



SENARYO KULLANMA KILAVUZU

KIBRIS'IN OLASI GELECEKLERİ

2022 Dönüştürücü Senaryo Süreci

Reos Partners tarafından hazırlanmıştır.

www.reospartners.com

Ocak 2023

İçindekiler

Senaryolar Hakkında	4
Senaryolar Hakkında Bireysel Düşünme	8
Bireysel düşünme için sorular	10
Bireysel düşünme araçları	11
Kamusal Diyalogun ve Farkındalığın Canlandırılması	12
Yaygınlaştırma gayretlerine siz de bunları yaparak katkıda bulunabilirsiniz	14
Sunum ve diyalog etkinliği nasıl düzenlenir	15
Sunum ve diyalog etkinlikleri için örnek gündem	16
Senaryolar Hakkında Kolektif Düşünme	18
İletişim Seviyeleri	20
Diyalog ve kolektif düşünme araçları	21
Kolektif düşünme için örnek sorular	22
Eğitim Ortamlarında Senaryolar	24
Öğrenci ödevleri için fikirler	26
Senaryolarla Strateji Geliştirme	28
Senaryo tabanlı stratejik planlamanın amaçları	30
Strateji geliştirmek için araçlar	31
Strateji niyetinizi tanımlamak	33
Kuruluşunuz bakımından iç etkileri göz önünde bulundurmak	36

1

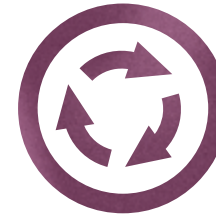
SENARYOLAR HAKKINDA

Senaryolar nedir ve bunları neden kullanmalıyım?

Kıbrıs'ın Gelecekleri senaryoları, Kıbrıs toplumunun farklı kesimlerini temsil eden 36 Kıbrıslı bireyden oluşan bir grup tarafından oluşturulmuştur. Grubun yarısı Kıbrıslı Rum, diğer yarısı Kıbrıslı Türk bireylerden oluşmaktadır ve grupta toplumsal cinsiyet eşitliği sağlanmıştır.

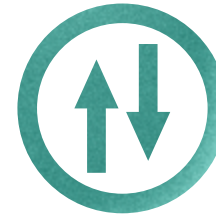
Bu ekip, sekiz gün süren atölye çalışmalarında, dikkate alınması gereken esas güçleri belirlemek, önemli sorular sormak, olasılıkları değerlendirmek ve geleceğin neler getirebileceğine dair hikâyeler oluşturmak için birlikte çalıştı.

Grup, Kıbrıs'ın geleceğine dair dört senaryo oluşturdu:



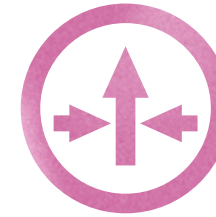
**YOL
YOK**

Tıkanıklık ve
eylemsizlik
senaryosu



**BENİM
YOLUM**

Ayrışma ve karşıtlık
senaryosu



**ONLARIN
YOLU**

Baskı altında barış
senaryosu



**BİZİM
YOLUMUZ**

Dayanıklı barış
senaryosu

Bu senaryolar
tahmin *değildir*.

Bu senaryolar
tahmin *değildir*.

Bunlar, mevcut gerçekliğimiz hakkında daha derinlemesine konuşmamıza ve düşünmemize yardımcı olmak üzere geleceğe dair olası yolları tanımlayan hayal ürünü hikâyelerdir.

Alıştırmanın amacı:



→ Kıbrıslılar arasında adanın olası geleceklere ve bu geleceklere sunduğu fırsatlar, riskler ve seçimler hakkında açık ve yansıtıcı stratejik diyalogu kolaylaştırmak,



→ Bireysel ve kolektif akıl kararları ve stratejik eylemleri teşvik etmektir.

Senaryolar üzerinde yapılandırılmış düşünmenin amacı, ne olacağı konusunda bir fikir birliğine varmak değildir. Senaryoları bireysel ve kolektif stratejileri şekillendirmek ve ilham vermek, olası yolları aydınlatmak ve sonraki adımları netleştirmek için kullanarak neler olabileceği hakkında tartışma başlatmaktır.

Dolayısıyla senaryoların başarısı, gelecekte gerçekten gerçekleşip gerçekleşmediğine göre değil, bugünün seçimlerini etkileyip etkilemediğine göre değerlendirilir. Bazen en önemli senaryo, geriye dönüp baktığımızda, kaçınmayı başardığımız senaryodur.

Bu nedenle senaryoların başarılı olabilmesi için insanların senaryolar üzerinde düşünmesi ve konuşması elzemdir. Senaryoları geliştirirken, bugünün ve geleceğin zorluklarını ele almamızı sağlayan ortak bir dil yaratıyoruz.

İster etkili bir lider ister ilgili bir vatandaş olsun, herkesi farklı senaryolar ve bunların sonuçları hakkında konuşmak üzere başkalarıyla bir araya gelmeye teşvik ediyoruz. Bu düşünme bireysel ya da kolektif, yüz yüze ya da sanal olabilir. Bu konuşmaya dayanarak, arzu ettiğimiz bir gelecek gerçekliğini desteklememize olanak tanıyan seçimler yapılabilir ve işbirliğine dayalı ittifaklar kurabiliriz.

“Dönüştürücü senaryolarla ve işbirliğine yönelik bu yeni yaklaşımla ilgili deneyimlerim göz önüne alındığında, benzer bir yaklaşım uygulayan yeni Kıbrıs’ın Gelecekleri girişimini duymaktan memnuniyet duydum. Bu yaklaşım bizi karmaşıklaktan korkmamaya, gerçeklerden korkmamaya, aksine bu karmaşıklığın sunduğu farklı perspektifleri ve olasılıkları dikkate almaya ve buna ek olarak, koşullar gerektirdiğinde stratejimizi değiştirmeye istekli olmaya davet eder. Ancak o zaman etkili bir işbirliği tesis edebilir ve daha iyi bir yarının temellerini atabiliriz.”

— Juan Manuel Santos,

Eski Kolombiya Devlet Başkanı ve Nobel Barış Ödülü sahibi

Bu kitapçıkta yer alan yöntemleri kullanmadan önce dört senaryonun içeriğine göz atmanızı öneririz.

Senaryo raporunun tamamının yanı sıra dilediğiniz gibi kullanabileceğiniz ve çoğaltabileceğiniz diğer faydalı sunum materyallerini projenin web sitesinde bulabilirsiniz:

www.cyprusfutures.org

Lütfen fikirlerinizi sosyal medyadan da paylaşarak katkıda bulunun:

Facebook:
www.facebook.com/cyprusfutures



Twitter:
www.twitter.com/cyprusfutures



Instagram:
www.instagram.com/cyprusfutures/



2

SENARYOLAR HAKKINDA BİREYSEL DÜŞÜNME

Senaryolar hakkında nasıl düşünürüm ve bunları etkilemedeki kendi rolümü nasıl keşfederim?

Kıbrıs'ın Gelecekleri senaryoları, adadaki her yurttaş ve her sektörden liderin yanı sıra Kıbrıs ile çalışan bölgesel ve uluslararası aktörler için de geçerlidir. Herkesin geleceğin belirlenmesinde bir rolü vardır ve herkes bu geleceğin adada nasıl şekilleneceğinden etkilenmektedir.

Burada senaryolar üzerinde bireysel olarak düşünmek için bir dizi soru ve araç sunuyoruz. Kıbrıs'ın geleceği ve sizin bu gelecekteki rolünüz hakkındaki düşüncelerinizi derinleştirmek için ister beş dakika ister birkaç saat boyunca bu sorularla kişisel olarak meşgul olmanızı teşvik ediyoruz.

Düşüncelerinizin sonuçlarını derseniz akranlarınızla, ortaklarınızla ve iş arkadaşlarınızla ve hatta aynı fikirde olmadığınız kişilerle sanal veya yüz yüze etkileşimler yoluyla paylaşmaya davet ediyoruz.

Bireysel düşünme için sorular

Her senaryo:

- Bu senaryo bende hangi duyguları uyandırıyor?
- Bu gerçekleşebilir mi?
- Şayet gerçekleşirse, bunun benim üzerimde, değer verdiğim insanlar üzerinde, parçası olduğum gruplar üzerinde ve genel olarak Kıbrıslılar üzerinde nasıl bir etkisi olur?
- Şayet gerçekleşirse, hangi fırsatlardan en iyi şekilde yararlanabilirim ve hangi tehditler veya zorluklarla karşılaşabilirim?
- Hangi seçeneklere sahip olurum?
- Bu olası geleceğe hazırlanmak, onu önlemek veya gerçekleşmesine yardımcı olmak için bugün ne yapabilirim?

Senaryo dizisi:

- Senaryo dizisi bir bütün olarak bende hangi duyguları uyandırıyor?
- Şu anda daha önce görmediğim neyi görüyorum?
- Farklı senaryolar hayal ediyor muyum?

Gelecek:

- Gelecekle ilgili beni kaygılandıran ne?
- Gelecekle ilgili beni heyecanlandıran ne?
- Kıbrıs için vizyonum ne?

Benim rolüm:

- Geleceği şekillendirmek için nerede gücüm var?
- Nasıl bir rol oynamak istiyorum?
- Geleceği şekillendirmek için ne gibi eylemlerde bulunabilirim?

Bireysel düşünme araçları

DERİN DÜŞÜNMEK

Derin düşünme, bir şeyi yargılamadan gözlemlemek ve düşünmek anlamına gelir. Yukarıdaki soruları aklınızda tutarak senaryo anlatılarını sakince ve derinlemesine okumak, sessizlik içinde biraz zaman geçirmek ve sizin için hangi kavrayış ve anlamların ortaya çıktığını fark etmek isteyebilirsiniz.



GÜNLÜK TUTMAK

Günlük yazmak, fikirlerinizin nasıl geliştiğini fark ederek, düşünerek ve belgeleyerek deneyim yoluyla öğrenmek için önemli bir araçtır. Sadece önce fikirler hakkında düşünmek yerine akla gelenleri hemen yazma pratiğidir ve başkaları için değil kendiniz için yazmayı kapsar. Günlük tutmak kendimiz, bağlamımız ve ne öğrendiğimiz hakkında düşünmek için bir fırsattır.



ÇİZMEK

Bir dizi senaryo üzerinde bireysel düşünme için bir başka yararlı araç da serbestçe çizim yapmaktır. Örneğin, her bir senaryoyu kendiniz de resmin içinde olacak şekilde çizmeyi deneyin. Ya da sadece senaryoları düşündüğünüzde hissettiklerinizi temsil eden bir şey çizin.



BİR ORTAKLA DÜŞÜNMEK

Bir düşünce ortağıyla birlikte, ne düşündüğünüzü yüksek sesle ifade etmek isteyebilirsiniz. Bir arkadaşınız size düşünme sorularını sorsun ve cevaplarınızı dinlesin, konuşma ilerledikçe düşüncelerinizi derinleştirmeniz için sizi kışkırtsın. Daha sonra durumu tersine çevirin ve kendi fikirlerinizi ifade etmeden arkadaşınıza soruları sorun.



3

KAMUSAL DİYALOĞUN VE FARKINDALIĞIN CANLANDIRILMASI

Senaryoları bir gruba etkili bir şekilde nasıl sunabilirim ve diyalogun bunlar etrafında şekillenmesini nasıl teşvik edebilirim?

Kıbrıs'ın Gelecekleri senaryoları, gelecekle ilgili karşı karşıya olduğumuz fırsatlara, risklere ve seçimlere dikkat çekmek için ada ve bölge genelinde çok çeşitli sesleri bir araya getirme fırsatı sunmaktadır. Senaryolar, tek bir mesajı olan bir üründen ziyade, düşünmeyi, tartışmayı ve eyleme geçmeyi sağlayacak bir katalizördür.

Stratejik eylemler başlatmak ve Kıbrıs'ın geleceğine ilişkin tartışmaları derinleştirmek için farklı sesler ve farklı sözcüklerle ada genelinde ve ötesinde tekrarlanan ilgi çekici bir konu ortaya atmak istiyoruz. Sizler de sunumlar, tartışmalar, toplantılar ve çalıştaylar düzenleyerek ve senaryoları medya ve sosyal ağlar aracılığıyla duyurarak bu çabaya katkıda bulunabilirsiniz.

Yaygınlaştırma gayretlerine siz de şunları yaparak katkıda bulunabilirsiniz:

→ Sunum ve diyalog etkinliği düzenleyerek

→ İş arkadaşlarınız, akranlarınız veya stratejik ortaklarınız için brifing veya tartışma toplantısı organize ederek

→ Medyaya ulaşarak

→ Senaryolar ve mesajlarına ilişkin makaleler, blog gönderileri veya tweet'ler yazarak

→ Katıldığınız konferans ve seminerlerde senaryolardan söz ederek

→ Mevcut siyasi olaylar hakkında senaryolar bağlamında yorumlar yaparak

→ Cyprus Futures sosyal medya hesaplarını takip edip ilgili mesajları paylaşarak



Sunum ve diyalog etkinliği nasıl düzenlenir

1. ETKİNLİĞİNİZİN AMACINI TANIMLAYIN

Etkinlik organizatörü olarak amacınızı net bir şekilde ifade etmeniz gerekir. Başlangıç noktası olarak 4. sayfadaki genel senaryo süreci hedeflerini kullanın. Bunları kendi etkinliğiniz için uyarlamak isteyebilirsiniz, örneğin, "Senaryoların xx sektörü üzerindeki etkilerini değerlendirin."

2. TARİH, SAAT VE YERE KARAR VERİN

Etkinliğin nerede ve ne zaman yapılacağına karar verin. Oda, insanların yayılabileceği kadar büyük olmalı ve tercihen bir projektör, bilgisayar, yazı tahtaları ve tahta kalemleri bulunmalıdır. Etkinlik için en az iki saat planlamanızı öneririz.

3. KATILIMCILARI DAVET EDİN

Tarih, saat, mekân ve amaçlar hakkında bilgi içeren bir davetiye hazırlayın. Bir katılımcı listesi oluşturun ve davetiyeyi gönderin. Katılmasını en çok istediğiniz kişilere kişiselleştirilmiş davetiyeler göndermek önemlidir.

4. ROLLERİ NETLEŞTİRİN

Ekibinizle birlikte etkinlikte kimin kolaylaştırıcılık yapacağını, kimin senaryoları sunacağını ve kimin sonuçları belgelendirip katılımcı listesini hazırlayacağını belirleyin.

5. GÜNDEMI TASARLAYIN

Sonraki sayfadaki öneriye bakınız.

6. ETKİNLİĞİ BELGELENDİRİN VE ALINAN DERSLERİ PAYLAŞIN

Projenin sosyal medya sayfalarında paylaşabilmek için fotoğraf çekin ve tartışılan ana konuları not edin, böylece bunları sosyal medya sayfalarında paylaşabilirsiniz.

Sunum ve diyalog etkinlikleri için örnek gündem

0s00	KARŞILAMA VE AÇILIŞ
	Etkinliğin düzenleyicisi katılımcıları karşılar ve etkinliğin amaçlarını paylaşır. Kolaylaştırıcı etkinliğin nasıl işleyeceğini açıklar.
0s10	TANIŞMA
	Her katılımcıdan “Eğer bir kâhinle konuşabilseydiniz, 2035 yılında Kıbrıs’ın geleceği hakkında ne sormak isterdiniz?” diye düşünmesini isteyin. Eğer grubunuz 20 kişiden küçükse, her bir kişiden ismini ve sorusunu söylemesini isteyin. Eğer grup 30 kişiden büyükse, katılımcılardan komşularıyla paylaşımlarını isteyin ve ardından bütün katılımcılarla paylaşmak üzere 5-6 soru isteyin.
0s30	SENARYOLARI SUNUN
	www.cyprusfutures.org adresinde bulunan yönetici sunumunu kullanın.

1s00	GRUP TARTIŞMASI
	Genel oturumda veya küçük masalarda tartışma için kolaylaştırıcılık yapın ve ardından genel toplantı düzenleyin. Bugün bu senaryolardan bir veya daha fazlasının ortaya çıkmakta olduğuna dair ne gibi işaretler görüyoruz? Bu senaryolar bize ne gibi fırsatlar, riskler ve seçenekler sunuyor?
1s40	DÜŞÜNME
	Katılımcıların bir kısmından veya hepsinden “Daha önce görmediğim neyi şimdi görüyorum?” sorusuna verdikleri yanıtı paylaşmalarını isteyin.
2s00	KAPANIŞ

4

SENARYOLAR HAKKINDA KOLEKTİF DÜŞÜNME

Senaryolar bağlamında kolektif düşünmeyi nasıl kolaylaştırabilirim?

Senaryoları yaygınlaştırmanın ve tartışma başlatmanın ötesinde, bir grubun senaryoları birlikte düşünmesi için derinlemesine bir yol arıyor olabilirsiniz. Örneğin, günlük faaliyetlerinde birlikte çalışmayan bir topluluk, sektör, akran grubu veya farklı yurttaş gruplarında kolektif düşünmeye ev sahipliği yapmak isteyebilirsiniz.

Kolektif düşünme sürecinizin amacı, grubun ortaya çıkanlar hakkındaki kavrayışını derinleştirmek ve/veya olası eylemler hakkında beyin fırtınası yapmak olabilir.

Daha derin bir diyalog seviyesine ulaşmak istiyorsanız, en az dört saat süren oturumlar planlamanızı öneririz; böylece hem senaryoların içeriğini kavramak ve içselleştirmek hem de grup için ne anlam ifade ettiklerini anlamak amacıyla yeni içgörüler elde etmek için zamanınız olur.

Bu bölümde bu tip diyaloglara ev sahipliği yapmak için araçlar ve fikirler bulacaksınız.

İletişim seviyeleri

Senaryolar hakkında kolektif bir diyaloga hazırlanırken, farklı türde iletişim türleri olduğunu unutmayın. Her türün aşağıda açıklanan yeri ve faydası vardır. Bu dili grubunuzla paylaşmanız, bilinçli bir şekilde düşünmeye sevk eden bir diyaloga geçmenize yardımcı olabilir.

İNDİRME

İndirme; alışılmış, kibar, bilinen veya beklenen şeyleri söylediğimiz konuşma biçimidir. Beynimizin alışlagelmiş yanıtlarını sanki bir bilgisayarımız gibi “indiririz.” İndirmek “doğru” cevabı hızlı bir şekilde sağlayabilir ve barışı veya statükoyu yerinde tutabilirken, bağlamdaki karmaşık değişikliklerle uğraşırken veya yeni bir şey yaratmaya çalışırken yetersiz kalır.



MÜNAZARA

Münazara, çatışma yaratma riski olsa bile fikirlerimizi açıkça söylediğimiz için indirmeden farklıdır. Alternatif gerçekleri, bakış açılarını ve seçenekleri aktif olarak arama süreci, konuşma düzeyinde önemli bir sıçramayı temsil eder. Ancak bu modda, hâlâ sürekli olarak aynı fikirde olup olmadığımızı sorgularız ve ana yönelimimiz “haklı” olma arayışıdır.



DİYALOG KURMA

Diyalog, empati ve özdeşleşim gerektiren yaratıcı iletişimdir. Bu modda dikkatle dinler, belli bir niyetle konuşur, anlamaya ve yeni anlamlar keşfetmeye çalışırız. Birbirimizin deneyimlerini irdeler ve fark ettiklerimizi paylaşıyoruz. Gerçekten üretken bir diyalog, bir grubun kolektif anlayış geliştirmesine yardımcı olabilir.



Diyalog ve kolektif düşünme araçları

ÇEMBER DİYALOĞU (30 KATILIMCIYA KADAR)

Katılımcıları çember şeklinde sandalyelere oturmaya davet edin ve gruba bir soru yönelin. Herkesten soruyla ilgili düşüncelerini paylaşmasını isteyin, çemberin etrafında dolaşın veya hazır olduklarında konuşmaya davet edin. İdeal olan herkesin sesini ayrı ayrı duymaktır. Katılımcıları dikkatle dinlemeye ve belli bir niyetle konuşmaya teşvik edin.

KÜÇÜK GRUP SOHBETLERİ

Özellikle grubunuz 15-20 kişiden fazlaysa, konuşmanın bazı bölümleri için küçük gruplara ayrılmak faydalı olacaktır. Gruplara bu bölümün sonundaki iş izlencesini doldurmak, en önemli üç zorluk ve en önemli üç fırsatı ya da dönüştürücü eylemler için en önemli üç fikri oluşturmak gibi bir görev verebilirsiniz. Sonunda, öğrendiklerinizi paylaşmak için tüm gruba geri dönün.

İKİLİ YÜRÜYÜŞLER

Yürüyerek konuşmanın gücünü genellikle hafife alırız. Toplantılarımızın çoğu oturarak yapılır. Birlikte yürüyerek ilham arayabilir, enerji yaratıp odaklanabilir, harekete yönelik dürtümüzle bağlantı kurabilir ve kolektif düşüncelerimizi derinleştirebiliriz. Yönlendirici bir soru etrafında birlikte düşünmek için ikili gruplar halinde 20 dakikalık bir yürüyüş bile farklı bireylerden oluşan grupların üretkenliğinde ve işbirliği kapasitesinde büyük bir fark yaratabilir.

Bu kitapçığın diğer bölümlerinde yer alan araç ve fikirlerin tümü kolektif düşünme için de uyarlanabilir.

“Gelecekle ilişki kurmak gelecekte değil, şimdiki zamanda gerçekleşir. Geleceğe odaklanmak bugünü görme şeklimizi değiştirir, öyle ki bugünü ve stratejik gerekliliklerini ‘yeni denge’ algılarız. Gelecekte öğrenmek heyecan verici ve zorlayıcıdır çünkü günümüzle ilişki kurma şeklimizi ebediyen değiştirir.”

– Oliver Freeman

Kolektif düşünme için örnek sorular

Bireysel düşünme bölümündeki tüm sorular kolektif düşünme sürecine de uygulanabilir. Cevaplarımızı bir grup içinde paylaşarak kendimiz için derinleştirebiliriz.

Ayrıca, kolektif diyalog için özellikle faydalı olan başka sorular da vardır:

→ Senaryolarla ilgili olarak bize ilginç gelen neler var?

→ Bir veya birden fazla senaryonun kendilerini gerçekleştirdiğini gösteren ne gibi işaretler görüyoruz?

→ Kıbrıs'ın geleceğinin yönünü etkileyen en önemli güçlerin hangileri olduğunu düşünüyoruz?

→ Kıbrıs'ın geleceğini etkilemek için en önemli araçlar nelerdir?

→ 2035'te Kıbrıs'ın en büyük potansiyelinin ne olduğunu düşünüyoruz?

→ Bu grubun kolektif etki alanı nedir?

→ Kıbrıs'ın geleceğini etkileyebilecek eylemler için ne gibi fikirler üretebiliriz?

Küçük Grup Sohbetleri: İzlenç

	Bu senaryo bize ne gibi fırsatlar sunuyor?	Bu senaryo bize ne gibi zorluklar sunuyor?	Bu senaryoyu uyarlamak için ne yaparız?	Bu senaryoya etki etmek için neler yapabiliriz?
YOL YOK				
BENİM YOLUM				
ONLARIN YOLU				
BİZİM YOLUMUZ				

Senaryoları mevcut bir eğitim programına nasıl dahil edebilirim?

Senaryolar; siyaset, sosyoloji, iktisat, işletme, kamu yönetimi, gazetecilik veya diğer disiplinlerle ilgili akademik programlarda teşvik edici bir unsur olabilir.

Senaryolara ilişkin ders hazırlamak için web sitesinde verilen slayt sunumunu kullanın ve/veya sınıfta tartışma yapmadan önce raporu, web sitesini ve sosyal medya paylaşımlarını ön okuma olarak verin.

Bir diğer seçenek de dört senaryo hakkında akademik bir tartışma veya seminer düzenleyerek katılımcıları senaryolarda yansıtıldığını gördükleri zorluklar ve fırsatlar ile politika veya strateji çıkarımları hakkında yorum yapmaya davet etmektir.

5

EĞİTİM ORTAMINDA
SENARYOLAR

Öğrenci ödevleri için fikirler

→ Bu senaryoların günümüzde ortaya çıktığına dair ne gibi işaretler görüyorsunuz? Mevcut eğilimlere ilişkin verileri kullanarak her bir senaryonun inandırıcılığını savunan bir makale yazın.

→ Hangi senaryonun en uygun ve zorlayıcı olduğunu düşünüyorsunuz? Argümanınızı açıklayan bir makale yazın veya bir sunum hazırlayın.

→ Haber medyası gelecekte ne diyecek? Her bir senaryo için 2035 yılı perspektifinden bir gazete yazısı, basın açıklaması veya blog yazısı yazın.

→ Bu senaryoları göz önünde bulundurarak, en çok hangi güçleri izlememiz gerekiyor? Bugün gördüğümüz örüntüleri ve eğilimleri tartıştığınız bir makale yazın.

→ Senaryolardan birini, temel anlamını koruyarak ancak kendi toplumunuz için özel bir bağlama oturtarak yeniden yazın.

→ Beşinci bir senaryo yazın – başka neler olabilirdi?

→ Dört senaryonun sizin için anlamını yansıtan bir rol canlandırma yapın veya sanat eseri oluşturun.



6

SENARYOLARLA STRATEJİ GELİŞTİRME

Kuruluşum veya diğer kuruluşlar stratejilerimizi veya politikalarımızı geliştirmek için senaryoları nasıl kullanabilir?

Senaryolar, bir kuruluşun veya kolektifin stratejisini geliştirmek veya yeniden düşünmek ve yeni politikaların geliştirilmesine rehberlik etmek için yararlı bir araçtır.

Senaryolarla çalışırken büyük resme ve uzun vadeye bakarız. Senaryolar yarın ne yapmanız gerektiğinin cevabını doğrudan vermez. Ancak her bir senaryonun sonuçları üzerinde düşünerek, kuruluşunuzun hangi konumda olmasını istediğinizi, hangi güçlere dikkat etmeniz gerektiğini ve Kıbrıs'ın gelişmekte olan geleceğinde çabanızı en iyi nereye harcayacağınızı düşünebilirsiniz. Senaryolar aynı zamanda girişimleri ve eylemleri planlamanıza yardımcı olacak stratejik bir netlik yaratır.

İşte size özel stratejik planlama ihtiyaçlarınızı karşılamak üzere özelleştirebileceğiniz fikirler, sorular ve araçlar.

Senaryo tabanlı stratejik planlamanın amaçları

Kıbrıs'ı etkileyen itici güçleri daha iyi anlamak	Senaryoların kuruluşa veya kolektife sunduğu zorlukları ve fırsatları tespit etmek
Kuruluş veya kolektif için stratejik yönlendirme ve öncelik inisiyatifleri geliştirmek	Katılımcıların büyük resmi ve uzun vadeyi görebilme becerilerini geliştirmek

STRATEJİ GELİŞTİRMEK İÇİN SORULAR

→ Bu senaryolar kuruluşumuz veya kolektifimiz için ne gibi fırsatlar, riskler ve zorluklar sunuyor?

→ Bağlamımız çerçevesinde hangi güçlere, göstergelere veya uyarı işaretlerine dikkat etmemiz gerekiyor?

→ Her bir senaryoda hangi konumda olmak isterdik?

→ Arzu ettiğimiz gerçeklik nedir?

→ What is our desired reality?

→ Hangi stratejileri/politikaları takip etmek istiyoruz?

→ Neleri yapmayı bırakmamız, neleri yapmaya başlamamız ve neleri yapmaya devam etmemiz gerekiyor?

→ Şimdi ne düşünmemiz ve ne yapmamız gerekiyor?

STRATEJİ GELİŞTİRMEK İÇİN SORULAR

SWOT

SWOT analizi belli bir kuruluşun veya girişimin güçlü (Strengths), zayıf (Weaknesses) yönlerinin, sahip olduğu fırsatların (Opportunities) ve karşı karşıya olduğu tehditlerin (Threats) değerlendirilmesinde yaygın bir şekilde kullanılan bir yöntemdir. Hem içsel hem de dışsal faktörlerin incelenmesi bakımından bir çerçeve sunması nedeniyle bir dizi senaryo ışığında çalışmak için basit ve ilginç bir haritalandırma aracıdır.

	FAYDALI 	ZARARLI 
İÇSEL	Güçlü yönler Bu senaryolar ışığında, Kıbrıs'ın geleceğine uyum sağlama veya bu geleceği etkileme konusunda kuruluşunuzun güçlü yönleri nelerdir?	Zayıf yönler Bu senaryolar ışığında, kuruluşunuzun Kıbrıs'ın geleceğine uyum sağlama veya dönüştürme konusunda bizi dezavantajlı duruma düşüren zayıf yönleri nelerdir?
DIŞSAL	Fırsatlar Bizim özel bağlamımızda, senaryolar bize ne gibi fırsatlar sunuyor?	Tehditler Bizim özel bağlamımızda, senaryolar karşımıza ne gibi tehditler çıkarıyor?

Grup olarak çalışarak güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditlere ilişkin örnekleri yapışkan kâğıtlarına yazın ve bunları bir veya daha fazla tahtaya yapıştırın. Doğrudan tahtaya yazmak yerine yapışkan kâğıt kullanmanın avantajı esnekliktir: Örneğin, bir kişinin tehdit olarak gördüğü bir konu aynı zamanda bir fırsat olarak yeniden ifade edilebilirse, yapışkan kâğıtları kolayca değiştirebilir ve dört alan arasında taşıyabilirsiniz.

Strateji oturumu SWOT ile sona ermez. SWOT, senaryolar ışığında stratejinizi tanımlamaya geçmeden önce, senaryoların kuruluşunuza özel etkilerini bağlama oturtmak için bir haritalama aracıdır.

KALDIRAÇ NOKTALARININ BELİRLENMESİ

Kaldıraç noktası, belirli bir durumu ele almak için stratejik olarak harekete geçebileceğiniz bir yerdir. Az miktarda çaba küçük bir değişikliğe yol açacaksa düşük kaldıraç noktasıdır. Az miktarda çaba büyük bir değişime yol açabiliyorsa yüksek kaldıraç noktasıdır. Karmaşık toplumsal sorunlarla uğraşırken, yüksek kaldıraç noktaları temel nedenleri ele alan noktalardır. Temel nedenleri belirlemenin bir yolu sürekli olarak “neden?” diye sormaktır.

→ Kıbrıs'ın geleceği ile ilgili olarak sizi kaygılandıran bir olay belirleyin.

→ “Bu neden oldu?” diye sorun, ardından “Bu neden?” diye sorun ve temel nedene ulaştığınıza inanana kadar “neden” diye sormaya devam edin.

Belirli durumların temel nedenlerini belirledikten sonra, kaldıraç alanınızı düşünün. Çözümleri uygulamak için kaynaklarınız ve kapasiteniz nerede var? Ortaklık yoluyla etki alanınızı nasıl genişletebilirsiniz?

Ardından, harcanan çabaya karşılık en yüksek etkiyi elde etmek için kuruluşunuzun enerjisini ve kaynaklarını nereye yatırabileceğini düşünün. “Gücümüz nerede?” diye düşünün.

VİZYON GELİŞTİRME

Bu faaliyette her katılımcı arzu ettiği gerçekliğin bir resmini çizer. Resme kendilerini ve kuruluşu da dâhil etmeleri gerekir. İlham almak için, Kıbrıs'ın Gelecekleri senaryolarını birbirinden ayıran farklı unsurların her biri için arzu ettiğiniz gerçeklikte neler olduğunu düşünmek isteyebilirsiniz. Bunları web sitesinde bulunan senaryoların karşılaştırmalı tablosunda ve senaryo raporunda bulabilirsiniz.

Vizyonunuzu çizdikten sonra şunları dikkate alın:

→ Bu durumun gerçek olması için nelerin meydana gelmesi gerekir?

→ Tespit ettiğimiz güçlü ve zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler göz önüne alındığında bu şeyler nasıl gerçekleşebilir?

Stratejik niyetinizi tanımlamak

SWOT analiziniz, kaldıraç noktalarınız ve vizyonunuzu temel olarak kuruluşunuzun stratejik niyetini netleştirin:

Stratejik Niyet = Kuruluşun atacağı adımların net ve kolayca anlaşılabilir beyanı.

- 1 Her bir ekip üyesinden stratejik niyet beyanını kendi sözcükleriyle anlatmasını isteyin.
- 2 Bu beyanların benzeştiği veya ayrıştığı yerleri grup olarak tespit edin.
- 3 Kolektif bir beyanda fikir birliğine ulaşmaya çalışın.

“Korku ve rahatsızlık strateji oluşturmanın esas parçalarıdır ... gerçek strateji risk almak ve zorlu seçimler yapmakla ilgilidir.”

— Roger L Martin





SEÇENEK VE EYLEM GELİŞTİRMEK

Üst düzey stratejik amacınızı netleştirdikten sonra, kısa vadeli seçenekleriniz ve eylemlerinizi hakkında beyin fırtınası yapmak isteyebilirsiniz.

Beyin fırtınası oturumuna şu soruyla başlayın: “Önümüzdeki yıl stratejik amacımıza ulaşmamıza yardımcı olacak hangi eylemleri gerçekleştirebiliriz?”

Gruptan yapışkan kâğıt üzerine eylem fikirleri yazmalarını isteyin ve bunları kısaca tek tek okuyun. Beyin fırtınası sırasında hiçbir fikri reddetmeyin veya tartışmayın. Diğer insanların fikirlerini dinleyin ve aklınızda fikir yaratıp yaratmadığına bakın.

Masada birçok seçenek varken, grup olarak, daha fazla değerlendirmeyi hak ettiğini düşündüklerinizi seçin. Senaryoların tespit edilen seçenekler üzerindeki potansiyel etkilerini ve sonuçlarını göz önünde bulundurun.

STRATEJİK EYLEMLERİ PROTOTİPLEME

Prototipleme, stratejik bir eyleme önemli miktarda kaynak ayırmadan önce onu inşa etmenin, test etmenin ve iyileştirmenin bir yoludur. Fikrin gücünü hızlı bir şekilde değerlendirmek için bir dizi küçük ölçekli deney yapma ve ardından öğrendiklerinize dayanarak fikri uyarlama sürecidir.

Prototipleme yoluyla kanıtlanmamış bir fikri alıp bunu geri bildirim, veri ve gözlem tarafından desteklenen bir fikre dönüştürmüş olursunuz.

Prototipleme adımları:

1. Fikrinizin modelini oluşturun (bu bir çizim veya modelleme materyali kullanarak yaptığınız üç boyutlu bir 3D modeli olabilir).

2. İş arkadaşlarınızı size geri bildirimde bulunmaya davet edin.

3. Geri bildirimi dikkate alarak modeli yeniden oluşturun.

4. Girişimi küçük ölçekte test edin ve sonuçları yakından gözlemleyin.

5. Öğrenilen dersleri sürece dâhil edin ve fikri daha da geliştirin.

Prototipleme bir öğrenme sürecidir. Prototipi yapılan fikir geliştikçe elde edilen bilgilerin, içgörülerin ve geri bildirimlerin kaydını tutmak çok önemlidir. Fikir yineleme yoluyla büyük ölçekte uygulanmaya değer bir şeye dönüşebilir.

Kuruluşunuz bakımından iç etkileri göz önünde bulundurmak

Stratejiniz sadece dış dünyada ne gibi adımlar atmak istediğinizle ilgili değildir. Aynı zamanda kuruluşunuzun kendi kültürünü, kapasitesini, yapısını ve çalışma şeklini nasıl uyarlaması gerekebileceği ile de ilgilidir.

ŞUNLARI GÖZ ÖNÜNDE BULUNDURUN:

→ Bu olası geleceklere yanıt verebilmek için önümüzdeki beş yılda nasıl bir kuruluş hâline gelmemiz gerek?

→ Gelişmelerin farkında olmak ve hızla değişen bir dünyaya anlam verip değişen bir şey yok fikrine takılıp kalmamak için öğrenmemiz ve somutlaştırmamız gereken ne gibi kapasiteler var?

→ Böyle bir kuruluş hâline gelmek için bugün ne gibi adımlar atabiliriz?

Ekibinizi kuruluşun nasıl gelişebileceğine ilişkin ifadeler oluşturmaya davet edin. Her bir ifadeyi tahtaya yazın.

İfadelerden herhangi birine itiraz olup olmadığını kontrol edin ve itiraz eden kişiye bunun yerine ne önereceğini sorun. Çoğu ekip üyesinin üzerinde hemfikir olduğu ve ilham aldığı 5-6 üst düzey ifadeye sahip olana kadar süreci devam ettirin.

SONRA ŞUNLARI TARTIŞIN:

→ Bu aşamadan sonra ilerlememize ne yardımcı olacak?

→ Bu süreci nasıl yürüteceğiz? Kim liderlik edecek? Mümkün olduğu takdirde her bir ifade için ayrı bir lider belirleyin.



KIBRIS'IN OLASI GELECEKLERİ

2022

2035

Kıbrıs Gelecekleri senaryoları, çeşitli kesimlerden gelen 36 Kıbrıslı tarafından, her birinin gönüllü olarak 15 günün üzerinde kendi zamanlarından ayırarak geliştirilmiştir. Grubun kolaylaştırıcılığını, uluslararası geçerliliğe sahip bir yöntem kullanan Reos Partners (www.reospartners.com) yapmıştır. Proje, PRIO Cyprus Centre ve Result Mediation Foundation tarafından desteklenmiştir. Finansman ise Hollanda, Norveç (PRIO aracılığıyla) ve Finlandiya hükümetleri tarafından sağlanmıştır.

Üretilen tüm materyaller genel kullanıma açıktır, serbestçe kullanılabilir.

Senaryoların nasıl kullanılacağına dair başka fikirleriniz varsa, lütfen bunları şu platformlara gönderin:

www.facebook.com/cyprusfutures

ve/veya

info@cyprusfutures.org

