

الفصل الثامن

أسلوب السيناريو

- مقدمة.
- المفهوم.
- عناصر السيناريو.
- أهداف السيناريو.
- أهمية وضع السيناريو.
- أنواع السيناريوهات.
- خصائص السيناريو الجيد.
- خطوات بناء السيناريوهات.
- العوامل المؤثرة في التخطيط المستقبلي باستخدام السيناريو.
- طرق بناء السيناريوهات المستقبلية.

الفصل الثامن

أسلوب السيناريو

مقدمة:

يعتبر السيناريو احد الأساليب المستخدمة في الدراسات المستقبلية، حيث تنتهي هذه الدراسات عادةً بسيناريو أو أكثر وتبدو كقصة مصغرة عن المستقبل أو مجموعة من الرؤى للقصصية التي تقدم تصورات عن المستقبل متضمنة مكونات عن مختلف الأبعاد أو الأحداث المحتملة أو الممكن حدوثها في شكل قصصي عن البدائل الممكنة أو الاحتمالات المستقبلية، وعادة ما تقدم السيناريوهات في صورة قصة مكتوبة بالأسلوب الوصفي مدعم بأشكال ورسوم بيانية... وتكتمل كل قصة بسيناريو أو مجموعة من السيناريوهات التي تتضمن أحداث ممكنة الحدوث متتبعه بداخلها وصف للحاضر وخلفيات مرجعية تاريخية لتصل إلى أهداف وقيم معينة قد تكون مرغوبة أو غير مرغوبة في صورة نتائج ممكنة مع توصيات معبرة قد تكون مباشرة و غير مباشرة أو صريحة وغير صريحة.

ويمكن أن يرجع أسلوب السيناريو إلى روافده التاريخية التي عرفت من خلال أدب الخيال العلمي لرؤى مستقبلية كنوع من أنواع السيناريوهات العلمية كقصة آلة الزمان وغيرها.....، حيث أنها كانت محاولة لاستقراء بعض التطورات للممكنة والمحتملة في المستقبل،

واعتمد السيناريو بشكل عام على الصورة المعبرة التي تتسم بدرجة عالية من الحيوية لتساعد متخذي القرار على إنجاز هذه الصورة حتى وان كانت الصورة المرسومة شديدة القسوة أو العنف لتجعل الناس يجاهدون الحيلولة دون حدوثها، حيث انه قد يكون هناك سيناريوهات شاملة تعبر عن صور كاملة لبلد ما في المستقبل أو صور متعددة للعالم غداً أو صور لمؤسسة ما أو أى قطاع.

وقد يبدو انه من الشائع وجود سيناريوهات متناقضة يمكن بناؤها جنباً إلى جنب، حيث يقف كل سيناريو على قائمة لمجموعة من البيانات والافتراضات والأفكار التي يمكن أن تكون في سيناريوهات تتسم بالتماسك الداخلي و التناقض ولكن إن كان هناك سيناريو أو أكثر فلا بد من سمة فروق واضحة بينهم ومن أمثلة ذلك

- ← بيانات السكان تمهد لسيناريو (وضع مستقبل الأسرة والحياة الأسرية)،
- ← وأرقام استهلاك الطاقة (تمهد سيناريو عن إمدادات الطاقة)
- ← أفكار خاصة للتكنولوجيات والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية تؤدي لبداية سيناريوهات خاصة معينة.

وأكثر السيناريوهات إمتاعاً هي التي تجمع بين نماذج متعارضة صارخة، التي يمكن أن تشكل سيناريو على هيئة مسارات للمستقبل تبدأ من الوضعية الراهنة لخطة البداية حتى تسير وفق مجموعة من

الافتراضات والأفكار المختلفة المبدئية وهي التآريخات المستقبلية Future Histories حتى نصل لنهاية قريبة محددة بشكل ما.

أولاً : المفهوم :

كلمة سيناريو كلمة إيطالية مشتقة من كلمة سينا Scena بمعنى النظر، وقد شاع استخدام تلك الكلمة في أوروبا في القرن (١٩)، وانتقلت إلى باق دول العالم، وظل استخدامها مقصوراً على العمل في مجال الفن، حتى ظهرت علوم المستقبل في النصف الثاني من القرن العشرين.

ويسمى السيناريو بأسلوب الحوار المحسوب والذي يعتبر من أنسب أدوات علم المستقبل تطبيقاً للتخطيط الاستراتيجي للتعليم في القرن الواحد والعشرين، وذلك لقدرته على أن يتضمن جانبي الخيال الابتكاري، والواقع العملي معاً. وأنه من خلال استخدام هذه الحوارات، يمكن التوصل إلى صورة متكاملة للتعليم في المستقبل.

ومن خلال ذلك يمكن صياغة مجموعة المفاهيم لتعريف السيناريو ويمكن تعريف السيناريو بأنه:

- صورة وصفية أو قصة لوضع مستقبلي محتمل أو ممكن الحدوث عند توافر شروط محددة لمجال ما .
- مجموعة من الافتراضات المترابطة عن أوضاع مستقبلية محتملة الحدوث في ضوء معطيات معينة).

- حدث مستقبلي ممكن وقوعه أو محتمل حدوثه سواء كانت مرغوبة أو غير مرغوبة مع توضيح الملامح والمسارات البديلة التي يمكن أن تؤدي لوضع مستقبل انطلاقاً من واقع راهن أو وضع ابتدائي مفترض .
 - رؤية لأوضاع محتملة أو ممكن التحقيق باستنفار الجهود والإمكانات المتاحة أو التي يمكن تجنيدها .
 - أداة أداة منظمة لتخيل المستقبل الذي تتخذ فيه قرارات منظمة.
 - رؤيه Vision مستقبلية تحاول الإجابة عن مجموعة اسئلة: ماذا يحدث مستقبلاً؟ وماذا يحدث مستقبلاً لو؟ وما هي الرؤي المرسومة بهدف تجنب المخاطر ؟
 - مسار Path يصل بين نقطتين زمنيتين الأولى معلومة وفي مجال الرؤية والثانية مبرهنة بامتداد الرؤية زمنياً.
 - أداة تخطيطية تشمل تصورا مستقبلياً مبنياً على فروض منطقية واقعية ومبرهن بأدوات رياضية تناسب مع طبيعة السيناريو الاحتمالية.
 - منظور داخلي لما سيكون عليه المستقبل لاحقاً.
- وفي ضوء ما سبق يمكن أن نعرف السيناريو (بأنه عبارة عن أدوات علمية تساعد على استقراء الواقع المجتمعي والتعرف على

التغيرات الجوهرية المحيطة بالمجتمع واستكشاف الاحتمالات المنتظرة والممكنة في شكل مسارات توصل إلى عدة صور مستقبلية مع حساب ما ستتطوي عليه كل المسارات من منافع وتكاليف، ويمكن استخدام نتائج السيناريو أو السيناريوهات أساساً كمداخلات للتخطيط وخاصة التخطيط الاستراتيجي مع إمكانية وضع مشاهد للسياسات تستهدف التطوير على مختلف المستويات سواء على المستوى التربوي أو الاجتماع والاقتصادي وغيره.. داخل المجتمعات أو الدول.

ويعرف السيناريو بأنه وصف أو قصة لوضع مستقبلي ممكن الحدوث عند توافر شروط معينة في مجال معين، أو هو مجموعة من الافتراضات المتناسكة لأوضاع مستقبلية محتملة الوقوع في ظل معطيات معينة، أو هو حدث مستقبلي ممكن الوقوع أو محتمل الوقوع مرغوب فيه أو مرغوب عنه مع توضيح ملامح المسار أو المسارات التي يمكن أن تؤدي إلى هذا الوضع المستقبلي، وذلك انطلاقاً من وضع واقع راهن أو وضع ابتدائي مفترض.

والسيناريو وصف لوضع مستقبلي ممكن أو محتمل أو مرغوب فيه مع توضيح ملامح المسار أو المسارات التي يمكن أن تؤدي إلى هذا الوضع المستقبلي، وذلك انطلاقاً من الوقع الراهن، أو من وضع ابتدائي مفترض، ويركز أسلوب السيناريو على عملية مركبة تتضمن الآتي:

١- بناء عدد من المسارات يمثل كل منها متغيراً محتمل الحدوث كصورة للمستقبل.

٢- تحديد الموضوعات الرئيسية التي يحتمل أن تلعب دوراً رئيسياً في المستقبل.

٣- بناء صورة أخيرة وكلية لمجتمع المستقبل، ومتطلباته وقدراته.

٤- دينامية الخطة الاستراتيجية للمستقبل بما يسمح بقدر كاف من المرونة لسد الفجوات المحتملة بين متطلبات وقدرات مجتمع المستقبل.

كما يعرف بأنه وصف مستقبلي لوضع ما يؤدي بنا إلى استشراف تعاقب الأحداث. من الوضع الأولي إلى الوضع المستقبلي، بما يؤدي إلى زيادة وضوح الأحداث في شكل ملائم اقرب ما يكون إلى الحدوث.

ثانياً : عناصر السيناريو :

يمكن أن يتضمن السيناريو ثلاث عناصر أساسية:

١- ما يطلق عليها (نقطة البداية أو لحظة الانطلاق) وهى وضع يبدأ فيه السيناريو ويكون المرجع الأول له ويكون وضع ابتدائي واقع أو مفترض، وهذا الوضع قد يكون مجموعة وقائع أو افتراضات تأخذ معطياتها من خلال العوامل الخارجية والداخلية كقوى مؤثرة يمكن أن تكون في شكل سياسي أو اقتصادي أو تكنولوجي أو غيره.... من الوقائع الكمية والكيفية. ومن هنا نقول أن الشروط الابتدائية للسيناريو أربعة عناصر.

وتضمنت الشروط الابتدائية للسيناريوهات أربع عناصر أساسية:-

أ- افتراض وجود قوى اجتماعية معينة متمثلة في نخبة حاكمة تعبر عنها وتتفرد باتخاذ القرار.

ب- وقائع أو معطيات اقتصادية واجتماعية وسياسية وثقافية ووقائع لمعطيات خارجية تميل نحو قوة اجتماعية تسيطر على مسارات الأمور.

ج- تقييم لمختلف المعطيات المادية وغير المادية بناءً على مبررات محددة تقدمها القوة المسيطرة التي تؤثر على عملية إعادة تعريف هذه الافتراضات لاتخاذ القرار في فترة وجيزة من بدء انطلاق السيناريوهات وذلك من منظور مجموعة الاستحداثات لهذه السيناريوهات.

د- أهداف وخطط مستقبلية لاختيارات اقتصادية وتكنولوجية ومياسية تتبناها القوة المسيطرة بحكم منطقتها في التعامل ويتم التعامل معها كافتراضات قابلة للاختيار نحو استشراف المستقبل.

مواصفات الشروط الابتدائية ونقطة البداية :

- للصياغة الجيدة للشروط الابتدائية .
- الاتساق الداخلي .
- قابلية السيناريو للبقاء .
- للتمايز .

نقطة البدء لاي سيناريو :

لا بد أن تكون البداية موحدة لكل السيناريوهات لتيسير عملية المقارنة بينهم وتكون أكثر إنصافاً مع اختلاف البدء بينهم :

٢- وصف العمليات والمشاهد (المسار و المسارات البديلة) وهو وصف مسار أو مسارات بديلة تؤدي لصور مستقبلية في صور مشاهد أو تداعيات للظاهرة موضوع الدراسة، حيث يتشكل المسار المستقبلي من خلال عمليات التحليل لجملة الأحداث والتصرفات والتفاعلات المحتملة بينهم، ولذلك يجب التمييز بين الأحداث والتصرفات حيث إن الأحداث تعبر عن وقائع يصعب على متخذي القرار أن يغير أو يتحكم فيها طوال مدة السيناريو، والتصرفات عبارة عن مجموعة من المتغيرات المقصودة التي يمكن إحداثها على الظاهرة موضوع الدراسة. ووصف هذه المسارات البديلة يمر بعدد من المراحل:

والشكل التالي يقدم تصوراً مبسطاً لمراحل تحديد السيناريوهات البديلة :

تصور مبسط لمراحل تحديد المشاهد (السيناريوهات البديلة)

معطيات المعرفة
المتوافرة عن المستقبل

معطيات المعرفة المتوافرة
عن الماضي والحاضر

القضية الرئيسية موضع الدراسة
(تحديد الأسئلة الأساسية)

مناقشة العلاقات والتفاعلات
والاحتمالات البديلة للمستقبل

بلورة مكونات ومقومات القضية
الرئيسية موضع الدراسة

تصور الخيارات / المشاهد البديلة
للمستقبل

المشهد الثالث

المشهد الثاني

المشهد الأول

النسق الكلي للبيئة وبما يشتمله من المتغيرات
السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية
ومدى تأثيرها على كل مشهد

٣- (نهاية فترة الاستشراف أو وصف الحالة) وهو وضع مستقبلي ممكن حدوثه من خلال عدة صور مستقبلية كوصف للمجتمع في نهاية فترة الاستشراف أو وصف الحالة التي يمكن أن تكون عليه الظاهرة موضوع الدراسة المستقبلية. مثل تحديد وضع التعليم عام ٢٠٢٥ أو الوضع الاقتصادي أو الاجتماعي أو العسكري في عام ٢٠٢٥ م.

ثالثاً : أهداف السيناريو:

- ترتبط أهداف السيناريو والغرض منه بنوع السيناريوهات حيث:
- تقدم لصاحب القرار مجموعة بدائل ليختار منها الأنسب للحالة المطلوبة.
- تمكن متخذي القرار لاتخاذ ما يراه مناسب لتحسين أوضاع مستقبلية لمؤسسة ما.
- يستدعي الناس للتفكير في احتمالات المستقبل واستئثاره النقاش حوله.
- يستدعي ردود أفعال حول صورته معين للمستقبل
- وفي حالة السيناريوهات الاستطلاعية يكون هدفها تقديم صورة لاحتمالات بديلة تحتوى على تطورات مستقبلية تكشف عنها السيناريوهات
- وفي حالات السيناريوهات الاستهدافية تهدف استجلاء صورة معينة في المستقبل لتحويل المجتمع لصورة ما يمكن أن تكون

أفضل للوصول إلى توصيات صريحة بشأن اختيارات وقرارات ينبغي اتخاذها للوصول لوضع مرغوب فيه.

بالرغم من ذلك يجمع المشتغلين بالدراسات المستقبلية على أن الأهداف والفوائد التي تسعى السيناريوهات لتحقيقها تتحدد في كل من الأهداف التالية:

- عرض الاحتمالات والإمكانات والخيارات البديلة التي سوف يكون عليها المستقبل والتي تكشف عنها السيناريوهات المختلفة.
- عرض النتائج على الخيارات المختلفة في السيناريو وتركيز انتباه متخذي القرار في الفاعلين الرئيسيين واستراتيجياتهم.
- التوصل إلى توصيات بشأن الخيارات والقرارات التي ينبغي اتخاذها من الحاضر للوصول إلى الوضع المستقبلي المرغوب فيه بعد مرور فترة زمنية محددة.

رابعاً: أهمية وضع السيناريوهات:

تظهر أهمية السيناريوهات من حيث أنها تهتم بوصف حالة المجتمع أو المؤسسة لاستطلاع آفاق المستقبل وكيف وصل إلى الحالة التي عليها هذا الوضع الحالي، وتبيح للمجتمع أن يعرض نفسه في فهم تاريخه وحاضرة بالإضافة إلى القوى والعوامل الداخلية والخارجية التي أثرت فيه، ويمكن أن يكون ذلك قاعدة يعتمد عليها لتحديد اختيارات متاحة لسيناريوهات مستقبلية، عمل تنويري يساعد المجتمع أن يميز بين ما هو

موضعي وحتمي وما هو ذاتي أو إرادي في تحديد ملامح المستقبل وذلك لتمكينه من الوقوف على مدى إمكانية الحركة في المستقبل في مدخلاته كمعطيات موضوعية أو افتراضية على جميع المستويات وخاتمة المستويات الكبيرة على الصعيد العالمي والمحلي.

عمل توجيهي وإرشادي يسترشد به رجال السياسة والاقتصاد وغيرهم من هم معنيين بمسؤوليات التنظيم واتخاذ القرار لما هو ممكن أو محتمل للوصول بالمجتمع إلى نوع ما من التغيير الذي يمكن إحداثه ويجب على هل التغيير جذري أو تطويري ؟

جعل التنمية وآفاقها المستقبلية عملاً تشاركياً شعبياً ديمقراطياً حتى لا تكون التصورات التي يبني عليها مشاهد المستقبل حكراً على فئة منفردة سواء من المخططين أو رجال السياسة وحدهم أو على فئات متخصصة وغير متخصصة (الكل المشارك).

وتتضح أهمية وضع السيناريوهات مما يلي:

- دراسة المستقبل من خلال السيناريوهات تتيح للمجتمع أن يعرض نفسه، وأن يتعمق في فهم تاريخه وأن يستخلص منه الدروس والعبر من مجمل حركته؛ وأن يتعرف على القوى والعوامل التي أثرت فيه من قوى داخلية أو خاصة.
- دراسة المستقبل بواسطة السيناريوهات تمكن الوقوف على مدى إمكانية حركة المجتمع المستقبلية في حالة تغير المعطيات سواء

كانت موضوعية أو افتراضية على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية.

خامساً : أنواع السيناريوهات :

إن تقسيم وتصنيف السيناريوهات يعود على مجموعة معايير وأبعاد معينة في هيئة أشكال مختلفة ذات استخدامات متنوعة.

١- من حيث الشمول : وهنا ينقسم إلى ..

أ - سيناريوهات شاملة : التي تتعلق بالعالم بأكمله أو إقليم أو بلد ما، حيث يمكن أن يرتبط السيناريو العالمي بوضع تصورات لمستقبل العالم أو الكرة الأرضية وخاصة في واقع اليوم المتمثل في التقدم الهائل في علوم المعلومات وتقنيات التكنولوجيا والاتصالات أو موجات التغيير المتلاحقة على جميع الأصعدة سواء السياسي أو العسكري أو التعليمي أو الاقتصادي و غيرها من المشاهد الانتقالية الحالية، بالإضافة إلى ظهور أقطاب جديدة أو صراع التسلح وانتشار الأسلحة النووية وغير ذلك من سمات التغيير في عالم اليوم.

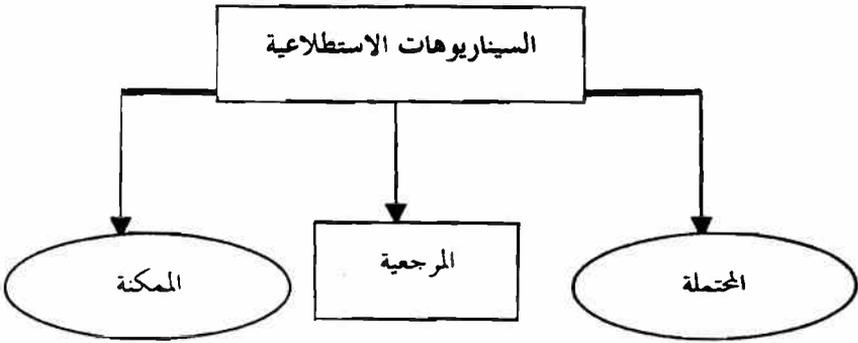
ب - سيناريوهات متخصصة : وهي ترتبط بالنمو المنتظر أو الممكن لصناعة معينة خاصة أمثال (صناعة المعلومات و التنمية الزراعية لتوشكي مصر أو مشكلات المياه بالشرق الأوسط وبعض من أجزاء العالم والأسمت السعودية والنفط الخليج، والكثير....) ويبدو أن هذه

الأوضاع الخاصة تصاغ اليوم بشكل ما لوضع تصورات مستقبلية تتعلق بالحالة الخاصة لكل منها.

٢- من حيث الهدف : وهنا تقسم إلى :

أ - سيناريوهات استهدافية : أو معيارية Normative حيث تشارك في وصف مستقبل مرغوب فيه ويبدأ صياغته من نقطة الانطلاق المحددة من داخل مجموعة أهداف يرجى تحقيقها في المستقبل، ويمكن أن يطلق عليها سيناريوهات مرجوة Anticipatory أو مرتدة الاتجاه Back casting، وكلها تشارك في وضع تصور مستقبلي مأمول وهذا بدوره يكشف عن المنطلقات المبتدئة في الحاضر التي يمكن أن تكون مفاتيح المستقبل.

ب- سيناريوهات استطلاعية : Exploratory وهي عبارة عن نقطة البداية والقوى والعوامل المؤثر فيه أو الواقع الراهن وذلك لتنتقل السيناريوهات الاستطلاعية التي تحدد بعض من ملامح ممكنة لتصورات المستقبل، وهذا النوع من السيناريوهات يعط فرصة واسعة لاستخدام حقائق الواقع مع ابتكارات الخيال التي تؤدي لعدد من الاحتمالات والبدائل ومن هنا توجد أنواع فرعية من السيناريوهات الاستطلاعية يمكن توضيحها في الشكل التالي:



ويمكن تناول هذه السيناريوهات الفرعية كما يلي :

Reference: (١) السيناريوهات المرجعية:

السيناريوهات المرجعية أو الاسقاطية Extrapolator أو السيناريوهات الاستمرارية عن اتجاهات سابقة، وهنا لا تحمل كلمة مرجعية أي مدلول قيمى معين ولكنها بمثابة سيناريو مرجعا يقارن به السيناريوهات الأخرى كوجود مسطرة أو مقياس يقاس به أو يرجع إليه، حيث أن العرف في الدراسات المستقبلية ينظر إلى السيناريو الممثل في الامتداد الطبيعي للاتجاهات الراهنة يمثل هذه المسطرة والمقياس، وهذه السيناريوهات تكون أقل قابلية للاستمرار مع التوازي بالتغيرات السريعة للمجتمعات.

(٢) السيناريوهات المحتملة: Probable

وهى عبارة عن سيناريو اسقاطي يأخذ في اعتباره بعض التعديلات في صورة مستقبل مرتبط بما يحتمل أو ينتظر من خلال افتراضات واعتبارات مختلفة على المستويات العالمية والإقليمية وهنا نجد فروق طفيفة بين السيناريوهات المحتملة والمرجعية.

(٣) السيناريوهات الممكنة: Possible

وهى تبدأ اسقاطية أيضا ولكنها تتميز بإحداث تغييرات ممكنة في الواقع وذلك بتجنيد إمكانيات وخلق ظروف مع ضبط إيقاع المؤثرات التي يمكن توفيرها وهى بذلك تختلف بدرجة كبيرة عن السيناريوهات المرجعية.

يوحد تصنيفات أخرى لأنواع السيناريوهات

حيث تقسيم جوديه 1986 Goder وقسم السيناريو إلى

ثلاث أنواع:

- أ- السيناريو المرجعي : المعتمد على استمرار الوضع القائم .
- ب- السيناريو المتفائل : وهو القائم على تحسن الوضع الحالي له .
- ج - السيناريو المتشائم : وهو المبني على تدهور الوضع القائم وبالطبع هو عكس السيناريو المتفائل.

تقسيم سل وتر 1994 Slaughter وقسمها إلى أربعة أنواع :

- أ- السيناريو المرجعي : أو سيناريو الاستمرار للوضع القائم

ب- السيناريو انهيار Collapse : وهو يعبر عن عجز الأنظمة الموجودة عن الاستمرار مع فقد قدراتها على السيطرة والتحكم في توجهات الأمور.

ج - السيناريو الماضي المجيد : (السيناريو السلفي) المبنى على العودة إلى الأصول والماضي أو عصور الازدهار القديم.

د - السيناريو التحول الجوهري Fundamental changes المبنى على إحداث نقلة نوعية للمجتمع سواء على الصعيد الاقتصادي أو التكنولوجي أو السياسي أو غيره من الأمور التي تتعلق بكل من المجتمع واتجاهات التحول.

تقسيم منتدى العالم الثالث عند دراسة مشروع مصر ٢٠٢٠
أربعة أنواع:

١ - السيناريو المرجعي : هو الامتداد المنطقي للتطورات الحالية أو ردود أفعال القوى الحاكمة أو الاجتماعية تجاه المتغيرات .

٢ - السيناريو الابتكاري : المسار الذي يسلكه المجتمع تجاه استغلال طاقات الإبداع والابتكار الكامنة في التراكيبات الطبقيّة أو توزيع السلطة والثروة بما يتفق مع نسق القيم و مستويات العلم والتكنولوجيا .

٣ - السيناريو الشعبي : القائم على استطلاع رؤى القوى الاجتماعية وأصحاب التكتلات السياسية .

٤ - السيناريو الوسيط : مسار المجتمع لو طرأت عليه بعض التعديلات في تركيبية القوى العامة للمجتمع .

وتصنيف أيضاً السيناريوهات إلى ثلاثة أنواع:

- السيناريو الرئيسي.

- السيناريو المتفائل.

- السيناريو المتشائم.

وتوجه السيناريو في مثل هذه الحالة يستند على استمرار الظروف الخارجية والداخلية الحالية خلال فترة العامين القادمين. ويفترض السيناريو المتفائل حدوث متغيرات مستقبلية أكثر تفاؤلاً ، أما السيناريو المتشائم فإنه يستكشف حدوث متغيرات مستقبلية أكثر تشاؤماً.

وفي الدراسة المستقبلية لمصر ايدكاس ٢٠٠٠ درست ثلاثة

سيناريوها هي :

أ- السيناريو المرجعي.

ب- السيناريو الإصلاحى.

ج- السيناريو التنمية الوظيفية المستقلة.

وحدد مشروع استشراف مستقبل الوطن العربى الذي نفذه مركز

دراسات الوحدة العربية ثلاثة سيناريوهات أساسية هي:

١- سيناريو التجزئة العربية.

٢- سيناريو التنسيق العربى.

٣- سيناريو الوحدة العربية.

وفي دراسة المستقبل بريطانيا درس نورث كوت ثلاثة سيناريوهات هي :

أ- سيناريو التوجه للسوق (المرجعي).

ب- السيناريو التدخل اليساري.

ج- سيناريو التوجه البيئي.

سادساً: مواصفات السيناريو الجيد:

ويمكن تحديدها بالعناصر التالية:-

- الاتساق الداخلي بين مكونات وعناصر السيناريو أي البعد عن الناقضات بين مكونات السيناريو الواحد.

- أن يكون سهل الفهم فمن الضروري أن تكون قصة السيناريو سهلة الاستيعاب لجميع المسؤولين من جانب وإفراد العامة في المجتمع من جانب آخر حتى يصلوا إلى التمازج المطلوب لمسيرهم مع متطلبات السيناريو واتخاذ قرار مناسب لمواجهة المستقبل والاستعداد له .

- أن يكون معقولا ممكن الحدوث وليس مجرد تخليق في الخيال حتى لا يخرج عن نطاق إمكانية الحدوث له .

- لا بد أن يلقي الضوء على نقاط التحول الرئيسية في مساره بحيث يقدر على توقع الأحداث مع اقتراح التصرفات التي تجعل السيناريو

ينحرف عن مساره الطبيعي لمسار يستهدف منه إمكانية حدوث تصور معين .

- لا بد أن يكون قادرا على المساهمة في تشكيل مجموعة من النتائج والتوصيات التي تعين متخذي القرار وتدعمه بالمعلومات ليقف على دور تنفيذ القرار، أي لا بد للسيناريو أن يكون ذا فائدة تخطيطية موجهة لتحقيق أهداف مستقبلية .

- أن يشترك في وضعه أفراد من تخصصات مختلفة التي يمكنها النظر إلى التداخلات والتشابك الموجود بالقوى والعوامل المؤثرة في الظاهرة وواقعها والتوصل لاحتمالات الصور المستقبلية .

- أن يكون عدد السيناريوهات محدود بحيث تظهر الاختلافات والتمايز فيما بينهم، أي انه لا معنى لكثرة البدائل إذا كانت الفروق بسيطة، أي إن تقليل عدد السيناريوهات لا يعنى تضيق الخيارات والاحتمالات لحركة المستقبل إنما يساعد على إطلاق الخيال والإبداع لصناع السيناريو .

- يجب أن يتضمن السيناريو تحديد ما ينطوي عليه تنفيذه من أعباء وكلفة يتعين على المجتمع تحملها .

- لا بد من تحديد آليات التغيير التي تكفي للانتقال من المسار القائم إلى المسارات البديلة المستقبلية التي يمكن تصورها .

- أن تكون ممكنة الحدوث وليس محض خيال. لذلك يجب أن تتصف السيناريوهات بالمعقولية بمعنى أن تسرد قصة الانتقال من الوضع الابتدائي إلى الوضع المستقبلي بطريقة منطقية منظمة.
- أن يكون بين السيناريوهات، مهما يكن عددها قدراً واضحاً وملوس من الاختلاف والتمايز، بما يسمح بإطلاق طاقات الخيال والإبداع.
- أن يتصف بالقدرة على الكشف عن الانقطاعات أو نقاط التحول في المسارات المختلفة والقدرة على توقع الأحداث، المثيرة للاضطرابات داخل السيناريو.

لوصف أي سيناريو لابد من الرجوع إلى المحاور الرئيسية التالية:

- ١- القوى الاجتماعية والنخبة السياسية المتمثلة عنها .
- ٢- البحث العلمي والتطوير التكنولوجي .
- ٣- أداء التنافس الاقتصادي والسياسة الاقتصادية .
- ٤- التعامل مع قضايا هامة (التي تعاني منها المجتمعات أو المؤسسات).
- ٥- الموارد الطبيعية والبيئية الموجودة في المجتمع أو المؤسسة .
- ٦- الموارد البشرية والتعليم والتعلم والتدريب .
- ٧- نمط اتخاذ القرار وإدارة شؤون المجتمع والدولة .
- ٨- القيم المتوافقة مع توجهات السياسة الحاكمة للمجتمع .

٩- المكانة الإقليمية والعلاقات الدولية .

١٠- الموقف العام للجماهير والقوى المعارضة وتناقضات السيناريوهات.

سابعاً: منهجية بناء السيناريوهات:

إن بناء السيناريوهات لابد أن تتسم بدرجة عالية من التعقيد في تعتمد على فريق عمل يشارك في إعدادها من جميع المجالات والتخصصات (التخطيط والتنمية والسياسة والاقتصاد والاجتماع والتربية) وغيرهم ممن هم معنيين بصناعة السيناريوهات سواء من فروع العلوم أو القيادات والعامة، وهناك عدد من المتطلبات تراعى عند بناء السيناريوهات :

[المبادئ - خطوات بناء السيناريو ومميزات منهجية البناء - صعوبة بناء السيناريوهات].

أ - مبادئ بناء السيناريوهات:

فهي تعبر عن مجموعة مبادئ لابد أن تراعى عند بناء السيناريوهات وأهمها:

١- نبدأ بطرح تصور مبدئي من خلال الدراسة والجوار وجمع المعلومات، وتكون على مدى دورات عمليات التفاعل داخل السيناريوهات حتى نصل لنهاية يمكن من خلالها أن نحدد ملامح السيناريو أو البدائل المتعددة .

٢- أن يكون كل سيناريو على درجة عالية من الاتساق المنطق والمنظم
ونتجنب التناقضات داخل السيناريو الواحد .

٣- لا بد من وجود منطلقات للسيناريو أو السيناريوهات البديلة القائمة
بالفعل في الواقع وإدراك القوى المؤثرة فيه .

ب - خطوات أو عمليات بناء السيناريوهات:

الخطوة الأولى:

دراسة الواقع وتطوره على مدى فترات محددة لمدة عشر أعوام
تقريباً أو أكثر، ويكون ذلك من خلال وصف واقعي في صورة كمية
بحيث يوضح لنا الوضع الحالي محصلة التطورات الموجودة، ولا بد أن
تكون صورة هذا الواقع مستمدة طاقاته من وثائق أو دراسات وتقارير أو
تشريعات وإحصائيات على درجة عالية من الشمول والدقة في بياناتها
التفصيلية المجمعة نحو هذا الواقع دراسة الوضع الراهن بقصد:

أ- استعراض العوامل الأساسية في الوضع الراهن، وبيان نقاط القوة
والضعف في كل عامل وكذلك تحديد الاتجاهات العامة أو
ارهاصات التغيير ، التي قد يكون أثرها محدوداً أو حتى غير
محسوس، في الوقت الراهن، ولكنها تتبئ بتحولات مهمة في
المستقبل.

ب- استخلاص القضايا الرئيسية التي يتعين بحثها وإيجاد حلول لها
في السيناريو، ربما يوصف الوضع الراهن بدقة بجدول مختصر،

يُحصر فيه المجالات / العوامل الداخلية في السيناريو بدقة وتُصنف طبقاً لتوجهه ، ثم يُقيم كل عامل من تلك العوامل، ثم يكون انطباع سريع عن طبيعة الوضع الراهن والاتجاهات العامة للسيناريو .

الخطوة الثانية:

دراسة القوى والعوامل المختلفة التي تؤثر على الظاهرة موضوع الدراسة ولاي مدى يبدوا تأثير هذه القوى على الظاهرة التي تنعكس على كل المستويات العالمية والإقليمية والمحلية، ويستدعي هذا تكليف متخصصين بدراسات نظرية وميدانية لموضوع الظاهرة .

الخطوة الثالثة:

إعداد دراسات تستهدف استشراف المستقبل لا يمكنها إلا باستخدام أساليب تحليل النظم والنمذجة وورش العمل مع الدراسات الميدانية بالإضافة إلى الحوار التفاعلي بين الأكاديميين والممارسين للأعمال مع صنّاع القرار في مختلف التخصصات والمجالات، وذلك للاقتراب بقدر ما لبلورة صور متباينة لأوضاع المستقبل ومنها يتم تحديد السيناريو والسيناريوهات البديلة والمقترحات الممكنة.

الخطوة الرابعة:

فرز السيناريوهات البديلة، واختيار عدد محدود منها: هذه المهمة تضطلع بها جماعات السيناريو الثلاث: المركزية والفنية والاستشارية.

وغايتها تقليص عدد السيناريوهات، وانتقاء عدد محدود منها، يستوفي الآتي:

أ- أن تكون السيناريوهات متميزة تمايزاً واضحاً.

ب- أن يتحقق في كل سيناريو درجة عالية من الاتساق الداخلي.

وهناك طريقتان لهذا التقليص:

(١) الأولى: تعتمد على المناقشة، واستعمال الخيال والحس، في سيناريوهات محدودة نسبياً؛ وذلك بعد استبعاد تلك غير المتسقة، والإبقاء على المتميزة والمتسقة منها؛ ثم تصفيتها، مرة أخرى، لاختيار ما بين اثنين وأربعة منها.

(٢) الثانية: تعتمد على إجراء "تحليل متسق Consistency analysis"، في حالة وجود عدد كبير من السيناريوهات؛ وذلك من خلال تكوين جدول، يوضح فيه العوامل الشارحة للمجالات، التي قد يأخذها أي عامل، في المستقبل؛ وإيجاد العلاقة بينها. ويُعالج الحاسب الآلي، باستخدام برامج مخصوصة، تحسب كل الخيارات الممكنة نظرياً؛ ثم تختار من بينها السيناريوهات، التي تتصف بأعلى درجة ممكنة من الاتساق.

الخطوة الخامسة:

كتابة السيناريوهات المختارة؛ وإعادة مناقشة التصورات المبدئية من قبل القائمين بوضع السيناريوهات من خلال المناقشة بين الأفراد

والمختصين بالإضافة إلى جمع بيانات جديدة واعتبار نتائج المناقشة،
لوضع تصورات أخرى مع استدعاء بعض البدائل المقترحة.

ويقتضي ذلك:

١- استيفاء مدخلات السيناريوهات المختارة من المعلومات، سواء
بإضافة عوامل تفاصيل معنية أو بدمج تطورات مستقبلية أخرى
في تلك السيناريوهات.

٢- تعرف ردود الفعل المحتملة لكل الأطراف المعنية بالتطورات
التي يشتمل عليها كل سيناريو.

٣- سرد كل سيناريو سرداً يشتمل على الشروط الابتدائية التي يهيئ
عليها والمسار المستقبلي، بمحدداته المختلفة، والوضع المستقبلي
النهائي في نهاية فترة الدراسة المستقبلية.

الخطوة السادسة:

وهي عملية تحليلية، لاستخلاص القضايا الموضوعية أو المنهجية،
التي تخضع للتحليل أو التطوير، في الخطوات التالية من عملية إعداد
السيناريوهات؛ كل سيناريو ونفقاته، التي تجعله مفضلاً على سواه. وهو
السيناريو الذي سوف يشكل ملامح الاستراتيجية، أو الخطة الطويلة
المدى، الواجب الالتزام بها، عند وضع السيناريو المفضل
موضع التطبيق.

ويلاحظ أن تلك الخطوات المتتالية، يُخذ بها، عند توافر الوقت والموارد، وتفرغ اللجان لهذا العمل. أما في حالة الافتقار إلى الوقت والإمكانات، فيمكن اختصار الخطوات، واستخدام نتائج الخطوة الثانية أو الثالثة، في بناء سيناريوهات بديلة؛ سواء مع الاحتفاظ بالسيناريوهات الأصلية أو استبعاد بعضها" الخارج عن حيز الإمكان، وفقاً لمعيار خاص أو محدد".

ومن هنا يمكن أن يستمر الأمر أكثر من دورة حتى يستقر الأمر على السيناريو أو السيناريوهات البديلة.

ثامناً : المميزات التي تسهم في بناء السيناريوهات وأهمها :

- ١- الجمع بين أساليب مختلفة من التنبؤ والبحث المستقبلي .
- ٢- التفاعل بين أفكار مجموعات أو مدارس فكرية مختلفة من المهتمين بموضوع ظاهرة الدراسة .
- ٣- تتضمن الإنجاز السريع لوضع السيناريوهات وتبعد عن التورط في مناقشات طويلة لا تنتهي .
- ٤- تؤدي إلى تكوين ثروة معرفية تعتبر إضافة للمعرفة والعلم قد تفيد مجالات بحثية أخرى .
- ٥- تؤكد على أهمية العمل الجمعي التشاركي فريق العمل حيث انه الأسلوب الأمثل في عالم المعرفة وثورة المعلومات اليوم مع التنوع الشديد في جميع المجالات .

تاسعاً : صعوبات بناء السيناريوهات:

إن السيناريوهات كأداة تنبئية للمستقبل تواجه العديد من الصعوبات على المستويين النظري والتنفيذي واهم هذه الصعوبات:

- ١- صعوبات تنتج عن ضعف الأساس النظري لخلفية الدراسات المستقبلية وخاصة المرتبطة بالجوانب الاجتماعية والاقتصادية، بالإضافة للصعوبات المتعلقة بصياغة التشابكات بين مختلف الظواهر الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والبيئية والتكنولوجية وغيرها وبالتالي ينعكس ذلك على صعوبة التعبير عن سيناريوهات مستقبلية .
- ٢- الافتراضات الأولية التي تنطلق منها السيناريوهات قد لا تكون صحيحة أو لا تعبر بدرجة كافية عن تعقيدات الواقع .
- ٣- قصور الحصول على المعلومات مع ضعف أجهزة المؤسسات وعدم التنسيق فيما بينها، وذلك يعد عقبة تواجه القائمين على بناء السيناريوهات، ولا ينطبق ذلك على البيانات الخاصة التي تتعلق بالماضي والحاضر وبالتالي ينسحب ذلك على أكثر البيانات التي تتعلق بالمستقبل، وأيضاً عدم الحصول على معلومات من بعض أجهزة الدولة لوجود عوارض أمنية .
- ٤- السرعة التي تحدث بها التغييرات العالمية والإقليمية نتيجة التطورات الهائلة في العلم والتكنولوجيا وغيرها، وعدم الاستقرار في النواحي السياسية والاقتصادية التي تواجه العالم، وكل ذلك

يسبب صعوبات لواضع السيناريوهات ويزيد من ضبابية الوقوف على منطلقات معينة .

٥- ضعف التفاعل بين أصحاب التخصصات والمجالات المختلفة مع قلة فهم أصحاب التخصص الواحد لبعض اطروحات بعض التخصصات الأخرى، وعلى ذلك تكون درجة المشاركة ضعيفة لا تساعد على استجلاء صور لطبيعة التطورات المستقبلية .

٦- كلفة بناء السيناريوهات حيث تتطلب أموال كثيرة واستقدام خبراء أجانب مع استقطاب جهات معينة داخلية أو خارجية حكومية أو غير حكومية للمساهمة في تمويل العمل وذلك يثير شبهاً حول نوع السيناريوهات ومناسبتها .

٧- وأهم الصعوبات تحديد كيفية الاتفاق على التأثيرات النسبية للقوى والعوامل المختلفة المؤثرة على الحاضر والمستقبل في تشكيل تصورات مستقبلية حيث انه ليس معلوم درجة التأثير ولا يوجد سبيل واضح للاتفاق .

٨- لابد من النزول إلى العامة في المجتمع للتعرف على احتياجاتهم وتصوراتهم وذلك يرتبط بثقافة الدول ومدى وعى شعبها وبالتالي يصعب على بعض الناس متابعة التطورات السياسية والاقتصادية أو الاجتماعية .

٩- التحولات العنيفة التي تواجه عالم اليوم وتغيير كل المقاييس بشكل يتحدى الخيال وظهور مبادئ جديد كأفكار عولمة اليوم أو فكرة

سيادة قوة واحدة تتحدى عالم بأسره قوة كونية تكيل بأكثر من معيار.

١٠- تعاضم المستجدات المتواصلة في مجالات العلم التكنولوجي وتأثيرها على المجتمع المعاصر وبالتالي يؤدي ذلك إلى عدم استقرار المجتمعات ويزيد من بعض الأبعاد الوهمية التي تبدوا أحيانا حقائق موضوعية.

وأمكن التوصل إلى المثال التالي لتطبيق أسلوب السيناريو من خلال منتدى العالم الثالث عند دراسة لمشروع مصر بداية الطرق البديلة إلى عام ٢٠٢٠م.

وعلى ضوء المحاور العشرة لوصف السيناريوهات المطروحة وشروطها الابتدائية استقرا لفريق البحثي للمشروع في هذه المرحلة على تمييز خمسة سيناريوهات رئيسية تعبر عن خيارات مطروحة على الساحة المصرية من جانب القوى الاجتماعية والسياسية المختلفة وهي.

١- السيناريو المرجعي أو الاتجاهي المعبر عن المحافظة على الاتجاهات العامة الراهنة .

٢- السيناريوهات الابتكارية وتتمثل في عنصر أو أكثر من عناصر الحركة الحاكمة للمجتمع المصري وتوجد هنا ثلاث سيناريوهات ابتكارية .

- سيناريو الدولة الإسلامية

- سيناريو الرأسمالية الجديدة

- سيناريو الاشتراكية الجديدة

٣- سيناريو التآزر الاجتماعي أو الشعبي أو الوسطي الذي يمكن أن تلتف حوله قطاعات عريضة من الشعب المصري .

ومن خلال التعليق العام على هذه السيناريوهات توصلوا إلى :

أن السيناريوهات الخمسة تمثل بدائل رئيسية تتبناها قوى اجتماعية أو سياسية في مصر، حيث انه لا يوجد ربط دقيق بين سيناريو ما أو قوى اجتماعية بعينها تعبر عن فئة اجتماعية أو سياسية بذاتها على افتراض أن سيناريو الدولة الإسلامية لا يعبر بقصد عن جماعة الأخوان أو تيار إسلامي وإنما عن صياغة لأفكار وتيارات إسلامية ذو أهداف معينة .

وكون هذه السيناريوهات رئيسية أي تعنى وجود فروق بين توجهاتها الاجتماعية والسياسية وغيرها حيث انه هناك أيضا أمور متشابهة بين بعض هذه السيناريوهات .

ولا يترتب عليها كونها رئيسية يمكن أن تكون جامدة بل إنها قابلة بأن يتفرع منها سيناريوهات أخرى إذا ظهرت اعتبارات للمتغيرات والمستجدات للأحداث والوقائع المحلية والإقليمية أو الدولية العالمية .

عاشراً : العوامل المؤثرة في التخطيط المستقبلي، باستخدام السيناريوهات:

توجد عدد من العوامل المؤثرة في التخطيط المستقبلي باستخدام السيناريوهات التي يجب أن يتداركها الفرق المسؤولة عن التخطيط باستخدام السيناريوهات؛ لأن الوقوع فيها يفضي إلى اتخاذ قرار غير متكامل، أو تشويه الأخطاء وأهم هذه السلبيات :

١- التحريض على سرعة اتخاذ القرار:

عند تحريض متخذي القرار على سرعة الموافقة، من دون تحقيق دراسة كافية لطبيعة المشكلة وتطورها المستقبلي، وأسلوب بناء السيناريو لمواجهةها؛ فإن الخطأ الشائع، في مثل هذه الحالة، يتمثل في التقديرات الهزيلة للنتائج المتوقعة، والأخطاء المرتبطة بالرد المحتمل.

٢- القصور في المعلومات:

اعتماد مخططي السيناريو على مصدر واحد للمعلومات، أو تجميعها من مصادر غير موثوق بها؛ يؤدي ذلك بناء سيناريوهات للمستقبل على أسس غير علمية مما يعطي صورة غير صادقة للمستقبل.

٣- انتقائية رؤية معينة:

يقوم المسؤولون عن وضع خطة أو برنامج ما لصانع القرار مجموعة الافتراضات والمبادئ والأسس والتقديرات لبناء السيناريوهات، بما يتحقق في النهاية الأهداف الموضوعية.

٤- تبني وجهة نظر محدودة:

وهو ما ينفي فكرة علم المستقبلات البديلة. ويكون ذلك عندما يستعرض المخططون وجهات نظر ومواقف، لا تغطي جوانب المشكلة بالكامل، أو عدم بحث الخيارات والاحتمالات المتعلقة بها.

٥- عدم الجرأة على اتخاذ القرار:

تهيب صانعي القرارات صياغة سيناريوهات حقيقية، لمواجهة موقف صعب، ومؤثر، ويكون هدفهم إرضاء جهة معينة، أو عدم استنارة الجماهير.

٦- خيانة الأمانة:

ويكون ذلك من وراء متخذي القرار، وعدم إدراك القادة لجنور الموقف، وعدم اهتمامهم بدراسة الموقف الموحد، الذي اتفق عليه المستشارون، وكيفية الوصول إليه، وتفتتهم الخاطئة بالمستشارين، الذين لم يكن لديهم وازع من تخطيط سيناريوهات معينة، تخفي الحقائق عن صانع القرار؛ ولا سيما تلك التي تباين رغبته.

٧- انتقائية متخذ القرار:

مطالبة صانعي القرارات مساعدتهم، بإبداء المشورة والرأي في " خطة مفضلة " لديهم فقط، من دون عناء أو دراسة متكاملة للموضوع، وفحص جميع وجهات النظر، الإيجابية والسلبية للخطة.

٨- عدم الأخذ بالمتغيرات التاريخية:

ميل متخذ القرار إلى " صنع القرار " ، شبيه بقرار تاريخي سابق، بزعم الاستفادة من العبر التاريخية؛ بينما لا يُقدر المتغيرات، التي تجعل حلول المشكلة القديمة، لا تنطبق علي المشكلة الحالية، نتيجة المتغيرات المحيطة.

حادي عشر : طرق بناء السيناريوهات المستقبلية:

تتعدد طرق بناء السيناريوهات المستقبلية من أهمها:

أ- النمط الحدسي Intuitive :

يستند هذا النمط إلى الخبرة الذاتية للباحث. ويفتقر إلى القاعدة الموضوعية، من البيانات والمعلومات. وينبثق من رؤية حدسية، تعكس ذاتية المرء وخبراته الخاصة. ويقوم على محاولة تعرف التفاعلات، التي تسفر عن حالة معينة ، يتوقعها الباحث، ولا يدعى تأكيدها، والحدس، في هذه الحالة ، ليس إلهاماً؛ وإنما تقدير، يراه الباحث ملائماً لبعض الحالات المستقبلية.

ب- النمط الاستطلاعي Exploratory :

يستشف المستقبل المحتمل، أو الممكن تحقيقه، من خلال نموذج واضح للعلاقات والتشابكات التي يقوم بوضع الباحث للمستقبل.

ج- النمط الاستهدافي أو المعياري Normative :

يُعد هذا النمط تطويراً للنمط الحدسي، إلا أنه يتجاوزه؛ مستفيداً من شتى الإضافات المنهجية، التي استحدثتها العلوم، التطبيقية والرياضية واستخدامها في رسم صورة للمستقبل.

د- نمط المعطيات العكسية للاتساقات الكلية Feedback Models

ويركز هذا النمط على مجمل المتغيرات، في إطار موحد، يجمع بين النمطين السابقين، في شكل تغذية عكسية Feedback، تعتمد على التفاعل المتبادل بينهما، فلا يهمل الماضي الظاهر، ولا يتجاهل الأسباب الموضوعية، التي سوف تفرض نفسها، لتغيير مسارات المستقبل. كما يجمع بين البحوث الاستطلاعية، التي تستند إلى البيانات والحقائق الموضوعية، والبحوث المعيارية، التي تولى أهمية خاصة القدرات الإبداعية، والتخيل والاستبصار.

وتوجد ثلاث طرائق متعارف عليها، لبناء السيناريوهات في دراسة المستقبل:

١- الطريقة الحدسية اللانظامية:

تعتمد هذه الطريقة على الحدس Intuition والتفكير الكيفي Qualitative، والتخيل للباحث إنها بداية التفكير في بناء السيناريوهات، باستخدام مجموعة الشروط الابتدائية، في كتابة مواصفات المسار المستقبلي، وصولاً على تصور الوضع المستقبلي النهائي. وهي تُعد عملية إبداعية، شأنها شأن الأعمال الأدبية والفنية. والطريقة الحدسية، غير شائعة الاستخدام، حالياً.

٢- طريقة النمذجة:

تعتمد هذه الطريقة على الطرق الحسابية الكمية عامة ، وعلى النماذج الرياضية خاصة فيمكنها التعامل مع عدد كبير من المتغيرات، وتنسيق سلوكها، وحساب نتائج الخيارات المختلفة، وتقدير ما يصاحبها من نفقات ومنافع. والسيناريو، بهذه الطريقة، يمكن تعريفه بأنه " المنتج النهائي لدراسة مستقبلية ، و أو " السيناريو الخططي " ، ويعيب هذه الطريقة، أنها تُعد آلية بحثة، فلا بد لها من مجموعة الشروط الابتدائية للسيناريو، وعوامل الحدس والتخيل، إلى جانب المعلومات والوقائع النظرية؛ حتى يستكمل بناء السيناريو، " كماً وكيفاً " .

٣- طريقة التفاعل بين الحدس والنمذجة:

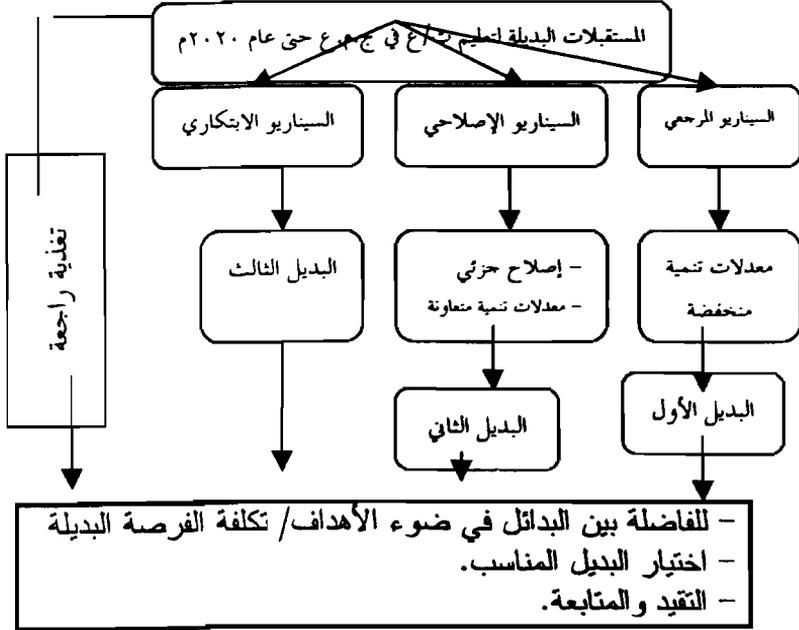
وهي الطريقة العملية، التي أمكن من خلالها الجمع بين مميزات الطريقتين السابقتين ؛ إذ تجمع ما بين الحدس والخيال والكيف، في الطريقة الحدسية؛ والأساليب الكمية، في الطريقة النموذجية؛ باستخدام أسلوب Simulation للحصول على سيناريوهات جيدة والطريقة التفاعلية، هي الأكثر استخداماً في بناء السيناريوهات ، في الوقت الحالي . وتتميز بالآتي:

- أ- تجمع ما بين أساليب مختلفة، في القياس والتنبؤ والبحث المستقبلي؛ وهو أسلوب منهج في الدراسات المستقبلية.
- ب- تحتوي خاصية التفاعل، ليس بين أساليب الحدسية والنموذجية فقط، وإنما بين المجموعات المشتغلة ببناء السيناريوهات، كذلك، وبينها وبين الأطراف الأخرى، التي تشارك في تقديم الخبرة والاستشارات وردود الفعل.

ج- زيادة احتمالات الإنجاز السريع لأهداف المشروع؛ وتفادي التورط في دراسات ونقاشات، قد تستمر فترات طويلة.

ثاني عشر : أمثلة تطبيقية على استخدام السيناريو في المجال التربوي:

١- وضع عاشور إبراهيم الدسوقي عدد من السيناريوهات لتطوير التعليم الثانوي العام خلال العقد الأول والثاني من القرن الحادي والعشرين^(*) ، تمكن متخذ القرار من المفاضلة بينهم في ضوء الأهداف وتكلفة الفرضية البديلة، ضمن استراتيجية عامة لتطوير التعليم الثانوي العام طبقاً للشكل التالي:



(*) رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية، فرع بنها، ٢٠٠٣م.

٢- كما وضع إبراهيم العيسوي والفريق المشارك عدد من السيناريوهات مصر عام ٢٠٢٠م. هذه السيناريوهات هي السيناريو المرجعي، والسيناريو الابتكاري " الدولة الإسلامية، لدولة الرأسمالية الجديدة - الدولة الاشتراكية الجديدة، السيناريو الشعبي: التآزر الاجتماعي (*) .

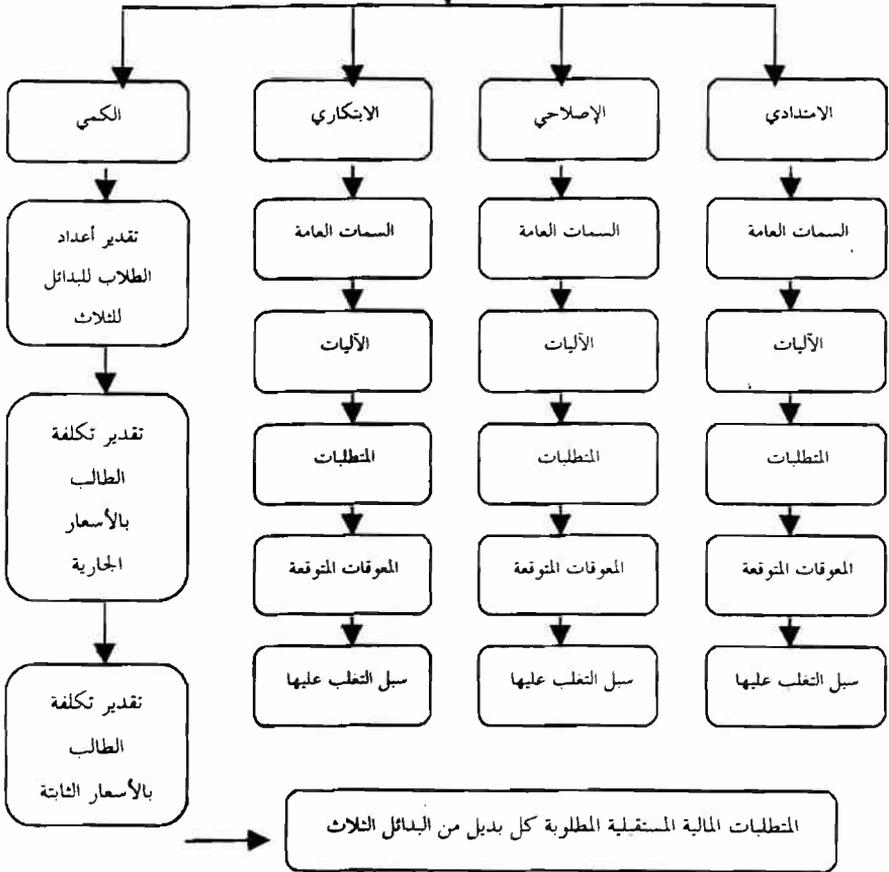
٤- وضع السيد البحيري (**) عدد من السيناريوهات لتمويل التعليم الجامعي في مصر خلال القرن الواحد والعشرين. يمكن توضيح هذه السيناريوهات المقترحة وعناصر كل سيناريو في الشكل التالي:

(*) إبراهيم العيسوي وآخرون: أوراق مصر ٢٠٢٠، منتدى العالم الثالث، القاهرة ، ١٩٩٩م.

(**) رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، ٢٠٠٤م.

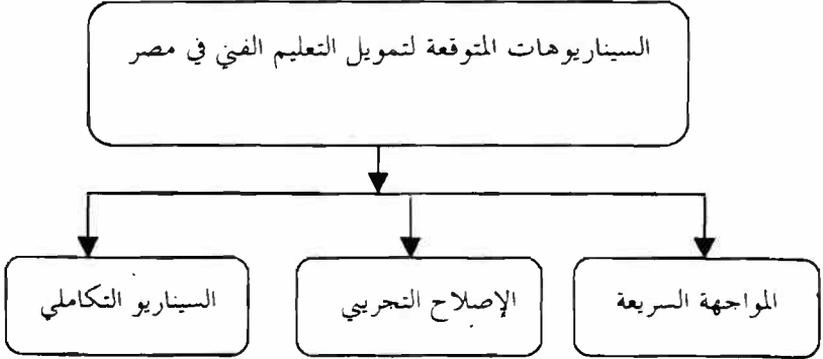
أسلوب السيناريو

السيناريوهات المقترحة لتمويل التعليم الجامعي في مصر حتى سنة ٢٠٢٠م



٤- كما وضع عبد السلام الشبراوي عدداً من السيناريوهات لتمويل التعليم الفني في مصر في ضوء كل من واقع التعليم الفني وخبرات بعض الدول المتقدمة والتطورات العالية والمتوقعة الحدوث في

المجتمع المصري في المستقبل^(*). وهذه السيناريوهات هي سيناريو المواجهة السريعة، وسيناريو الإصلاح التجريبي، والسيناريو التكاملي، ويمكن توضيح هذه السيناريوهات كما بالشكل:



٥- كما وضع محمد فتحي قاسم: عدد من السيناريوهات للمدرسة الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية في ضوء التحديات التربوية الحديثة. مع الأخذ في الاعتبار إلى أن هناك العديد من الدراسات التي استخدمه أسلوب السيناريو لدراسة المستقبل في المجال التربوي^(**).

(*) رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، ١٩٩٨م.

(**) رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠٠١م.

هوامش الفصل

- ١- إبراهيم العيسوي وآخرون (٢٠٠١م) : بدايات الطرق البديلة إلى عام ٢٠٢٠، الشروط الابتدائية للسيناريوهات الرئيسية لمشروع مصر ٢٠٢٠ .
- ٢- رزق منصور محمد يديوي (١٩٩٥م) : التخطيط لتخصصات النسيج بالتعليم الثانوي الصناعي وعلاقتها باحتياجات سوق العمل ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق .
- ٣- السيد السيد محمود البحيري (٢٠٠٤ م : تمويل التعليم الجامعي في مصر في ضوء المتغيرات والاتجاهات العالمية المعاصرة " دراسة مستقبلية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الأزهر .
- ٤- السيناريو فن الحوار الاستراتيجي (٢٠٠٢م) ، ترجمة مركز الخبرات المهنية للإدارة (يمبك) ، القاهرة ، يمبك للنشر .
- ٥- عاشور إبراهيم الدسوقي عيد (٢٠٠٣م) : تصور مستقبلي لتطوير نظام التعليم الثانوي العام في ضوء متطلبات التنمية

البشرية ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية فرع
بناها، جامعة الزقازيق .

٦- عبد الصمد الأغيري (٢٠٠٠م) :. الإدارة المدرسية - البعد
التخطيطي والتنظيمي المعاصر ، بيروت ، دار النهضة
العربية .

٧- عبد الكريم غريب وآخرون (١٩٩٨م) : معجم علوم التربية -
مصطلحات الابدانموجيا والديداكتيك ، الدار البيضاء ،
منشورات عالم التربية ، مطبعة النجاح الجديدة ،

٨- فايز مراد مينا (٢٠٠١م) : التعليم في مصر الواقع والمستقبل
حتى ٢٠٢٠م، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.

٩- محمد صبري الحوت (١٩٩٥م) : بعض أساليب تقويم الخطط
والبرامج والمشروعات التعليمية المفهوم الإجراءات
والقيود ، مجلة التربية والتنمية العدد (٨)، السنة الثالثة،
فبراير.

١٠- محمد فتحي محمود قاسم (٢٠٠١م) : التطوير التنظيمي للمدرسة
الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية في ضوء
التجديدات التربوية الحديثة، رسالة دكتوراه غير منشورة،
كلية التربية ، جامعة عين شمس ، القاهرة .