

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΩΝΤΑΣ ΤΟ ΑΥΡΙΟ:
Η ΕΠΙΣΤΗΜΗ ΚΑΙ ΤΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ
ΤΗΣ ΠΡΟΟΠΤΙΚΗΣ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗΣ

Επιμέλεια και διορθώσεις κειμένων: Πέτρος Ν. Δημητρακόπουλος

Σελιδοποίηση-Εξώφυλλο: Banana Creative Studios

Πρώτη έκδοση: Οκτώβριος 2026

ISBN: 978-960-615-898-8

© 2026

Βιργινία Κόκιου, Αμαλία-Μαρία Κουτσογιάννη, Μαρία Λύρα,
Γιάννης Μαστρογεωργίου, Νικόλαος Μουστακίδης

© 2026, ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΑΡΜΟΣ

ΑΘΗΝΑ: Μαυροκορδάτου 11, τ.κ. 106 78

τηλ.: 210 3304196 - 210 3830604

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ: Πρασακάκη 5, τ.κ. 546 22

τηλ.: 2310-220992

web: www.armosbooks.gr

e-mail: info@armosbooks.gr

παραγγελίες: orders@armosbooks.gr

Δήλωση αξιοποίησης εργαλείων τεχνητής νοημοσύνης:

Για την παραγωγή ή/και επεξεργασία μέρους του κειμένου και ορισμένων εικόνων της παρούσας έκδοσης αξιοποιήθηκαν εργαλεία τεχνητής νοημοσύνης. Το τελικό περιεχόμενο έχει ελεγχθεί, επιλεγεί και εγκριθεί από τους συγγραφείς και τον εκδότη, οι οποίοι φέρουν την ευθύνη για την παρούσα έκδοση. Η χρήση των ανωτέρω εργαλείων δεν υποκατέστησε την ανθρώπινη δημιουργική συμβολή, αλλά λειτούργησε ως μέσο υποστήριξης κατά την παραγωγή του έργου.

Τυχόν εικόνες ή στοιχεία που δημιουργήθηκαν ή τροποποιήθηκαν με χρήση τεχνητής νοημοσύνης δεν αποδίδουν κατ' ανάγκη πραγματικά πρόσωπα, γεγονότα ή τόπους, εκτός αν αναφέρεται ρητά διαφορετικά.

Η δήλωση αυτή εξυπηρετεί τη διαφάνεια προς τους αναγνώστες, σύμφωνα με τις αναδυόμενες υποχρεώσεις σήμανσης και ενημέρωσης για περιεχόμενο που παράγεται ή τροποποιείται με συστήματα τεχνητής νοημοσύνης στην Ε.Ε.

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΩΝΤΑΣ ΤΟ ΑΥΡΙΟ:
Η ΕΠΙΣΤΗΜΗ ΚΑΙ ΤΑ
ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΟΠΤΙΚΗΣ
ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗΣ

BIRGINIA KOKIOY
ΑΜΑΛΙΑ-ΜΑΡΙΑ ΚΟΥΤΣΟΓΙΑΝΝΗ
ΜΑΡΙΑ ΛΥΡΑ
ΓΙΑΝΝΗΣ ΜΑΣΤΡΟΓΕΩΡΓΙΟΥ
ΝΙΚΟΛΑΟΣ ΜΟΥΣΤΑΚΙΔΗΣ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΓΕΡΑΠΕΤΡΙΤΗΣ

 ΕΚΔΟΣΕΙΣ **ΑΡΜΟΣ**

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	13
----------------	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 - ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΣΤΗΝ ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ

ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ	17
------------------	----

Εισαγωγή: Οι όροι πρόβλεψη (forecasting) και προοπτική διερεύνηση (foresight)	19
--	----

1. Πρακτικές πρόβλεψης του μέλλοντος στους αρχαίους πολιτισμούς	21
--	----

1.1 Ελλάδα - Από τη μαντεία στην πολιτική απόφαση	22
---	----

1.2 Αίγυπτος - Το «Βιβλίο των Νεκρών» ως χάρτης του μεταθανάτιου μέλλοντος	24
---	----

1.3 Μεσοποταμία - Ουρανοί γεμάτοι οιωνούς	25
---	----

1.4 Ινδία - Καρμικός χρόνος και κυκλικότητα	26
---	----

1.5 Κίνα - Οστεομαντεία και κομφουκιανή τάξη	27
--	----

1.6 Προκολομβιανή Αμερική - Αστρονομία και κοσμολογικές προβλέψεις	28
---	----

1.7 Αφρική και αραβικός κόσμος - Πνευματιστές και γεωμαντεία ..	29
---	----

2. Διαφωτισμός - Η επιστήμη ως μέσο κατανόησης του μέλλοντος ..	31
---	----

3. Η εξέλιξη της προοπτικής διερεύνησης τον 20ό και 21ο αιώνα ...	32
---	----

4. Η εδραίωση της προοπτικής διερεύνησης ως επιστημονικού πεδίου	35
---	----

5. Κριτική περί μη επιστημονικότητας της προοπτικής διερεύνησης και αντίλογος	41
--	----

6. Επτά θεμελιώδεις αρχές της προοπτικής διερεύνησης	45
--	----

7. Γραμματισμός για το Μέλλον (Futures Literacy)	48
--	----

7.1 Αναγνωρίζοντας και αποφεύγοντας τις νοητικές παγίδες	49
--	----

7.2 Δεξιότητες προοπτικής διερεύνησης	52
---	----

8. Το παρόν και το μέλλον της προοπτικής διερεύνησης	57
--	----

9. Εκδοχές του μέλλοντος στη λογοτεχνία και στη φιλοσοφία	58
---	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 – ΠΕΡΙΓΡΑΦΟΝΤΑΣ ΤΟ ΣΗΜΕΡΑ ΓΙΑ ΤΟ

ΜΕΛΛΟΝ	67
--------------	----

Εισαγωγή: Κόσμος μεταβλητότητας, αβεβαιότητας, πολυπλοκότητας, ασάφειας	69
--	----

1. Ορολογία της προοπτικής διερεύνησης	72
--	----

1.1 Οι έννοιες του «Κόσμου VUCA»	73
1.1.1 Μεταβλητότητα (Volatility)	73
1.1.2 Αβεβαιότητα (Uncertainty)	73
1.1.3 Πολυπλοκότητα (Complexity)	74
1.1.4 Ασάφεια (Ambiguity)	74
1.2 Μεγατάσεις	79
1.3 Τάσεις	82
1.4 Σήματα	84
1.5 Δυνάμεις αλλαγής	85
1.6 «Πλάσματα» της προοπτικής διερεύνησης	86
2. Ο «Κώνος των Μελλόντων» - Τα εναλλακτικά μέλλοντα	87

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 - ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΠΡΟΟΠΤΙΚΗΣ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗΣ: ΑΠΟ ΤΗ ΜΕΛΛΟΝΤΟΣΤΡΑΦΗ ΣΚΕΨΗ ΣΤΗ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΡΑΣΗ 95

Εισαγωγή: Βασικές αρχές του σχεδιασμού της προοπτικής διερεύνησης	97
1. Γιατί το μέλλον;	100
2. Σήματα	103
2.1 Χαρακτηριστικά των σημάτων	103
2.2 Συλλογή, ταξινόμηση και ανάλυση σημάτων	105
3. Εργαλειοθήκη προοπτικής διερεύνησης	110
3.1 Τεχνικές Ατομικού Επιπέδου (Σκέψη)	115
3.2 Τεχνικές Ομαδικού Επιπέδου (Ανάλυση)	123
3.3 Τεχνικές Οργανωσιακού Επιπέδου (Δράση)	139

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 - ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ

ΠΟΛΙΤΙΚΗ..... 157

Εισαγωγή: Προοπτική διερεύνηση και προκλήσεις στη δημόσια πολιτική	159
1. Προοπτική διερεύνηση σε διεθνείς οργανισμούς και κυβερνήσεις	160
1.1 Μοντέλο θεσμικής μονάδας προοπτικής διερεύνησης	170
1.2 Οριζόντιος μηχανισμός στρατηγικού σχεδιασμού	171
1.3 Πιλοτικές ή βάσει έργων εφαρμογές προοπτικής διερεύνησης	172
1.4 Κεντρική κυβερνητική αρμοδιότητα	174
1.5 Διαβουλευτική προοπτική διερεύνηση	175
2. Προοπτική Διερεύνηση στη μακροπρόθεσμη δημοσιονομική πολιτική	177
2.1 ΟΟΣΑ - Ανθεκτική δημοσιονομική διακυβέρνηση	180

2.2 Ευρωπαϊκή Ένωση - Προοπτική διερεύνηση και «ευρωπαϊκό εξάμηνο».....	180
2.3 Φινλανδία - Κοινοβούλιο και εκθέσεις βιωσιμότητας δημοσίων οικονομικών.....	181
2.4 Ολλανδία - CPB και δείκτες βιωσιμότητας δημοσίων οικονομικών.....	181
2.5 Νέα Ζηλανδία-«Προϋπολογισμοί Ενημερίας» και μακροπρόθεσμες αναφορές	182
2.6 Ελλάδα-Μεσοπρόθεσμος σχεδιασμός και εφαρμογή προοπτικής διερεύνησης	182

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 - Η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ..... 191

Εισαγωγή	193
----------------	-----

1. Περιπτώσεις επιτυχίας και αποτυχίας εταιρειών στην

προοπτική διερεύνηση	197
----------------------------	-----

1.1 Shell: Ανάδειξη της προοπτικής διερεύνησης σε πρωταγωνιστικό ρόλο	197
--	-----

1.2 Kodak:Πρωτοπορία-στρατηγική τύφλωση-μερική επανεκκίνηση (1975-σήμερα)	199
--	-----

1.3 General Electric (GE): Ηγεσία στην τεχνολογική πρόβλεψη (1970 - σήμερα)	202
--	-----

1.4 Disney:Μετασχηματισμός με προοπτική διερεύνηση (1990 - δεκαετία 2020).....	204
---	-----

1.5 Άλλες επιχειρήσεις που εφαρμόζουν μεθοδολογίες προοπτικής διερεύνησης	206
--	-----

2. Η Προοπτική Διερεύνηση στην ελληνική επιχειρηματική

κοινότητα.....	209
----------------	-----

2.1 Πολύ Μικρές, Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις (ΜμΕ)	211
--	-----

2.2 Όμιλος TELEKOM (OTE)	216
--------------------------------	-----

2.3 METLEN.....	216
-----------------	-----

2.4 Vivartia / ΔΕΛΤΑ	217
----------------------------	-----

2.5 Νεοφυείς επιχειρήσεις	217
---------------------------------	-----

2.6 Συνεταιριστικοί & αγροδιατροφικοί φορείς	218
--	-----

2.7 Επιμελητήρια και φορείς στρατηγικής ανάπτυξης	218
---	-----

ΕΠΙΛΟΓΟΣ..... 225

ΠΙΝΑΚΕΣ

1. Οι ιδέες των Κοντορσέ και Τυργκό
2. Οι βασικοί ορισμοί της προοπτικής διερεύνησης
3. Οι επτά θεμελιώδεις αρχές της προοπτικής διερεύνησης
4. Συχνές νοητικές παγίδες
5. Δεξιότητες προοπτικής διερεύνησης και Γραμματισμός για το Μέλλον
6. Προσέγγιση γεγονότων ανά χαρακτηριστικό του «Κόσμου VUCA»
7. Απαντήσεις θετικής ηγεσίας έναντι των χαρακτηριστικών του «Κόσμου VUCA»
8. Παραδείγματα μεγατάσεων
9. «Πλάσματα» της προοπτικής διερεύνησης
10. Τα εναλλακτικά μέλλοντα: κατηγορίες και σημασίες
11. Ιδιότητες του μέλλοντος και πλεονεκτήματά τους
12. Κατηγορίες αβεβαιότητας και ενδεικτικοί χειρισμοί
13. Οι τρεις κορυφές του «τριγώνου του μέλλοντος»
14. Συμβολισμοί πίνακα δοκιμής στρατηγικών
15. Πέντε λόγοι για την προοπτική διερεύνηση σε οργανισμούς και κυβερνήσεις
16. Χαρακτηριστικά οικοσυστήματος αποτελεσματικής προοπτικής διερεύνησης από κυβερνήσεις
17. Ανάλυση SWOT της εταιρικής προοπτικής διερεύνησης στην Ελλάδα
18. Το οικοσύστημα προοπτικής διερεύνησης στις ελληνικές επιχειρήσεις

ΕΙΚΟΝΕΣ

1. Αρχαίοι πολιτισμοί με πρακτικές πρόβλεψης του μέλλοντος
2. «Ο Κώνος των Μελλόντων»
3. Ικανότητες-στόχος ανά επίπεδο μεθοδολογιών προοπτικής διερεύνησης
4. Παιχνίδι των τεσσάρων τετραγώνων
5. «Εντόπισε το μελλοντικό εαυτό σου»
6. «Πρόβλεψε το παρελθόν»
7. «Ανακάλεσε το μέλλον»
8. Προσωπικότητες από το μέλλον
9. «Σάρωση του ορίζοντα»
10. Παράδειγμα ανάλυσης δυνάμεων αλλαγής
11. Από το παρελθόν στα μέλλοντα
12. «Τροχός των μελλόντων»
13. Ανάλυση κρίσιμων αβεβαιοτήτων
14. Πίνακας σεναρίων 2x2
15. «Τρίγωνο του μέλλοντος»
16. Αντίστροφος σχεδιασμός
17. Ανάπτυξη της ανθεκτικότητας
18. Παρακολούθηση μελλόντων
19. Δοκιμή υπό πίεση
20. Δέσμευση σε δράση

Π Ρ Ω Τ Ο Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο

ΑΜΑΛΙΑ-ΜΑΡΙΑ ΚΟΥΤΣΟΓΙΑΝΝΗ

ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΡΟΒΛΕΨΗ
ΣΤΗΝ ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ: ΟΙ ΟΡΟΙ ΠΡΟΒΛΕΨΗ (FORECASTING) ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ (FORESIGHT)

Πολλοί οργανισμοί επενδύουν σημαντικό χρόνο και προσπάθεια στις προβλέψεις ως εργαλείο, για να διαχειριστούν τη μελλοντική απόδοσή τους. Οι όροι *πρόβλεψη* (forecasting) και *προοπτική διερεύνηση* (foresight < πρόθεμα «**fore-**: μπροστά» + «**sight**: όραση, θέαση, αντίληψη») χρησιμοποιούνται ως εναλλάξιμοι, αλλά δεν είναι ταυτόσημοι, αν και οι δύο μέθοδοι στοχεύουν στην προετοιμασία για το μέλλον.

Η *πρόβλεψη* επικεντρώνεται στη χρήση ιστορικών δεδομένων και στατιστικών μοντέλων, για να εκτιμηθεί το πιο πιθανό μελλοντικό αποτέλεσμα. Χρησιμοποιούνται μέθοδοι, όπως είναι η ανάλυση χρονοσειρών, η παλινδρόμηση και τα οικονομετρικά μοντέλα, για να επεκταθούν υπάρχουσες τάσεις στο μέλλον. Αυτή η προσέγγιση είναι χρήσιμη για βραχυπρόθεσμο και μεσοπρόθεσμο σχεδιασμό, καθώς επιτρέπει την προετοιμασία για πιθανές μελλοντικές καταστάσεις με βάση τα δεδομένα του παρελθόντος. Επικεντρώνεται σε συγκεκριμένες πιθανές εκβάσεις με βάση το παρελθόν.

Από την άλλη πλευρά, η *προοπτική διερεύνηση* είναι πιο ευέλικτη και ολιστική προσέγγιση που επιδιώκει να διαμορφώσει το μέλλον και δεν έχει στόχο να το προβλέψει. Χρονικά αφορά στο μεσοπρόθεσμο έως το μακροπρόθεσμο μέλλον, ή, όπως λέγεται μερικές φορές, «πέρα από το χρονοδιάγραμμα». Δεν βασίζεται αποκλειστικά σε ποσοτικά δεδομένα, αλλά λαμβάνει υπ' όψιν ποιοτικούς παράγοντες, όπως είναι κοινωνικές τάσεις, τεχνολογικές εξελίξεις, πολιτικές μεταβολές και η αβεβαιότητα του μέλλοντος. Αξιοποιεί εργαλεία (ενδεικτικά: τη δημιουργία σεναρίων, τη «δελφική μέθοδο» και την ανάλυση των στρατηγικών επιλογών), για να βοηθήσει τους οργανισμούς να

κατανοήσουν τις δυναμικές του περιβάλλοντός τους και να προετοιμαστούν για πολλαπλές πιθανές εκδοχές του μέλλοντος. Δημιουργεί πλαίσιο για ανάλυση και κατανόηση των δυνάμεων της αλλαγής, επιτρέποντας μεγαλύτερη προσαρμοστικότητα και ανθεκτικότητα. Επιδιώκει να βοηθήσει τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και τους στρατηγικούς σχεδιαστές να διαμορφώσουν το μέλλον, αφού κατανοήσουν τις τρέχουσες και μελλοντικές μεταβλητές που επιδρούν στο περιβάλλον.² Ενσωματώνεται στις διαδικασίες του σχεδιασμού προσφέροντας μακροπρόθεσμες δυνατότητες για την αντιμετώπιση της αβεβαιότητας και την ανταπόκριση στις εκάστοτε νέες καταστάσεις. Σκοπός είναι ο σχεδιασμός σταθερών βάσεων για συλλογική δράση με ουσιαστικές και μη συμβατικές έως τώρα απόψεις, έτσι ώστε να διαμορφωθεί το επιθυμητό μέλλον.³

Η προοπτική διερεύνηση είναι συμμετοχική, δημοκρατική διαδικασία, καθώς τα διάφορα σενάρια διαμορφώνονται με την ενεργό συμμετοχή στη διαδικασία του σχεδιασμού διαφορετικών εμπλεκομένων, συμπεριλαμβανομένων επιστημόνων, ερευνητών, υπευθύνων πολιτικής και κοινωνικών φορέων, διασφαλίζοντας την ενσωμάτωση διαφορετικών προοπτικών και γνώσεων. Ενισχύει την ικανότητα αντίληψης των οργανισμών και των κυβερνήσεων έναντι των επικείμενων αλλαγών, επιτρέποντάς τους να προσαρμόζονται έγκαιρα και να μειώνουν τον κίνδυνο απρόβλεπτων εξελίξεων. Είναι επιβεβλημένο στις διαδικασίες της προοπτικής διερεύνησης τόσο να επικοινωνείται η αντίληψη

² Damen, M. G. H. (2025). *EU Policy Foresight: Anticipating and shaping the EU's future*. Policy Foresight Unit-European Parliamentary Research Service.

<https://espas.eu/files/EPRS%20-%20EU%20policy%20foresight.pdf>

³ Saritas, O. (2013). Systemic Foresight Methodology. Στο D. Meissner, L. Gokhberg, A. Sokolov (επιμ.) *Science, Technology and Innovation Policy for the Future-Potentials and Limits of Foresight Studies* (σσ.83-117). Springer. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-642-31827-6>

ενός συμμετέχοντα για οποιοδήποτε θέμα ή ζήτημα σε όλους όσους συμμετέχουν όσο και να διατηρείται μεταξύ των διάφορων ενδιαφερομένων η ποιότητα των πληροφοριών και δεδομένων που διαμοιράστηκαν, για να διαμορφωθούν τα διάφορα σενάρια με ολοκληρωμένο και σωστό τρόπο.

1. ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΒΛΕΨΗΣ ΤΟΥ ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ ΣΤΟΥΣ ΑΡΧΑΙΟΥΣ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥΣ

Ήδη από τις απαρχές του πολιτισμού, η σχέση των ανθρώπων με την έννοια του μέλλοντος είναι βαθιά υπαρξιακή, πολιτισμική και συλλογική. Η σχέση των ανθρώπων με το μέλλον υπήρξε σχέση γνώσης, ελπίδας, φόβου και νοηματοδότησης. Αν και τοποθετείται στο συνεχές του χρόνου, το μέλλον αποτελεί ουσιαστικά μια ανθρώπινη επινόηση, μια κατασκευή του νου που εξαρτάται από την ικανότητα της ανθρώπινης συνείδησης να φαντάζεται, να προβλέπει και να σχεδιάζει αυτό που δεν έχει συμβεί ακόμη. Σε αντίθεση με το παρελθόν, που φέρει ίχνη και τεκμήρια, και το παρόν, που βιώνεται αισθητηριακά, το μέλλον υπάρχει μόνο μέσω των προσδοκιών, των αφηγήσεων και των προβολών μας. Το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό του μέλλοντος είναι ότι δεν είναι απλώς «εκεί έξω»· είναι ανοικτό, μεταβλητό και διαρκώς επαναπροσδιοριζόμενο μέσω των κοσμοθεωριών, των αξιών και των κοινωνικών συνθηκών κάθε εποχής, που διαμορφώνουν τα όρια του προβλέψιμου, του επιθυμητού και του εφικτού. Αυτή η εννοιολογική ρευστότητα το καθιστά όχι μόνο πεδίο στρατηγικού σχεδιασμού, αλλά και καθρέφτη των συλλογικών μας φόβων, επιθυμιών και οραμάτων.

Σε όλους τους μεγάλους πολιτισμούς της αρχαιότητας, από την Κίνα έως τη Μεσοποταμία και από την Αίγυπτο έως την προκολομβιανή Αμερική, το μέλλον ήταν πεδίο στοχασμού, ελπίδας, φόβου και σχεδιασμού. Από τις πρώτες μορφές αν-

θρώπινης οργάνωσης έως και τις πρώτες πόλεις-κράτη, το μέλλον δεν αντιμετωπιζόταν μόνο ως χρονική συνέχεια, αλλά ως μυστήριο που απαιτούσε αποκάλυψη, ως μια υπερβατική σφαίρα όπου ο χρόνος, η μοίρα και η θεϊκή βούληση συνέπιπταν. Η ικανότητα του ανθρώπου να φαντάζεται το μέλλον, η λεγόμενη προοπτική σκέψη, διαμορφώθηκε και αναπτύχθηκε κυρίως μέσω μυθολογικών σχημάτων και ιεροτελεστιών, ως μορφών συλλογικής διαχείρισης του άγνωστου και πλοηγών για αποφάσεις με βαθιά υπαρξιακή και πολιτισμική σημασία. Στην αρχαία ελληνική σκέψη, η έννοια της *ὑβρεως* λειτουργούσε ως ηθικό και κοσμολογικό πλαίσιο που συνέδεε τις πράξεις στο παρόν με τις συνέπειες στο μέλλον: όποτε κάποιος υπερβαίνει το μέτρο και αγνοεί τα όρια της ηθικής τάξης, αργά ή γρήγορα θα επιβληθεί τιμωρία είτε στον ίδιο είτε στους απογόνους του. Αυτή η αντίληψη εκφράζει μια πρώιμη μορφή προοπτικής σκέψης, δηλαδή τη συνειδητοποίηση πως η ισορροπία και η υπευθυνότητα στο παρόν αποτελούν τη βάση επί της οποίας οικοδομείται ένα βιώσιμο μέλλον.

Από την αρχαιότητα μέχρι σήμερα, η ανθρώπινη ανάγκη για κατανόηση και έλεγχο του μέλλοντος έχει εξελιχθεί από τελετουργικές και μαντικές πρακτικές σε μια επιστημονική και στρατηγική προσέγγιση, γνωστή ως προοπτική διερεύνηση (*foresight*). Η κατανόηση του μέλλοντος δεν αποτελεί πια απλή προσδοκία, αλλά μια δομημένη προσέγγιση βασισμένη σε μεθοδολογίες, σενάρια και στρατηγικές λήψης αποφάσεων.

1.1 ΕΛΛΑΔΑ - ΑΠΟ ΤΗ ΜΑΝΤΕΙΑ ΣΤΗΝ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΠΟΦΑΣΗ

Η ελληνική μυθολογία αποκαλύπτει τη βαθιά ρίζωση της προνοητικότητας στην πολιτισμική συνείδηση. Σημαίνουν το μεν όνομα **Προμηθέας** «αυτός που σκέφτεται εκ των προτέρων»,

το δε όνομα **Επιμηθέας** «αυτός που σκέφτεται εκ των υστέρων». Στο μύθο των δύο αδελφών και της Πανδώρας, οι αρχαίοι Έλληνες αποτύπωσαν την αξία της πρόνοιας και της επίγνωσης των συνεπειών ως ικανότητας πρόβλεψης και ευθύνης έναντι του μέλλοντος.

Στον ελληνικό πολιτισμό, η προνοητικότητα δεν περιορίστηκε στη σφαίρα της μυθολογικής αλληγορίας, αλλά προσέλαβε θεσμική διάσταση μέσω της μαντείας. Τα μαντεία ήταν θεσμοί που συνδύαζαν τη θρησκευτική, πολιτική και γνωστική λειτουργία της πρόβλεψης και μέσω αυτών εκφράστηκε η ανάγκη κατανόησης και διαχείρισης του αγνώστου. Τα μαντεία στην αρχαιότητα δεν ήταν απλώς θρησκευτικά ή πνευματικά κέντρα, αλλά σύνθετοι και θεσμοθετημένοι μηχανισμοί που λειτουργούσαν ως κόμβοι διακίνησης πληροφοριών και γνώσης, εξουσίας, νομιμοποίησης και κοινωνικής συνοχής. Η λειτουργία τους υπερέβαινε το μυστικισμό, ενσωματώνοντας στοιχεία συλλογικής λήψης αποφάσεων και διαμόρφωσης στρατηγικών προσανατολισμών. Ως θεσμοί, τα μαντεία διέθεταν σταθερές δομές, ρόλους και τελετουργικές διαδικασίες, αναγνωρίζονταν από τις πόλεις-κράτη και εντάσσονταν στο ευρύτερο πολιτικό και κοινωνικό σύστημα της εποχής.

Το Μαντείο των Δελφών, αφιερωμένο στον Απόλλωνα, είναι το χαρακτηριστικότερο παράδειγμα αυτού του θεσμικού ρόλου. Οι χρησμοί προέρχονταν από την Πυθία, ιέρεια του Απόλλωνα, και ερμηνεύονταν από τους ιερείς, οι οποίοι λειτουργούσαν ως διαμεσολαβητές μεταξύ του θείου και της ανθρώπινης απόφασης. Θεωρούνταν θεόσταλτοι και προσέδιδαν υπερβατική νομιμοποίηση στις αποφάσεις που βασίζονταν σε αυτούς.⁴ Οι χρησμοί καθοδηγούσαν πολιτικές επιλογές και στρατηγικές

⁴ Fontenrose, J. (1978). *The Delphic oracle: Its responses and operations, with a catalogue of responses*. University of California Press.

αποφάσεις σχετικά με πολέμους, αποικισμούς ή δημόσια έργα, λειτουργώντας ως μέσο διαχείρισης της αβεβαιότητας.⁵ Δομικό χαρακτηριστικό του θεσμού των μαντείων ήταν η συχνή αμφισημία και πολυσημία των χρησμών, που επέτρεπαν διαφορετικές ερμηνείες ανάλογα με το ιστορικό και πολιτικό πλαίσιο, τους συσχετισμούς ισχύος και τις επιδιώξεις των αποδεκτών και ανέθεταν την ευθύνη της τελικής ερμηνείας και της δράσης στις ίδιες τις πολιτικές κοινότητες.

1.2 ΑΙΓΥΠΤΟΣ - ΤΟ «ΒΙΒΛΙΟ ΤΩΝ ΝΕΚΡΩΝ» ΩΣ ΧΑΡΤΗΣ ΤΟΥ ΜΕΤΑΘΑΝΑΤΙΟΥ ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ

Στην αρχαία Αίγυπτο, η μεταθανάτια ζωή νοείται ως προβλέψιμο και οργανωμένο πεδίο που απαιτεί προετοιμασία στο παρόν. Σε αντίθεση με τη σύγχρονη γραμμική αντίληψη του μέλλοντος, οι Αιγύπτιοι επένδυναν υλικούς και συμβολικούς πόρους, για να διασφαλίσουν τη συνέχειά τους σε μια αιώνια ζωή, αντιληπτή ως εξιδανικευμένη προέκταση της επίγειας ύπαρξης.⁶ Η ταρίχευση του σώματος (μουμιοποίηση) αποδεικνύει μια πρωτοφανή τεχνολογική και πνευματική επένδυση στο μέλλον. Κεντρική έκφραση αυτής της κοσμοαντίληψης είναι το «Βιβλίο των Νεκρών»,⁷ συλλογή ξορκιών και τελετουργικών οδηγιών που συνόδευαν τους νεκρούς στο ταξίδι τους στον

⁵ Σύμφωνα με την ιστορία του Ηρόδοτου, ο Κροίσος βασίσθηκε σε χρησμό του Μαντείου των Δελφών για το χειρισμό της σύγκρουσης με τους Πέρσες.

⁶ Assmann, J. (2005). *Death and salvation in ancient Egypt*. Cornell University Press.

⁷ Το «Βιβλίο των Νεκρών» (πρωτότυπος τίτλος: «*Ραού Νου Περ Ετ Χέρου*», που σημαίνει «*Βιβλίο για την Έξοδο στο Φως*») ήταν μια εξελισσόμενη συλλογή από περίπου 200 μαγικά ξόρκια, ύμνους και θρησκευτικά κείμενα. Αναπτύχθηκε κατά την περίοδο του Νέου Βασιλείου (περ. 1550 π.Χ.) και αποτελούσε εξέλιξη παλαιότερων κειμένων που χαράσσονταν σε πυραμίδες και σαρκοφάγους.

Κάτω Κόσμο, λειτουργώντας ως χάρτης πλοήγησης στο τοπίο της *Ντουάτ* (του βασιλείου των νεκρών).⁸ Κομβικό σημείο αυτής της πορείας και άμεση σύνδεση της ηθικής πράξης στο παρόν με την τύχη στο μέλλον είναι η ψυχαστασία, η ζύγιση της καρδιάς του νεκρού έναντι στο φτερό της *Μαάτ* (θεάς της τάξης, της δικαιοσύνης, της ισορροπίας και της αρμονίας).

Το μέλλον οικοδομείται μέσω θεσμικής τάξης, αξιών και συνειδητής προετοιμασίας. Στο πλαίσιο αυτό, η αιγυπτιακή αντίληψη του μέλλοντος δεν συγκροτείται ως ανοιχτό και αβέβαιο πεδίο επιλογών, αλλά ως κεκανονισμένο και ηθικά δομημένο σύστημα συνέχειας, στο οποίο η παρούσα πράξη, η κοινωνική τάξη και η κοσμική αρμονία διαμορφώνουν την τύχη του ανθρώπου πέραν του θανάτου. Η μεταθανάτια ζωή δεν αποτελεί άγνωστο ενδεχόμενο, αλλά προβλέψιμη προέκταση της επίγειας ύπαρξης, οργανωμένη με τελετουργίες, κανόνες και συμβολικές πρακτικές. Με τον τρόπο αυτό, η αρχαία αιγυπτιακή κοσμοαντίληψη αποτυπώνει βαθιά σύνδεση ανάμεσα στο παρόν και στο μέλλον, όχι ως ζήτημα πρόβλεψης, αλλά ως ζήτημα τάξης, ηθικής και προετοιμασίας.

1.3 ΜΕΣΟΠΟΤΑΜΙΑ – ΟΥΡΑΝΟΙ ΓΕΜΑΤΟΙ ΟΙΩΝΟΥΣ

Οι Σουμέριοι και, μεταγενέστερα, οι Βαβυλώνιοι ανέπτυξαν συστηματικά την αστρολογική πρόβλεψη. Οι ιερείς-αστρονόμοι κατέγραφαν κινήσεις ουρανίων σωμάτων, τις οποίες συνδέαν με βασιλικά γεγονότα, κοινωνικές εξελίξεις και φυσικά φαινόμενα. Τα *κείμενα οιωνών*, όπως ήταν το «*Enuma Anu Enlil*», περιείχαν εκατοντάδες πιθανά «σημάδια» με τις αντίστοιχες ερμηνείες.⁹ Σε

⁸ Hornung, E. (1999). *The ancient Egyptian books of the afterlife*. Cornell University Press.

⁹ Rochberg, F. (2004). *The Heavenly Writing: Divination, horoscopy, and astronomy in Mesopotamian culture*. Cambridge University Press.

αυτό το πλαίσιο, το μέλλον νοείται ως πεδίο προειδοποιήσεων και καθοδήγησης, όπου τα ουράνια σημάδια λειτουργούσαν ως σήματα ανάγκης για προσαρμογή της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Οι ιερείς-αστρονόμοι λειτούργησαν, υπό αυτή την έννοια, ως πρώιμοι αναλυτές δεδομένων, συγκεντρώνοντας παρατηρήσεις που συνέδεαν τα ουράνια συμβάντα με κοινωνικές κρίσεις και πολιτικές απειλές.

Σε αντίθεση με την Αίγυπτο, που προσανατολιζόταν στη διάρκεια και στη διαχρονική σταθερότητα, η Μεσοποταμία καλλιέργησε μια κουλτούρα διαρκούς προσοχής και ερμηνείας των σημείων.

1.4 ΙΝΔΙΑ - ΚΑΡΜΙΚΟΣ ΧΡΟΝΟΣ ΚΑΙ ΚΥΚΛΙΚΟΤΗΤΑ

Από τις απαρχές της στους Βεδικούς χρόνους, η ινδική φιλοσοφία προσφέρει ολοκληρωμένο πλαίσιο κατανόησης του χρόνου, της ύπαρξης και του μέλλοντος.¹⁰ Στο πλαίσιο αυτό, το μέλλον δεν αντιμετωπίζεται ως αφηρημένο χρονικό συνεχές ή ως αντικείμενο πρόβλεψης με τη στενή έννοια, αλλά ως βαθιά ηθικό και υπαρξιακό πεδίο, το οποίο διαμορφώνεται από τρεις θεμελιώδεις έννοιες:¹¹ το *κάρμα* (πράξη και αιτιατότητα), το *ντάρμα* (καθήκον, ηθική τάξη), και την *κάμα* (επιθυμία, προσωπική ευδαιμονία).

¹⁰ Flood, G. (1996). *An introduction to Hinduism*. Cambridge University Press.

Radhakrishnan, S. (1961). *The Hindu view of life*. George Allen & Unwin.

¹¹ Αφορά στις τρεις από τις θεμελιώδεις έννοιες της ινδικής φιλοσοφικής και θρησκευτικής παράδοσης. Αποτελούν βασικά στοιχεία της κοσμοθεωρίας του Ινδουισμού, αλλά και άλλων ινδικών συστημάτων σκέψης όπως ο Βουδισμός και ο Τζαϊνισμός. Οι έννοιες αυτές συνδέονται βαθιά με την αντίληψη για το μέλλον, καθώς διαμορφώνουν τη ζωή, τον ηθικό προσανατολισμό και την τελική έκβαση της ύπαρξης ενός ατόμου.