مدرن است. آینده‌پژوهی در فرایند برنامه‌ریزی، مدیریت راهبردی و مدیریت ریسک کاربرد دارد و از طرفی امروزه در پیش‌بینی آینده نیز مورد استفاده است.

مقاله حاضر با نگاهی به مدیریت بحران در حوادث سیاسی و امنیتی و تکیه بر مفاهیم آینده‌پژوهی و روش‌های اجرای آن، نقش آنها در مدیریت بحران‌های سیاسی و امنیتی مورد بررسی قرار می‌دهد و روش طراحی «سناریوهای آینده» را به عنوان یکی از پرکاربردترین روش‌ها برای آماده شدن و کمک به برنامه‌ریزی و مدیریت بحران پیشنهاد می‌کند.

**کلیدواژه‌ها:** آینده‌پژوهی، مدیریت بحران، بحران‌های سیاسی و امنیتی،

سناریونویسی

---

\* دکترای آینده‌پژوهی، دانشگاه بین‌الملل امام خمینی (ره)  
\*\* کارشناس ارشد مدیریت بحران، دانشگاه جامع امام حسین (ع)

## مقدمه

اندیشیدن درباره آینده، مقوله‌ای تازه نیست؛ این مقوله پدیده‌ای جهان‌شمول است که می‌توان ریشه آن را در دوران پیش از تاریخ بشر نیز جست‌وجو کرد. در تمامی جوامع شناخته شده بشری، مردم در مورد زمان و آینده تصوراتی دارند. این برداشت‌ها، گرچه گوناگون به نظر می‌رسند، تأکید متفاوتی بر گذشته و آینده دارند و از حیث پرداختن به جزئیات در سطوح مختلفی قرار می‌گیرند اما، به هر حال، وجود چنین تصوراتی در تمامی جوامع بشری، واقعیتی انکارناپذیر است. (شوارتز، ۱۳۸۸: ۱۲) هدف کلی آینده‌پژوهی، حفظ و بهبود سطح آزادی و رفاه بشر است که البته برخی آینده‌پژوهان، رفاه تمامی جانداران، گیاهان و زیست‌کره<sup>۱</sup> زمین را (نه تنها برای ارتقای سطح رفاه انسان‌ها بلکه فراتر از آن، به خاطر خود آن جانداران) به این هدف افزوده‌اند. بنابراین در کلی‌ترین سطح، هدف آینده‌پژوهان، تلاش برای تبدیل جهان به مکانی بهتر برای زندگی، سود رسانی به مردم و حفظ و گسترش آن دسته از ظرفیت‌های کره زمین است که به پایداری حیات در آن کمک می‌کنند (وندل بل، ۱۳۹۱: ۲۶).

تنها چیزی که در دنیای امروز روشن و مشخص است این است که مدیران باید برای عدم اطمینان آماده باشند. بحرانها رویدادهای ناگواری هستند که می‌توانند باعث افول سازمان شوند. مدیرانی که در شناسایی بحران کوتاهی می‌کنند و هیچ برنامه‌ریزی برای آن ندارند، هنگام بحران دچار گرفتاریهای شدیدی خواهند شد. بدون بهره‌مندی از منافع یک برنامه مدیریت بحران، مدیران دچار چالشهای زیادی در فرایند مواجهه با بحران خواهند شد. همچنین آنها باید فشار زیادی را از لحاظ احساسی و فیزیکی تحمل کنند. این هم درست نیست که گفته شود یک برنامه مدیریت بحران همه مسایل را حل خواهد کرد، اما در اکثر موارد، مواجهه با بحران با کمک یک برنامه مدیریت بحران، فشار ناشی از آن را حداقل قابل تحمل خواهد

---

1- Biosphere

کرد. بدیهی است که در هر حال یک سازمان (اعم از اینکه برنامه مدیریت بحران داشته باشد یا نه)، چنانچه دچار بحران شود، راه‌گزینی از آن نخواهد داشت (قلی‌پور، ۱۳۸۳: ۱۹). مدیران سازمان باید با بحران روبه‌رو و بر آن چیره شوند. آنها باید میزان حمایت مردم و همچنین دارایی‌های ارزشمند سازمان شامل دارایی‌های ناملموس نظیر حسن نیت و تصویر ذهنی از سازمان را اندازه‌گیری کنند. از همه مهمتر، آنها باید در مقابل بحران با شجاعت، اراده محکم و تعهد، متانت و پشتکار واکنش نشان دهند. مدیریت خوب بحران می‌تواند تا حد زیادی باعث تسهیل در مواجهه با بحران و رهایی از خطر شود. متأسفانه مدیران ضعیف ممکن است بحران را خوب درک نکنند و سازمانهای خود را در معرض خطرات بیشتری قرار دهند (بابایی، ۱۳۸۳: ۵۵).

بدیهی است که مدیران نمی‌توانند در برابر همه نوع بحران آمادگی داشته باشند. با این حال اگر آنها به مدیریت بحران به عنوان یک بخش جدانشدنی از مسئولیت مدیریت استراتژیک خود معتقد باشند، احتمال اینکه سازمانهایشان گرفتار بحران شود تا حد زیادی کاهش می‌یابد. توجه به مدیریت بحران و ارتباط آن با برنامه‌ریزی تکنیکی و عملیاتی بسیار مهم است. در تحلیل نهایی مدیریت بحران ضامن بقا و شکوفایی بلندمدت یک سازمان است (رضائیان، ۱۳۸۳: ۱۱۲).

پیش‌بینی روندهای آینده ایران بسیار دشوار است به دلیل اینکه در منطقه خاورمیانه تحولات بین‌المللی شتاب بسیار بالایی دارد و یکی از بی‌ثبات‌ترین مناطق جهان است که برخلاف بسیاری از دیگر مناطق در حال توسعه جهان همچنان فضای امنیتی در این منطقه باقی مانده است. مسائل حل نشده هویت، اصالت و مشروعیت همچنان رودرروی مردم خاورمیانه است. در جهانی که دچار تحولات شتابان است مشخصه منطقه خاورمیانه بحران‌های سیاسی و امنیتی، عدم قطعیت اقتصادی و تحول اجتماعی است (دنی ترکمانی، ۱۳۹۱: ۸).

مدیریت بحران‌های سیاسی و امنیتی به عنوان نهاد مسئول و مؤثر در حوزه امنیت، باید همچون یک دیده‌بان، متغیرهای محیطی را ببیند و بتواند آنچه را پیش رو است، پیش‌بینی نموده و چند گام از زمان خود جلو باشد؛ و بایستی با دید وسیع نسبت به آینده، توان و مهارت بررسی آینده را کسب کند (مظفری، ۱۳۸۸: ۲).

مدیریت بحران نیز می‌تواند در پرتو آینده‌پژوهی، خلاقیت، ابداع و سیاستهای نوآورانه، پیشگام به سوی چشم‌اندازی مطلوب باشد. مقاله حاضر در پی آن است تا با استفاده از مطالعات صورت گرفته، دیدگاه صاحب‌نظران و حاصل هم‌اندیشی‌ها، ضمن ارائه تعاریف، ضرورت و فایده آینده‌پژوهی، به مبانی و اهداف، دامنه موضوعی، جایگاه و بسترهای مناسب آن و ویژگی‌های آینده پژوهان پردازد (مظفری، ۱۳۸۸: ۲).

تهدیدکننده‌ها و مخلان نظم و امنیت در آینده، صرفاً از لایه‌های ارادل و اوباش اجتماعی نیستند؛ بلکه احتمالاً از متخصصان، مبتکران، هوشمندان و روشنفکران نیز با کمیتی قابل توجه در بین آنها خواهند بود؛ که فعالیت‌های مجرمانه و شبکه‌ای را مهندسی خواهند کرد. همان‌طور که آهنگ تغییرات اجتماعی روند تندتری به خود می‌گیرد، پیچیدگی مسائل پیش رو نیز افزایش خواهد یافت؛ و چنانچه مدیریت بحران، تفکر آینده‌نگر نداشته، سرمایه‌های انضباطی جامعه را برآورد نکرده، و به موقع و ماهرانه پیش‌بینی آن شرایط را ننماید، غافلگیر شده و در کنترل دوران آشوب و ناامنی، کارآمد نخواهد بود (مظفری، ۱۳۸۸: ۳).

اصولاً، جامعه برای فائق آمدن بر مشکلات امنیتی و دستیابی به توسعه پایدار در آینده، باید به تفکری علمی‌تر، ابتکاراتی سازنده‌تر، مدیریتی قوی‌تر، فرهنگ و هنجارهایی مطلوب‌تر و البته مدیری بحران کارآمدتر از امروز مجهز شود.

مدیریت بحران برای پیشروی به سوی چشم‌انداز مطلوب در آینده، ناچار به درک سریع متغیرهای محیطی و پیش‌بینی تهدیدات و فرصت‌ها به منظور احراز

آمادگی‌های لازم است؛ موقعیت‌هایی که برای وقوع در آینده به انتظار آمادگی ما نمی‌مانند. برای نیل به قابلیت‌های لازم در آینده نمی‌تواند و نباید صرفاً به تولیدات علمی، نظری و تکنولوژیکی دیگر کشورها چشم امید بدوزد؛ بلکه بایستی ابتدا اصول و راهبردهای مبتنی بر مکتب، فرهنگ و مقتضیات جامعه خود را بشناسد، و برای انجام مأموریت در شرایط پیچیده جامعه آینده، خیز عبور از مرزهای دانش امروز را برداشت (مظفری، ۱۳۸۸: ۳).

آینده‌پژوهی و آینده‌شناسی امنیتی، آینده را به کمک امروز آورده و مبنای تصمیم‌گیری‌ها، سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها در ساختار مدیریتی، آموزشی، پژوهشی و تکنولوژیکی قرار خواهند گرفت.

آینده‌پژوهی، مطالعاتی بین‌رشته‌ای یا چندرشته‌ای است و به تمام حوزه‌های فکری رفتاری جامعه مربوط می‌شود؛ اگرچه باید خود، به تخصص‌های مختلف تقسیم گردد. در هر حال، آینده‌پژوهان بحران‌های سیاسی و امنیتی باید دارای خلاقیت، اطلاعات دینی، فرهنگی، سیاسی، تکنولوژی، هنر، علوم استراتژیک، قانون و برنامه‌ریزی باشند؛ و در رشته خود سرآمد باشند (مظفری، ۱۳۸۸: ۳).

کشف یا ابداع، آزمودن و ارزیابی، و پیشنهاد آینده‌های ممکن، محتمل و مرجح، اهداف آینده‌پژوهی به شمار می‌آیند. آینده‌پژوهان می‌خواهند بدانند که کدام پدیده‌ها امکان‌پذیر هستند (آینده‌های ممکن)، احتمال بروز کدام پدیده‌ها بیشتر است (آینده‌های محتمل) و کدام پدیده‌ها باید روی دهند (آینده‌های مرجح). به تعبیر تافلر آینده‌پژوهان سعی دارند با کاوش رؤیایرذانه آینده‌های ممکن، بررسی نظام‌یافته آینده‌های محتمل و ارزشیابی اخلاقی آینده‌های مرجح، انگاره‌هایی نو و بدیل از آینده بیافرینند (شوارتز، ۱۳۸۸: ۵۶).

برای کشف آینده‌های ممکن باید وضع موجود را با روش‌هایی جدید و متفاوت بررسی کرد؛ روش‌هایی که آگاهانه از قید و بند تفکر سنتی، رایج و معمول

رهایی یافته باشند و از دیدگاهی که برای توده مردم غیرعادی و حتی ناخوشایند به نظر می‌رسد، به مسایل بنگرند. در این روش‌ها با تفکری خلاق و جانبی، واقعیت‌هایی دیده می‌شوند که دیگران از مشاهده آن‌ها ناتوان هستند؛ به این منظور، باید مسایل و مشکلات کنونی را نوعی فرصت برشمرد و غلبه بر موانع و کاستی‌های موجود را امکان‌پذیر دانست. این نوع تفکر نه تنها طرح پرسش درباره وضع موجود را دربر می‌گیرد، بلکه به پرسش‌گری درباره آنچه می‌تواند وجود داشته باشد نیز می‌پردازد؛ این رویکرد، بیش از هر چیز نیازمند بسط و گسترش حق انتخاب بشر است (وندل بل، ۱۳۹۱: ۴۹).

احتمال‌های کنونی درباره آینده، واقعی هستند؛ قابلیت‌های کنونی افراد، گروه‌ها و به طور کلی جامعه برای تغییر و توسعه، صرف‌نظر از شیوه سرکوب یا ناشناخته ماندن احتمالی آن‌ها، واقعیت دارند. پتانسیل رشد و توسعه فردا، امروز وجود دارد و به همین دلیل می‌توان آن را بررسی کرد.

آینده پژوهی دانش فرارشته‌ای است که برای بررسی آینده‌های بدیل و مهندسی هوشمندانه آینده مطلوب به کار می‌رود. نکته اساسی در فهم و کاربست آینده‌پژوهی در سطوح فردی، سازمانی، ملی و فراملی این است که تا آینده‌پژوهی به مثابه یک فرهنگ و کنش در جامعه پذیرفته نشود، امکان موفقیت اندکی دارد. به عبارت دیگر تا آینده‌پژوهی از قابلیت فردی به یک ظرفیت اجتماعی تبدیل نشود امکان معماری سازمان یا جامعه آینده‌نگر فراهم نخواهد شد. یکی از چالش‌های عمده در این مسیر تبدیل تفکر و برنامه ریزی کوتاه مدت به بلندمدت در جامعه است. این مقاله سعی دارد علاوه بر ترویج و فرهنگ سازی آینده اندیشی به مثابه یک هنجار در سطوح جامعه علمی مدیریت بحران، آینده‌پژوهی را به عنوان یک حوزه دانش نوپدید در عرصه نظر و عمل بررسی کرده و بسترهای لازم برای استفاده از آن در مدیریت بحران‌های سیاسی و امنیتی را فراهم سازد.

انسان تمایلی ذاتی به کشف آینده و ساختن آن دارد. این تمایل از حس کنجکاوی و نگرانی از سرنوشت ریشه می‌گیرد. آینده‌پژوهی پایه اصلی هر گونه برنامه‌ریزی به‌شمار می‌رود. با این وجود دوران جدید ویژگی‌هایی دارد که مطالعه قاعده‌مند آینده را بیش از پیش اجتناب‌ناپذیر می‌سازد (ملکی فر و همکاران، ۱۳۸۵: ۱۵).

پنج کارکرد مشخص برای مطالعه آینده برشمرده بود:

۱. شفاف‌سازی اهداف و ارزش‌ها؛
۲. توصیف روندها؛
۳. تبیین شرایط؛
۴. تصویرسازی از آینده‌های ممکن و محتمل در صورت تداوم سیاست‌های کنونی؛
۵. ابداع، ارزیابی و انتخاب گزینه‌های بدیل سیاستی (برای دستیابی به اهداف مطلوب) (وندل بل، ۱۳۹۱: ۵۷).

اهداف آینده‌پژوهی را می‌توان به نه هدف عمده تقسیم کرد:

۱. بررسی آینده‌های ممکن؛
۲. بررسی آینده‌های محتمل؛
۳. بررسی تصویرهای آینده؛
۴. بررسی بنیان‌های معرفتی آینده‌پژوهی؛
۵. بررسی بنیان‌های اخلاقی آینده‌پژوهی؛
۶. تفسیر گذشته و تعیین موقعیت حال؛
۷. تلفیق دانش و ارزش برای طراحی حرکت اجتماعی؛
۸. افزایش مشارکت مردمی در تصویرسازی از آینده و طراحی آن؛
۹. ترویج تصویری خاص از آینده و حمایت از آن (وندل بل، ۱۳۹۱: ۶۵).

### دستاوردهای مهم آینده پژوهی:

۱. هشدار به جامعه درباره تغییرات آتی در محیط اطراف؛ تغییر در چگونگی تأمین انرژی و الگوهای اشتغال، مخاطرات زیست‌محیطی و پیشرفت در حوزه فناوری؛
۲. ایجاد و گسترش روش‌های پیش‌بینی کیفی و قضاوتی - مانند دلفی - که از وابستگی محض به داده‌های تاریخی می‌کاهد؛
۳. تشریح عدم قطعیت به عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر و ذاتی در پیش‌بینی یا هر فرضیه دیگری درباره آینده، به جای مبارزه با آن؛
۴. ایجاد انگیزه برای ارزیابی دوباره اهداف و انتخاب‌ها، به ویژه خلق رویکردها و گزینه‌های جایگزین تازه برای مسایل و فرصت‌های در حال ظهور (وندل بل، ۱۳۹۱: ۷۸).

شهرها و استانهای کشور هیچگاه از بحران‌های سیاسی و امنیتی در امان نیستند. هر لحظه ممکن است، حادثه ای امنیتی یا سیاسی آنها را فرا گیرد و خسارتهای چشمگیری نیز بر جای گذارد. پاسخگویی و واکنش در برابر بخشی بزرگ از این بحران‌ها نیازمند داشتن آمادگی و سناریوهای مقابله است و تنها کسی که به خوبی می‌تواند این وظیفه خطیر را به انجام برساند، مدیر بحران آینده‌نگر است. برای واکنش موثر و هماهنگ در برابر این بحران‌ها، مدیران بحران باید علاوه بر توان مدیریت و به کارگیری مهارتهای پیشرفته و نوین مدیریتی به آینده‌نگری نیز باید شناخت و احاطه کافی داشته باشد.

برای گام نهادن در ورطه آینده‌پژوهی مدیریت بحران و شناخت رابطه آینده‌پژوهی با مدیریت بحران‌های سیاسی و امنیتی، مدیر بحران نخست باید مبانی و رویکردهای آینده‌پژوهی را بشناسد.



## تعریف آینده پژوهی

رشته جدیدی پدید آمده که هدفش مطالعه منظم آینده است. این رشته گاهی اوقات (مطالعات آینده پژوهی)، (قلمرو آینده)، (تحقیقات پیرامون آینده)، (آینده پژوهی)، (یا پیش‌گویی) نامیده می‌شود. رشته آینده پژوهی هنوز جوان و در حال رشد است و بعضی از نویسندگان با واژه می‌گویند که این رشته آنقدر پراکنده و غیر منسجم است که هنوز نمی‌توان آن را یک رشته دانست (بل، ۱۳۹۱: ۶۳).

بر اساس تعریف اسلاتر، آینده پژوهی عبارت است از یک ظرفیت بشری عام که فرد را قادر می‌سازد تا در باب آینده بیندیشد و احتمالات آینده را بررسی، مدل‌سازی و خلق کرده و در مقابله و واکنش نشان دهد. این توانایی بر پایه توانایی‌ای نظام ذهنی - عصبی مغز انسان بنا شده است که از پیوندهای رشته‌های عصبی به منظور انجام روش‌های پیچیده ادراک، که کاربرد تسهیل‌کننده و حمایت‌کننده دارند، بهره می‌برد (اسلاتر، ۲۰۰۵: ۱۹).

در یک تعریف ساده و در عین حال بسیار ژرف، آینده پژوهی "علم و هنر کشف آینده و شکل بخشیدن به دنیای مطلوب فردا" عنوان شده است. در این تعریف رسا، سه مؤلفه کلیدی وجود دارد. اول آنکه آینده پژوهی تنها یک علم صرف نیست، بلکه تلفیقی از علم و هنر است. مؤلفه مهم دیگر اشاره به "کشف آینده" است، در واقع در اینجا تأکید بر شناسایی و کشف آینده بر مبنای روابط علی و معلولی معینی می‌باشد. اینجا سخن از حدس و گمان بر مبنای جهل و ناآگاهی نیست، بلکه شناخت بر اساس روند داده‌های گذشته، شناسایی سیگنال‌هایی تغییر کنونی و وضعیت‌های محتمل و قابل رخ دادن در آینده است. مؤلفه سوم و بسیار حائز اهمیت در این تعریف "شکل بخشیدن به دنیای مطلوب فردا" است. این مؤلفه کلیدی نشان‌گر آن است که آینده پژوهی درصدد است تا پا را فراتر

از پیش‌بینی و کشف آینده گذارده و بر شکل‌دادن به آینده تأکید نماید؛ آینده‌ای که مدنظر و مطلوب برنامه‌ریزان آن باشد، به دیگر سخن، ساختن آینده به گونه‌ای که مطلوب و دلخواه است (وحیدی مطلق، ۱۳۸۱: ۱۰).

همان‌گونه که عنوان شد، آینده‌پژوهی گونه‌ای از علوم نرم است. این حوزه از دانش، به موضوع فناوری<sup>۱</sup> نیز ورود پیدا کرده است و دارای محصولات خاص با طراحی پیچیده و کارآمدی بالا است. امروزه از آینده‌پژوهی انتظار می‌رود پا را از کشف آینده فراتر گذارد و به "مهندسی هوشمند آینده"<sup>۲</sup> پردازد. مطمئناً ملتی که به مرزهای جهانی این دانش برسد، می‌تواند امیدوار و بلکه مطمئن به توسعه سایر فناوری‌ها نیز باشد (بل، ۱۳۹۱: ۴۲).

دو رویکرد اساسی در علم آینده‌پژوهی وجود دارد. رویکرد اول را اصطلاحاً "پیش‌بینی"<sup>۳</sup> می‌نامند. این رویکرد به دنبال شناسایی آینده و نه صرفاً پیش‌گویی<sup>۴</sup> آن است. در این خصوص عنوان می‌شود که ارزش پیش‌بینی در سودمندی آن است، نه در تحقق آن. همچنین در جهت پیشبرد اهداف این رویکرد - که همزمان با شکل‌گیری علم آینده‌پژوهی، ظهور یافت - بیش از یکصد تکنیک توسعه یافته است. رویکرد دوم که در چند دهه اخیر به آن توجه ویژه‌ای شده است و در جایگاه بسیار مهمی قرار دارد "آینده‌نگاری"<sup>۵</sup> است. در این رویکرد، پارادایم اصلی، شکل بخشیدن به دنیای مطلوب فردا است. لذا آنچه در قبال آینده مهم است، تعالی آن است و نه پیش‌بینی آن (خزایی و همکاران، ۱۳۸۸: ۴۴).

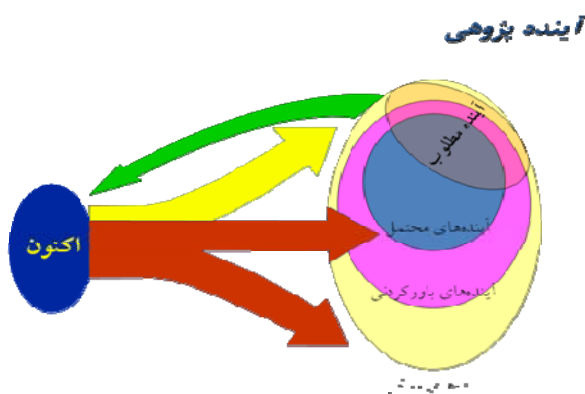
### اهداف مطالعات آینده‌پژوهی

هدف عمده آینده‌پژوهان، حفظ و گسترش بهروزی و رفاه بشریت و

- 
- 1- Technology
  - 2- Intelligent Future Engineering
  - 3- Forecasting
  - 4- Predict
  - 5- Foresight

ظرفیت‌های ادامه حیات بر روی کره زمین است. این هدف را مشخصاً با کاوش‌های منظمی که به منظور کشف انتخاب‌های مختلف برای آینده صورت می‌گیرد دنبال می‌کنند (اسلاتر، ۲۰۰۵). از دیگر اهداف مطالعات آینده‌پژوهی، پرداختن به زمان حال است. اولاً عملی که در زمان حال اتفاق می‌افتد همان چیزی است که به آینده شکل می‌دهد. ثانیاً تفکر راجع به آینده، نقش شناخت موقعیت را ایفا می‌کند. یعنی به ما یاری می‌دهد تا موقعیت خود را در زمان حال تشخیص داده و بدانیم الان در کجا قرار داریم. ثالثاً نتایج آینده‌پژوهی به افراد این امکان را می‌دهد که خواسته فعلی خود را با خواسته آتی سنجیده و سبک و سنگین نمایند (اسلاتر، ۲۰۰۵: ۴۵).

آینده‌پژوهی رشته‌ای است مستقل که به شکلی روش‌مند به مطالعه آینده می‌پردازد. این رشته تصاویری از آینده در اختیار ما قرار می‌دهد تا در زمان حال، بر اساس این تصاویر بتوانیم به شکل کارآمدتری تصمیم‌گیری نماییم. این تصاویر در سه مقوله طبقه‌بندی می‌شوند: آینده‌های ممکن، آینده‌های محتمل و آینده مطلوب (ناظمی، ۱۳۸۵: ۳۷).



شکل ۱: تعریف آینده‌پژوهی

«وندل بل» یکی از مهمترین متفکران این حوزه، آینده‌پژوهی را به این شکل تعریف می‌کند: «رشته‌ای مستقل به‌شمار می‌رود که هدفش مطالعه منظم آینده است. آینده‌پژوهان به دنبال کشف، ابداع، ارائه، آزمون و ارزیابی آینده‌های ممکن، محتمل و بهترند. آنان انتخاب‌های مختلفی راجع به آینده فراروی انسان‌ها قرار می‌دهند و در انتخاب و پی‌ریزی مطلوب‌ترین آینده به آنان کمک می‌کنند» (وندل بل، ۱۳۸۴: ۱۲۸).

هدف آینده‌شناسان ابداع یا استخراج، بررسی، ارزیابی و نهایتاً ترسیم تصویری روشن از آینده ممکن، محتمل و بهتر است. اینکه آینده چگونه می‌تواند باشد؛ احتمالاً چگونه خواهد بود و چگونه باید باشد. طرح چپستی دیدگاه‌های آینده‌نگر به جوامع بشری امکان می‌دهد تا فرایند تصمیم‌گیری سیاستگذاری و تدوین برنامه‌های اقدام اجتماعی را به گونه‌ای روز افزون عقلایی کنند (علیزاده، ۱۳۸۷: ۱۳).

با توجه به این ملاحظات، آینده‌پژوهی با هر درجه‌ای از اعتبار، ضرورتی انکارناپذیر به نظر می‌رسد. امروزه مطالعات آینده‌نگری و پیش‌بینی روندها و رویدادها به صورت چشم‌انداز ذهنی و عینی جوامع مختلف درآمده است و بسیاری از کشورهای دنیا مؤسسه‌های مطالعاتی خاصی برای این کار ایجاد کرده‌اند. بر اثر توجه اندیشه‌ورزان به آینده‌نگری، پیش‌بینی یکی از اجزای معرفت به‌شمار می‌آید. در واقع، توانایی پیش‌بینی کردن صحیح، برجسته‌ترین کیفیت به‌شمار می‌رود (کینی، ۱۳۸۱: ۱۸).

آینده‌پژوهی، علم و دانشی است که بدنبال شناخت و پیش‌بینی آینده بر اساس روش‌های علمی و معقول آماری یا تحلیلی است. در فرآیند آینده‌پژوهی بر اساس رفتارهای گذشته و موجود و تجزیه و تحلیل عوامل مختلف و تأثیرگذار و با تکیه بر روش‌های علمی، به پیش‌بینی و شبیه‌سازی آینده پرداخته و همچنین برنامه‌ریزی

برای مدیریت برآینده صورت می‌پذیرد (علیزاده، ۱۳۸۷: ۷).

در آینده‌پژوهی فرصت‌ها و تهدیدات آینده و موقعیت‌های مختلف و همچنین مناسبت‌ها و شرایط اقتصادی، سیاسی، نظامی و فرهنگی کشورها و ملت‌ها قابل پیش‌بینی می‌گردد، از علم آینده‌پژوهی بعنوان مهندسی آینده و مدیریت هوشمندانه بر آینده نیز یاد می‌شود.

### اهمیت آینده‌پژوهی مدیریت بحران‌های سیاسی و امنیتی

امروزه تغییرات با آهنگی پرشتاب تر رخ می‌دهند. تغییرات فناوری و به دنبال آن تغییر در دیگر جنبه‌های زندگی، افزایش روزافزون وابستگی متقابل کشورها و ملل، تمرکززدایی جوامع و نهادهای موجود که به دلیل گسترش فناوری اطلاعات، شتاب بیشتری یافته است، تمایل روزافزون به جهانی‌شدن به همراه حفظ ویژگی‌های ملی، قومی و فرهنگی و بسیاری عوامل دیگر، لزوم درک بهتر از «تغییرات» و «آینده» را برای دولت‌ها، کسب و کارها، سازمان‌ها و مردم ایجاد می‌کند. آینده اساساً دارای عدم قطعیت است. با این همه آثار و رگه‌هایی از اطلاعات و واقعیت‌ها که ریشه در گذشته و اکنون دارند، می‌توانند رهنمون ما به آینده باشند. ادامه «تصمیم‌گیری صرفاً چندین آینده محتمل براساس تجارب گذشته»، غفلت از رصد تغییرات آتی را در پی خواهد داشت و با تلخکامی روبه‌رو خواهد شد.

۱- تأثیر آینده‌پژوهی در بازدارندگی بحران‌های سیاسی و امنیتی

۲- نقش و تأثیر آینده‌پژوهی در پیش‌بینی فناوری‌های نوین و تأثیر آن‌ها در

ایجاد بحران‌های سیاسی و امنیتی

۳- کسب آگاهی و هوشمندی در مدیریت بحران‌های سیاسی و امنیتی اساسی

کشور

- ۴- کمک به ارتقاء و میزان آمادگی مدیریت بحران‌های سیاسی و امنیتی
- ۵- نرخ سریع تغییرات در دنیای امروزی، تنوع زیاد در حوزه‌های مختلف، عدم قطعیت آینده، ناملازمات اجتماعی و سیاسی

### مدیریت بحران

مدیریت بحران‌های سیاسی و امنیتی از مقوله‌های مهم هر حکومتی می‌باشد و امروزه گسترش فوق العاده وسایل ارتباط جمعی و تبادل بی حد و مرز اطلاعات، ظهور ابر کامپیوترها، ماهواره‌های اطلاع‌رسانی و تجزیه‌گر، اطلاعات و داده‌ها را به صورت سرسام‌آور به حوزه‌های مختلف کشانده است. بدون شک آگاه نبودن نسبت به تجزیه و تحلیل پدیده‌های علمی امکان هر گونه تصمیم‌گیری بموقع را در انتخاب خط مشی واقع‌بینانه در موقعیت حاضر مشکل می‌سازد. بنابراین آشنایی با روشهای تحلیل آینده پژوهی در سطوح مختلف ضروری و قابل توجه است (جمعی از نویسندگان، ۱۳۸۸).

این شیوه تحلیلی می‌کوشد تا تصورات و مفاهیمی را که در سیستم مطرح است، مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد تا بتواند به تعریف و توصیف روشن مفاهیم برسد و همبستگی‌های میان مفاهیم مختلف را کشف، و در مورد بعضی از نتایج کاوش کند.

مدیریت مؤثر بحران مجموعه‌ای از معیارهای پیش‌بینی شونده است که سازمان را به هماهنگی، کنترل و عکس‌العمل در مواقع اضطراری قادر می‌سازد. مدیریت مؤثر بحران به سازمان این فرصت را می‌دهد تا از فرصت‌ها بیشترین استفاده را نموده و خطرها را به کمترین میزان برساند.

امروزه مدیریت بحران یک بخش اساسی از مدیریت استراتژیک است. قبل از تعقیب هرگونه اهداف بلند، مدیریت بحران برای تضمین ثبات و موفقیت مستمر

یک سازمان ضروری است. اساساً سازمانهایی که در معرض بحران قرار دارند به آمادگی بیشتری در برابر آن نیاز دارند. مدیریت بحران موثر نیازمند یک رویکرد منظم و نظام‌مند است که مبتنی بر هوشیاری، حساسیت مدیریتی و یک درک خوب از اهمیت برنامه‌ریزی دقیق و آمادگی سازمانی است (رضائیان، ۱۳۸۳).

بر اساس سه نوع دیدگاه موجود در زمینه بحران سه نوع رویکرد را در مدیریت بحران می‌توان شناسایی کرد:

الف) رویکرد بحران‌گریزی: در این رویکرد مدیران از راهبردهای انفعالی و واکنشی در قبال بحران‌ها استفاده می‌کنند. آن‌ها هیچ‌گونه آمادگی قبلی و برنامه مشخصی برای مقابله با بحران‌ها ندارند و در مواجهه با آن منفعلانه عمل می‌کنند و برنامه‌ریزی بلند مدت ندارند و تا زمانی که فشار افکار عمومی را در شرایط بحرانی احساس نکنند به واکنش نمی‌پردازند یا هنگامی که تهدیدی در ارتباط با خود و سازمان خود در موقعیت بحرانی ببینند، اقدام می‌کنند.

ب) رویکرد بحران‌ستیزی: در این رویکرد از بحران نمی‌گریزند بلکه با پذیرش آن به عنوان قانون طبیعی با نوعی راهبرد فعال به مواجهه و مقابله با بحران می‌پردازند. مدیران و سازمان‌هایی که نسبت به بحران چنین رویکردی دارند از تمامی توان و ظرفیت‌های خود برای پیش‌بینی بحران قبل از وقوع و مقابله موثر با آن در صورت وقوع بهره می‌گیرند. چنین مدیرانی به محض وقوع بحران وارد صحنه عمل می‌شوند و فعالانه در جهت کنترل و مهار آن بر می‌آیند.

ج) رویکرد بحران‌پذیری: در این رویکرد علاوه بر پذیرش بحران به عنوان یک امر محتوم به پیش‌بینی و استقبال از آن نیز می‌پردازند، به عبارتی با اتخاذ یک راهبرد فوق‌فعال بر کشف فرصت‌های جدید و چشم‌اندازهای نو برای

رشد و پویایی تأکید می‌شود. چنین سازمان‌هایی ویژگی‌های ساختاری خاصی نظیر خلاقیت، انعطاف حرفه‌ای‌گرایی، تمرکز و رسمیت پایین به خود می‌گیرند. بر اساس راهبرد فوق فعال هر بحرانی ممکن است فرصت‌هایی را با خود به همراه داشته باشد لذا باید مترصد بحران‌ها بود و از قبل پیش‌بینی‌ها و آمادگی‌های لازم برای مواجهه با آنها پیدا کرد تا در صورت بروز بتوان در راستای فرصت آفرینی از آنها بهره‌برداری کرد.

در راهبرد فوق فعال نه تنها مدیران تابع شرایط بحرانی نیستند و در صدد انطباق با آن بر نمی‌آیند بلکه به تطبیق شرایط با اهداف و مقاصد خود می‌پردازند و پیشرو عمل می‌کنند. چنین مدیرانی به خوبی از آینده‌پژوهی بهره می‌برند و طراحی سناریوها بحران‌ها را به فرصت‌ها تبدیل می‌کنند (روشندل، ۱۳۸۸).

### بحران‌های سیاسی و امنیتی

جوامع به طور مستمر در حال پیچیده‌تر شدن بوده و در تعمیق مسائل، گرفتاری‌ها و معضلات مبتلا به در حال حرکتند. به همین دلیل علیرغم آن که مدل‌های مدیریت بحران به کمک رهبران و مدیران آمده‌اند اما احاطه بر بحران و انجام اثربخش فرایند مدیریت بحران به آسانی حاصل نمی‌گردد. صیانت از جامعه در برابر بحران‌های سیاسی و امنیتی وظیفه اساسی دولت‌هاست. جمهوری اسلامی ایران همانند سایر نظام‌های سیاسی مورد تهدید انواع بحران‌های سیاسی و امنیتی است لذا اثربخشی مدیریت بحران‌های سیاسی و امنیتی در ایران اهمیت حیاتی دارد به طوری که از جمله مهم‌ترین مسائل راهبردی و تصمیمات استراتژیک کشور به شمار می‌آید (جمعی از نویسندگان، ۱۳۸۸).

### سناریو نویسی در مدیریت بحران

سناریوپردازی اولین بار توسط مؤسسه رند در دهه ۱۹۵۰ معرفی شد. کوتاه‌ترین



و شیواترین تعریف سناریو را (وندل بل ۲۰۰۳: ۳۱۷) بیان کرده است که سناریوها را محصول روش‌های آینده‌پژوهی می‌دانند. وی بر این باور است که، تمامی روش‌های آینده‌پژوهی مقدمه سناریونویسی هستند و می‌توانند به خلق سناریو منجر شوند برخی سناریو را توصیف از وضعیت آینده و مجموعه‌ای از رخدادهایی که آن وضعیت را به وجود می‌آورند تعریف می‌کنند. سناریوپردازی، مجموعه گام‌هایی است که یک فرد یا سازمان می‌تواند طی کند تا آینده‌های ممکن را در جهت اخذ تصمیم‌گیری راهبردی زمان حال بررسی کند (ون در هیجن ۳، ۲۰۰۵). امروزه کاربرد سناریو در طیف وسیعی از موقعیت‌ها صورت می‌گیرد؛ ارزیابی محیط جهانی (ون نویتن و همکاران، ۲۰۰۳)، سیاستگذاری‌های کلان و تصمیم‌سازی سیاسی، محیط‌های کسب و کار (شوارتز، ۱۹۹۱).

از جمله روش‌های موثر برای برنامه‌ریزی میان مدت و بلندمدت در شرایط عدم قطعیت سناریونگاری است. این روش به واحدهای تحلیل کمک می‌کند که علاوه بر تهیه برنامه‌ریزی‌های متعدد برای رویدادهای غیرمترقبه، جهت‌گیری درستی نسبت به سیر رویدادهای آینده داشته و بنابراین موضوعات مهم و درستی را در کانون توجه خود قرار دهند، بعلاوه سناریوها به عنوان ابزاری موثر برای یادگیری با تفکر درباره سناریوهای آینده، کمک می‌کند تا سازمان‌ها نسبت به منطبق تغییرات، نیروهای پیش‌ران، بازیگران و عوامل کلیدی و مؤثر در محیط فعالیت خود درک بهتری کسب کرده و پتانسیل تأثیرگذاری خود را بهتر تشخیص دهند (لیندگرن و یاند هولده، ۱۳۸۹).

### انواع مختلف سناریوها

سناریوها می‌توانند انواع مختلفی داشته و بر اساس معیارهای مختلف تقسیم‌بندی شوند:

- سناریوهای استاتیک: ارایه یک تصویر لحظه‌ای از آینده
- سناریوهای پایین به بالا (استقرایی): حرکت از نیروهای پیشران، تخمین روندهای احتمالی و تعیین آینده‌های ممکن.
- سناریوهای بالا به پایین (قیاسی): تعیین آینده‌های ممکن، بازگشت از آینده و تعیین مسیر تحقق آن آینده.
- سناریوهای تخصصی: که نگاه و دامنه محدودتری دارد (ریب نیتز، ۱۹۸۸: ۵).

- سناریوهای جهانی: که شامل رویکردی کل‌گرا و جهان‌شمول‌تر است.
- سناریوهای کرانی (انتهایی پیشنهاد آینده‌های کاملاً متفاوت که آگاهانه بسیار متفاوت و برای پوشاندن نقاط کرانی پیشنهاد شده است (گودت، ۱۹۷۹: ۱۵).

- سناریوهای روند مبنا بر اساس تحلیل روندها و پیشران‌ها و نقاط مختلف تصمیم‌گیری محتمل‌ترین و ممکن‌ترین آینده‌ها را پیش‌بینی می‌کند.
- سناریوهای فرایندی: ارایه زنجیره‌ای از عوامل علت معلولی که به یک رخداد خاص منجر می‌شود.

در مورد سناریو پردازی روش‌شناسی‌های مختلفی ارائه شده است. از دیدگاه هاس و هونتون، دو محقق برنامه‌ریزی شرکت‌ها و سازمان‌ها، به‌طور فزاینده‌ای از تحلیل سناریوها استفاده می‌کنند، که هدف اصلی آن پیش‌بینی آینده‌های ممکن است و تشخیص شرایطی است که منتهی به تغییرات بنیادین می‌شود. تحلیل سناریوها برخلاف روش‌های سنتی (که عمدتاً بر برون‌یابی گذشته استوار هستند) باعث تشویق برنامه‌ریزان شرکت‌ها برای تفکر گسترده‌تر و خلاقانه‌تر نسبت به آینده می‌شود. رویکردهای کلی سناریوها عبارتند از:

۱- رویکرد کشف از راه دل یا منطق شهودی

- ۲- رویکرد تحلیل تأثیرات روندها
- ۳- رویکرد تحلیل تأثیرات متقابل
- ۴- رویکرد لاپراسپکتیو
- ۵- رویکرد عدم قطعیت‌های بحرانی
- ۶- تحلیل لایه لایه‌ای علت‌ها
- ۷- رویکرد برنامه‌ریزی بر پایه فرض

پاول شومیکر، یک فرایند ۱۰ مرحله‌ای را برای سناریوپردازی معرفی می‌نماید (شومیکر، ۱۹۹۵)، که بر مشارکت ذینفعان و توسعه سیستم‌های کمی را در گام‌های تشریح کرده است. فرآیندها و گام‌های سناریوپردازی از منظری دیگر (سیرس و همکاران، ۲۰۰۴) در ۵ مرحله تبیین می‌گردد، و بر استلزامات و اقدامات راهبردی و پایش شاخص‌های پیشرو (هادی) در گام‌های نهایی تشریح شده‌اند. رینگ لند (۲۰۰۲) مراحل سناریوپردازی را این‌گونه عنوان کرده است:

- گام اول: شناسایی فاکتورهای کلیدی.
- گام دوم: پرتوافکنی آینده‌های متعدد
- گام سوم: ترکیب آینده‌های متعدد در چند سناریوی محدود و معدود
- گام چهارم: تحلیل، نگاشت و تفسیر سناریوها
- ون ریب نتز (۱۹۸۸: ۶۵-۱۳) هشت مرحله را برای سناریوپردازی مشخص کرده است.

- تحلیل وضعیت موجود
- تحلیل نفوذ/ تأثیر (عوامل تأثیرگذار)
- تحلیل مسیر آینده (توصیف دقیق وضعیت کنونی و آتی هر کدام از عوامل تأثیرگذار)
- گروه‌بندی

- تفسیر سناریوها
  - تحلیل پیامدها و عواقب (شناسایی فرصت‌ها و مخاطرات هر سناریو)
  - تحلیل رخدادهای مخرب شامل احتمال وقوع و تأثیرات مثبت و منفی
  - تبدیل سناریو (تهیه استراتژی‌های اصلی).
- با بررسی روش‌های مختلف، فرآیندها و مراحل زیر کمابیش در روش‌های متفاوت دیده شده است که به صورت بالقوه قابلیت استفاده در طراحی سناریوهای برنامه‌ریزی فرهنگی شده با رویکرد آینده‌پژوهی را دارند:
- بنا نهادن یک گروه سناریوپردازی شامل تصمیم‌گیران کلیدی و ذینفعان اصلی.
  - مشخص کردن سؤال یا مسأله اصلی که باید به آن پاسخ داده شود.
  - تعیین افق زمانی
  - شناسایی تمایلات و روند تغییر تمایلات ذینفعان اصلی
  - نگاهت روندهای پایه‌ای و نیروهای پیشران
  - شناخت عدم قطعیت‌های بحرانی
  - گروه‌بندی نیروهای پیشران، با تقلیل و تجمیع نیروهای پیشران که به هم مرتبط هستند می‌توان به تعداد محدود و معدودی سناریو رسید.
  - تعریف و تدوین سناریوهای معدود معمولاً بین ۳ تا ۴ سناریو
  - ارزیابی سناریوها بررسی صحت، اعتبار، ارتباط با هدف/ مسأله تصمیم بر مبنای ماهیت بحران‌های سیاسی و امنیتی روش عدم قطعیت بحرانی بیشترین انطباق را با حوزه سناریوهای مدیریت بحران‌های سیاسی و امنیتی را دارا می‌باشد. در ادامه این روش به اختصار تشریح و تحلیل شده است. پیتر شوارتز در کتاب هنر دورنگری، گام‌های برنامه‌ریزی بر پایه سناریو را به شرح زیر توصیف کرده است (شوارتز، ۱۹۹۱).

گام اول: شفاف‌سازی تصمیم، رهبر یا مدیر سازمان باید درک درستی از انتخاب‌های خود داشته و بداند که در آینده نزدیک و در حال تکوین باید چه موضوعات مهمی را در دستور کار خود قرار دهد.

گام دوم: بدست آوردن و جمع‌آوری اطلاعات، هنگام تدوین سناریوها، روایت داستان‌هایی که دانش کنونی مردم را نسبت به محیط پیرامونی افزایش داده و در ضمن نگرش آن‌ها به واقعیت‌های جهان آینده را به چالش کشد، ضروری است. بنابراین فرایند تدوین سناریو لزوماً شامل بدست آوردن و جمع‌آوری اطلاعات می‌باشد. پس از جمع‌آوری اطلاعات طراحان می‌توانند سؤالات اساسی را مطرح کنند. یک طراح سناریو باید به صورت همزمان بر روی موضوعات کلیدی و مهم و نیز رویدادهای غیرمنتظره احتمالی تمرکز کند.

گام سوم: شناسایی نیروهای پیشران کلیدی، سومین فعالیت هنگام تدوین سناریوها، جستجوی نیروهای پیشران کلیدی است که عوامل کلیدی موفقیت را تحت تأثیر قرار می‌دهند.

گام چهارم: آشکارسازی عناصر نسبتاً معین، که به زنجیره رویدادهای خاص وابسته نیستند، شالوده توسعه سناریوها و منطق حاکم بر آن‌ها می‌باشند. مانند رشد جمعیت یک کشور.

گام پنجم: شناسایی عدم قطعیت‌های بحرانی، در هر طرحی، عدم قطعیت‌های بحرانی مختلفی وجود دارند و وظیفه اصلی هر طراح سناریو جستجو و یافتن آن‌هاست.

گام ششم: تدوین سناریوها، براساس فرض‌های مربوط به عناصر نسبتاً معین و عدم قطعیت‌های بحرانی و چگونگی رفتار نیروهای پیشران کلیدی می‌توان سناریوهای مختلفی را تبیین و تدوین کرد. در واقع سه محور مذکور چارچوبی مفهومی برای اکتشاف آینده‌های ممکن متعدد فراهم می‌آورند. هنگام

تدوین سناریوها بهتر است از گروهی افراد که در شرکت، سازمان یا دولت مسوولیت تصمیم‌گیری ندارند، استفاده شود. هر یک از اعضای گروه تحقیق خود را انجام داده و سپس در جلسه‌ای مشترک به پرسش‌هایی همچون موارد زیر پاسخ می‌دهند:

- نیروهای پیشران کلیدی کدام‌ها هستند؟
- چه موضوعاتی نامشخص و مبهم هستند؟
- چه آینده‌هایی غیرقابل اجتناب هستند؟

هدف از این کار ترسیم نمودارها و انتخاب‌های مختلف برای تصمیم اصلی است. باید نمودارهایی ترسیم کرد که پویایی موقعیت‌های مختلف را به خوبی نشان داده و با تصمیم مدنظر ارتباط اثربخش‌تری داشته باشد.

گام هفتم: تحلیل تصمیم، پس از تدوین سناریوها باید به تصمیم‌های شناسایی شده در گام اول بازگشت. باید دید که عملکرد هر یک از تصمیم‌ها در هر یک از سناریوها چگونه به نظر می‌رسند؟ نقاط ضعف و آسیب‌پذیر آشکار آن‌ها کدام است؟ آیا تصمیم‌های استراتژیک در همه سناریوها عملکرد خوبی دارند یا فقط در یک یا دو مورد از آن‌ها؟

گام هشتم: انتخاب شاخص‌های راهنما، پس از تدوین سناریوها و تحلیل تصمیم، باید شاخص‌های راهنما برای پایش مسیرهای آینده تهیه شوند. به کمک این شاخص‌ها می‌توان از ظهور و آشکار شدن هر یک از حالات محیط (سناریوها) به موقع آگاه شد و دریافت آینده نزدیک به کدام یک از سناریوها خواهد بود؟ «سناریوهای آینده»، متن‌های توصیفی از وضعیت ممکن در آینده نامعلوم است که از انسجام درونی منطقی برخوردار باشند. زمان و نحوه وقوع بحران کاملاً نامعلوم است و این عدم تعین امکان برنامه‌ریزی به شیوه کلاسیک را ناممکن می‌سازد. استفاده از تکنیک‌های آینده‌پژوهی به ویژه تکنیک «سناریوهای آینده»

برای آماده‌سازی برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران مدیریت بحران گزینه مناسبی خواهد بود. با استفاده از تیم بین رشته‌ای متشکل از متخصصان آینده‌نگاری، مشاوران مدیریت بحران و تیم نخبگان، سناریوهای آینده (شامل سناریوهای خوش بینانه و روال عادی) از منظرهای مختلف مانند ارتباطات، اقدامات عمومی و امنیتی، اطلاعات و برنامه‌ریزی و مانند آن، ترسیم شده و به صورت کتابچه‌ای در اختیار سیاستگذاران و برنامه‌ریزان قرار داده خواهد شد. این کتابچه علاوه بر سناریوها، شامل سرفصلهایی برای توصیه به مدیران در حوزه‌های مرتبط با مدیریت بحران می‌تواند باشد.

توجه به این نکته ضروری است که وقوع بحران سیاسی و امنیتی، با حالتها و شرایط گوناگونی امکانپذیر است؛ به عنوان مثال، فعال شدن جریان‌های مخالف داخلی، تنها یکی از این احتمالات است. در کشورهایی که سناریونویسی دارای پیشینه بیشتری است، نهادی برای ثبت احتمالات موجه وقوع سناریوها در نقاط مختلف کشور وجود دارد که در سناریونویسی، آن احتمالات به صورت پیش فرض در نظر گرفته می‌شود. به عنوان مثال در ایالات متحده، این سناریوها در «national planning scenarios» ثبت شده است. از آنجا که در ایران چنین منبعی در دسترس نیست، یکی از این حالات گوناگون وقوع بحران به عنوان فرض در نظر گرفته می‌شود.

این سناریوها، اصطلاحاً فضای سناریوهای ممکن به وجود می‌آورند که امکان ارزیابی استراتژی‌های انتخابی مختلف توسط مدیران را در خود به وجود می‌آورد. به عبارتی در این پروژه، آزمایشگاهی برای راهبردهای انتخابی مدیران بخشهای مختلف مدیریت بحران برای مقابله با بحران طراحی و ساخته می‌شود.

دانستن هرچه سریعتر این موضوع که، کدام یک از چندین سناریوی نوشته شده، نزدیک‌تر به واقعیت در حال ظهور است، بسیار مهم می‌باشد. بعضی وقت‌ها

جهت تاریخ، آشکار و واضح است. بخصوص، با توجه به عواملی بعضی وقت‌ها شاخص‌های راهنما برای سناریوهای نوشته شده می‌توانند ملاحظات در برداشته باشند.

وقتی سناریوهای مختلف پربار شده‌اند و مضامین آن‌ها برای موضوع اصلی مشخص شده است، در این هنگام، به منظور نظارت مداوم بر تحولات، صرف زمان برای تخیل و شناخت چند شاخص راهنما، ارزش دارد. اگر این شاخص‌ها با دقت و به طور تصویری انتخاب شوند، سازمان مورد نظر با دانستن این که آینده چه چیزی برای صفت مورد نظرش دارد و چطور آن آینده بر روی راهبردها و تصمیم‌های موجود در محیط تأثیر می‌گذارد.

### نتیجه‌گیری

از آنجا که سناریو پردازی روشی است که در پاسخ به عدم قطعیت محیطی مطرح شده و رشد یافته است. لذا روش برخورد سناریوپردازی با عدم قطعیت این است که حالات مختلف و متعدد محیط را در نظر می‌گیرد (تحت عنوان سناریو) و بر اساس حالات مختلف محیط، برنامه‌ریزی انجام می‌دهد. در برخی روش‌شناسی‌های سناریوپردازی به این امر اشاره دارد که اقدامات یا راهبردها باید بر مبنای حالات مختلف محیط سنجیده شوند. ایده محوری روش سناریوپردازی این است که بتواند آینده‌های چندگانه متعدد و متنوع را تحت عنوان سناریوهای مختلف فرموله کرده و تعداد مناسبی سناریو برای ارزیابی و خلق گزینه‌های استراتژی‌ها فراهم کند.

اکثر بحران‌ها گر چه به ناگاه اما اغلب با قابلیت پیش‌بینی و پیشگیری رخ می‌دهند. در این میان بحران‌های سیاسی و امنیتی در ظاهر اولیه نسبت به بحران‌های طبیعی خسارات و تلفات کمتری دارند اما در واقع شدت تأثیرات و



قدرت تخریب آنان در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی بسیار قابل ملاحظه است. بهترین راه مدیریت چنین بحران‌هایی، آینده پژوهی این بحران‌ها جهت داشتن آمادگی و رفتار فعال به جای رفتار غفلت زده و منفعل می‌باشد. از سوی دیگر مسئولیت حفظ امنیت و پایداری جامعه در درجه اول با افرادی است که آن را تشکیل می‌دهند به همین دلیل تمام اعضا جامعه بایستی برای هرگونه بحران سیاسی و امنیتی کاملاً هوشیار و آماده باشند و برنامه‌های جامعه بر مبنای آینده پژوهی تدوین و اجرا شود. لذا ارتقا سطح آینده‌نگری جامعه و آموزش مفاهیم و مبانی آینده‌پژوهی در جهت افزایش آمادگی در برابر مدیریت بحران‌های سیاسی و امنیتی از اهمیت و ضرورت خاصی برخوردار است.

جمهوری اسلامی ایران در رویارویی با پدیده‌های سیاسی و امنیتی می‌تواند از ابزارهای نوین آینده‌پژوهی مانند سناریو سازی یا روش دلفی با توجه به شکل و نوع پیشرفت‌های صورت گرفته در فناوری‌ها و ویژگی عمده آنها استفاده کند و با کاربست راهکارهای مناسب، روشهای معقول و منطقی تری برای همگامی پیش‌بینی پدیده‌ها و رویدادها به کار گیرد. بنابراین اگر ایجاد بحران‌های سیاسی و امنیتی از سوی دشمن به عنوان مفروض در نظر گرفته شود، جمهوری اسلامی ایران روش‌ها و سازوکارهای تطبیق با موقعیت جدید را پیش‌بینی کرده است و در این صورت آمادگی دارد موانع ساختاری را در سطوح سیاسی و امنیتی برای انطباق و سازگاری با وضعیت ایجاد شده از بین ببرد.

با توجه به اهمیت روزافزون بحران‌های سیاسی و امنیتی، باید با روش علمی نسبت به شناسایی و تحلیل این حوزه و تحلیل تغییر و تحولات فناورانه به آینده پژوهی در این حوزه اقدام گردد. مقاله حاضر با نگاهی به مدیریت بحران در حوادث سیاسی و امنیتی و تکیه بر مفاهیم آینده پژوهی و روش‌های اجرای آن، نقش آنها در مدیریت بحران‌های سیاسی و امنیتی مورد بررسی قرار داد و روش

طراحی «سناریوهای آینده» را به عنوان یکی از پرکاربردترین روش‌ها برای آماده شدن و کمک به برنامه‌ریزی و مدیریت بحران پیشنهاد نمود. طراحی سناریوهای آینده مبتنی بر چهار پایه روندها، رویدادها<sup>۲</sup>(ضد روندها)، اقدام‌ها<sup>۳</sup> و تصویرهای ما از آینده (چشم‌انداز) ۴ هستند.

- 
- 1- Trends
  - 2- Events
  - 3- Actions
  - 4- Visions

## منابع

۱. بابایی اهری، مهدی (۱۳۸۳)، مدیریت بحران‌های سازمانی، نشریه کمال مدیریت، شماره ۴ و ۵.
۲. بل، وندل (۱۳۸۴)، بازانديشي در ارزشها و علیت در آینده، ترجمه علی بهادر، تهران، رهیافت.
۳. بل، وندل (۱۳۹۱)، مبانی آینده‌پژوهی: تاریخچه، اهداف و دانش، علم انسانی برای عصر جدید، ترجمه: مصطفی تقوی و محسن محقق، مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری‌های دفاعی.
۴. پورعزت، علی اصغر و همکاران (۱۳۸۳)، طراحی سامانه بسیج امکانات ملی برای مواجهه مناسب با بحران‌های طبیعی و اجتماعی، نشریه کمال مدیریت، شماره ۴ و ۵.
۵. خزایی، سعید و همکاران (۱۳۸۸)، دیده‌بانی: مفاهیم، روش‌ها و پایگاه‌ها، تهران، مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی، مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی.
۶. دینی ترکمانی، علی (بی‌تا)، چشم‌انداز نظام اقتصاد بین‌الملل، فصلنامه پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی، سال بیستم، شماره ۶۱.
۷. رضائیان، علی (۱۳۸۳)، الزامات مدیریت بحران، فصلنامه کمال مدیریت، سال ۲، شماره ۴ و ۵.
۸. روشندل اربطانی، طاهر (۱۳۸۷)، نقش مدیریت رسانه در تحول بحران از پدیده‌ای تهدیدساز به مقوله‌ای فرصت‌ساز، مجموعه مقالات اولین همایش رسانه ملی و مدیریت بحران، تهران: صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران.
۹. روشندل اربطانی، طاهر و همکاران (۱۳۸۸)، تدوین الگوی فراگرد مدیریت بحران با رویکرد نظم و امنیت، فصلنامه دانش انتظامی، سال ۱۰، شماره ۲.
۱۰. ریچارد اسلاتر و همکاران (۲۰۰۵)، نواندیشی برای هزاره نوین، انتشارات مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی.
۱۱. شوارتز، پیتر (۱۳۸۸)، هنر دورنگری: برنامه‌ریزی برای آینده در دنیایی با عدم

- قطعیّت، ترجمه: عزیز علیزاده، تهران، مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی، مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی.
۱۲. عالی‌زاده، عبدالرضا، و همکاران (۱۳۸۸)، *روش‌های آینده‌پژوهی*، تهران: هنر رسانه اردیبهشت.
۱۳. علیزاده، عزیز؛ وحیدی مطلق، وحید و ناظمی، امیر (۱۳۸۷)، «سناریونگاری یا برنامه‌ریزی برپایه سناریوها»، تهران: مؤسسه مطالعات بین‌المللی انرژی.
۱۴. قلی‌پور، آرین (۱۳۸۳)، بحران مدیریت در مدیریت بحران، نشریه کمال مدیریت، شماره ۴ و ۵.
۱۵. کینی، رالف (۱۳۸۱)، «تفکر ارزشی: راهی به سوی تصمیم‌گیری خلاق»، ترجمه: وحید وحیدی مطلق، تهران: مؤسسه فرهنگی انتشاراتی کرانه علم.
۱۶. ملکی‌فر، عقیل، و همکاران (۱۳۸۵)، *الفبای آینده‌پژوهی: علم و هنر کشف آینده و شکل بخشیدن به دنیای مطلوب فردا*، تهران: اندیشکده صنعت و فناوری (آصف).
۱۷. ناظمی، امیر و قدیری، روح الله (۱۳۸۵)، «آینده‌نگاری: از مفهوم تا اجرا»، تهران: مرکز صنایع نوین.
۱۸. لیندگرن، م. و یاندهولد، ه. (۱۳۸۹)، «تدوین سناریو: پیوند بین آینده و راهبرد»، ترجمه: عزیز تاتاری، مرکز آینده‌پژوهی علوم و فن‌آوری دفاعی.
19. Bell, Wendell. (2003), **Foundations of Futures Studies** (2th ed.), New Jersey: Transaction Publishers.
20. Bradfield, R.; Wright, G.; Burt, G.; Cairns, G. and Van Der Heijden, K. (2005), **The origins and evolution of scenario techniques in long range business planning**, *Futures*, 37(8): 795–812.
21. Godet, M. (1979), **The Crisis in Forecasting and the Emergence of the Prospective Approach**: With Case Studies in Energy and Transport, translated by Pearse J D and H K Lennon, New York: Pergamon Press, p 4.
22. Scearce, D. and Fulton, K. and the Global Business Network community (2004) **What If? – The Art of Scenario Thinking for Nonprofits**. Emeryville: Global Business Network.
23. Schoemaker, P. J. H. (1995), **Scenario Planning: A Tool for Strategic Thinking**, *Sloan Management Review*. 36(2): 25-40.
24. Schwartz, P. (1991), **The Art of the Long View**. New York: Doubleday.
25. Van Notten, P. W. F.; Rotmans, J.; Van Asselt, M. B. A. and Rothman, D. S. (2003), **An updated scenario typology**. *Futures*, 35(5): 423-443.
26. Von Reibnitz, U. (1988), **Scenario Techniques**, Hamburg: McGraw-Hill.