

کارگاه آموزشی

# آینده پژوهی تبلیغ دین

بخش اول: بینش‌ها، اهداف، روش‌ها و  
مدل‌های برنامه‌ریزی با رویکرد آینده‌پژوهی  
همراه با چند پیشنهاد اجرایی

دفتر تبلیغات اسلامی  
(نماینده اصفهان)

آذرماه ۱۳۹۴



اندیشکده آصف  
از سال ۱۳۷۷

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
بَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ مِنْ طِينٍ  
فَلْيُحْيِ الْإِنسَانَ  
وَلْيُمَكِّمِلْهُ فِي أَهْلِ عِلْمٍ  
فَلْيُؤْتِهِ أَهْلَ عِلْمٍ  
وَالْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
بَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ مِنْ طِينٍ  
فَلْيُحْيِ الْإِنسَانَ  
وَلْيُمَكِّمِلْهُ فِي أَهْلِ عِلْمٍ  
فَلْيُؤْتِهِ أَهْلَ عِلْمٍ

# محورهای این کارگاه

- ۱ اهداف کارگاه
- ۲ چیستی، چرایی و چگونگی آینده‌پژوهی
- ۳ انواع برنامه‌ریزی و ویژگی‌های هر کدام
- ۴ مدل کلی برنامه‌ریزی آینده‌پرداز
- ۵ پیشنهادهای اجرایی برای شروع پروژه آینده‌پژوهی تبلیغات دینی

# الخرم صناعة آينده پژوهی صنعت است!

حضرت علي (ع)



# فصل اول

## اهداف کارگاه

# اهداف



- ۱ افزایش سطح «آینده‌آگاهی» شرکت‌کنندگان
- ۲ آشنایی با انواع برنامه‌ریزی و تفاوت‌های بنیادین آن‌ها
- ۳ درک تفاوت‌ها میان «آینده‌نگاری» و «آینده‌پژوهی»
- ۴ افزایش دانش، بینش و توانش شرکت‌کنندگان در زمینه‌ی «برنامه‌ی آینده‌پرداز» (برنامه‌ریزی بر پایه‌ی آینده‌پژوهی)
- ۵ زمینه‌سازی ذهنی به‌منظور ایجاد نظام آینده‌پژوهی در دفتر تبلیغات اسلامی

# فصل دوم

آینده پژوهی:

چیستی، چرایی و چگونگی

# آینده‌پژوهی: پیشینه

آینده‌پژوهی قدمتی به درازای تاریخ تمدن دارد.

از نظر تاریخی می‌توان آینده‌پژوهی را به دو نوع تقسیم کرد:

۱. آینده‌پژوهی سنتی (پیشامدرن)

۲. آینده‌پژوهی مدرن (که مشخصه‌ی اصلی آن «علمی بودن»، به

معنایی است که از علم مدرن فهمیده می‌شود)



# آینده‌پژوهی: پیشینه (ادامه)

از جهت نمادین، بذر آینده‌پژوهی مدرن در سال ۱۹۰۵ م توسط آینده‌اندیش معروف انگلیسی به نام اچ‌جی. ولز کاشته شد. او در نوشته‌ای برای اولین بار این ایده را پیشنهاد کرد که انسان مدرن برای مطالعه و پیش‌بینی موثر آینده نیاز به یک دانش ویژه دارد.



# آینده‌پژوهی: پیشینه (ادامه)

در سال ۱۹۳۲ م، اتفاق مهمی افتاد. در این سال، بنگاه خبرپراکنی انگلستان - موسوم به بی‌بی‌سی - از آقای ولز دعوت کرد که نخستین مرکز تخصصی مطالعات آینده را برای آن برپا نموده و کادرهای پژوهشی لازم برای کار در این مرکز را تربیت کند.

وی این مرکز را Foresight center (مرکز آینده‌نگاری) نامید.



# آینده‌پژوهی: پیشینه (ادامه)

این مرکز اولین «اتاق فکر» به مفهوم واقعی کلمه بود؛ جایی که در آن مطالعات آینده به طور نظام‌مند و حرفه‌ای انجام می‌شود.

اما عنوان Foresight برای این رشته جدید مقبول نیفتاد و بعدها عنوان Future Studies (که ما آن را «آینده‌پژوهی» ترجمه کرده‌ایم) برای این رشته جا افتاد.



# آینده‌پژوهی: پیشینه (ادامه)

البته در همین اواخر، شاخه‌ی جدید در پیوند با آینده‌پژوهی شکل گرفت که نام آن آینده‌نگاری شد.

(این شاخه‌ی جدید را در ادامه‌ی بحث‌ها تعریف خواهیم کرد انشاءا...)



# آینده‌پژوهی چیست؟

آینده‌پژوهی - بنابر تعریف - عبارت است از: «علم و هنر شکل بخشیدن به آینده‌ی مطلوب» منظور از واژه‌ی «هنر» در این تعریف «فناوری» است. با این وصف می‌توان گفت: آینده‌پژوهی، نظامی از دانش (شامل علم و فناوری) است که هدف نهایی آن خلق آینده‌ی مطلوب است.

# آیندهی مطلوب چه ویژگی‌هایی دارد؟

۱. ارزش‌بنیان بودن

۲. ابداعی و اصیل بودن  
(غیرتکراری و خلاق بودن)

۳. بزرگ، مهیج و بی‌باکانه بودن  
(به اختصار «بمب» بودن)

۴. آرمانی بودن

(ولاجرم بلندمدت بودن)

۵. مورد وفاق همه بودن  
(در چشم‌انداز گروهی)

۶. متعهد بودن به آن در عمل

# آینده‌پژوهی به مثابه‌ی یک دانش نرم

آینده‌پژوهی از نظر ماهیت به خانوادگی علوم انسانی  
تعلق دارد. بنابراین یک «دانش نرم»، متشکل از  
علم و فناوری نرم است.

# آینده پژوهی: چرا؟

پیدایش و توسعه آینده پژوهی، معلول ویژگی‌های متفاوت و بی‌سابقه‌ی دنیای امروز است.

دنیای کنونی ما با سه ویژگی تعریف می‌شود:

۱. تغییر فزاینده

۲. پیچیدگی روز افزون

۳. عدم قطعیت‌های بی‌سابقه، که خود ناشی از دو ویژگی بالاست.

## آینده پژوهی: چرا؟ (ادامه)

در چنین دنیایی ما دو انتخاب، بیشتر نداریم:

**۱. آینده پذیری:** مانند یک قایق بادبانی سبک (فاقد

موتورهای درونی قوی)، اجازه می‌دهیم که نیروهای توفنده

تغییر، ما را به جایی ببرند که خود می‌خواهند. در این حال،

ما به «محکومان آینده» تبدیل می‌شویم!

**۲. آینده سازی:** به یک کشتی هوشمند و مجهز به انواع

موتورهای قدرتمند تبدیل شویم، تا خود تصمیم بگیریم که

به کجا می‌خواهیم برویم. این انتخاب، ما را به «حاکمان

آینده» تبدیل می‌کند.

## آینده‌پژوهی: چرا؟ (ادامه)

هدف اصلی و نهایی آینده‌پژوهی، تبدیل انسان و گروه‌های انسانی به هستارهای آینده‌ساز است: کسانی که به جای برخورد انفعالی یا تدافعی، رویکردی عاقلانه، فعالانه و تهاجمی به آینده و خلق آینده‌ی مطلوبشان دارند.

# آینده‌پژوهی: چگونه؟

تا همین اواخر، آینده‌پژوهان سه رویکرد متفاوت را برای مطالعه و خلق آینده می‌شناختند:

۳  
رویکرد  
تصویرساز

۲  
رویکرد  
هنجاری

۱  
رویکرد  
اکتشافی



این رویکرد بر پیش‌بینی علمی آینده و خلق آینده با نگرشی به «پیش‌بینی‌ها» و «وضع موجود» استوار است. آینده‌ای که با این رویکرد ساخته می‌شود، ادامه‌ی وضع موجود است؛ تکرار وضع موجود در آینده با یک ضریب بهبود.

۲

## رویکرد هنجاری

برخلاف رویکرد پیش‌بینانه که سرشتی «برونگرا» دارد، این رویکرد اساساً «درونگرا» است. این رویکرد با طراحی (ابداع) آینده‌ی مطلوب بر پایه‌ی ارزش‌ها (و نه واقعیت‌های بیرونی) آغاز می‌کند و سپس با پس‌گرد به زمان حال و وضع موجود، می‌پرسد که: «چگونه باید واقعیت‌های موجود را تغییر دهیم تا آینده‌ی مطلوب، از درون آن برآید؟ این یک رویکرد واقعاً فعال و تهاجمی به آینده است.



این رویکرد (visionary approach)، در اصل مقدم بر دو رویکرد قبلی، صرفاً جنبه‌ی شناختی دارد؛ به این معنا که معرفت ما را نسبت به آینده‌های ممکن و مطلوب افزایش می‌دهد. این رویکرد، از دو شیوه‌ی مجزا برای مطالعه و تصویرسازی آینده استفاده می‌کند:

**الف. شیوه‌ی علمی تخیلی** (داستان‌ها، فیلم‌ها و سریال‌های علمی تخیلی که آینده را با آمیزه‌ای از واقعیت و تخیل به تصویر می‌کشند).



**ب. مطالعات آرمانشهری:** اگر رویکرد علمی تخیلی را وظیفه‌ی «هنرمندان» بدانیم، این رویکرد را باید وظیفه‌ای «حکیمانه» تلقی کنیم. کاری که به طور سنتی توسط اندیشمندان و فرزندان (بخصوص فیلسوف/ حکیمان آینده‌اندیش) انجام می‌شده است.

این رویکرد در فرهنگ و تمدن غرب به مثابه‌ی یک «سنت ادبی» از دیرباز نهادینه شده است و قدمت آن به نگارش کتاب «جمهوری» به دست افلاطون حکیم باز می‌گردد.

## آینده پژوهی: چگونه؟

اخیرا آینده پژوهی به چهار شاخه تقسیم می شود:

۱. پیش بینانه (= آینده پژوهی اکتشافی)

۲. تعبیری (= آینده پژوهی فرهنگی)

۳. انتقادی

۴. آینده پژوهی مبتنی بر یادگیری در حین عمل

این دیدگاه به ویژه تاکید آینده پژوه مسلمان معاصر،

دکتر عنایت الله است، که در آثار وی به خوبی تشریح

شده است.

# فصل سوم

انواع برنامه‌ریزی و

ویژگی‌های هر کدام



## مقدمه

می‌دانیم که آینده به «انتخاب‌های امروز» ما بستگی دارد. آینده‌پژوهی از طریق فرآیند برنامه‌ریزی به ما کمک می‌کند تا اکنون تصمیم‌های بهتری بگیریم؛ تصمیم‌هایی که منجر به انتخاب‌های ارزش‌بنیان و خلاقانه می‌شوند.

شناخت انواع برنامه‌ریزی به ما کمک می‌کند تا دریابیم که آینده‌پژوهی برای چه نوعی از برنامه‌ریزی مناسب است.

# انواع برنامه‌ریزی و ویژگی‌های اصلی هر کدام

نوع برنامه‌ریزی	افق زمانی	هدف برنامه‌ریزی	رویکرد مناسب
۱. برنامه‌ریزی فرصت‌طلبانه (کوتاه‌مدت)	۰ تا ۳ سال	بهره‌برداری بهینه از فرصت‌های موجود	برنامه‌ریزی عملیاتی
۲. برنامه‌ریزی راهبردی (میان‌مدت)	۳ تا ۱۰ سال	انطباق با تغییرات قابل پیش‌بینی	رویکرد آینده‌نگاری (Foresight)
۳. برنامه‌ریزی آینده‌پرداز (بلندمدت)	۱۰ تا ۱۰۰ سال و حتی بیشتر	خلق تغییرات مطلوب و همسو با ارزش‌های ما	رویکرد آینده‌پژوهی

## آینده‌نگاری (Foresight) چیست؟

آینده‌نگاری یک رویکرد نو در برنامه‌ریزی استراتژیک (میان‌مدت) است که از هم‌رگایی روندهای علمی در سه حوزه‌ی زیر شکل گرفته:

۱. آینده‌پژوهی

۲. برنامه‌ریزی استراتژیک

۳. علم سیاست‌گذاری در بخش عمومی (دولتی)

آینده‌نگاری اکنون به یک رویکرد «عام» در برنامه‌ریزی استراتژیک تبدیل شده است، به طوری که همه‌جا در هر زمان می‌توان از آن استفاده کرد.

# فرض پایه در آینده‌نگاری

آینده‌نگاری بر این فرض پایه استوار است که «آینده قابل پیش‌بینی است» (در میان‌مدت چنین فرضی درست است). هدف از پیش‌بینی آینده این است که با خرید زمان کافی، بتوانیم خودمان را با تغییرات پیش‌بینی‌شده هماهنگ و هم‌سو نماییم.

# نقض بزرگ و ساختاری آینده‌نگاری

آینده‌نگاری از ما می‌خواهد که به اصطلاح انعطاف‌پذیر باشیم و خود را با تغییرات محیطی هماهنگ نماییم. اما مساله این است که این تغییرات همیشه با ارزش‌ها و آرمان‌های ما سازگاری ندارند. لذا، خواسته یا ناخواسته، آینده‌نگاری به نوعی تسامح یا غفلت از ارزش‌ها و آرمان‌ها منجر می‌شود. به بیان دیگر، آینده‌نگاری - به بهانه‌ی «واقع‌بینی»! - ما را «عمل‌گرا» (پاراگمانیست) می‌کند.

# آینده‌پژوهی به مثابه‌ی یک روش عاملانه‌ی برنامه‌ریزی

آینده‌پژوهی رویکردی برای برنامه‌ریزی بلندمدت (بالای ۱۰ سال) است. فرض پایه آن این است که «آینده قابل پیش‌بینی نیست» و یا این‌که «بهترین روش پیش‌بینی آینده، خلق فعالانه‌ی آن است».

حسن و مزیت ممتاز آینده‌پژوهی این است که به شدت «ارزش‌محور» و «آرمان‌گرا» است و به ما کمک می‌کند تا آینده‌ی مطلوبی، متناسب با ارزش‌ها و آرمان‌هایمان بسازیم.

در این رویکرد از ما می‌خواهد که به جای انفعال و تسلیم‌طلبی در برابر تغییرات (که منجر به آینده‌پذیری می‌شود)، برخوردی فعالانه و تهاجمی به تغییر داشته باشیم، به‌گونه‌ای که بتوانیم تغییرات مطلوبمان را در محیط و جهان پدید آوریم.

# آینده‌پژوهی به مثابه‌ی یک روش عاملانه‌ی برنامه‌ریزی (ادامه)

با نگاهی به مواضع و تجربیات کشورها/ و حتی شرکت‌های «ماموریت‌گرا» در می‌یابیم که آن‌ها عمدتاً از رویکرد آینده‌پژوهی به منظور برنامه‌ریزی و خلق آینده استفاده می‌کنند.

کشورها/ سازمان‌ها/ شرکت‌ها/ و افراد ماموریت‌گرا، آن‌هایی هستند که باور دارند ارزش‌هایشان «جهانی» است و رسالت آن‌ها «جهانی‌سازی» ارزش‌هایشان، از طریق ایجاد تغییرات ارزش‌بنیان است.

# کشورها و شرکتهای ماموریت‌گرا: مصادیق

به طور سنتی سه کشور آمریکا، انگلیس و فرانسه به عنوان مثلث کشورهای ماموریت‌گرا شناخته می‌شوند.

در شرق، اتحاد شوروی سابق و روسیه‌ی امروز، به اضافهی ژاپن و چین کشورهای ماموریت‌گرا به شمار می‌آیند. البته ژاپن نیمه‌ماموریت‌گرا است (در مقابل کشورهای ماموریت‌گرا، کشورهای **رفاه‌گرا** قرار دارند).

در خصوص شرکتهای ماموریت‌گرا می‌توان گفت غرب به اتفاق شرکتهای فراملیتی، شرکتهای ماموریت‌گرا هستند. از ویژگیهای مهم نهادهای ماموریت‌گرا، داشتن آرمان‌ها و چشم‌اندازهای «دورمدت»<sup>۱</sup> - مثلاً صدساله و حتی بیشتر - است.

۱. امروزه اغلب شرکتهای مطرح ژاپنی، برنامه‌های صد ساله دارند.

# پرسش کلیدی

کشور ما، در واقع نظام اسلامی ما، در کدام گروه جای می‌گیرد؟

کشورهای ماموریت‌گرا (کشورهایی که تغییرات جهانی را رقم می‌زنند)

کشورهای رفاه‌گرا (کشورهایی که به انگیزه‌ی رفاه ملی، خودشان را با

تغییرات جهانی سازگار می‌کنند)

کشورهای بینابین (هم ماموریت‌گرا، هم رفاه‌گرا)

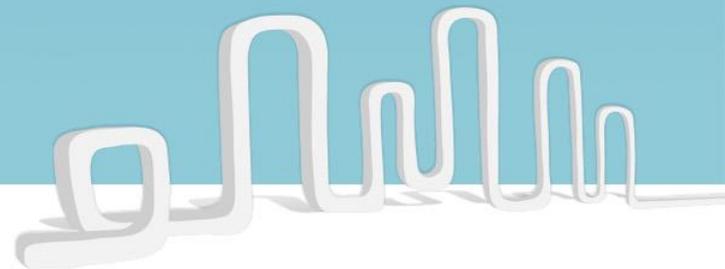
پاسخ این پرسش کلیدی، رویکرد یا رویکردهای موثر ما به برنامه‌ریزی

را تعیین می‌کند.

# برنامه‌ریزی آینده‌پرداز یا پسا راهبردی

برنامه‌ریزی آینده‌پرداز (Visionary Planning) یا برنامه‌ریزی پسا راهبردی، مفهومی جدید و تعیین‌کننده است و چنانکه اشاره شد؛ با استفاده از رویکرد آینده‌پژوهی میسر می‌شود.

آینده‌پردازی از دیدگاه موفقیت چنان کلیدی است، که امروزه به عنوان برجسته‌ترین ویژگی افراد، نهادها، سازمان‌ها و کشورها شناخته می‌شود.



# سازمان آینده‌پرداز، مدیریت آینده‌پرداز

## برنامه‌ریزی آینده‌پرداز

آینده‌پردازی یک ویژگی است که باید در همه‌ی ارکان یک سازمان موفق، بالنده و پیشرو نهادینه شود.

برای خلق یک سازمان آینده‌پرداز (Visionary Organization)، به ویژه باید مدیریت و ساختار برنامه‌ریزی آن آینده‌پرداز شود.

# «سازمان آینده‌پرداز»: چشم‌اندازی برای دفتر تبلیغات اسلامی»



سازمان آینده‌پرداز می‌تواند چشم‌اندازی ضروری، پرکشش و توانمندساز برای دفتر تبلیغات اسلامی و هر ارگان، نهاد یا سازمان کلیدی در کشور (و حتی کل نظام) باشد.

# الزامات آینده‌پردازشدنِ یک سازمان

۱. **نظام مدیریتی آینده‌پرداز:** متشکل از مدیرانی ماموریت‌گرا، ارزش‌مدار، آرمان‌گرا و عمیقاً باورمند به آینده‌سازی

۲. **یک بازوی دائمی آینده‌پژوهی:** با هدف نهادینه‌شدن تفکر/برنامه‌ریزی آینده‌پرداز در سازمان

۳. **کارکنانی ماموریت‌گرا، ارزش‌محور، برخوردار از تفکر آینده‌پرداز**

# دستاوردهای یک سازمان آینده‌پرداز

مهم‌ترین دستاوردهای سازمان آینده‌پرداز عبارتند از:

۱. پاسخ‌گویی نوآورانه به نیازها و الزامات نوپدید مخاطبان / مشتریان خود در دنیای آینده
۲. فراتر از آن «خلق نیازهای جدید» برای مخاطبان / مشتریان خود در دنیای آینده

# سه سطح پاسخ‌گویی سازمان‌ها به نیازهای

## مخاطبان / مشتریان خود

سطح ۳. خلق نیازهای جدید برای مخاطبان / مشتریان خود

سازمان‌های  
آینده‌پرداز  
(تغییر آفرین)

سطح ۲. پاسخ‌گویی به نیازهای «پنهان» (نامکشوف) مخاطبان،  
نیاز به کشف نیازهای بلندمدت مخاطبان دارد.

سازمان‌های کم و  
بیش آینده‌پرداز

سطح ۱. پاسخ‌گویی به نیازهای آشکار و به اصطلاح  
«دم‌دستی» مخاطبان / مشتریان

سازمان‌های  
معمولی



# فصل چهارم

مدل کلی برنامه‌ریزی آینده‌پرداز در سطوح سازمانی،

منطقه‌ای (شهری / استانی)، ملی و بین‌المللی

(مدل ابداعی اندیشکده آصف)

# مدل برنامه‌ریزی آینده‌پرداز (ابداعی اندیشگده آصف)

این مدل که طی ۱۵ سال گذشته در شمار زیادی از پروژه‌های بزرگ و متوسط (از جمله در پروژه‌هایی چون تدوین چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی تهران، تدوین برنامه‌ی بلندمدت توسعه‌ی زیارت امام هشتم (ع) در بعد بین‌المللی، تدوین چشم‌انداز و نقشه‌راه توسعه‌ی صنایع فرهنگی کشور، تدوین چشم‌انداز و نقشه‌راه توسعه‌ی صنایع فرهنگی قم، طراحی چشم‌انداز بلندمدت مشهد مقدس و ...) با موفقیت به کار گرفته شده، می‌تواند به طور موثر و با دستاوردهای چشم‌گیر به‌منظور برنامه‌ریزی بلندمدت توسعه‌ی تبلیغات دینی در دفتر تبلیغات اسلامی نیز به کار گرفته شود.

# مدل برنامه‌ریزی آینده‌پرداز (ابداعی اندیشکده آصف)

این مدل را می‌توان در نسخه‌ی کامل و پیشرفته (ولاجرم پیچیده) و یا در نسخه‌های محدودتر و سهل‌تر بکار گرفت.

این‌که کدام نسخه انتخاب شود، بستگی به عامل‌های زیر دارد:

۱. اهداف سازمان از برنامه‌ریزی (این‌که چه خروجی‌هایی از فرآیند برنامه‌ریزی، مورد نظر است)

۲. هزینه (بودجه‌ای که سازمان می‌تواند به پروژه برنامه‌ریزی اختصاص دهد)

۳. ضرب‌الاجل زمانی پروژه: این‌که سازمان چقدر عجله دارد که به نتایج مورد نظر برسد.

۴. سطح آمادگی ذهنی و علمی ذی‌نفعان سازمان، به‌ویژه مدیران و کارکنان که قرار است در فرآیند برنامه‌ریزی مشارکت کنند.

# خروجی‌های مورد انتظار از یک فرآیند برنامه‌ریزی آینده‌پرداز

۱. خروجی‌های سخت (Hard): یا خروجی‌های کاغذی و ملموس

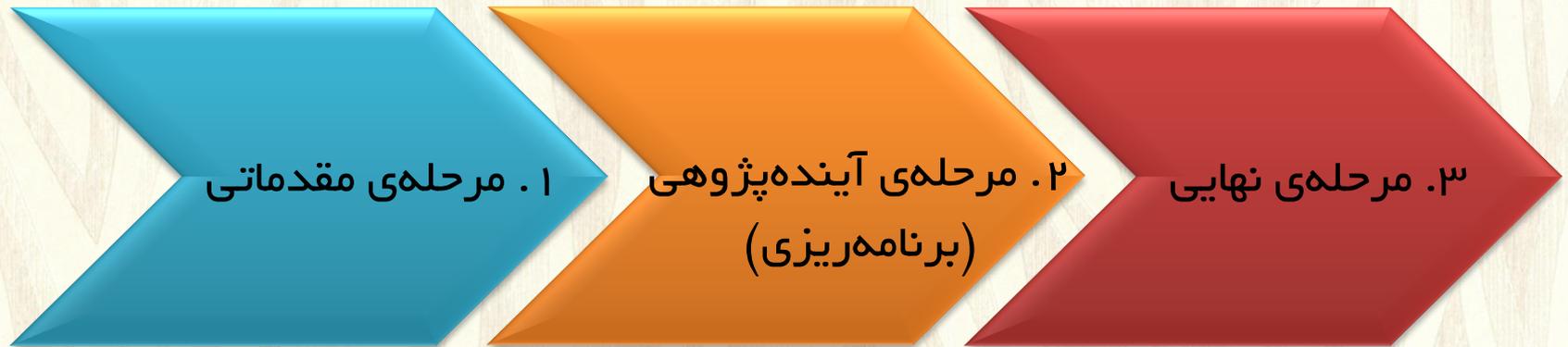
الف. اسناد اصلی (سند چشم‌انداز، سند برنامه، برنامه‌ی ترویج چشم‌انداز، و ...)

ب. اسناد پشتیبان

۲. خروجی‌های نرم (Soft): خروجی‌های ناملموس

- یادگیری جمعی، که منجر به تغییر تفکر و ذهنیت ذی‌نفعان می‌شود.
- بهبود خلاقیت مدیران و کارکنان
- دستیابی به یک چشم‌انداز مورد وفاق در میان ذی‌نفعان
- ایجاد شبکه‌ی همیاران/ و حامیان چشم‌انداز و برنامه، که فوق‌العاده اهمیت دارد.

# مراحل کلان برنامه‌ریزی آینده‌پرداز (پروژه‌ی آینده‌پژوهی)



نکته‌ی مهم این است که هر یک از این مراحل اهداف خاص، و روش‌های خاص خود را دارند.

# مدل برنامه‌ریزی آینده‌پرداز، که در محله‌ی میانی برنامه‌ریزی از آن

استفاده می‌شود.



# فصل پنجم

## پیشنهادهای اجرایی

# پیشنهاد‌های اجرایی در مورد پروژه‌ی برنامه‌ریزی بلندمدت تبلیغات دینی در دفتر تبلیغات اسلامی

۱. ایجاد شورای راهبری پروژه (متشکل از نمایندگان ذی‌نفعان اصلی، و تنی چند از نخبگان منتخب)
۲. انتخاب مدیر پروژه
۳. شروع مرحله‌ی مقدماتی پروژه، همراه با تعیین ضرب‌الاجل زمانی برای انجام این مرحله
۴. انتخاب «تسهیل‌گر» پروژه از میان افراد حقیقی یا حقوقی ذیصلاح
۵. آغاز عملیات آموزشی و آماده‌سازی «گروه اصلی» (شامل مدیران و کارکنان کلیدی دفتر، دیگر کسانی که قرار است در فرآیند اجرای پروژه مشارکت فکری فعال داشته باشند). تعداد مطلوب برای اعضای این گروه ۲۵ تا ۳۰ نفر است.
۶. راه‌اندازی بولتن و سایت رسمی پروژه با اهداف آموزشی و تبلیغی، به‌ویژه توجیه و آموزش ذی‌نفعان برون‌سازمانی، به‌منظور جلب حمایت و مشارکت فعال آنان.

## **بسته‌ی کتاب‌های آموزشی برای اعضای گروه اصلی**

اعضای گروه اصلی علاوه بر آموزشی کارگاهی، لازم است به منابع مطالعاتی و آموزشی مفید نیز دسترسی داشته باشند. در صورت امکان، پیشنهاد می‌شود بسته‌ای حاوی کتاب‌های زیر در اختیار هر یک از اعضای گروه اصلی قرار گیرد. همه‌ی کتاب‌های یاد شده از تولیدات اندیشکده آصف است.

چاپ چهارم  
با بازآفرینی و افزودنی های کلی

انديشكده صنعت و فناوري (اصف)  
گروه آينده پژوهي و ديد بياتي



الفباي  
آينده پژوهي

آينده پژوهي: علم و هنر كشف و اختراع آينده  
عقيل ملكي فرو همكاران

الفباي آينده پژوهي (ويرايش چهارم و جديد)، نوشته ي عقيل ملكي فر و همكاران



جمهوری اسلامی ایران



## آینده پژوهی و هنر آینده گرا

بررسی نقش هنر در ترویج و تحقق چشم انداز ۲۰ ساله کشور

عقیل ملکی فر

آینده پژوهی و هنر آینده گرا (حاوی تازه ترین نظریات نویسندگان در زمینه  
آینده پژوهی از یک سو و نقش هنر در تحقیق و ترویج چشم انداز بیست ساله  
کشور از سوی دیگر)

# چشم انداز

رهبران آن را می سازند،  
چگونه انتقال می دهند،  
و برقرار می دارند

ترجمه و تألیف:

دکتر نادر شریعتمداری (دانشیار دانشگاه علم و صنعت ایران)،  
مهندس علیرضا ملکی فر (عضو هیات علمی اندیشکده آصف)

یک راهنمای کاربردی برای تدوین چشم انداز، استراتژی بزرگ، و برنامه  
اقدام در وزارتخانه ها، نهادهای سازمان ها، دانشگاه ها، پژوهشگاه ها، شرکت ها،  
پارک های علم و فناوری، بنیادهای خیریه، تشکلهای مردمان، و انجمن ها

چشم انداز: این کتاب حاوی مباحث پایه ای در خصوص چشم انداز و یک مدل اجرایی  
سودمند و در عین حال ساده برای تدوین چشم انداز و برنامه در سازمان هاست.

# مدیران و چشم انداز سازمان

مدیران و چشم انداز سازمان: نقش مدیران در ترویج و تحقق چشم انداز سازمان

# سخن پایانی

اندیشکده آصف، به حول و قوهی الهی، آمادهی پذیرش نقش «تسهیل‌گر» در این پروژه است.

نخستین وظیفه‌ی اندیشکده در این نقش، آماده‌سازی گروه اصلی برای تعریف دقیق و اجرای اثربخش پروژه است.

والسلام عليكم ورحمة الله و بركاته

با سپاس از همراهی شما



انديشكده آصف

از سال ۱۳۷۷

[WWW.Iranasef.org](http://WWW.Iranasef.org)

