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 القصصية 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 متتبعة 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 الممكنة والمحتملة في المستقبل،

واعتمد السيناريو بشكل عام على الصورة المعبرة التي تتسم بدرجة عالية من الحيوية لتساعد متخذى 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 فلابد 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 تؤدى لبداية سيناريوهات خاصة معينة.

وأكثر السيناريوهات إمتاعا 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 وهى التأريخات المستقبلية Future Histories حتى نصل لنهاية قريبة محددة بشكل ما.

أولاً : المفهوم :

كلمـــة 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.

ويـــسمى السيناريو بأسلوب الحوار المحسوب والذي يعتبر من أنسب أدوات علم المستقبل تطبيقاً للتخطيط الاستراتيجي للتعليم في القرن الواحد والعـــشرين، وذلـــك لقدرتـــه على أن يتضمن جانبي الخيال الابتكاري ، والواقـــع العملـــي معـــاً. وأنـــه من خلال استخدام هذه الحوارات، يمكن التوصل إلى صورة متكاملة للتعليم في المستقبل.

ومـــن 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 تؤدى لوضع مستقبل انطلاقاً من واقع راهن أو وضع ابتدائي مفترض .
- رؤية لأوضاع محتملة آو ممكن التحقيق باستنفار الجهود والإمكانيات المتاحة أو التي يمكن تجنيدها .
- أنة اداة منظمة لتخيل المستقبل الذي تتخد فية قرارت منظمة.
- رؤيه Vision مستقبلية تحاول الإجابة عن مجموعة اسئلة: ماذا يحدث مستقبلا؟ وماذا يحدث مستقبلا لو ....؟ وما هى الرؤي المرسومة بهدف تجنب المخاطر ؟
- مسار Path يصل بين نقطتين زمنيتين الأولى معلومة وفى مجال الرؤية والثانية مبرهنة بامتداد الرؤية زمنيا.
- أداة تخطيطية تشمل تصورا مستقبليا مبنىٌ على فروضٍ منطقية واقعية ومبرهن بأدوات رياضية تناسب مع طبيعة السيناريو الاحتمالية.
- منظور داخلي لما سيكون علية المستقبل لاحقا.

وفي ضوء ما سبق يمكن أن نعرف السيناريو(بأنه عبارة عن أدوات علمية تساعد على استقراء الواقع المجتمعي والتعرف على

التغيـــرات الجوهرية المحيطة بالمجتمع واستكشاف الاحتمالات المنتظرة والممكنة في شكل مسارات توصل إلى عدة صور مستقبلية مع حساب ما ســتنطوي عليه كل المسارات من منافع وتكاليف، ويمكن استخدام نتائج الــسيناريو أو السيناريوهات أساسا كمدخلات للتخطيط وخاصة التخطيط الاســتراتيجي 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 المتماســكة لأوضاع مستقبلية محتملة الوقوع في ظل معطيات معينة، أو هــو حــدث مــستقبلي 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 مــع توضــيح ملامح المسار أو المسارات التي يمكن أن تؤدي إلى هذا الوضــع المستقبلي، وذلك انطلاقاً من الوقع الراهن، أو من وضع ابتدائي مفترض، ويركز أسلوب السيناريو على عملية مركبة تتضمن الآتي:

١- بــناء عــدد 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 الأولى 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 وتنفرد 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 بناءاً 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 وسياسية تتبناها القوة المسيطرة بحكم منطقها في التعامل ويتم التعامل معها كافتراضات قابلة للاختيار نحو استشراف المستقبل.

مواصفات الشروط الابتدائية ونقطة البداية :

- الصياغة الجيدة للشروط الابتدائية .
- الاتساق الداخلي .
- قابلية السيناريو للبقاء .
- التمايز .

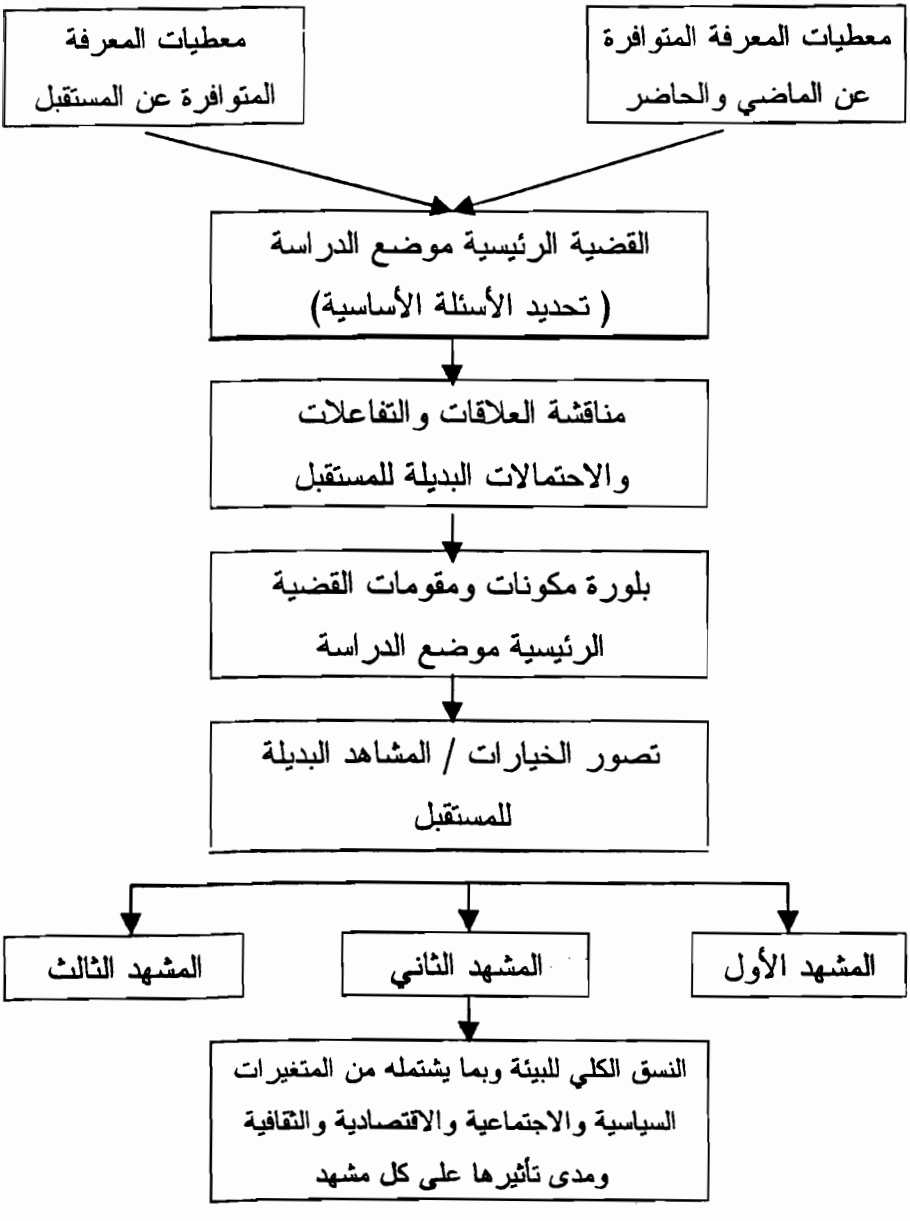
نقطة البدء لاى سيناريو :

لابـــد أن تكـــون البداية موحدة لكل السيناريوهات لتيسير عملية المقارنة بينهم وتكون أكثر إنصافا مع اختلاف البدء بينهم :

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

والـــشكل التالـــي يقـــدم تـــصوراً مبسط لمراحل تحديد السيناريوهات البديلة :

تصور مبسط لمراحل تحديد المشاهد (السيناريوهات البديلة)



٣- **(نهايـــة فترة الاستشراف أو وصف الحالة)** وهو وضع مستقبلي ممكـــن حدوثـــه من خلال عدة صور مستقبلية كوصف للمجتمع في نهايـــة فترة الاستشراف أو وصف الحالة التي يمكن أن تكون عليه الظاهـــرة موضوع الدراسة المستقبلية. مثل تحديد وضع التعليم عام ٢٠٢٥ أو الوضـــع الاقتصادي أو الاجتماعي أو العسكري في عام ٢٠٢٥م.

ثالثاً : أهداف السيناريو:

ترتبط أهداف السيناريو والغرض منه بنوع السيناريوهات حيث:

- تقـــدم لصاحب القرار مجموعة بدائل ليختار منها الأنسب للحالة المطلوبة.
- تمكـــن مـــتخذي القـــرار لاتخاذ ما يراه مناسب لتحسين أوضاع مستقبلية لمؤسسة ما.
- يـــستدعى الـــناس للتفكيـــر فـــي احـــتمالات المستقبل واستثارة النقاش حوله.
- يستدعي ردود أفعال حول صوره معين للمستقبل

- وفـــى حالة السيناريوهات الاستطلاعية يكون هدفها تقديم صورة لاحـــتمالات بديلـــة تحتوى على تطورات مستقبلية تكشف عنها السيناريوهات

- وفـــى حـــالات السيناريوهات الاستهدافيه تهدف استجلاء صورة معيـــنة فـــي المستقبل لتحويل المجتمع لصورة ما يمكن أن تكون

أفضل للوصول إلى بوصيات 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 والإمكانيات 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 أفاق 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 مدخلا ته كمعطيات موضوعية أو افتراضية على جميع المستويات وخاصة المستويات الكبيرة على الصعيد العالمي والمحلى.

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 ويجيب على هل التغيير جذري أو تطويري ؟

جعل التنمية وآفاقها المستقبلية عملا تشاركيا شعبي ديموقراطي حتى لا تكون التصورات التي يبنى عليها مشاهد المستقبل حكرا 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 التكنولوجي 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.

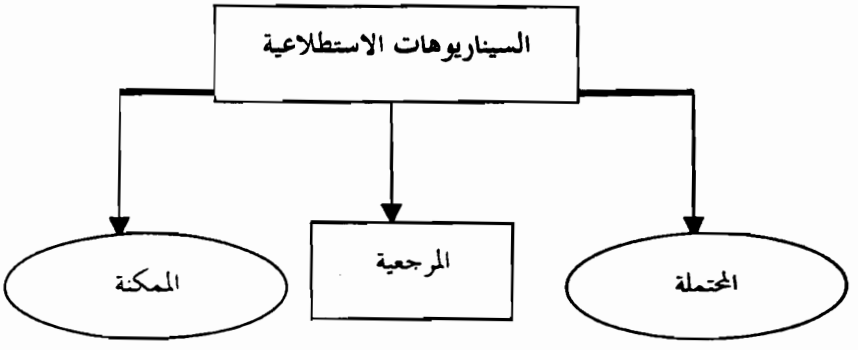
ب - **سيناريوهات متخصصة** : وهى ترتبط بالنمو المنتظر أو الممكن لصناعة معينة خاصة أمثال (صناعة المعلومات و التنمية الزراعية لتوشكي مصر أو مشكلات المياه بالشرق الأوسط وبعض من أجزاء العالم والأسمنت السعودي والنفط الخليج، والكثير....) ويبدو أن هذه

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

٢- من حيث الهدف : وهنا تقسم إلى :

أ - ســيناريوهات استهدافية : أو معيارية Normative حيث تشارك فـــي وصـــف مستقبل مرغوب فيه ويبدأ صياغته من نقطة الانطلاق المحـــددة مـــن داخـــل مجموعة أهداف يرجى تحقيقها في المستقبل، ويمكـــن أن يطلـــق علـــيها سيناريوهات مرجوة Anticipatory أو مـــرتدة الاتجـــاه Back casting، وكلهـــا تشارك في وضع تصور مـــستقبلي مأمـــول وهـــذا بدوره يكشف عن المنطلقات المبتدئة في الحاضر التي يمكن أن تكون مفاتيح المستقبل.

ب- ســيناريوهات استطلاعية : Exploratory وهى عبارة عن نقطة الـــبداية والقوى والعوامل المؤثر فيه أو الواقع الراهن وذلك لتنطلق الـــسيناريوهات الاســـتطلاعية التـــي تحدد بعض من ملامح ممكنة لتـــصورات المـــستقبل، وهـــذا النوع من السيناريوهات يعط فرصة واســـعة لاستخدام حقائق الواقع مع ابتكارات الخيال التي تؤدى لعدد مـــن الاحـــتمالات والـــبدائل ومـــن هـــنا تـــوجد أنواع فرعية من السيناريوهات الاستطلاعية يمكن توضيحها في الشكل التالي:



ويمكن تناول هذه السيناريوهات الفرعية كما يلي :

(١) السيناريوهات المرجعية: Reference

السيناريوهات المرجعية أو الاستقاطية Extrapolator أو السيناريوهات الاستمرارية عن اتجاهات سابقة، وهنا لا تحمل كلمة مرجعية أي مدلول قيمي 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 اقل قابلية للاستمرار مع التوازي بالتغييرات السريعة للمجتمعات.

(٢) السيناريوهات المحتملة:Probable

وهـى عـبارة عـن سـيناريو اسقاطي يأخذ في اعتباره بعض الـتعديلات فـي صـورة مستقبل مرتبط بما يحتمل أو ينتظر من خلال افتراضـات واعتـبارات مختلفة على المستويات العالمية والإقليمية وهنا نجد فروق طفيفة بين السيناريوهات المحتملة والمرجعية.

(٣) السيناريوهات الممكنة:Possible

وهى تبدوا اسقاطية أيضا ولكنها تتميز بإحداث تغييرات ممكنة في الواقع وذلك بتجنيد إمكانيات وخلق ظروف مع ضبط إيقاع المؤثرات التي يمكـن توفيـرها وهـى بـذلك تختلف بدرجة كبيرة عن السيناريوهات المرجعية.

يوجد تصنيفات أخرى لأنواع السيناريوهات

حـيث تقـسيم جـوديه Goder 1986 وقـسم الـسيناريو إلى ثلاث أنواع:

أ- **السيناريو المرجعي :** المعتمد على استمرار الوضع القائم .

ب-**السيناريو المتفائل :** وهو القائم على تحسن الوضع الحالي له .

ج - الـسيناريو المتـشائم : وهـو المبنى على تدهور الوضع القائم وبالطبع هو عكس السيناريو المتفائل.

تقسيم سل وتر Slaughter 1994 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 الابتكارى : المسار الذي يسلكه المجتمع تجاه استغلال طاقات الإبداع والابتكار الكامنة في التركيبات الطبقية 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 فى 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 الإصلاحي.

ج- السيناريو التنمية الوظيفية المستقلة.

وحدد مشروع استشراف مستقبل الوطن العربي الذي نفذه مركز دراسات الوحدة العربية ثلاثة سيناريوهات أساسية هي:

١- سيناريو التجزئة العربية.

٢- سيناريو التنسيق العربي.

٣- سيناريو الوحدة العربية.

وفي دراسة المستقبل بريطانيا درس نورث كوت ثلاثة سيناريوهات هي :

أ- سيناريو التوجه للسوق (المرجعي).

ب- السيناريو التدخلي 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 المسولين من جانب وإفراد العامة في المجتمع من جانب أخر حتى يصلوا إلى التمازج المطلوب لمسيرهم مع متطلبات السيناريو واتخاذ قرار مناسب لمواجهة المستقبل والاستعداد له .
- أن يكون معقولا ممكن الحدوث وليس مجرد تحليق فى الخيال حتى لا يخرج عن نطاق إمكانية الحدوث له .
- لابد أن يلقى الضوء على نقاط التحول الرئيسية في مساراه بحيث يقدر على توقع الأحداث مع اقتراح التصرفات التي تجعل السيناريو

ينحـــرف عـــن مـــساره الطبيعي لمسار يستهدف منه إمكانية حدوث تصور معين .

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

- أن يشترك في وضعه أفراد من تخصصات مختلفة التي يمكنها النظر إلـــى الـــتداخلات والتـــشابك 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 تقلـــيل عدد السيناريوهات لا يعنى تضيق الخيارات والاحتمالات لحـــركة المـــستقبل إنمـــا يساعد على إطلاق الخيال والإبداع لصناع السيناريو .

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

- لابد من تحديد آليات التغيير التي تكفى للانتقال من المسار القائم إلى المسارات البديلة المستقبلية التي يمكن تصورها .

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

لوصف أي سيناريو لابد من الرجوع إلى المحاور الرئيسة التالية:

١- القوى الاجتماعية والنخبة السياسية المتمثلة عنها .

٢- البحث العلمي والتطوير التكنولوجي .

٣- أداء التنافس الاقتصادي والسياسة الاقتصادية .

٤- الـــتعامل مـــع قـــضايا هامـــة (التـــي تعانـــى منها المجتمعات أو المؤسسات).

٥- الموارد الطبيعية والبيئية الموجودة في المجتمع أو المؤسسة .

٦- الموارد البشرية والتعليم والتعلم والتدريب .

٧- نمط اتخاذ القرار وإدارة شئون 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 والحوار 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- لابـد من وجود منطلقات للسيناريو أو السينايورهات البديلة القائمة بالفعل في الواقع وإدراك القوى المؤثرة فيه .

ب - خطوات أو عمليات بناء السيناريوهات:

الخطوة الأولى:

دراسـة الواقع وتطوره على مدى فترات محددة لمدة عشر أعوام تقـريبا أو أكثـر، ويكون ذلك من خلال وصف واقعي فى صورة كمية بحـيث يوضح لنا الوضع الحالي محصلة التطورات الموجودة، ولابد أن تكون صورة هذا الواقع مستمدة طاقاته من وثائق أو دراسات وتقارير أو تـشريعات 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 والـضعف فـي كـل عامـل وكذلك تحديد الاتجاهات العامة أو ارهاصـات التغييـر ، التي قد يكون أثرها محدوداً أو حتى غير محـسوس، فـي الوقت الراهن، ولكنها تتنبئ بتحولات مهمة في المستقبل.

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

يحصر فيه المجالات / العوامل الداخلية في السيناريو بدقة وتصنف طبقاً لتوجهه ، ثم يقيم 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 ولاى مدى يبدوا تأثير هذه القوى على الظاهرة التي تنعكس على كل المستويات العالمية والإقليمية والمحلية، ويستدعى 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 صناع 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.

وغايـتها تقلـيص عدد السيناريوهات، وانتقاء عدد محدود منها، يستوفي الآتي:

أ- أن تكون السيناريوهات متمايزة تمايزاً واضحاً.

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

وهناك طريقتان لهذا التقليص:

(١) **الأولـى** : تعـتمد على المناقشة، واستعمال الخيال والحدس، في سـيناريوهات محدودة نسبياً؛ وذلك بعد استبعاد تلك غير المتسقة، والإبقاء على المتمايزة والمتسقة منها؛ ثم تصفيتها، مرة أخرى ، لاختيار ما بين اثنين وأربعة منها.

(٢) **الثانـية**: تعـتمد علـى إجـراء " تحليل متسق Consistency analysis ، فـي حالة وجود عدد كبير من السيناريوهات؛ وذلك مـن خلال تكوين جدول، يوضح فيه العوامل الشارحة للمجالات، التـي قـد يأخذها أي عامل، في المستقبل؛ وإيجاد العلاقة بينها. ويُعـالج الحاسب الآلي، باستخدام برامج مخصوصة، تحسب كل الخـيارات الممكنة نظرياً؛ ثم تختار من بينها السيناريوهات، التي تتصف بأعلى درجة ممكنة من الاتساق.

الخطوة الخامسة:

كـتابة السيناريوهات المختارة: وإعادة مناقشة التصورات المبدئية مـن قـبل القائمين بوضع السيناريوهات من خلال المناقشة بين الأفراد

والمتخصصين 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 والإمكانيات، فيمكن اختصار الخطوات، واستخدام نتائج الخطوة الثانية أو الثالثة، في بناء سيناريوهات بديلة؛ سواء مع الاحتفاظ بالسيناريوهات الأصيلة 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- تؤدى 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، وأيضا 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 شبهات حول نوع السيناريوهات ومناسبتها .

٧- واهم 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- تعاظم المستجدات المتواصلة في مجالات العلم التكنولوجي وتأثيرها على المجتمع المعاصر وبالتالي يؤدى 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 الاتجاهى المعبر عن المحافظة على الاتجاهات العامة الراهنة .

٢- اليسناريوهات 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 تعني 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 المسئولة 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 لمواجهتها؛ 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 المسئولون 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 المستقبليات 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 استثارة الجماهير.

٦- خيانة الأمانة:

ويكون ذلك من وراء متخذي القرار، وعدم إدراك القادة لجذور الموقف، وعدم اهتمامهم بدراسة الموقف الموحد، الذي اتفق عليه المستشارون، وكيفية الوصول إليه، وتقفتهم 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 مساعديهم، 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 بحتة، فلابد 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:

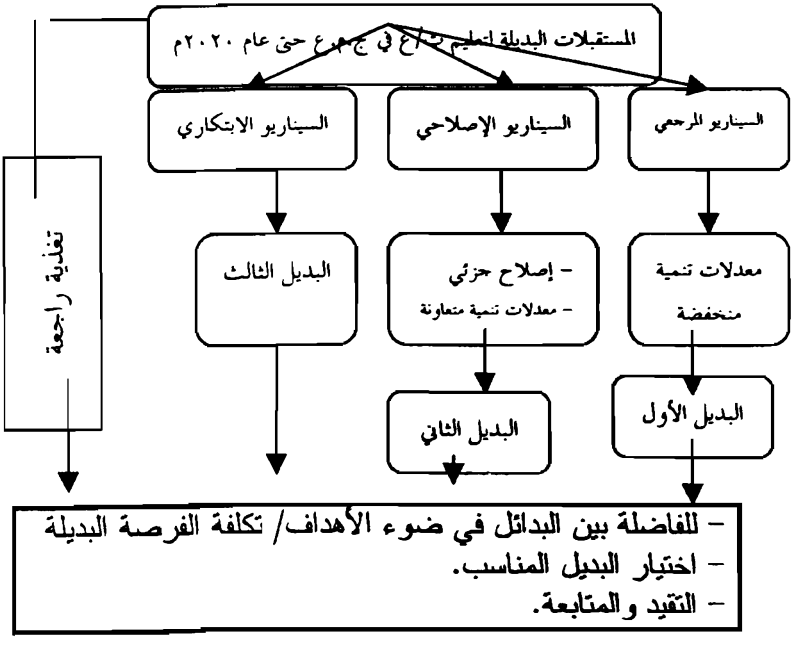
أ- تجمع ما بين أساليب مختلفة، في القياس والتنبؤ والبحث المستقبلي؛ وهو أسلوب منهج في الدراسات المستقبلية.

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 الفرصة البديلة، ضمن استراتيجية عامة لتطوير التعليم الثانوي العام طبقاً للشكل التالي:



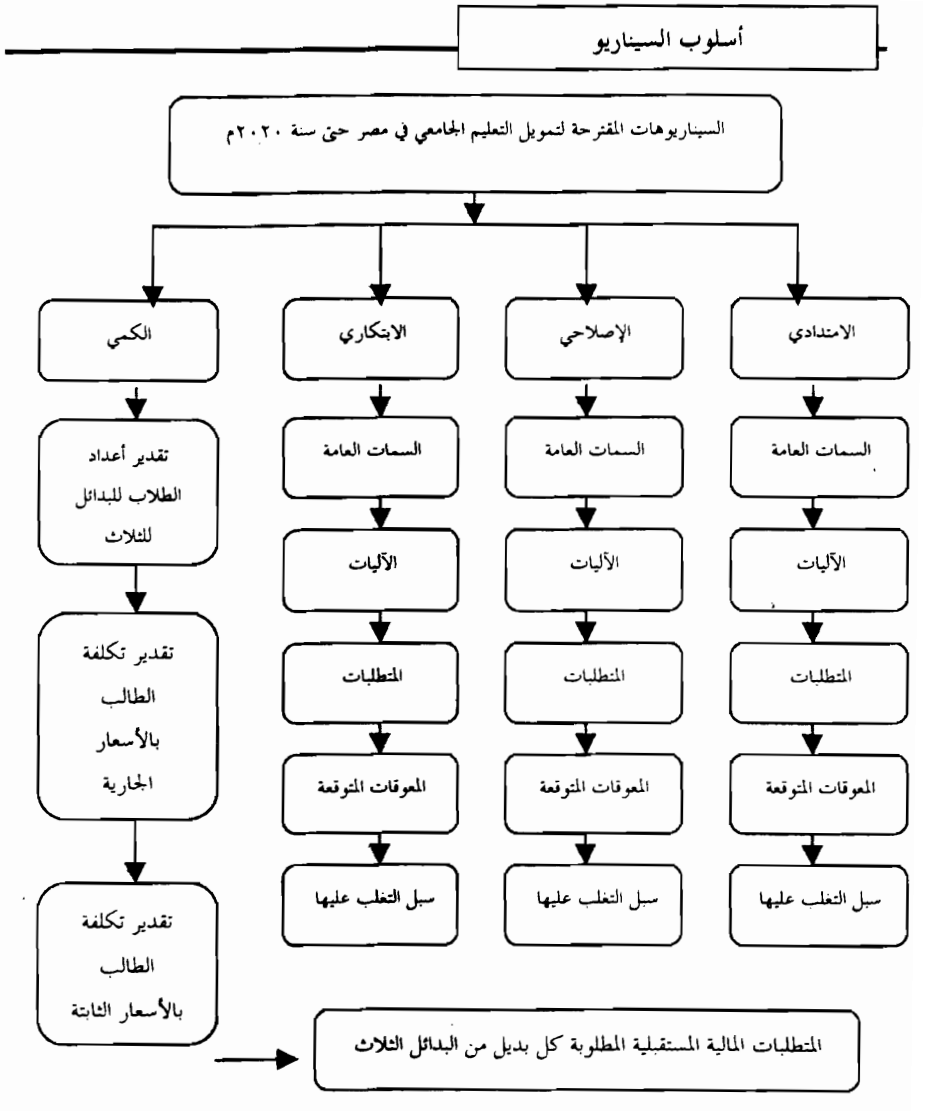
(*) رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية، فرع بنها، ٢٠٠٣م.

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:

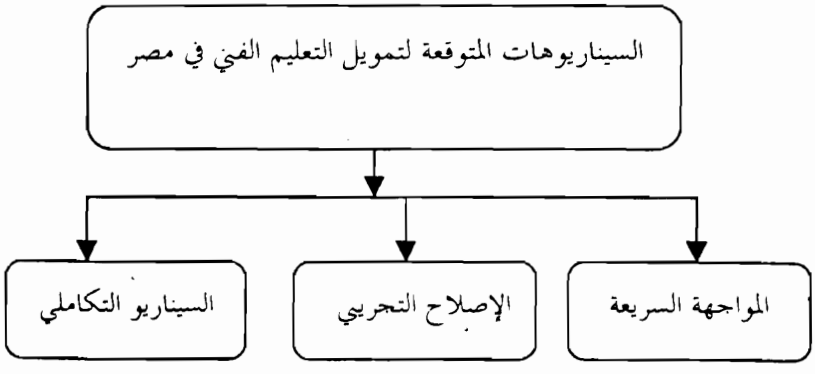
(*) إبراهيم العيسوي وآخرون: أوراق مصر ٢٠٢٠، منتدى العالم الثالث، القاهرة ، ١٩٩٩م.

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



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 الإصلاحي 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 البحوث التربوية ، جامعة القاهرة، ١٩٩٨م.

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

هوامش الفصل

١- إبـــراهيم العيسوى وآخرون(٢٠٠١م) :بدايات الطرق البديلة إلى عـــام ٢٠٢٠،، الشروط الابتدائية للسيناريوهات الرئيسية لمشروع مصر ٢٠٢٠ .

٢- رزق منـــصور محمد يديوي(١٩٩٥م) : التخطيط لتخصصات النـــسيج بالتعلـــيم الثانوي الصناعي وعلاقتها باحتياجات سوق العمل ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الزقازيق.

٣- الـــسيد السيد محمود البحيري (٢٠٠٤ م : تمويل التعليم الجامعي فـــي مـــصر فـــي ضوء المتغيرات والاتجاهات العالمية المعاصـــرة " دراســـة مـــستقبلية "، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر.

٤- الـــسيناريو فـــن الحـــوار الاستراتيجي(٢٠٠٢م)، ترجمة مركز الخبرات المهنية للإدارة (يمبك)، القاهرة، يمبك للنشر .

٥- عاشور إبراهيم الدسوقي عيد (٢٠٠٣م): تصور مستقبلي لتطوير نظـــام التعلـــيم الـــثانوي العام في ضوء متطلبات التنمية

البشرية ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية فرع بنها، 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 البيدانموجيا 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 (٢٠٠١.م): التطوير التنظيمي للمدرسة الثانوية العامة في جمهورية مصر العربية في ضوء التجديدات التربوية الحديثة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، القاهرة .