

اندیشکده آصف منتشر کرد

"چشم‌انداز: چگونه رهبران آن را می‌سازند، انتقال می‌دهند، و برقرار می‌دارند"



کتابی که با عنوان بالا به‌تازگی از سوی اندیشکده آصف در ۳۱۷ صفحه به بهای ۶۸۰۰۰ ریال منتشر شده، در واقع نخستین کتاب به‌زبان فارسی است که اسلوب تدوین (طراحی) و روزآمدسازی نظام‌مند چشم‌انداز در انواع سازمان‌ها، شرکت‌ها، نهادهای دانشگاه‌ها، و ... را به‌زبانی نسبتاً ساده، کاربردی، و در عین حال "بومی" تشریح می‌کند.

از ویژگی‌های برجسته‌ی کتاب یادشده این است که تنها روش تدوین چشم‌انداز را بیان نمی‌کند، بلکه نحوه‌ی تبدیل چشم‌انداز به "استراتژی

بزرگ" سازمان و سپس برنامه‌ی اقدام یا برنامه‌ی عملیاتی را نشان می‌دهد، و چرخه‌ی برنامه‌ریزی استراتژیک تا برنامه‌ریزی عملیاتی را کامل می‌کند.

روشی که در این کتاب برای تدوین چشم‌انداز توصیه می‌شود، اختصاراً LCPP یا فرایند برنامه‌ریزی به‌روش هم‌اندیشی نام دارد که کاربرد آن بسیار ساده و کم‌هزینه است و حتی شرکت‌های کوچک خانوادگی نیز می‌توانند آن را برای تدوین چشم‌انداز خود به‌کار گیرند. البته تکنیک‌هایی که در این روش گنجانیده شده، منحصر به هم‌اندیشی نیست، بلکه مواردی مثل پرسش‌نامه، مصاحبه و از این قبیل را نیز در برمی‌گیرد.

متأسفانه اغلب مدیران ارشد و معاونان طرح و برنامه‌ی سازمان‌ها و شرکت‌ها بر این باور غلطاند



که صرف تدوین چشم‌انداز برای سازمان، شرکت یا مجموعه‌ی تحت امر آن‌ها کافی است، و این اصل مهم و مسلم را از یاد می‌برند که چشم‌انداز باید پیوسته و با بهره‌گیری از انواع ابزارها و روش‌های کارآمد و جذاب در عمیق‌ترین لایه‌های سازمان اشاعه یابد تا به میثاق مشترک کارکنان و دیگر ذی‌نفعان سازمان بدل شود.

گذشته از ترویج مستمر، چشم‌انداز همچون درخت زنده و بالنده‌ای است که هر ساله باید به دست باغبانانی هنرمند و کارآزموده هرس (نوسازی و بازآفرینی) شود تا تغییرات جاری در محیط داخلی و خارجی سازمان را منعکس کند. این بدان معناست که چشم‌انداز هرگز نباید به‌صورت یک "پروژه" دیده شود که یکبار و برای مثلاً بیست سال تدوین، و سپس پرونده‌ی آن بسته می‌شود. برعکس، چشم‌انداز را باید به‌مثابه‌ی یک "پروژه" مستمر و زاینده دید که پرونده‌ی آن همواره روی میز مدیران، به‌ویژه مدیریت ارشد سازمان / شرکت مفتوح است. تنها در این صورت است که چشم‌انداز و استراتژی بزرگ برآمده از آن می‌تواند سازمان / شرکت را به‌گونه‌ای تهاجمی برانگیزاند و حس و حالی در مجموعه پدید آورد که غیرممکن‌ها به‌سهولت ممکن گردند و فرصت‌سوزی‌ها جای خود را به فرصت‌سازی بسپارند.

این کتاب که به‌ویژه برای رهبران سازمان‌ها، مدیران میانی و کارشناسان ارشد سازمان‌ها، شرکت‌ها، اداره‌ها، نهادها، انجمن‌ها، دانشگاه‌ها، پژوهشگاه‌ها، شهرها و غیره نوشته شده است، می‌خواهد بر این معنا تاکید کند که چشم‌انداز امری تفننی نیست. چشم‌انداز - البته به‌معنایی که در این کتاب تشریح و تبیین می‌شود - یک الزام برای تمام سازمان‌هایی است که آینده را نشانه گرفته‌اند و می‌خواهند جایگاه شایسته در آینده داشته باشند.

گفتنی است که این کتاب دارای چهار بخش، ۱۵ فصل، و یک پیوست است که توسط آقایان دکتر نادر شریعتمداری و مهندس عقیل ملکی فر تالیف و ترجمه شده است. این کتاب همچنین شامل یک پیشگفتار مبسوط به قلم نویسندگان است که حرف‌های تازه و قابل توجهی در زمینه‌ی چشم‌انداز و خاصه چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی کشور دارد.

برای آشنایی بیشتر علاقه‌مندان با این کتاب، پیشگفتار آن را عیناً در اینجا درج می‌کنیم.

×××

به رغم حساسیتی که طی سال‌های اخیر نسبت به چشم‌اندازهای سازمانی و شرکتی در کشور ایجاد شده است، این شاید نخستین کتاب کاربردی در زمینه چشم‌انداز و فرایند تدوین آن در



سازمان‌ها و شرکت‌ها^۱ برای مخاطبان فارسی‌زبان باشد.

ضرورت نگارش کتاب مشترکی در زمینه چشم‌انداز بویژه در فاصله سال‌های ۸۵-۱۳۸۳ برای ما محرز شد، و این زمانی بود که تدوین چشم‌انداز بیست‌ساله تهران با الهام از چشم‌انداز بیست‌ساله کشور در دستور کار شورای اسلامی شهر تهران قرار گرفت. در سال ۱۳۸۳، شورای دوم اسلامی شهر تهران پس از کارهای کارشناسی گسترده با مشارکت جمعی از کارشناسان و صاحب‌نظران مدیریت استراتژیک، که به همت کمیسیون برنامه‌ریزی شورا انجام شد، تصمیم به اجرای شش پروژه مدیریتی - و اغلب از نوع برنامه‌ریزی استراتژیک - گرفت که پروژه تدوین چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های استراتژیک تهران در افق ۱۴۰۴ در رأس آنها قرار داشت.

با اجرای این پروژه، پایتخت جمهوری اسلامی ایران، که برخی آن را "پیشانی نظام" می‌خواندند، نخستین بار دارای چشم‌اندازی بلندمدت و جامع با الهام از چشم‌انداز بیست‌ساله کشور می‌شد؛ چشم‌اندازی که اصولاً و عرفاً باید "هادی" تمامی استراتژی‌ها و برنامه‌های اجرایی توسعه شهر تهران تا سال ۱۴۰۴ می‌بود. این چشم‌انداز برخلاف آنچه که گاه برداشت می‌شود، صرفاً چشم‌انداز شهرداری تهران نبود، بلکه چشم‌اندازی "فراگیر" بود که با مشارکت تمامی دستگاه‌های دخیل در توسعه تهران تدوین شده بود، و باید بر برنامه‌های اجرایی همه این دستگاه‌ها اشراف می‌داشت. این پروژه با استفاده از رویکرد آینده‌نگاری و بر پایه تکنیک پانل (تشکیل کارگروه‌ها و هم‌اندیشی‌های تخصصی در زمینه‌های مختلف) انجام شد، که البته با پاره‌ای از مطالعات معرفتی پیرامون مفهوم و ویژگی‌های شهر مطلوب در اسلام و نیز مطالعات ترازیبی، مشتمل بر مطالعه چشم‌اندازهای پنج شهر در کشورهای دیگر نیز همراه بود. چه در نشست‌های کارشناسی تصویب این پروژه و چه در اغلب هم‌اندیشی‌هایی که در قالب این پروژه برگزار می‌شد، اختلاف نظرهای گاه عمیقی درباره معنا و محتوای چشم‌انداز و فرایند تدوین آن پدید می‌آمد که وقت و انرژی‌های فراوانی را بر باد می‌داد. متأسفانه هیچ مرجع معتبر و قابل استنادی نیز به زبان فارسی در این زمینه وجود نداشت که بتوان آن را فصل‌الخطاب قرار داده و به اختلاف نظرها پایان داد.

۱. در ادبیات مدیریت و برنامه‌ریزی واژه "سازمان" یک معنای عام است و شامل هر نوع تشکیلات اعم از دولتی و غیردولتی، کوچک و بزرگ، و انتفاعی و غیرانتفاعی می‌شود. اما در کشور ما طی سال‌های اخیر، بسیاری از تشکیلات دولتی و نیمه‌دولتی با عنوان "سازمان" شناخته می‌شوند؛ سازمان حفاظت محیط زیست، سازمان تربیت بدنی، سازمان جهاد کشاورزی استان، سازمان آموزش و پرورش استان و ... از این رو، برای آنکه تأکید کنیم که آنچه در این کتاب درباره چشم‌انداز و فرایند تدوین، تثبیت، ترویج و بازنگری چشم‌انداز و استراتژی بزرگ مطرح می‌شود، هم برای واحدهای خصوصی و هم برای واحدهای دولتی مفید است، اغلب از واژه‌های ترکیبی شرکت/ سازمان استفاده کرده‌ایم؛ شرکت به معنای متعارف آن اعم از خصوصی یا دولتی، و سازمان به معنای خاص آن در کشور.



کارشناسان حاضر در جلسه‌ها و هم‌اندیشی‌ها هر یک دلسوزانه، اما از ظن خود سخنی در اینباره می‌گفتند، و حتی برخی از آنان چنین وانمود می‌کردند که شورا نسبت به جنبه‌های مفهومی و فرایندی چشم‌انداز عنایت چندانی نداشته و با تسامح از کنار این موضوع‌ها گذشته است. این در حالی بود که مجری پروژه، پیشنهاد نسبتاً جامع و دقیقی مستند به منابع معتبر تنظیم کرده، و فرایند مدرن و کارآمدی را ارائه داده بود که در بسیاری از شهرهای مطرح جهان برای تدوین چشم‌انداز به کار رفته بود. یکی از ما دو نفر در آن زمان، رئیس کمیسیون اقتصادی، برنامه، بودجه و امور حقوقی شورای اسلامی تهران و نماینده شورا در راهبری و ارزیابی این پروژه و دیگری مجری آن بود.

در حاشیه نشست‌ها و هم‌اندیشی‌های پروژه، گه‌گاه فرصتی دو یا چندنفره دست می‌داد تا به بررسی علت‌ها و عامل‌های اختلاف نظرها پیرامون مفهوم و مؤلفه‌های چشم‌انداز و چگونگی طراحی و صورت‌بندی آن بپردازیم. یکی از عامل‌های کلیدی قطعاً فقر منابع آموزشی و مطالعاتی معتبر در این زمینه بود، که چاره حداقلی آن می‌توانست تألیف یا ترجمه کتابی با موضوع چشم‌انداز و فرایند طراحی آن باشد. در این راستا بر آن شدیم که پس از پایان موفقیت‌آمیز پروژه، مشترکاً به این مهم بپردازیم، اما مشغله‌های بسیار هر دو نفر مانع از آن شد که این هدف به قرار پیش‌بینی شده تحقق یابد، و لذا تا امروز که این کتاب در دسترس شما قرار می‌گیرد، به طول انجامید. البته خوب است همینجا اشاره شود که تألیف این کتاب دو سال زمان برده است.

هنگام شروع کار در ابتدای سال ۱۳۸۶ پس از بررسی گزینه‌های مختلفی که برای تولید کتابی از این دست وجود داشت (تألیف، ترجمه، و یا ترجمه و تألیف)، ضمن بررسی هزینه‌ها و منافع حاصل از هر گزینه سرانجام به این نتیجه رسیدیم که بهتر است کتاب انگلیسی مناسبی را شناسایی و آن را مبنای تألیف کتاب مورد نظر قرار دهیم.

ما به نگارش کتابی می‌اندیشیم که ضمن برخورداری از ژرفای نظری مناسب، صبغه کاربردی بارزی داشته باشد تا بویژه بتواند مورد استفاده مدیران ارشد (رهبران) سازمان‌ها و شرکت‌ها، مقام‌های بلندپایه دستگاه‌های اجرایی (وزارتخانه‌ها)، و همچنین اعضای شوراهای اسلامی شهرها و شهرداران قرار گیرد؛ و در عین حال دانشجویان رشته‌های کارشناسی ارشد مدیریت، MBA، صنایع و حتی مشاوران درگیر در برنامه‌ریزی استراتژیک نیز بتوانند از آن بهره‌مند شوند.



خوشبختانه پس از مدتی جستجو به کتابی از ژوزف کوئیگلی، کارشناس صاحب‌نام برنامه‌ریزی استراتژیک در ایالات متحده رسیدیم که با رهیافتی بسیار کاربردی به مقوله چشم‌اندازهای سازمانی و همچنین استراتژی بزرگ، و حتی برنامه‌های اجرایی ملهم از آنها پرداخته بود. وی این رویکرد را "فرایند طرح‌ریزی هم‌اندیشی‌های رهبری (ل‌سی‌پی‌پی)" و یا به زبان ساده‌تر فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک به روش هم‌اندیشی نامیده بود. این فرایند از آن جهت اهمیت ویژه دارد که می‌تواند مورد استفاده بسیاری از سازمان‌های دولتی و حتی شرکت‌ها و مؤسسه‌های کوچک و متوسط خصوصی و غیرانتفاعی قرار گیرد. به کارگیری این فرایند، که بنا به تعریف ما در این کتاب می‌توان آن را "فرایندی کارشناسانه" نامید، نیازی به تخصص‌های بالا در زمینه تدوین چشم‌انداز ندارد و زمان و هزینه‌های سنگینی را بر این شرکت‌ها و مؤسسه‌ها تحمیل نمی‌کند. همچنان که در این کتاب خواهید خواند، برای تدوین چشم‌اندازها و استراتژی‌های بزرگ در سازمان‌ها و شرکت‌ها، شهرها و وزارتخانه‌ها، اصولاً سه رویکرد کلی وجود دارد:

۱. **رویکرد کارشناسی:** که نیازی به پژوهش‌ها و مطالعات نظام‌مند، زمان‌بر و پرهزینه ندارد. هر چند نتایج این رویکرد کاملاً قابل اعتماد است؛ اما لزوماً به بهترین نتایج رهنمون نمی‌شود. سازمان‌ها، شرکت‌ها و شهرهایی که تدوین چشم‌انداز خود را برای نخستین بار آغاز می‌کنند، در به کارگیری این رویکرد، نیاز به یک "تسهیلگر" خواهند داشت که اصول و تکنیک‌های گوناگون این رویکرد را می‌شناسد و می‌تواند آنها را به تناسب هر مشتری "بومی" کند.
۲. **رویکرد علمی (پژوهشی):** این رویکرد که بر پایه پژوهش‌ها و مطالعات نظام‌مند آینده یا "آینده‌پژوهی" استوار است، اغلب در سازمان‌های حساس‌تر و بزرگ‌تر دولتی و یا شرکت‌هایی به کار گرفته می‌شود که خواهان حضور و نفوذ در بازارهای رقابتی جهانی هستند. بخش‌های امنیتی/دفاعی، سازمان‌ها و شرکت‌هایی که با تولید و توسعه فناوری و کسب‌وکارهای پیچیده، "دانش‌بنیان" و رقابتی سروکار دارند و اغلب شهرهایی که خواهان درخشش‌های ملی، منطقه‌ای و یا جهانی هستند، باید چشم‌اندازها و استراتژی‌های بزرگ خود بر پایه این رویکرد بنا کنند که کمتر در این کتاب به جزئیات آن پرداخته می‌شود.



۳. **رویکرد تلفیقی:** که به درستی می‌توان آن را رویکرد آینده‌نگاری^۱ نیز نامید. اغلب سازمان‌ها، شرکت‌ها و شهرهایی که در رویکرد دوم به آنها اشاره شد، در صورتی که بخواهند به چشم‌اندازها و استراتژی‌های واقعاً اثربخش و خاصه "مورد اجماع" دست یابند، باید این رویکرد را به کار گیرند.

رویکرد "ال‌سی‌پی‌پی" در واقع یکی از رویکردهای کارشناسانه برنامه‌ریزی استراتژیک است که علاوه بر طراحی چشم‌اندازهای سازمانی یا شرکتی، در تدوین انواع استراتژی‌های سازمانی، شرکتی و حتی شهری نیز کاربرد دارد. از عنوان کتاب حاضر چنین بر می‌آید که تنها به چگونگی تدوین چشم‌انداز توجه دارد، اما همانطور که خواهید دید، رویکرد "ال‌سی‌پی‌پی" در این کتاب به گونه‌ای تعریف شده است که نه تنها چشم‌انداز، بلکه استراتژی بزرگ سازمان، شرکت، و شهر و حتی رؤس برنامه‌های اجرایی پیوسته با استراتژی بزرگ نیز از آن استخراج می‌شود. به همین دلیل است که ما آن را یک رویکرد کامل برنامه‌ریزی استراتژیک - البته به روش کارشناسی - می‌دانیم. ما از این رویکرد در پروژه‌ای چون تدوین استراتژی توسعه صنایع فرهنگی استان قم نیز اخیراً بهره برده و حتی در طراحی یک مرکز مدیریت دانش برای یکی از وزارتخانه‌های صنعتی و همچنین مرکز آینده‌پژوهی رسانه ملی نیز آن را با موفقیت تمام به کار برده‌ایم. البته ما به طور معمول در تمامی پروژه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک خود - اعم از شرکتی، سازمانی و یا شهری - و نیز در طراحی و معماری مراکز مختلف، اغلب از رویکرد تلفیقی بهره می‌جوییم، ولی به هر حال رویکرد "ال‌سی‌پی‌پی" بخش مهمی از رهیافت ما به اجرای پروژه‌های یادشده را تشکیل می‌دهد. این رویکرد سه مزیت اساسی دارد:

- کم‌هزینه و سریع است و ظرف مدتی کمتر از چهار ماه به نتیجه می‌رسد.
- ارزان است و بویژه برای شرکت‌ها، سازمان‌ها یا شهرهایی که به هر دلیل هنوز متقاعد نشده‌اند که باید هزینه‌های بالنسبه قابل توجهی را به انجام پژوهش‌های علمی در پیوند با تدوین چشم‌انداز و استراتژی کلان خود اختصاص دهند، می‌تواند گام مقدماتی مفید و مقرون به صرفه‌ای باشد.



وانگهی اگر همانطور که گری همل نظریه پرداز نام آشنای استراتژی می گوید، هدف اساسی از برنامه ریزی استراتژیک همان ایجاد "تفکر استراتژیک"^۱ در میان مدیران و کارکنان کلیدی سازمان باشد، این رویکرد به خوبی از عهده این مهم بر می آید؛ بویژه اگر سررشته کارها به دست یک "تسهیلگر" یا "مشاور" حرفه ای و کار آشنا در زمینه برنامه ریزی استراتژیک باشد.

نکته‌هایی ویژه درباره چشم‌انداز

این کتاب درباره چشم‌انداز و استراتژی است، اما نکته‌هایی ویژه در پیوند با این دو مقوله وجود دارد که در متن کتاب به آنها پرداخته نشده است. وانگهی در این گفتار آغازین باید اشاراتی به چشم‌انداز بیست‌ساله کشور و الزامات تحقق آن نیز داشته باشیم که به نظر ما از اهمیت سترگی برخوردارند؛ هرچند که پیوست این کتاب را (در قواره یک فصل کامل) به ضرورت اصلاح و شفاف‌سازی چشم‌انداز اختصاص داده‌ایم. در آنجا دو ایده کلیدی - یکی **ایران دانش‌بنیان**^۲ و دیگری **ایران خلاق**^۳ را مطرح کرده‌ایم که به یقین مورد التفات استراتژیست‌های ملی و علاقه‌مندان به آینده کشور قرار خواهد گرفت. کمی جلوتر خواهیم گفت که یکی از هدف‌های کلیدی طراحی و اعلام چشم‌انداز بیست‌ساله کشور، آگاه‌شدن شهروندان حقیقی (مردم) و شهروندان حقوقی (سازمان‌ها/ شرکت‌ها) از آینده مطلوب کشور و تنظیم چشم‌انداز خود در راستای تحقق آن است.

به هر روی وقتی از اکثر افراد و سازمان‌ها/ شرکت‌ها پرسیده می‌شود که در زندگی و یا کسب و کارشان به دنبال چه می‌گردند، آنها ابتدا راجع به آنچه می‌خواهند از شر آن خلاص شوند، صحبت می‌کنند، و بویژه بر حل شدن "مشکلات" تأکید دارند [۱]. متأسفانه این رویکرد "مشکل‌محوری" با ذهن و اندیشه ما عجین شده است. فورمول آن نیز بسیار ساده است و یا دست‌کم آنقدر تکرار شده است که برای همه ما ساده به نظر می‌رسد: شمّ مشکل‌شناسی خود را تقویت کنید، و هر جا و در هر شرایطی که هستید، قوای خود را در جهت تشخیص و گاه "بزرگ‌نمایی" مشکلات بسیج کنید، و تمامی انرژی روانی خود، همکاران و یا اعضای خانواده‌تان را برای حل و فصل آنها به کار گیرید. این رویکرد کم‌وبیش در همه جوامع وجود دارد، اما در

1. Strategical Thinking
2. Knowledge Based IRAN
3. Creative IRAN



جامعه ما - به دلیلی که پس از این خواهیم گفت - به قدری ریشه دوانیده که در واقع به یک "فلسفه تفکری" تبدیل شده است [۱]. هیچکس این رویکرد یا فلسفه تفکری را آگاهانه و رسماً به ما نمی‌آموزد. اغلب، آن را از دوران کودکی و با تقلید از گفتار و کردار بزرگترها می‌آموزیم، تا آنجا که در بزرگسالی به عادت ثانویه ما تبدیل می‌شود. همانطور که دکتر سید کمال طبائیان و همکاران در پیشگفتار کتاب "۵۰ روند که آینده را شکل می‌دهند" می‌نویسند:

"اغلب ما کمتر به این موضوع فکر می‌کنیم که مشکلات موجود، هرچه و از هر نوع که باشند، ریشه در غفلت‌ها یا جهت‌گیری‌ها و تصمیم‌های غلط و ضعیفی دارند که در گذشته اتخاذ کرده‌ایم. دیروز - یعنی همان زمانی که باید برای ساختن امروز برنامه‌ریزی می‌کردیم [و تصمیم‌های بجا می‌گرفتیم] آنقدر در تشخیص و حل مشکلات آن روز و دستیابی به موفقیت‌های لحظه‌ای [حل مشکلات موجود] غرق بودیم که فرصتی برای پرداختن به آینده [یعنی به امروزمان] نداشتیم؛ آن روز از آینده غفلت کردیم و اکنون باید تاوان سنگین آن را بپردازیم" [۲].

وانگهی:

تفکر مشکل‌محور این دیدگاه را به ما القا کرده که همه مشکلات تقریباً از یک سنخ هستند و با یک شاه‌کلید حل می‌شوند. به همین دلیل در اغلب موارد به تجربیات و موفقیت‌های گذشته و دندان‌گیر خود در حل مشکلات استناد می‌کنیم و یادگیری‌ها گذشته خود را با اصرار تمام به امروز و آینده تعمیم می‌دهیم؛ غافل از اینکه جهان امروز ما شتابانه در حال تغییر و تحول است و آنچه که دیروز می‌توانسته کلید حل یک مشکل و یا خانواده‌ای از مشکلات باشد، در شرایط کنونی چاره‌ساز نیست و بویژه نمی‌تواند برای آینده مفید باشد" [۲].

یکی از خطرناک‌ترین و خطرناک‌ترین عواقب این رویکرد - رویکرد مشکل‌محوری - این است که وقتی با عدم موفقیت در حل مشکل یا مشکلات، بویژه در سطوح اجتماعی، همراه می‌شود، فضای "بدبینی" را به سرعت در سطح سازمان یا جامعه برمی‌انگیزاند، و چشمه‌های امید به آینده را می‌خشکاند. به قول یکی از صاحب‌نظران، عصر ما عصر "تقدیس موفقیت" است، و اندیشه سیاسی حاکم بر جهان صرفاً به گزینش و تحسین موفق‌ها (برنده‌ها) تمایل دارد و کسی به حال تأسفبار افراد، سازمان‌ها/شرکت‌ها، و ملت‌های ناموفق (بازنده) اشکی نثار نمی‌کند. افراد و مدیران به‌خوبی این نکته را تشخیص می‌دهند و زمانی که در کوچه‌های بن‌بست مشکلات مزمن گیر می‌افتند، به جای اینکه یک رویکرد مثبت، خلاق و به اصطلاح "فرصت‌محور" را در پیش گیرند و یا به



مسئولیت‌های خود در ایجاد و حل مشکلات بیندیشند، اغلب گناه شکست‌های خود را به گردن دیگران می‌اندازند و آن را به عوامل بیرونی و بیرون از کنترل خود نسبت می‌دهند. و چنین است که بنیاد اعتماد اجتماعی و سازمانی تخریب می‌شود، و شیطان یأس مجال قدرت‌نمایی پیدا می‌کند.

حال سؤال این است که آیا واقعاً راهی مطمئن برای تغییر این فضای بازدارنده و کسالت‌بار در سازمان‌ها وجود دارد؟ خوشبختانه پاسخ این سؤال مثبت است، و دست کم نباید کسی آن را به یک مسلمان آگاه بیاموزاند و آن، روی آوردن به **آینده‌اندیشی** و آنجا که ممکن است **"آینده‌پژوهی"** و گسترش کانون‌ها و مراکزی است که نگاه افراد و مدیران را به آینده - آنجا که اهمیت حقیقی دارد - معطوف می‌کنند. این کانون‌ها همان، **"کانون‌های تفکر"** هستند.

مهم‌ترین پیامد آینده‌اندیشی به مثابه یک شیوه تفکر کارآمد و آینده‌پژوهی به مثابه یک علم این است که هر جا وارد می‌شوند، دیو مشکل‌محوری بیرون رفته و فضا برای ایجاد و بارورشدن **رویکرد فرصت‌محوری**^۱ باز می‌شود. در حالت ایده‌آل، این کار از طریق طراحی یک **چشم‌انداز تهاجمی** و نه **تدافعی** بر پایه درک فرصت‌ها و تهدیدهای آینده امکان‌پذیر می‌شود.

چشم‌اندازها در واقع دو گونه‌اند: **چشم‌اندازهای تدافعی**، و **چشم‌انداز تهاجمی**. چشم‌اندازهای نوع اول گاه به رهایی از مشکلات و تهدیدهای احتمالی معطوفند و گاه به پیش‌افتادن از رقبا، که در این حالت آنها ناشی از عوامل و محرک‌های بیرونی خواهند بود. آنچه از این چشم‌اندازهای تدافعی بر می‌جوشد، حسی منفی و سرشار از ترس است. اما گاه از اینگونه چشم‌اندازها گریز و گزیری نیست. "جهنم" به عنوان یک چشم‌انداز منفی را می‌توان الگوی اینگونه چشم‌اندازها دانست که مؤمنان را می‌ترساند و آنها را از دریدن پرده‌های تقوا بر حذر می‌دارد. نوع رقابتی اینگونه چشم‌اندازها پس از رسیدن سازمان به جایگاه رقیب، حفظ وضع موجود را نشانه می‌گیرند و به چشم‌اندازهایی محافظه‌کارانه تبدیل می‌شوند.

چشم‌اندازهای تهاجمی اما چشم‌اندازهایی اصیل^۲ و درونزا هستند که از یک احساس "مأموریت" قوی و مجموعه‌ای از ارزش‌های والا می‌جوشند و به اصطلاح "حد یقف" ندارند. چنین چشم‌اندازهایی از ویژگی کمال‌گرایانه انسان، از میل انسان به تعالی روزافزون، و رسیدن به جایی که جز خدا نبیند ناشی می‌شوند. ما همچنان که به این چشم‌اندازها نزدیک می‌شویم، گویی آنها از ما می‌گریزند و ما را به نقاط مرجع بالاتر و به اتخاذ هدف‌هایی باز هم والاتر فرا می‌خوانند.

1. Opportiounity - Oriented Approach
2. Originall



در هر صورت و همانطور که پيتر سنگه خاطر نشان می‌کند، آدمی بنا بر طبیعت، به آمیزه‌ای از چشم‌اندازهای منفی (ترس‌انگیز) و چشم‌اندازهای مثبت (الهام‌بخش) نیاز دارد. ترس و الهام از دیرباز دو نیروی پیش‌برنده جامعه بشری بوده‌اند.

همانطور که یک فرد "خدا محور" و در واقع "فرصت‌اندیش" به معنای واقعی کلمه، می‌داند که چشم‌انداز منفی - جهنم - اصالت ندارد و تنها به این منظور در نظام پاداش و تنبیه الهی تعبیه شده است تا فرد مؤمن بداند که انحراف از "صراط مستقیم" می‌تواند چه عواقب شومی به همراه داشته باشد، سازمان‌های کارآمد نیز این نکته را نیک می‌دانند که اصالت با چشم‌انداز تهاجمی و فرصت‌محور آنهاست؛ هرچند که آنها دو چشم دارند تا با یکی به فرصت‌ها بنگرند و با دیگری به تهدیدهای احتمالی که در بطن آینده نهفته‌اند؛ و هر گونه سوءتدبیر می‌تواند جذب‌کننده تهدیدها به سوی آنها باشد که پیامدی جز در افتادن در یک وادی جهنمی سرشار از مشکلات و بحران‌ها ندارد.

وقتی شما به عنوان رهبر یک سازمان یا شرکت، چشم‌اندازی تهاجمی دارد که بر پایه یک روش متقن آینده‌پژوهی و با نگاه دقیق به فرصت‌ها و تهدیدهای پیش‌روی طراحی شده است، تکلیف شما اندیشیدن تدایمی خواهد بود که سازمان / شرکت را به سوی خلق فرصت‌ها و پرهیز از تهدیدهای احتمالی سوق می‌دهد. برای چنین سازمان یا شرکتی که رهبری فرزانه چون شما دارد، "مشکل" و "بحران" به مفاهیمی فرعی و حاشیه‌ای تبدیل می‌شوند تا جایی که شاید شما بتوانید برای همیشه این دو واژه نحس را از ادبیات سازمان / شرکت حذف کنید! ما یکی از مدیران فرزانه را به یاد داریم که پس از آشنایی با مفهوم چشم‌انداز و پس از تدوین چشم‌انداز در سازمان متبوع خود، ظاهراً به همه بخش‌ها و کارکنان بخشنامه کرده بود که از آن پس کاربرد واژه منفی "مشکل" در گفتگوها و مکاتبات سازمانی ممنوع است، و در عوض همه باید بر واژه "فرصت" تأکید کنند؛ و چه اقدام شایسته تحسینی.

با این همه، طرفداران رویکرد مشکل‌محوری - رویکردی که گویا با خون آنها درآمیخته - به هیچ وجه نباید نگران باشند؛ چراکه رویکرد چشم‌اندازمحور یا به عبارت دیگر "رویکرد فرصت‌محور"، به هیچ وجه در تقابل با رویکرد مطلوب آنها قرار نمی‌گیرد؛ آن را جذب می‌کند و به مرور زمان ریشه‌های تغذیه آن را می‌خشکاند. وقتی افراد و کارکنان سازمان‌ها بتوانند درخشش فرصت‌های بزرگ را در نور چشم‌اندازهای شخصی یا سازمانی‌شان ببینند، و در پرتو



این چشم‌اندازها قادر به مشاهده "آینده‌های متفاوت" باشند، شیطان یأس جای خود را به فرشته آسمانی امید می‌سپارد. دیو چو بیرون رود فرشته درآید. امروزه آیندپژوهی به عنوان رویکردی که به خلق چشم‌اندازهای تهاجمی الهام‌بخش منجر می‌شود، صرفاً یک ابزار برای کشف فرصت‌های کسب‌وکاری، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و نظامی نیست، بلکه وسیله‌ای است برای شکوفایی یک فرهنگ بالنده سازمانی یا اجتماعی که از آن به "فرهنگ امید" تعبیر می‌شود. این فرهنگ، هنجارها و ارزش‌های خاص خود را خلق و حاکم می‌کند. به عنوان مثال:

- مردم در این فرهنگ، همچون پیام‌آور اعظم (ص) یاد می‌گیرند که نگاهشان در زندگی تنها رو به جلو باشد. ضیاءالدین سردار، آینده‌پژوه پاکستانی خاطر نشان می‌کند که پیام‌آور اعظم هر گاه در راهی می‌رفتند هرگز به عقب (پشت سر) نمی‌نگریستند! [۳] سپاس خدای را که ما را نیز از پیروان او قرار داده است.
- شِمّ فرصت‌شناسی افراد را تقویت می‌کند، و آنان را "فرصت‌محور" بار می‌آورد؛ هرچند که همواره آنان را نسبت به تهدیدها نیز هشیار و حساس نگاه می‌دارد.
- همواره یا در اغلب موارد، آینده‌ای متفاوت (بسیار بهتر و بزرگتر از امروز) را در برابر نگاه افراد به تصویر می‌کشد. افراد، سازمان‌ها و شرکت‌هایی که تنها می‌خواهند آینده‌شان به اصطلاح "درصدی" از امروز بهتر باشد، نیاز چندانی به آیندپژوهی‌های ژرف و چشم‌اندازهای تهاجمی ندارند. یک چشم‌انداز تدافعی نیز مشکل آنان را حل می‌کند.
- بر مسؤولیت افراد و سازمان‌ها در "خلق آینده" خویشتن تأکید می‌کند. از دیدگاه آیندپژوهی، ما سواران یک قطار هوایی یا قایقرانانی در یک رودخانه نیستیم که محکوم به حرکت در مسیرهایی از پیش تعیین شده باشیم. ما سوار بر قایق‌هایی در یک اقیانوس ناپیداگرانه و مواجیم، و می‌توانیم هر مسیری را که بخواهیم به سوی آینده انتخاب کنیم. شاید در کوتاه‌مدت ما هنوز در قید و بند پاره‌ای از محدودیت‌های به جا مانده از گذشته محصور باشیم، اما آنگاه که آیندپژوهی و حرکت بر پایه چشم‌اندازهای تهاجمی و خلق آینده به یک فرهنگ اجتماعی و سازمانی مسلط تبدیل شود، درجه آزادی ما در انتخاب آینده‌های خویش، همانند درجه آزادی قایقرانان حرفه‌ای در اقیانوس، تا حد بی‌نهایت افزایش می‌یابد.



- مردم را از نظر روانی با "درهای بسته مشکلات" روبرو نمی‌سازد. مردم آینده‌اندیش و فرصت‌گرا حتی در درون مشکلات احتمالی نیز به دنبال کشف فرصت‌های تازه می‌گردند، و یاد می‌گیرند که مشکلات را نیز همچون فرصت‌هایی برای یادگیری و حرکت به سوی آینده‌ای بهتر ببینند.
- فرهنگ امید، مدیران را تشویق می‌کند از لاک سنتی "مدیریت" خارج شده و پا به عرصه دل‌انگیز "رهبری" بگذارند. مدیران به طور سنتی با مشکلات اجرایی درگیر می‌شوند، اما رهبران، رهبران بزرگ، همواره به کشف فرصت‌ها نظر دارند. این حرفه آنان است.
- به افراد می‌آموزد که ما امروز را برای حل و فصل مشکلات برجای مانده از نیاکانمان به ارث نبرده‌ایم، بلکه آن را برای ساختن آینده از آیندگان وام گرفته‌ایم! و چنین است که مردم را به سرنوشت آیندگان حساس می‌کند، و آنان را به اقداماتی مسؤولانه در برابر نسل‌های آینده فرا می‌خواند. یک انسان خردمند همواره به عنوان کلیدی‌ترین مسؤولیت اجتماعی خویش از خود می‌پرسد که چه وظیفه‌ای در قبال آیندگان دارد و باید برای آنها چه کند تا به قول قرآن کریم "لسان صدقی" در میان آیندگان داشته باشد و آنها به نیکی از او یاد کنند.
- مردم با تاسی به امیر مؤمنان علی علیه‌السلام می‌آموزند که "همه آینده‌ها نزدیک است" [۴]: کودکان به زودی بزرگ می‌شوند، جوانان به زودی پیر می‌شوند، و پیرها به زودی می‌میرند.
- همه آینده‌ها در یک چشم بر هم زدن فرا می‌رسند و اگر برای استقبال از آنها آماده نشویم، پشیمانی در هنگامه بحران‌ها سودی نخواهد داشت.
- و سرانجام اینکه مردم را از حالت "سکنه" خارج و به "شهروندانی" پاسخگو در مقابل جامعه تبدیل می‌کند. سکنه همواره از خود می‌پرسند: "جامعه برای ما چه کرده که ما برای آن کاری بکنیم؟"، و حال آنکه شهروندان همواره از خود سؤال می‌کنند: "ما برای جامعه چه کرده‌ایم که اینک از آن انتظار چیزی را داشته باشیم؟!" یک شهروند آینده خود را با آینده سازمان و جامعه‌ای که در آن کار و زندگی می‌کند، پیوند می‌زند، و از طریق این پیوند است که در ساختن فعالانه آینده سازمان متبوع و جامعه خود مشارکت می‌کند.



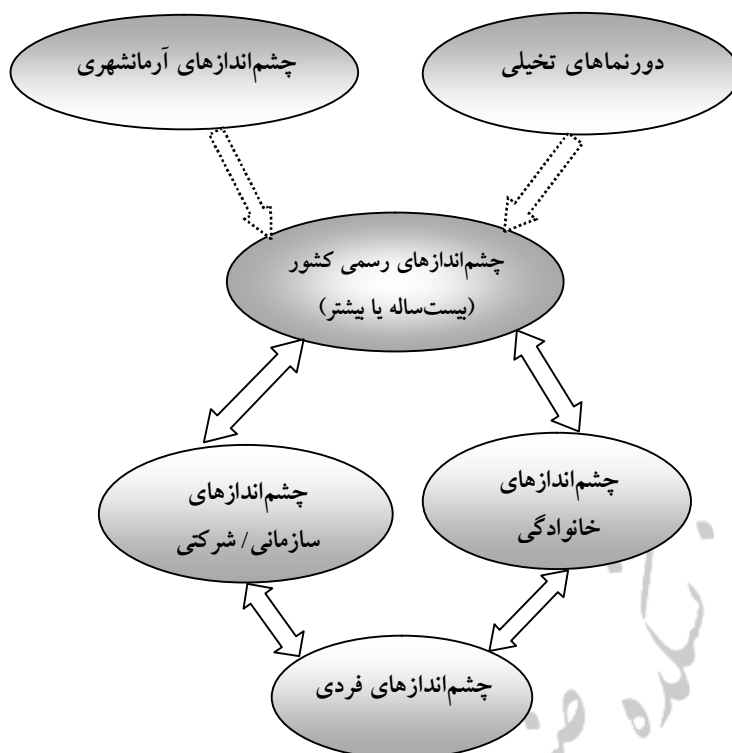
همینجا معلوم می‌شود که چرا جامعه‌ها، سازمان‌ها و شرکت‌ها، باید چشم‌اندازهای الهام‌بخش اعلام شده داشته باشند. وقتی جامعه‌ها، سازمان‌ها و شرکت‌ها چشم‌اندازهای خود را در انظار شهروندان و کارکنان اعلام می‌کنند، شهروندان به فراخور قابلیت‌ها و علاقه‌ای که به اعتلای جامعه و سازمان / شرکت متبوع خود دارند، از خویش می‌پرسند که "ما حالا باید برای شکل بخشیدن به آینده کشور یا سازمان و شرکت‌مان چه باید بکنیم؟" و این نقطه آغازی می‌شود برای اندیشیدن به آینده‌های شخصی. حتی سازمان و شرکت‌ها نیز چنین هستند. از آنها انتظار می‌رود به عنوان "شهروندان حقوقی" نقش مؤثری در تحقق چشم‌انداز میهن - جامعه‌ای که در آن کسب‌وکار می‌کنند و از مواهب آن برخوردار می‌شوند - داشته باشند. آنها نیز باید چشم‌اندازهای خود را با الهام از چشم‌انداز کشور طراحی کنند. بحث پیوند میان چشم‌اندازهای مردمی، سازمانی و اجتماعی ما را به دو بحث کلیدی دیگر رهنمون می‌شود:

۱. ضرورت ساماندهی چشم‌اندازها در قالب یک سلسله مراتب

۲. ضرورت اشاعه فعالانه چشم‌اندازها در سطوح سازمانی و اجتماعی از هر طریق ممکن

در یک جامعه سکولار، چشم‌اندازها در چهار سطح طراحی می‌شوند. شکل (۱) این نکته را نشان می‌دهد. در جوامع سکولار غربی، از قرن هفدهم به این سو، آینده‌اندیشان نامداری از میان متفکران اجتماعی پدید آمدند که وظیفه خود را طراحی آرمانشهرها (مدینه‌های فاضله) بر پایه پیشرفت‌های علمی و فناوری می‌دانستند. امروزه شاید بتوانیم آنها را در سلک آینده‌پژوهان تصویرپرداز^۱ قرار دهیم. توماس مور، نویسنده کتاب "اتوپیا" - به معنای مدینه فاضله یا آرمانشهر - و بیکن، فیلسوف نامدار انگلیسی و نویسنده "آتلانتیس نو" را می‌توان از نامداران این عرصه در تمدن غرب به شمار آورد. آنها نیروی محرکه شکل‌گیری آرمانشهرهای خود را نظریه یا دکترین "پیشرفت" می‌دانستند که آن را از افلاطون در کتاب "جمهوری" الهام گرفته بودند. "جمهوری" نخستین کتاب با موضوع مدینه فاضله است.

آینده‌پژوهی تصویرپرداز طیفی از آینده‌پژوهان را در بر می‌گیرد که در یک سوی آن فلاسفه و متفکران یا مصلحان اجتماعی چون بیکن و مور و در سوی دیگر آن چهره‌های کلاسیکی چون ژول ورن قرار می‌گیرند که با نگارش داستان‌ها و یا تولید فیلم‌های علمی / تخیلی، تصویرهایی مخیالانه از آینده جامعه به دست می‌دهند.



شکل ۱. سلسله‌مراتب تقریبی چشم‌اندازها در جوامع سکولار پیشرفته

چشم‌اندازهای رسمی کشورهای سکولار، با الهام از چشم‌اندازهای آرمانشهری و دورنمای تخیلی توسط آینده‌پژوهان متعارف طراحی می‌شوند. آنها معمولاً از دو رویکرد آینده‌پژوهی اکتشافی^۱ و آینده‌پژوهی هنجاری (تجویزی)^۲ برای طراحی اینگونه چشم‌اندازها استفاده کرده و اغلب با شیوه آینده‌نگاری این کار را انجام می‌دهند که یک رهیافت اجتماعی و گفتمان‌محور است و همه ذینفعان را در طراحی چشم‌انداز دخالت می‌دهد.

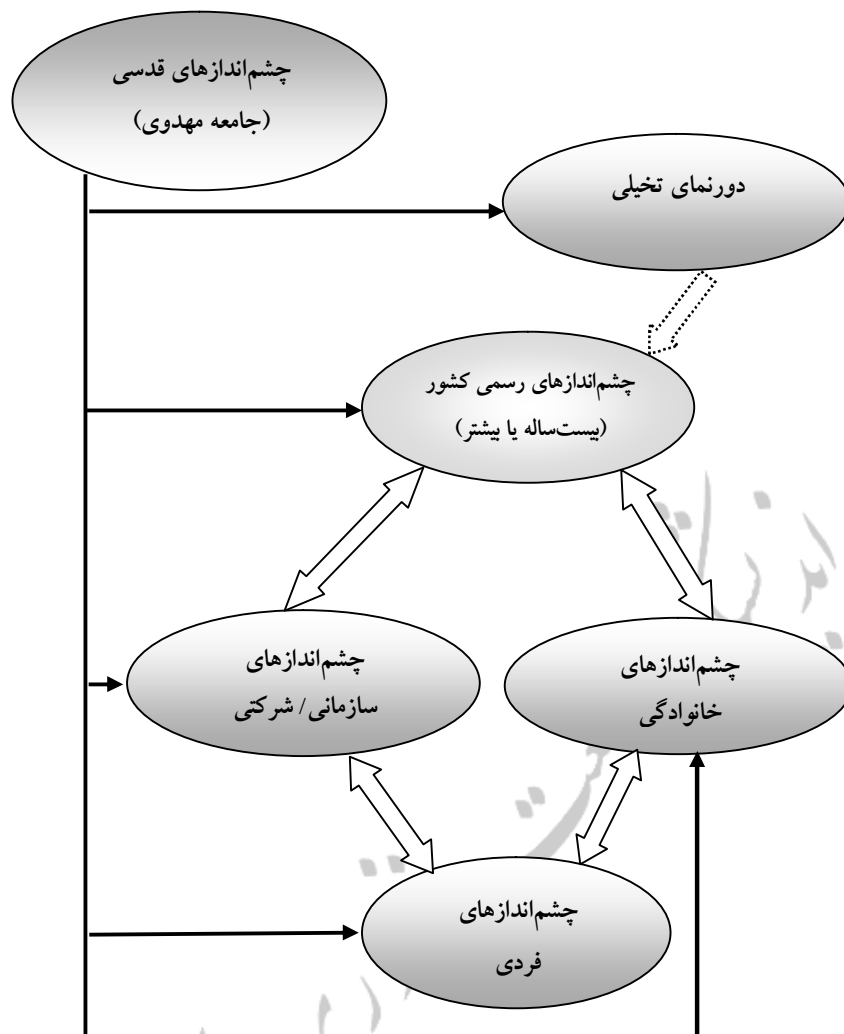
در مرتبه سوم نوبت به چشم‌اندازهای سازمانی و شرکتی می‌رسد که آنها را در تراز چشم‌اندازهای خانوادگی قرار داده‌ایم. دست‌کم در جوامعی که هنوز نهاد خانواده در آنها جایگاه و اهمیت خود را حفظ کرده است، چشم‌اندازهای خانوادگی چیزی از چشم‌اندازهای سازمانی و شرکتی کم ندارند. شاید اغراق نباشد اگر بگوییم که اغلب پیشرفت‌های بزرگ در کشورهای توسعه‌یافته را باید ناشی از همت خانواده‌های بزرگی دانست که به آینده‌میهن خود دل بسته بوده‌اند. خانواده‌های مشهوری چون راکفلر، فورد (مخترع خودرو و پایه‌گذار شرکت خودروسازی فورد موتورز)، کندی‌ها، واتسن‌ها (پایه‌گذار شرکت آی‌بی‌ام) و ده‌ها خانواده از این دست، همان خانواده‌هایی هستند که ایالات متحده امروز را آفریده‌اند.

1. Explorative Futuring
2. Normative Futuring



سرانجام نوبت به چشم‌اندازهای فردی می‌رسد که ذیل چشم‌اندازهای سازمانی / شرکتی و خانوادگی قرار می‌گیرند. البته این سلسله‌مراتب هم از "بالا به پایین" فعال است و هم از "پایین به بالا"، یعنی افرادی هستند که با ایده‌های خود می‌توانند خالق چشم‌اندازهای خانوادگی یا سازمانی سترگ باشند، و یا سازمان‌ها / شرکت‌ها و خانواده‌های تأثیرگذاری در هر جامعه وجود دارند که می‌توانند بانی چشم‌اندازهای رسمی و یا چشم‌اندازهای آرمانشهری و مخیلانه برای جامعه‌شان باشند. این را گفتیم تا افرادی که خانواده‌ها و یا سازمان‌ها و شرکت‌هایشان چشم‌انداز روشنی ندارند و یا چشم‌اندازهای آنها به اندازه کافی تهاجمی و الهام‌بخش نیست، بدانند که می‌توانند نقش مؤثری در خلق چنین چشم‌اندازهایی برای خانواده‌ها و سازمان‌ها / شرکت‌هایشان داشته باشند، و لزومی ندارد که منتظر ابلاغ چشم‌انداز از بالا باشند!

سال‌ها پیش، در آغازین سال‌های دهه ۱۹۹۰ که موج طراحی چشم‌اندازها و استراتژی‌های کلان و خرد، جامعه مالزی تحت هدایت دکتر ماهاتیر محمد - نخست‌وزیر اسبق این کشور - را فرا گرفته بود، دولت مالزی چشم‌اندازی بیست‌ساله را با عنوان "مالزی ۲۰۲۰" تدوین کرد و آن را قویاً در جامعه انتشار داد. امروز، اگر شما به مالزی سفر کنید و از هر یک از شرکت‌های خصوصی این کشور، پرسان چشم‌اندازش شوید، ابتدا چشم‌انداز ۲۰۲۰ مالزی را برایتان ترسیم می‌کنند، و سپس نشان می‌دهند که چگونه چشم‌انداز شرکتی خود را با الهام و در راستای تحقق این چشم‌انداز ملی طراحی کرده‌اند. جامعه‌ای که فرهنگ امید - فرهنگ چشم‌اندازمحور - بر آن حاکم است، سلسله‌مراتب کاملی از چشم‌اندازهای اجتماعی، سازمانی، خانوادگی و فردی دارد و همه عناصر بزرگ و کوچک جامعه با رویکرد چشم‌اندازمحور به سوی آینده حرکت می‌کنند. این سلسله‌مراتب در جامعه اسلامی تا حدی متفاوت است. در چنین جامعه‌ای و به طور اخص در ایران اسلامی، چشم‌اندازهای آرمانشهری جای خود را به چشم‌انداز دولت مهدوی (عج) می‌سپارند که به مثابه یک چشم‌انداز قدسی قطعی - اما لازمان - از سوی بیوت وحی طراحی شده است؛ و این کاملاً طبیعی است. اصلاً داعیه همه ادیان الهی، انگیزش بشر برای خلق آینده‌ای بهتر و متفاوت است؛ خلق جامعه‌ای "خدمت‌محور" که "خودمحوری" را ریشه‌کن می‌کند، و از این رهگذر به آزادی و عدالت در معنای واقعی



شکل ۲. سلسله‌مراتب چشم‌اندازها در ایران اسلامی

یکی از آسیب‌هایی که این چشم‌انداز را از دیرباز تاکنون تهدید می‌کرده، نگاه‌های خاص و اغلب "خشونت‌محور" به پدیده ظهور بوده است. در این نگاه‌ها، قیام منجی با خشونت و خونریزی‌های بسیار همراه است و اغلب چنین القا می‌شود که امام عصر(عج) تقریباً همه به جز اندکی از مؤمنان خاص را از دم تیغ می‌گذرانند. این چشم‌انداز در واقع به جای آنکه یک چشم‌انداز "الهام‌بخش" و "بشارت‌دهنده" برای نوع انسان باشد، عموماً چشم‌اندازی "ترس‌آفرین" و "انذار دهنده" است. در حالی که امام عصر(عج) همچون نیای خود پیام‌آور اعظم(ص) هم بشیر است و هم نذیر؛ اما آنچه در صفات ایشان به طور خاص اصالت دارد، این است که او "رحمه للعالمین" است؛ درست همانطور که پیام‌آور اعظم بود که صلوات خدا بر او باد. حقیقت این است که ما خواهان بدعت در چشم‌انداز قدسی نیستیم؛ ولی منطق حکم می‌کند که قیام مهدی(عج) برای



بشر همچون فرا رسیدن بهاری خوش و فرح بخش باشد، چرا که او "ربیع الأنام" یعنی "بهار مردمان" و "نصره الایام" یعنی خرمی روزگاران است. این جنبه‌ها در چشم‌انداز قدسی باید با مشارکت جمع‌های بزرگی از کارشناسان حوزوی و آینده‌پژوهان حرفه‌ای، به گونه‌ای متصل مورد بحث و نقادی قرار گیرند تا جایی که ان شاءالله به یک چشم‌انداز "رحمت‌محور"، "بشارت‌دهنده" و سرانجام "الهام‌بخش" از دولت مهدوی (عج) دست یابیم و آن را مبنای طراحی چشم‌اندازهای اجتماعی، سازمانی و فردی قرار دهیم. چنین چشم‌اندازی قطعاً به دنیای تهی از مهر نیز ابلاغ خواهد شد تا جهانیان، سراسر بدانند که خداوند چه آینده مبارکی را برای ابنای بشر در لوح محفوظ خود تدارک دیده است.

از اینکه بگذریم، مقوله چشم‌اندازهای تخیلی (بر پایه آینده‌پژوهی تصویرپرداز) در کشور ما هنوز آنقدر نحیف است که ما اغلب به مصرف‌کننده رمان‌ها و فیلم‌های علمی / تخیلی غربی تبدیل شده‌ایم. واضح است که در جامعه‌ای چون ایران، که به چشم‌انداز قدسی التزام زبانی و عملی دارد، حتی چشم‌اندازهای مخیلانه نیز باید با الهام از چشم‌انداز قدسی طراحی شوند، وگرنه پس از مدتی شاهد یک شکاف (شکاف سکولارانه) بین چشم‌انداز قدسی و چشم‌اندازهای مخیلانه رایج در کشور و حاکم بر ذهن نسل جوان خواهیم بود.

از این رو، رسانه ملی باید دقت بیشتری در گزینش و پخش فیلم‌های علمی / تخیلی ساخته هالیوود نشان دهد و امید اینکه روزی رسانه ملی ما مشوق تولید بومی اینگونه فیلم‌ها در کشور و صدور آنها به سایر کشورها باشد.

اما بحث اشاعه فعالانه چشم‌اندازهای اجتماعی و سازمانی از موضوع‌هایی است که در این کتاب به اندازه کافی به آن پرداخته شده است. آنچه ما آن را نگران‌کننده یافته‌ایم، عدم اشاعه فعال چشم‌انداز بیست‌ساله کشور در سطح شرکت‌ها و مؤسسه‌های خصوصی و آحاد جامعه، بویژه نسل جوان است که باید فعال‌ترین نقش ممکن را در شکل بخشیدن به چشم‌انداز ملی داشته باشند. این کار باید از هر راه ممکن، بویژه از طریق تولید فیلم‌ها و سریال‌های چشم‌اندازمحور پیگیری شود. اما متأسفانه عموم جوانان کشور چیزی درباره اهمیت چشم‌انداز و چگونگی تدوین آن نمی‌دانند و حتی هیچ اطلاعی درباره سلسله‌مراتب چشم‌اندازها ندارند. به‌راستی چند درصد از جوانان کشور هم‌اکنون می‌دانند که یکی از هدف‌های تدوین و اعلام چشم‌انداز بیست‌ساله کشور این بوده که آنها چشم‌انداز خود - و به عبارت بهتر آینده خود - را در پیوند با چشم‌انداز و آینده



کشورشان "طراحی" کنند؟ متأسفانه رسانه ملی آن‌سان که شایسته و بایسته است در این رهگذر گام برنداشته است؛ هرچند راه‌اندازی مرکز آینده‌پژوهی رسانه ملی - که اقدامی نو و نویدبخش در صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران است - نوید این را می‌دهد که در آینده باید انتظار الثفات بیشتری به آینده‌پژوهی و چشم‌انداز ملی را از سوی رسانه ملی داشته باشیم. مجمع تشخیص مصلحت نظام نیز، که متولی طراحی چشم‌انداز ملی و پیگیری آن تا تحقق کامل است، نیز نقش ترویجی خود را در این زمینه به گونه‌ای شایسته ایفا نکرده است. چهار سال پیش، وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی از فیلمسازان کشور خواست که فیلم‌هایی درباره چشم‌انداز بیست‌ساله کشور بسازند، اما تا امروز این خواسته با استقبال فیلمسازان مستقل کشور روبرو نشده، که علت احتمالی آن باید فقدان حمایت‌های مالی دولت از فیلمسازان آینده‌نگر و آینده‌اندیش باشد.

عدم اشاعه فعالانه چشم‌انداز کشور از یک نگاه می‌تواند به این معنا باشد که هنوز ضرورت انتقال این چشم‌انداز به یکایک شهروندان حقیقی و حقوقی کشور درک نشده است. از این منظر، چشم‌انداز به مثابه یکی از ده‌ها سند ملی دیده می‌شود که صرفاً مسؤولان و یا کارشناسان خاص با هر یک از آنها ارتباط و سروکار دارند. استدلال کردیم که این نگاه به چشم‌انداز غلط است. چشم‌انداز وقتی چشم‌انداز است که در ذهن یکایک اعضای جامعه جاری و از سوی آنها در حد یک "میثاق ملی" فهمیده و پذیرفته شود.

اما نگاه دومی هم وجود دارد. این نگاه می‌تواند حاکی از آن باشد که هنوز اراده سیاسی لازم نسبت به پیگیری و اجرای چشم‌انداز بیست‌ساله در میان مسؤولان و نهادهای تراز اول کشور ایجاد نشده است. این اراده سیاسی ناگزیر باید ناشی از یک "اجماع ملی" در خصوص چشم‌انداز کشور باشد. اما در شرایطی که نزدیک به پنج سال از تدوین و ابلاغ چشم‌انداز کشور می‌گذرد، چگونه ممکن است اجماع ملی و اراده سیاسی لازم برای تحقق آن در کشور فراهم نشده باشد؟ آیا قصد داریم ایجاد این اجماع را به دست شرایط بسپاریم و سپس افق زمانی تحقق چشم‌انداز را تمدید کنیم؟ آیا عدم اقبال از چشم‌انداز کشور به این معناست که قرار است چشم‌انداز دیگری - متفاوت از این چشم‌انداز - را در دستور کار کشور قرار دهیم؟ همانطور که باور قلبی و التزام عملی به مبانی اصول جمهوری اسلامی ایران از شروط اولیه انتخاب مدیران و مسؤولان کشور است، اعتقاد قلبی و التزام عملی به چشم‌انداز بیست‌ساله کشور نیز باید یکی از این شروط



پایه‌ای باشد. در پیوند با این موضوع، جالب است بدانید که کمپانی عظیم هوا- فضایی انگلیس موسوم به بریتیش ایرواسپیس (BAe) هر ساله جمعی از کارکنان و مدیران برترش را به عنوان "ستاره‌های مؤمن به ارزش‌ها و چشم‌انداز" خویش بر می‌گزیند و به آنان پاداش‌های چشمگیر می‌دهد. اینها در واقع نقش "الگوها" - یا به تعبیر دینی‌تر آن نقش "اسوه‌ها" - را در این شرکت ۴۴۰۰۰ نفری بازی می‌کنند. بدون شک یکی از پیش‌شرط‌های لازم جاری شدن چشم‌انداز در جامعه و تحقق آن، اعتقاد و التزام راسخ مسؤولان کشور در سه قوه نسبت به چشم‌انداز بیست‌ساله کشور، یعنی همین چشم‌اندازی است که از سوی مقام معظم رهبری ابلاغ شده است. البته خوب می‌دانیم که چشم‌انداز، گرچه شالوده آن تا زمان تحقق ثابت می‌ماند، اما به هر روی وحی منزل نیست که قابل اصلاح نباشد. بنابراین هر یک از مسؤولان یا نهادهای کشور که این چشم‌انداز را نمی‌پسندند و مثلاً بر این باورند که اهداف این چشم‌انداز به گونه‌ای آرمانی و نه واقع‌بینانه انتخاب شده‌اند، می‌توانند و حق دارند که دیدگاه‌های خود را آزادانه، جهت نقد و بررسی کارشناسی ارائه دهند. مجمع تشخیص مصلحت نظام نیز علی‌الاصول باید هر سال یکبار نسبت به بازبینی و اصلاح (دست‌کم روزآمدسازی) چشم‌انداز اقدام نماید. مسلماً هر اصلاحی در چشم‌انداز باید با نگرش به دیدگاه‌های مطرح و قابل استماع در جامعه انجام شود، ولی تأکید می‌کنیم که این اصلاحات نباید ارکان چشم‌انداز را متزلزل کند. خوشبختانه از آنجا که چشم‌انداز فعلی به اندازه کافی جای بحث و تصحیح دارد، همه کسانی که نسبت به آن موضع دارند، می‌توانند نظرات خود را مطرح نمایند و شک نداشته باشند که این نظرات در نخستین اصلاحیه چشم‌انداز مسموع خواهد افتاد.

از جمله موارد دیگری که باید در پیوند با چشم‌انداز ملی به آن اشاره داشت، "ساختار" و "حجم" آن است. همانطور که در این کتاب اشاره می‌شود، یک چشم‌انداز از سه مؤلفه اصلی مأموریت، ارزش‌های بنیادین و هدف‌های چشم‌اندازی یا اصطلاحاً BHAG ها تشکیل می‌شود. اما سند چشم‌انداز کشور ما چنین ساختاری ندارد. این غفلت از کجا ناشی می‌شود؟ آیا کشور ما فاقد مأموریت است و به ارزش‌های شفاف اعتقاد ندارد، یا طراحان چشم‌انداز ملی نگاه ساختاری دیگری به چشم‌انداز داشته‌اند؟ در یک تعریف متداول، چشم‌انداز صرفاً به تصویر مطلوب آینده در افق زمانی مشخص اطلاق می‌شود، اما از دیدگاه آینده‌پژوهان و برنامه‌ریزان استراتژیک چشم‌انداز دست‌کم از سه مؤلفه بالا تشکیل می‌شود؛ بماند که برخی دامنه محتوایی چشم‌انداز را



از این هم بیشتر گسترش داده و دست کم به چهار مؤلفه رسانده‌اند. شاید خوانندگان گرامی واقف باشند که کشورها را کلاً به سه دسته تقسیم می‌کنند:

۱. کشورهای مأموریت‌گرا
۲. کشورهای رفاه‌گرا
۳. کشورهای بینابینی (تلفیقی) [۵]

کشورهای مأموریت‌گرا که نمونه‌های بارز آن را می‌توان ایالات متحده، انگلیس و فرانسه دانست، کشورهایی هستند که خواهان مشارکت فعال در رهبری امور جهانی در راستای ترویج عملی ارزش‌ها و ایدئولوژی خود هستند [۶] آمریکا و متحدان سنتی آن - انگلستان و فرانسه - خود را مسؤول و متولی ترویج ارزش‌های لیبرال دموکراسی و اقتصاد آزاد معطوف به سرمایه‌داری می‌دانند، و تلاش می‌کنند تا این دو را به عنوان عامل‌رهای بخش کشورها و ملت‌ها از چنگال عقب‌ماندگی و استبداد نشان دهند. اینها می‌کوشند تا از طریق گرفتن اهرم‌ها و کانون‌های قدرت جهانی و متکی بر قدرت نظامی فائق خود، اقتصاد تمام کشورها را به اقتصاد بازار آزاد و حکومت تمامی کشورها را به حکومت‌هایی مبتنی بر اندیشه لیبرال دموکراسی با الگوی آمریکایی بدل کنند. در لابلای این تلاش‌ها، آنچه به طور آشکار و ضمنی به ملت‌ها تلقین می‌شود این است که دنیای غرب به طور کلی و آمریکا به طور مشخص قبله آمال بشریت است و هر ملت و کشوری که به ارزش‌های غربی / آمریکایی باور نداشته و نظام اقتصادی و حکومتی آن متفاوت با ایالات متحده باشد، کشوری عقب‌مانده و مرتجع به شمار می‌آید.

از سوی دیگر اما انقلاب اسلامی با ارائه الگویی از حکومت دینی مبتنی بر مردم‌سالاری و ارزش‌های اسلامی بر آن است که الگو یا گزینه سومی را به ملت‌ها معرفی کرده است. دو گزینه دیگر حکومت‌های مبتنی بر اندیشه سکولار لیبرال دموکراسی و حکومت‌های مستبدی هستند که اعتقادی به هیچیک از اشکال مردم‌سالاری ندارند. افزون بر این، این تنها ملت ایران است که در این برهه از زمان اعتقاد دارد که حرفی تازه و متفاوت در پیوند با آینده بشریت دارد. حرفی که نه از عقل کوتاه "خودبنیاد" فلاسفه اجتماعی، که از بالا، از آسمان نشأت گرفته است. اگر دیگران درباره آینده تنها به "پیش‌بینی‌ها"ی نه چندان بلندمدت از آینده بشر اکتفا می‌کنند، ما صاحب "پیش‌گویی"های دقیقی از آینده بشریت هستیم که از سوی "مخبران صادق" - پیام‌آور



اعظم و جانشینان گرامی ایشان (که درود خدا بر آنان باد) - ارائه شده‌اند؛ همانطور که ما در جای دیگری نوشته‌ایم [۷]، رفتار واقعی حاکمیت و دولت در ایران اسلامی آشکارا تمامی مشخصه‌های یک جامعه مأموریت‌گرا را نشان می‌دهد. با این تفاوت که کشورهای مأموریت‌گرای غربی اغلب از قدرت نظامی "سخت" خود به عنوان پشتوانه مأموریتشان بهره می‌گیرند و ایران اسلامی از پشتوانه قدرت "نرم" اعتقادی و اجتماعی خود در راه دستیابی به مأموریتش سود می‌جوید. همانطور که قدرت‌های فائق امروز جهان آشکارا تلاش می‌کنند تا تمامی کانون‌های قدرت جهانی از جمله سازمان ملل و دیگر سازمان‌های بین‌المللی چون سازمان تجارت جهانی، یونسکو و غیره را در اختیار گیرند و تمامی ابزارهای اعمال قدرت - از قدرت نظامی تا قدرت اقتصادی و مالی و حتی رسانه‌ای - را به کنترل خود درآورند، ایران اسلامی نیز بدون هیچ واژه‌ای باید چنین کند. اما اینکه کدام یک از ابزارهای اعمال قدرت در دنیای امروز و آینده اهمیت بیشتری دارند که ایران اسلامی باید در پی کسب آنها باشد، مواردی هستند که به درک ما از ماهیت جهان امروز و آینده مربوط می‌شوند؛ ولی این موارد به هر روی باید در سند چشم‌انداز ملی به روشنی بازتاب داشته باشند.

آینده‌پژوهان بر این عقیده‌اند که با فروپاشی اتحاد شوروی سابق، دنیای ما از عصر رقابت‌های نظامی عبور کرده و از دهه ۱۹۸۰م به این سو، پا به عرصه رقابت‌های اقتصادی گذاشته است. بنابراین، آنچه که در حال حاضر به ملتها قدرت می‌بخشد و برتری آنها را تضمین می‌کند، قدرت اقتصادی فائق آنهاست؛ اما آنچه در این بحث اهمیت بیشتری دارد، حوزه رقابت‌های جهانی در آینده، یعنی در سال‌های ۱۴۰۴ ه.ش و فراسوی آن است.

آینده‌پژوهان اینطور پیش‌بینی می‌کنند که بشر در حال گذار از یک جهان اقتصادی به یک جهان فرهنگی در ژرفای عصر نو - عصر اطلاعات و دانایی است؛ و بنابراین رقابت‌ها نیز میل به رقابت‌های فرهنگی دارند. چنانکه برخی‌ها از این بحث می‌فهمند، این مطلقاً بدون معنا نیست که قدرت نظامی (قدرت سنتی) و قدرت اقتصادی (قدرت برتر امروز) در آینده به کلی از اعتبار ساقط خواهند شد؛ بلکه بدین معناست که قدرت اقتصادی و نظامی ملتها در آینده تابعی آشکار و مستقیم از اقتدار فرهنگی آنها خواهد بود.

وانگهی به خاطر آوریم که بشر با عبور از عصر صنعت، عصر کثرت و عصر چندپارگی را به بایگانی تاریخ سپرده و با ورود به عصر اطلاعات و دانایی به عصر وحدت و یکپارچگی در تمامی



شوون وارد می‌شود. می‌خواهیم بگوییم که در آینده، برخلاف امروز که قدرت نظامی، قدرت اقتصادی و قدرت فرهنگی ملتها به مثابه سه مؤلفه بالنسبه مستقل از هم وجود دارند، در آینده و در یک جهان فرهنگی، آنها با هم در خواهند آمیخت و کاملاً یکپارچه خواهند شد. اما چگونه؟ توضیح کوتاهی در این باره لازم است.

بسیار مهم است که بدانیم با فرا رسیدن عصر اطلاعات و دانایی و ظهور جوامع دانش‌بنیان، عصر اقتدار صنایع و فناوری‌های "سخت" - صنایع کارخانه‌ای و علوم طبیعی - نیز به سر آمده و میدان قدرت‌نمایی به صنایع و فناوری‌های نرم - صنایع و فناوری‌های مربوط به انسان و جامعه - واگذار شده است. به همین دلیل است که کشورهای پیشرفته به اصطلاح "صنعتی" شتابانه خانه‌تکانی می‌کنند تا خود را از شر صنایع سخت (کارخانه‌ای) و پسماندهای اقتصادی و اجتماعی آنها و رهانند. به عنوان یک مثال، آشکارا می‌بینیم که دولت انگلیس در سال‌های اخیر آخرین خط تولید خودروسازی در این کشور موسوم به "رور" را فروخت تا این کشور عاری از صنایع تولیدی خودروسازی باشد و دولت جدید آمریکا نیز در بدترین بحران اقتصادی که گریبانگیر این کشور و چهار شرکت عظیم خودروسازی آن شده است، حتی قطره‌ای اشک در سوگ ورشکستگی پیاپی این شرکت‌ها نمی‌ریزد و گویی نابودی آنها را اموری طبیعی قلمداد می‌کند!

صنایع نرم به ۹ دسته کلی تقسیم می‌شوند که شاید بی‌اغراق می‌توان صنایع فرهنگی^۱ را از منظر کارایی و کارآمدی اقتصادی در رأس آنها قرار داد. صنایع فرهنگی که در پیوست این کتاب به دقت تعریف شده‌اند، هم‌اینک به پیشران اقتصادی در ایالات متحده، انگلیس، استرالیا، فنلاند، سنگاپور، نیوزلند، کانادا، چین و حتی عربستان سعودی و قطر تبدیل شده‌اند، طبق پیش‌بینی آینده‌پژوهان سرشناس در نشریه "فیوچریست" - ارگان انجمن آینده‌جهان، که به صورت ماهانه در ایالات متحده منتشر می‌شود، کل اقتصاد عظیم آمریکا تا سال ۲۰۱۵ در تیول صنایع فرهنگی خواهد بود. انگلیس، استرالیا، نیوزلند و سنگاپور که جای خود دارند. استرالیا در اوایل دهه ۱۹۹۰ چشم‌اندازی بیست‌ساله را برای خود طراحی کرد که طبق آن، این کشور در بیست سال آینده به یک ملت فرهنگی تبدیل خواهد شد. اما ابتکار خاصی که این کشور به خرج داد و بعدها با استقبال کشورهای دیگر نیز روبرو شد، این بود که نام تازه‌ای برای صنایع

1. Cultural Industries



فرهنگی برگزید: صنایع خلاق^۱، که دلایل آن در پیوست کتاب تشریح شده است. از این رو، ملت استرالیا اعلام داشت که در آینده می‌خواهد به یک ملت خلاق بدل شود. چند سال بعد انگلیس نیز که داعیه تبدیل شدن به قطب صنایع فرهنگی قاره اروپا را دارد و جویای احیای بریتانیای به اصطلاح کبیر در سده بیست‌ویکم است، نیز با تأسی به ملت استرالیا اعلام داشت که در آینده به ملتی خلاق تبدیل خواهد شد و این موج سرانجام به بسیاری از کشورهای نامبرده نیز رسید.

اهمیت صنایع خلاق (که هسته آن را صنایع فرهنگی تشکیل می‌دهد)، در پیوند با سایر کسب‌وکارهای عصر اطلاعات و دانایی از جمله آموزش، تحقیق و پژوهش با هدف تولید علم و فناوری، نه تنها اقتدار فرهنگی ملت‌ها را تضمین می‌کند، بلکه اقتدار اقتصادی و حتی نظامی آنها را نیز به دنبال دارد (ما به دلایل این امر در پیوست کتاب اشاره خواهیم کرد).

اگر این ادعاها درست باشد، چشم‌انداز بیست‌ساله کشور، چشم‌اندازی که ۱۵ سال بیشتر تا ضرب‌الاجل زمانی تحقق آن باقی نمانده، باید روشن کند که محور یا محورهای توسعه اقتصادی و بالتبع صنعتی ایران کدامند؟ همانطور که گفته شد پاره‌ای از کشورهای پیشرفته دنیا، منحصراً صنایع خلاق را به عنوان تنها محور رشد اقتصادی خود برگزیده‌اند و برند "خلاق" و نه خلاقیت را به عنوان برند اقتصادی خود در یک جهان خلاق فرهنگی انتخاب کرده‌اند. ما نیز در پیوست کتاب حاضر، با اعتقاد به این که ایران اسلامی باید هر چه زودتر و قبل از فوت فرصت‌ها، برند ملی خود را برگزید، برند خلاق را به عنوان برند ملی و صنایع خلاق را به عنوان اصلی‌ترین محور توسعه اقتصادی - اجتماعی کشور در افق ۱۴۰۴ پیشنهاد کرده‌ایم.

نکته دیگری که شایان توجه است، حجم چشم‌انداز بیست‌ساله کشور است که نسخه اصلی آن تاکنون تنها در یک‌ونیم صفحه منتشر شده است. گرچه تأکید می‌شود که چشم‌انداز باید چنان شفاف و معین تعریف شود که بتوان آن را در یک جمله یا عبارت کوتاه فشرده کرد، اما دلیلی ندارد که چشم‌انداز نباید نسخه‌های گوناگونی از نظر حجمی داشته باشد. چشم‌انداز منتشرشده کشور در واقع خلاصه‌ترین چشم‌انداز ممکن است، و حال آنکه صاحب‌نظران مدت‌هاست به انتظار نسخه‌های تفصیلی و کامل‌تر چشم‌انداز کشور نشسته‌اند تا از طریق این نسخه‌ها، بتوانند نقادانه با آن روبرو شوند. اینکه مثلاً به عنوان یک BIHAG بدانیم که ایران اسلامی در صدد است به

1. Creative Industries



قدرت اول تولید علم و فناوری در منطقه آسیای جنوب غربی تبدیل شود، اما حتی ردپایی از نوع یا مصادیق این علوم و فناوری‌ها در چشم‌انداز کشور دیده نشود، جای بحث بسیار دارد. ممکن است طراحان چشم‌انداز کشور چنین استدلال کنند که تعیین نوع علوم و فناوری‌ها - نرم یا سخت و یا تلفیقی از هر دو - و مصادیق آنها از وظایف نقشه جامع علمی کشور است، اما در واقعیت اینطور نیست. چشم‌انداز، همانطور که اغلب صاحب‌نظران از جمله ژول بارکر در فیلم "قدرت چشم‌انداز" اعتقاد دارند، باید دارای جزئیات کافی باشد، و نه تنها سر نخ علوم و فناوری‌های کلیدی کشور در افق ۱۴۰۴ که محورهای توسعه صنعتی کشور را به مثابه لکوموتیوهای توسعه اقتصادی - اجتماعی کشور را نیز باید تصریح کند.

اما اگر چشم‌انداز بیست‌ساله را یکی از حلقه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک در کشور و نه آنطور که اغلب تصور می‌شود، نخستین حلقه از اینگونه برنامه‌ریزی بدانیم، باید اشاره کنیم که یکی از پیش‌نیازهای مهم تدوین آن، **تدوین دکترین یا الگوی پیشرفت کشور** است. همانطور که در پیوند با توسعه صنعتی کشورهای پیشرفته اشاره شد، این کشورها پیش از آنکه راه توسعه صنعتی را بیمایند، نخست به همت فلاسفه و متفکران خود به دکترین "پیشرفت" بر پایه علم و دانش و تسلط بر طبیعت به منظور پاسخگویی به نیازهای انسان تجهیز شده‌اند. تدوین دکترین پیشرفت کشور مقدم بر تدوین چشم‌انداز بیست‌ساله کشور است. ما از رهگذر این دکترین باید به جهانیان و مردم خویش نشان دهیم که قرائت خاص ما از توسعه یا پیشرفت ملی در این برهه از زمان، چیست و این قرائت چه شباهت‌ها و تفاوت‌هایی با مفهوم رایج "توسعه" در جهان امروز دارد. همچنین باید آشکارا به مردم و جهانیان بگوییم که جامعه آرمانی ما دست‌کم در افق چشم‌انداز بیست‌ساله و در ژرفای عصر اطلاعات و دانایی چگونه جامعه‌ای است و مشخصات اصلی آن کدامند و این جامعه آرمانی چه تفاوت‌ها و شباهت‌های احتمالی با جامعه آرمانی کشورهای سکولار دارد.

طراحی دکترین پیشرفت کشور بر پایه ارزش‌های ایرانی - اسلامی بویژه در شرایطی اهمیت خاصی پیدا می‌کند که ملت ما خود را ملتی مأموریت‌گرا - به معنایی که پیش‌تر اشاره شد - بداند. ملت مأموریت‌گرا در جهان امروز یا باید همچون ژاپنی‌ها تا حدودی با ابداع‌ها و عرفیات جوامع مأموریت‌گرای غربی کنار بیاید و یا خود لزوماً باید "مؤسس" باشد. مؤسس مفاهیم، آموزه‌ها، الگوها و نظام‌های مورد نیاز یک جامعه و فراتر از آن یک جهان بالنده و متعالی، جهانی که در مقایسه با جهان امروز، مکانی به مراتب بهتر برای زندگی باشد.



به هر روی صاحب‌نظران و آینده‌پژوهان جوامع بشری را در حال گذار از جامعه صنعتی (تولیدبنیان) به جامعه پسا صنعتی (**دانش‌بنیان**) می‌بینند. بنابراین جامعه مطلوب آینده را بنا بر ماهیت، جامعه‌ای دانش‌بنیان ترسیم می‌کنند. آیا ما نیز به چنین ایده و نظریه‌ای اعتقاد داریم؟ اگر آری، آیا تفاوتی بین مفهوم "دانش" در دنیای غرب و متناظر آن در جامعه اسلامی قائل هستیم؟ مراد از دانش در جامعه دانش‌بنیان، انواع دانش‌های مورد نیاز جامعه است، اما هسته اصلی آن را دانش علمی یا "علم" و دانش فنی یا "فناوری" تشکیل می‌دهد.

آیا ما به حقیقت هیچ تفاوتی میان علم و فناوری، آنطور که در تمدن غرب از این مفاهیم برداشت می‌شود و مفاهیم متناظر آن در یک جامعه اسلامی نمی‌بینیم؟ اگر واقعاً ما نیز قصد داریم همان علوم و فناوری‌های غربی را برای دستیابی به جامعه متریقی اسلامی توسعه دهیم، چگونه با تقابل و تنازع دیرپای میان سنت و مدرنیته روبرو خواهیم شد؟ این چالش تا حد زیادی ناشی از علوم و فناوری‌های جدید و نگرش کلی حاکم بر آنهاست که مصرف بیشتر و بیشتر و بیشینه‌سازی لذت‌ها را تشویق می‌کند. اینها مسائل بفرنجی هستند که در دکترین توسعه ملی - و به بیان ساده‌تر در **منشور پیشرفت ملی** - باید به آنها پرداخته شود. چنین می‌نماید که تا کنون این مسائل را به گونه‌ای آگاهانه نادیده گرفته‌ایم.

با این همه داستان چشم‌انداز به همینجا ختم نمی‌شود، چشم‌انداز در هر سطحی که تعریف شود - خواه ملی، خواه بخشی و خواه سازمانی و بنگاهی - باید بلافاصله به یک **استراتژی بزرگ** و پس از آن به استراتژی‌های خرد و طرح‌های استراتژیک ترجمه شود. در حالی که چهار سال و اندی از ابلاغ چشم‌انداز ملی می‌گذرد، پس کجاست استراتژی بزرگ توسعه کشور؟ آیا تدوین این استراتژی بیش از چهار سال و اندی زمان می‌خواهد، و یا طراحان چشم‌انداز ملی کشور، سیاست‌های کلی نظام را مترادف با استراتژی ملی قلمداد می‌کنند؟

از دیدگاه برنامه‌ریزی استراتژیک، "سیاست‌های کلی" همان "جهت‌گیری‌های استراتژیک" هستند که سمت‌وسوی حرکت توسعه‌ای کشور را نشان می‌دهند، اما جای خالی استراتژی بزرگ توسعه کشور را پر نمی‌کنند. اگر فرض کنیم که هدف غایی ما، در این برهه از زمان، خلق یک جامعه دانش‌بنیان رقابت‌پذیر بر مدار توسعه صنایع خلاق، یعنی شکل بخشیدن به **ایران دانش‌بنیان خلاق و رقابت‌پذیر** باشد، استراتژی توسعه ملی، شامل سه گام خواهد بود:

- **گام اول:** تولید مونتاز کالاهای صنعتی با نگرش به مزیت‌های نسبی کشور همچون



نیروی کار فراوان و انرژی‌های ارزان. در این گام دانش (یا همان فناوری) مورد نیاز تولید از بیرون تأمین می‌شود و "نوآوری"ها در کشور ما ماهیت برونزا دارند.

- **گام دوم:** اگر حرکت توسعه‌ای کشور را به رودخانه زنده تشبیه کنیم، گام اول به عنوان جریان سطحی، و گام دوم به معنای جریان عمقی آغاز خواهد شد. هدف از این گام، ایجاد یک **نظام ملی نوآوری** کارآمد، انبوهی از مؤسسه‌ها و واحدهای تحقیق و توسعه (R&D) در سطوح ملی، بخشی و سازمانی و تربیت شمار کافی از نیروهای پژوهشی است که در مشاغل پژوهشی مشغول به کار شوند. این اولین گام در راستای خلق درونزای دانش، خاصه دانش فنی و حرکت در مسیر نوآوری‌های درونزاست. اما بسیاری از کشورها از جمله ببرهای اقتصادی اروپا و دیگران که این گام را با موفقیت نسبی پشت سر گذاشته‌اند، هنوز موفق به نوآوری‌های واقعاً درونزا نشده‌اند. یکی از عوامل اصلی آن، عدم تولید "علم"، آنها در آخرین مرزهای دانش در این کشورهاست که منشأ اصلی نوآوری‌های درونزا محسوب می‌شود.

- **گام سوم:** اگر مقصود کلی از گام دوم را ایجاد و تقویت زیرساخت‌های تحقیقاتی در کشور و تولید "فناوری‌های درونزا" بر پایه علوم برونزا بدانیم، مقصود کلی از گام سوم، دستیابی به توسعه علمی و تولید "علوم درونزایی" است که منشأ فناوری‌های واقعاً درونزا و سپس نوآوری‌های واقعاً درونزا خواهند بود.

البته آنچه اشاره شد، چارچوب مفهومی و کلی یک استراتژی بزرگ توسعه ملی را ترسیم می‌کند، و گرنه بسیار جزئیات در آن هست که اشارتی به آنها در اینجا نشده است. استراتژی‌های بزرگ ملی و حتی سازمانی (در سازمان‌های بزرگ) اغلب پس از تدوین به یک مجموعه از استراتژی‌های خرد و طرح‌های استراتژیک ترجمه می‌شود. گرچه خوشبختانه به مدد پیگیری‌های مستمر مقام معظم رهبری استراتژی توسعه علم و فناوری کشور با عنوان "نقشه جامع علمی کشور" در دست تدوین است، اما هنوز استراتژی‌های توسعه صنعتی، توسعه اقتصادی، توسعه فرهنگی اجتماعی، و توسعه سیاسی کشور تدوین نشده‌اند. گرچه از میزان موفقیت‌های دفاعی چشمگیر کشور چین بر می‌آید که استراتژی دفاعی کشور تدوین و شفاف شده است. حتی توجه داشته باشید که توسعه امنیت داخلی کشور، که نیروهای انتظامی در



کانون آن قرار می‌گیرد، نیاز به یک استراتژی کلان شفاف و مدون دارد تا استراتژی‌های کشور - اعم از ملی و بخشی به برنامه‌های اقدام متناظر با خود ترجمه شوند. این عملاً به این معناست که برنامه‌های توسعه همه‌جانبه کشور، که فعلاً برنامه پنجم از این دست را تجربه می‌کنیم، همه و همه باید ملهم از استراتژی توسعه ملی یا استراتژی بزرگ کشور باشند. و چون این استراتژی هنوز وجود ندارد، هیچ تضمینی نیست که برنامه‌های توسعه در راستای تحقق چشم‌انداز بیست‌ساله کشور باشند.

نکته مهمی که از مباحث پیش‌گفته بر می‌آید این است که کشور عاجلاً و آجلاً نیاز به یک سامانه برنامه‌ریزی استراتژیک جامع دارد؛ و این سامانه به شرطی کارآمد خواهد بود که با شبکه‌ای از اتاق‌های فکر (کانون‌های تفکر، اندیشگاه‌ها) پشتیبانی شود. متأسفانه کشور هنوز هیچ برنامه مشخص اعلام‌شده‌ای در راستای توسعه اتاق‌های فکر و شبکه‌سازی آنها در سطوح مختلف ندارد. این خلأها و غفلت‌ها در نهایت می‌تواند به از دست رفتن فرصت‌ها بینجامد.

"قانون بیست‌ساله" که آینده‌پژوهی با معروفیت جهانی آن را کشف کرده است، اشعار می‌دارد که بزرگترین آرمان‌ها را می‌توان ظرف بیست‌سال جامه عمل پوشاند. این بدان معناست که ما می‌توانیم و هنوز هم اگر شتاب کنیم، می‌توانیم ظرف دو دهه آینده به یک قدرت سترگ جهانی با حرف و سخن متفاوت تبدیل شویم، و از این قدرت به عنوان اهرمی برای پیشبرد چشم‌انداز قدسی خود و تبدیل جهانی به محیطی بهتر و امن‌تر برای زندگی و تعالی ملت‌ها بهره ببریم. دو دهه، زمان کمی برای یک ملت مصمم نیست.

کلام پایانی

این کتاب یک شروع است، شروعی برای بازاندیشی دوباره چشم‌اندازهای الهام‌بخش و تهاجمی و شکل‌گیری نهضت چشم‌اندازسازی در ایران اسلامی در تمامی سطوح. در فرایند تولید و آماده‌سازی این کتاب از همکوشی‌های همکاران بسیاری بهره برده‌ایم.

نخست از خانم مرضیه ملکی‌فر (کیقبادی) تشکر می‌کنیم که بار بخشی از ترجمه اولیه کتاب را بر دوش داشته‌اند. سپس از خانم مرضیه فخرایی سپاسگزاری می‌کنیم که در ویرایش و نسخه‌خوانی کتاب و همین‌طور پیگیری مستمر برای آماده‌سازی کتاب نقش اصلی را عهده‌دار بوده است. خانم مهناز کریمی زحمت حروفچینی کتاب و آقای هادی کیقبادی و خانم هاجر



قهرمانی نیز وظیفه دشوار طراحی و صفحه‌آرایی کتاب را بر عهده داشته‌اند که از این همکاران نیز سپاسگذاریم. اما پیگیری‌های اجرایی کتاب و نظارت بر نشر آن را همکار خوبمان آقای محسن کیقبادی برعهده داشته است که زحمات طاقت‌فرسای ایشان جای تقدیر و تشکر بسیار دارد.

از خوانندگان گرامی تقاضامندیم نظرها و پیشنهادهای اصلاحی و یا انتقادی خود را با ما در میان بگذارند تا در چاپ‌های بعدی به اصلاح آنها بپردازیم (ان شاءالله).
و السلام علی رسول الله و آله الاطهار و الحمد لله رب العالمین.

مهندس عقیل ملکی‌فر
اندیشکده آصف

دکتر نادر شریعتمداری
مرکز آینده‌پژوهی رواق



مراجع

۱. پیتر سنگه؛ "پنجمین فرمان: خلق سازمان‌های یادگیرنده": ترجمه حافظ کمال هدایت، محمد روشن؛ تهران: سازمان مدیریت صنعتی؛ چاپ هفتم، ۱۳۸۶، ص ۱۵.
۲. ماروین.جی.سترون و اورن.دیویس "۵۰ روند که دنیا را شکل می‌دهند"؛ ترجمه مرجان توکلی و سیمین موحد؛ مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی؛ ۱۳۸۲؛ ص ۲.
۳. عقیل ملکی فر و همکاران؛ "الغای آینده‌پژوهی؛ علم و هنر کشف آینده و شکل بخشیدن به دنیای مطلوب فرد"، اندیشکده صنعت و فناوری (آصف)؛ ۱۳۸۵.
۴. "غررالحکم و دُرر الکلم؛ ۶۰/۲۴
۵. هنری ارگاس؛ "بررسی تطبیقی سیاست‌های کلان تکنولوژی و نظام‌های پژوهشی و آموزشی در کشورهای عمده صنعتی"؛ ترجمه مهندس مهرداد تقوی گیلانی و مهندس عقیل ملکی فر؛ مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی؛ ۱۳۷۷؛ ص ۱۸.
۶. همان؛ ص ۴۹.
۷. "طرحی از نقشه جامع فناوری کشور در افق ۱۴۰۴"؛ جهاد دانشگاهی، کمیته تدوین نقشه جامع فناوری کشور با الهام از چشم‌انداز بیست‌ساله کشور.