

تأثیرات آینده‌نگاری راهبردی بر عملکرد سازمانی با در نظر گرفتن نقش یادگیری سازمانی و خلق ارزش

مهدی نیکویه*، حاکم قاسمی**، شهریار شیرویه‌پور***

چکیده

آینده‌نگاری راهبردی نشان‌دهنده روش‌ها، بازیگران، فرآیندها و سیستم‌های موردنیاز برای ارتقا موقعیت رقابتی و به تبع آن ارتقای عملکرد سازمانی است و بر همین اساس موردتوجه سازمان‌ها و شرکت‌های بسیاری قرار گرفته است. به عبارتی، سازمان‌ها با کاربست قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی می‌توانند عملکرد خود را برای مواجهه با تغییرات محیطی و آینده سازمان بهبود بخشند. بنابراین هدف این پژوهش بررسی تأثیرات قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی بر عملکرد سازمان‌های دفاعی کشور با تأکید بر نقش مهم یادگیری سازمانی و خلق ارزش است. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، پژوهشی توصیفی - همبستگی مبتنی بر روش مدل یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل ۸۰ نفر از کارشناسان و مدیران سازمان‌های دفاعی است که از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. نتایج تحلیل داده‌های پژوهش نشان داد که آینده‌نگاری راهبردی بر یادگیری سازمانی، یادگیری سازمانی بر خلق ارزش و خلق ارزش تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد. همچنین بافتار سازمانی و ذهن آگاهی بازیگران در رابطه آینده‌نگاری راهبردی بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

کلیدواژه‌ها: قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی، یادگیری سازمانی، خلق ارزش، عملکرد سازمانی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۰/۲۴ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۲/۲۰

* دکتری، مدرس دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران (نویسنده مسئول)

Email: Mahdi.nikooye@gmail.com

** دانشجویار، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران.

*** کارشناسی ارشد، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران.

۱. مقدمه

با افزایش تغییرات، دگرگونی‌ها و ظهور پیایی مسائل جدید در جامعه جهانی، پیش‌بینی آینده در دنیای پرتحول برای برنامه ریزان بسیار دشوار شده است. این تغییرات و تحولات در اصل مشکل اصلی در برنامه‌ریزی‌ها است [۲۹]. ترسیم چشم‌انداز و برنامه‌ریزی برای دستیابی به آن همواره از جمله مسائل پیشروی سازمان‌ها بوده و شناسایی عوامل تأثیرگذار بر آینده و هوشیاری نسبت به عملکرد سازمان باعث شکل‌گیری دانش آینده‌نگاری راهبردی شده است. این در حالی است که روش‌های قدیمی چون مدیریت راهبردی، توان خود را در برخورد با شرایط جدید سرشار از عدم قطعیت از دست داده‌اند [۲۹]. آینده‌نگاری راهبردی با توجه به ظرفیت‌ها و قابلیت‌های خود به سازمان‌ها توانایی شناسایی تغییرات گسترده و شناخت حوزه‌های پیشرفت می‌دهد و با کاربرد این توانایی راهبردهای مناسب را به سازمان‌ها برای رویارویی با این تغییرات ارائه می‌کند [۴۰]. بر مبنای همین قابلیت‌ها و ظرفیت‌های آینده‌نگاری راهبردی، امروزه بسیاری از سازمان‌ها برای رسیدن به مزیت رقابتی پایدار^۱ به دنبال پیاده‌سازی فعالیت‌های آینده‌نگاری هستند تا بتوانند با اقدام مناسب به مسیر رسیدن به آینده مطلوب خود را هموار کنند [۴۸]. با این حال، آینده‌نگاری راهبردی در نحوه پیاده‌سازی و به‌کارگیری آن در سازمان‌ها با ضعف مشهودی مواجه است و این ضعف برخلاف رشد سریع در حوزه مطالعاتی (از حدود ۲ مقاله در سال ۲۰۰۱ به حدود ۱۸ مقاله در سال ۲۰۱۶) و کاربردی آینده‌نگاری راهبردی است [۱۵].

کاربست آینده‌نگاری راهبردی می‌تواند باعث شکل‌گیری بروندهای سازمانی^۲ مثل خلق ارزش و یادگیری شود که این بروندها نقش مهمی در پیشرفت آتی سازمان‌ها دارند [۵۰]. به‌کارگیری، استفاده و پیاده‌سازی قابلیت و ظرفیت‌های آینده‌نگاری راهبردی با ایجاد یادگیری تطبیقی^۳ در سازمان‌ها به آن‌ها در شناسایی فرصت‌های تغییر و نوسازی راهبردی کمک شایانی می‌کند [۴۹ و ۳۶]. با این حال، اینکه چگونه می‌توان با کاربرد آینده‌نگاری راهبردی، یادگیری سازمانی و به دنبال آن نوآوری و ارزش در سازمان ایجاد کرد مورد سؤال است و یکی از شکاف‌های پژوهش‌ها نقش آینده‌نگاری راهبردی در راه‌اندازی و فعال‌سازی یادگیری سازمانی و در پی آن خلق ارزش است تا از این طریق بتوان عملکرد سازمانی را بهبود بخشید [۳۵ و ۵۴]. عملکرد سازمانی عبارت است از توانایی یک سازمان برای دستیابی به اهداف تعیین‌شده، برای حفظ سود، داشتن مزیت رقابتی، افزایش سهم بازار و حفظ بقای طولانی‌مدت [۲۴].

به‌طور شهودی می‌توان تأثیر مثبت و سازنده کاربرد و پیاده‌سازی قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی را روی خلق ارزش و بهبود عملکرد سازمانی در مواجهه با تغییرات درک کرد [۱۶]؛ ولی این تأثیر مثبت وابسته به میزان نهادینه شدن فرآیندهای یادگیری سازمانی مانند بحث در مورد جایگزین‌ها، کسب تجربه با ایده‌های جدید و مشارکت در حل مسائل است [۱۸]. یادگیری سازمانی از طریق انتخاب مسیرهای فناورانه^۴ و رقابتی جایگزین به سازمان‌ها کمک می‌کند، در رسیدن به عملکرد و آینده مطلوب بهتر عمل کنند [۳۹]. البته همان‌طور که یون و همکاران (۲۰۱۸) استدلال می‌کنند، نحوه تأثیرگذاری قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی روی یادگیری سازمانی و در نهایت بهبود عملکرد از طریق خلق ارزش به یکسری عوامل تعدیل‌کننده بستگی دارد [۵۴].

بر مبنای نظریه قابلیت‌های پویا، در این پژوهش قابلیت‌های سازمانی شامل ذهن آگاهی بازیگران، بافتار سازمانی و دوستوانی سازمانی در نظر گرفته شده‌اند که در رابطه آینده‌نگاری، یادگیری سازمانی و کمک به پیاده‌سازی موفق آینده‌نگاری راهبردی و خلق ارزش نقش ویژه‌ای دارد. قابلیت‌های سازمانی در اصل توانایی و

^۱ Sustainable Competitive Advantages

^۲ Organizational Outcomes

^۳ Adaptive Learning

^۴ Technological pathways

مهارت به کارگیری دانش از منابع متنوع در داخل و خارج سازمان است که می‌تواند رابطه آینده‌نگاری راهبردی و یادگیری سازمانی را تقویت کند [۱۳].

با توجه به اهمیت ایجاد یادگیری سازمانی و همچنین خلأ مطالعات در حوزه نحوه تأثیرگذاری قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی در خلق ارزش و بهبود عملکرد سازمانی از طریق یادگیری سازمانی، لذا مسئله اصلی این پژوهش بررسی نحوه و چگونگی تأثیرگذاری پیاده‌سازی قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی روی عملکرد سازمانی از طریق ایجاد یادگیری و خلق ارزش در سازمان است؛ بنابراین مسئله تحقیق، شناسایی و بررسی فرایند کاربست قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی است که تا نشان دهد چگونه بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار است. البته، نقش و ارتباط آینده‌نگاری راهبردی با یادگیری سازمانی و خلق ارزش نیز بررسی می‌شود.

۲. مبانی و چارچوب نظری پژوهش

آینده‌نگاری راهبردی و یادگیری سازمانی

امروزه سازمان‌ها به دلیل پیچیدگی و عدم قطعیت‌های محیطی، نیاز به روش جدید طراحی راهبردی، سازمان‌دهی و مدیریت تغییر دارند تا آینده‌شان را شکل دهند. از این‌رو سازمان‌ها با به کارگیری آینده‌نگاری و مطالعه و پیش‌بینی تغییرات و تحولات آینده می‌توانند موقعیت رقابتی‌شان را با تحولات محیطی موجود همگام و هم‌راستا نمایند. همچنین با توجه به پیش‌بینی تغییرات در حال وقوع در داخل و خارج سازمان، آینده‌نگاری که دربردارنده یادگیری سازمانی در فعالیتهای راهبردی و تصمیم‌گیری‌های مدیران در شرایط عدم قطعیت باشد می‌تواند به مدیران در موقعیتهای آشوبناک کمک کند [۲۹]. به همین دلیل است که محققان تأکید کرده‌اند که ارتباط محکمی بین آینده‌نگاری راهبردی و فرایندهای یادگیری وجود دارد [۶ و ۱۲].

یادگیری سازمانی، فرآیند تولید و استفاده از دانش جدید به‌عنوان وسیله‌ای برای بهبود عملکرد سازمانی و افزایش رقابت است [۷]. به بیانی دیگر یادگیری سازمانی فرآیندی است پویا که سازمان را قادر می‌سازد تا به‌سرعت با تغییرات سازگاری یابد و درنهایت این تغییرات به فرآیند بهبود مستمر می‌انجامد که عملکرد سازمان را نگهداری کرده و به مزیت رقابتی منجر می‌شود [۱۹]. بهره‌گیری از مزایای ارزش خلق‌شده از ادغام فعالیت‌ها و روش‌های آینده‌نگاری راهبردی در مدیریت و عملیات روزمره سازمان، مستلزم ایجاد قابلیت‌های فردی و یک سیستم مناسب برای یادگیری سازمانی است [۳۰]. یادگیری سازمانی شرط اصلی سازگاری است، یعنی یک قابلیت سازمانی برای احساس تغییرات در محیط خارجی و پاسخگویی مناسب و کارا به آن است [۴۸]. در دهه‌ی اخیر توسعه اقتصاد دانش‌محور به‌طور گسترده موردقبول واقع‌شده و نقش اساسی فرایندهای یادگیری به‌خوبی مشخص شده است [43]. در این حوزه عملکرد سازمانی به دلیل ظرفیت آن در ایجاد، انتقال و ترویج دانش به‌منظور ایجاد نوآوری موردتوجه قرار گرفته است [۱۰]. این مبانی باعث پیدایش مطالعاتی شده است که رابطه بین آینده‌نگاری راهبردی و یادگیری سازمانی را مشخص کرده‌اند [۶].

قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی

سازمان‌ها برای رسیدن به آینده مطلوب و اقدام در این راستا نیاز به یک سری قابلیت‌ها و ظرفیت‌ها در حوزه آینده‌نگاری دارند [۲۵]. از آنجاکه این پژوهش به بررسی رابطه قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی و یادگیری سازمانی می‌پردازد، لذا در ادامه قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی شامل گزینش راهبردی، پویای محیطی، افراد و شبکه‌ها و استفاده از روش به‌طور مختصر توضیح داده می‌شود.

استفاده از روش

استفاده از روش، توصیف توانمندی سازمان در تحلیل و تفسیر نظام‌مند اطلاعات است. به بیانی دیگر،

استفاده از روش میزان بهره‌مندی سازمان‌ها از روش‌های ساختارمند آینده‌پژوهانه (به‌عنوان مثال: سناریونویسی^۱، دلفی، تحلیل تأثیرات متقابل^۲، پس‌نگری^۳ و غیره) در پردازش اطلاعات مرتبط با آینده است و اساس بر این است که انتخاب روش و استفاده از آن متناسب باهدف و راهبرد سازمان باشد. نکته قابل‌تأمل این است که به‌جای بررسی تمامی روش‌ها، ظرفیت کلی مجموع روش‌ها در نظر گرفته شود [۱۶]؛ بنابراین چهار معیار در مؤلفه استفاده از روش‌ها استفاده‌شده است که عبارت‌اند از: انطباق با بافتار^۴، انطباق با مسئله^۵، ظرفیت یکپارچه‌سازی^۶ و ظرفیت ارتباطی^۷ [۳۳]. از آنجاکه به‌کارگیری و پیاده‌سازی بیشتر ابزارها و روش‌های آینده‌نگاری (مانند روش دلفی)، نیازمند مشارکت اعضای سازمان است. لذا از این طریق دانش بین اعضا به اشتراک گذاشته می‌شود و یادگیری در این حین رخ می‌دهد.

افراد و شبکه‌ها

افراد و شبکه‌ها، برای توصیف ویژگی‌های کارمندان و شبکه‌هایی است که سازمان از آن‌ها برای مخابره کردن اطلاعات و بینش‌های آینده‌نگاری استفاده می‌کند. این بُعد متشکل از سه عنصر است: شبکه‌ی خارجی، شبکه‌ی داخلی و ویژگی‌های آینده‌نگاران [۳۴]. اولین عنصر از مردم و شبکه‌ها، میزان مطابقت ویژگی‌های آینده‌نگاران با ویژگی‌های مطلوب و دلخواه را اندازه‌گیری می‌کند. عناصر شبکه‌ی خارجی و شبکه‌ی داخلی، گستردگی و شدت رابطه‌های داخلی و خارجی یک سازمان را به‌صورت کلی توصیف می‌کنند. عملکرد اصلی شبکه خارجی این است که اطلاعات خارجی را به داخل سازمان، به‌عنوان یک منبع وارد کنند و شبکه‌ی داخلی برای منتقل کردن بینش‌های آینده‌نگاری و انتشار اطلاعات در سرتاسر سازمان است [۱۷]. به‌عنوان جمع‌بندی می‌توان بیان کرد که بعد افراد و شبکه‌ها بر ارزش فرایند پیش‌بینی می‌افزاید و با جمع‌آوری و انتقال اطلاعات در سازمان باعث یادگیری و درک موضوعات مختلف می‌شود.

گزینش راهبردی

گزینش راهبردی شناسایی و انتخاب آن قسمت‌های از اطلاعات مربوطه است که می‌تواند برای ایجاد یک تصویر منسجم از آینده سازمان مورد استفاده قرار گیرد [۲۵]. زمانی که فرصت‌های جدید در ابتدا شناسایی می‌شوند، سازمان‌ها باید اطلاعات فناورانه، نوآورانه و رقابتی را جمع‌آوری و پالایش نمایند تا اینکه بتوانند اقدام مناسب با آن را دریابند. به بیانی دیگر، گزینش راهبردی^۸ به فعالیت‌های سازمانی در شناسایی گزینه دلخواه برای تحول سازمانی اشاره دارد [۱۷] که متأثر از فرایندهای تفسیر^۹، چشم‌انداز پردازی^{۱۰} و برنامه‌ریزی^{۱۱} است؛ بنابراین، قابلیت گزینش راهبردی به‌عنوان یک قابلیت از آینده‌نگاری راهبردی است که سازمان را قادر می‌سازد تا به‌طور نظام‌مند محیط خود را تفسیر کند و آن دسته از اطلاعات مرتبط برای یادگیری در سازمان را بکار گیرد.

پویای محیطی

^۱ Scenario technique

^۲ Cross-impact analysis

^۳ Backcasting

^۴ Match with context

^۵ Match with problem

^۶ Integration capacity

^۷ Communicative capacity

^۸ Strategic selection

^۹ Interpretation

^{۱۰} Visioning

^{۱۱} Planning

پویش در محیط برای کسب دانش جدید، یک ساز و کار سازمانی است که سازمان را در شناخت و کسب دانش و فناوری‌های جدید کمک می‌کند. همچنین سازمان‌ها برای واکنش به‌موقع و اثربخش به تغییرات با استفاده از تعیین پیش‌ران‌های خارجی این تغییرات، نیاز است تا پویش محیطی را مدنظر قرار دهند [۱۶ و ۲۵]. برای این کار نیاز به بررسی و تحلیل اطلاعات مرتبط با گذشته و حال است [۲۳]. حوزه پویش انجام‌شده به‌عنوان عمق پویش نامیده می‌شود که شامل حوزه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فناوری است که در تعامل و تأثیرگذاری بر پویایی و تغییر در محیط بیرونی سازمان تأثیرگذار هستند [۲]. پویش محیطی ممکن است فراتر از مرزهای نظری سازمان باشد تا تغییرات رخ داده در سایر سازمان‌ها و صنایع را که اقدامات آن‌ها ممکن است مستقیماً مربوط به رقابت سازمان نباشد، بررسی کند [۲۵]. می‌توان گفت پویش محیطی به رخدادهای یادگیری و روندها در محیط سازمان اشاره دارد که شناسایی فرصت‌های فناورانه را تسهیل می‌کند و یکی از مشوق‌های اصلی برای مشارکت در فرآیند یادگیری سازمانی است. سازمان‌ها از طریق پویش محیطی می‌توانند کسب دانش مربوط به آینده و در حین آن یادگیری را ارتقا دهد [۲۸].

عوامل تعدیل‌گر یادگیری سازمانی

با توجه به تغییرات زیاد، ناپیوستگی بالا و عدم قطعیت‌های پیش رو، سازمان‌ها نیاز به فعالیت‌ها و اقداماتی دارند که توأم با تصمیم‌سازی مبتنی بر بینش راهبردی آینده‌نگرانه باشد تا بتوانند به موفقیت پایدار برسند. یکی از این فعالیت‌ها، آینده‌نگاری راهبردی است که با استفاده از ارزش‌های حاصل از آن می‌توان توانایی سازمان برای مواجهه با آینده را تا حد بسیار زیادی افزایش داد [۳۹]. یکی از این ارزش‌ها، شناسایی شاخص‌ها و معیارهای لازم برای تغییر است که ابزار لازم برای تصمیم‌گیری را در اختیار سازمان‌ها قرار می‌دهد [۳۱]. باوجود تأثیر آینده‌نگاری راهبردی در خلق ارزش و افزایش قابلیت یادگیری و واکنش به‌نگام سازمان‌ها در برابر تغییرات، متأسفانه سازمان‌های کمی قادر به به‌کارگیری مؤثر آن هستند. سارپونگ و هارتمن (۲۰۱۸) بیان می‌دارند که برای ایجاد یادگیری و خلق ارزش توسط آینده‌نگاری راهبردی، باید ماهیت دو عامل ذهن آگاهی بازیگران و بافتار سازمانی موردبررسی قرار بگیرد [۳۷]. به منظور توسعه یادگیری سازمانی و خلق ارزش با استفاده از پیاده‌سازی آینده‌نگاری راهبردی، نیاز است که همه بازیگران سازمان به‌طور آگاهانه و متعهدانه در سازمان تلاش کنند. اگر بازیگران، رویه‌های حاصل از به‌کارگیری آینده‌نگاری راهبردی را باحالت متفکرانه و با ذهنی آگاه اجرا کنند، تمایل آن‌ها برای ارزیابی و یادگیری از این رویه‌ها افزایش پیدا می‌کند. بر مبنای همین تمایل، فعالیت‌هایی را انجام می‌دهند که از حوزه‌هایی که در آن تغییر نیاز است حمایت می‌کنند. این بازیگران ذهن آگاه، یادگیری و خلاقیت بیشتری در پیاده‌سازی و اجرای ایده‌های بدیل برای مسائل پیچیده پیش رو خواهند داشت [۲۷].

علاوه بر ذهن آگاهی بازیگران، بافتار سازمانی^۲ در رابطه بین پیاده‌سازی آینده‌نگاری راهبردی، یادگیری سازمانی و خلق ارزش بسیار تعیین‌کننده است چراکه عاملی بسیار مهم در تعیین میزان تأثیر رویه‌های حاصل از پیاده‌سازی آینده‌نگاری راهبردی بر ترغیب یادگیری و ثبات پایدار در سازمان‌ها هست [۴۰]. بافتار توسط شش معیار توصیف می‌شود: اندازه سازمان، ماهیت راهبرد، شناخت سازمانی، منشأ مزیت رقابتی، پیچیدگی محیط و پویایی محیط سازمان.

بسیاری از سازمان‌ها، سازگاری سریع در مواقع تغییرات ناپیوسته را دشوار می‌دانند و نمی‌توانند خود را با شرایط محیطی جدید سازگار کنند [۴۴]. لذا ذهن آگاهی بازیگران و بافتار سازمانی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با چالش‌ها و مسائل متنوع و متغیر مواجهه شوند و راه‌حل مناسب ببینند؛ که این امر منجر به یادگیری

^۱ Mindful Actors

^۲ Organizational Context

سازمانی و درنهایت خلق ارزش می‌شود.

به‌کارگیری قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی در خلق ارزش

تأثیرات فعالیت‌های آینده‌نگاری راهبردی در خلق دانش شامل: توسعه نگاه بلندمدت مدیریت عالی، شناسایی عوامل مؤثر بر وضعیت جاری و آینده سازمان، بهبود تمرکز و هدایت راهبردی و افزایش شبکه‌های داخلی است [۸]. روهربک (۲۰۱۰) ابعاد خلق ارزش آینده‌نگاری را به چهار دسته تقسیم‌بندی می‌کند: ۱) کاهش عدم قطعیت؛ میزان غیرقابل کنترل بودن عدم قطعیت که در محیط ایجاد شده است را می‌سنجد؛ ۲) آغاز اقدامات داخلی؛ سازمان‌هایی که تغییر ناپیوسته را تجربه کردند به دنبال روش‌هایی برای افزایش قابلیت خود در پاسخ بهنگام، اجتناب از تهدیدها و کسب فرصت‌ها هستند؛ ۳) تأثیر بر دیگران برای اقدام^۳ (سازمان‌ها، نهادها، دولت‌های ملی و دیگر ذی‌نفعان)؛ تعداد و ارزش اقداماتی را نشان می‌دهد که در خارج از سازمان (توسط سایر سازمان و تصمیم‌گیران) انجام شده‌اند و ۴) مزایای ثانویه^۴: تأثیراتی را نشان می‌دهد که اهداف اولیه‌ی فعالیت‌ها نبوده‌اند، اما ارزش اضافی برای سازمان ایجاد کرده‌اند [۳۲]. با توجه به نقش دانش به‌عنوان یک سرمایه رقابتی از دیدگاه منبع محور، دانش سازمانی به‌عنوان منبع خلق ارزش تلقی می‌شود که درنهایت به بهبود عملکرد سازمان‌ها کمک می‌کند. هدف این ارزش ایجاد شده، استفاده از دانش نهفته در ساختارهای سازمانی و افراد شاغل در سازمان است تا از طریق فرآیند یادگیری ایجاد شده به کاهش عدم قطعیت و افزایش قابلیت پاسخ به هنگام به تغییرات در سازمان‌ها کمک کند [۲۰].

عملکرد سازمانی

عملکرد سازمانی موضوعی است که بسیار در مورد آن بحث شده و یکی از نقاط مورد اختلاف محققان است [۵۳]. چراکه رویکرد واضحی برای اندازه‌گیری آن وجود ندارد [۴]. شوارتز و همکاران (۲۰۱۳) بیان می‌دارند که عملکرد سازمانی اغلب مرتبط با نوآوری سازمان‌ها است که با شاخص‌هایی مثل شدت پژوهش‌ها و توسعه، هزینه‌های پژوهش‌ها و توسعه، گرایش همکاری و رشد سازمان از لحاظ فروش، سود و استخدام اندازه‌گیری می‌شود [۴۲]. ویکلاند (۱۹۹۹) پیشنهاد می‌کند که سنجش عملکرد سازمانی باید شامل هر دو بخش عملکرد مرتبط با مسائل مالی و عملکرد مرتبط با رشد سازمان باشد [۵۲]. مرور شاخص‌های مرتبط با عملکرد سازمانی نشان می‌دهد که دو شاخص منابع انسانی و سازمانی دو شاخص حیاتی که به‌جای منابع مالی باید در نظر گرفته شوند [۲۱] چراکه دستیابی و استفاده مؤثر از این منابع، شانس موفقیت سازمان را افزایش می‌دهد. لذا مفهوم عملکرد در این پژوهش مرتبط با موفقیت سازمان است. برای بررسی عملکرد سازمانی، نیاز به بررسی رابطه بین خلق ارزش و پایداری سازمانی است چراکه خلق ارزش باعث تشویق توسعه نوآوری و پتانسیل‌های خلاقیت می‌شود [۲۲]. منبع خلق ارزش برای سازمان‌ها از منابع مختلف از داخل سازمان (از افراد، کارمندان، مدیران و صاحبان) و خارج سازمان (تأمین‌کنندگان، شرکا، مشتریان و غیره) نشأت می‌گیرد. خلق ارزش هدف اصلی تمامی کسب‌وکارها است که از طریق توانایی ویژه آن‌ها برای سازمان‌دهی و هماهنگی فعالیت‌ها به دست می‌آید [۲۶]. خلق ارزش تبدیل به مزیت‌های ساختاری برای کسب‌وکارها می‌شود و سازمان‌ها با نرخ بالاتر خلق ارزش می‌تواند سریع‌تر رشد کنند، دسترسی به بازارهای سرمایه را بهبود بخشند و فرصت‌های بیشتری به کارمندان خود اعطا کنند [۱۱]. قابلیت و مکانیزم خلق ارزش سازمانی روی عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد [۴۵] و خلق ارزش عامل حیاتی برای اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد سازمانی است.

^۱ Reduction of uncertainty

^۲ Triggering internal actions

^۳ Influencing others to act

^۴ Secondary benefits

پیشینه پژوهش

با توجه به مطالعات حوزه آینده‌نگاری، یادگیری سازمانی، خلق ارزش و عملکرد سازمانی، مقالات این سه حوزه مورد تحلیل قرار گرفتند که در ادامه به آنها اشاره شده است. بات و آرورا (۲۰۱۸) در پژوهش «تأثیر قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی بر عملکرد بانک‌ها: شواهدی از ایالات بالتیک»، بیان می‌دارند: کسب‌وکار مدرن توجه فزاینده‌ای به آینده‌نگاری راهبردی نموده‌اند. هدف این پژوهش بررسی اثر قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی بر عملکرد بانک‌های ایالات بالتیک است. پنج بعد مشخص شده آینده‌نگاری راهبردی در این پژوهش کاربرد اطلاعات، استفاده از روش، افراد، سازمان رسمی و فرهنگ است [۵]. تفاوت پژوهش ذکر شده با مطالعه حاضر در قابلیت‌های گزینش راهبردی و پویای محیطی است که از نوآوری‌های این پژوهش است. یون و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهش «آینده‌نگاری شرکتی و نوآوری: تأثیر قابلیت یکپارچه‌سازی و یادگیری سازمانی» به بررسی تأثیر آینده‌نگاری شرکتی بر نوآوری پرداختند [۵۴].

با استفاده از نظریه قابلیت‌های پویا و دیدگاه منبع محور^۱ مدلی را تدوین کردند و اظهار داشتند که تأثیر آینده‌نگاری شرکتی بر نوآوری با یادگیری سازمانی میانجی می‌شود، درحالی‌که رابطه بین آینده‌نگاری شرکتی و یادگیری سازمانی با قابلیت‌های یکپارچه تعدیل می‌شود. مقاله مذکور تأثیر یادگیری سازمانی را بر نوآوری بررسی می‌کند درحالی‌که در این پژوهش به بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر خلق ارزش به‌عنوان یکی از پایه‌های اصلی نوآوری پرداخته شده است که از نوآوری اصلی این پژوهش است. خاشعی و همکاران (۱۳۹۵) در بررسی «الگوی ارتقای عملکرد، اجرای راهبرد و یادگیری سازمانی» به این مسئله می‌پردازند که تا چه اندازه‌ای اجرای راهبرد می‌تواند در ارتقاء عملکرد یادگیری سازمان تأثیرگذار باشد و یا یادگیری سازمانی می‌تواند در این اثرگذاری دارای نقش میانجی‌گری باشد. نتایج پژوهش نشان داد که اجرای راهبرد و یادگیری سازمانی تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد سازمانی شرکت‌های پتروشیمی ایران دارد؛ اما آنچه پژوهش حاضر را با مطالعه ذکر شده متمایز می‌کند در نظر گرفتن نقش مهم و با اهمیت خلق ارزش بر عملکرد سازمانی است که در مقاله نامبرده به آن توجهی نشده است [۱۹].

جنیدی جعفری و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش «سناریوهای تحلیلی ارتقای عملکرد بانکداری ایران با ترکیب قابلیت‌های ظرفیت جذب دانش و آینده‌نگاری شرکتی» با بهره‌گیری از ترکیب قابلیت‌های ظرفیت جذب دانش، آینده‌نگاری شرکتی و نوآوری به بررسی عملکرد سازمانی نظام بانکی ایران پرداختند [۱۸]. در این پژوهش به بررسی تأثیر قابلیت‌های آینده‌نگاری بر عملکرد سازمانی پرداخته شده است که از نقاط مشترک با پژوهش حاضر است؛ ولی نقش یادگیری سازمانی و خلق ارزش در این مقاله نادیده گرفته شده است.

همتی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش «بررسی تأثیرات تغییر فرآیندهای سازمان‌دهی بر پیاده‌سازی موفق آینده‌نگاری راهبردی در سازمان‌های ورزشی» چهار بعد حاصل از تغییرات در فرآیندهای سازمان‌دهی و رویه‌های مرتبط با آن را مشخص کردند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که رویه‌های سازمانی جدید حاصل از تغییرات در فرآیندهای سازمان‌دهی بر عدم موفقیت در اجرا و پیاده‌سازی آینده‌نگاری راهبردی در صنعت ورزش اثر مثبت و معنادار دارد [۱۳]. در این مقاله به تأثیر تعدیل‌گر سه متغیر بافتار سازمانی و ذهن آگاهی بازیگران بر روی رابطه‌ی بین رویه‌های سازمانی جدید و پیاده‌سازی موفق آینده‌نگاری راهبردی پرداخته شده است که از این دو متغیر در پژوهش حاضر استفاده شده است. با این تفاوت که به بررسی نقش تعدیل‌گر این عوامل در پیاده‌سازی موفق آینده‌نگاری می‌پردازند و نقش این عوامل را در یادگیری سازمانی به‌عنوان یکی از خروجی‌های پیاده‌سازی آینده‌نگاری را بررسی نمی‌کنند. جنیدی جعفری و همکاران (۱۳۹۸) در مطالعه «طراحی مدل آینده‌نگاری شرکتی

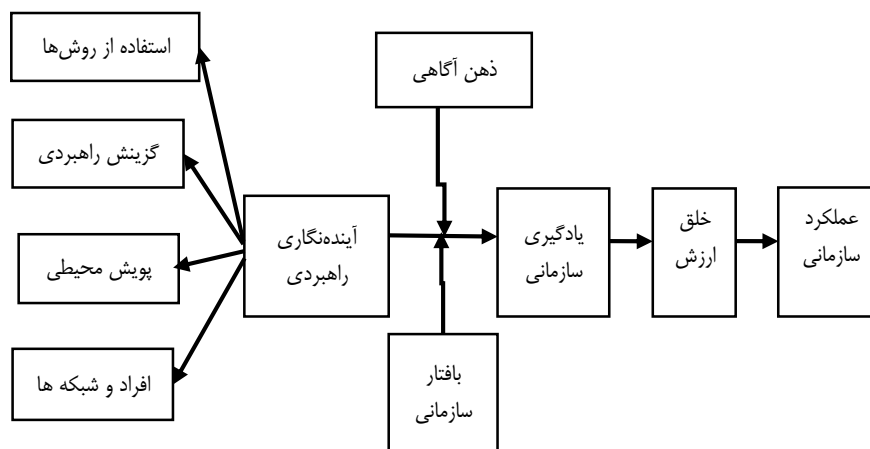
^۱ Resource-based View

و اثر آن بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: صنعت بانکداری)» به بررسی تأثیر قابلیت‌های آینده‌نگاری شرکتی بر عملکرد سازمانی در صنعت بانکداری پرداختند [۱۷].

در این مقاله ضمن مرور مبانی نظری آینده‌نگاری شرکتی از دو منظر فرایندی و محتوایی، به بررسی و تحلیل مؤلفه‌ها و ابعاد آینده‌نگاری شرکتی پرداخته شده است. نتایج حاکی از آن است که آینده‌نگاری شرکتی را می‌توان با مؤلفه‌های پیشنهادی بررسی و ارتقاء داد. همچنین رتبه‌بندی مؤلفه‌های آینده‌نگاری شرکتی در صنعت بانکداری ایران نیز بررسی شده است. نتایج نشان داد که آینده‌نگاری شرکتی بر عملکرد سازمانی اثرگذار است.

چارچوب مفهومی پژوهش

به‌طور کلی در این پژوهش بر اساس مبانی نظری و پیشینه پژوهش تلاش شد مؤلفه‌های اثرگذار بر آینده‌نگاری راهبردی با رویکرد قابلیت و عوامل تعدیل‌کننده یادگیری سازمانی، خلق ارزش و عملکرد سازمانی شناسایی شد. در ادامه با توجه به نتایج کسب‌شده مدل مفهومی پژوهش و فرضیات پژوهش ارائه شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

فرضیه اول: آینده‌نگاری راهبردی تأثیر مثبت و معناداری بر یادگیری سازمانی دارد.
 فرضیه دوم: یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر خلق ارزش دارد.
 فرضیه سوم: خلق ارزش تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد.
 فرضیه چهارم: بافتار سازمانی و ذهن آگاهی نقش تعدیل‌گر مثبت و معناداری در آینده‌نگاری راهبردی بر یادگیری سازمانی دارد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ نوع استفاده کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، پژوهشی توصیفی از نوع همبستگی مبتنی بر روش مدلیابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش شامل کارشناسان و مدیران سازمان‌های دفاعی است که در آن از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. جهت سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه (بر اساس مطالعات پیشین و پرسشنامه‌های استاندارد) و طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت بهره‌گیری شد. جهت تأیید روایی پرسشنامه با روش محتوایی از نظرات ۱۰ نفر از متخصصان و خبرگان استفاده شد. در پژوهش حاضر از بین رویکردهای مختلف معادلات ساختاری برای برآزش مدل با فرضیه‌ها پژوهش، از روش مدل‌سازی مسیر ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی استفاده شد. این روش واریانس محور بوده و به

دنبال توصیف رابطه میان متغیرهای وابسته و مستقل است [۱]. همچنین پی ال اس، امکان بررسی نظریه‌ها و سازه‌ها را به‌طور هم‌زمان فراهم می‌سازد [۳]. یکی دیگر از دلایل محبوبیت و پرکاربرد بودن روش PLS، عدم نیاز به استفاده از حجم بالای نمونه در پژوهش‌ها است. عدم حساسیت PLS به حجم نمونه تا آنجاست که حتی تعداد نمونه می‌تواند کمتر از تعداد کل متغیرهای پژوهش‌ها باشد.

برای سنجش پایایی سازه‌ها از روش آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (CR) و بارهای عاملی استفاده شد. برای پایایی پژوهش آلفای کرونباخ باید بالای ۰/۷ باشد که در نهایت مقدار به‌دست‌آمده از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس برای آلفای کرونباخ متغیرهای پرسشنامه پژوهش معادل با ۰/۹۵۰ است که نشان‌دهنده پایایی مناسب پرسشنامه است.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

به‌منظور بررسی مدل و آزمون فرضیه‌ها پژوهش از رویکرد سه مرحله‌ای برازش مدل اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش مدل کلی استفاده شد. برازش مدل اندازه‌گیری به بررسی پایایی و روایی ابزارهای اندازه‌گیری و سازه‌های پژوهش می‌پردازد و الگو ساختاری فرضیه‌ها و روابط متغیرهای مکنون را مورد آزمون قرار می‌دهد [۴۱].

در برازش مدل‌های اندازه‌گیری از شاخص‌های پایایی و روایی مدل‌های اندازه‌گیری استفاده می‌شود. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) جهت بررسی پایایی سازه‌ها، سه معیار را پیشنهاد می‌کنند: (۱) پایایی ترکیبی هر یک از سازه‌ها، (۲) آلفای کرونباخ و (۳) پایایی هر یک از گویه‌ها (بارهای عاملی) [۹]. پایایی ترکیبی در واقع نسبت مجموع بارهای عاملی متغیرهای مکنون به مجموع بارهای عاملی بعلاوه واریانس خطا است. این معیار جدیدتری نسبت به آلفای کرونباخ است که پایایی سازه‌ها را نه به‌صورت مطلق، بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایشان با یکدیگر محاسبه می‌کند. معیار آلفای کرونباخ، معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و مقیاسی مناسب برای ارزیابی پایایی درونی محسوب می‌شود. مقادیر قابل قبول برای پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ بوده و مقادیر پایین‌تر از آن به معنی عدم پایایی لازم است.

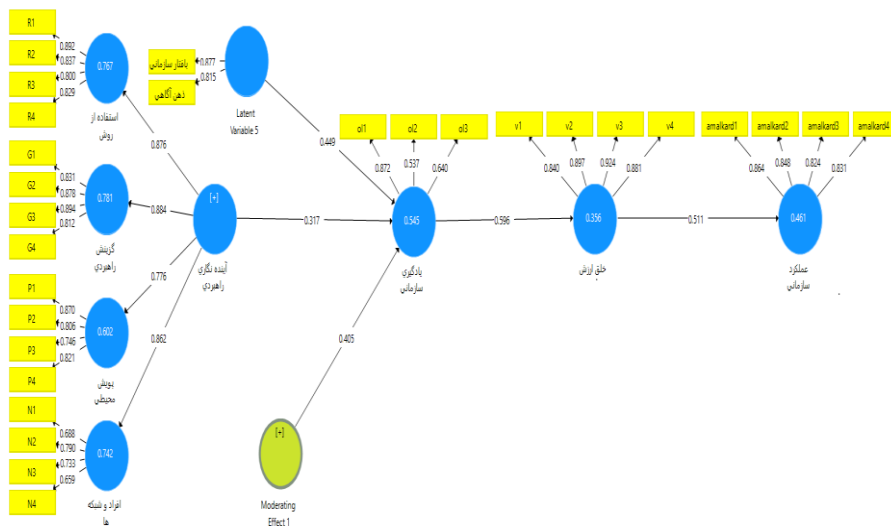
نتایج بررسی پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ در جدول ۱ نشان داد که مقدار این شاخص بیشتر از ۰/۷ است و بنابراین پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ گویه‌ها تأیید شد. در بررسی پایایی سازه از معیار ضرایب بارهای عاملی موردبررسی قرار گرفت. بارهای عاملی به محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه می‌پردازد و بیانگر قدرت رابطه بین متغیر پنهان و متغیر قابل مشاهده است. اگر این مقدار برابر یا بیشتر از ۰/۴ باشد پایایی مورد تأیید است [۱۴]. با توجه به شکل ۲ بارهای عاملی بیشتر از ۰/۴ است؛ لذا برازش مدل با این شاخص وجود دارد.

جدول ۱. نتایج روایی و پایایی متغیرهای پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	متوسط واریانس استخراج شده
استفاده از روش	۰/۸۶۰	۰/۹۰۵	۰/۷۰۵
گزینش راهبردی	۰/۸۶۷	۰/۹۱۵	۰/۷۳۰
پوشش محیطی	۰/۸۲۷	۰/۸۸۵	۰/۶۵۹
افراد و شبکه‌ها	۰/۷۶۵	۰/۸۱۹	۰/۶۰۲
یادگیری سازمانی	۰/۸۶۳	۰/۹۱۷	۰/۷۱۸
خلق ارزش	۰/۹۰۹	۰/۹۳۶	۰/۷۸۵
عملکرد سازمانی	۰/۸۶۴	۰/۹۰۷	۰/۷۰۹

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	متوسط واریانس استخراج‌شده
عوامل تعدیل‌کننده	۰/۷۳۰	۰/۸۳۵	۰/۷۱۷

از سوی دیگر در سنجش روایی سازه‌ها از روایی همگرا استفاده شد. برای سنجش میزان تبیین متغیر پنهان توسط متغیرهای مشاهده‌پذیر از شاخص روایی همگرا^۱ استفاده می‌شود. برای شاخص متوسط واریانس استخراج‌شده حداقل مقدار ۰/۵، مقدار قابل قبولی است [۹]. با توجه به جدول ۱، تمامی مقادیر متوسط واریانس استخراج‌شده هر شش متغیر پژوهش بالاتر از ۰/۵ است، لذا می‌توان گفت که پرسشنامه پژوهش از روایی همگرا مطلوبی برخوردار است.



شکل ۲. مدل اندازه‌گیری پژوهش در حالت استاندارد

در برازش مدل ساختاری از معیارهای معناداری مقادیر Q^2 و R^2 و t استفاده می‌شود. معیار Q^2 قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند. این معیار برای تمامی سازه‌های وابسته محاسبه می‌شود. در حالتی که مقدار این معیار در مورد یک سازه وابسته به ترتیب ۰/۰۲، ۰/۱۵ و یا ۰/۳۵ باشد به ترتیب بیانگر ضعیف، متوسط و قوی بودن قدرت پیش‌بینی سازه است. بر اساس نتایج این آزمون، مقادیر مثبت بوده و نشان از کیفیت مطلوب مدل اندازه‌گیری پژوهش دارد.

جدول ۲. مقادیر محاسبه‌شده معیار قدرت پیش‌بینی مدل Q^2

متغیر	1-SSE/SSO
یادگیری سازمانی	۰/۳۲۲
خلق ارزش	۰/۳۵۱
عملکرد سازمانی	۰/۳۶۶

معیار بعدی برای بررسی برازش مدل، ضرایب R^2 مربوط به سازه‌های وابسته یا متغیرهای پنهان درون‌زای مدل است. این معیار نشان‌دهنده ضریب تعیین مسیر است که نشان از میزان تأثیر یک یا چندسازه برون‌زا بر یک

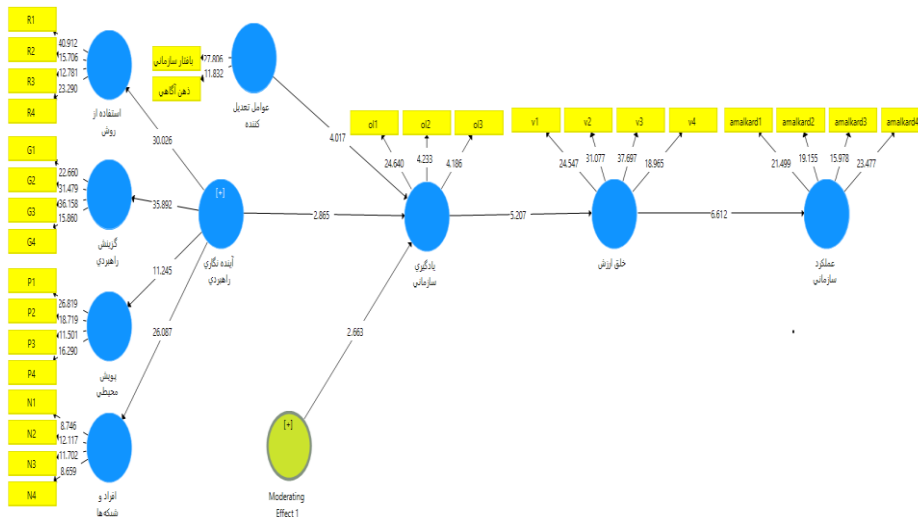
^۱ Convergent Validity

سازه درون‌زا دارد. هر چه مقدار این مقدار برای سازه‌های درون‌زا یک مدل بیشتر باشد نشان از برازش بهتر مدل است. با توجه به جدول زیر این معیار برای سازه‌های درون‌زا مطلوب است.

جدول ۳. مقدار ضریب تعیین

متغیر	ضریب تعیین
یادگیری سازمانی	۰/۵۴۵
خلق ارزش	۰/۳۵۶
عملکرد	۰/۴۶۱

شکل ۳ بیانگر الگوی ساختاری فرضیه اصلی پژوهش در حالت معناداری است. در برازش مدل ساختاری از معیارهای معناداری مقادیر t استفاده می‌شود. مقدار t معیاری برای سنجش رابطه بین سازه‌ها است در صورتی که مقداری t از ۱/۹۶ بیشتر شود نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و تأیید فرضیه پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد است.



شکل ۳. مدل ساختاری در حالت استاندارد

حال با توجه به ضرایب استاندارد و آماره تی به دست آمده از تجزیه و تحلیل نرم افزار PLS، جدول بررسی فرضیه‌ها را می‌توان تشکیل داد.

جدول ۴. نتایج بررسی فرضیه‌ها

فرضیات	مسیر	معناداری	t آماره	نتیجه
۱	آینده‌نگاری راهبردی	یادگیری سازمانی	۲/۸۶۵	تأیید
۲	یادگیری سازمانی	خلق ارزش	۵/۲۰۷	تأیید
۳	خلق ارزش	عملکرد سازمانی	۶/۶۱۲	تأیید
۴	آینده‌نگاری راهبردی بر یادگیری سازمانی	نقش تعدیل گر (بافتار سازمانی و ذهن آگاهی) بر	۲/۶۶۳	تأیید

بر اساس روابط بین متغیرهای جدول فوق می‌توان گفت:

طبق آزمون فرضیه اول، آینده‌نگاری راهبردی تأثیر مثبت و معناداری ($T=2/865 > 1/96$) بر یادگیری سازمانی دارد. طبق آزمون فرضیه دوم، یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری ($T=5/207 > 1/96$) بر خلق ارزش دارد. طبق آزمون فرضیه سوم، خلق ارزش تأثیر مثبت و معناداری ($T=6/612 > 1/96$) بر عملکرد سازمانی دارد. طبق آزمون فرضیه چهارم، بافتار سازمانی و ذهن آگاهی نقش تعدیل گر مثبت و معناداری در آینده‌نگاری راهبردی ($T=2/663 > 1/96$) بر یادگیری سازمانی دارد. برای تعیین سنجش نیکویی برازش کلی مدل، تننهاوس و همکاران (۲۰۰۵) شاخص جی او اف^۱ را پیشنهاد نمودند.

این شاخص دربرگیرنده هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری است و به‌عنوان ملاکی جهت پیش‌بینی عملکرد کلی مدل استفاده می‌شود [۴۶]. لذا با تأیید برازش آن، بررسی برازش مدل کامل می‌شود. نتایج این معیار با سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ مقایسه می‌شود که به ترتیب بیانگر مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برازش کلی مدل است [۵۱]. این معیار از فرمول زیر به دست می‌آید:

$$GOF = \sqrt{(communality) \times (R\ square)}$$

جدول ۵. نتیجه برازش کلی مدل

GOF	R2	Communality
۰/۳۳	۰/۲۱۲	۰/۵۲۱

با توجه به مقدار به‌دست‌آمده برای GOF به میزان ۰/۳۳ بوده که بالاتر از مقدار ۰/۲۵ است که نشان از برازش بسیار مناسب مدل دارد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیرات قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی بر عملکرد سازمانی با در نظر گرفتن نقش یادگیری سازمانی و خلق ارزش در سازمان‌های دفاعی بود. پس از مرور ادبیات و ارائه مدل مفهومی پژوهش، اطلاعات و داده‌های آماری از سازمان‌های دفاعی جمع‌آوری و مدل مورد آزمون قرار گرفت. پژوهش حاضر از جهاتی به توسعه نظری آینده‌نگاری راهبردی و عملکرد سازمانی کمک نمود. نخست اینکه، این پژوهش به دلیل داشتن نگاه کاربردی، نوآورانه است و جز اولین پژوهش‌ها در حوزه بررسی تأثیر قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی بر یادگیری سازمانی و به دنبال آن خلق ارزش و عملکرد سازمانی در سازمان‌های دفاعی کشور است و تلاش نمود تا گامی در جهت کاهش شکاف علمی بردارد و همچنین با بررسی هم‌زمان متغیرهای پژوهش به ارائه الگوی مفهومی جدیدی پرداخته است. تحلیل نتایج پژوهش نشان می‌دهد که کاربست قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد که با مطالعات یون و همکاران (۲۰۱۸)، بوتز و همکاران (۲۰۱۹) و ریشارت و همکاران (۲۰۱۵) در یک راستا است.

یادگیری سازمانی به‌عنوان یکی از قابلیت‌های اصلی هر سازمان دفاعی برای درک تغییرات در محیط خارجی و پاسخگویی به‌نگام و مناسب به این تغییرات است. در مجموع، کاربست قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی می‌تواند موجب ارتقای یادگیری سازمانی در سازمان‌های دفاعی شود و خلاقیت و توانایی شناسایی فرصت‌های جدید را ارتقا دهد، ظرفیت درک ایده‌های جدید را افزایش دهد و به استفاده بهتر از دانش موجود و کسب

^۱ GOF

مهارت‌های جدید از محیط خارجی و داخلی سازمان کمک کند. از این رو راهکارهایی مانند بررسی نظام‌مند حوزه‌های پیشرفت مرتبط با نیاز سازمان، استفاده از منابع اطلاعاتی متنوع و گسترده، تعیین اهداف بلندمدت منطبق با چشم‌انداز و ارزش‌های سازمان، استفاده از روش‌های منطبق بر بافتار و اهداف سازمان و راه‌اندازی شبکه‌های ارتباطی قوی به‌عنوان بستری برای خلق و اشتراک‌گذاری دانش برای کمک به یادگیری سازمانی به سازمان‌های دفاعی پیشنهاد می‌شود.

همچنین توصیه می‌شود سازمان‌های دفاعی از روش‌های آینده‌نگاری همچون روش دلفی، ره‌نگاشت فناوری و سناریوپردازی استفاده کنند چراکه کاربست و نهادینه کردن این روش‌ها در فرآیندهای سیاست‌گذاری بلندمدت و راهبرد پردازی سبب یادگیری و کسب دانش جدید می‌شود و به خلق ارزش در سازمان‌های دفاعی کمک می‌کند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر خلق ارزش دارد و به‌عنوان یک سازوکار، رابطه بین آینده‌نگاری راهبردی و خلق ارزش را تبیین و تسهیل می‌کند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که با یادگیری سازمانی و به دنبال آن کاهش عدم قطعیت و افزایش قابلیت پاسخ بهنگام به تغییرات روزافزون، ارزش‌افزوده بلندمدت برای سازمان‌ها ایجاد می‌شود که نتایج پژوهش روهربک و گموندون (۲۰۱۱) و پالکویت (۲۰۱۰) و وکیاتو (۲۰۱۵) با یافته‌های این پژوهش هم‌راستا است. در واقع، آینده‌نگاری راهبردی با ترکیب و ادغام دانش و مهارت‌ها، منجر به حل مسائل و خلق ارزش شود. از این رو راهکارهایی مانند شناسایی تغییرات و تحولات مرتبط به سازمان، فراهم کردن اطلاعات برای تصمیم‌گیرندگان و بهبود فرایند تصمیم‌سازی، افزایش قابلیت ایجاد خلاقیت و توانایی شناسایی فرصت‌های جدید، ایجاد ظرفیت برای درک ایده‌های نو و نوآورانه در سازمان و کاربست بهتر دانش کسب‌شده با کسب مهارت‌های جدید و نوین در محیط سازمان و خارج آن پیشنهاد می‌شود.

نتایج پژوهش نشان داد که متغیرهای ذهن آگاهی و بافتار سازمانی در رابطه بین کاربست قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی و یادگیری سازمانی تأثیرگذار است و نقش تعدیل‌کننده مثبتی در این رابطه دارند که با نتایج پژوهش‌ها همتی و همکاران (۱۳۹۸) مطابقت دارد. سازمان‌های دفاعی می‌توانند با کاربست توان‌آمان قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی و حمایت از فعالیت‌ها و حوزه‌هایی که نیاز به یادگیری، خلاقیت، نوآوری و تغییر دارند به افزایش یادگیری سازمانی کمک شایانی کنند. همچنین این سازمان‌ها با در نظر گرفتن چشم‌انداز و اهداف بلندمدت خود، بافتار سازمانی را در جهتی قرار دهند که با فرآیندهای تغییر در سازمان مقاومتی صورت نگیرد و در برابر پیچیدگی‌ها و پویایی‌ها محیط واکنش مناسب صورت گیرد.

آزمون فرضیه‌ها نشان می‌دهد که خلق ارزش (با به‌کارگیری قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی) به‌عنوان یک رابط بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد که نتیجه به‌دست‌آمده با پژوهش‌های جنیدی جعفری و همکاران (۱۳۹۹)، جنیدی جعفری و همکاران (۱۳۹۸) و بات و آرورا (۲۰۱۸) تقریباً در یک راستا است با این تفاوت که در این پژوهش‌ها به بررسی نقش یادگیری سازمانی و خلق ارزش در ارتباط بین قابلیت‌های آینده‌نگاری و عملکرد سازمانی پرداخته نشده است و تنها در پژوهش سولیوان و همکاران (۲۰۱۲) به بررسی نقش خلق ارزش در بهبود عملکرد سازمانی پرداخته شده است. در اصل یکی از نوآوری‌های اصلی پژوهش حاضر بررسی نقش میانجی این دو متغیر است. از آنجایی که خلق ارزش یک فاکتور حیاتی برای اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد سازمانی است، به سازمان‌های دفاعی پیشنهاد می‌شود روش‌هایی برای کاهش میزان غیرقابل کنترل بودن عدم قطعیت که در محیط ایجادشده، افزایش قابلیت خود در پاسخ بهنگام، اجتناب از تهدیدها و کسب فرصت‌ها در نظر بگیرند.

همچنین به دنبال سازوکاری برای تأثیر بر سازمان‌ها، نهادها و دیگر ذینفعان جهت اقدام باشند تا تعداد و ارزش اقداماتی که توسط دیگر سازمان‌ها و تصمیم‌گیران برای کمک به اهداف سازمانی آن‌ها انجام می‌شود

افزایش یابد. به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود به بررسی تأثیر کاربست قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی بر عملکرد سازمانی در سایر شرکت‌ها، سازمان‌ها و مقایسه آن با یافته‌های پژوهش بپردازند. پیشنهاد می‌شود پژوهشگران به بررسی و پژوهش در مورد کیفیت استفاده از قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی، میزان اعتقاد و نحوه برخورد مدیران و کارشناسان در سازمان‌های دفاعی با نتایج حاصل از کاربست قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی در دیگر سازمان‌ها و صنایع بپردازند. پیشنهاد می‌شود به بررسی تأثیر ایجاد فرآیندهای یادگیری سازمانی پایدار بر کاربست و نهادینه‌سازی قابلیت‌های آینده‌نگاری راهبردی بپردازند.

منابع

- 1 Amani, J., Khezr, A., & Mahmoudi, H. (2013). Introduction of structural equation modeling using partial least squares method - PLS - PM and its application in behavioral research, *Online Journal of Psychological Knowledge*, 1(1), 41-55.
- 2 Amer, M., Daim, T. U., & Jetter, A. (2013). A review of scenario planning, *Futures*, 46, 23-40.
- 3 Azar, A., Gholamzadeh, R., & Qanavati, M. (2013). Structural path modeling in management, application of SmartPLS software, Negah Danesh Publications, Tehran.
- 4 Barbero, J. L., Casillas, J. C., & Feldman, H. D. (2011). Managerial capabilities and paths to growth as determinants of high-growth small and medium-sized enterprises. *International Small Business Journal*, 29(6), 671-694.
- 5 Bhat, S., & Arora, S. (2018). Influence of strategic foresight capabilities on performance of banks: evidence from baltic states, *Global Journal for Research Analysis*, 7(10), Retrieved from 10.15373/2249555
- 6 Bootz, J. P., Monti, R., Durance, P., Pacini, V., & Chapuy, P. (2019). The links between French school of foresight and organizational learning: An assessment of developments in the last ten years. *Technological Forecasting and Social Change*, 140, 92-104.
- 7 Cunliffe, A.L. (2008). Orientations to social constructionism: Relationally-responsive social constructionism and its implications for knowledge and learning, *Management Learning*, 39, 123-139.
- 8 Davis, A. (2008). Barrieren bei der Implementierung von corporate foresight im Unternehmen und im strategischen Management.
- 9 Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- 10 Garvin, D. A., Edmondson, A. C., & Gino, F. (2008). Is yours a learning organization?. *Harvard business review*, 86(3), 109.
- 11 Grönroos, C., & Ravald, A. (2011). Service as business logic: implications for value creation and marketing. *Journal of service management*.
- 12 Haeffner, M., Leone, D., Coons, L., & Chermack, T. (2012). The effects of scenario planning on participant perceptions of learning organization characteristics. *Human Resource Development Quarterly*, 23(4), 519-542.
- 13 Hemmati, A., Nikooye, M., Mozaffari, M., & Keshavarz Turk, E. (2019). The effects of changing organizational processes on the successful implementation of strategic foresight in sports organizations, *Future Studies Management*, 119. 90-107.
- 14 Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic management journal*, 20(2), 195-204.
- 15 Iden, J., Methlie, L. B., & Christensen, G. E. (2017). The nature of strategic foresight research: A systematic literature review. *Technological Forecasting and Social Change*, 116, 87-97.
- 16 Jissink, T., Huizingh, E. K., & Rohrbeck, R. (2015). Corporate foresight and

- performance: a chain-of-effects model. University of Aarhus Aarhus Working Paper.
- 17 Joneidi Jafari, M., Bayat, R., Se Talani, F., & Fazli, S. (2019). Designing a Corporate Foresight Measure and Its Impact on Organizational Performance (Studied Case: Banking Industry).
 - 18 Joneidi Jafari, M., Darvish, F., Bayat, R., & Fazli, S. (2021). Analytical scenarios to improve the performance of Iranian banking by combining the capabilities of knowledge acquisition capacity and corporate foresight. *Quarterly Journal of Parliament and Strategy*, 28(105), 433-395.
 - 19 Khashei, V., Mazlomi, N., & Shahriyari, F. (2016). Organizational performance improvement, the strategy implementation and the organizational learning. *Journal of Strategic Management Studies*, 7(25), 173-195.
 - 20 Laihonen, H., Hannula, M., Helander, N., Ilvonen, I., Jussila, J., Kukko, M., ... & Yliniemi, T. (2013). Tietojohdaminen.
 - 21 Madhani, P. M. (2010). Resource based view (RBV) of competitive advantage. *Journal of Human Resource*, 6(1), 7-18.
 - 22 Moore, S. B., & Manring, S. L. (2009). Strategy development in small and medium sized enterprises for sustainability and increased value creation. *Journal of cleaner production*, 17(2), 276-282.
 - 23 Nyuur, R. B., Brečić, R., & Sobiesuo, P. (2015). Foresight capabilities and SME product/service adaptiveness: the moderating effect of industry dynamism. *International Journal of Foresight and Innovation Policy*, 10(2 4), 145-164.
 - 24 Oyemomi, O., Liu, S., Neaga, I., Chen, H., & Nakpodia, F. (2019). How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 94, 313-319.
 - 25 Paliokaite, A., & Pačėsa, N. (2015). The relationship between organisational foresight and organisational ambidexterity. *Technological Forecasting and Social Change*, 101, 165-181.
 - 26 Pies, I., Beckmann, M., & Hielscher, S. (2010). Value creation, management competencies, and global corporate citizenship: An ordonomic approach to business ethics in the age of globalization. *Journal of Business Ethics*, 94(2), 265-278.
 - 27 Pirson, M., Langer, E.J., Bodner, T., & Zilcha-Mano, S. (2012). The development and validation of the langer mindfulness scale-enabling a socio-cognitive perspective of mindfulness in organizational contexts, Fordham University Schools of Business Research Paper.
 - 28 Pouru, L., Dufva, M., & Niinisalo, T. (2019). Creating organisational futures knowledge in Finnish companies. *Technological Forecasting and Social Change*, 140, 84-91.
 - 29 Rashid Ardeh, H., Khazaei, S., & Moghadam Zanjani, M. V. (2017). Banking industry's future ahead with scenario-based planning approach. *Journal of Strategic Management Studies*, 8(30), 65-89.
 - 30 Rhisiart, M., Miller, R., & Brooks, S. (2015). Learning to use the future: developing foresight capabilities through scenario processes. *Technological Forecasting and Social Change*, 101, 124-133.
 - 31 Rohrbeck, J.O., & Schwarz, P. (2013). The value contribution of strategic foresight: insights from an empirical study of large european companies, *Technological Forecasting and Social Change*. 80, 1593-1606
 - 32 Rohrbeck, R. (2010). Corporate foresight: towards a maturity model for the future orientation of a firm. Springer Science & Business Media.
 - 33 Rohrbeck, R. (2012). Exploring value creation from corporate-foresight activities. *Futures*, 44(5), 440-452.
 - 34 Rohrbeck, R., & Gemünden, H. G. (2011). Corporate foresight: Its three roles in enhancing the innovation capacity of a firm. *Technological Forecasting and Social Change*, 78(2), 231-243.

- 35 Rohrbeck, R., & Kum, M. E. (2018). Corporate foresight and its impact on firm performance: A longitudinal analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 129, 105-116.
- 36 Rohrbeck, R., & Schwarz, J. O. (2013). The value contribution of strategic foresight: Insights from an empirical study of large European companies. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(8), 1593-1606.
- 37 Sarpong, D., & Hartman, D. (2018). Fading memories of the future: the dissipation of strategic foresight among middle managers. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(6), 672-683.
- 38 Sarpong, D., & Maclean, M. (2011). Scenario thinking: A practice-based approach for the identification of opportunities for innovation. *Futures*, 43(10), 1154-1163.
- 39 Sarpong, D., & Maclean, M. (2012). Mobilising differential visions for new product innovation. *Technovation*, 32(12), 694-702.
- 40 Sarpong, D., Maclean, M., & Alexander, E. (2013). Organizing strategic foresight: A contextual practice of 'way finding'. *Futures*, 53, 33-41.
- 41 Schumacher, R. A. L., & Richard, J. (2009). A beginner's guide to structure equation modeling, translated by: Vahid Ghasemi. *Tehran, Sociologists Publications*.
- 42 Schwartz, A. E., Stiefel, L., & Wiswall, M. (2013). Do small schools improve performance in large, urban districts? Causal evidence from New York City. *Journal of Urban Economics*, 77, 27-40.
- 43 Serenko, A. (2013). Meta-analysis of scientometric research of knowledge management: discovering the identity of the discipline. *Journal of Knowledge Management*.
- 44 Stubbart, C. I., & Knight, M. B. (2006). The case of the disappearing firms: empirical evidence and implications. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(1), 79-100.
- 45 Sullivan, U. Y., Peterson, R. M., & Krishnan, V. (2012). Value creation and firm sales performance: The mediating roles of strategic account management and relationship perception. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 166-173.
- 46 Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational statistics & data analysis*, 48(1), 159-205.
- 47 Vecchiato, R. (2012). Environmental uncertainty, foresight and strategic decision making: An integrated study. *Technological Forecasting and Social Change*, 79(3), 436-447.
- 48 Vecchiato, R. (2015). Creating value through foresight: First mover advantages and strategic agility. *Technological Forecasting and Social Change*, 101, 25-36.
- 49 Vecchiato, R., Favato, G., Di Maddaloni, F., & Do, H. (2020). Foresight, cognition, and long-term performance: Insights from the automotive industry and opportunities for future research. *Futures & Foresight Science*, 2(1), 25.
- 50 Vishnevskiy, K., Karasev, O., & Meissner, D. (2015). Integrated roadmaps and corporate foresight as tools of innovation management: the case of Russian companies. *Technological Forecasting and Social Change*, 90, 433-443.
- 51 Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 177-195.
- 52 Wiklund, J. (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation—performance relationship. *Entrepreneurship theory and practice*, 24(1), 37-48.
- 53 Wu, D. (2009). Measuring performance in small and medium enterprises in the
- 54 Yoon, J., Kim, Y., Vonortas, N. S., & Han, S. W. (2018). Corporate foresight and innovation: the effects of integrative capabilities and organisational learning. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(6), 633-645.