

Original Article (Qualitative)

Designing a model of foresight intelligence for government managers

Ali Pishadast¹ , Mohammad Rafati² , Azam Babki Rad² 

1- PhD student in Public Administration, Department of Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

2- Assistant Professor, Department of Accounting and Management, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran.

Receive:

10 December 2024

Revise:

28 January 2025

Accept:

08 March 2025

Keywords:

Foresight,
Foresight intelligence,
Government managers,
Human resource development,
Strategic intelligence

Abstract

The aim of the present study is to design a future-oriented intelligence model for government managers in the Khorasan Governorate. The research method is applicable in terms of its purpose, and qualitative in terms of its implementation method, using a data-based approach. The statistical population includes 33 experts, university professors, and doctoral students familiar with the intelligence of government managers with a future-oriented approach, selected using a theoretical and non-probability purposeful sampling method. The data collection tool includes a semi-structured interview. Data analysis is performed using coding and a data-driven method and MAXQDA 2020 software. The findings showed that 800 open codes, 75 axial codes, and 31 selected codes were classified as causal factors, background factors, and interfering factors, which were reduced to 46 axial codes or secondary factors and finalized using MAXQDA software after removing unimportant factors. Also, the strategies and outcomes identified from field studies were finalized in 3 categories of development strategies and outcomes after theoretical matching with the strategies and outcomes identified through library studies, screening, removing similar items, combining items with similar content, and adding new items; and were designed according to the stages of developing the paradigm model, the Foresight Intelligence Model of Government Managers of Khorasan Governorate.

Please cite this article as (APA): pishadast, A., rafati, M. and Babki Rad, A. (2025). Designing a model of foresight intelligence for government managers. *Management and Educational Perspective*, 7(3), 102-118.



<https://doi.org/10.22034/jmep.2025.493249.1455>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Mohammad Rafati

Email: mrafati82@yahoo.com



Extended abstract

Introduction

Moving by trial and error, especially in management matters, is a kind of task-solving, time-passing, and evasion of responsibility. The foresight perspective and development of futures research methods can be widely used to face possible global phenomena and prospects, as well as upcoming opportunities to improve the living conditions of current and future generations (Sakellariou et al, 2020). Unfortunately, the complexity of everyday issues and the need to quickly manage current issues leave little opportunity for governments to delve into the broad and long-term picture of the future and its consequences; therefore, many political decision-makers tend to solve short-term problems in order to remain in power (Lee et al, 2019). At lower levels of decision-making (corporate and company), the attitude of prioritizing profitability forces managers to engage in short-term activities and seek to solve problems whose deadlines are coming to an end (Haroon et al, 2018). Therefore, in order to avoid trial and error, one must look ahead and recognize the future. A foresight strategy enables managers to consider the existence, survival, growth, and development of the organization in the perspective of the organization and to use the insight to promote useful organizational methods. Foresight is a systematic effort that attempts to map the extent and quality of current changes or lack of changes and their impact on creating future realities, and aims to analyze the source, patterns, and causes of change and stability to strengthen, predict, and map alternative futures. Futureists tell us what events are likely to occur in the future (Lindgren et al, 2021).

In order to fulfill their mission and achieve success, government institutions must be able to serve their audiences and meet their needs and expectations in the best possible way, thereby generating superior value for them and maintaining their competitive advantage. Therefore, competitive advantage emerges in a way that organizations are guided and led based on foresight. Given the continuous environmental changes, intense competition between organizations, increasing organizational expectations in the future, the growth of governance and e-government, technological changes; as one of the important political institutions, with the aim of providing services to a wide range of audiences in all sectors, governorates are trying to achieve sustainable competitive advantage by relying on organizational capabilities, through applying appropriate strategic approaches, and by directing them towards foresight intelligence, and by increasing their performance and profitability to a desirable level. Therefore, this research seeks to answer the question: what are the intelligence models of government managers with a foresight approach in the Khorasan Governorate?

Theoretical Framework

Foresight

Foresight is the knowledge and understanding of shaping the future in a conscious and proactive manner, and protects humans from being caught unawares by the storm of rapid changes and advances. In foresight, we are always talking about the future, and futurists believe that there are different futures ahead of every individual, organization, or society, and that the desired future must be designed and architected. This knowledge teaches humans how to draw a desired future for their organization or society (Jalali Vand & Pedram, 2019).

Foresight Intelligence

Foresight intelligence refers to the ability to enter the future and perceive it and the sequence of events leading to it in the present; a talent that allows individuals to perceive ongoing developments, regardless of the requirements of the present, and enables them to interpret sequential events (Ravetz & Miles, 2016).

Calof & Colton (2024) in a study titled “The Impact of Developing Foresight on Senior Management Decisions” while referring to extensive research on the potential effects of foresight, emphasized that studies on the factors that lead to the impact of foresight on senior management decisions are relatively sparse; therefore, they conducted a field study by means of a Delphi and a panel of experts including eight senior managers of the Canadian government. The results of the study indicated that factors such as foresight methodology; while leading to good foresight, will not necessarily have a significant impact on senior decision makers alone, but a strong understanding of the organization’s internal functioning plays an important role. The expert panel also recommended that three mediating variables, including time orientation, senior management’s foresight orientation, and the nature of the relationship between foresight and the senior decision maker, play a role in the development of foresight in senior management decision-making.

Zhang et al, (2023) in a study titled "The Role of Foresight and Strategic Orientation in Overcoming Organizational Innovation Deficits" pointed out that innovation deficits occur when organizations and companies reduce investment and engagement in exploratory innovation, ultimately leading to an insufficient amount of such innovation efforts. Therefore, a study was conducted to examine the relationship between foresight with three components of dynamic capabilities (environmental monitoring capabilities, strategic choice capabilities, and integration capabilities) and innovation, including the moderating variable of progress orientation/financial orientation, and concluded that the three components of organizational foresight (i.e., environmental monitoring capabilities, strategic choice capabilities, and integration capabilities) positively affect exploratory innovation.

Research Methodology

The research method is applied in terms of its purpose and qualitative in terms of its implementation method, using a data-based method. The statistical population includes 33 experts, university professors, and doctoral students familiar with the intelligence of government managers with a forward-looking approach, who were selected through a purposeful theoretical and non-probability sampling method. The data collection tool includes a semi-structured interview.

Research findings

Data analysis was performed using the coding and data-based method and MAXQDA 2020 software. The findings showed that 800 open codes, 75 axial codes, and 31 selected codes were classified as causal factors, underlying factors, and interfering factors, which were reduced to 46 axial codes or secondary factors and finalized using MAXQDA software after removing unimportant factors. Also, after theoretical comparison with strategies and outcomes identified through library studies, screening, eliminating similar items, combining items with similar content, and adding new items; the strategies and outcomes identified from field studies were finalized into three categories of development strategies and outcomes, and according to the stages of developing the paradigm model, the model of foresight intelligence of government managers in the Khorasan Governorate was designed.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of designing a model of foresight intelligence of government managers in the Khorasan Governorate. The results of this study are consistent with the results of Calof & Colton (2024), Calof & Colton (2024), Zhang et al, (2023), Ambrosat & Grünwald (2023), Mohammed & Saadaoui (2023), Pourezzat & Rezayan (2021), Lindgren et al, (2021), Hassanzadeh kafshkar kalaei et al, (2020), Gholipoor et al, (2020),



Taghvaeeyazdi & Niaz Azari (2020), Ahmadi et al, (2020), Baei et al, (2017), and Schmidt (2015). Calof & Colton (2024) showed that factors such as foresight methodology, while leading to good foresight, will not necessarily have a significant impact on senior decision makers, but a strong understanding of the organization's internal performance plays an important role. The expert panel also recommended that three mediating variables, including time orientation, senior management's foresight orientation, and the nature of the relationship between foresight and the senior decision maker, play a role in the development of foresight in senior managers' decision-making.

Considering the results of the present study, the following suggestions were made:

Educate and train experts in different sectors and apply new knowledge and increase management knowledge by taking advantage of current science.

In order to strengthen foresight intelligence and achieve its consequences, managers and leaders of organizations should provide a platform for developing integration capabilities and implementing strategic choice capabilities.

طراحی مدل هوش آینده نگری مدیران دولتی

علی پیشادست^۱، محمد رافتی^۲، اعظم بابکی راد^۲

۱- دانشجوی دکتری رشته مدیریت دولتی، گروه مدیریت، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.
۲- استادیار، گروه حسابداری و مدیریت، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

چکیده

هدف پژوهش حاضر طراحی مدل هوش آینده نگری مدیران دولتی در استانداری خراسان می باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کیفی و با استفاده از روش داده بنیاد می باشد. جامعه آماری شامل ۳۳ نفر از خبرگان و اساتید دانشگاه و دانشجویان دکتری آشنا به هوش مدیران دولتی با رویکرد آینده نگری می باشد که به روش نمونه گیری نظری و غیراحتمالی هدفمند انتخاب شدند. ابزار جمع آوری داده شامل مصاحبه نیمه ساختار یافته می باشد. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از کد گذاری و روش داده بنیاد و نرم افزار MAXQDA ۲۰۲۰ می باشد. یافته ها نشان داد که ۸۰۰ کد باز و ۷۵ کد محوری و ۳۱ کد انتخابی به عنوان عوامل علی، عوامل زمینه ای و عوامل مداخله گر طبقه بندی شدند که با استفاده از نرم افزار مکس کیودا پس از حذف عوامل غیرمهم، به ۴۶ کد محوری یا عامل فرعی تقلیل یافته و نهایی شدند. همچنین راهبردها و پیامدهای احصاء شده از مطالعات میدانی پس از تطبیق نظری با راهبردها و پیامدهای شناسایی شده از طریق مطالعات کتابخانه ای، غربالگری، حذف موارد مشابه، ترکیب موارد دارای محتوای مشابه و افزودن موارد جدید، در ۳ دسته راهبرد توسعه و پیامدها نهایی گردیدند و طبق مراحل تدوین مدل پارادایمی، مدل هوش آینده نگری مدیران دولتی استانداری خراسان، طراحی شد.

تاریخ دریافت: ۲۰ آذر ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۰۹ بهمن ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۸ اسفند ۱۴۰۳

کلید واژه ها:

آینده نگری،
هوش آینده نگری،
مدیران دولتی،
توسعه منابع انسانی،
هوش استراتژیک

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): پیشادست، علی، رافتی، محمد و بابکی راد، اعظم. (۱۴۰۴). طراحی مدل هوش آینده نگری مدیران دولتی. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۷(۳)، ۱۱۸-۱۰۲.

<https://doi.org/10.22034/jmep.2025.493249.1455>

Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: محمد رافتی

ایمیل: mrafati82@yahoo.com

مقدمه

در دنیای پیشرفته امروز، سرعت حرکت و تحول‌پذیری جامعه جهانی در زمینه فناوری گشوده شدن افق ناشناخته علمی و دستیابی به اهداف بلندپروازانه اقتصادی و رفاه اجتماعی به حدی است که فرصتی برای خطا کردن و دوباره شروع کردن به هیچکس داده نمی‌شود (Tasa et al, 2011). حرکت با روش آزمون و خطا به‌ویژه در امور مدیریتی نوعی رفع تکلیف و گذران زمان و فرار از مسئولیت است. از دید آینده‌نگرانه و توسعه روش‌های آینده‌پژوهی می‌توان به شکل گسترده‌ای برای مواجه‌شدن با پدیده‌ها و چشم‌اندازهای محتمل جهانی و نیز فرصت‌های پیش رو به‌منظور بهبود شرایط زندگی نسل‌های فعلی و آتی بهره جست (Sakellariou et al, 2020). متأسفانه پیچیدگی مسائل روزمره و نیاز به مدیریت سریع مسائل جاری، فرصت کمی برای تعمیق درمورد تصویر گسترده و درازمدت آینده و عواقب آن برای دولتمردان باقی می‌گذارد؛ ازاینرو بسیاری از تصمیم‌گیران سیاسی برای باقیماندن در قدرت، به حل مسائل کوتاه‌مدت گرایش دارند (Lee et al, 2019). در سطوح پایین‌تر تصمیم‌گیری (بنگاهی و شرکتی) نیز نگرش اولویت دادن به سودآوری مدیران را وادار می‌سازد تا دست به فعالیت‌های کوتاه‌مدت بزنند و به‌دنبال حل مسائلی باشند که مهلتشان رو به پایان است (Haroon et al, 2018). بنابراین برای عدم مواجه با آزمون و خطا باید آینده‌نگری کرد و آینده را شناخت. استراتژی آینده‌نگری مدیران را قادر می‌سازد که وجود، بقاء، رشد و ترقی مناسب در چشمانداز سازمان لحاظ شود و ارتقای بینش در روش‌های مفید سازمانی مورد استفاده قرار گیرد. آینده‌نگری تلاشی نظام‌مند است که می‌کوشد کم و کیف تغییرات یا عدم تغییرات کنونی و تأثیر آن‌ها را در به وجود آوردن واقعیت‌های آینده ترسیم نماید و بر آن است تا منبع، الگوها و علل تغییر و ثبات را برای تقویت، پیشبینی و ترسیم آینده‌های جایگزین مورد تحلیل قرار دهد. آینده‌اندیشان به ما می‌گویند که امکان وقوع چه رویدادهایی در آینده است (Lindgren et al, 2021).

با این حال، این تصمیمات اغلب تصمیم‌های قبلی را چنان نقض می‌کند که اجرایی شدن تصمیم جدید نیازمند تغییرات عمده در سازمان است. از جمله موارد مهم این تغییرات می‌توان به بازنگری در برنامه‌های پیش رو، تحول در برنامه‌های مربوط به آینده‌نگری، بازنگری در ساختار سازمان، باز طراحی مجدد هوشمندی و... اشاره نمود. اما به تناسب تغییراتی که در سطح تحول و کلان در تصمیمات مدیران رخ می‌دهد، سازمان‌ها اغلب توان تغییر و تطابق لازم را نداشته لذا مشکلات بسیاری در پیاده‌سازی و اجرای این تصمیمات پیشروی مجریان برنامه‌های آینده قرار می‌گیرد (Namdarian et al, 2014).

شاید به جرأت بتوان اظهار نمود که اولین موضوعی که در برنامه‌های تحولی در سازمان ذهن‌ها را به خود مشغول می‌کند، موضوع موفقیت یا عدم موفقیت برای آینده در قالب هوش آینده‌نگری است (Penmetsa et al, 2019). هوش آینده‌نگری شامل اقداماتی است که به سلسله‌مراتبی از اهداف برای برنامه‌ریزی و سپس اتخاذ راهبرد برای دستیابی به اهداف و ایجاد سیستم مدیریتی مؤثر می‌پردازد. با برخورداری از هوش آینده‌نگری امکان تحلیل و درک عمیق‌تر روانشناختی از رفتارهای مردم، و نیز پیش‌بینی رفتارهای ایشان را پیدا می‌کنند که می‌تواند بر تصمیم‌گیری و پیش‌بینی خروجی و تبعات تصمیمات کلان بسیار اثرگذار باشد (Goode, 2018).

نهادهای دولتی برای تحقق مأموریت خویش و کسب موفقیت باید بتوانند به مخاطبان خود خدمت کنند و نیازها و انتظارات آن‌ها را با بهترین شیوه تأمین کنند و از این طریق ضمن تولید ارزش برتر برای آنها، مزیت رقابتی خود را حفظ

کنند. لذا مزیت رقابتی از طریق پدیدار می گردد که سازمانها بر مبنای آینده نگری هدایت و رهبری می شوند. با توجه به تغییرات مستمر محیطی، رقابت فشرده بین سازمانها، افزایش انتظارات سازمانی در آینده، رشد حاکمیت و دولت الکترونیکی، تغییرات فناوری استانداردیها به عنوان یکی از نهادهای سیاسی و مهم با هدف ارائه خدمات به طیف گستردهای از مخاطبان در همه بخشها تلاش دارد با تکیه بر قابلیتهای سازمانی و با به کارگیری رویکردهای مناسب استراتژیک و با جهت دهی به سمت هوش آینده نگری به مزیت رقابتی پایدار دست یافته و عملکرد و سودآوری خود را تا سطح مطلوبی بالا ببرد. سازمانهای دولتی چون استانداردیها می توانند از طریق هوش آینده نگری و با تجزیه و تحلیل اطلاعات پیرامون خود، میزان کارایی و اثربخشی خود را بهبود بخشیده و در نتیجه عملکرد بهتری در برابر رقبا داشته باشند، بالا بردن هوش آینده نگری در سازمانهای دولتی موجب می شود کارکنان سازمانهای آموزشی اطلاعات محیط اطراف خود را سریع تر و با دقت بیشتری تجزیه و تحلیل کنند و نتایج حاصل را ذخیره کرده و در مواقع مقتضی در دسترس تصمیم گیرندگان قرار دهند. این امر جریان تبادل دادهها، اطلاعات و دانش را در سازمان تسریع می کند و اثربخشی تفکر و تصمیم گیری را بهبود می بخشد.

بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که مدل هوش مدیران دولتی با رویکرد آینده نگری در استانداردی خراسان کدامند؟

ادبیات نظری

آینده نگری

آینده نگری، تلاشی نظام مند است که می کوشد کم و کیف تغییرات یا عدم تغییرات کنونی و تأثیر آنها را در به وجود آوردن واقعیتهای آینده ترسیم نماید و بر آن است تا منبع، الگوها و علل تغییر و ثبات را برای تقویت پیش بینی و ترسیم آیندههای جایگزین مورد تحلیل قرار دهد. آینده اندیشان به ما می گویند که امکان وقوع چه رویدادهایی در آینده است. آینده نگری تلاش دارد به منظور اصلاح تصمیمات امروز، تصورات و شقوق مختلف آینده را پیشروی تصمیم سازان و سایر افراد قرار دهد. هدف اصلی مطالعات آینده، پیش بینی کردن نیست، بلکه بیشتر کسب نوعی دیدگاه در مورد وضعیت امروز بشر جهت روشن ساختن آیندههای دیگر است. از اینرو، بررسی آینده نگری همیشه در شکل انتخابها، عملکردها، سیاستها و غیره، به سمت حال باز می گردد. توصیف یک وضعیت خاص آینده، صرفاً کاری آینده پژوهانه یا نوعی پیش بینی نیست، بلکه نوعی فرایند تفسیری است مرکب از مراحل که بررسی محیطی، تعیین نشانهها، تفسیر، تصمیم سازی، ارزیابی و عملی ساختن را دربرمی گیرد (Taghvaeeyazdi & Niaz, 2020). در واقع آینده نگری دانش و معرفت شکل بخشیدن به آینده، به شیوه ای آگاهانه، عاملانه و پیش دستانه است و انسان را از غافل گیری در برابر توفان سهمگین تغییرها و پیشرفت های سرسام آور محافظت می کند. در آینده نگری، همواره سخن از آیندهها است و آینده پژوهان باور دارند که فرا روی هر فرد، سازمان و یا جامعه ای، آیندههایی متفاوت وجود دارد و آینده مطلوب را باید طراحی و معماری کرد. این دانش به انسان می آموزد که چگونه آینده ای مطلوب را برای سازمان و یا جامعه خود ترسیم کند (Jalali Vand & Pedram, 2019). آینده نگری در پی شناسایی رویدادها، فرصتها و مخاطره های احتمالی آینده است تا ابهامها، تردیدها و چالش های آن را بکاهد و ملت ها و سازمانها با اقدامها و

انتخاب‌های هوشمندانه بدانند از چه مسیرهایی می‌توانند با سهولت بیشتری به آینده مطلوب خود برسند. با بهره‌گیری هوشمندانه از دانش آینده‌نگری فرصتی ایجاد می‌شود تا آگاهانه و پیش‌دستانه به استقبال تغییرها رفته و آن‌ها را به سود خود مدیریت کرد. آینده‌نگری بر این باور است که آینده، پدیده‌ای موجود نیست و همواره با عدم قطعیت همراه می‌شود. (Namdarian et al, 2014).

هوش آینده‌نگری

منظور از هوش آینده‌نگری، استعداد ورود به آینده و ادراک آن و سیر تسلسلی حوادث منجر به آن در زمان حال است؛ استعدادی که فارغ از الزامات زمان حال، امکان ادراک تحولات در حال وقوع را فراهم ساخته، تفسیر حوادث تسلسلی را برای افراد میسر می‌سازند (Ravetz & Miles, 2016). هوش آینده‌نگری ضمن تمایز بخشی بین چارچوب‌های آینده‌نگاری که اساساً به عنوان ساختارهای تفسیری درک می‌شوند، به آن معنا می‌بخشد. بعلاوه فرآیندهای آینده‌نگری، که به نوبه خود توسط مدیران درک می‌شوند. به عنوان تجزیه و تحلیل پویا از محرک‌های تغییر به منظور درک حال زمینه‌ها و ایجاد جایگزین‌های آینده تفسیر می‌کند (Tasa et al, 2011). هوش آینده‌نگری نوعی فرایندی سیستماتیک جهت نگاه به آینده بلند مدت با هدف شناخت فناوری‌های جدید و تقویت حیطه پژوهش‌های کاربردی است که بیشترین سود و منفعت اقتصادی و اجتماعی را در بر دارد. هوش آینده‌نگری ساختار آینده بلند مدت در زمینه‌های مختلف از جمله اقتصادی اجتماعی فناوری و علمی است که هدف آن تعیین حیطه‌های تحقیقاتی راهبردی و پیدایش فناوری‌های جدید با بالاترین فواید اقتصادی و اجتماعی است (Gholipoor et al, 2020).

پیشینه پژوهش

(Calof & Colton, 2024) در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر توسعه آینده‌نگری بر تصمیمات مدیران ارشد» ضمن اشاره به تحقیقات گسترده در مورد تأثیرات بالقوه آینده‌نگری بر این نکته تأکید کردند که مطالعات پیرامون عواملی که منجر به تأثیر آینده‌نگری بر تصمیمات مدیریت ارشد می‌شود، نسبتاً پراکنده است و بدین منظور به انجام مطالعه‌ای میدانی به کمک پنل دلفی و متخصص شامل هشت مدیر ارشد دولت کانادا پرداختند. آن‌ها در پژوهش خود از این پنل متخصصان درخواست کردند تا به شناسایی و سپس رتبه‌بندی فهرستی از عواملی که به نظر آنها در آینده‌نگری و نقش آن بر تصمیمات مدیریت ارشد مؤثر است، کمک کنند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که عواملی مانند روش‌شناسی آینده‌نگری، در حالی که منجر به آینده‌نگری خوب می‌شود، لزوماً و به تنهایی بر تصمیم‌گیرندگان ارشد تأثیر معنادار نخواهد داشت بلکه درک قوی از عملکرد درونی سازمان، نقش مهمی دارند. همچنین پنل خبرگان توصیه کردند که ۳ متغیر میانجی از جمله جهت‌گیری زمانی، جهت‌گیری آینده‌نگری مدیریت ارشد و ماهیت رابطه بین آینده‌نگری و تصمیم‌گیرنده ارشد، بر توسعه آینده‌نگری در اتخاذ تصمیمات مدیران ارشد، نقش آفرینی می‌کنند.

(Zhang et al, 2023) در پژوهشی با عنوان «نقش آینده‌نگری و جهت‌گیری استراتژیک جهت غلبه بر فقدان نوآوری سازمانی» با اشاره به اینکه فقدان نوآوری زمانی اتفاق می‌افتد که سازمان‌ها و شرکت‌ها سرمایه‌گذاری و مشارکت با نوآوری اکتشافی را کاهش می‌دهند و در نهایت منجر به مقدار ناکافی چنین تلاش‌های نوآوری می‌شود. لذا پژوهشی با

هدف بررسی رابطه بین آینده‌نگری با ۳ مؤلفه قابلیت‌های پویا یعنی (قابلیت‌های پایش محیطی، قابلیت‌های انتخاب استراتژیک و قابلیت‌های یکپارچه‌سازی) و نوآوری با احتساب متغیر تعدیلگر جهت‌گیری پیشرفت/ جهت‌گیری مالی انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که سه مؤلفه آینده‌نگری سازمانی (یعنی قابلیت‌های پایش محیطی، قابلیت‌های انتخاب استراتژیک و قابلیت‌های یکپارچه‌سازی) به طور مثبت بر نوآوری اکتشافی تأثیر می‌گذارد.

(Ambrosat, Grünwald, 2023) در پژوهشی با عنوان «به سوی یک سازمان آینده‌نگر: با استفاده از آینده‌نگری در توسعه منابع انسانی و سازمانی» با بیان اینکه روندهایی مانند دیجیتالی شدن، تغییرات جمعیتی و انعطاف پذیری کار توسط بسیاری از دست‌اندرکاران منابع انسانی (HR) شناخته شده است؛ از آینده‌نگری به عنوان تجزیه و تحلیل سیستماتیک و مبتنی بر روش و بحث در مورد تحولات احتمالی آینده یاد کردند و مدعی شدند هدف آینده‌نگری، ساختن ساختارهای مستحکم در آینده در سازمان‌ها در مراحل اولیه و شناسایی نیازهای مهارتی نوظهور است و بدین ترتیب هدف مقاله خود را آینده‌نگری می‌تواند به دستیابی به مزیت رقابتی کمک کند و به طور فعال موجب موفقیت آینده در سازمان خواهد شد.

(Mohammed & Saadaoui, 2023) در پژوهشی با عنوان «نقش هوش استراتژیک برای رهبری در توسعه رفتارهای کاری پیشگیرانه در بین کارکنان دانشگاه» به بررسی رابطه بین ابعاد هوش استراتژیک برای مدیریت و رهبری و رفتارهای کاری فعال کارکنان دانشگاه‌های مصر علیا پرداختند. این پژوهش با رویکرد توصیفی تحلیلی و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای بر روی نمونه‌ای از ۳۶۴ کارمند دانشگاه‌های مصر علیا انجام شد. نتایج نشان داد که رابطه معناداری بین ابعاد هوش استراتژیک برای رهبری و رفتارهای کاری فعال، وجود دارد.

(Pourezzat & Rezayan, 2021) در پژوهشی با عنوان «هوش آینده‌پژوهی؛ لازمه دیدبانی اثربخش در تحقق چشم‌اندازها» بیان کردند که وقتی سخن از آینده‌نگری و چشم‌انداز به میان می‌آید، نمی‌توان بعد زمان را از بعد مکان تفکیک کرد؛ بنابراین توان تصور این موضوع، مستلزم تصور سیر تطور مستمر و پیامدهای تسلسلی اقدامات از حال تا آینده مورد نظر است؛ لازمه این مهم، برخورداری از استعدادی است که به طور کلی، هوش آینده‌پژوهی نامیده می‌شود؛ هوشی که بر استعداد افراد برای ادراک زمان در حال گذار و مکان در حال تغییر شکل از گذشته تا آینده نامعلوم دلالت دارد. بنابراین، ظرفیت و توانایی ادراک منطق تغییر و تحول و ظرفیت تصور ویژگی‌های پایانی سیر تحولات و نیز توان تجزیه و تحلیل تسلسلی پیامدها را مدنظر قرار می‌دهد. این پژوهش با نگاه بنیادی به دانش آینده‌پژوهی تلاش می‌کند تا با تکیه بر مرور منابع و به شیوه استدلالی، مبانی اولیه در بحث هوش آینده‌پژوهی را مطرح کند. بحث و بررسی‌های منطقی در این مقاله نشان می‌دهد هوش آینده‌پژوهانه استعدادی ذاتی و در عین حال قابل تجربه و آموزش است که به افراد مهارت آینده‌نگری، پیامدپژوهی و بدیل‌اندیشی داده و به صورت منطقی می‌توان انتظار داشت قدرت خلاقیت و نوآوری آنها ارتقاء دهد.

(Lindgren et al, 2021) به اجرای آینده‌نگری سازمان مستقل یک رویکرد قوم‌نگاری پرداخته‌اند. در این پژوهش تحقیقات آینده‌نگری معمولاً برای ارائه بینش کاربران با مطالعه تجربیات فردی-فناوری در تنظیمات آزمایشگاهی یا با پیش‌بینی نگرش‌ها و مقبولیت از طریق نظرسنجی‌های بزرگ انجام شد. در این پژوهش یک رویکرد قوم‌نگاری با سناریوهای گمانه‌زنی تکراری را پیشنهاد شده است، که آن را از طریق مطالعه انجام شده با شرکت‌کنندگان از پنج

خانواده که با سطوح در حال تکامل آینده نگری در موقعیت‌های واقعی زندگی آشنا شده‌اند، نشان می‌دهد. برای نشان دادن روش‌شناسی، از یافته‌های تجربی استفاده شده است که تجربیات پیش‌بینی‌کننده را آشکار می‌کند، که از طریق مفاهیم اعتماد، امید و بودن در لحظه انتزاع می‌شود. نتایج نشان داد که چگونه این مفاهیم، آینده‌نگری‌های کاربری را ساختار می‌دهند، و پیامدهای مشارکت آن‌ها در فرآیندهای نوآوری را تشریح می‌کند.

(Hassanzadeh kafshkar kalaei et al, 2020) در پژوهشی با عنوان «ارائه مدل توسعه حرفه‌ای مدیران با رویکرد آینده پژوهی در آموزشگاه‌های استان مازندران» جامعه آماری مرحله کیفی پژوهش را خبرگان رشته مدیریت آموزشی در واحدهای دانشگاهی استان تهران و مازندران در نظر گرفتند و از روش هدفمند ۱۵ نمونه به تشخیص کفایت داده‌ها برای مدل سازی انتخاب کردند. روش نمونه گیری در مرحله کمی خوشه‌ای تصادفی بود که بر اساس فرمول کوکران تعداد ۳۶۴ نفر نمونه برآورد شد. بر اساس تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌های عمیق و اکتشافی و کدگذاری متن مصاحبه‌ها، یافته‌های تحقیق نشان داد مدل توسعه حرفه‌ای مدیران با رویکرد آینده پژوهی از چهار بعد مهارت‌های مورد نیاز مدیران و توانمندی‌های مورد نیاز مدیران و کارکرد مسوولیت اجتماعی مدیران و کارکرد توسعه و بهبود سازمانی تشکیل شده است. سپس با استفاده از ماتریس تحلیل تاثیرات متقابل دو سناریو برای آینده تدوین گردید. (Gholipoor et al, 2020) به بررسی تأثیرات آینده‌نگاری بر نوآوری فناورانه جهت توسعه هوشمندی راهبردی و فناورانه در سازمان‌های دفاعی پرداخته است. عدم اطمینان محیطی، تحولات بیرونی مداوم و تغییرات شرایط اقتصادی به گسترش فعالیت‌های آینده‌نگاری منجر شده است. هدف آینده‌نگاری، شناسایی حوزه‌های تحقیقات راهبردی و فناوری‌های جدید است. با توجه به اهمیت سیاست‌گذاری در بهبود نوآوری فناورانه سازمان‌های دفاعی، تحقیق حاضر به بررسی تأثیرات آینده‌نگاری بر نوآوری پرداخته است. تحقیق حاضر از لحاظ نوع استفاده، پژوهشی کاربردی و از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها، پژوهشی توصیفی - همبستگی مبتنی بر مدل یابی معادلات ساختاری است. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که آینده‌نگاری بر نوآوری فناورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین، اثر متغیر آینده‌نگاری بر هوشمندی راهبردی و فناورانه معنادار بود. کسب مزیت رقابتی و بقا سازمان‌های دفاعی در گرو ارتقاء مداوم فرایند نوآوری فناورانه، فراهم نمودن بستری جهت پیاده‌سازی قابلیت‌های آینده‌نگاری و توسعه هوشمندی راهبردی است.

(Taghvaeeyazdi & Niaz Azari, 2020) پژوهشی تحت عنوان «بررسی رابطه بین آینده نگری با هوش سازمانی» انجام دادند. هدف پژوهش حاضر رابطه آینده‌نگری با هوش سازمانی، خلاقیت سازمانی و تعالی سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران به منظور ارائه مدل بود. روش اجرای آن توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری پژوهش همه اعضای هیأت علمی تمام‌وقت و نیمه‌وقت دانشگاه‌های آزاد اسلامی مازندران در سال ۱۳۹۷ که حدوداً ۷۵۰ نفر بودند. روش نمونه‌گیری، تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد. روش گردآوری اطلاعات از نوع کتابخانه‌ای و میدانی بود. داده‌ها بر اساس پرسشنامه گردآوری و تنظیم گردید. نتایج پژوهش نشان داد که بین آینده‌نگری با هوش سازمانی، خلاقیت سازمانی و تعالی سازمانی رابطه مثبت و معناداری بود.

(Ahmadi et al, 2020) در پژوهشی با عنوان «ارائه مدلی از هوش استراتژیک مدیران، توسعه سازمان و رفتار کارآفرینانه در سازمانها» هدف اصلی مقاله را بررسی رابطه بین هوش استراتژیک مدیران با توسعه سازمانی و رفتار کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی در کشورهای توسعه نیافته معرفی کردند و برای تحقق هدف این پژوهش، ۲۷۴ نفر از کارکنان از

جامعه ۴۸۰ نفری بر اساس نمونه گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. یافته‌ها بر اساس نتایج تحلیل، بین هوش استراتژیک مدیر و توسعه سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین هوش استراتژیک مدیر و رفتار کارآفرینانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. با این حال، بررسی متغیرهای تعدیل‌کننده شامل ویژگی‌های جمعیت شناختی نشان داد که ویژگی‌های جمعیت شناختی تأثیری بر رابطه هوش استراتژیک مدیر و توسعه سازمانی و رابطه هوش استراتژیک مدیر و رفتار کارآفرینانه ندارد و فقط جنسیت بر رابطه هوش استراتژیک مدیر و رفتار کارآفرینانه مدیر تأثیر می‌گذارد.

(Baei et al, 2017) در پژوهشی با عنوان «رابطه هوش راهبردی مدیران با توسعه سازمانی در دستگاه‌های دولتی ایران (مطالعه موردی: اداره تعاون کار و رفاه اجتماعی)» ۴۹۳ نفر از کارکنان از بین ۹۲۰ نفر جمعیت به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب کردند و پرسشنامه استاندارد هوش راهبردی و توسعه سازمانی را بین آنها توزیع کردند. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها، آمار استنباطی با نرم افزار SPSS22 (شامل آزمون دوربین واتسون، رگرسیون چندگانه و تحلیل واریانس) بود. نتایج نشان دهنده آن است که بین هوش استراتژیک مدیران با شاخص‌های (هوش عاطفی، دانش و خرد، هوش کاربردی و خلاقیت و نوآوری) با توسعه سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

(Schmidt, 2015) در پژوهشی با عنوان «سیاست گذاری، برنامه ریزی، هوشمندی و آینده نگری در سازمان‌های دولتی» با تمرکز بر سازمان‌های دولتی، هدف مقاله حاضر را پیشنهاد یک مدل جدید، عملی، کم‌هزینه و پربازده برای اجرای یک عملکرد آینده‌نگری استراتژیک برنامه‌ای دانستند که به طور مشترک با خط مشی موجود برنامه ریزی و عملکرد اطلاعاتی سازمان ادغام شده است. این مقاله ملاحظات و گزینه‌های سازمانی مربوطه را برای تعدیل‌های ساختاری توصیف می‌کند و نشان می‌دهد که چگونه مدل پیشنهادی می‌تواند اثربخشی تصمیم‌گیری را بدون ایجاد اختلال در ساختارها، عملیات و محصولات از قبل موجود به حداکثر برساند.

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت، اکتشافی بشمار می‌آید. از نظر روش، پژوهش حاضر به دلیل انجام مصاحبه، از نوع روش کیفی است. استراتژی پژوهش حاضر نیز مبتنی بر استراتژی داده‌بنیاد به عنوان یکی از مهمترین و رایج‌ترین استراتژی‌ها در پژوهش‌های کیفی، است. از نظر روش‌های گردآوری داده‌ها، در پژوهش حاضر از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شد؛ بدین ترتیب که جهت مروری مبانی نظری، و مروری بر پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی از روش مطالعات کتابخانه‌ای و رویکرد اسنادی استفاده شد و در روش میدانی نیز به منظور گردآوری داده‌ها از رویکرد کیفی و ابزار مصاحبه از نوع نیمه‌ساختاریافته (عمیق) استفاده شده است. همچنین این پژوهش از نظر بازه زمانی، از نوع پیمایشی مقطعی می‌باشد. جامعه آماری در این پژوهش عبارتند از خبرگان و اساتید دانشگاه و دانشجویان دکتری آشنا به هوش مدیران دولتی با رویکرد آینده‌نگری که صاحب نظر در این زمینه باشند. در این پژوهش نمونه‌گیری به صورت نظری و به تعداد ۳۳ نفر بوده است. که با استفاده از روش‌های غیراحتمالی قضاوتی و گلوله برفی انجام شد. ابتدا با در نظر گرفتن اهداف پژوهش، از خبرگان مشخصی، مصاحبه به عمل آمد و سپس آنها خبرگان دیگری را معرفی کردند تا نمونه‌گیری با ۳۳ نفر از خبرگان ادامه یافت و پس از آنکه موارد جدیدی به نظرات اضافه نشد، روند نمونه‌گیری نیز متوقف گردید. در خصوص کفایت حجم نمونه می‌توان گفت که در روش‌های کیفی،

نظرسنجی از حداقل ۱۵ خبره و حداکثر ۶۰ خبره از خبرگان در رابطه با موضوع پژوهش که از دانش تخصصی برخوردارند و به موضوع پژوهش نیز علاقه‌مند هستند، کفایت می‌کند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از کدگذاری و روش داده بنیاد و نرم افزار MAXQDA ۲۰۲۰ می‌باشد.

یافته‌های پژوهش

در جدول (۱)، به اطلاعات جمعیت‌شناختی مربوط به ۳۳ نفر از مصاحبه‌شوندگان اشاره شده است.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

میزان تحصیلات	فراوانی	رده سنی	فراوانی	جنسیت	فراوانی	میزان سابقه	فراوانی
کاردانی و پایین‌تر	۱	زیر ۳۵ سال	۱	خانم	۳	زیر ۱۰ سال	۶
کارشناسی	۶	۳۵ تا ۴۵ سال	۱۶	آقایان	۳۰	۱۰ تا ۲۰ سال	۱۲
کارشناسی ارشد	۱۷	۴۵ تا ۵۵ سال	۱۰	-	-	۲۰ تا ۳۰ سال	۱۰
دکترای و دانشجوی دکتری	۹	۵۵ سال و بیشتر	۶	-	-	۳۰ سال و بالاتر	۵
جمع	۳۳	جمع	۳۳	جمع	۳۳	جمع	۳۳

بعد از مصاحبه با مصاحبه با ۳۳ نفر از خبرگان، عوامل و راهبردها و پیامدهای زیر احصا شد؛

- مهم‌ترین عوامل علی مؤثر (اعم از عوامل مدیریتی و راهبردی / عوامل فردی و شخصیتی / سازمانی و ساختاری / مهارتی و رفتاری / ادراکی و بینشی) بر اکتساب و ارتقای هوش آینده‌نگری مدیران دولتی
- مهم‌ترین عوامل زمینه‌ای مؤثر (اعم از ویژگی‌های محیط عملیاتی / نوع جهت‌گیری و استانداردها (معیارها) / عوامل فرهنگی و اجتماعی) بر اکتساب و ارتقای هوش آینده‌نگری مدیران دولتی
- مهم‌ترین عوامل مداخله‌گر مؤثر (اعم از تغییر و تحولات فناورانه، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، زیست محیطی و عوامل جمعیت‌شناختی) بر هوش آینده‌نگری مدیران دولتی
- مهم‌ترین راهبردهای اصلی و فرعی برای دستیابی و توسعه هوش آینده‌نگری مدیران دولتی
- مهم‌ترین پیامدهای ناشی از طراحی و بکارگیری مدل هوش آینده‌نگری مدیران دولتی که می‌تواند منجر به اکتساب و ارتقای هوش آینده‌نگری مدیران شود.
- در جدول (۲) بخشی از مصاحبه یکی از خبرگان درباره عوامل مؤثر بر هوش آینده‌نگری و راهبردها و پیامدهای آن آورده شده است.

جدول ۲. بخشی از مصاحبه یکی از خبرگان درباره عوامل مؤثر بر هوش آینده و راهبردها و پیامدهای آن

<p>کدگذاری باز (مفاهیم اصلی)</p>	<p>متن مصاحبه درباره عوامل مؤثر بر هوش آینده نگرى مدیران دولتی</p>	
<p>هوش استراتژیک، کاربرد دانش، اتحاد و تفاهم و سرنوشت مشترک خلاقیت و نوآوری درک قوی از عملکرد درونی سازمان مسئولیت اجتماعی سازمانی بینش کافی نسبت به هوش آینده نگرى</p>	<p>جهت اکتساب و ارتقای هوش آینده نگرى مدیران دولتی خلاقیت و نوآوری بین کارکنان و درک صحیح عملکرد درونی سازمان نیاز می باشد. مشاوره و ترویج اتحاد و تفاهم بین همکاران و سرنوشت مشترک بین سازمان و کارکنان به منظور ارتقای هوش آینده نگرى مدیران. آموزش و فرهنگ سازی در زمینه ایجاد و رشد مسئولیت اجتماعی سازمانی آموزش و فرهنگ سازی بینش کافی نسبت به هوش آینده نگرى</p>	<p>عوامل علی مؤثر</p>
<p>انسجام هماهنگی جهت گیری پیشرفت</p>	<p>آموزش و تشویق کارکنان به انسجام و هماهنگی امور پرورش و تربیت کارشناسان بخش های مختلف و بکارگیری دانش جدید و افزایش دانش مدیریتی با بهره مندی از علم روز دنیا</p>	<p>عوامل زمینه ای مؤثر</p>
<p>تحولات فناوری تحولات اقتصادی تحولات اجتماعی</p>	<p>تحولات بیرونی مداوم و تغییرات شرایط اقتصادی تحولات اجتماعی سریع و خارج از کنترل تحولات فناوری رور افزون</p>	<p>عوامل مداخله گر مؤثر</p>
<p>توسعه قابلیت های انتخاب استراتژیک توسعه قابلیت های یکپارچه سازی</p>	<p>فراهم نمودن بستری جهت پیاده سازی قابلیت های انتخاب استراتژیک فراهم نمودن بستری جهت توسعه قابلیت های یکپارچه سازی</p>	<p>راهبردهای اصلی و فرعی</p>
<p>مزیت رقابتی توسعه منابع انسانی و مهارتها توسعه رفتارهای خلاقانه و نوآورانه و کارآفرینانه رضایتمندی ارباب رجوع و خدمات گیرندگان یادگیری و رشد</p>	<p>به صورت منطقی می توان انتظار داشت که هوش آینده پژوهانه، قدرت خلاقیت و نوآوری کارکنان را افزایش می دهد. کسب مزیت رقابتی میل به تغییر و شکوفایی در کارکنان ایجاد خواهد شد تصمیم گیری ها با توجه به پیش بینی های آینده خواهد بود از این رو رضایتمندی ارباب رجوع را به همراه خواهد داشت</p>	<p>پیامدها</p>

همانطور که در جدول (۲) مشاهده می شود، بر اساس متن مصاحبه یکی از خبرگان، ۱۹ کد باز در رابطه با عوامل مؤثر بر هوش آینده نگرى مدیران دولتی و راهبردهای اصلی و فرعی و پیامدهای آن احصا گردید. و از ۳۳ مصاحبه انجام شده،

مجموعاً ۴۹۵ کد باز از متن مصاحبه‌ها احصا شده است که پژوهشگر پس از مطالعه و یکپارچه سازی کدهای انتخابی از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، غربال‌گری، حذف موارد مشابه، ترکیب موارد دارای محتوای مشابه و افزودن موارد جدید، و طبق مراحل تدوین مدل پارادایمی، مدل هوش آینده‌نگری مدیران دولتی استانداری خراسان، به صورت شکل (۱) طراحی شد.



شکل ۱. مدل هوش آینده‌نگری مدیران دولتی استانداری خراسان

بحث و نتیجه‌گیری

از آنجا که هر روز ما شاهد تغییر و تحولات مبتنی بر هوش مدیران در ابعاد مختلف سازمانها هستیم، توانمند سازی کارکنان در گروه تجهیز شدن به امکانات، فناوری‌ها، مهارت‌ها و قابلیت‌ها در ابعاد و سطوح مختلف با رویکرد راهبردی است. از

این رو توجه و برنامه استراتژیک بر هوش مدیران یکی از موارد بسیار مهم و ضروری است که غفلت از آن نتایج جبران ناپذیری را به همراه خواهد داشت.

تحولات سریع فناوری، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و زیست محیطی به گونه است که سازمانها را به چالش کشانده است. بنابراین، توجه و تمرکز بر منابع و قابلیت‌های داخلی می‌تواند به عنوان اساس توسعه آینده نگری در نظر گرفته شود؛ هوش آینده‌نگری، نگرش مدیران را در مدیریت دانش و نوآوری، پویایی‌های اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، فناورانه، مدیریت ریسک و برنامه‌ریزی بلندمدت و ... تقویت می‌کند. از مهمترین منابع داخلی و عناصر مؤثر در پیشرفت و تعالی سازمان مدیران ارشد اجرایی سازمان هستند، چرا که هرگونه تصمیم و اقدام توسط آنان اثرات متفاوت بر سازمان و حتی محیط پیرامون آن خواهد داشت.

یافته‌ها نشان داد که ۸۰۰ کُد باز و ۷۵ کُد محوری و ۳۱ کُد انتخابی به عنوان عوامل علی، عوامل زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر طبقه‌بندی شدند که با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا پس از حذف عوامل غیرمهم، به ۴۶ کُد محوری یا عامل فرعی تقلیل یافته و نهایی شدند. همچنین راهبردها و پیامدهای احصاء شده از مطالعات میدانی پس از تطبیق نظری با راهبردها و پیامدهای شناسایی شده از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، غربال‌گری، حذف موارد مشابه، ترکیب موارد دارای محتوای مشابه و افزودن موارد جدید، در ۳ دسته راهبرد توسعه و پیامدها نهایی گردیدند و طبق مراحل تدوین مدل پارادایمی، مدل هوش آینده‌نگری مدیران دولتی استانداری خراسان، طراحی شد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Ambrosat, Grünwald, 2023) (Zhang et al, 2023) (Calof & Colton, 2024) (Calof & Colton, 2024) (Hassanzadeh (Lindgren et al, 2021) (Pourezzat & Rezayan, 2021) (Mohammed & Saadaoui, 2023) (Ahmadi et al, 2020) (kafshkar kalaei et al, 2020) (Gholipoor et al, 2020) (Taghvaeeyazdi & Niaz Azari, 2020) (Schmidt, 2015) (Baei et al, 2017) (al, 2020) نشان دادند عواملی مانند روش‌شناسی آینده‌نگری، در حالی که منجر به آینده‌نگری خوب می‌شود، لزوماً و به تنهایی بر تصمیم‌گیرندگان ارشد تأثیر معنادار نخواهد داشت بلکه درک قوی از عملکرد درونی سازمان، نقش مهمی دارند. همچنین پنل خبرگان توصیه کردند که ۳ متغیر میانجی از جمله جهت‌گیری زمانی، جهت‌گیری آینده‌نگری مدیریت ارشد و ماهیت رابطه بین آینده‌نگری و تصمیم‌گیرنده ارشد، بر توسعه آینده‌نگری در اتخاذ تصمیمات مدیران ارشد، نقش آفرینی می‌کنند. (Ambrosat, Grünwald, 2023) نشان دادند که آینده‌نگری به عنوان تجزیه و تحلیل سیستماتیک و مبتنی بر روش و بحث در مورد تحولات احتمالی آینده می‌باشد و مدعی شدند هدف آینده‌نگری، ساختن ساختارهای مستحکم در آینده در سازمان‌ها در مراحل اولیه و شناسایی نیازهای مهارتی نوظهور است و بدین ترتیب هدف مقاله خود را آینده‌نگری می‌تواند به دستیابی به مزیت رقابتی کمک کند و به طور فعال موجب موفقیت آینده در سازمان خواهد شد. (Hassanzadeh kafshkar kalaei et al, 2020) نشان دادند که مدل توسعه حرفه‌ای مدیران با رویکرد آینده پژوهی از چهار بعد مهارت‌های مورد نیاز مدیران و توانمندی‌های مورد نیاز مدیران و کارکرد مسوولیت اجتماعی مدیران و کارکرد توسعه و بهبود سازمانی تشکیل شده است. سپس با استفاده از ماتریس تحلیل تاثیرات متقابل دو سناریو برای آینده تدوین گردید.

همچنین طبق نتایج پژوهش؛ مدیران و رهبران سازمانها باید برای تقویت هوش آینده نگری و رسیدن به پیامدهای آن، به دنبال توسعه قابلیت‌های پایش محیطی، قابلیت‌های انتخاب استراتژیک و توسعه قابلیت‌های یکپارچه سازی در سازمان خود باشند تا از طریق آن بتوانند، به مزیت رقابتی، توسعه و تعالی سازمانی، بهبود ساختارهای سازمانی، توسعه منابع انسانی و مهارتها، توسعه رفتارهای خلاقانه و نوآورانه و کارآفرینانه، اثربخشی تصمیم گیری، رضایتمندی ارباب رجوع و خدمات گیرندگان (مشتریان در بخش خصوصی)، یادگیری و رشد و مشارکت و همبستگی سازمانی دست یابند.

لذا برای اجرای هرچه بهتر برنامه‌های فوق پیشنهاد می‌شود، اقدامات زیر عملیاتی شود:

مدیران و رهبران سازمانها باید برای تقویت هوش آینده نگری و رسیدن به پیامدهای آن، به دنبال توسعه قابلیت‌های پایش محیطی، قابلیت‌های انتخاب استراتژیک و توسعه قابلیت‌های یکپارچه سازی در سازمان خود باشند تا از طریق آن بتوانند، به مزیت رقابتی، توسعه و تعالی سازمانی، بهبود ساختارهای سازمانی، توسعه منابع انسانی و مهارتها، توسعه رفتارهای خلاقانه و نوآورانه و کارآفرینانه، اثربخشی تصمیم گیری، رضایتمندی ارباب رجوع و خدمات گیرندگان (مشتریان در بخش خصوصی)، یادگیری و رشد و مشارکت و همبستگی سازمانی دست یابند.

آمورش و پرورش و تربیت کارشناسان بخش‌های مختلف و بکارگیری دانش جدید و افزایش دانش مدیریتی با بهره‌مندی از علم روز دنیا.

مدیران و رهبران سازمانها باید برای تقویت هوش آینده نگری و رسیدن به پیامدهای آن، بستری جهت توسعه قابلیت‌های یکپارچه سازی و پیاده‌سازی قابلیت‌های انتخاب استراتژیک فراهم نمایند.

مدیران با شناسایی ساختارها و ابزارهای مربوط، می‌توانند زمینه غلبه بر شرایط متلاطم سازمانی را فراهم کنند که در نهایت این رویکرد می‌تواند منجر به توسعه هوش آینده نگری مدیران گردد.

به کارگیری دوره‌های آموزشی به منظور افزایش سطح آشنایی کارکنان با مبانی و روش شناسی علمی آینده نگری و قابلیت‌های یادگیری و استفاده از مدیریت دانش در کارکنان.

تشویق و ایجاد محیطی جهت رشد فزاینده ارتباط و همکاری متقابل بین شغلی.

Reference

- Ambrosat, S., & Grünwald, C. (2023), "Towards a future-proof organisation: using foresight in HR and organisational development", *Strategic HR Review*, Vol. 22 No. 5, pp. 169-173. <https://doi.org/10.1108/SHR-07-2023-0040>
- Asdzadeh Manjili, S., & Hajialiakbari, F., & Mohamadi, N. (2023). "Intelligent management of the Agri- Supply Chain based on the empowering factors of the activists in this field and its consequences". *Journal of Human Capital Empowerment*, 4, 2023, 341-362.. (In Persian).
- Baei, F., & Ahmadi, M., & Sharifi Asadi Malafeh, N., & Baei, A. (2017). The Relationship between Manager's Strategic Intelligence and Organization Development in Governmental Agencies in Iran (Case Study: Office of Cooperatives Labor and Social Welfare). *International Review of Management and Marketing*, 7(2), pp. 244-249. Retrieved from <https://www.econjournals.com/index.php/irmm/article/view/4481>. (In Persian).
- Calof, J., & Colton, B. (2024). Developing foresight that impacts senior management decisions. *Technological Forecasting and Social Change*, 198(1), pp. 123-136. DOI:10.1016/j.techfore.2023.123036.
- Gholipoor, P., & Mozafari, M. M., & Keshavarz, E. (2020). Investigate the Impacts of Foresight on Technological Innovation to Develop Technological and Strategic Intelligence in Defense

- Organizations. *Innovation Management in Defensive Organizations*, 3(2), 25-48. doi: 10.22034/qjimdo.2020.206809.1215. (In Persian).
- Goode, A. (2018). Biometrics for banking: best practices and barriers to adoption, *Intelligence Technology Today*, Volume 2018, Issue 10, November–December 2018, 5-7. [https://doi.org/10.1016/S0969-4765\(18\)30156-5](https://doi.org/10.1016/S0969-4765(18)30156-5)
- Haroun, M., & Gan, C., & Nguyen, C. (2018), "Maturity transformation Foresight factors in Islamic banking", *Managerial Finance*, Vol. 44 No. 6, pp. 787-808. <https://doi.org/10.1108/MF-07-2017-0259>
- Hassanzadeh Kafshkar Kalaei, F., & Esmaili, A. A., & FALLAH, V. (2020). Presenting a Professional Development Model of Managers with Future Research Approach within Mazandaran Province Schools. *EDUCATIONAL DEVELOPMENT OF JUNDISHAPUR*, 11(1), 86-96. SID. <https://sid.ir/paper/359592/en>. (In Persian).
- Jalali Vand, A., & Pedram, A. (2019). *An Introduction to Futures Studies: An Introduction to Futures Studies*. Published by the Defense Industries Education and Research Institute.. (In Persian).
- Lee, Y. (2019). Crisis perceptions, relationship, and Foresight behaviors of employees: Internal public segmentation approach, *Public Relations Review* Volume 45, Issue 4, November 2019, 101832 DOI:10.1016/j.pubrev.2019.101832
- Lindgren, Th., & Pink, S., & Vaike, F. (2021). For Fore-sighting autonomous driving - An Ethnographic approach, *Technological Forecasting and Social Change* Volume 173, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121105>
- Mohammed, S.M., & Saadaoui, S. (2023). The role of strategic intelligence for leadership in developing proactive work behaviours amongst universities' employees. *Journal of Applied Research in Higher Education*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JARHE-07-2023-0294>.
- Namdarian, L., & Hassanzadeh, A., & Majidpour, M. (2014). Evaluating the Impacts of Foresight on Science, Technology and Innovation (STI) Policy-Making. *Innovation Management Journal*, 3(2), 703-102. (In Persain).
- Penmetsa, P., & Adanu, E.K., & Wood, D., & Wang, T., & Jones, S.L. (2019). Perceptions and expectations of autonomous vehicles—a snapshot of vulnerable road user opinion. *Technol. Forecast. Soc. Change* 143, 9–13. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.02.010>.
- Pourezat, A.A., & Rezayan A. (2021). Foresight Intelligence; Need for an effective observation to formulate and implement visions. *JFCV* 2021; 2 (3): 1 URL: <http://jvfc.ir/article-1-117-fa.html>. (In Persian).
- Ravetz, J., & Miles, I. (2016). Foresight in cities: on the possibility of a “strategic urban intelligence”. *foresight* 18(5):469-490. DOI:10.1108/FS-06-2015-0037
- Sakellariou, E., & Karantinou, K., & Goffin, K. (2020). From user insights to userforesights: applying video-based ethnographic narratives and user innovation in NPD. *Technol* . <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119873>
- Schmidt, J.M. (2015). Policy, planning, intelligence and foresight in government organizations. *Foresight*, 17(5), pp. 489-511. DOI:10.1108/FS-12-2014-0081
- Taghvaeeyazdi, M., & Niaz Azari, M. (2020). Futuristic relationship with organizational intelligence, organizational creativity and organizational excellence In the Islamic Azad Universities of Mazandaran Province in order to present the model. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(42), 167-192. Doi: 20.1001.1.20086369.1399.11.42.7.8. (In Persian).
- Tasa, K., & Sears, G. J., & Schat, A. C. H. (2018). Personality and Foresightbehavior in context: The cross-level moderating role of collective efficacy. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 65–85. DOI:10.1002/job.680
- Zhang, R., & Lin, J., & Li, S., & Cai, Y. (2024), "Addressing the loss of exploratory innovation: the roles of organizational foresight and strategic orientation", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 39 No. 13, pp. 27-48. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2023-0095>