

Designing a Competency Model for Future Research of Education Managers of the Social Security Organization

ARTICLE INFO

Article Type

Research Article

Authors

Maryam Abdoos¹

Hamid Shafizadeh^{2*}

Nader Soleimani³

How to cite this article

Maryam Abdoos, Hamid Shafizadeh, Nader Soleimani, Designing a Competency Model for Future Research of Education Managers of the Social Security Organization, *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2022:6(3); 309-321

1. PhD Student, Department of Educational Management, Islamic Azad University, Garmsar Branch, Garmsar, Iran.

2. Associate Professor, Department of Educational Management, Islamic Azad University, Garmsar Branch, Garmsar, Iran.

3. Associate Professor, Department of Educational Management, Islamic Azad University, Garmsar Branch, Garmsar, Iran.

* Correspondence:

Address:

Phone:

Email: shafizadeh11@gmail.com

Article History

Received: 2021/12/10

Accepted: 2022/02/16

ABSTRACT

Purpose: The aim of this study was to identify the dimensions of futures research capability and the factors affecting it among the education managers of the Social Security Organization.

Materials and Methods: In this research, using a qualitative research approach, the dimensions of futures research capabilities and the factors affecting it were studied among the education managers of the Social Security Organization. Purposeful sampling method was used to select a sample and 16 managers were Social Security and faculty members were interviewed. The resulting data were then analyzed through open, axial, and selective coding. Thematic analysis technique (theme) was used to analyze the data and the validity of the research findings was guaranteed by the members using peer review methods, peer review, and participatory research.

Findings: The results showed the dimensions of future research ability of education managers including competency, succession planning, planning, communication skills and factors affecting it including organizational leadership (experience and expertise) and organizational structure (organizational relationships and communication with futurists) is.

Conclusion: Therefore, it can be concluded that the future empowerment of research managers can have a positive effect on many personality traits and professional life of managers.

Keywords: Futurology, Education, Empowerment, Social Security

شناسایی ابعاد توانمندی آینده پژوهی و عوامل موثر بر آن

در بین مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی

مریم عبدوس^۱

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد گرمسار، گرمسار، ایران.

حمید شفیق زاده^{۲*}

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد گرمسار، گرمسار، ایران (نویسنده مسئول).

نادر سلیمانی^۳

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد گرمسار، گرمسار، ایران.

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف شناسایی ابعاد توانمندی آینده پژوهی و عوامل موثر بر آن در بین مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی صورت پذیرفت.

مواد و روش ها: در این پژوهش با استفاده از رویکرد پژوهش کیفی، به مطالعه شناسایی ابعاد توانمندی آینده پژوهی و عوامل موثر بر آن در بین مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی پرداخته شد و برای انتخاب نمونه از روش نمونه گیری هدفمند استفاده شد و ۱۶ نفر از کلیه مدیران حوزه تامین اجتماعی و اعضای هیئت علمی تحت مصاحبه قرار گرفتند. سپس داده های حاصل از آن ها از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی، تجزیه و تحلیل شد. برای تحلیل داده ها از تکنیک تحلیل موضوعی (تم) استفاده شد و روایی یافته های پژوهش با استفاده از روش های بازبینی توسط اعضا، بررسی همکار، مشارکتی بودن پژوهش تضمین گردید.

یافته ها: نتایج نشان داد ابعاد توانمندی آینده پژوهی مدیران آموزش شامل شایسته پروری، جانشین پروری، برنامه ریزی، مهارت ارتباطی و عوامل موثر بر آن شامل رهبری سازمان (تجربه و تخصص) و ساختار سازمان (روابط سازمانی و ارتباط با آینده پژوهان) می باشد. **نتیجه گیری:** بنابراین می توان نتیجه گرفت که توانمندسازی آینده پژوهی مدیران آموزش می تواند بر روی بسیاری از صفات شخصیتی و زندگی حرفه ای مدیران تاثیر مثبتی داشته باشد.

کلیدواژه: آینده پژوهی، آموزش، توانمندسازی، تامین اجتماعی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۲۷

* نویسنده مسئول: shafizadeh11@gmail.com

مقدمه

همه سازمانها امروزه در حال توسعه هستند تا موفقیت آنها را در بازار تضمین کنند (۱). منابع انسانی از اساسی ترین منابع استراتژیک هر سازمانی است. بدون تردید موفقیت سازمانها و محیطهای کاری به استفاده کارآمد از منابع انسانی بر پایه علوم رفتاری وابسته است. برای رویارویی با چالش استفاده کارآمد از این منبع، شناخت هرچه بیشتر و جامع تر مفاهیم و سازه های مربوط به منابع انسانی و ابزارهای خاص آن لازم است و در نهایت مهارت استفاده از این سازه ها و ابزارها امری ضروری است (۲). بیشتر سازمانها امروزه بنا به دلایلی از قبیل: کاهش استعدادهای در دسترس، جایگاه ضعیف برای نگهداری از استعدادهای برجسته، بالا رفتن نرخ برگشت کارکنان و استراتژی های منابع انسانی ضعیف مانند جبران خدمات و مزایا، با بحران استعدادهای مواجه هستند (۳). در قرن حاضر که پیشرفت های فناورانه ی سریع و تغییرات فرهنگی، اجتماعی، سیاسی غیرقابل اجتناب اند (۴). مدیران موفق آینده، بر مهارت ها و شایستگی هایی به مراتب متفاوت با مدیران پیشین نیاز دارند. از این رو، آماده سازی افراد برای آینده، بسیار فراتر از ایجاد مهارت ها و شایستگی های مورد نیاز برای هدایت کسب و کار است و مستلزم سیستم ها و رویه هایی است که اهداف فردی و سازمانی را همسو نموده و ضمن برقراری ارتباط با مدیران و متخصصان، آن ها را به شیوه ی موثر توسعه دهد. تداوم حیات سازمانها به قدرت بازسازی آنها بستگی دارد؛ این بازسازی از طریق هماهنگ کردن اهداف با وضعیت روز، و اصلاح و بهبود روش های تحقق این اهداف انجام می شود؛ سازمان در مسیر تطبیق خود با تغییرات، ناگزیر از تقویت فراگردهای نوآوری و خلاقیت است، زیرا به مرور زمان، سازمانهای غیر خلاق از دور خارج می شوند یا مجبور می شوند سیستم خود را اصلاح کنند. در واقع، بروز تغییرات محیطی و اثر آن بر واحدهای تجاری و صنعتی، ضرورت ایجاد تغییر در آنها را اجتناب ناپذیر می سازد. این تغییر ممکن است در کیفیت محصولات و خدمات، فن آوری، ساختار، فراگرد، سهم بازار، روابط کارگری، یا هر قسمت دیگر سازمان رخ دهد (۵).

در دهه های اخیر سرعت تغییرات محیطی به نحوه شگفت آوری افزایش یافته است. بعلاوه، امروزه به ضرورت پیش بینی نیازها و راه های رفع آنها تاکید بیشتری می شود؛ زیرا سازمانها مجبورند که یا خود را برای ایجاد چنین تغییراتی آماده سازند یا خطر مواجهه با بحران های احتمالی را بپذیرند، در خصوص توانمندی های آینده پژوهی مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی پژوهشی انجام نشده است، اما در خصوص توانمندی آینده پژوهی مطالعاتی انجام شده و نتایجی بدست آمده است. نریمانی و همکاران در پژوهش خود با عنوان توانمندی آینده پژوهی مبتنی بر مدیریت زمان و فرایند آموزش ضمن خدمت کارکنان ارتش جمهوری اسلامی ایران به این نتیجه دست یافتند که نظر به نقش کارکنان در توان رزمی ارتش و مطابق با نتایج به دست آمده از این پژوهش می توان با تقویت توانمندی آینده پژوهی مبتنی بر مدیریت زمان در آموزش ضمن خدمت کارکنان ارتش موجبات بهره وری و اثربخشی و تحقق

و ایجاد انگیزش و روحیه تشریک مساعی و همکاری به سهولت میسر نیست. بنابراین بهبود بهره‌وری نیروی انسانی باید یکی از اهداف هر سازمان تلقی شود و برای آن برنامه ریزی دقیق و صحیحی صورت گیرد. به دلیل نامحدود بودن ظرفیتهای انسانی، عوامل بی‌شماری بر بهره‌وری نیروی انسانی مؤثر است (۹).

بسط تئوریک درک مفهومی آینده پژوهی در سازمان تامین اجتماعی متناسب با مسئولیت‌های اجتماعی و سازمانی برای شناسایی روندها و رویدادهای آینده و همینطور ترسیم تصاویر مختلف نسبت به مسائل پیشرو و اقدامات در برابر پیامد کشش رقبا و ذینفعان و خلق گزینه‌های بدیل و سنجش میزان آگاهی و آمادگی مدیران آموزشی در این زمینه و شیوه‌های تقویت توانمندی هر یک از متغیرهای مذکور و در نهایت طراحی یک الگوی کاربردی دامنه و گستره مطالعه این رساله را تشکیل می‌دهد. بنابراین مسئله ما در این پژوهش این است که ابعاد توانمندی آینده پژوهی و عوامل موثر بر آن در بین مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی چیست؟

پیشینه تحقیق

نریمانی و همکاران در پژوهش خود با عنوان توانمندی آینده پژوهی مبتنی بر مدیریت زمان و فرایند آموزش ضمن خدمت کارکنان ارتش جمهوری اسلامی ایران به این نتیجه دست یافتند که نظر به نقش کارکنان در توان رزمی ارتش و مطابق با نتایج به دست آمده از این پژوهش می‌توان با تقویت توانمندی آینده پژوهی مبتنی بر مدیریت زمان در آموزش ضمن خدمت کارکنان ارتش موجبات بهره‌وری و اثربخشی و تحقق اهداف آموزشی ارتش را فراهم و در جهت بهبود و ارتقاء آمادگی رزمی، توان رزمی و قدرت دفاعی و بازدارندگی ارتش تلاش نمود (۶).

حقیقی ملائی و همکاران در پژوهشی با عنوان "تبیین توانمندی آینده پژوهی بر اساس سبک رهبری و ویژگی‌های شخصیتی درمدیران دانشگاه بیرجند و علوم پزشکی از روش پژوهش توصیفی-همبستگی استفاده شد (۷). جامعه آماری پژوهش شامل مدیران دانشگاه بیرجند و علوم پزشکی به تعداد ۲۳۰ نفر بودند که از این تعداد نمونه‌هایی به تعداد ۲۰۰ نفر به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند. سه پرسشنامه استاندارد شامل: پرسشنامه آینده پژوهی پارسا، کشاورز و دهقان، پرسشنامه سنجش صفات ۵ عاملی شخصیتی فرم کوتاه و پرسشنامه سبک رهبری کلارک (۱۹۹۸) به عنوان ابزار پژوهش مورد استفاده قرار (NEO) گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از رگرسیون چند متغیره و تحلیل مسیر استفاده شد. نتایج نشان داد که بر اساس رگرسیون چند متغیره مؤلفه‌های ویژگیهای شخصیتی و سبک رهبری به ترتیب می‌توانند ۱۹ درصد و ۴۰ درصد توانمندی آینده پژوهی در مدیران را تبیین کنند. هم چنین نتایج تحلیل مسیر نشان داد که ویژگی‌های شخصیتی علاوه بر پیش‌بینی مستقیم، به طور غیرمستقیم نیز و از طریق متغیر سبک رهبری توان پیش‌بینی توانمندی آینده پژوهی مدیران را دارد که شایسته است در جایگزینی مدیران مورد توجه قرار گیرد.

شاهی، قاسمی و شهابی در پژوهشی که با عنوان بررسی رابطه توانمندی آینده پژوهی و مهارت‌های فردی مدیریت زمان دانشجویان

اهداف آموزشی ارتش را فراهم و در جهت بهبود و ارتقاء آمادگی رزمی، توان رزمی و قدرت دفاعی و بازدارندگی ارتش تلاش نمود (۶). حقیقی ملائی و همکاران در پژوهشی با عنوان "تبیین توانمندی آینده پژوهی بر اساس سبک رهبری و ویژگی‌های شخصیتی درمدیران دانشگاه بیرجند و علوم پزشکی به این نتیجه دست یافت که ویژگیهای شخصیتی و سبک رهبری به ترتیب می‌توانند ۱۹ درصد و ۴۰ درصد توانمندی آینده پژوهی در مدیران را تبیین کنند. هم چنین نتایج نشان داد که ویژگی‌های شخصیتی علاوه بر پیش‌بینی مستقیم، به طور غیرمستقیم نیز و از طریق متغیر سبک رهبری توان پیش‌بینی توانمندی آینده پژوهی مدیران را دارد که شایسته است در جایگزینی مدیران مورد توجه قرار گیرد (۷). شاهی، قاسمی و شهابی در پژوهشی که با عنوان بررسی رابطه توانمندی آینده پژوهی و مهارت‌های فردی مدیریت زمان دانشجویان به این نتیجه رسیدند که بین توانمندی آینده پژوهی و مهارت‌های فردی مدیریت زمان رابطه معناداری وجود دارد و همچنین شناسایی روندها مسئولیت‌جذابی است که هرگز پایان نمی‌یابد. آگاه بودن از روندهای احتمالی یکی از اولین و ضروری‌ترین گام‌هایی است که در جهت ایجاد یک آینده روشن‌تر باید برداشته شود. اندرسون^۱ در زمینه نقش توانمندی آینده پژوهی در بهبود بخشیدن عملکرد تحقیق درباره هزار شرکت جلسه فورچون در آمریکا که در خصوص میزان درگیری ذهنی و عاطفی کارکنان و نیز مشارکتی و اینکه این امر چه تحولاتی را در سال‌های مزبور باعث گردیده انجام داده‌اند. نتایج هر دو تحقیق نشان می‌دهد که تعداد از پاسخ دهندگان معتقد بودند که درگیری ذهنی و عواطف کارکنان در کار و اعمال مشارکت، موجب افزایش اعتماد آنان در مدیریت بهبود فرایند و روش‌های سازمان می‌گردد. شایان ذکر است که در سال ۱۹۸۷ در ۳۸ درصد از سازمان‌های مورد بررسی تعدادی از سطوح مدیریتی حذف شد. این تعداد در سال ۱۹۹۰ به ۵۰ درصد رسید. نکته آخر، این که دیدگاه را که در توانمندسازی، کوچک‌سازی سازمان و مدیریت ناب با هم ارتباط دارند، را تقویت می‌کند. هولمبرگ^۲ نیز چگونگی و میزان مشارکت کتابداران به عنوان یکی از عوامل توانمندی آینده پژوهی آن‌ها را در کتابخانه دانشگاهی ابوبکر تافاوا بالوا در نیجریه مورد بررسی قرار داد (۸). از آنجا که تشکیل کمیته‌های مشورتی در زمینه‌های مختلف از سازوکارهای مشارکت در مدیریت است، چگونگی شرکت کتابداران در کمیته‌های کتابخانه توسط پژوهشگر مورد مطالعه قرار گرفت. کتابداران کتابخانه ابوبکر نیجریه از طریق سرپرستان بخش‌ها به خوبی در جریان اخبار و اطلاعات درونی سازمان قرار می‌گیرند و الگوی ارتباطی موجود برای کتابداران رضایت بخش است و به طور کلی نظام کمیته‌ای اجرا شده در کتابخانه فوق در هماهنگ کردن فعالیت‌ها و استفاده از مشارکت کتابداران بسیار موفق بوده است.

نظام اداری و مدیریت در جوامع در حال توسعه مانند ایران به دلیل محدودیتهای ناشی از کمبود نیروی انسانی ماهر، نقش و اهمیت ویژه‌ای می‌یابد. شاید بتوان از منابع موجود فیزیکی با انتخاب و به کارگیری شیوه‌های فنی و تکنولوژیکی مناسب، استفاده صحیح و درستی کرد. ولی استفاده مطلوب از منابع انسانی

نکته آخر، این که دیدگاه را که در توانمندسازی، کوچک‌سازی سازمان و مدیریت ناب با هم ارتباط دارند، را تقویت می‌کند. هولمبرگ^{۱۱} نیز چگونگی و میزان مشارکت کتابداران به عنوان یکی از عوامل توانمندی آینده‌پژوهی آن‌ها را در کتابخانه دانشگاهی ابوبکر تافاوا بالووا در نیجریه مورد بررسی قرار داد. از آنجا که تشکیل کمیته‌های مشورتی در زمینه‌های مختلف از سازوکارهای مشارکت در مدیریت است، چگونگی شرکت کتابداران در کمیته‌های کتابخانه توسط پژوهشگر مورد مطالعه قرار گرفت. کتابداران کتابخانه ابوبکر نیجریه از طریق سرپرستان بخش‌ها به خوبی در جریان اخبار و اطلاعات درونی سازمان قرار می‌گیرند و الگوی ارتباطی موجود برای کتابداران رضایت بخش است و به طور کلی نظام کمیته‌ای اجرا شده در کتابخانه فوق در هماهنگ کردن فعالیت‌ها و استفاده از مشارکت کتابداران بسیار موفق بوده است. (۸)

واشنگتون^{۱۲} همچنین در تحقیقی تحت عنوان "بررسی ارتباط میان عوامل جمعیت شناختی و توانمندی آینده‌پژوهی روان‌شناختی" انجام گرفت، به این نتیجه دست یافتند که بین متغیرهای جنسیت و ابعاد توانمندسازی ارتباط معنی‌داری وجود ندارد. ولی بین سن کارکنان و رده شغلی کارکنان با احساس معنی‌داری رابطه وجود دارد و همچنین بین سابقه کارکنان و احساس موثر بودن ارتباط معنی‌داری وجود دارد (۱۲).

مواد و روش‌ها

به منظور دستیابی به توصیفی عمیق و غنی از تجارب، نگرش و ادراک شرکت‌کنندگان نسبت به شناسایی ابعاد توانمندی آینده-پژوهی و عوامل موثر بر آن در بین مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی از روش‌های پژوهش کیفی استفاده شد.

جامعه آماری پژوهش، کلیه مدیران حوزه تامین اجتماعی و اعضای هیئت علمی بودند. در پژوهش حاضر با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند با ۱۶ نفر از مدیران و اعضای هیئت علمی مصاحبه‌های عمیق صورت گرفت. گفتنی است کفایت نمونه‌گیری، طبق قاعده اشباع نظری مشخص شد. روش اصلی گردآوری داده‌ها مصاحبه عمیق نیمه ساختار یافته بوده است. در روش داده بنیاد، تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام می‌شود.

برای حصول اطمینان از پایایی ابزار از معیارهای بازبینی توسط اعضا، بررسی همکار و مشارکتی بودن پژوهش استفاده شد. برای محاسبه پایایی کدگذاری‌های انجام‌شده، از روش‌های پایایی باز-آزمون و پایایی توافق بین دو کدگذار (توافق درون موضوعی) استفاده شد که ۸۲ درصد به دست آمد. در آخر به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها از فن تحلیل موضوعی (تم) استفاده گردید و (مراحل) مرور داده‌ها، (۲) سازمان‌دهی داده‌ها، (۳) کدگذاری داده‌ها، (۴) طبقه‌بندی داده‌ها، (۵) مقوله‌بندی، (۶) ایجاد موضوع (تم) و (۷) تدوین گزارش دنبال شد.

به این نتیجه رسیدند که بین توانمندی آینده‌پژوهی و مهارت‌های فردی مدیریت زمان رابطه معناداری وجود دارد و همچنین شناسایی روندها مسئولیت‌جذابی است که هرگز پایان نمی‌یابد. آگاه بودن از روندهای احتمالی یکی از اولین و ضروری‌ترین گام‌هایی است که در جهت ایجاد یک آینده روشن‌تر باید برداشته شود.

ستاری (۱۰) در پژوهشی با عنوان "پیمایش رشته آینده‌پژوهی در جهان و برنامه‌ریزی آینده‌پژوهانه در نظام آموزش عالی جمهوری اسلامی ایران" به مطالعه جایگاه برنامه‌ریزی آینده‌پژوهی در نظام آموزش عالی جمهوری اسلامی ایران، ایجاد و توسعه رشته‌های مرتبط با این حوزه پرداخته‌اند. تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش کار، توصیفی-تحلیلی بوده، با استفاده از روش کتابخانه‌ای انجام شده است بنابر نتایج این پژوهش، مهم‌ترین چالش اصلی نظام آموزش عالی جمهوری اسلامی ایران در حوزه آینده‌پژوهی، ناآگاهی و ضعف بینش‌نخبگان جامعه نسبت به این موضوع است. این مسأله، ضرورت توجه به بحث آموزش نیروی انسانی کارآمد و متخصص در این حوزه را در کشور ایران مشخص می‌نماید. بر این اساس، ضروری است تا هر چه سریع‌تر، طرحی جامع برای توسعه رشته آینده‌پژوهی و ایجاد دوره‌های مختلف آینده‌پژوهی، با همکاری وزارت علوم، پژوهش‌کده‌های فعال و مؤسسه‌های آینده‌پژوهی کشور تهیه گردد.

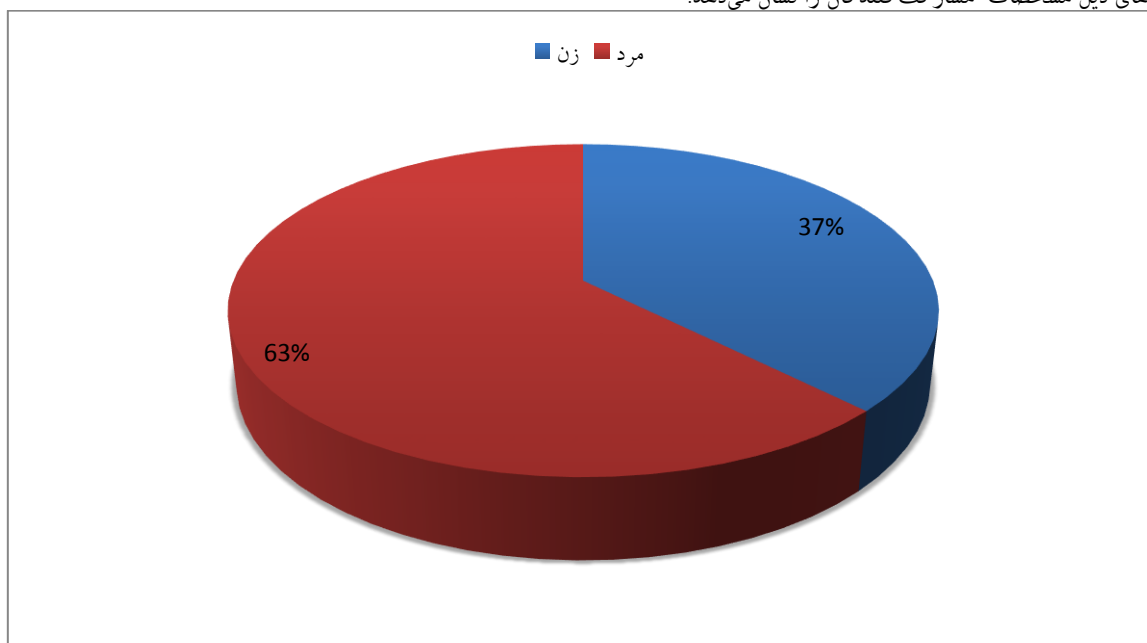
عباسی پژوهشی با عنوان "آینده‌پژوهی و سازمان‌های آینده" انجام داده‌اند. این مقاله پس از بررسی واژه‌های دوراندیشی (پیش‌بینی) و آینده‌پژوهی، در واقع مسیری که آینده‌پژوهی در سازمان به کار می‌برد را نشان می‌دهد و استدلال می‌کند که برای تأکید بر جمع‌گرایی و تنوع، مطالعه آینده بوسیله تحت نظر قرار دادن آینده‌پژوهی به بهترین نحو به خدمت گرفته شده است و از آن به عنوان یک حامی برای به تصویر کشیدن و ایجاد آینده دل‌خواه یاد می‌شود. در ادامه سعی شده است با توصیفی از سازمان‌های آینده، مسائل سازمان‌های آینده و انواع محیط‌های آن‌ها مورد بررسی قرار گیرد و به سازمان‌های آینده که تاثیرگذار هستند با یک مدل و به مسائل و منابع انسانی آینده آن‌ها با مدلی دیگر نگاه کند. در نهایت، به مسأله ششم مدیریتی و تاثیر آن بر تصمیم‌گیری‌های آینده می‌پردازد (۱۱).

اندرسون^{۱۳} در زمینه نقش توانمندی آینده‌پژوهی در بهبود بخشیدن عملکرد تحقیق درباره هزار شرکت جلسه فورچون در آمریکا که در خصوص میزان درگیری ذهنی و عاطفی کارکنان و نیز مشارکتی و اینکه این امر چه تحولاتی را در سال‌های مزبور باعث گردیده انجام داده‌اند. نتایج هر دو تحقیق نشان می‌دهد که تعداد از پاسخ دهندگان معتقد بودند که درگیری ذهنی و عواطف کارکنان در کار و اعمال مشارکت، موجب افزایش اعتماد آنان در مدیریت بهبود فرایند و روش‌های سازمان می‌گردد. شایان ذکر است که در سال ۱۹۸۷ در ۳۸ درصد از سازمان‌های مورد بررسی تعدادی از سطوح مدیریتی حذف شد. این تعداد در سال ۱۹۹۰ به ۵۰ درصد رسید.

جدول ۱) کد اختصاصی مشارکت کنندگان

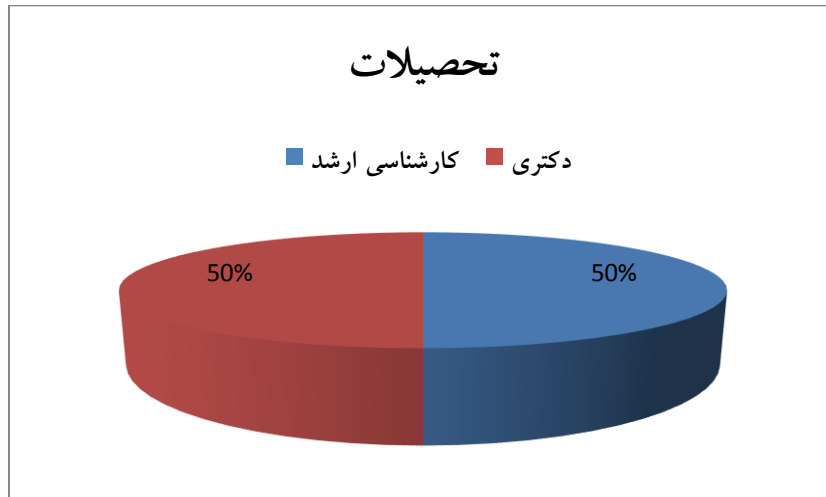
ردیف	کد	مشخصات شرکت کنندگان
۱	مصاحبه شونده (۱)	زن، ۱۶ سال سابقه خدمت، تحصیلات فوق لیسانس، رئیس اداره ارزیابی و اقتصاد
۲	مصاحبه شونده (۲)	مرد، ۱۹ سال سابقه خدمت، دکتری حرفه‌ای، مدیر کل سازمان
۳	مصاحبه شونده (۳)	مرد، ۲۱ سال سابقه خدمت، دکتری مدیریت، معاون مدیر کل سازمان
۴	مصاحبه شونده (۴)	مرد، ۱۸ سال سابقه خدمت، دکتری مدیریت، مدیر کل مالی سازمان
۵	مصاحبه شونده (۵)	زن، ۱۵ سال سابقه خدمت، ارشد مدیریت، مدیر آموزش
۶	مصاحبه شونده (۶)	زن، ۱۶ سال سابقه خدمت، ارشد مدیریت، مدیر آموزش
۷	مصاحبه شونده (۷)	مرد، ۱۷ سال سابقه خدمت، دکتری، رئیس
۸	مصاحبه شونده (۸)	زن، ۲۰ سال سابقه خدمت، ارشد مدیریت آموزش، مدیر آموزش
۹	مصاحبه شونده (۹)	مرد، ۱۸ سال سابقه خدمت، ارشد فناوری اطلاعات، مدیر فناوری آی تی
۱۰	مصاحبه شونده (۱۰)	مرد، ۲۰ سال سابقه خدمت، دکتری اقتصاد، مدیر کل آموزش سازمان
۱۱	مصاحبه شونده (۱۱)	زن، ۱۵ سال سابقه خدمت، ارشد حقوق، رئیس اداره حقوقی
۱۲	مصاحبه شونده (۱۲)	زن، ۲۶ سال سابقه خدمت، ارشد مدیریت آموزشی، مدیر آموزش
۱۳	مصاحبه شونده (۱۳)	زن، ۱۵ سال سابقه خدمت، ارشد مدیریت آموزشی، مدیر آموزش
۱۴	مصاحبه شونده (۱۴)	مرد، ۱۵ سال سابقه خدمت، دکتری مدیریت آموزشی، دانشیار دانشگاه دولتی
۱۵	مصاحبه شونده (۱۵)	مرد، ۶ سال سابقه خدمت، دکتری مدیریت آموزشی، استادیار دانشگاه دولتی
۱۶	مصاحبه شونده (۱۶)	مرد، ۸ سال سابقه خدمت، دکتری مدیریت آموزشی، استادیار دانشگاه آزاد

شکل‌های ذیل مشخصات مشارکت کنندگان را نشان می‌دهد.



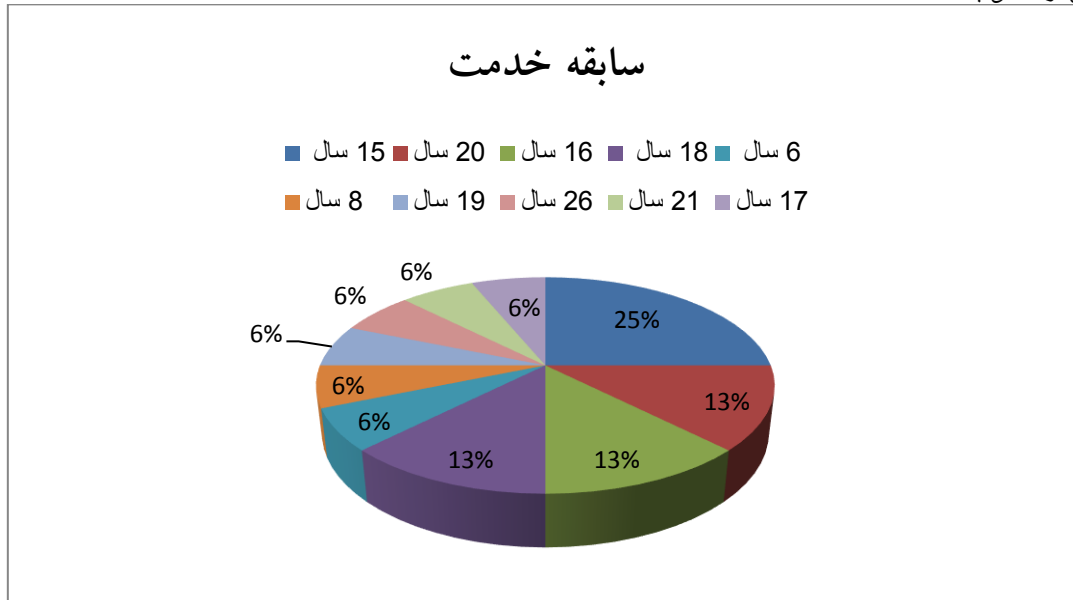
شکل ۱) فراوانی مشارکت کنندگان در پژوهش بر حسب جنسیت

در شکل ۱) میزان مشارکت کنندگان در پژوهش ۳۷٪ زن و ۶۵٪ مرد می‌باشد.



شکل ۲) فراوانی مشارکت کنندگان در پژوهش بر حسب تحصیلات

در شکل ۲) تحصیلات ۵۰٪ از شرکت کنندگان دکتری و ۵۰٪ کارشناسی ارشد می باشد.



شکل ۳) فراوانی مشارکت کنندگان در پژوهش بر حسب سابقه خدمت

در شکل ۳) از لحاظ سابقه خدمت، بیشترین سابقه خدمت افراد ۲۰ سال به میزان ۱۳٪ درصد و کمترین آن سابقه خدمت ۶ سال به میزان ۶٪ بوده است.

یافته‌ها

نظر به ارتباط ملموس مدیران حوزه تامین اجتماعی و اعضای هیئت علمی با مسئله پژوهش از آن‌ها خواسته شد تا در مطالعه شرکت کرده و به مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته پژوهشگر پاسخ دهند. آنچه در ادامه می‌آید، نتایج یافته‌های به دست آمده از مصاحبه با آن‌ها است. به منظور سازمان‌دهی بهتر یافته‌ها، هر کدام از یافته‌ها در ارتباط با سؤالات پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرند. تحلیل داده‌ها

طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری صورت پذیرفته است.

عوامل موثر بر توانمندی آینده پژوهی مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی کدامند؟

نتایج حاکی از آن بود که عوامل موثر بر توانمندی آینده پژوهی مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی به دو دسته عوامل رهبری سازمان (تجربه و تخصص) و ساختار سازمان (روابط سازمانی و ارتباط با آینده پژوهان) تقسیم می‌شود: در ادامه هر یک از این مقولات در جدول کدگذاری به همراه کد مشارکت کنندگان توضیح داده می‌شود.

جدول ۲. مقولات و خوشه‌های مقوله‌ای شرایط علی

ردیف	کدها یا داده‌ها	مقولات میانی	مقولات نهایی
۱	تخصص مدیران.		
۲	در نظر گرفتن تجربه	تجربه و تخصص	
۳	مدیران لایق جهت توانمندی آینده پژوهشی		
۵	به کارگیری مدیران خلاق و پرتوان		
۶	تبیین نقش منابع انسانی برای مدیران		
۷	منابع انسانی موجود در سازمان به خوبی مدیریت شوند.	منابع انسانی سازمان	رهبری سازمانی
۸	داشتن مشاوران و زیردستان دانا و قدرتمند.		
۹	بهره مندی از سبک رهبری مناسبی جهت توانمندی		
۱۰	از بین رفتن ساختار معیوب سلسله‌مراتبی و بوروکراسی سازمانی		
۱۱	برقراری روابط مناسب بین مدیران، کارکنان و آینده پژوهان.	روابط سازمانی	ساختار سازمانی
۱۲	چابک و فعال بود ساختار سازمانی		
۱۳	انعطاف‌پذیری مناسب روابط سازمانی.		
۱۴	برقراری ارتباط میان دست اندرکاران عرصه آینده پژوهی.		
۱۵	تعهد به یافته‌های آینده پژوهی سازمان		
۱۶	بهره‌گیری از آینده پژوهان دارای تخصص بالا.	ارتباط با آینده پژوهان	
۱۷	برقراری ارتباط میان دست اندرکاران عرصه آینده پژوهی.		

مختلف مرتبط با اهداف سازمانی موجب دست یابی بهتر به اهداف سازمانی می‌شود).

تجربه و تخصص

موضوع مهارت‌های حرفه‌ای- تخصصی رهبران آموزشی بعنوان یکی دیگر از مهارت‌های موثر معرفی شده اند. از نظر مشارکت کنندگان، مهارت‌های حرفه‌ای- تخصصی شامل آن دسته از مهارت‌هایی است که ارتباط مستقیمی با فعالیت‌ها و فرایندهای فنی و تخصصی موجود در بافتار اجتماعی مدارس داشته و نقش مستقیمی را در تنظیم فعالیت‌ها و اقدامات مرتبط با عملیات هسته فنی مدارس(فرایند تدریس و یادگیری) ایفا می‌نمایند. در این رابطه از نظر مصاحبه‌شونده شماره ۵:

((بهتر است که تخصص مدیران که برای رسیدن به آن‌ها تلاش می‌شود مدنظر قرار گیرد. تجربه خیلی مهم است باید برای دستیابی توانمندی مدیران برنامه ریزی و سیاست گذاری درست و واقع بینانه‌ای صورت بگیرد و تجربه افراد در این زمینه مورد توجه قرار گیرد)).

روابط سازمانی

در دنیای متلاطم و متغیر امروز، موفقیت یک سازمان در گرو دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده و جلب رضایت ذینفعان است. سازمان در محیطی متغیر و با رقبایی با توان‌های مختلف رقابت میکند، درعین حال سازمانها دارای مدیران و کارمندان با توانایی‌های مختلف در زمینه‌های شناختی، ذهنی و عاطفی هستند.

شناسایی عوامل موثر بر توانمندی آینده‌پژوهی مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی، سازمان را قادر می‌سازد تا در عرصه رقابت و رشد شتابان تکنولوژی اطلاعات و فناوری‌های تولید و خدمات به رشد، بالندگی و بقای خود کمک رسانیده و موجبات تغییر آینده سازمان را فراهم آورند. این عوامل موثر شامل این مقوله‌ها است: رهبری سازمان (تجربه و تخصص) و ساختار سازمان (روابط سازمانی و ارتباط با آینده‌پژوهان)

تحلیل آوانگاشت‌ها و استخراج مفاهیم مرتبط با این مقوله از مقوله‌های کلان عوامل علی، طیف وسیعی از رهبری سازمانی، در قالب ۲ مقوله فرعی بشرح جدول ۱ را تشکیل می‌دهند:

رهبری سازمانی

از نظر افراد مورد مصاحبه از بین عواملی که بیشترین تأثیر بر توانمندی آینده‌پژوهی مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی داشته است رهبری سازمان است. رهبری از عوامل سازمانی است که در توانمندی آینده پژوهی نقش ایفا کنند. عصر کنونی دوره تحولات شتابنده و پیش بینی ناپذیر است و از جایگاه ویژه‌ای برخوردار شده است. وضعیت کنونی مدیریت، بیانگر عدم توازن میان پیچیدگی‌هاست. به طوریکه سازمان‌ها برای مقابله با تهدیدهای محیطی و استفاده از فرصت‌های احتمالی، ناچارند ظرفیتها و توانمندی‌های درونی خود را بشناسند، ضعفها را ترمیم کنند و به تقویت قوتها پردازند. در این رابطه از نظر مصاحبه‌شونده شماره ۴: ((باید تلاش شود منابع انسانی موجود در سازمان به خوبی مدیریت شوند. داشتن مشاوران و زیردستان دانا و قدرتمند در زمینه‌های

اکنون هم به آینده جهان به دلخواه خود، شکل می دهند. در این رابطه از نظر مصاحبه‌شونده شماره ۵ :
 ((بهرتر است میان دست اندرکاران عرصه آینده پژوهی ارتباط برقرار شود. به یافته های آینده پژوهی سازمان تعهد داشته باشند. از آینده پژوهان دارای تخصص بالا بهره گرفته شود))
 در نهایت می‌توان گفت عوامل موثر بر توانمندی آینده‌پژوهی مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی در شکل زیر نمایش داده می شود:

ابعاد توانمندی آینده‌پژوهی مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی کدامند؟

از مجموع ۱۱۶ داده بدست آمده از فرایند کدگذاری باز، عوامل شایسته پروری، جانشین پروری، برنامه‌ریزی، مهارت ارتباطی به عنوان عواملی شناسایی شدند که بر توانمندی آینده‌پژوهی مدیران آموزش فارغ از موضوع فراوانی کدهای مفهومی مستخرجه از متون مصاحبه‌ها و با استناد به تاکید کلامی و جهت گیری واضح جملات و عبارات لسانی افراد، اثر قابل ملاحظه و چشمگیری داشتند. بنابراین داده های موضوعه بر مبنای منطق استقرایی و انسجام و قرابت معنایی- مفهومی در چهارچوب مقوله اصلی(توانمندی آینده پژوهی) و ۴ مقوله فرعی گروه‌بندی گردیدند.

با توجه به اینکه مدیران تحت شرایط مختلف اقدام به برنامه-ریزی می کنند پذیرش این برنامه و موفقیت در اجرای آن، سازمان را ملزم به داشتن کارمندانی با تواناییهای شناختی و عاطفی بالا می‌کند. برای تغییر و حرکت به سوی شرایط بهتر علاوه بر عواملی چون سرمایه، مواد اولیه و... مهمترین و اصلی‌ترین عامل نیروی انسانی است. در این رابطه از نظر مصاحبه‌شونده شماره ۱۶ :
 ((باید تلاش شود ساختار معیوب سلسله مراتبی و بوروکراسی سازمانی از بین برود.بهرتر است جهت دستیابی به اهداف سازمانی بین مدیران، کارکنان و آینده پژوهان روابط مناسبی برقرار شود))
 ارتباط با آینده‌پژوهان

سرعت تغییرات آنچنان سرسام آور است که دیگر نمی‌توان با روشهای سنتی با آنها کنار آمد. اگر با تغییرات همگام نشوید، زیر چرخ عطی تغییر خرد خواهید شد. اما آیا امکانی برای آگاهی یافتن از آینده برای ما وجود دارد؟ در مورد آینده نمی‌توان با قطعیت اظهارنظر کرد اما انسان می‌تواند در سرنوشت آینده تأثیرگذار باشد. در این میانه دانشی زاده می‌شود که کوشش می‌کند با پیشبینی عوامل اثرگذار در تغییرات آینده به صورتی دوگانه، مهارت تغییرات را در دست گیرد و جامعه را برای این تغییرات آماده کند. آینده‌پژوهی فراتر از پیشبینی است و ادعای پیشگویی ندارد. آینده پژوهی هنر شکل دادن به آیندهاست، به آن شکل که آینده را میخواهیم. کسانی که این دانش را در دست دارند هم

جدول ۲. ابعاد توانمندی آینده‌پژوهی مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی

ردیف	کدها یا داده‌ها	مقولات میانی	مقولات نهایی
۱	به کارگیری مدیران خلاق و پرتوان		
۲	آموزش کارکنان		
۳	شناسایی شایستگی‌ها.		
۵	تاکید بر نقاط قوت کارکنان	شایسته‌پروری	
۶	تشویق کارکنان		
۷	مدیریت شایسته‌پروری در سازمان		
۱۰	فکر جانشین مدیران بالادستی در آینده		
۱۱	مدیریت جانشین پروری در سازمان	جانشین‌پروری	
۱۲	استفاده از تجربیات و تواناییهای سایرین		توانمندی آینده
۱۴	هدف‌گذاری سازنده و پیش‌رونده‌ی صحیح.		پژوهی
۱۵	برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی اقدامات اندیشیده شده	برنامه‌ریزی	
۱۶	آینده‌نگری و برنامه‌ریزی جهت پیشبرد چشم اندازهای سازمان		
۱۷	شناخت کامل و اصولی مدیران از اهداف سازمان.		
۱۸	بهرتر است مهارت مذاکره با بالا دستی و پایین دستی داشته باشند.		
۱۹	بهرتر است مهارت کنترل استرس‌ها و چالش‌های مدیریتی را داشته باشند.	مهارت ارتباطی	
۲۰	مهارت تصمیم‌گیری و حل مسئله داشته باشند.		

شایسته‌پروری

شایسته‌پروری از جمله عواملی که در توانمندی آینده پژوهی مدیران آموزش نقش دارد. امروزه سازمانهای مختلف، به طرز چشمگیری

ابعاد توانمندی آینده‌پژوهی مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی شامل شایسته‌پروری، جانشین‌پروری، برنامه‌ریزی، مهارت ارتباطی به شرح ذیل می‌باشد:

مهارت ارتباطی

مهارت‌های ارتباطی از دیگر عواملی است که در توانمندی آینده پژوهی مدیران نقش دارد. مهارت‌های ارتباطی توانایی‌هایی است که ما برای برقراری ارتباط و تعامل با یکدیگر اعم از کلامی و غیر-کلامی از طریق حرکات، زبان بدن خود استفاده می‌کنیم. در این رابطه از نظر مصاحبه‌شونده شماره ۷:

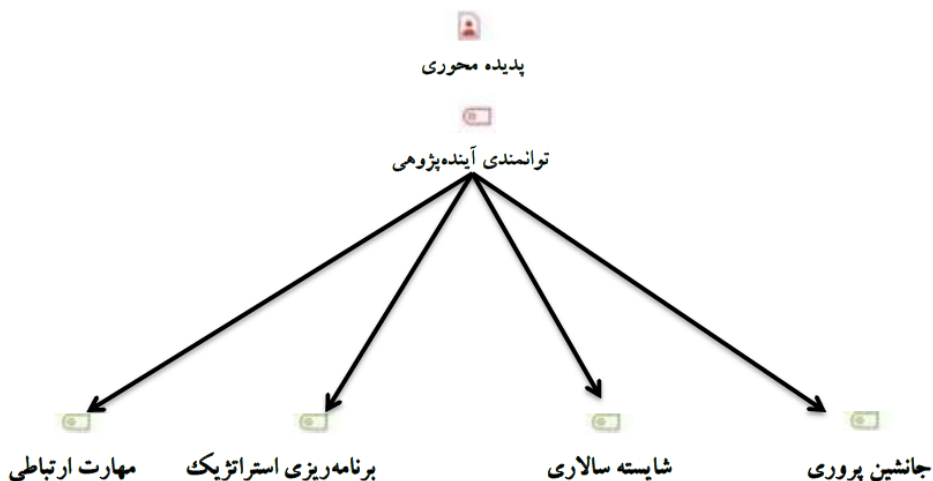
((بهتر است مهارت مذاکره با بالا دستی و پایین دستی داشته باشند. بهتر است مهارت کنترل استرس‌ها و چالش‌های مدیریتی را داشته باشند. مهارت تصمیم‌گیری وحل مسئله داشته باشند))

برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی برای توانمندی آینده‌پژوهی مدیران یکی از عوامل هم‌در توانمندی آینده‌پژوهی می‌باشد. اولین گام در فرآیند مدیریت برنامه‌ریزی، شناسایی اهداف خاص سازمان برای هر بخش واحد است. تلاش‌های برنامه‌ریزی جامع برای موفق شدن، مستلزم این است که مدیران هر بخش در فرآیند برنامه‌ریزی شرکت کنند. بنابراین اهدافی که دوره آینده سازمان را هدایت می‌کنند باید روشن، مختصر و خاص باشند. در این رابطه از نظر مصاحبه‌شونده شماره ۵:

((هدف‌گذاری سازنده و پیش‌رونده صحیح صورت گیرد. برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی اقدامات اندیشیده شده در راستای تحقق حالت مطلوب صورت گیرد. آینده‌نگری و برنامه‌ریزی جهت پیشبرد چشم‌اندازهای سازمان صورت گیرد. شناخت کامل و اصولی مدیران از اهداف سازمان صورت گیرد)).

در نهایت می‌توان گفت پدیده محوری شامل شایسته‌پروری، جانشین‌پروری، برنامه‌ریزی، مهارت ارتباطی می‌باشد، در شکل زیر نمایش داده می‌شود:



بر آن شامل رهبری سازمان (تجربه و تخصص) و ساختار سازمان (روابط سازمانی و ارتباط با آینده‌پژوهان) می‌باشد. شایسته‌پروری از جمله عواملی که در توانمندی آینده‌پژوهی مدیران آموزش نقش دارد. امروزه سازمان‌های مختلف، به طرز چشمگیری با مشکلاتی نظیر کمبود نیروی کار، نرخ ترک خدمت بالا، ناکافی بودن مهارت‌ها، و شکاف‌های شایستگی مواجه هستند. شکاف

با مشکلاتی نظیر کمبود نیروی کار، نرخ ترک خدمت بالا، ناکافی بودن مهارت‌ها، و شکاف‌های شایستگی مواجه هستند. شکاف شایستگی به این معناست که افرادی که در مشاغل مختلف موجودند، از سطح مطلوب شایستگی‌های مورد نیاز شغل خود برخوردار نیستند. به دیگر سخن بین شایستگی‌های شاغل و شایستگی‌های مورد نیاز شغل فاصله وجود دارد. سازمان‌های خدماتی نسبت به سایر سازمانها به ویژه در حوزه شایستگی‌های مدیریتی با شکاف‌های فراوانی مواجه است. در این رابطه از نظر مصاحبه‌شونده شماره ۱:

((مدیران خلاق و پرتوان به کار گرفته شوند. کارکنان را آموزش دهید تا بتوانند از فرصتها استفاده کنند. بهتر است شایستگی‌ها و کارمندان مفید و غیر مفید شناسایی شود. روی نقاط قوت کارکنان تاکید کنید. کارکنان را تشویق کنید تا توان، قابلیت و ظرفیت‌های خود را باور داشته باشند. شایسته‌پروری در سازمان بهتر است مدیریت شوند)).

جانشین پروری

جانشین پروری نیز از جمله عواملی است که نیاز به پرورش مدیران جانشین در زمینه آینده پژوهی دارد. امروزه برنامه‌ریزی جانشین-پروری جزء مهمی از منابع انسانی سازمان و فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشد، زیرا می‌تواند استمرار رهبری را تضمین کند و به عنوان یک وسیله مهم و سیستماتیک جانشین‌های داخلی سازمان را برای پست‌های کلیدی پرورش دهد. در این رابطه از نظر مصاحبه‌شونده شماره ۱۶:

((بهتر است سازمان به فکر جانشین مدیران بالادستی در آینده باشد. جانشین پروری در سازمان بهتر است مدیریت شوند. بهتر است از تجربیات و توانایی‌های سایرین (مدیران بالادستی، زیردستان و مدیران سابق) استفاده شود))

نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر شناسایی ابعاد توانمندی آینده‌پژوهی و عوامل موثر بر آن در بین مدیران آموزش سازمان تامین اجتماعی بود. نتایج نشان داد ابعاد توانمندی آینده‌پژوهی مدیران آموزش شامل شایسته-پروری، جانشین‌پروری، برنامه‌ریزی، مهارت ارتباطی و عوامل موثر

اهدافی که دوره آینده سازمان را هدایت می‌کنند باید روشن، مختصر و خاص باشند. در این مرحله، فرآیند برنامه‌ریزی باید شامل یک مروری دقیق از هر هدف، که شامل دلایل انتخاب آن و نتایج پیش-بینی شده از پروژه‌های مرتبط با هدف می‌باشد. به این منظور اهداف ایجاد شده و چارچوب هر بخش اصلی را مدیریت می‌کند. آینده پژوهی یک حوزه پژوهشی نسبتاً جدید است که قلمرو آن، همه عرصه‌های معرفت نظری و تکاپوهای عملی آدمی را در می‌نوردد و نتایج حاصل از آن می‌تواند تأثیرات گسترده‌ای در هر یک از این عرصه‌ها داشته باشد. هرچند که هر نوع پیش‌بینی می‌تواند غلط از آب درآید، ولی این مطلب نباید باعث شود که تلاش علمی و عقلانی برای مطالعه آینده صورت نگیرد و برنامه‌ریزی فقط بر اساس تجربه‌های قبلی یا سلیقه شخصی انجام گیرد. برنامه‌ریزی سناریو روشی برای بهبود تصویری‌گیری در برابر آینده‌های ممکن و محتمل است. برنامه‌ریزی سناریو یک ابزار آینده‌پژوهی موثر است که برنامه‌ریزان را قادر می‌سازد که آنچه اتفاق افتادنش محتمل است و آنچه اتفاق افتادنش غیر محتمل است را مورد بررسی قرار دهند.

مهارت‌های ارتباطی از دیگر عواملی است که در توانمندی آینده پژوهی مدیران نقش دارد. مهارت‌های ارتباطی توانایی‌هایی است که ما برای برقراری ارتباط و تعامل با یکدیگر اعم از کلامی و غیر-کلامی از طریق حرکات، زبان بدن خود استفاده می‌کنیم (۲۰). مهارت‌های ارتباطی مناسب موجب کسب اطلاعات مناسب و آگاهی از مشکلات و رفع مشکلات زیردستان می‌شود (۲۱). ارتباطات فرایندی حیاتی و پویا در سازمان است. سازمانی که کارکنان آن با یکدیگر ارتباط مؤثر نداشته باشند نمی‌توانند توانمندی‌های لازم را برای اجرای وظایف خود کسب کنند و در هر حال انگیزه‌ی آنان نیز به تدریج کاهش پیدا می‌کند. زیرا ارتباط خود بستر مناسبی برای مبادله‌ی اطلاعات، دانش و تجربیات می‌باشد ارتباط تار و پود سازمان را به هم پیوند می‌دهد و موجب یکپارچگی و وحدت سازمانی می‌گردد. مسؤولیت ایجاد ارتباطات صحیح در سازمان به عهده مدیریت و افسران است. از این رو مدیران باید از کم و کیف فرایند ارتباطی آگاه باشند و نحوی برقراری ارتباطات مؤثر را بدانند. یکی از عناصر کلیدی موفقیت ارتباطات مؤثر مدیران است، چرا که اطلاعات به عنوان یک داده مهم در سایه ارتباطات مؤثر وارد سازمان می‌شود و همین که به سازمان راه یافت باز نیازمند یک سیستم ارتباطی کارآمد است تا مورد پردازش قرار گیرد و مانند خون در رگ‌های سازمان جریان یابد (۲۲). ارتباطات، یک مهارت بسیار مهم مدیریت و مبنای لازم برای مدیریت کارآمد سازمان‌ها است. به وسیله ارتباطات، مدیران به حرف دیگران گوش می‌دهند و در درک اطلاعات لازم برای ایجاد انگیزش در محیط کاری، سهم می‌شوند. موضوع ارتباطات برای مدیران از چنان اهمیتی برخوردار است که می‌توان گفت اولین وظیفه یک مدیر توسعه سیستم ارتباط در سازمان است. مطالعات در این ارتباط نشان داده است که تمرکز بر روی چگونگی استفاده از شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و فرایندهای ارتباطی، کمک قابل توجهی به تقویت و ارتقای مهارت‌های ارتباطی مدیران، خواهد کرد. پس ارتباطات

شایستگی به این معناست که افرادی که در مشاغل مختلف موجودند، از سطح مطلوب شایستگی‌های مورد نیاز شغل خود برخوردار نیستند. به دیگر سخن بین شایستگی‌های شاغل و شایستگی‌های مورد نیاز شغل فاصله وجود دارد. سازمان‌های خدماتی نسبت به سایر سازمانها به ویژه در حوزه شایستگی‌های مدیریتی با شکاف‌های فراوانی مواجه است (۱۳). مفهوم شایستگی ارتباط بسیار نزدیک و تنگاتنگی با مفهوم استعداد دارد، یعنی اگر افراد به مرتبه بالایی از شایستگی‌های مورد نیاز شغل خود دست یابند قطعاً می‌توان آنان را به منزله بهترین استعدادها در نظر گرفت (۱۴).

جانشین‌پروری نیز از جمله عواملی است که نیاز به پرورش مدیران جانشین در زمینه آینده پژوهی دارد. امروزه برنامه‌ریزی جانشین-پروری جزء مهمی از منابع انسانی سازمان و فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک می‌باشد، زیرا می‌تواند استمرار رهبری را تضمین کند و به عنوان یک وسیله مهم و سیستماتیک جانشین‌های داخلی سازمان را برای پست‌های کلیدی پرورش دهد. برنامه‌ریزی جانشین‌پروری می‌تواند برای مشاغل کلیدی در هر سطحی به کار گرفته شود (۱۵)، نیازهای آینده پرسنل سازمان را از لحاظ کمی برآورده کند و همچنین کیفیت داوطلبان از طریق ایجاد شایستگی‌ها و پوشش شکاف‌های مهارتی تأمین شود. از طریق برنامه‌ریزی جانشین‌پروری دانش فرد مجرب به دلیل بازنشستگی و ارتقاء از دست نمی‌رود (۱۶) و به سازمان کمک می‌کند تا نسل آینده رهبران برای پست‌های با مسئولیت بیشتر، انتخاب شوند. سازمان‌ها باید به این امر توجه کنند که اگر برنامه‌ریزی جانشین‌پروری غفلت شود بحران رهبری ظاهر خواهد شد (۱۷). مک کانل^{۱۱۱} در مقاله موفقیت همراه با برنامه‌ریزی جانشینی معتقد است: "برنامه‌ریزی جانشین‌پروری به فرآیند شناسایی افرادی که در حال حاضر می‌توانند به پست‌های کلیدی ارتقاء یابند یا می‌توانند در آینده طرح توسعه هدفمند را در سازمان تحقق بخشند، اطلاق می‌شود. این فرآیند افراد مناسب‌تر را در سازمان شناسایی می‌کند و یک نگرش باثبات و دائمی را نسبت به جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و ثبت و ضبط اطلاعات مربوط به توانمندی‌های مدیران برای توسعه منابع انسانی به وجود می‌آورد. این فرآیند ارائه، فرآیند ارائه خدمات و آموزش و پرورش و پشتیبانی استعداد‌های مدیریتی را برای هریک از مدیران می‌باشد و در واقع پشتیبان و حمایت کننده قوی نسبت به خط‌مشی توسعه و ارتقای نیروی انسانی مدیریتی از درون سازمان می‌باشد. جانشین‌پروری فرآیندی است که طی آن کارمندان مناسب برای تصدی پست‌های مدیریتی و کلیدی یک سازمان، از میان افراد واجد شرایط، علاقمند و با استعداد انتخاب شده و طی یک برنامه آموزش و توسعه، آماده تصدی این مشاغل در صورت نیاز می‌شوند (۱۸) آدامز^{۱۱۱}، موفقیت سازمان‌های کوچک را به موضوع برنامه‌مدیریت و وقایع جانشینی مرتبط می‌داند (۱۹).

برنامه‌ریزی برای توانمندی آینده‌پژوهی مدیران یکی از عوامل هم در توانمندی آینده‌پژوهی می‌باشد. اولین گام در فرآیند مدیریت برنامه‌ریزی، شناسایی اهداف خاص سازمان برای هر بخش واحد است. تلاش‌های برنامه‌ریزی جامع برای موفق شدن، مستلزم این است که مدیران هر بخش در فرآیند برنامه‌ریزی شرکت کنند. بنابراین

مهارت‌تغییرات را در دست گیرد و جامعه را برای این تغییرات آماده کند. آینده پژوهی فراتر از پیشبینی است و ادعای پیشگویی ندارد. آینده پژوهی هنر شکل دادن به آینده‌هاست، به آن شکل که آینده را می‌خواهیم. کسانی که این دانش را در دست دارند هم اکنون هم به آینده جهان به دلخواه خود، شکل می‌دهند. می‌توان کشورها و جوامعی را دید که نتوانستند خود را با تحولات سازگار کنند و از این جهت از هم فروپاشیدند. آنها ذات تغییر را درست نشناختند. آینده‌شناسی از این منظر دانش شناخت تغییرات است. شناخت آینده از حیاتی‌ترین علوم مورد نیاز هر انسانی است. ماکریداکیس می‌گوید: نقش آینده پژوهی این است که برای مدیران کسب و کار و سیاست‌گذاران دولتی راه‌های دیدن آینده را دیدگاهی متفاوت و درک کامل از مفاهیم ارائه داد. یا همانطور که تسوکاس و شفرود عنوان می‌کنند: آینده پژوهی توانایی دیدن تحولات، قبل از این که به روند تبدیل شوند، شناسایی الگوها قبل از این که ظاهر شوند و درک ویژگی‌های جریان‌های اجتماعی که به احتمال زیاد در آینده تاثیر گذار خواهد بود، می‌باشد. ارتباط با آینده پژوهان سازمان را قادر می‌سازد محیط خود را درک کند و سیگنال‌های ضعیف تغییر یا حتی روندها را جستجو کند. از نظر شناختی، فرایند آینده پژوهی باید حافظه سازمان را در باره آینده افزایش دهد. ریبینتز استدلال می‌کند که ارتباطات باز در تمام سطوح مدیریت و کارکنان، قبل و در طول پروژه و در فاز اجرایی و نیز آماده‌سازی تیم برای یک مرحله هم‌اندیشی جدید، شامل آموزش‌های بنیان‌گذاری گروه و روش‌ها و توسعه تیم آینده پژوهی، عوامل کلیدی موفقیت برای اجرای پروژه می‌باشند (۲۶).

در تطبیق با ادبیات پژوهش و نظریه‌ها و مدل‌های ارائه شده در فصل دوم، همچنین پژوهش‌های انجام شده از جانب محققان، موضوع مهارت‌های حرفه‌ای - تخصصی رهبران آموزشی بعنوان یکی دیگر از مهارت‌های موثر معرفی شده‌اند. از نظر مشارکت کنندگان، مهارت‌های حرفه‌ای - تخصصی شامل آن دسته از مهارت‌هایی است که ارتباط مستقیمی با فعالیت‌ها و فرایندهای فنی و تخصصی موجود در بافتار اجتماعی مدارس داشته و به تعبیر هوی و میسکل نقش مستقیمی را در تنظیم فعالیت‌ها و اقدامات مرتبط با عملیات هسته فنی مدارس (فرایند تدریس و یادگیری) ایفا می‌نمایند. سازمان‌ها زمانی موفق خواهند شد که از استعداد‌های مدیریتی چشمگیری برخوردار باشند. به عبارت دیگر سازمانی که مدیران برتری نداشته باشد، بی‌شک کارکنان برتری نیز نخواهد داشت، زیرا یا افراد به سازمان جذب نمی‌شوند یا این که پس از مدتی آن را ترک می‌کنند. بنابراین بررسی شایستگی‌های مدیریتی و تدوین شایستگی‌های مناسب مشاغل مدیریتی می‌تواند یکی از مراحل اصلی و موثر در طراحی سیستم‌های مدیریت استعداد باشد. مطالعات متعددی در راستای تدوین شایستگی‌های مدیریتی صورت گرفته که از جمله می‌توان به مطالعات کی و مونکارز^{۱۱} اشاره کرد، آنان دریافتند که موفقیت رهبران در پست‌های مدیریتی به شایستگی‌هایی نظیر دانش مالی، روابط فردی، ارتباطات، رهبری، مدیریت منابع انسانی و دیگر جوانب موقعیتی شغل بستگی دارد. پژوهش آنان در صنعت هتلداری، شایستگی‌های حرفه‌ای مدیران موفق را در ۴ بخش و به ترتیب

یکی از مهم‌ترین ابزار جامعه متمدن می‌باشد؛ به عبارت دیگر ارتباطات برای موفقیت یک انسان امری حیاتی می‌باشد. ارتباطات تعاملات چهره به چهره می‌باشد که موجب اطمینان می‌شود که اطلاعات به خوبی بین طرفین منتقل شده است.

همچنین نتایج نشان داد عوامل موثر بر توانمندی آینده پژوهی شامل رهبری سازمان (تجربه و تخصص) و ساختار سازمان (روابط سازمانی و ارتباط با آینده‌پژوهان) می‌باشد.

در دنیای متلاطم و متغیر امروز، موفقیت یک سازمان در گرو دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده و جلب رضایت ذینفعان است. سازمان در محیطی متغیر و با رقابتی با توان‌های مختلف رقابت میکند، در عین حال سازمانها دارای مدیران و کارمندانی با توانایی‌های مختلف در زمینه‌های شناختی، ذهنی و عاطفی هستند. با توجه به اینکه مدیران تحت شرایط مختلف اقدام به برنامه‌ریزی می‌کنند پذیرش این برنامه و موفقیت در اجرای آن، سازمان را ملزم به داشتن کارمندانی با تواناییهای شناختی و عاطفی بالا می‌کند. برای تغییر و حرکت به سوی شرایط بهتر علاوه بر عواملی چون سرمایه، مواد اولیه و... مهمترین و اصلی‌ترین عامل نیروی انسانی است. التون مایو در تحقیقاتی که در شرکت برق وسترن انجام داد و به تحقیقات هائورن معروف شد به این نتیجه مهم رسید که توجه به عامل انسانی مهمترین ابزار در رشد انگیزش و بهره‌وری سازمان و کارکنان آنهاست (۲۳). با توجه به اینکه سرمایه‌های انسانی، بازیگران اصلی تغییر و نوآوری‌اند، لذا موفقیت سازمان و بهره‌وری اش در گروه سرمایه‌های انسانی است که بی‌توجهی به آن‌ها می‌تواند منجر به مشکلات زیادی از قبیل کاهش بهره‌وری یا سکوت سازمانی و... گردد. ارتباط بین مدیر با هریک از زیردستان می‌تواند متنوع و متفاوت با بقیه کارکنان باشد. این تعامل دوطرفه در درون گروه، رابطه و در بیرون از گروه، نقش تعریف می‌شود (۲۴). از دیگر سو اگر میان مدیر و کارمند رابطه مثبت و قوی برقرار باشد منجر به افزایش بهره‌وری و رضایت شغلی در سازمان میگردد. همانگونه که نتایج تحقیق جوریس نشان می‌دهد که رضایت از سرپرست موجب بهبود عملکرد سازمان و نیز افزایش رضایت شغلی می‌شود. درجایی دیگر ارشدی و همکاران به این نتیجه رسیدند که روابط مطلوب میان رهبر و کارکنانش موجب کاهش ادراک طردشدگی در محیط کار می‌شود که این خود کاهش رفتارهای انحرافی در محیط کار و افزایش سطح بهزیستی روانشناختی افراد را به دنبال دارد (۲۵). درجایی دیگر گست^{۱۲} با بررسی عملکرد کارگران به این نتیجه رسید که رفتار مثبت مدیریت منابع انسانی با رضایت بیشتر کارگران از کار و زندگی همراه است.

سرعت تغییرات آنچنان سرسام آور است که دیگر نمی‌توان با روشهای سنتی با آنها کنار آمد. اگر با تغییرات همگام نشوید، زیر چرخ عظیم تغییر خرد خواهید شد. اما آیا امکانی برای آگاهی یافتن از آینده برای ما وجود دارد؟ در مورد آینده نمی‌توان با قطعیت اظهار نظر کرد اما انسان می‌تواند در سرنوشت آینده تأثیرگذار باشد. در این میانه دانشی زاده می‌شود که کوشش می‌کند با پیشبینی عوامل اثرگذار در تغییرات آینده به صورتی دوگانه،

6. Narimani, Alireza; Masoudi Nodooshan, Esmat and Shah Mohammadi, Nayreh (1397). Future Capacity of Research Based on Time Management and In-Service Training Process of the Armed Forces of the Islamic Republic of Iran, *Future of Defense Research*, 3 (11), 48-29.
7. Haghghi Mollai, Shabnam; Ayati, Mohsen and Pourshafei, Hadi (1396). Explaining the potential of future research based on leadership style and personality traits in managers of Birjand University and Medical Sciences, *Management of Organizational Education*, 6 (1), 178-145.
8. Holmberg, S. (2017). A systems perspective on supply chain measurements. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 30 Iss: 10, p. 849.
9. Taban, Mohammad; Hashemi, Mehdi; Mahmoudian, Omid (2015). Variables related to improving the productivity of human resources in the branches of the Social Security Organization of East Greater Tehran, *Social Welfare Quarterly* 16 (63), 64-46.
10. Sattari, Sadr al-Din (2015), A Survey of Teachers 'Skills in Teachers and Its Relationship with Academic Achievement of Tehran State Boys' High School Students, *Journal of Psychology and Educational Sciences*, 35 (1): 176-163.
11. Abbasi, Khosrow (2015), A survey of managerial skills (technical, human and perceptual) of high school principals, *Research Council of Tehran Education Organization*.
12. Washington, R.R., Sutton, C.D., and Feild, H.S. (2006). Individual differences in servant leadership the roles of values and personality. *Leadership & organizational development journal*, 27 (8): 700-716.
13. Martin G., Hetrick S. (2006). "Corporate reputations, branding and people management: A strategic approach to HRM". Oxford: Butterworth Heinemann.

- اهمیت شامل مدیریت منابع انسانی، مدیریت مالی، بازاریابی، و فن-آوری اطلاعات مطرح کرده است (۲۷).
- سازمان تامین اجتماعی از ساختار سازمانی انعطاف پذیر برخوردار باشد تا بتواند زمینه‌های لازم را برای توانمندی آینده پژوهی فراهم نماید.
- نیروهای متخصص و با تجربه در زمینه آینده پژوهی جذب نمایند تا پیش‌بینی‌های لازم را برای توانمندی مدیران فراهم نمایند.
- با توجه به اینکه بر اساس نتایج پژوهش حاضر، سبک رهبری می‌تواند توانمندی آینده پژوهی مدیران را پیش‌بینی نماید توصیه می‌شود سبک رهبری مورد استفاده مدیران مشخص شده و به آنها برای تناسب هر چه بیشتر سبک‌های رهبری با توانمندی‌های آینده پژوهی کمک و در راستای برآورده نمودن الزامات آینده مدیریت سازمان اقدام شود.
- با تقویت و به کارگیری توانمندی آینده پژوهی می‌توان موجبات افزایش اثربخشی را در سازمان فراهم نموده و موجب دستیابی به اهداف سازمان شد.

References

1. Saunila, M. (2019). Innovation capability in SMEs: A systematic review of the literature. *Journal of Innovation & Knowledge*.
2. Singh, H., Motwani, J., and Kumar, A. (2000). A review and analysis of the state - of - the - art research on productivity measurement. *Industrial Management & Data Systems*, 100 (5): 234-241.
3. Phillips, D. R., & Roper, K. O. (2009). A framework for talent management in real estate. *Journal of Corporate Real Estate*, 11 (1): 7-16.
4. Altınöz, M., Çakıroğlu, D., and Çöp, S. (2013). Effects of Talent Management on Organizational Trust: A Field Study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 843-851.
5. Seifri, Masoumeh; Mohammadi, Foroughesh and Ghasemi, Hamid (2015). Developing a Model for the Impact of Future Research Capabilities on Individual Time Management Skills and Creating Creativity and Innovation in the Organization in the Media of Iran Sports Radio Network, *Future Research Management Quarterly*, 27 (107), 87-75.

patient complaints. *Health Professions Education*, 4 (2), 97-106.

22. Jazini, Alireza; Soltani, Abbas (2015). The effect of managers 'communication skills on employees' job satisfaction, *Quarterly Journal of Supervision and Inspection*, Year 10, No. 35.

23. Kohandel, Zahra (1391). The effect of emotional intelligence on organizational success ", *Payam Darya Magazine*, No. 212.

24. Shojaei, Vahid; Commercial, Farshad; Soleimani, Bahareh; Mohammadian, Asgari (2011) "The relationship between conflict management styles and the quality of the relationship between manager-employee in sports organizations, a case study in Mazandaran province", *Bimonthly Journal of Research in Sports Management and Motor Behavior*, 1 (2), 56-44.

25. Arshadi, Nasrin; Zare, Razia; Piriaei, Salehe (1391). "The mediating role of rejection perception in the workplace in the relationship between leader-member exchange with deviant behaviors and psychological well-being", *Social Psychology Research*, Volume 1, Number 3. 109-92.

26. Rezaian, Mina and Al-Husseini Al-Modarressi, Seyed Mohammad (1393). Investigating the Role of Futurology in Strategic Planning, *Third National Conference on Futurology*, Tehran.

27. Chung-Herrera, B.G., Enz, C.A., Lankau, M.J. (2003). Grooming future hospitality leaders: a competencies model. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. Vol. 44, No. 3, pp. 17-22

vii. Mc Connell
viii Adams
ix . Guest
24. Key and Moncarz
25. Chung-Herrera et al

14. Tahmasbi, Reza (1391). Design and development of a talent management system (TMS) in the organization with a focus on the capital market. Thesis for receiving a doctorate degree in public administration. Faculty of Management, University of Tehran.

15. Kim, Jong, I. (2007). is guarantor of stability in North Korea - Russian expert ', *World News Connection*, 28 May 2007, p. 16.

16. Helton K and Jackson R (2007), 'Navigating Pennsylvania's Dynamic Workforce: Succession Planning in a Complex.

17. Gholipour, Arian and Pourezat, Ali Asghar and Sabkrou, Mehdi (2011). Application of force field model in planning for succession planning, *Human Resource Management Research*, Volume 3, Number 1, pp. 139-119.

18. Huang, T. (2001) "Succession Planning Systems and Human Resorce Outcomes," *International Journal of Manpower*, vol.22, no.7 / 8, pp. 736-747.

19. Adams, Simon (2003) Elizabeth I, the Succession and Foreign Policy. *History Today*, 53 (5). pp. 42-48. ISSN 0018-2753.

20. Ferrández-Antón, T., Ferreira-Padilla, G., del Pino Casado, R., Ferrández-Antón, P., Baleriola-Júlvez, J., & Martínez-Riera, J. R. (2020). Communication skills training in undergraduate nursing programs in Spain. *Nurse education in practice*, 102653.

21. Kee, J. W., Khoo, H. S., Lim, I., & Koh, M. Y. (2018). Communication skills in patient-doctor interactions: learning from

i Anderson
ii Holmberg
iii Anderson
iv Holmberg
v Washington
I. Martin et al,