

فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۱۰۳، تابستان ۱۴۰۱، ۱۵۴-۱۰۷

مقاله پژوهشی: سناریونویسی صنعت دخانیات ایران در افق ۱۴۲۴ با تأکید بر حکمرانی خوب

جعفر سجادی* عین الله کشاورز ترک**

صفر فضلی*** روح الله بیات**** بابک محمد حسینی*****

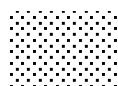
پذیرش: ۱۴۰۱/۲/۷

دریافت: ۱۴۰۰/۱۱/۷

آینده‌نگاری راهبردی / حکمرانی خوب / نگرش پارادوکسیکال / صنعت دخانیات ایران

چکیده

از دغدغه‌های اصلی تمام صنایع بزرگ قرار گرفتن در مسیر توسعه و توسعه یافتگی است. آنچه در این مسیر، اکثر شرکت‌های ایرانی به آن نیاز دارند وجود قوانین قدرتمند و به کار بردن اصول حکمرانی هوشمندانه است تا بتوانند با سیاست‌ها و راهبردهای خود، موفقیت را تضمین نمایند. در شرایط کنونی، صنعت دخانیات ایران به عنوان یکی از قدیمی‌ترین صنایع ایران در هاله‌ای



*. دانشجوی دکتری آینده پژوهی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران
jasajjadi@yahoo.com

** . استادیار گروه آینده پژوهی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران
e.keshavarz@soc.ikiu.ac.ir

*** . استاد گروه آینده پژوهی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران
fazli@soc.ikiu.ac.ir

**** . دانشیار گروه حسابداری، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران
r.bayat@soc.ikiu.ac.ir

***** . استادیار گروه فیزیک، دانشکده علوم پایه، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران
b_m_hossini@sci.ikiu.ac.ir

■ عین الله کشاورز ترک، نویسنده مسئول

از ابهام و پیچیدگی قرار دارد. براین اساس ارائه آینده‌نگاری راهبردی حکمرانی خوب در صنعت دخانیات گامی مهم در جهت سلامت مردم، افزایش درآمد دولت، حمایت از صنایع داخلی و هم‌زمان کنترل مصرف دخانیات می‌باشد و سبب می‌شود با دیدی باز و آینده‌نگرانه به سمت برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری صحیح و ایجاد حکمرانی خوب در این صنعت حرکت نمود. براین اساس هدف پژوهش حاضر شناسایی فرصت‌ها و چالش‌های این صنعت از طریق یافتن پیشران‌ها، عدم قطعیت‌ها، تدوین سناریوهای محتمل و مطلوب و ارائه راه‌کار می‌باشد. با توجه به این موضوع جهت‌گیری پژوهش، کاربردی-توسعه‌ای؛ رویکرد پژوهش، چرخه استقرایی-قیاسی؛ راهبرد پژوهش، پیمایشی اکتشافی/توصیفی/تبیینی؛ شیوه گردآوری داده‌ها، کتابخانه‌ای، پرسشنامه و استفاده از متخصصان خبره؛ نمونه‌گیری، هدفمند و در دسترس؛ ابزار تحلیل داده‌ها، نرم‌افزار میک مک و در نهایت تدوین سناریو با بهره‌گیری از خبرگان متخصص می‌باشد. بعد از تجزیه و تحلیل اطلاعات، دو پیشران «متغیرهای سیاسی اقتصادی» و حکمرانی خوب «میزان پاسخگویی، شفافیت، التزام به قانون، احترام به حقوق انسان‌ها و رفتار اخلاقی» به‌عنوان دو عدم قطعیت شناسایی و سناریوهای این صنعت شناسایی گردید. چهار سناریوی قوی سیاه یا بهشت گمشده‌ی شرکت‌های چندملیتی، جامعه سلامت در انتظار حکمرانی خوب، صنعت دخانیات محروم از موهبت سیاسی و اقتصادی و در نهایت جامعه سبز، ایران نمونه کامل یک کشور در کنترل دخانیات تدوین و سناریو مطلوب نیز جامعه سبز تعیین گردید.

طبقه‌بندی JEL: D74, L66, Z18, O21

مقدمه

یکی از شرایط موفقیت در دنیای پرچالش امروز، توانایی طراحی برنامه‌های راهبردی برای آینده است. لذا انتخاب آینده‌پژوهی و استفاده از آن در آینده‌نگاری برای اخذ تصمیمات درست و به موقع در مواجهه با وقایع آینده بسیار سودمند خواهد بود.^۱ هرچند برنامه‌ریزی‌های استراتژیک متداول می‌توانند راه‌کارهای مفیدی برای بقا و سودآوری شرکت‌ها ارائه دهند ولی موارد ناشناخته و غیرقابل پیش‌بینی محیطی باعث شده است تا این برنامه‌ها جوابگوی شرایط فعلی نباشند. لذا توجه به آینده‌نگاری راهبردی بیشتر گردید.^۲ آینده‌نگاری راهبردی^۳ یک حوزه بین‌رشته‌ای از سایبرنتیک^۴ هست.^۵ به این مفهوم که علم عمومی سیستم‌های اطلاعاتی هستند که اطلاعات را دریافت و نشر می‌دهند.^۶ آینده‌نگاری همچنین از تفکر سیستمی^۷، علوم مدیریت، جامعه‌شناسی، علوم داده‌ها، روانشناسی شناختی و تفکر خلاق استفاده می‌کند.^۸ کوسا معتقد هست آینده‌نگاری راهبردی به مثابه رویکردی میان‌رو، بین فرافعال بودن و پیش فعال بودن، حالتی بینابینی دارد.^۹ برای تدوین آینده‌نگاری راهبردی عوامل کلیدی فراوانی نقش دارند که حکمرانی خوب یکی از آنها است. وجود ظرفیت‌های نهادی و حکمرانی از مولفه‌های مهم در سیاست‌گذاری هستند به همین دلیل می‌توان متغیرهای نهادی و حکمرانی را در این روش برنامه‌ریزی در نظر گرفت.^{۱۰} حکمرانی خوب^{۱۱} را می‌توان «مدیریت اثربخش منابع اقتصادی و اجتماعی یک کشور تعریف نمود به گونه‌ای که همراه با شفافیت، پاسخگویی و برابری باشد»^{۱۲}. مفهوم حکمرانی خوب تنها زمانی بهتر درک می‌شود که زمینه

1. Silva, (2015).

2. Son, (2012).

3. Strategic foresight

4. Cybernetics

5. Zalman, (2019).

۶. خاکی، ۹، (۱۳۷۰).

۷. تفکرسیستمی چارچوب، روش، قانون و منطقی برای شناخت یک مسئله است که جنبه‌های تجزیه و تحلیلی و جنبه‌های ترکیبی آن مسئله را دربرمی‌گیرد (صناعی، شیخ الاسلامی کندلوسی، ۸۴، ۱۳۹۷).

8. Zalman, (2019).

9. Kuosa, (2012).

۱۰. اصغری و همکاران، (۱۳۹۶).

11. Good Government

۱۲. ابراهیم پور و الیکلی، (۱۳۹۵).

ظهور آن به اندازه کافی مورد توجه و فهم قرار گرفته باشد. امروزه موضوع حکمرانی خوب به عنوان یکی از مهم ترین موضوعات مطرح شده در گفتمان حوزه اقتصاد سیاسی در سراسر جهان مطرح می باشد. به کاربردن هم زمان آینده نگاری خوب با مولفه مهمی چون حکمرانی خوب می تواند مطلوب هر صنعت از جمله صنعت دخانیات ایران باشد. صنعت دخانیات ایران یکی از صنایع قدیمی و موفق کشور می باشد. این صنعت، همواره یکی از دغدغه های مدیران ارشد بوده است هر چند که تاکنون نتوانسته اند یک سیاست منسجم و یکپارچه در قبال این صنعت تدوین و اجرا نمایند. روندرو به رشد مصرف، خود تحریمی و بی برنامه گی سیاست گذاری های کلان دولت، حضور بدون دغدغه شرکت های خارجی، عدم حمایت از صنایع داخلی دخانیات منجر به گسیختگی این صنعت و به تبع آن افزایش مصرف شده است. بر این اساس فقدان یک آینده نگاری راهبردی با تاکید حکمرانی خوب در صنعت دخانیات کاملاً مشهود و اجرای آن توسط متولیان امر به شدت احساس می گردد. با توجه به مطالب ذکر شده مساله ای که وجود دارد این است که این پژوهش برای آینده نگاری راهبردی صنعت دخانیات با تأکید بر حکمرانی خوب و با توجه به متغیرهای سلامت، درآمد و اشتغال زایی، چگونه باید ترسیم گردد؟ آینده نگاری راهبردی چگونه می تواند به صنعت دخانیات کمک نماید؟ لذا در این تحقیق، تلاش می شود علاوه بر پاسخ به این سوالات، بر تبیین جایگاه آینده نگاری راهبردی در تصمیم گیری، سیاست گذاری و ایجاد حکمرانی خوب با بر اهمیت نگرش پارادوکسیکال^۱ به عنوان ابزاری سودمند در صنعت دخانیات تاکید گردد.

۱. چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

باتوجه به گستردگی مفاهیم آینده نگاری در قسمت مبانی نظری، در این بخش صرفاً به مبحث مدل های آینده نگاری پرداخته و با توجه به عنوان تحقیق، توضیحاتی در خصوص حکمرانی خوب، نگرش پارادوکسیکال و صنعت دخانیات داده شود.

1. Nag, (2018).

2. Paradoxical Attitude

۲. مفاهیم و مدل‌های آینده‌نگاری راهبردی

آینده‌نگاری راهبردی به عنوان فرایندی زمانی و مکانی شناخته می‌شود که می‌تواند بر عملکرد سازمانی از جمله یادگیری، مهارت عالی و تصمیم‌گیری تأثیرگذار باشد.^۱ با مطالعه دقیق می‌توان دریافت که آینده‌نگاری راهبردی روشی ساختاری و سیستماتیک^۲ جهت استفاده از ایده‌ها برای پیش‌بینی و آمادگی بهتر برای تغییر در آینده است.^۳ براساس این تعریف شناختن روش ساختاری و سیستماتیک^۴ جهت تدوین آینده‌نگاری راهبردی، چالش اساسی در هر تحقیق می‌باشد. یکی از ابزارهای ساختارمند برای تدوین آینده‌نگاری راهبردی، استفاده از مدل‌های آینده‌نگاری می‌باشد. برای آینده‌نگاری مدل‌های مختلفی ارائه شده است که در این بخش به تعدادی از این مدل‌ها اشاره می‌گردد.

مدل آینده‌نگاری مارتین که شامل سه مرحله پیش‌آینده‌نگاری، آینده‌نگاری و پس‌آینده‌نگاری است.^۵ هورتن^۶، آینده‌نگاری را فرایندی برای گسترش طیفی از راه‌کارهای ممکن در توسعه آینده معرفی می‌کند. این فرایند متشکل از سه مرحله ورودی‌ها، مرحله آینده‌نگاری، خروجی‌ها و فعالیت است.^۷ مایلز چارچوبی برای آینده‌نگاری ارائه داد که برخلاف اکثر مدل‌ها از روندی سلسله‌مراتبی پیروی می‌کند و دارای فرایندی تکرار شونده است. عناصر آینده‌نگاری در این مدل شامل پیش‌آینده‌نگاری، به کارگماری، ایجاد تصویری از آینده و اجرا است.^۸ وروس^۹ در سال ۲۰۰۳ چارچوبی را برای فرآیندهای آینده‌نگاری ارائه داد که دارای عناصر کلیدی ورودی، خروجی و استراتژی است. در مدل وروس نگاه سیستمی و کلان‌نگر حاکم است.^{۱۰} ساریتاس و همکارانش مدل سیستمی را برای آینده‌نگاری ارائه داده و معتقدند که در آینده‌نگاری سیستماتیک بین بافت، محتوی و

1. Adegbilem (2017).

2. Systematic

3. Lari, (2020).

۴. منظور داشتن یک الگو ویا یک مدل با گام‌های مشخص جهت سازماندهی مراحل آینده‌نگاری بادر نظرگرفتن تمام متغیرهای تأثیرگذار هست ومعمولاً شامل پیش‌آینده‌نگاری، آینده‌نگاری وپسا آینده‌نگاری می‌باشد

5. Martin, (1995).

6. Horton

۷. گرامی طیبی، (۱۳۹۶).

8. Miles, (2004).

9. Voros

۱۰. دادخواه و همکاران، (۱۳۹۷).

فرآیند ایجاد فعالیت آینده‌نگاری در یک سازمان ارتباط وجود دارد. بافت داخلی، ترکیبی از ساختارها (فرآیندهای داخلی، رویه‌ها، تجهیزات، فناوری‌ها) و رفتارها (فرهنگ، سیاست، تعاملات اجتماعی، مهارت‌ها، انگیزش، توان، شیوه مدیریت) است. بافت خارجی نیز شامل سیستم‌های اجتماعی، فناوری، اقتصادی، اکولوژی و سیاسی هستند. بافت‌های داخلی و خارجی تعیین‌کننده محتوا و فرآیند فعالیت هستند^۱. ریجر مدل هفت مرحله‌ای که شامل؛ تعیین نیازهای اطلاعاتی و انتخاب حوزه پژوهش، انتخاب منابع اطلاعاتی، روش‌ها و ابزارها، جمع‌آوری داده‌ها، غربال‌سازی، تحلیل و تفسیر اطلاعات، آماده‌سازی تصمیمات، ارزیابی و تصمیم‌گیری، پیاده‌سازی و اجرا می‌باشد را برای فرآیند آینده‌نگاری ارائه کرده است^۲. پوپر^۳ در سال ۲۰۰۸ الگویی را ارائه نمود که تکامل یافته الگوی مایلز می‌باشد. پوپر با تمرکز بر استفاده از روش شناسی تلفیقی در آینده‌نگاری از ورود به موضوع روش‌ها در مراحل اجرایی آینده‌نگاری پرهیز کرده است. پوپر بافتار آینده‌نگاری را از دو بعد بافت خارجی و داخلی مورد توجه قرار می‌دهد. چارچوب آینده‌نگاری پوپر شامل گام‌های مرحله پیش آینده‌نگاری، به کارگیری، خلق، اقدام و مرحله بازنگری است^۴. باتوجه به این که هر یک از مدل‌ها دارای ویژگی‌های خاصی هستند. جدول شماره (۱) نقاط قوت و ضعف هر مدل ارائه می‌گردد.

جدول ۱- نقاط قوت و ضعف مدل‌های آینده‌نگاری^۵

مدل	نقطه قوت مدل	نقطه ضعف مدل
مارتین	ایجاد یک نظام ساختارمند برای فعالیت‌های آینده‌نگاری؛ ارائه یک دیدفرآیندی نسبت به آینده‌نگاری	تداخل در وظایف؛ عدم شفافیت وظایف، نداشتن دید سیستمی
هورتن	توجه و تأکید زیاد به زنجیره ارزش اطلاعات تولیدشده	فقدان نگرش سیستمی به آینده‌نگاری؛ بی توجهی به برنامه‌ریزی و طراحی در فرآیند آینده‌نگاری
ریجر	تأکید زیاد بر بعد اطلاعاتی آینده‌نگاری	بی توجهی به انتشار و ارزیابی نتایج حاصل از آینده‌نگاری؛ بی توجهی به برنامه‌ریزی و طراحی فرآیند آینده‌نگاری و نداشتن نگرش سیستمی به آینده‌نگاری

1. Saritas, (2006).

2. Reger, (2001).

3. Popper

۴. نامداریان، (۱۳۹۵).

۵. نامداریان، (۱۳۹۵).

مدل	نقطه قوت مدل	نقطه ضعف مدل
مایلز	نظارت، مدیریت و ارزیابی در تمام گام‌های اجرای آینده‌نگاری؛ تأکید بر فرآیند اجرای آینده‌نگاری	فقدان نگاه سیستمی به آینده‌نگاری
وروس	داشتن نگاه استراتژیک به فرآیند آینده‌نگاری؛ تأکید بر اطلاعات	فقدان نگرش سیستمی به آینده‌نگاری؛ بی توجهی به برنامه‌ریزی و طراحی فرآیند آینده‌نگاری
ساریناس	داشتن نگرش سیستمی به آینده‌نگاری	عدم توجه به اهمیت انتشار و ارزیابی نتایج حاصل از آینده‌نگاری
پوپر	نگرش سیستمی به آینده‌نگاری	بی توجهی به برنامه‌ریزی و طراحی فرآیند آینده‌نگاری

۳. حکمرانی خوب

واژه حکمرانی برای اولین بار در سال (۱۹۷۹) در ادبیات اقتصادی به کار رفت و از سال (۱۹۸۰) به بعد کاربرد این واژه بیشتر گردید. هنگامی که بانک جهانی در سال (۱۹۸۹) گزارش سالانه خود را به حکمرانی خوب اختصاص داد، هیچ‌کس تصور نمی‌کرد که حکمرانی خوب جایگاه خود را بدین شکل در ادبیات گسترش دهد.^۱ بانک جهانی^۲ حکمرانی خوب^۳ را به عنوان ترکیبی از شفافیت، پاسخگو بودن، صلاحیت، مهارت متقاعدکننده و تمایل اساسی برای انجام کار درست می‌داند.^۴ رایج‌ترین تعریف از حکمرانی خوب که توسط بانک جهانی ارائه شده است این‌گونه می‌باشد «چگونه قدرت در مدیریت منابع اقتصادی و اجتماعی یک کشور برای توسعه، اعمال می‌شود».^۵ گریندل حکمرانی را به فرآیندها و نهادهایی اطلاق می‌کند که از طریق آن‌ها تصمیمات اتخاذ و اقتدار در یک کشور اعمال می‌شود.^۶ به عبارت ساده «حکمرانی خوب» به معنای فرآیند تصمیم‌گیری و اجرای تصمیمات است.^۷ از نگاه دیگر، حکمرانی به شیوه‌های نوین در ساماندهی، تبیین فرآیند تصمیم‌گیری و پیاده‌سازی سیاست‌های عمومی اطلاق می‌گردد.^۸ در نهایت اینکه روتشتاین حکمرانی را هدایت، راهبری

۱. ابراهیم پور و الیکی، (۱۳۹۵).

2. World Bank

3. Good Governance

4. Tsegaw, (2020).

5. Engdaw, (2021).

6. Grindle, (2010).

7. Jubaer, (2021).

8. Capano, Howlett, Ramesh, (2015).

و تنظیم کارکردهای حکومتی و شهروندی از طریق قدرت نظام‌ها و روابط مختلف در راستای حداکثرسازی منفعت عمومی می‌داند.^۱ در خصوص حکمرانی خوب شاخص‌های متعددی مطرح گردید ولی شاخص‌های بانک جهانی معیاری برای محدود کردن و یا گسترش این شاخص‌ها می‌باشد که عبارتند از:

- **اظهار نظر و پاسخگویی:**^۲ بر اساس این شاخص هرچه مردم در یک جامعه نقش بیشتری در تعیین زمامداران و هیأت حاکم داشته باشند و از طرفی هر چه حضور و نقش احزاب، تشکل‌ها، انجمن‌ها و نظایر آن‌ها در جامعه بیشتر باشد و نیز رسانه‌های جمعی و افراد مختلف بتوانند آزادانه فعالیت و نظر خود را در جامعه بیان کنند، نشان‌دهنده وضعیت بهتری از حکمرانی خوب است.^۳
- **ثبات سیاسی:**^۴ عمده بحث این شاخص مربوط به تروریسم و خشونت است. بر اساس این شاخص، هر چه احتمال نبودن ثبات سیاسی در یک کشور بیشتر باشد نشان‌دهنده حکمرانی ضعیف است و هرچه کشوری از ثبات سیاسی بیشتری برخوردار باشد، زمینه حکمرانی خوب امتیاز بالاتری را کسب می‌کند.^۵
- **کارایی و اثربخشی دولت:** منظور کیفیت خدمات عمومی، بوروکراسی، صلاحیت حکمرانان شهری و میزان استقلال خدمات شهری از فشارهای مدنظر است. همچنین کیفیت تدوین و اجرای خط‌مشی‌های عمومی و دولتی و میزان تعهدی که دولت در برابر این سیاست‌ها دارد را در بر می‌گیرد.^۶
- **کیفیت قوانین و مقررات:**^۷ منظور از این شاخص، قابلیت دولت در تدوین و اجرای سیاست‌ها و مقرراتی است که سبب گسترش حضور و فعالیت‌های بخش خصوصی می‌شود. حضور هرچه بیشتر بخش خصوصی در اثر اجرای سیاست‌های تدوین شده از سوی دولت نشان از حکمرانی بهتر دارد.

1. Rothstein, (2013).

2. Voice & Accountability

۳. پاداش زیوه و خداپناه، (۱۳۹۴).

4. Political Stability (No Violence)

5. Ernst & Hart, (2007).

6. Kaufmann & et al, (2002).

7. Regulatory Quality

- **حاکمیت قانون:** اصل حاکمیت قانون به عنوان یکی از اصول مهم حقوقی و سیاسی مفاهیم متعددی نظیر حقوق طبیعی، عدالت و برابری را در برمی‌گیرد و مهم‌ترین هدف آن تضمین حقوق افراد است.^۱
- **کنترل فساد:** منظور استفاده از قدرت و امکانات عمومی در جهت منافع شخصی است. در این حالت، افراد صاحب قدرت از نفوذ خود در بخش دولتی به عنوان مزیتی در راستای منافع شخصی خود بهره می‌برند.^۴

۴. نگرش پارادوکسیکال

پارادوکس نشان دهنده عناصر متناقض و در عین حال مرتبط با یکدیگر است. عناصری که به تنهایی منطقی به نظر می‌رسند اما وقتی هم‌زمان ظاهر شوند غیرمنطقی هستند. با این حال، به جای دید منفی از پارادوکس، می‌توان آن را به عنوان یک اهرم سازمان‌دهنده و کنش جمعی در نظر گرفت. از این منظر، مدیریت پارادوکس در مورد چگونگی مدیریت تنش‌های ناشی از خواسته‌های متضاد شرکت‌ها مطرح می‌باشد. بر این اساس تناقض، مثبت در نظر گرفته می‌شود زیرا تنظیم عناصر متناقض را که لزوماً در سازمان‌ها وجود دارند امکان‌پذیر می‌کند. یادگیری مدیریت پارادوکس‌ها شرط بقای بلندمدت کسب و کار در محیط‌های آشفته است.^۵ باید در نظر داشت که نگاه پارادوکسیکال^۶ برخاسته از تفکر استراتژیک است که در آن یک مساله دارای موقعیتی است که دو عامل و یا ویژگی‌های متناقض و حتی غیر قابل جمع در یک زمان درست به نظر می‌آیند. چالش اصلی در مقابله با پارادوکس این هست که دارای یک راه حل نبوده و در واقع راهی منطقی برای ترکیب این دو عامل به ظاهر متناقض ولی هم‌زمان درست وجود ندارد. به این معنی که یک عامل درست می‌باشد و هم‌زمان عامل متناقض دیگر نیز درست است. در واقع درباره این مفهوم دو دسته از نظرات ظاهراً متناقض را شاهد هستیم. دسته اول افرادی هستند که معتقدند مقاومت در برابر تحول امری کاملاً منفی و مضر است و

1. Rule of Law

۲. آهني و همکاران، (۱۳۹۸).

3. Control of Corruption

4. Avram, (2014).

5. Kin, Fabbe-Costes, Prevot, (2018).

6. Paradoxical

باید با آن برخورد کرد دسته دوم افرادی هستند که برخلاف دسته اول معتقدند که این پدیده نه تنها مضر نیست بلکه مفید و مثبت است و باید آن را رها کرد. اگر هر کدام از این دو دسته را در یک سر طیف قرار دهیم مدیر می‌تواند با توجه به تجربیات، دانش، بینش و مهارت‌های مدیریتی خود نه تنها از هیچ کدام از این دو گزینه صرف نظر نکند، بلکه در حالات مختلف تصمیم‌گیری از مزایای هر دو به نحو مطلوبی استفاده نماید. بعد از این مقدمه درخصوص تفکر پارادوکسیکال، یکی از موضوعاتی که قبلاً نیز به آن اشاره گردید وجود تناقض‌های فراوان در صنعت دخانیات می‌باشد. کسب درآمد از صنعت دخانیات، اشتغال، سرمایه‌گذاری در این صنعت، ورود سرمایه‌گذاران جدید، مالیات، قاچاق دخانیات، مرگ و میر بالای افراد در اثر مصرف دخانیات، هزینه درمان، تمایل به مصرف دخانیات و زمینه‌سازی برای ورود به سایر محصولات مخدر و سایر متغیرها همه نشان از تناقض و البته اهمیت این صنعت مغفول در ایران را می‌دهد. از طرفی بسیاری از مسئولان و مدیران ارشد به بخاطر عدم اهمیت، عدم اشراف به این صنعت و نیز مضموم بودن این کالا، تمایلی به ورود به این صنعت را ندارند و همین موضوع جولانگاه سوداگران در این بازار شده است. با توجه به وجود موضوعات مطرح شده، در این تحقیق سعی می‌گردد علاوه بر نشان دادن اهمیت این صنعت به مدیران ارشد کشور، بتواند طرح‌ها، راه‌کارها و اقدامات اثربخش با استفاده از ابزارهای نوین آینده‌نگاری راهبردی و نظام حکمرانی خوب ارائه دهد. همچنین یکی از اهداف ویژه این تحقیق، ایجاد هماهنگی بین تمام متغیرهای تأثیرگذار و در برخی موارد متناقض با استفاده از نگرش پارادوکسیکال می‌باشد.

۵. صنعت دخانیات

امروزه کمتر کسی شک دارد که سیگار کشیدن مضر است. اما بسیاری از جمله سیاست‌گذاران با تجربه متوجه نمی‌شوند که چنانچه صنعت دخانیات کنترل نشود چقدر فاجعه بار برای مردم و اقتصاد یک کشور است. در واقع، استعمال دخانیات نه تنها سالانه میلیون‌ها نفر را می‌کشد، بلکه فقر و هزینه اقتصادی حیرت‌آوری را بر خانواده‌های کم‌درآمد به خصوص در کشورهای کمتر توسعه یافته وارد و نابرابری‌ها را بین کشورها و درون کشورها عمیق‌تر می‌کند.^۱ بر

۱. نیک سرشت و همکاران، (۱۳۸۸).

2. Marquez, Moreno-Dodson, (2017).

اساس گزارش سازمان بهداشت جهانی رشد تعداد مصرف‌کننده تا سال ۲۰۰۵ متوقف گردید و از آن زمان به بعد نیز روند کاهشی آهسته‌ای داشته است به طوری که تعداد مصرف‌کنندگان دخانیات در جهان در سال (۲۰۱۹) در حدود ۱,۱۲۰ میلیون نفر بود و پیش‌بینی می‌شود حداقل تا سال ۲۰۲۵ در حدود ۱,۱ میلیارد نفر باقی بماند.^۱ همچنین بر اساس گزارش بنیاد جهانی عاری از دخانیات تقریباً ۵۴۰۰ میلیارد نخ سیگار در خرده‌فروشی‌های جهان در سال (۲۰۱۷) فروخته شده در حالی که در سال ۲۰۲۰ این رقم به ۵۲۰۰ میلیارد نخ کاهش یافت. هر چند این رقم با احتساب تجارت غیرقانونی به ۵۶۰۰ میلیارد نخ سیگار نزدیک می‌شود.^۲ می‌توان گفت اگر صنعت جهانی دخانیات، یک کشور بود، تولید ناخالص داخلی آن با کشورهایمانند هلند، سوئیس و عربستان سعودی قابل مقایسه بود.^۳ سیگار و تنباکو سالانه بیش هشت میلیون نفر را به کام مرگ می‌کشاند و از این تعداد حدود یک میلیون نفر افراد غیرسیگاری هستند که در معرض دود قرار دارند.^۴ همچنین براساس گزارش‌های کنگره جهانی سرطان و سیزدهمین کنفرانس جهانی تنباکو، که در ژوئیه (۲۰۰۶) در واشنگتن دی سی برگزار شد، اگر روند کنونی حفظ شود، دخانیات در اواخر قرن بیست و یکم حدود یک میلیارد نفر را می‌کشد که ۱۰ برابر تلفات آن در قرن بیستم است.^۵ از نظر درآمدی، صنعت دخانیات به طور فزاینده‌ای کشورهای عمدتاً با درآمد کم و متوسط را هدف قرار می‌دهد، جایی که اکثریت قریب به اتفاق سیگارها (بیش از ۸۰٪) در این کشورها زندگی می‌کنند که سطح تحصیلات و آگاهی سلامت نسبتاً پایین است.^۶ باید توجه داشت که این کشورها و بسیاری از بازارهای نوظهور و یا کشورهای دارای اقتصاد در حال توسعه فاقد ظرفیت لازم برای اجرای مؤثر مقررات مبارزه با دخانیات هستند. هرچند افزایش مالیات در برخی از بازارهای نوظهور فشار قابل توجهی بفرش دخانیات وارد کرده است.^۷ در خصوص مخاطرات محیط‌زیست فاجعه پنهان‌تر می‌باشد و به نظر می‌رسد تعداد اندکی از متولیان این صنعت از مضرات سیگار برای محیط‌زیست آگاه باشند.^۸ تحقیقات نشان داده است که در یک سال و در وضعیت برابر،

1. The World Health Organization, (2019).
 2. Foundation for a SmokeFree World, (2021).
 3. Bauer, (2018).

۴. بائر، (۲۰۱۸).

5. Open Society Institute, (2007).
 6. World Bank, (2018).
 7. Gerrard, (2017).
 8. Zafeiridou Hopkinson, Voulvoulis, (2018).

چنانچه یک مصرف‌کننده شکر و تنباکو در نظر بگیریم، یک فرد سیگاری تقریباً ۵ برابر بیشتر در مصرف آب، ۱۰ برابر بیشتر در مصرف سوخت فسیلی و چهار برابر بیشتر در تغییرات آب و هوایی تأثیر منفی دارد. آمارها نشان می‌دهد که برای کشت ۳۲,۴ میلیون تن تنباکو سبز و تازه و تبدیل آن به ۶,۴۸ میلیون تن تنباکوی خشک برای تولید صرفاً شش میلیارد نخ سیگار در سراسر جهان در سال (۲۰۱۴)، تقریباً ۸۴ میلیون تن گازهای گلخانه‌ای معادل CO₂ ایجاد شده است. تجسم این میزان تنباکو برای تولید حدود ۶۰۰۰ میلیارد نخ، غیر قابل تصور می‌باشد. همه این آمارها نشان از مخاطرات زیست‌محیطی صنعت تنباکو دارد که برای بسیاری از کشورها ناشناخته باقی مانده است^۱. هرچند آمارها در ایران رسمی و مشخص نیست اما برآورد می‌شود مصرف دخانیات ایران در حدود ۷۵ میلیارد نخ، مصرف سرانه در حدود ۹۰۳ نخ در سال و گردش ریالی آن در حدود ۴ هزار میلیارد تومان باشد. در حدود ۱۰ هزار تن تنباکوی قلیان مصرف و گردش مالی آن در حدود هشت هزار میلیارد تومان می‌باشد. طبق آمارهای مرکز آمار ایران، طی سال گذشته هر خانوار ایرانی به طور متوسط ۳۰۴ هزار و ۳۰۰ تومان برای دخانیات هزینه کرده است. در حال حاضر علاوه بر شرکت دخانیات ایران، دو شرکت بزرگ چند ملیتی (بی‌ای تی^۳ و جی تی ای^۴) به صورت رسمی در ایران فعالیت می‌کنند و البته بخش قابل توجهی از سهم بازار را نیز محصولات قاچاق تشکیل می‌دهد. جدول شماره (۲) میزان تولید و سهم بازار هر شرکت را نشان می‌دهد.

جدول ۲- میزان تولید / فروش / سهم بازار شرکت‌های فعال در بازار ایران^۵

شرکت	تولید/میلیاردنخ	فروش/میلیاردنخ	سهم بازار(درصد بر اساس فروش)
جی تی ای	۳۲	۳۱	۴۱,۳
بی‌ای تی	۱۰,۹۱	۱۰,۵	۱۴
شرکت دخانیات ایران	۱۱	۱۰	۱۳,۳
سایر	۸,۱	۸	۱۰,۷

۱. زفیریدو و همکاران، (۲۰۱۸).

2. Novotny Zhao, (1999).

3. British American Tobacco

4. Japan Tobacco International

۵. ستاد صنایع دخانی کشور، (۱۴۰۰).

شرکت	تولید/میلیاردنخ	فروش/میلیاردنخ	سهم بازار(درصد بر اساس فروش)
قاچاق	۰	۱۶	۲۱,۳
مجموع	۶۲,۰۱۱	۷۵	۱۰۰

دریافت مالیات در ایران نیز دارای پیچیدگی‌های خاص خود است. این موضوع به قدری دارای اهمیت است که اگر دولت طی سال گذشته با نرخ استاندارد جهانی ازمصرف سیگار مالیات می‌گرفت، به جای ۲,۵ هزار میلیارد تومان درآمد مالیاتی، رقم درآمد مالیاتی به ۹,۳ هزار میلیارد تومان می‌رسید. جامعه ما در حالی سالانه چندین هزار میلیارد تومان بابت پیامدهای مصرف سیگار و محصولات دخانی از بودجه‌های اجتماعی مصرف می‌کند که به جهت نبود نرخ‌های مالیاتی مطابق با استاندارد جهانی، سودهای ده‌ها هزار میلیارد تومانی عاید دلالان، واسطه‌ها و قاچاقچیان سیگار و محصولات دخانی می‌شود. این نرخ‌های پایین مالیاتی حالا موجب شده از ۱۸ شرکت بزرگ بین‌المللی، ۱۷ شرکت با واسطه یا بی‌واسطه وارد بازار تولید سیگار و محصولات دخانی ایران شوند. همچنین از آنجایی که سیگار معاف از تحریم‌های آمریکا می‌باشد، طی سال‌های اخیر سرمایه‌گذاری دربخش سیگار و محصولات دخانی رقم قابل توجهی را شامل می‌شود. برای مثال طی سال ۱۳۹۸ از کل ۸۵۵ میلیون دلار سرمایه‌گذاری خارجی، بیش از نیمی از آن مربوط به سرمایه‌گذاری در بخش دخانیات بوده است. در حالی که نرخ مالیات در ایران پایین می‌باشد با این حال، سالانه بیش از ۱۵ میلیارد نخ سیگار قاچاق در ایران مصرف می‌گردد که بیش از ۹۰ درصد آن سیگارهایی با قیمت کمتر از ۱۰ هزار تومان است. پیش‌بینی می‌شود سهم ریالی قاچاق در کشور به‌طور تقریبی بالای پنج هزار میلیارد تومان باشد که با یک برنامه‌ریزی صحیح می‌توان آنرا سهم ریالی از دست رفته دولت دانست که به خزانه دولت برمی‌گردد. باید توجه نمود که هنوز بسیاری از اطلاعات اقتصادی، سلامتی، سهم واقعی قاچاق، میزان گردش مالی، مخاطرات محیط زیست و بسیاری دیگر از متغیرهای مرتبط باصنعت دخانیات در ایران ناشناخته باقی مانده است.

۶. پیشینه تحقیق

درخصوص تحقیقات آینده‌نگاری و تدوین سناریو در صنعت دخانیات در منابع خارجی و

۱. شرکت دخانیات ایران، ۱۴۰۰ و اقتصادانلاین، (۱۳۹۹).

به خصوص در منابع داخلی، تحقیقات خاصی انجام نگرفته است. ولی برخی از تحقیقات مشابه در این خصوص به شرح ذیل می باشد. شیرخدایی و همکاران در سال (۱۳۹۷) تحقیقی در خصوص ضد بازاریابی مصرف دخانیات و اولویت بندی راه کارها با استفاده از تکنیک های تصمیم گیری چند معیاره انجام دادند. گردآوری اطلاعات، توصیفی-پیمایشی؛ هدف پژوهش کاربردی؛ رویکرد پژوهش کیفی و کمی و نمونه گیری به صورت گلوله برفی می باشد. یافته های پژوهش حاکی از آن است که عوامل اجتماعی مهم ترین عامل گرایش دانشجویان به مصرف دخانیات است و در این میان، خانواده بیشترین نقش را دارد؛ زیرا جوانان و نوجوانان تحت تأثیر خانواده خود قرار دارند و برای آنان گروه مرجع محسوب می شوند. همچنین بهترین راهکار برای مقابله با گرایش به مصرف دخانیات تغییر نگرش است. ابراهیمی و پورالاشتی در سال (۱۳۹۵) تحقیقی در مورد تدوین استراتژی شرکت دخانیات ایران براساس ماتریس تجزیه و تحلیل SWOT انجام دادند. جامعه آماری کارکنان شرکت دخانیات بود. جهت بررسی عوامل داخلی از ماتریس IFE^۱ و جهت بررسی عوامل خارجی از ماتریس EFE^۲ استفاده و برای تعیین استراتژی از ماتریس داخلی-خارجی IE^۳ استفاده گردید. بر اساس ماتریس ارزیابی داخلی و خارجی، استراتژی غالب شرکت دخانیات، استراتژی محافظه و براساس ماتریس SWOT استراتژی چهارگانه تهاجمی، تدافعی، رقابتی و محافظه کارانه پیشنهاد گردید. با توجه به نتایج حاصل از اولویت بندی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای پیش روی شرکت نشان می دهد که عمده ضعف داخلی شرکت در بخش مدیریتی و نقطه قوت آن در بخش سیستم های اطلاعاتی رایانه ای بوده و استفاده از تکنولوژی روز دنیا به عنوان نقطه فرصت و مسایل سیاسی، دولتی و قانونی موجود در کشور به عنوان تهدید تعیین شدند. محمدی و همکارانش (۱۳۹۳) تحقیقی با عنوان شناسایی سیگنال های ضعیف^۴ تأثیرگذار بر آینده شرکت دخانیات و الویت بندی آنها انجام دادند. هدف از این تحقیق بررسی اهمیت شناسایی سیگنال های ضعیف و اولویت بندی آنها از بیشترین تا کم ترین اهمیت بود

1. Strength, Weakness, Opportunity, Threat

2. Internal Factor Evaluation

3. External Factor Evaluation

4. Internal- External

5. Weak Signal

که در آینده امکان تبدیل شدن به شگفتی‌سازها^۱ را دارند. برای این منظور جهت شناسایی سیگنال‌های ضعیف^۲ از روش متخصصان خبره متشکل از ۲۰ کارشناس با تخصص و تجارب گوناگون و همچنین روش پویا محیطی برای ارزیابی فاعلانه از چیزهایی که در محیط درحال کشف شدن هستند استفاده شده است. در این روش استفاده از یک سری متغیرهای زبانی به صورت فازی درباره نظرات خبرگان راجع به وزن پیشران‌ها نسبت به یکدیگر و وزن سیگنال‌های ضعیف از هر پیشران استفاده شده است. در این راستا موفق به شناسایی چهار سیگنال ضعیف: سیگارهای الکترونیکی، بسته‌بندی ساده، افزایش مالیات و عوارض و انتصابات مبتنی بر رابطه در این حوزه شدند. در مرحله بعد محققان با استفاده از روش تاپسیس فازی و یکپارچه کردن نظرات خبرگان به اولویت‌بندی کردن این سیگنال‌ها جهت شناسایی مهم‌ترین آنها پرداخته‌اند. نتیجه تحقیق نشان می‌دهد سیگنال ضعیف افزایش مالیات به‌عنوان مهم‌ترین علامت ضعیف که شرکت دخانیات را تحت تأثیر قرار خواهد داد می‌بایست مدنظر ظرفیت دخانیات باشد. یعنی با افزایش مالیات بر محصولات داخلی، امکان تغییر ذائقه مصرف‌کنندگان و اشباع سهم بازار توسط محصولات جانشین و بالاخص محصولات غیرقانونی و قاچاق وجود خواهد داشت که این امر تهدیدی برای کاهش سهم بازار مصرف داخلی و در نتیجه کاهش درآمد ناخالص ملی کشور خواهد بود. محمدنژاد و همکارانش در سال (۱۳۹۷) تحقیقی باعنوان "تحلیل عوامل مؤثر بر مصرف دخانیات در ایران؛ بررسی بودجه خانوار با هدف مطالعه تعیین میزان تأثیر عوامل اقتصادی، اجتماعی و دموگرافیک مؤثر بر مصرف دخانیات ایرانیان انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد که تأثیر عوامل دموگرافیک بر مصرف دخانیات بیشتر از عوامل اقتصادی است. لذا توجه سیاست‌گذاران به اشتغال، ازدواج و مسکن افراد جامعه می‌تواند در کاهش مصرف دخانیات و بهبود سلامت عمومی تأثیر بالایی می‌تواند داشته باشد. ولی‌پور و همکارانش (۱۴۰۰) در مقاله‌ای باعنوان "بررسی رابطه بین نسبت‌های سودآوری و ساختار سرمایه در شرکت‌های دخانیات برتر دنیا" با

1. Wild Card

۲. نشانه‌هایی از گسترش رویدادی است که در حال حاضر و دقیقاً در زمانی که باید برای جلوگیری از تبعات آن و غافل‌گیری سازمان دست به اقدامی بزنیم، اطلاعات ناقصی از آن رویداد در اختیار است یا داده‌ای که در ابتدا ناچیز شمار می‌آید اما تفسیر آن می‌تواند ماشه یک هشدار را بکشد. این هشدار بر احتمال وقوع رویدادی با تبعات قابل توجه به صورت فرصت یا تهدید دلالت دارد که پس از تفسیر این علامت دیگر نه با نام ضعیف که به عنوان علامت هشدار پیش‌دستانه شناخته می‌شود (سیفی گلستانی، پدرام، ۴۰، ۱۳۹۹).

هدف بررسی رابطه بین ساختار سرمایه به عنوان متغیر مستقل و نسبت های سودآوری به عنوان متغیر وابسته انجام دادند. نتایج به دست آمده از تحقیق بیان می کند که بین اهرم مالی و نسبت های سودآوری از جمله سود عملیاتی به فروش، نسبت بازده کل دارایی ها، نسبت بازده حقوق صاحبان سهام، نسبت سود خالص به فروش و نسبت سود قبل از کسر مالیات به فروش رابطه معکوس و معنی داری وجود دارد. راب بائر و همکارانش^۱ در سال (۲۰۱۸) بر مبنای سناریو نویسی، در دانشگاه ماستریخت^۲، گزارشی دیگر با عنوان آینده صنعت دخانیات: یک بررسی بر مبنای سناریونویسی، با حمایت اتحادیه اروپا انجام دادند. آنها ضض عامل کلیدی را مشخص و سه سناریو برای آینده صنعت دخانیات^۳ در جهان ترسیم نمودند. در سناریوی اول، کنترل دخانیات به طور خوش بینانه ای ترسیم شده است به طوری که مقررات مربوط به شرکت های دخانیات تشدید نشود، اقتصادهای نوظهور و در حال توسعه به بازارهای اصلی درآمدزا برای دخانیات تبدیل می گردد و جنبش های اجتماعی مانند روند گذشته تأثیر کمتری بر شرکت های دخانیات خواهند داشت. سناریوی دوم دارای افزایش کمتر درآمدهای شرکت های دخانی و هم زمان افزایش هزینه های عملیاتی هستند و سناریوی سوم کاهش چشمگیر درآمدها و سودآوری کلی را برای این شرکت ها پیش بینی می کند. بر اساس یافته ها اکثر شرکت ها در حال حاضر با چالش های سناریوی دوم و سناریوی سوم درگیر هستند. اولری و پولوسا^۴ تحقیقی در خصوص کاهش آسیب دخانیات در قرن بیست و یکم انجام دادند. هدف این مقاله ارائه راه کارهایی برای کاهش آسیب دخانیات می باشد. بر این اساس محصولات فعلی موجود را ارزیابی کردند تا بتوانند موانع اجرا را شناسایی کنند. آنها نشان دادند که مشکلات فراوانی مانع اجرای جایگزینی محصول بدون دود می باشد. این محصولات مشمول ممنوعیت های نظارتی و مالیات های سنگین شده اند و توسط افراد سیگاری، جامعه، عناوین پرشور رسانه ها، ترس های بی دلیل از اعتیاد جوانان به این محصولات باعث عدم گسترش محصولات بدون دود شده است. ایسیپ و کالورت^۵ در سال (۲۰۲۰) تحقیقی را در خصوص تحلیل استراتژی های بازاریابی جهانی برای ایجاد مصرف

1. Rob Bauer

2. Maastricht University

3. Tobacco Industry

4. O'Leary, Polosa, (2020)

5. Isip & Calvert,

دخانیات و نیز عوامل مؤثر بر شروع سیگار کشیدن در میان جوانان نیجریه انجام دادند. آنها نشان دادند که نیجریه جهت جلوگیری از نفوذ بیشتر جوانان به دخانیات می‌بایست لایحه ملی کنترل دخانیات در سال ۲۰۱۵ و همچنین مجموعه‌ای از اقدامات دیگر را برای جلوگیری از هدف قرار دادن جوانان توسط شرکت‌های دخانیات اجرایی نماید. سیتین^۱ در سال (۲۰۱۷) تحقیقی درخصوص تأثیر مالیات و مقررات بر سیگار کشیدن براساس مدرک و تحقیقات انجام دادند. محقق نشان داد که تصویب قانون افزایش نرخ مالیات برکاهش مصرف سیگار تأثیر مثبتی داشته است. از طرفی تصویب عدم مصرف سیگار در مکان‌های عمومی نیز یکی از راه‌های کنترل مصرف سیگار در ترکیه بوده است.

داگلاس و همکاران^۲ در سال (۲۰۱۵) تحقیقی درخصوص رویکرد برنامه‌ریزی استراتژیک نوین برای ارتقای برنامه‌های محلی کنترل دخانیات انجام دادند. آنها نشان دادند برای ازبین بردن شکاف بین تحقیق و عمل می‌توان برنامه‌های کاربردی، کارآمد و اثربخش بودن کنترل دخانیات را در سطح محلی افزایش داد تا تأثیر مثبت بالقوه بر سلامتی را به حداکثر برساند. رانا و همکاران^۳ در سال (۲۰۱۶) تحقیقی درخصوص تأثیر قانون جامع در مورد شیوع مصرف دخانیات در اسپانیا؛ و ارزیابی سناریوهای مختلف انجام دادند. محققان دراززیایی سناریوهای مختلف نشان دادند که باوضع قوانین جدید دخانیات، کاهش مصرف با تأثیر اثربخشی قوانین جدید از ۲۰ درصد به ۲۶ درصد رسیده است و این نشان از موفقیت اجرای این برنامه دارد. ایون و همکارانش^۴ در سال (۲۰۱۷) تحقیقی درخصوص دستاوردها و چالش‌های مبارزه با دخانیات - گزارش از کشورهای شورای همکاری خلیج فارس^۵ انجام دادند. محققان نشان دادند که پیشرفت‌های واقعی در زمینه کنترل دخانیات در کشورهای عضو شورای همکاری خلیج فارس طی چندسال گذشته انجام شده است. همه کشورها به جز بحرین دارای دفاتر ملی متعهد به کنترل دخانیات هستند و ۵ کشور (به استثنای عمان) خدمات پشتیبانی اختصاص یافته برای ترک سیگار را در اختیار عموم قرار داده‌اند.

1. Cetin

2. Douglas & Wilson & Chan

3. Ran & Pérez-Rios & Santiago-Pérez & Crujeiras

4. Awan & Hussain & Khan & Peeran & Hamam & Al Hadlaq & Al Bagieh

5. Persian Gulf Cooperation Council

۶-۱. نقد و بررسی پیشینه تحقیق و نوآوری پژوهش

همان‌طور که ذکر گردید تاکنون در ایران تحقیقات مرتبطی درخصوص آینده‌نگاری و حکمرانی خوب در صنعت دخانیات انجام نشده و صرفاً تحقیقاتی در صنعت دخانیات صورت گرفته تا حدودی مرتبط با پژوهش حاضر می‌باشد. لذا بنیاد و اساس کار این تحقیق با تحقیقات مرتبط در ایران بسیار متفاوت می‌باشد. ولی چنانچه بخواهیم براساس مراحل، این پژوهش را با تحقیقات مشابه و مرتبط نقد و بررسی کنیم، می‌توان نقاط قوت و ضعف تحقیقات مشابه را به شرح جدول (۳) ذکر نمود.

جدول ۳- نقاط قوت و ضعف تحقیقات مرتبط

نویسنده	قوت	ضعف
شیرخدایی و همکاران (۱۳۹۷)	شناسایی برخی از متغیرهای تأثیرگذار؛ ترکیب رویکردهای کیفی و کمی؛ مصاحبه نیمه ساختاریافته	در نظر نگرفتن متغیرهایی چون قانونی، سیاسی، حکمرانی، محیط زیست و...
ابراهیمی و پورآلاشتی (۱۳۹۵)	مطالعه شرکت دخانیات؛ شناسایی قوت، ضعف، فرصت و تهدیدات	عدم ارائه راه‌کارهای عملیاتی برای اجرادرصنعت دخانیات
محمدی و همکاران (۱۳۹۳)	مطالعه شرکت دخانیات، شناسایی خبرگان؛ پویش محیطی، شناسایی درست متغیرهای تأثیرگذار	تحقیق صرفاً در شرکت دخانیات نه صنعت دخانیات انجام شده است؛ عدم شناسایی سایرمتغیرهای تأثیرگذاردر صنعت
ولی پور و همکاران (۱۴۰۰)	بررسی اسناد واطلاعات کتابخانه ای؛ مقایسه سودآوری شرکت های دخانیات	استفاده از داده‌های ثانویه وکتابخانه ای
محمدنژاد و همکارانش (۱۳۹۷)	شناسایی متغیرهای اقتصادی؛ اجتماعی و دموگرافیک	تحقیقات کتابخانه‌ای و ثانویه؛ عدم شناسایی سایر متغیرهای تأثیرگذار
راب بائر (۲۰۱۸)	شناسایی درست عوامل تأثیرگذار؛ روش تحقیق ومدل جمع آوری اطلاعات تدوین درست سناریوها	عدم شناسایی سناریو مطلوب؛ عدم ارائه راه‌کارهای اجرایی
اولری و پولوسا (۲۰۲۰)	پیشنهاد جایگزینی سیگار ومحصولات بدون دود والکترونیکی؛ شناسایی دلایل عدم توسعه این محصولات	عدم توجه به سایر متغیرهای تأثیرگذار
سیتین (۲۰۱۷)	بررسی متغیرهای مالیات و مقررات بر سیگار کشیدن	عدم تاکید بر سایر متغیرهای تأثیرگذار؛ استفاده ازداده‌های کتابخانه‌ای و ثانویه
رانا و همکاران (۲۰۱۶)	بررسی قوانین بر کنترل مصرف دخانیات؛ تحقیق میدانی	عدم تاکید بر سایر متغیرهای تأثیرگذار
ایون و همکاران (۲۰۱۷)	ارائه پیشنهاد درخصوص چگونگی کنترل دخانیات	استفاده از داده‌های ثانویه وکتابخانه ای؛ عدم بررسی تأثیر سایر متغیرهای تأثیرگذار

ضعف	قوت	نویسنده
عدم تفکر سیستمی و نداشتن دیدگاه پارادوکسیکال در کنترل دخانیات	شناسایی استراتژی‌های بازاریابی شرکت‌های دخانی؛ شناسایی عوامل زیست‌شناسی، شخصیت، اجتماعی و فرهنگی، محیطی؛ استفاده هم‌زمان از داده اولیه و ثانویه؛ ارائه راهکار برای کنترل دخانیات	ایسپ و کالورت (۲۰۲۰)

باتوجه به موارد اشاره شده، این تحقیق دارای تفاوت‌های آشکاری با تحقیقات انجام شده مشابه و مرتبط داخلی و خارجی دارد. به‌طور مثال تحقیق حاضر در صنعت دخانیات نه در شرکت دخانیات انجام می‌شود. از لحاظ جمع‌آوری اطلاعات، روش نمونه‌گیری و استفاده از ابزارهایی چون میک مک، سناریونویسی و تدوین سناریوهای مطلوب در آینده‌نگاری با تحقیقات قبلی متفاوت می‌باشد. همچنین در این پژوهش علاوه بر تدوین و تعیین سناریوهای احتمالی در نهایت سناریو مطلوب پیشنهاد و روش‌های اجرایی هم ترسیم می‌گردد. در نهایت این تحقیق با یک نگرش سیستمی سعی می‌کند متغیرهای این صنعت مانند اقتصادی، سیاسی و قانونی، فرهنگی، اجتماعی، حکمرانی، محیط زیست، تکنولوژی و نوآوری، روانی و فردی، بازاریابی و سلامت جامعه را هم‌زمان بررسی و سناریوها و راهکارهای مناسب را ارائه دهد. درخصوص نوآوری این تحقیق نیز می‌توان گفت که آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری از جمله علوم نوینی هست که در ایران نیز مطرح و درحال گسترش می‌باشد. هرچند این علم هنوز در مرحله معرفی بوده و بسیاری از صنایع پیشرو هم نتوانسته‌اند به‌طور کامل از مزایای این علم استفاده نمایند. با توجه به این موضوع استفاده از علم نوین آینده‌نگاری در صنعت گننام و البته پر رمز و راز صنعت دخانیات خود دارای نوآوری می‌باشد که اگر نبود تجربه پژوهشگر در این صنعت، شاید همچنان استفاده از این علم در این صنعت مجبور باقی می‌ماند. همچنین از حیث استفاده از روش‌ها و مبانی آینده‌پژوهی، تجزیه و تحلیل این صنعت، شناسایی عوامل تأثیرگذار بر آینده این صنعت، استفاده از تکنیک‌های تحلیلی مانند نرم‌افزار میک مک، سناریونویسی و نیز ارائه راهبردهای اساسی در حوزه صنعت دخانیات، پژوهش کاملاً کاربردی می‌باشد. می‌توان ادعا نمود هر پژوهش واقعی که بتواند منجر به ایجاد معرفت و بینش‌های نویی در یک صنعت گردد می‌تواند دارای نوآوری باشد. بر این اساس این پژوهش توانسته است در این حوزه نیز موفق عمل نماید و امیدواریم مدیران ارشد با مطالعه این تحقیق اولاً به اهمیت صنعت دخانیات و تأثیرهایی که بر جامعه می‌گذارد واقف و ثانیاً با برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری درست در این صنعت بتوانند با نگرش پارادوکسیکال به راهبری درست این صنعت کمک نمایند.

۳-۶. روش شناسی پژوهش

باتوجه به فرا رشته‌ای بودن آینده‌پژوهی، استفاده صرف یک روش در آینده‌پژوهی کاملاً مطرود می‌باشد و می‌بایست به‌طور هم‌زمان از روش‌های مختلف بهره برد. در این تحقیق سعی می‌گردد لایه‌های پژوهشی که برحسب نیاز مورد استفاده محقق واقع می‌شود ارائه گردد. روش تحقیق این پژوهش به شرح جدول (۴) می‌باشد.

جدول ۴ - خلاصه روش شناسی پژوهش

عنوان		شرح
فلسفه پژوهش		ترکیبی از دیدگاه‌ها
جهت‌گیری پژوهش		کاربردی - توسعه‌ای
رویکرد پژوهش		رویکرد استقرایی - قیاسی
استراتژی پژوهش		پیمایش اکتشافی / توصیفی / تبیینی
انتخاب پژوهش		روش ترکیبی و متوالی (کمی و کیفی)
افق زمانی پژوهش		تک مقطعی
شیوه‌ها و رویه‌ها	روش‌های جمع‌آوری داده‌ها	روش کتابخانه‌ای / اسنادی
	روش‌های تجزیه و تحلیل	روش برنامه‌ریزی بر پایه سناریو
	ابزارهای تجزیه و تحلیل	نرم افزار SPSS
جامعه آماری		۱) کارشناسان متخصص و خبره و مدیران ارشد در حوزه‌های مختلف، جهت تعیین عوامل اولیه (۳۰ نفر) ۲) تعیین دسته‌بندی عوامل اصلی (۱۵ نفر) ۴) تشکیل ماتریس متقاطع (۸ نفر) ۴) تعیین پیشران‌های نهایی، اهمیت و عدم قطعیت‌ها (۵ نفر) ۵) انتخاب خبرگان از شیوه کیفی به صورت نمونه‌گیری هدفمند و غیرتصادفی و در دسترس استفاده شد.

شرح		عنوان
به دلیل استفاده از پرسشنامه و مصاحبه باز، جامعیت عوامل توسط خبرگان مورد تأیید قرار گرفت. در قسمت شناسایی پیشران‌ها، از روش ماتریس تأثیرات متقاطع استفاده گردید	روایی	روایی و پایایی نتایج پایایی
در مورد پرسشنامه شناسایی عوامل کلیدی (پیشران) پژوهش، به وسیله نرم افزار SPSS و میزان پایایی پرسشنامه (با استفاده از آلفای کرونباخ) محاسبه شده است.	پایایی	

۶-۲-۱. قلمرو پژوهش

قلمرو موضوعی پژوهش، حوزه آینده‌نگاری راهبردی در صنعت دخانیات با تأکید بر حکمرانی خوب می‌باشد. قلمرو مکانی پژوهش، شرکت‌های خصوصی و دولتی در حوزه دخانیات، نهاد مرتبط با بودجه، مالیات و سازمان مردم نهاد مبارزه با کالاهای دخانی در کشور ایران را شامل می‌گردد. قلمرو زمانی از حیث فرایند پژوهش از بهمن سال ۱۳۹۹ تا بهمن سال ۱۴۰۰ می‌باشد. اما از حیث آینده‌نگاری راهبردی، افق زمانی ۱۴۰۰ تا ۱۴۲۴ را شامل می‌گردد^۱.

۶-۲-۲. جامعه آماری و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری عبارت است از افرادی که دارای صفت مشترکی هستند. صفت مشترک در این تحقیق شامل برخورداری از دانش ضمنی در خصوص صنعت دخانیات است. به این منظور جهت مشارکت در پاسخگویی، پرسشنامه‌های پژوهش با راهنمایی‌های متخصصان محترم آینده‌پژوهی تدوین شده است. معیار انتخاب خبرگان، آشنایی با آینده‌نگاری راهبردی در سطح سازمانی، آشنایی با فرایند خلق راهبرد در آینده‌نگاری راهبردی، تمایل به مشارکت در پژوهش، در دسترس بودن و آشنایی با صنعت دخانیات می‌باشد. بر این اساس در فرآیند شناسایی اولیه عوامل کلیدی مؤثر در حوزه صنعت دخانیات در ابتدا ۳۰ نفر از متخصصان دخانیات با استفاده از شیوه کیفی و به صورت نمونه‌گیری هدفمند، غیرتصادفی و در دسترس انتخاب شدند. نمونه‌گیری هدفمند عبارت از انتخاب واحدها یا موارد معین بر مبنای یک هدف خاص به جای انتخاب تصادفی می‌باشد. در این حالت پژوهشگر به دنبال دستیابی

۱. با توجه به اینکه این تحقیق از رساله نگارنده استخراج شده است لذا دوره زمانی تحقیق بر اساس زمانی هست که تدوین رساله صورت گرفته است.

به جزئیات غنی از تعداد معدودی نمونه هست^۱. مشخصات خبرگان به شرح جدول شماره (۵) می باشد.

جدول ۵- اطلاعات مربوط به خبرگان مورد استفاده در پژوهش

حوزه فعالیت		تخصص	تحصیلات	سابقه (سال)	خبره
دانشگاه	صنعت				
	•	متخصص صنعت دخانیات	دکترای آینده پژوهی	۱۵	۱
	•	متخصص صنعت دخانیات	دکترای ریاضی	۱۰	۲
	•	متخصص صنعت دخانیات	فوق لیسانس آمار	۲۵	۳
	•	متخصص صنعت دخانیات	لیسانس جامعه شناسی	۲۳	۴
	•	متخصص صنعت دخانیات	لیسانس مدیریت	۲۸	۵
	•	متخصص صنعت دخانیات	لیسانس مدیریت	۲۵	۶
	•	متخصص صنعت دخانیات	فوق لیسانس کشاورزی	۲۴	۷
	•	فعال محیط زیست	فوق لیسانس محیط زیست	۲۰	۸
	•	اقتصاد دان	دکترای اقتصاد	۲۶	۹
•	•	اقتصاد دان	دکترای اقتصاد	۱۰	۱۰
•	•	متخصص صنعت دخانیات	فوق لیسانس کشاورزی	۲۷	۱۱
	•	فعال در اداره مالیات	فوق لیسانس اقتصاد	۱۵	۱۲
	•	متخصص صنعت دخانیات	دکترای بازاریابی	۲۵	۱۳
•	•	فعال در صنعت دخانیات	دکترای بازاریابی	۱۸	۱۴
•	•	فعال محیط زیست	دکترای محیط زیست	۱۲	۱۵
•	•	جمعیت مبارزه با دخانیات	دکترای پزشکی	۲۰	۱۶
	•	مصرف کننده دخانیات	فوق لیسانس مدیریت	۱۵	۱۷

حوزه فعالیت		تخصص	تحصیلات	سابقه (سال)	خبره
دانشگاه	صنعت				
	•	مصرف کننده دخانیات	لیسانس	۱۰	۱۸
•		متخصص آینده پژوهی	دکترای آینده پژوهی	۱۳	۱۹
•		متخصص و حقوقدان	دکترای حقوق	۲۰	۲۰
	•	متخصص دخانیات	فوق لیانس حقوق	۲۵	۲۱
•		فعال در مدرسه حکمرانی	دکترای حقوق	۱۲	۲۲
	•	سروان منطقه مرزی	فوق لیسانس	۲۵	۲۳
	•	سروان دوم منطقه مرزی	لیسانس	۱۷	۲۴
	•	فعال در شرکت های خارجی	فوق لیسانس مدیریت	۲۲	۲۵
	•	ویزیتور شرکت خارجی	لیسانس مدیریت	۱۹	۲۶
	•	ویزیتور شرکت خارجی	لیسانس مدیریت	۱۳	۲۷
	•	متخصص تحقیقات بازار	فوق لیسانس آمار	۱۵	۲۸
	•	فعال در مرکز نظارت بر کالای دخانی	لیسانس	۳۰	۲۹
	•	فعال در مرکز نظارت بر کالای دخانی	لیسانس	۲۶	۳۰

۳-۲-۶. تحلیل داده‌ها

جهت جمع‌آوری داده‌ها در مجموع سه پانل خبرگان^۱ و چهار پرسشنامه در این پژوهش استفاده شده است. در مرحله اول، بر اساس مرور ادبیات پژوهشی، تعداد ۱۲۶ عامل شناسایی گردید و سپس در قالب پرسشنامه اول به ۳۰ نفر از خبرگان حوزه صنعت ارائه و درخواست گردید که عوامل استخراج شده از مرور ادبیات پژوهش را بررسی و نظر خود را در خصوص عوامل شناسایی شده اعلام و چنانچه سایر عواملی که ممکن است بر صنعت دخانیات کشور اثرگذار باشند و در عوامل شناسایی نشده باشند را نیز اضافه نمایند. این امر موجب شناسایی تعداد ۲۳ عامل دیگر گردید و در مجموع تعداد ۱۴۹ عامل به عنوان عوامل اولیه کلیدی و مؤثر بر صنعت دخانیات کشور شناسایی گردید. یافته‌های مرحله قبل

بر اساس پرسشنامه باطیف لیکرت^۱ درجه ۱۰، به اولین پانل خبرگی^۲ که شامل ۱۵ متخصص این صنعت بود ارائه و خواسته شد تا اولاً این متغیرها را براساس میزان اهمیت، رتبه بندی و سپس بر مبنای تشابه، متغیرها را دسته بندی نمایند. با توجه به نظرات خبرگان، ۱۴۹ عامل اولیه با توجه به رتبه بندی طیف لیکرت مشخص و به ۲۸ دسته نهایی تقسیم بندی شدند. جهت بررسی روایی، پس از تدوین و ارسال آن به اساتید^۳، روایی آن مورد تأیید قرار گرفت. برای بررسی پایایی پرسشنامه، یکی از پرکاربردترین روش‌ها که آزمون ضریب آلفای کرونباخ است استفاده گردید. قاعده کلی برای استفاده از این ضریب آن است که مقدار آلفای کرونباخ^۴ یک پرسشنامه، بایستی حداقل به مقدار عددی ۰/۷ درصد نزدیک باشد. همچنین اگر مقدار این آماره از ۰/۹ درصد بیشتر باشد، جای تأمل دارد؛ چرا که ممکن است سؤالات با هم همخطی چندگانه و هم پوشانی داشته باشند یعنی کوواریانس مشترک آن‌ها بالا باشد. در این صورت، دو سؤال در واقع یک موضوع را اندازه می‌گیرند. بنابراین باید یکی از این مؤلفه‌ها با هم پوشانی بالا را نگه داشته و بقیه را حذف نمود. با توجه به اینکه مقدار آلفای محاسباتی برای همه متغیرها بالاتر از ۰/۷ درصد می‌باشد، در نتیجه پایایی سؤالات پرسشنامه تأیید می‌گردد. جدول (۶) ضریب آلفای کرونباخ را نشان می‌دهد.

جدول ۶- ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه

میزان آلفای کرونباخ	
سؤالات پرسشنامه	۰/۷۹۸

جهت تجزیه و تحلیل عوامل کلیدی و مؤثر بر صنعت دخانیات کشور در افق ۱۴۲۴ از

1. Likert

۲. در معنای عام گروهی از صاحب نظران پدیده مورد مطالعه است و در معنای خاص روشی برای حل مسائل آینده پژوهی می‌باشد. پنل خبرگان روشی است که هم به عنوان روش اصلی و هم به صورت روش تکمیلی استفاده می‌شود. پانل‌ها متشکل از جمعی خبیره و متخصص بین ۱۲ تا ۲۰ نفر هستند که در زمانی بین ۳ تا ۱۸ ماه، در مورد آینده موضوعاتی مشخص تأمل کرده و به مشورت می‌پردازند.

۳. با توجه به این که این تحقیق از رساله دکتری نگارنده با عنوان "آینده‌نگاری راهبردی صنعت دخانیات ایران با تأکید بر حکمرانی خوب" استخراج شده است. لذا روایی پرسشنامه مذکور توسط اساتید راهنما و مشاور تأیید شده است.

4. Cronbach's Alpha

طریق روش تحلیل تأثیرات متقابل و نرم افزار میک مک^۱ استفاده گردید. نرم افزار میک مک به منظور سهولت تحلیل ساختاری طراحی شده و مخفف فرانسوی ماتریس ضرایب تحلیل اثر متقاطع^۲ به منظور طبقه بندی^۳ است. این نرم افزار برای انجام محاسبات پیچیده ماتریس تحلیل اثر طراحی شده است. میزان ارتباط متغیرها با اعداد صفر تا سه سنجیده می شود. از این رو در این نرم افزار ابتدا عوامل مؤثر و کلیدی شناسایی شده صنعت دخانیات کشور در افق ۱۴۲۴ (متشکل از ۲۸ عامل) را در سطر و ستون ماتریس متقاطع (۲۸*۲۸) قرار داده تا بتوانیم تأثیرات هر عامل بر عامل دیگر را بررسی و امتیازدهی نمائیم. خروجی مدل تحلیل اثر متقابل، روابط بین متغیرها را نشان می دهد. همچنین نرم افزار میک مک قابلیت تبدیل روابط به شکل ها و نمودارهای ویژه را دارا است و با امکانات خود تحلیل آسان روابط و ساختار سیستم را امکان پذیر می کند. به طور کلی، ماتریس ها و نمودارهای خروجی نرم افزار دو نوع هستند. یکی ماتریس آثار مستقیم متغیرها (MDI)^۴ و نمودارهای مربوط به آن و دیگری ماتریس روابط غیرمستقیم بین متغیرها (MII)^۵ و نمودارهای مرتبط با آن می باشد. چنانچه در ماتریس اولیه، روابط بالقوه بین متغیرها نیز مشخص شده باشد، نرم افزار ماتریس روابط بالقوه غیرمستقیم بین متغیرها (MPDI)^۶ و ماتریس روابط غیرمستقیم بین متغیرها (MPII)^۷ را نیز در اختیار قرار می دهد^۸. در این مرحله پانل دوم با حضور هشت نفر از خبرگان تشکیل و فرآیند انجام کار تشریح گردید. بعد از بحث درخصوص عوامل شناسایی شده، از کارشناسان خواسته شد با هماهنگی یکدیگر، پرسشنامه سوم که ماتریس اثر متقاطع هست را بر اساس طیف صفر تا سه، ارزش گذاری نمایند. در واقع خبرگان با این ارزش گذاری مشخص می نمایند که هر عامل تا افق ۱۴۲۴ تا چه اندازه می تواند بر عامل دیگر در صنعت دخانیات کشور تأثیرگذار باشد. پس از جمع بندی ارزش گذاری ها در پانل برگزار شده، ماتریس حاصل با استفاده از نرم افزار میک مک مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. درجه پر شدگی ماتریس ۹۲/۷ درصد است که

1. Mic Mac Software

2. Cross-Effect Analysis Matrix

3. Matrix of Crossed Impact Multiplications Applied to a Classification

4. Matrix of Direct Influences

5. Matrix of Indirect Influences

6. Matrix of Potential Direct Influences

7. Matrix of Potential Indirect Influences

نشان می‌دهد عوامل انتخاب شده تقریباً تأثیر زیاد و پراکنده‌ای بر یکدیگر داشته و در واقع سیستم از وضعیت ناپایداری برخوردار است. جدول (۷) مشخصات عمومی ماتریس متقابل را نشان می‌دهد. از طرف دیگر ماتریس بر اساس شاخص‌های آماری با دو بار چرخش داده‌ای از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰ درصد برخوردار بوده که در واقع از روایی بالای پرسشنامه و پاسخ‌های آن حکایت دارد.

جدول ۷- مشخصات عمومی ماتریس تأثیرات متقابل

مقدار	شاخص
۲۸	ابعاد ماتریس
۲	تعداد تکرار
۵۷	تعداد صفرها
۱۷۸	تعداد یک‌ها
۲۶۴	تعداد دوها
۲۸۵	تعداد سه‌ها
۷۲۷	جمع
%۹۲/۷	درجه پرشدگی

یکی از خروجی‌های نرم‌افزار میک‌مک میزان اثرگذاری و اثرپذیری عوامل (براساس اثرات مستقیم و غیرمستقیم) می‌باشد که در جدول (۸) مشاهده می‌گردد.

جدول ۸- میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل کلیدی در صنعت دخانیات کشور در افق

۱۴۲۴

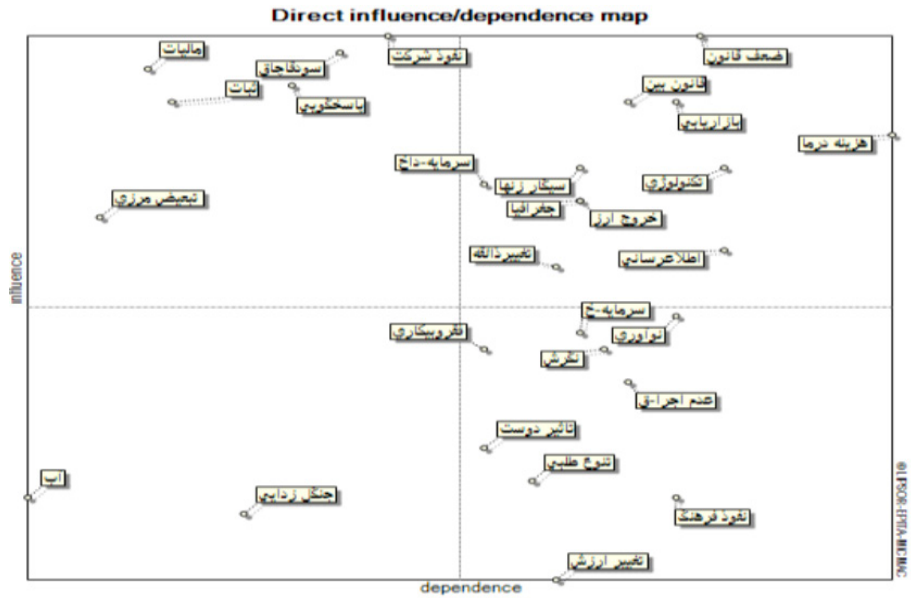
ردیف	عوامل	اثرات مستقیم		اثرات غیرمستقیم	
		میزان اثرگذاری	میزان اثرپذیری	میزان اثرگذاری	میزان اثرپذیری
۱	الزام به اجرای قوانین بین‌المللی در صنعت	۶۵	۶۱	۱۹۹۵۶۹	۱۸۹۱۲۹
۲	تغییر ارزش، سبک زندگی و ترجیحات افراد	۳۶	۵۸	۱۱۳۲۸۸	۱۸۰۴۳۵
۳	خروج ارز از صنعت دخانیات	۵۹	۵۹	۱۸۰۰۱۵	۱۸۷۰۴۷
۴	ضعف قوانین منسجم سرمایه‌گذاری	۶۹	۶۴	۲۱۳۸۷۴	۱۹۷۹۵۲

ردیف	عوامل	اثرات مستقیم		اثرات غیرمستقیم	
		میزان اثرپذیری	میزان اثرگذاری	میزان اثرپذیری	میزان اثرگذاری
۵	تأثیر دوستان، خانواده در مصرف دخانیات	۴۴	۵۵	۱۳۸۳۷۸	۱۷۱۱۷۹
۶	تمایل شرکت‌های چند ملیتی در سرمایه‌گذاری	۵۱	۵۹	۱۵۷۶۰۶	۱۸۳۲۰۱
۷	خلاقیت و نوآوری در توسعه محصولات	۵۲	۶۳	۱۶۲۵۶۰	۱۹۵۳۹۶
۸	جغرافیای طبیعی، موقعیت ژئوپولیتیک	۵۹	۵۹	۱۷۸۸۰۹	۱۸۵۸۴۹
۹	اهمیت سرمایه‌گذاری داخلی	۶۰	۵۵	۱۸۵۱۰۵	۱۷۲۳۵۲
۱۰	استفاده از تکنولوژی‌های مدرن	۶۱	۶۵	۱۹۱۳۰۲	۲۰۳۴۸۸
۱۱	نگرش، باور، شخصیت، استرس و اضطراب	۵۰	۶۰	۱۵۵۰۸۰	۱۸۵۲۳۶
۱۲	نفوذ فرهنگی و گروه‌های تأثیرگذار	۴۱	۶۳	۱۳۰۴۴۲	۱۹۵۲۵۲
۱۳	افزایش هزینه‌های درمان و نرخ مرگ و میر	۴۱	۶۳	۱۹۶۳۲۹	۲۱۹۷۶۳
۱۴	عدم حکمرانی آب در کشت دخانیات	۴۱	۳۶	۱۳۱۸۴۱	۱۱۲۳۳۳
۱۵	فقر و بیکاری در استان‌های مرزی	۵۰	۵۵	۱۵۳۵۸۹	۱۷۴۰۷۳
۱۶	هیجان خواهی و تنوع طلبی افراد	۴۲	۵۷	۱۳۱۸۶۱	۱۷۶۰۸۵
۱۷	بازاریابی بالقوه محصولات دخانیات	۶۱	۵۹	۱۹۰۱۱۲	۱۸۳۸۲۷
۱۸	نفوذ شرکت‌های چند ملیتی	۶۹	۵۱	۲۱۴۰۵۷	۱۵۶۶۳۲
۱۹	درآمد بالای قاچاق محصولات دخانیات	۶۹	۴۹	۲۱۳۲۲۳	۱۵۴۲۴۴
۲۰	انسجام و موفقیت فعالیت‌های بازاریابی	۶۵	۶۳	۲۰۳۴۰۱	۱۹۴۱۱۵
۲۱	تبعیض میان استان‌های مرزی و غیر مرزی	۵۸	۳۹	۱۸۲۹۳۱	۱۲۳۸۳۳
۲۲	عدم اجرا یا نادیده گرفتن قوانین	۴۸	۶۱	۱۴۸۵۶۷	۱۹۰۷۶۳
۲۳	ثبات سیاسی و اقتصادی	۶۵	۴۲	۲۰۲۲۵۸	۱۳۰۷۲۹
۲۴	تأثیر مالیات، قیمت، سودآوری و درآمد	۶۷	۴۱	۲۰۶۸۳۷	۱۲۹۲۶۴
۲۵	اطلاع رسانی نامناسب از مضرات دخانیات	۵۶	۶۵	۱۷۳۸۰۷	۱۹۸۴۳۷
۲۶	میزان پاسخگویی، شفافیت، التزام به قانون، احترام به حقوق انسان‌ها و رفتار اخلاقی در دخانیات	۶۶	۴۷	۲۰۵۸۶۴	۱۴۱۳۶۹
۲۷	ناتوانی شرکت‌های داخلی در پاسخگویی به تغییرات ذائقه مصرف‌کنندگان	۵۵	۵۸	۱۷۰۷۴۳	۱۸۰۲۷۷
۲۸	جنگل‌زایی و کاهش تنوع زیستی و فرسایش خاک	۴۰	۴۵	۱۲۴۷۵۸	۱۴۳۹۴۷
	جمع کل	۱۵۶۱	۱۵۶۱	۱۵۶۱	۱۵۶۱

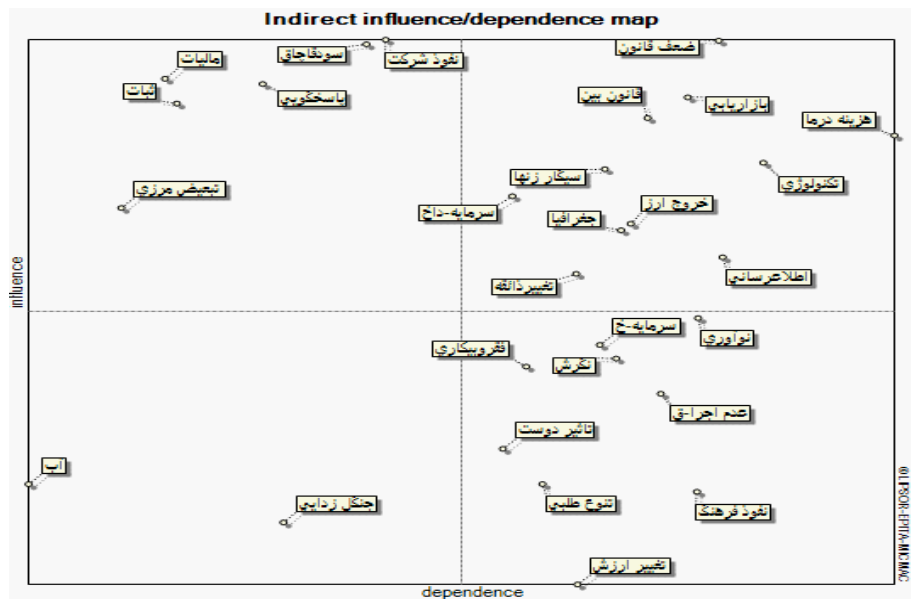
۷. یافته‌های پژوهش

نحوه توزیع و پراکنش متغیرها در صفحه پراکندگی، حاکی از میزان پایداری یا ناپایداری سیستم است. در بخش روش شناسی و تحلیل داده‌های نرم‌افزار میک مک در مجموع دونوع از پراکنش تعریف شده است که به نام سیستم‌های پایدار و سیستم‌های ناپایدار معروف هستند. یعنی برخی متغیرها، دارای تأثیرگذاری بالا و برخی دارای تأثیرپذیری بالا هستند. در سیستم‌های پایدار مجموعاً سه دسته شامل متغیرهای بسیار تأثیرگذار بر سیستم (عوامل کلیدی) یا ورودی، متغیرهای مستقل (متغیرهای کم تأثیر و قابل حذف) و متغیرهای خروجی سیستم (متغیرهای نتیجه یا وابسته) قابل مشاهده است. در مقابل در سیستم‌های ناپایدار، وضعیت پیچیده‌تر از سیستم‌های پایدار است. در این سیستم، متغیرها در حول محور قطری صفحه پراکنده هستند و متغیرها در اکثر مواقع حالت بینابینی از تأثیرگذاری و تأثیرپذیری را نشان می‌دهند. در این حالت ارزیابی و شناسایی عوامل کلیدی بسیار مشکل می‌باشد. با توجه به ورودی اطلاعات به نرم‌افزار و تجزیه تحلیل آنها، وضعیت قرارگیری عوامل کلیدی ۲۸ گانه در نمودار تأثیرگذاری - تأثیرپذیری به شرح ذیل می‌باشد.

- **متغیرهای ناحیه اول و شمال غربی (متغیرهای ورودی و کلیدی و تأثیرگذار):** متغیرهایی هستند که در ربع اول قرار دارند و به متغیرهای کلیدی و تنظیم‌کننده رفتار سیستم در بلندمدت معروف می‌باشند. این متغیرها با ارزش‌ترین و کلیدی‌ترین متغیر راهبردی و تأثیرگذار و در واقع مهم‌ترین بازیگران تأثیرگذار صنعت دخانیات هستند. این متغیرها شامل نفوذ شرکت‌های چندملیتی در ارکان مدیریت صنعت دخانیات؛ درآمد بالای قاچاق محصولات دخانیات؛ میزان پاسخگویی، شفافیت، التزام به قانون، احترام به حقوق انسان‌ها و رفتار اخلاقی در دخانیات؛ ثبات سیاسی و اقتصادی؛ تأثیر مالیات، قیمت، سودآوری و درآمد بر صنعت دخانیات است. همچنین متغیر تبعیض میان استان‌های مرزی و غیرمرزی مهم خواهد بود. شکل‌های (۱) و (۲) پراکندگی این متغیرها را نشان می‌دهد.



شکل ۱- نقشه پراکندگی تأثیرات مستقیم عامل‌ها و جایگاه آن‌ها در محور تأثیرگذاری- تأثیرپذیری

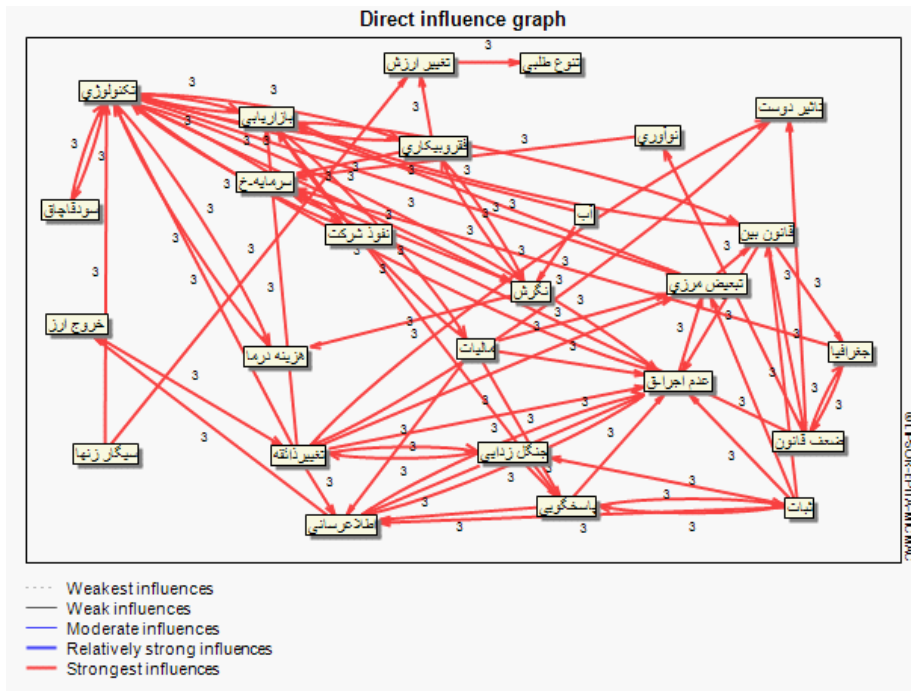


شکل ۲- نقشه پراکندگی تأثیرات غیرمستقیم بالقوه عامل‌ها و جایگاه آن‌ها در محور تأثیرگذاری- تأثیرپذیری

- **متغیرهای ناحیه دوم یا شمال شرقی (متغیرهای حد وسط، دو وجهی و ریسک‌پذیر):** در میان متغیرهای ناحیه دوم، متغیرهایی که در بالای نیمساز قرار می‌گیرند، میزان تأثیرگذاری آن‌ها بیشتر از تأثیرپذیری آن‌ها بوده و توانایی زیادی برای به هم زدن پایداری سیستم دارند و به متغیرهای ریسک معروف هستند. این متغیرها ظرفیت بسیار زیادی برای تبدیل شدن به بازیگران کلیدی سیستم دارند. که عبارتند از: الزام به اجرای قوانین بین‌المللی در صنعت دخانیات؛ ضعف قوانین منسجم در ورود و سرمایه‌گذاری شرکت‌های چند ملیتی؛ جغرافیای طبیعی، موقعیت ژئوپولیتیک و استراتژیک استان‌های مرزی؛ بازاریابی بالقوه محصولات دخانیات به خصوص برای زنان؛ انسجام و موفقیت فعالیت‌های بازاریابی شرکت‌های چند ملیتی در صنعت دخانیات هستند. همچنین متغیرهایی که زیر نیمساز هستند جزء متغیرهای هدف هستند این متغیرها در واقع، نتایج تکاملی سیستم و نمایانگر اهداف ممکن در یک سیستم هستند که عبارتند از: استفاده از تکنولوژی‌های مدرن در صنعت دخانیات؛ خروج ارز در صنعت دخانیات توسط شرکت‌های چند ملیتی؛ افزایش هزینه‌های درمان و نرخ مرگ و میر حاصل از مصرف دخانیات؛ اطلاع‌رسانی نامناسب از مضرات دخانیات در رسانه‌های عمومی.
- **متغیرهای ناحیه سوم یا جنوب شرقی (متغیرهای نتیجه با تأثیرپذیری بالا):** نشان‌دهنده متغیرهایی هستند که میزان تأثیرگذاری کم و تأثیرپذیری زیاد دارند. این متغیرها شامل خلاقیت و نوآوری در توسعه محصولات جدید در صنعت دخانیات؛ عدم اجرا یا نادیده گرفتن قوانین مبارزه با دخانیات به علت منافع مالی دخانیات می‌باشند که در بالای نیمساز قرار دارند و توانایی حرکت به سمت شمال شرقی را دارند. همچنین متغیرهای تغییر ارزش، سبک زندگی و ترجیحات افراد جامعه؛ تأثیر دوستان، خانواده؛ نفوذ فرهنگی و گروه‌های تأثیرگذار؛ هیجان خواهی و تنوع‌طلبی افراد در پایین نیمساز قرار دارند و کاملاً تأثیرپذیر هستند.
- **متغیرهای ناحیه چهارم یا جنوب غربی (متغیرهای حذف شونده، مستقل و بی‌اثر):** نشان‌دهنده متغیرهایی هستند که کمترین میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری کمی دارند. این متغیرها عبارتند از: عدم حکمرانی آب در کشت محصولات دخانیات؛ جنگل‌زادگی و کاهش تنوع زیستی و فرسایش خاک. ذکر این نکته مهم می‌باشد که در کشورهای توسعه یافته، این دو متغیر از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در صنعت دخانیات باشد زیرا متوجه

مخاطرات زیست محیطی شده‌اند ولی در کشورهای درحال توسعه معمولاً به این متغیرها به‌عنوان یک عامل اصلی کمتر توجه می‌شود. لذا در این تحقیق هم با توجه به انتخاب افراد و نیز چالش‌های اصلی در صنعت دخانیات این متغیرها در حال حاضر اولویت این صنعت نمی‌باشد.

- **متغیر نامعین یا خوشه‌ای:** متغیری است که سیستم قادر نیست تصمیم قطعی درباره آنها اتخاذ نماید و باتوجه به قرارگیری آنها در نواحی مرزی هر یک از نواحی چهارگانه دیگر، امکان پیوستن این متغیرها در آینده سیستم به یکی از چهار ناحیه دیگر بسیار بالاست. این متغیرها شامل تمایل شرکت‌های چند ملیتی در سرمایه‌گذاری در صنعت دخانیات؛ اهمیت سرمایه‌گذاری و پشتیبانی از شرکت‌های داخلی توسط دولت در صنعت دخانیات می‌باشند.
- **متغیر خود تنظیمی:** این متغیرها در نزدیکی مرکز شکل قرار گرفته‌اند. در واقع، حالت تنظیمی دارند و گاهی به‌عنوان اهرم ثانویه عمل می‌کنند. براساس سیاست‌هایی که برنامه‌ریزان برای اهداف خود به کار می‌گیرند، این متغیرها قابلیت ارتقا به متغیرهای تأثیرگذار، متغیرهای تعیین‌کننده یا متغیرهای هدف و ریسک را دارند که عبارتند از: نگرش، باور، شخصیت، استرس و اضطراب بر مصرف دخانیات؛ فقر و بیکاری در اقتصاد کشور به خصوص استان‌های مرزی؛ ناتوانی شرکت‌های داخلی در پاسخگویی به تغییرات ذائقه مصرف‌کنندگان می‌باشند.
- **تحلیل گراف اثرگذاری:** گراف اثرگذاری نشان دهنده روابط متغیرها و چگونگی اثرگذاری آنها بر همدیگر است. این گراف در قالب خطوط قرمز و آبی نشان داده می‌شود که انتهای هر خط با یک پیکان نشان داده شده و بیانگر جهت اثرگذاری متغیر است. خطوط قرمز نشان دهنده اثرگذاری شدید عوامل بر همدیگر است و خطوط آبی با تفاوت در ضخامت، روابط متوسط تا ضعیف را نشان می‌دهد که در شکل (۳) نشان داده شده است.



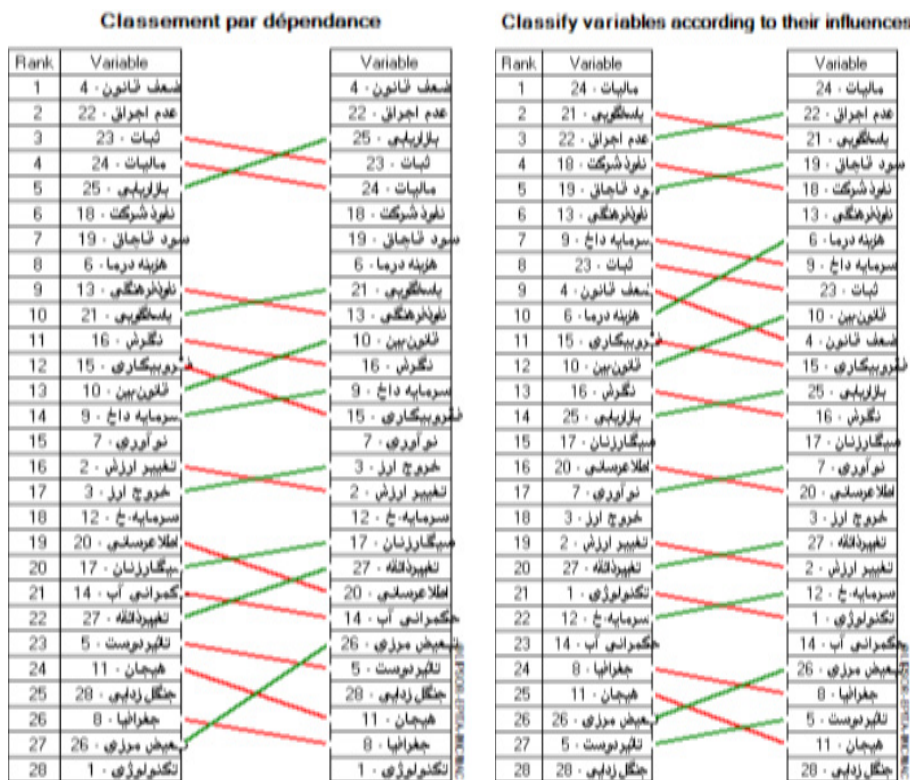
شکل ۳- نقشه روابط مستقیم بین عامل‌ها (تأثیرات بسیار قوی)

مقایسه نتایج تحلیل اثرات مستقیم و غیرمستقیم شکل (۴) نشان می‌دهد که چند عامل اثرات غیرمستقیم فراوانی بررسی‌شده و گذشته و رده‌بندی عوامل کلیدی راهبردی را تحت تأثیر قرار داده‌اند از جمله این عوامل می‌توان به عوامل ذیل اشاره نمود:

- عدم اجرای قوانین در اثر مستقیم رتبه سه، اما در اثر غیرمستقیم رتبه دو را کسب نموده است؛
- پاسخگویی در اثرات مستقیم رتبه دو، اما در اثر غیرمستقیم رتبه سه را کسب نموده است؛
- نفوذ شرکت در اثرات مستقیم رتبه چهار، اما در اثر غیرمستقیم رتبه پنج را کسب نموده است؛
- عامل بازاریابی در اثر مستقیم رتبه ۱۴، اما در اثر غیرمستقیم رتبه ۱۳ را کسب نموده است؛
- عامل سود قاجاق اثر مستقیم پنج، اما در اثر غیرمستقیم رتبه چهار را کسب نموده است؛

- هزینه درمان در اثر مستقیم رتبه ۱۰، اما در اثر غیرمستقیم رتبه هفت را کسب نموده است؛
- عامل قوانین بین‌المللی در اثر مستقیم رتبه ۱۲، اما در اثر غیرمستقیم رتبه ۱۰ هست.

نکته‌ای که می‌بایست به آن توجه نمود در عوامل بالقوه تأثیرگذار غیرمستقیم هزینه درمان و الزام به رعایت قوانین بین‌المللی در آینده تأثیر زیادی برعوامل بالقوه تأثیرگذار مستقیم خواهد داشت.



شکل ۴- تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها برهمدیگر به تفکیک تأثیر پذیری و تأثیرگذاری

همان‌گونه که در مباحث مربوط به پایداری و ناپایداری سیستم گفته شد به دلیل اینکه سیستم مورد مطالعه ناپایدار است، لذا عوامل دارای تأثیرات دوگانه بوده و عوامل تأثیرپذیر از سویی

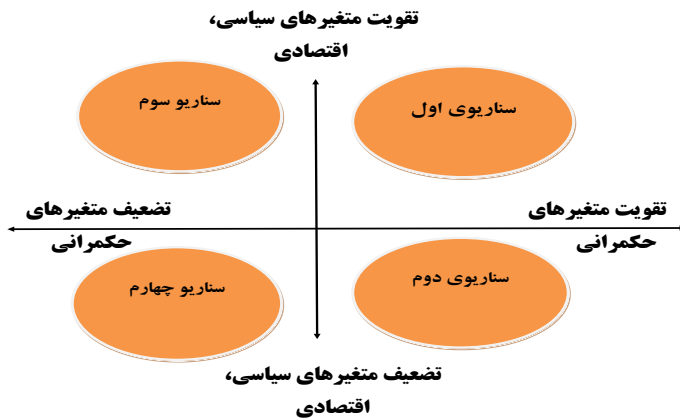
دیگر دارای تأثیرگذاری زیادی هستند. همان‌طور که در شکل (۴) مشخص می‌باشد تعداد ۱۴ عامل تأثیرگذار و تأثیر پذیر مستقیم تکرار شده است و این موضوع حاکی از روایی، دقت محاسبات و قابل اطمینان بودن آنها است. در مرحله بعدی، اولین قدم در مسیر منطق سناریو، کاهش تعداد پیشران‌های مهم شناسایی شده می‌باشد که بر اساس تحلیل اثرات متقابل به دست آمده است. لذا بر این اساس جهت شناسایی پیشران‌های نهایی حوزه صنعت دخانیات کشور در افق ۱۴۲۴، پانل سوم با مشارکت پنج متخصص این حوزه تشکیل و از متخصصان درخواست گردید پرسشنامه چهارم را که متعلق به سنجش درجه اهمیت و درجه عدم قطعیت می‌باشد را تکمیل نمایند. پس از تکمیل جدول و اجماع خبرگان مقرر گردید مولفه‌هایی را که مجموع امتیاز اهمیت و عدم قطعیت آنها، بیشتر از ۱۶ از مجموع کلی ۲۰ امتیاز می‌باشد را به عنوان پیشران‌های نهایی انتخاب شوند. جدول (۹) پیشران‌های اصلی و همچنین میزان اهمیت و عدم قطعیت پیشران‌های اصلی صنعت دخانیات کشور در افق ۱۴۲۴ که بر اساس نظرات خبرگان و محاسبات انجام شده در نرم‌افزار میک‌مک می‌باشد را نشان می‌دهد.

جدول ۹ - پیشران‌های اولیه صنعت دخانیات کشور در افق ۱۴۲۴

ناحیه نمودار تأثیرگذاری و تأثیرپذیری	ردیف	متغیرهای کلیدی (پیشران)	میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری	میزان اهمیت	میزان عدم قطعیت	جمع
متغیرهای شمال غربی (متغیرهای ورودی و کلیدی)	۱	تأثیر مالیات، قیمت، سودآوری و درآمد بر صنعت دخانیات	۶۷	۴۱	۷	۸	۱۵
	۲	ثبات سیاسی و اقتصادی	۶۵	۴۲	۹	۱۰	۱۹
	۳	پاسخگویی، شفافیت، التزام به قانون، احترام به حقوق انسان‌ها و رفتار اخلاقی	۶۶	۴۷	۱۰	۸	۱۸
	۴	درآمد بالای قاچاق در صنعت دخانیات	۶۹	۴۹	۶	۷	۱۳
	۵	نفوذ شرکت‌های چندملیتی در ارکان مدیریت صنعت دخانیات	۶۹	۵۱	۸	۷	۱۵
متغیرهای شمال شرقی (ریسک و هدف)	۶	الزام به اجرای قوانین بین‌المللی در صنعت دخانیات	۶۵	۶۱	۷	۸	۱۵
	۷	افزایش هزینه‌های درمان و نرخ مرگ و میر حاصل از مصرف دخانیات	۴۱	۶۳	۹	۶	۱۵
	۸	ضعف قوانین منسجم در ورود و سرمایه‌گذاری شرکت‌های چندملیتی	۶۹	۶۴	۷	۷	۱۴

ناحیه نمودار تأثیرگذاری و تأثیرپذیری	ردیف	متغیرهای کلیدی (پیشران)	میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری	میزان اهمیت	میزان عدم قطعیت	جمع
متغیرهای شمال شرقی (ریسک وهدف)	۹	انسجام و یکپارچگی فعالیت‌های بازاریابی شرکت‌های چندملیتی	۶۵	۶۳	۶	۶	۱۲
متغیرنامعین	۱۰	سرمایه‌گذاری و پشتیبانی از شرکت‌های داخلی توسط دولت	۶۰	۵۵	۷	۸	۱۵
متغیر خودتنظیمی	۱۱	فقر و بیکاری در اقتصاد کشور به خصوص استان‌های مرزی	۵۰	۵۵	۷	۶	۱۳
	۱۲	نگرش، باور، شخصیت، استرس و اضطراب بر مصرف دخانیات	۵۰	۶۰	۹	۶	۱۵
متغیر جنوب شرقی	۱۳	نفوذ فرهنگی و گروه‌های تأثیرگذار	۴۱	۶۳	۸	۷	۱۵
	۱۴	عدم اجرا یا نادیده گرفتن قوانین مبارزه با دخانیات به علت منافع مالی	۴۸	۶۱	۶	۶	۱۲

همان‌طور که در جدول (۹) مشخص گردید پیشران ثبات سیاسی و اقتصادی و پیشران پاسخگویی، شفافیت، التزام به قانون، احترام به حقوق انسان‌ها و رفتار اخلاقی در صنعت دخانیات (حکمرانی خوب) به عنوان پیشران‌های آینده‌نگاری صنعت دخانیات در افق ۱۴۲۴ شناسایی و انتخاب شدند. هرکدام از این پیشران‌ها دارای دو عدم قطعیت هستند که در تحلیل سناریویی به کار خواهند رفت. البته براساس یافته‌های این پرسش‌نامه، مؤلفه‌های دیگر مانند (تأثیر مالیات، قیمت، سودآوری و درآمد برصنعت دخانیات؛ نفوذ شرکت‌های چندملیتی در ارکان مدیریت صنعت دخانیات؛ الزام به اجرای قوانین بین‌المللی در صنعت دخانیات؛ افزایش هزینه‌های درمان و نرخ مرگ و میر حاصل از مصرف دخانیات؛ سرمایه‌گذاری و پشتیبانی از شرکت‌های داخلی توسط دولت؛ نفوذ فرهنگی و گروه‌های تأثیرگذار؛ نگرش، باور، شخصیت، استرس و اضطراب بر مصرف دخانیات) وجود دارند که در پژوهش حاضر در شمار پیشران‌ها لحاظ نشدند اما اثرگذاری برجسته‌ای در سیستم مورد مطالعه دارند لذا در توصیف سناریوهای آینده به کارگرفته خواهند شد. با توجه به موارد اشاره شده، دو عدم قطعیت شناسایی شده در شکل (۵) مشخص شده است.



شکل ۵- فضای چهارگانه سناریوهای صنعت دخانیات ایران در افق ۱۴۲۴ با تاکید بر حکمرانی خوب

تهیه و تدوین سناریوهای آینده صنعت دخانیات ایران در افق ۱۴۲۴

پس از تعیین مولفه‌های اثرگذار و به تبع آن، شناسایی و تبیین فضای سناریوهای خروجی پژوهش، در ادامه هریک از این سناریوها به تفصیل ویژگی‌های هر یک ذکر و عوامل ایجادکننده نیز بررسی می‌گردد.

(۱) سناریوی اول: قوی سیاه یا بهشت گمشده‌ی شرکت‌های چند ملیتی

این سناریو، وضعیت فعلی و تعمیم به آینده صنعت دخانیات ایران را به درستی ترسیم می‌نماید. در این سناریو، متغیرهای سیاسی و اقتصادی و نیز متغیر حکمرانی خوب باهم درحال تضعیف شدن هستند. در اختیار نداشتن اطلاعات صحیح، عدم شفافیت در عملکرد به خصوص در شرکت‌های چند ملیتی و نیز نداشتن متخصصان و کارشناسان حرفه‌ای و تأثیرگذار در راس امور صنعت دخانیات باعث شده است که ابهام و پیچیدگی جهت تصمیم‌گیری در این صنعت افزایش یابد. عدم اطلاع از میزان دقیق درآمد و سودآوری این صنعت، باعث گردیده است که دولت نتواند به درستی مالیات این شرکت‌ها را بر اساس استانداردهای جهانی تعیین نماید. نگاه دولت در این سناریو به صنعت دخانیات صرفاً اقتصادی هست و دریافت مالیات از این صنعت نه برای کنترل بازار دخانیات بلکه کسب بیشتر درآمد می‌باشد و همین نقطه ضعف باعث جولان شرکت‌های دخانی

به خصوص شرکت‌های چند ملیتی می‌گردد. از طرفی به علت تضعیف وضعیت اقتصادی، این شرکت‌ها سعی می‌کنند با سرمایه‌گذاری مستقیم در این صنعت بتوانند به کسب درآمد و سودآوری برسند. یکی از اقدامات اساسی به خصوص شرکت‌های چند ملیتی در این سناریو، نفوذ در ارکان مدیریت جهت نادیده گرفتن الزامات قانونی مرتبط با تبلیغات و ترفیعات می‌باشد. از دیگر ترفندهای شرکت‌های چند ملیتی در این سناریو این هست که جهت فریب اذهان عمومی به جای پرداخت مستقیم مالیات و هزینه‌های بهداشتی به استراتژی ایفای مسئولیت اجتماعی روی می‌آورند. در این روش آنها سعی می‌کنند با نشان دادن اهمیت محیط‌زیست، احداث بیمارستان‌های مدرن، شرکت در مسابقات ورزشی و حتی رعایت الزامات قانونی، افکار عمومی را به نفع خود تغییر دهند تا از اتهام‌هایی چون تخریب محیط زیست، افزایش مرگ و میر، افزایش مصرف دخانیات به خصوص در بین جوانان و غیره در امان باشند. از دیگر شیوه‌های رایج این شرکت‌ها تغییرات مداوم و بهبود کیفیت محصولات از طریق کاهش قطران و نیکوتین و تولید محصولاتی که به ظاهر کم خطر هست تا به ظاهر نگرانی‌های خود را نسبت به سلامت جامعه نشان دهند ولی در عمل به فکر ایجاد خلاقیت و نوآوری در محصولات و جذب حداکثر مشتریان هستند. ارائه و یا تحریف اطلاعات به مقامات، عدم احترام به حقوق مصرف‌کنندگان و غیرمصرف‌کنندگان، افزایش تولید، ایجاد بازار مصرف دخانیات، افزایش درآمد و سودآوری از ویژگی‌های این سناریو به خصوص در بین شرکت‌های چند ملیتی می‌باشد.

۲) سناریوی دوم: جامعه سلامت در انتظار حکمرانی خوب

در این سناریو متغیرهای سیاسی، اقتصادی تقویت ولی متغیرهای حکمرانی تضعیف می‌شوند. در این حالت دولت سعی می‌کند از طریق دریافت مالیات و کاهش سودآوری شرکت‌های فعال در این صنعت اولاً درآمد خود را افزایش و ثانیاً سودآوری شرکت‌ها را کنترل و همچنین نیم‌نگاهی هم به کنترل سهم بازار این صنعت داشته باشد. در این سناریو، شرکت‌ها برای کاهش اثر مالیات، استراتژی افزایش قیمت را به کار می‌برند. بهبود وضعیت اقتصادی، همراه با رفاه نسبی مردم باعث بی‌کشش شدن افزایش قیمت و در نتیجه کاهش تأثیر افزایش مالیات می‌گردد. لذا مصرف‌کننده به تغییرات قیمت حساس نمی‌باشد و همچنان مصرف کالاهای دخانی در جامعه افزایش می‌یابد. ثبات سیاسی باعث می‌شود

تمرکز اصلی نیروهای مرزبان بر ورود کالا از مبادی غیرقانونی بیشتر گردد. لذا سطح قاچاق کالا محصولات دخانی به نسبت کاهش و در نتیجه سودآوری این محصولات کاهش می‌یابد. در این سناریو باتوجه به تسهیل سرمایه‌گذاری در صنعت دخانیات و تمرکز دولت بر اشتغال‌زایی، شرکت‌های چند ملیتی سعی می‌کنند سرمایه‌گذاری و تولید محصولات خود را در داخل ایران بیشتر نمایند. از طرفی با بهبود مداوم کیفیت، اعطای ترفیحات، تبلیغات غیرمستقیم، توزیع سراسری محصول، نفوذ در ارکان دولت و سایر اقدامات قانونی و غیرقانونی باعث می‌گردد این شرکت‌ها نفوذ کاملی بر بازار ایران داشته باشند. نگاه اقتصادی داشتن به صنعت دخانیات و توجه مفرط دولت به کسب درآمد از این صنعت باعث می‌گردد که هیچ توجهی به افزایش هزینه‌های درمان ناشی از افزایش مصرف دخانیات در کشور نگردد و همین موضوع باعث می‌شود که بخش زیادی از درآمدهای کسب شده دولت به هزینه‌های درمان ناشی از مصرف دخانیات تخصیص یابد. در این سناریو، آثار مخرب بلندمدت فعالیت این شرکت‌ها بر محیط زیست و فرسایش خاک در اولویت دولت نمی‌باشد. از طرفی کشاورزان نیز بدون آموزش‌های لازم و صرفاً براساس سنت گذشته به کاشت توتون و تنباکو پرداخته و این موضوع علاوه بر افزایش هزینه آب برای جامعه باعث فرسایش بیشتر خاک مرغوب می‌گردد. عدم شفافیت در عملکرد به خصوص در شرکت‌های چند ملیتی و پنهان بودن تبعات حضور آنها در کشور، عدم مسئولیت و پاسخگویی، عدم رعایت حقوق مصرف‌کنندگان، توجه مستمر به افزایش سهم بازار باعث می‌گردد که ابزارهای اقتصادی و حکمرانی دولت برای کنترل دخانیات ناکارآمد گردد.

۳) سناریوی سوم: صنعت دخانیات محروم از موهبت سیاسی و اقتصادی

در این سناریو متغیرهای حکمرانی تقویت ولی متغیرهای سیاسی و اقتصادی تضعیف می‌گردد. در این حالت تاکید حاکمیت برالتزام به قانون، پاسخگویی و شفافیت در صنعت دخانیات است ولی دولت در خصوص متغیرهای سیاسی و نیز بحث مالیات، سودآوری و درآمد این صنعت چندان موفق عمل نمی‌کند. الزام حاکمیت به رعایت قوانین مرتبط با دخانیات باعث می‌گردد که شرکت‌های چند ملیتی تمایل به فعالیت رسمی در کشور نداشته باشند. تضعیف ثبات سیاسی و اقتصادی در مرزهای کشور نمایان می‌گردد. جایی که به

راحتی محصولات قاچاق به خصوص دخانیات به دلایل مختلف از جمله کاهش هزینه و سودآوری بالا وارد کشور می‌شوند. این موضوع علاوه بر به خطر انداختن سلامتی مردم، باعث می‌شود که دولت نیز نتواند به درآمدهای قانونی خود دست یابد. در این حالت هر چند که حاکمیت سعی می‌کند فعالیت‌های بازاریابی شرکت‌های دخانی را کنترل نماید ولی به علت کمبود تولید ناشی از سخت‌گیری‌های قانونی باعث کمبود عرضه کالا می‌گردد. لذا شرکت‌ها، محصولات خود را با قیمت بالا و بدون کمترین دغدغه به فروش می‌رسانند و عملاً الزامات قانونی حاکمیت نمی‌تواند مانع فعالیت شرکت‌ها گردد. با توجه به سخت‌گیری‌های و نیز تضعیف متغیرهای اقتصادی، سرمایه‌گذاری مناسبی به خصوص در حمایت از صنایع داخلی در این صنعت صورت نمی‌پذیرد. لذا شرکت‌های داخلی نمی‌توانند در این صنعت رقابت نمایند و عملاً سهم بازار این شرکت‌ها به دلیل کیفیت پایین کالا و قیمت تمام شده بالا، کاهش و گرایش مشتریان به سمت مصرف کالاهای خارجی و قاچاق افزایش می‌یابد. از بین رفتن صنعت دخانیات داخلی، کاهش اشتغال حدود ۲۰۰۰۰ نفر که به صورت مستقیم و غیرمستقیم در این صنعت فعالیت می‌کنند باعث می‌گردد که فضا برای جولان محصولات قاچاق دخانیات به شدت افزایش یابد.

۴) سناریوی چهارم: جامعه سبز، ایران نمونه کامل یک کشور در کنترل دخانیات

این سناریو زمانی رخ می‌دهد که پیشران متغیرهای سیاسی و اقتصادی و متغیرهای حکمرانی خوب «میزان پاسخگویی، شفافیت اطلاعات، التزام به قانون، احترام به حقوق انسان‌ها و رفتار اخلاقی» تقویت و توسعه یابند که در این تحقیق به عنوان سناریو مطلوب معرفی می‌گردد. در این سناریو، متولیان امر سعی می‌کنند در خصوص دلایل شروع به مصرف دخانیات اطلاعات دقیقی کسب نمایند تا بتوانند با دیدگاه سیستمی و نگرش پارادوکسیکال، راه‌کارهای اجرایی را در این صنعت ارائه نمایند. در حوزه حکمرانی، ایجاد شفافیت آشکار و پنهان در اطلاعات و عملکرد شرکت‌های دخانی به خصوص شرکت‌های چند ملیتی در دستور کار می‌باشد. دولت شرکت‌ها را موظف به ارائه گزارش از میزان تولید، فروش، درآمد و سودآوری می‌کند. متغیرهای اقتصادی ابزاری برای کنترل تولید و مصرف می‌باشد و نگاه دولت صرفاً کسب درآمد و اخذ مالیات نیست. یکی از اولویت‌های حکمرانان حمایت

از صنایع داخلی جهت سرمایه‌گذاری و جلوگیری از خروج ارز توسط شرکت‌های چند ملیتی می‌باشد. پاسخگو بودن شرکت‌های دخانی در مقابل هزینه‌های درمان و نیز مرگ و میر ناشی از دخانیات، اجرای قوانین بین‌المللی، تدوین مقررات سرمایه‌گذاری، پایش بازار، نظارت و کنترل تولید محصولات جدید، مجازات سنگین در قبال دریافت رشوه از شرکت‌های دخانی، اطلاع‌رسانی همگانی در خصوص مضرات دخانیات، توجه به هویت فرهنگی و فردی جامعه از جمله اقدامات مثبت حکمرانی در این صنعت می‌باشد که در این سناریو به درستی در حال اجرا هست.

تهیه و تدوین راهبردهای صنعت دخانیات ایران جهت دستیابی به سناریوی مطلوب در افق ۱۴۲۴

به منظور تدوین راهبردهای صنعت دخانیات کشور جهت دستیابی به سناریوی مطلوب در افق ۱۴۲۴، لیست کاملی از فرصت‌ها و قوت‌های فعلی صنعت دخانیات ایران توسط متخصصان خبره ارائه و تدوین گردید. در این مرحله نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید تشکیل و راهبردهای سناریوی مطلوب صنعت دخانیات ایران در افق ۱۴۲۴ تدوین گردید. جداول (۱۰) و (۱۱) و (۱۲) این مراحل را نشان می‌دهد.

جدول ۱۰- نقاط ضعف و قوت سناریوی مطلوب صنعت دخانیات در افق ۱۴۲۴

ضعف (W)	قوت‌ها (S)
W۱ سودآوری بودن بالای محصولات دخانی	S۱ تأثیر مالیات، قیمت، سودآوری و درآمد بر صنعت دخانیات
W۲ افزایش فعالیت‌های بازاریابی شرکت‌های دخانی	S۲ اجرای قوانین ملی و بین‌المللی مبارزه با دخانیات توسط شرکت
W۳ ایجاد بازارهای جدید و در حال گسترش مانند جامعه زنان	S۳ شفافیت اطلاعات در عملکرد شرکت‌های داخلی و خارجی
W۴ ضعف شرکت‌های داخلی در تولید محصولات با کیفیت	S۴ رعایت الزامات اخلاقی و حقوق انسان‌ها توسط شرکت‌ها
W۵ نفوذ شرکت‌های چند ملیتی در تصمیم‌گیری‌های مدیریت	S۵ مسئولیت پذیری شرکت‌ها در خصوص محیط زیست
W۶ وجود کالاهای قاچاق و بی کیفیت در داخل کشور	S۶ اهمیت سلامت جامعه در خصوص مصرف دخانیات توسط شرکت‌ها
	S۷ اهمیت به ارزش‌ها و هنجارهای اصیل جامعه
	S۸ تولید محصولات با کیفیت توسط شرکت‌های داخلی

جدول ۱۱- نقاط فرصت و تهدید سناریوی مطلوب صنعت دخانیات در افق ۱۴۲۴

تهدید (T)	فرصت (O)
T۱ خروج ارز توسط شرکت های چند ملیتی	O۱ نگرانی جوامع بین المللی در خصوص گسترش مصرف دخانیات
T۲ تمایل شرکت های چند ملیتی به سرمایه گذاری	O۲ توجه ویژه مدیران ارشد به تصویب و اجرای قوانین حکمرانی خوب در کشور در خصوص دخانیات
T۳ جغرافیای طبیعی، موقعیت ژئوپولیتیک و استراتژیک استان های مرزی	O۳ اطلاع رسانی عمومی در خصوص مضرات دخانیات
T۴ گسترش مصرف دخانیات توسط زنان	O۴ حمایت دولت از شرکت های داخلی فعال در صنعت دخانیات
T۵ فقر و بیکاری در اقتصاد کشور به خصوص در استان های مرزی	O۵ اهمیت و توجه به شخصیت، باور، نگرش و ارزش های فردی
T۶ درآمد بالای قاچاق محصولات دخانیات	O۶ تضعیف نفوذ در ارکان مدیریت به علت تقویت نظارت
T۷ جنگل زادی و کاهش تنوع زیستی و فرسایش خاک	O۷ نظارت بر عملکرد بازاریابی شرکت های فعال در دخانیات
T۸ مصرف بالای دخانیات و افزایش مصرف در کشور	
T۹ گسترش محصولات جدید توسط شرکت های چند ملیتی	
T۱۰ استفاده از تکنولوژی های نوین و نوآوری برای تولیدات محصولات جدید	
T۱۱ هیجان خواهی و تنوع طلبی نسل جوان به مصرف دخانیات	
T۱۲ افزایش هزینه های درمان ناشی از مصرف دخانیات	
T۱۳ نادیده گرفتن قوانین توسط شرکت های فعال در صنعت دخانیات	
T۱۴ افزایش شرکت های فعال در دخانیات	

در این مرحله ماتریس قوت، ضعف، فرصت و تهدید تشکیل و تجزیه و تحلیل گردید. براساس تلاقی عوامل شناسایی شده و نظرات خبرگان پژوهش، راهبردهای مدنظر تعیین و استخراج گردید. جدول ذیل به تفکیک هر یک از حوزه های کلیدی و مهم رانشان می دهد.

جدول ۱۲- راهبردهای سناریوی مطلوب صنعت دخانیات در افق ۱۴۲۴

راهبردهای انتخاب شده	ردیف
کاهش نمودن روند مصرف دخانیات از طریق کنترل فعالیت های شرکت های دخانی	۱
آگاهی بخشی به جامعه به خصوص جامعه زنان در مصرف کالای دخانی	۲
افزایش نظارت بر فعالیت های بازاریابی شرکت های دخانی به خصوص شرکت های چند ملیتی	۳
حمایت از تولیدات داخلی جهت جلوگیری از خروج ارز توسط شرکت های چند ملیتی	۴
حمایت از صنایع داخلی جهت تولیدات محصولات با کیفیت، کم ضرر به خصوص محصولات بدون دود	۵
اطلاع رسانی مداوم و حمایت مادی و معنوی از کمپین های مردمی مبارزه با مصرف دخانیات	۶
اجرای قوانین ملی و بین المللی	۷

ردیف	راهبردهای انتخاب شده
۸	بازنگری، تصویب و اجرای قوانین مربوط به سرمایه‌گذاری در دخانیات
۹	اطلاع‌رسانی منسجم درخصوص مضرات مصرف دخانیات
۱۰	استفاده از ابزارهای اقتصادی (سود، مالیات و...) در جهت کنترل دخانیات
۱۱	استفاده از ابزارهای فرهنگی در جهت کنترل دخانیات
۱۲	جلوگیری از قاچاق محصولات دخانیات با بهره‌گیری از ظرفیت شرکت‌های داخلی
۱۳	تصویب و اجرای قوانین مبارزه با فساد و رشوه در صنعت دخانیات
۱۴	الزام به پذیرش مسئولیت‌های اجتماعی شرکت‌های چند ملیتی درخصوص هزینه‌های درمان و محیط زیست
۱۵	جلوگیری از نفوذ شرکت‌های چند ملیتی در ارکان تصمیم‌گیری
۱۶	ایجاد موانع قانونی جهت شروع فعالیت‌های جدید شرکت‌های بالقوه

بحث و نتیجه‌گیری

صنعت دخانیات یکی از پیچیده‌ترین صنایع قانونی در ایران می‌باشد. یکی از الزامات توسعه و پیشرفت در هر صنعتی، داشتن تفکر سیستمی و نگرش پارادوکسیکال هست و این میسر نمی‌شود مگر اینکه آینده‌پژوهی و سناریونویسی به صورت صحیح و موفق در یک صنعت انجام گیرد. سناریونویسی یکی از روش‌هایی است که به مدیران کمک می‌کند تا علاوه بر تهیه برنامه‌های متعدد و جایگزین برای رویدادهای غیر مترقبه، بتوانند جهت‌گیری درستی نسبت به سایر رویدادهای آینده یک صنعت داشته باشند. هدف پژوهش حاضر تدوین سناریوهای مؤثر در صنعت دخانیات در افق ۱۴۲۴ با تاکید بر حکمرانی خوب می‌باشد. بر این اساس پس از جمع‌آوری عوامل اولیه از روش‌های معتبر، این عوامل با نظر خبرگان در ۲۸ دسته تقسیم‌بندی گردید. در مرحله بعد جهت شناسایی پیشران‌های اولیه از ماتریس اثر متقاطع استفاده و بر این اساس ۱۴ پیشران شناسایی و در نهایت از روش گروه خبرگان با مشارکت پنج نفر از متخصصان شرکت‌کننده، جدولی بر اساس میزان اهمیت و عدم قطعیت تشکیل و دو پیشران نهایی «سیاسی و اقتصادی» و متغیرهای حکمرانی خوب «میزان پاسخگویی، شفافیت اطلاعات، التزام به قانون، احترام به حقوق انسان‌ها و رفتار اخلاقی» انتخاب گردید. با توجه به این موضوع آینده صنعت دخانیات در قالب چهار سناریوی: قوی سیاه یا بهشت گمشده شرکت‌های چند ملیتی، جامعه سلامت در انتظار حکمرانی خوب، صنعت دخانیات محروم

از موهبت سیاسی و اقتصادی و جامعه سبز؛ ایران نمونه کامل یک کشور در کنترل دخانیات به تصویر کشیده شد. در سناریوی بهشت گمشده شرکت‌های چند ملیتی تأکید گردید که نه از حکمرانی خوب خبری هست و نه از ثبات سیاسی و اقتصادی. در این سناریو ایران عرصه تاخت و تاز شرکت‌های چند ملیتی هست و شرکت‌های داخلی به دلیل عدم حمایت در حال از بین رفتن هستند. سهم بازار شرکت‌های چند ملیتی و مصرف دخانیات به شدت در حال افزایش هست. هیچ قانون داخلی و بین‌المللی در خصوص کنترل دخانیات به‌طور کامل اجرا نمی‌گردد. سودهای کلان نصیب فعالان بازار و بیماری ناشی از مصرف، تخریب محیط‌زیست و هزینه‌های درمان نصیب مردم و جامعه می‌گردد. در سناریوی دوم تأکید گردید که توجه حکمرانان بر مباحث اقتصادی و کسب درآمد از صنعت دخانیات می‌باشد لذا به مباحث حکمرانی توجه نمی‌کنند. نگاه اقتصادی به صنعت دخانیات هرچند باعث می‌گردد سود شرکت‌های دخانی کاهش یابد ولی به علت ضعف حکمرانی، این شرکت‌ها سعی می‌کنند با نفوذ در قوانین بتوانند سودهای خود را تضمین نمایند. لذا همچنان شاهد افزایش مصرف و تبعات ناشی از زیاد مصرف دخانیات هستیم. در سناریوی سوم نیز تأکید گردید که توجه کامل به مباحث حکمرانی بدون رعایت قوانین سیاسی و اقتصادی نمی‌تواند مطلوبیت جامعه که همان کاهش مصرف و افزایش سلامت مردم می‌باشد را فراهم نماید. براساس این سناریو، حکمرانان باید علاوه بر حاکمیت قوانین به متغیرهایی چون؛ ایجاد مسئولیت‌های اجتماعی شرکت‌های دخانی، اشتغال‌زایی، حمایت از صنایع داخلی دخانیات، آموزش، اطلاع‌رسانی، عدم استفاده از صنعت دخانیات به‌عنوان ابزار اقتصادی توجه نمایند. و در نهایت در سناریوی چهارم که در بسیاری از کشورهای توسعه یافته و برخی از کشورهای در حال توسعه در حال اجرا هست و به‌عنوان سناریوی مطلوب این پژوهش مطرح گردید، سناریوی جامعه سبز می‌باشد. همان مدینه فاضله‌ای که علاوه بر تأکید بر مباحث حکمرانی خوب به متغیر ثبات اقتصادی و سیاسی نیز توجه کامل می‌گردد. در پایان در این پژوهش سعی گردید با شناسایی متغیرهای تأثیرگذار بر صنعت دخانیات اولاً مدیران ارشد کشور، درک درستی از صنعت دخانیات داشته باشند و ثانیاً با ارائه سناریوی مطلوب سعی گردید تا حکمرانان بتوانند سیاست‌گذاری کلان برای آینده این صنعت را به درستی تدوین و اجرا نمایند.

محدودیت‌های پژوهش

یکی از عنوان‌های هر فصلی که می‌بایست یک پژوهشگر به آنها اشاره نماید محدودیت‌های ایجاد شده در یک تحقیق می‌باشد. هرچند اشاره کردن به محدودیت‌ها ممکن است ارزش یک تحقیق را تحت تأثیر قرار دهد ولی اشاره به این موضوع اولاً نشان می‌دهد که پژوهشگر خود به موضوع این محدودیت‌ها واقف بوده است و هم می‌تواند به پژوهشگران آینده کمک نماید. عدم مشخص بودن مراحل و فرآیند آینده‌نگاری در صنعت دخانیات؛ عدم تمایل شرکت خبرگان و متخصصان صنعت دخانیات در فرآیند پژوهش؛ کمبود منابع علمی و آماری قابل دسترس، قابل استفاده و قابل اعتماد؛ جدید بودن علم آینده‌پژوهی و آینده‌نگاری؛ مشکل دستیابی به پژوهش مشابه را می‌توان از محدودیت‌های این تحقیق برشمرد.

منابع

- ابراهیمی، علیرضا؛ پورالاشتی، محمد رستم. (۱۳۹۵). تدوین استراتژی شرکت دخانیات ایران براساس ماتریس تجزیه و تحلیل SWOT؛ سومین کنفرانس ملی علوم مدیریت نوین و برنامه‌ریزی پایدار ایران.
- ابراهیم‌پور، حبیب؛ الیکی، فهیمه. (۱۳۹۵). بررسی نقش حکمرانی خوب در کارآمدی دولت‌ها؛ کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریت؛ تهران؛ همایش‌های بین‌المللی دانشگاه شهید بهشتی.
- اصغری، حسنعلی؛ قاسمی، حاکم؛ کشاورزترک، عین‌الله. (۱۳۹۶). الگوی آینده‌نگاری راهبردی منطقه‌ای در نظام حکمرانی جمهوری اسلامی ایران؛ فصلنامه راهبرد؛ سال بیست و ششم؛ شماره ۸۴؛ ص ۳۹.
- اقتصاد آنلاین، ۱۳۹۹، اعداد شگفت‌انگیز از اقتصاد دخانیات ایران، ۱۳۹۹/۴/۲۹، کد خبر ۴۵۳۶۴۷، <https://www.eghtesadonline.com/n/2InT>
- پاداش زیوه، حمید؛ خدایانه، بهمن. (۱۳۹۴). برآورد شاخص‌های حکمرانی خوب بر توسعه اقتصاد دانش‌بنیان در کشورهای منتخب؛ فصلنامه برنامه‌ریزی و بودجه؛ سال بیستم؛ شماره ۳؛ ص ۱۶۸.
- تدلی، چارلز؛ تشکری، عباس. (۱۳۹۵). مبانی پژوهش ترکیبی (تلفیق رویکردهای کمی و کیفی)؛ چاپ اول؛ انتشارات جهاد دانشگاهی؛ ص ۲۸۶.
- خاکی، غلامرضا. (۱۳۷۰). سایبرنتیک و کاربرد آن در مدیریت؛ مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)؛ دوره یک، شماره یک؛ صص ۶۲-۸۸.
- دادخواه، سهیل؛ بیات، روح‌الله؛ فضل‌ی، صفرعلی؛ کشاورزترک، عین‌الله؛ ابراهیمی، ابوالقاسم. (۱۳۹۷). طراحی مدل مطلوب آینده‌نگاری شرکتی (مطالعه موردی: شرکت‌های مدیریت صادرات)؛ فصلنامه آینده‌پژوهی مدیریت؛ سال بیست و نهم؛ شماره ۱۱۵.

رزمی، محمدجواد؛ صدیقی، سمیه. (۱۳۹۱). الزامات تحقق حکمرانی خوب برای دستیابی به توسعه انسانی؛ چهارمین همایش ملی اقتصاد ایران، دانشگاه آزاد واحد خمینی شهر.

زالی، نادر؛ منصوری بیرجندی، سارا. (۱۳۹۳). تحلیل عوامل کلیدی موثر بر توسعه حمل و نقل پایدار در افق ۱۴۰۴ کلان شهر تهران، روش تحلیل ساختاری. فصلنامه برنامه‌ریزی و آمایش فضا؛ دوره نوزدهم، شماره ۲؛ صص ۱-۳۱.

سیفی گلستانی، ابوذر؛ عبدالرحیم، پدارام. (۱۳۹۹). مفهوم نشانه‌های ضعیف در آینده پژوهی، فصلنامه آینده پژوهی دفاعی؛ سال پنجم؛ شماره ۱۷؛ صص ۳۹-۶۱
شرکت دخانیات ایران (۱۴۰۰): مدیریت بازاریابی و تحقیقات بازار

شیرخدایی، میثم؛ فلاح لاجیمی، حمیدرضا؛ فضل اله تبارلداری، مریم. (۱۳۹۷). ضد بازاریابی مصرف دخانیات و اولویت بندی راه‌کارها با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند معیاره؛ فصلنامه مدیریت بازرگانی؛ دوره ۱۰؛ شماره ۳؛ صص ۵۴۷-۵۶۶.

صناعی، فریناز، شیخ الاسلامی کندلوسی، نادر. (۱۳۹۷). پویا در آموزش علوم انسانی؛ دوره ۳؛ شماره ۱۱؛ صص ۸۳-۹۷.

علی بیگی، جواد؛ جلالیان، حمید؛ عزیزپور، فرهاد؛ مهدی زاده، حسین. (۱۳۹۶). تهیه نقشه پیشران‌های اصلی برای آینده پژوهی راهبردی اثرات اجرای طرح سامانه گرسیری بر توسعه دشت‌های مهران و گدازخوش در راستای مدیریت برنامه‌ریزی؛ پژوهش‌های مدیریت راهبردی؛ سال بیست و چهارم؛ شماره؛ صص ۱۴۵-۱۶۷.

گرامی طیبی، محسن. (۱۳۹۸). طراحی مدل آینده‌نگاری راهبردی برای توسعه مناطق آزاد در افق ۱۴۱۴ (مورد مطالعه: منطقه آزاد چابهار)؛ رساله مقطع دکتری رشته آینده‌پژوهی؛ دانشکده علوم اجتماعی؛ دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)

محمدنژاد، نیما؛ معصومی، محمدرضا؛ جوان نوقابی، جواد. (۱۳۹۷). تحلیل عوامل مؤثر بر مصرف دخانیات در ایران؛ بررسی بودجه خانوار؛ مجله علوم پزشکی صدا؛ ۶(۳)، ۲۱۵-۲۲۶.

محمدی، محسن؛ عیوضی، محمدرحیم؛ سجادی، جعفر؛ افشین، مسعود. (۱۳۹۳). شناسایی سیگنال‌های ضعیف تأثیرگذار بر آینده شرکت دخانیات و الویت بندی آنها؛ کنفرانس بین‌المللی توسعه و تعالی کسب و کار؛ تهران.

نامداریان، لیلیا؛ (۱۳۹۵)؛ ارائه یک چارچوب عمومی جامع برای آینده‌نگاری تکنولوژی؛ اولین کنفرانس ملی آینده مهندسی و تکنولوژی.

نیک سرشت، محمد؛ میرحسینی، مینو؛ کرمانشاه، علی. (۱۳۸۸). مقاومت در برابر تغییر در کشاکش پارادایم‌های نوین مدیریتی؛ چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک.

- Adegbile, A. , Sarpong, D. , & Meissner, D. (2017). Strategic Foresight for Innovation Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 14(04), 1750019. .
- Avram, M. G. (2014). Advantages and Challenges of Adopting Cloud Computing from an Enterprise Perspective. *Procedia Technology*, 12, 529-534.
- Awan, K. H. , Hussain, Q. A. , Khan, S. , Peeran, S. W. , Hamam, M. K. , Al Hadlaq, E. , & Al Bagieh, H. (2018). Accomplishments and Challenges in Tobacco Control Endeavors-Report from the Gulf Cooperation Council countries. *The Saudi dental journal*, 30(1), 13-18.
- Bauer, R. (2018). The Future of Tobacco Stocks: A Scenario Analysis.
- Capano, G. , Howlett, M. , & Ramesh, M. (2015). Bringing Governments Back in: Governance and Governing in Comparative Policy Analysis. *Journal of comparative policy analysis: research and practice*, 17(4), 311-321.
- Cetin, Tamer. "The effect of Taxation and Regulation on Cigarette Smoking: Fresh Evidence from Turkey." *Health Policy* 121, no. 12 (2017): 1288-1295.
- Douglas, M. R. , Wilson, A. P. , & Chan, A. (2015). A Neo-Strategic Planning Approach to Enhance Local Tobacco Control Programs. *American Journal of Preventive Medicine*, 48(1), S13-S20.
- Engdaw, B. D. (2021). Decentralization and Good Governance. In *Handbook of Research on Nurturing Industrial Economy for Africa's Development* (pp. 281-304). IGI Global.
- Ernst, D. , & Hart, D. (2008). *Governing the Global Knowledge Economy: Mind the Gap!*. Honolulu: East-West Center.
- Freeman, B. , Hagan, K. , & Winstanley, M. , The Future of the Tobacco Industry. In Scollo, MM and Winstanley, MH [editors]. *Tobacco in Australia: Facts and issues*. Melbourne: Cancer Council Victoria; (2018). Available from
- Grindle, M. S. (2010). *Good Governance: The Inflation of an Idea* (HKS Faculty Research Working Paper Series, RWP10-023). Cambridge, MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University.
- Isip, U. , & Calvert, J. (2020). Analyzing Big Tobacco's Global Youth Marketing Strategies and Factors Influencing Smoking Initiation by Nigeria Youths Using the Theory of Triadic Influence. *BMC public health*, 20(1), 1-12.
- Jubaer, Shah Mohammad. (2021)., Governance and Good Governance., An Elemental Structure and Relative Comprehension of the Constitution of the People's Republic of Bangladesh. , www.researchgate.net
- Kaufmann, D. , Kraay, A. , & Zoido-Lobaton, P. (2002). *Governance Matters II: Updated Indicators for 2000-01* (Vol. 2772). World Bank Publications.
- Kin, V. , Fabbe-Costes, N. , & Prevot, F. Paradoxes in Inter-Organizational Relationships: How Do Alliances Managers Deal With Ambidexterity in Innovative Projects?

- Kuosa, T. (2012). *The Evolution of Strategic Foresight: Navigating Public Policy Making*, Oxford: Routledge. , p13.
- Lari, F. A. , Lari, D. A. D. A. , & Lari, M. A. D. A. (2020). Empirical Differences Between UAE and Finland of Strategic Foresight Implementation. *International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology*, 11(2), 175-180. Liu, J. , 2014, From Social Management to Social Governance: Social Conflict Mediation in China. *Journal of Public Affairs*, 14(2), P95.
- Marquez, P. V. , & Moreno-Dodson, B. (2017). Tobacco Tax Reform at the Crossroads of Health and Development: a Multisectoral Perspective. World Bank. Martin, Ben. (1995), "Foresight in Science and Technology", *Journal of Technology Analysis & Strategic Management*, Volume 7, Issue 2, pp 139-168
- Miles, I. (2004). Three Worlds of Foresight'. In *EU-US Seminar: New Technology Foresight*.
- Nag, N. S. (2018). Government, Governance and Good Governance. *Indian Journal of Public Administration*, 64(1), 122-130.
- Novotny, T. E. , & Zhao, F. (1999). Consumption and Production Saste: Another Externality of Tobacco use. *Tobacco Control*, 8(1), 75-80.
- O'Leary, R. , & Polosa, R. (2020). Tobacco Harm Reduction in the 21st Century. *Drugs and Alcohol Today*.
- Open Society Institute. (2007). *Taking On Goliath-Civil Society's Leadership Role in Tobacco Control*. eScholarship, University of California
- Rana, P. , Pérez-Rios, M. , Santiago-Pérez, M. I. , & Crujeiras, R. M. (2016). Impact of a Comprehensive Law on the Prevalence of Tobacco Consumption in Spain: Evaluation of Different Scenarios. *Public Health*, 138, 41- 49
- Reger, G. (2001). Technology Foresight in Companies: From an Indicator to a Network and Process Perspective. *Technology Analysis & Strategic Management*, 13(4), 533-553
- Rothstein, B. (2013). *The Three Worlds of Governance: Arguments for a Parsimonious Theory of Quality of Government*.
- Silva, C. N. (2015). *Urban Planning in Sub-Saharan Africa: Colonial and Post-Colonial Planning Cultures*. Routledge.
- Son, H. (2012). *The future of South Korea: Alternative Scenarios for 2030* (Doctoral dissertation, University of Hawai'i at Manoa)
- The Foundation for a SmokeFree World,(2021), <https://www.smokefreeworld.org/>
- Tsegaw, P. C. (2020). The Nexus Between Good Governance Indicators And Human Development Index In Africa: An Econometric Analysis. *Journal of Public Administration and Governance*, 10(2), 1-19.
- World Health Organization. (2018). *WHO Global Report on Trends in Prevalence of*

Tobacco Smoking 2000-2025. World Health Organization.

World Health Organization. (2017). Tobacco and its Environmental Impact: an Overview. World Health Organization.

Zafeiridou, M. , Hopkinson, N. S. , & Voulvoulis, N. (2018). Cigarette Smoking: an Assessment of Tobacco's Global Environmental Footprint Across its Entire Supply Chain. *Environmental Science & Technology*, 52(15), 8087-8094.

Zalman, amy. (2019). Maximizing the Power of Strategic Foresight, Washington Headquarters Services, [www. who. int](http://www.who.int).