

در همایش «پیش‌بینی اقتصاد ایران و روند سرمایه‌گذاری در سال 1402» در اتاق بازرگانی اصفهان مطرح شد:

## آینده‌نگاری با نگاه تفسیری، ابزار موفقیت مدیران و کسب‌وکارها در عصر نااطمینانی اقتصادی



رئیس انجمن آینده‌نگری ایران در دومین روز همایش «پیش‌بینی اقتصاد ایران و روند سرمایه‌گذاری در سال 1402» در اتاق بازرگانی اصفهان گفت: در دنیای امروز که دارای ناپایداری، پیچیدگی و عدم قطعیت است، مدیران باید عینکی با سه دید بر چشم داشته باشند؛ گذشته‌نگاری با دید تحلیلی، اینک‌نگاری با دید انتقادی و آینده‌نگاری با دید تفسیری.

به گزارش روابط عمومی اتاق بازرگانی اصفهان، مدیر خدمات به اعضا، تشکل‌ها و دفاتر منطقه ای اتاق بازرگانی اصفهان در ابتدای این همایش با بیان اینکه بهترین راه شناخت آینده، ساختن آن است اظهار داشت: آینده چیزی جز نتیجه انتخاب‌ها و عملکردهای امروز ما نیست.

**علی محمد آقاچان** افزود: متأسفانه در وضعیت نااطمینانی اقتصادی به سر برده و روزمرگی‌ها، دغدغه‌ها و عدم اطمینان‌ها به قدری ما را محاصره کرده که امکان فکر کردن به آینده را از ما سلب کرده است، اما تنها راه گذر از امروز ناخوشایند اندیشیدن به آینده روشن و حرکت هدفمند و برنامه ریزی شده، انتخاب‌های صحیح و منظومه مبتنی بر چشم انداز بلندمدت است.

در ادامه **سعید خزایی**، پدر آینده پژوهی ایران و عضو هیئت علمی دانشگاه تهران آینده نگاری راهبردی را کلید موفقیت در عصر ناپایداری دانست و گفت: گذشته‌ها، گذشت و گذشته دیگر چراغ راه آینده نیست چون در دنیای غیرخطی زندگی می‌کنیم که در آن اقتضائات، سازمان‌ها و کسب وکارها تغییر می‌کنند و در دنیای ناپیوستگی قرار داریم. وی با بیان اینکه در دنیای امروز داده‌ها حرف اول را می‌زنند، ادامه داد: اقتصاد بی‌رحم است و اقتضائات خود را دارد. توسل به اقتصاد دستوری مانند این است که بخواهیم امواج دریا را با شلاق رام کنیم؛ پس از گذشته باید گذشت و زمان حال نیز در چشم برهم زدن تبدیل به گذشته می‌شود؛ بنابراین آینده تنها تیر ترکش ما و تنها فرصتی است که باقی مانده است.

خزایی با بیان اینکه قیمت ارز یا مسکن در سال‌های اخیر با هیچ آماری در گذشته قابل پیش‌بینی نبود، افزود: در گذشته روند افزایش قیمت‌ها دارای منطق بود اما روش‌ها و شیوه‌های مدیریتی گذشته دیگر به کار نمی‌آید. در واقع روی آینده خود هیچ کنترلی نداریم چون شوک‌ها و شگفتی‌ها بسیار زیاد است؛ بنابراین چون تمام تصمیمات ما برای آینده است باید محیط تصمیم را بشناسیم. در واقع اگر پیش‌بینی کردن مأموریت تمام علوم نباشد، بخش عمده فلسفه هر علم است.

### هرچه آینده پیش‌بینی ناپذیرتر باشد آینده پژوهی ضروری‌تر است

رئیس انجمن آینده‌نگری ایران با تأکید بر اینکه هرچه آینده پیش‌بینی ناپذیرتر باشد آینده پژوهی ضروری‌تر است، تصریح کرد: از شرکت‌های بزرگ و راهبر گرفته تا نگاه‌های کوچک و متوسط باید از روش‌های آینده پژوهانه استفاده کنند و شاید این آینده پژوهی‌ها و استراتژی‌ها، راه نجات شرکت‌ها و حلقه مفقوده تجارت‌مان در عصر عدم قطعیت باشد. برای مثال پروژه هزاره سازمان ملل هر سال با بهره‌گیری از 400 پژوهشگر تراز اول دنیا یک گزارش منتشر می‌کند که استفاده از آن رایگان و مطالعه آن برای هر مدیری ضروری است.

وی ضرورت آینده‌نگاری را کسب‌بینش از پیش‌رو دانست و گفت: مدیران امروزی باید عینکی با سه دید بر چشم داشته باشند؛ گذشته‌نگاری با دید تحلیلی، اینک‌نگاری با دید انتقادی و آینده‌نگاری با دید تفسیری. برای اینکه شهروند جهانی باشیم به چند شیوه تفکر، چند نوع سواد از جمله سواد ارتباطی و سواد رسانه‌ای که یونسکو اعلام می‌کند و انواع مهارت نیاز داریم. مجمع جهانی اقتصاد هر پنج سال یک بار فهرستی از 10 مهارت موردنیاز مدیران موفق را به روزرسانی و منتشر می‌کند و حل مسائل پیچیده یکی از مهارت‌هایی است که هنوز در این فهرست وجود دارد. همچنین یک مدیر باید بتواند به جای روندها که پیش‌بینی پذیر هستند، رویدادها را که پیش‌بینی ناپذیر هستند مدیریت کند. خزایی با بیان اینکه بیشتر افراد واقعیت را آن‌طور که هست نمی‌بینند، اضافه کرد: افراد بر اساس آبخورهای فکری و تجارب خود تصمیمات متفاوتی می‌گیرند. علم مدیریتی که در دانشگاه‌های ما تدریس می‌شود نیز بسیار قدیمی است و به همین دلیل سازمان‌ها دچار سندرم‌هایی هستند که خودشان نمی‌بینند. از طرف دیگر آینده یک هدف متحرک است نه ثابت؛ بنابراین پیش‌بینی‌هایی که حاصل از شهود یا استنتاج باشد، به دلیل اینکه شوک‌ها و شگفتی‌ها را در نظر نمی‌گیرد قابل اتکا نیست. پس در هنگام تصمیم‌گیری‌ها، ادارک ما از واقعیت مهم‌تر از خود واقعیت است.

### عدم قطعیت را در کانون استدلال‌های خود قرار دهید

پدر آینده پژوهی ایران با بیان اینکه حداقل یک چهارم روش‌های آینده پژوهانه استفاده از خرد جمعی و مشارکت است، گفت: متأسفانه در کشورمان در این امر ضعیف هستیم. از طرف دیگر، باید عدم قطعیت را در کانون استدلال‌های خود قرار دهیم. عوامل زیادی بر اقتصاد ایران اثر می‌گذارند و برای بررسی آینده اقتصاد باید هرکدام را بررسی کنیم. وی آینده‌نگاری را شامل مراحل از جمله Create، Discover، Explore، Map و دانست و بیان کرد: نقد تغییرات، ترسیم دستاوردهای مختلف، بصری‌سازی آینده مطلوب و سازماندهی و اقدام برای خلق آینده نیز باید انجام شود. همچنین آینده‌نگاری باید به پنج پرسش پاسخ دهد؛ چه اتفاقاتی دارد می‌افتد، به نظر می‌رسد چه اتفاقی دارد می‌افتد، این یعنی چه، تصویر آینده چیست و الان باید چه کنیم؟ در واقع باید بفهمیم باید چه کاری را چگونه انجام دهیم. خزایی در پایان به برخی مصادیق درباره آینده ایران، خاورمیانه و جهان اشاره کرد و به سوالات شرکت‌کنندگان نیز پاسخ گفت.