

الگوی آینده‌نگری در اجرای تصمیم و خط‌مشی‌ها

سعید فرجی^۱، طیبه عباسی^{۲*}، مهدی بابایی اهری^۳

^۱دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

^۲دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۳استادیار، موسسه غیرانتفاعی ادیبان گرمسار، سمنان، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۱۲ تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۳/۱۲/۱۶

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تعیین عناصر و مولفه‌های اجرای آینده‌نگر و نحوه ارتباط آن عناصر در الگوی طراحی شده بمنظور اجرای مؤثر تصمیم و خط‌مشی‌ها در سازمان تأمین اجتماعی انجام شده است. برای دستیابی به هدف از طرح پژوهش کیفی استفاده شد. جامعه مشارکت‌کنندگان شامل اساتید دانشگاه، مدیران سازمان تأمین اجتماعی و مجریان خط‌مشی است. گردآوری داده‌ها به روش مصاحبه نیمه ساختاریافته و نمونه‌گیری به روش هدفمند انجام و با ۱۵ نفر به اشباع نظری دست پیدا شد. مصاحبه‌های تخصصی به روش تحلیل کیفی مضمون و نرم‌افزار Maxqda تجزیه و تحلیل گردیدند. براساس این تحلیل به ۳ مضمون فراگیر آینده‌نگری، عوامل بستر سازی و عوامل اجرایی، ۱۱ مضمون سازمان‌دهنده و ۷۵ مضمون پایه دست پیدا شد. نتایج نشان داد عوامل مدیریتی، فناوری، فرهنگی و قانونی در سطح چهار و عوامل ذینفعان و بازیگران کلیدی، بستر اجرای آینده‌نگر خط‌مشی‌ها و نهادهای دخیل در سطح سه و عوامل دیده‌بانی و آینده‌نگری و تشخیص رویدادها در سطح دو قرار دارند که به اجرای آینده‌نگر خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی، سناریوسازی و کنترل در سطح یک منجر می‌شوند.

واژه‌های اصلی: خط‌مشی‌گذاری، اجرا آینده‌نگر، خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی

۱- مقدمه

آینده‌نگری و عاقبت اندیشی از جمله ضروریات تصمیم‌گیری در هر سطح و مقوله‌ای است به طوری که هیچ عقل سلیمی در مورد آن تردیدی به خود راه نمی‌دهد. در مورد خط‌مشی عمومی حساسیت به طور غیرقابل مقایسه‌ای بیشتر است زیرا با سرنوشت عموم مردم جامعه گره خورده است. دهه‌های اخیر شاهد پیچیدگیهای فزاینده در جوامع بوده ایم و به نظر میرسد که اکثر مردم نسبت به مشکلات و عدم ثبات اجتماعی و اقتصادی آسیب پذیر باشند. در چنین زمینه‌ای خط‌مشی‌گذاران باید نسبت به فرصتها و تهدیدهای آینده کسب اطلاع نموده و برای تغییرات، شگفتیها و شوکهای اساسی آماده باشند [۲۴]. علی‌رغم تقاضای روز افزون برای دانش آینده‌نگری، عمل ایجاد ارتباط بین آینده‌نگری و سیاست‌گذاری هنوز دشوار است و در حالی‌که مطالعات بسیار زیادی در مورد آینده وجود دارد، استفاده از دانش آینده‌نگری در اجرای خط‌مشی در بهترین شرایط، بی‌اهمیت باقی مانده است. با وجود فعالیتهای معطوف به پیش‌بینی آینده که توسط سازمانهای دولتی صورت می‌پذیرد و دانش بیشتر و کاملتری در خصوص آینده حاصل می‌شود، تعیین خط‌مشی‌ها در آنها نسبت به دهه‌های پیشین، آینده‌مدارتر نیست

و دانش آینده به ندرت مورد استفاده قرار می‌گیرد و یا این که حداکثر برای پشتیبانی و توجیه تصمیماتی که به دلیل دیگر اتخاذ گردیده مورد استفاده قرار می‌گیرد کسانی که به مطالعه آینده پرداخته‌اند در عمل چالشی بزرگ را تجربه کرده‌اند که عبارت است از ایجاد ارتباط بین مطالعه آینده با تصمیم‌ها، خط‌مشی‌ها و اقدامات جاری سازمان به عبارت دیگر نمی‌توان تضمینی برای تاثیرگذاری نتایج تحقیق بر تصمیمات جاری و خط‌مشی‌های کوتاه مدت ارائه کرد. ملاحظه شده که خط‌مشی‌گذاران اغلب در درک ارتباط و کاربرد آینده‌نگری برای اجرای خط‌مشی‌ها مشکل دارند. یعنی اطلاعات منتج از آینده‌نگری در ذهن افراد باقی می‌ماند و تصمیمات بر اساس نتایج آنها اتخاذ نمی‌گردد [۲۴]. صاحب‌نظران خط‌مشی معتقدند اجرا مهمترین مرحله در فرآیند خط‌مشی‌گذاری است لذا پرداختن به مرحله اجرای خط‌مشی امری ضروری و دارای اهمیت است. اجرای خط‌مشی به عنوان انجام یک تصمیم سیاسی-قانونی تعریف شده است. به تعبیری عملکرد اصلی یک سازمان را به اجرای خط‌مشی می‌دانند.

*t.abbasi@ut.ac.ir

با عملی نشدن خط مشی های مصوب در محیط واقعی، مشخص شد که اجرا بدون پشتیبانی خط مشی گذاران امکان تحقق ندارد. امروزه اکثر سازمانهای تأمین کننده رفاه اجتماعی با محیطی آشفته مواجه هستند. از این رو این سامانها برای مقابله با آشفتگی محیط به دنبال اتخاذ خط مشی های کارآمد رفته اند [15].

اجرای مؤثر خط مشی، متضمن سیاست گذاری با نگاهی آینده نگر به گونه ای است که اهداف کلی و جزئی خط مشی در آینده محقق شوند. این مستلزم شناخت و پیش بینی انواع آینده محتمل و ارائه راهکارهای بدیل در شرایط متفاوت آتی است [21]. اما مهم تر از همه، طراحی ساختار اجرایی است که اجرا را عملیاتی می کند. اجرای خط مشی نه با دست نامرئی و نه توسط یک سازمان مجری، به تنهایی امکان پذیر نخواهد بود، بلکه سازمان های متعدد با خوشه ای از سازمان ها در سطح ملی، منطقه ای و محلی در فرایند اجرای نقش دارند. از این رو در اجرای یک طرح، خط مشی با برنامه اجتماعی، هماهنگی و مشارکت دستگاه های اجرایی ذینفع لازم است [13]. اجرای مؤثر خط مشی ها مستلزم وجود شرایطی است که در خط مشی گذاری، شرایط محیطی و ساختار اجرایی نهفته است [12].

در ایران به طور مشخص وظیفه اصلی اجرای خط مشی و تعیین سیاست های اجتماعی به عهده سازمان تأمین اجتماعی است. سازمان تأمین اجتماعی با گستردگی عملیاتی، تنوع کارکردها، فعالیت ها و قلمروها، حجم فعالیتی بسیار زیاد، در قلمرو اجتماعی ایفاگر نقش بسیار مهمی است [9]. تأمین اجتماعی به عنوان محور اصلی خط مشی های اجتماعی کشور، مهمترین بازوی اجرایی دولت برای تسکین فقر، رفع نابرابری اجتماعی، بهبود رفاه اجتماعی و در نهایت توسعه اجتماعی بشمار می رود. در لایه عمیق تر اختلال در آن می تواند در وهله اول امنیت جامعه و در گستره وسیع تر انسجام اجتماعی را تحت تاثیر قرار دهد [10]. این سازمان بزرگ طی فعالیت شبانه روزی خود دائم در تعامل و ارتباط گسترده با بیمه شدگان، بازنشستگان، بیماران، مراکز درمانی، واحدهای اقتصادی و کارفرمایی است. نظر به شرایط متغیر محیطی حاکم بر ساختار و کارکردهای سازمان تأمین اجتماعی، لازم است این سازمان به صورت همه جانبه، مستمر و خودگردان به تعیین خط مشی هایی برای مواجهه با آینده بپردازد [16]. این در حالی است که حوزه رفاه و تأمین اجتماعی به صورت عام و سازمان تأمین اجتماعی به صورت خاص، در چند دهه اخیر، با چالش عدم اجرا و یا اجرای ناقص بسیاری از خط مشی ها مواجه بوده است [7]. این اجرای ناقص با هدف های اولیه خط مشی گذاران تفاوت دارد. بنابراین یا به طور کامل اجرا نمی شود و یا در مرحله اجرا با تحریف مواجه می گردد [3].

آنچه به وضوح مشاهده می گردد آن است که به رغم وجود قوانین و خط مشی های متفاوت به طور عمده در چهار حوزه پوشش و فراگیری بیمه ای، جامعیت خدمات و کفایت مزایا و پایداری مالی طرح های بیمه ای، شکاف عمده ای بین وضع موجود و وضع مطلوب مشاهده می گردد.

ضریب نفوذ ۶۷ درصدی بیمه های اجتماعی در کشور و عدم تحقق فراگیری کامل آن، ارائه پاره ای از خدمات همچون بیمه بیکاری در تعدادی از صندوق های بازنشستگی (مغایر با اصل جامعیت خدمات)، عدم کفایت مستمریهای پرداختی به بازنشستگان با حداقل معیشت (مغایر با اصل کفایت مزایا) و عدم تعادل منابع و مصارف در عمده صندوق های بازنشستگی ۱۸ گانه کشور (مغایر با اصل پایداری مالی)، حاکی از آن است که به رغم تصویب قوانین و خط مشی های به نظر کافی در برنامه های پیشین توسعه و همچنین اسناد و قوانین بالادستی، عامل مهم دیگری در چرخه سیاست گذاری مغفول واقع گردیده و بخشی از عدم توفیق مزبور مرتبط با عدم اجرای صحیح خط مشی های مصوب پیشین می باشد [8].

در مجموع باید گفت خط مشی های اجتماعی نقش بزرگی در امنیت و رفاه آحاد جامعه ایفا کرده و بر متغیرهای کلان فرهنگی، اقتصادی و سیاسی دولت تأثیر قابل ملاحظه ای دارد. به همین دلیل مسأله خط مشی های اجتماعی در کانون توجه دولت ها قرار گرفته است. از سوی دیگر نظر به نارسایی های موجود در مرحله اجرای خط مشی ها و نرخ بالای تغییر و تحولات در عصر کنونی که از آن با عنوان دنیای پراشوب یاد می شود باید اجرای آینده نگر خط مشی های اجتماعی مورد تأکید بیشتری قرار گیرد. این مسئولیت به صورت عمده بر عهده سازمان تأمین اجتماعی است. جمعیت تحت پوشش این سازمان بیش از ۱۴ میلیون و ۸۰۰ هزار خانواده بیمه شده اصلی و بیش از ۳ میلیون و ۸۰۰ هزار نفر مستمری بگیر است؛ با در نظر گرفتن خانواده بیمه شدگان نزدیک به ۴۲ میلیون نفر می رسد. در چشم انداز این سازمان آمده است سازمان تأمین اجتماعی در افق برنامه (سال ۱۴۰۴)، سازمانی است پایدار، پویا، چابک و سرآمد در پاسخگویی، با فرایندهای هوشمند، ارائه خدمات کیفی و بهنگام تأمین اجتماعی به ذینفعان، در بیانیه مأموریت این سازمان نیز تصریح شده است سازمان تأمین اجتماعی از طریق حضور پویا و اثربخش در فضای کسب و کار، خود را متعهد به پاسخگویی و انجام بهنگام تعهدات قانونی به ذینفعان و صیانت از منابع و ارتقای ارزش ذخایر خود می داند. این ویژگی ها حکایت از اهمیت کاربردی موضوع دارند ضمن آنکه جنبه های سلبی مسأله نیز شایان توجه است. انفعال نهادهای متولی خط مشی های اجتماعی و دولت در برابر تغییرات گسترده محیطی، پیامدهای منفی و مخربی در مرحله اجرای خط مشی ها به همراه خواهد داشت و سازمان باید در سیاستی پیشگامانه در برابر آسیب های مرحله اجرا اقدام نماید. مطالعات زیادی در پایگاه های معتبر علمی پیرامون خط مشی های عمومی ثبت شده است اما مطالعه این مسأله از منظر اجتماعی از دیدگاه پژوهشگران مغفول مانده است.

بنابراین مطالعه حاضر با هدف رفع این شکاف پژوهشی انجام شد. سهم پژوهش و هم افزایی نظری مطالعه حاضر نیز در آن است که در این مطالعه کوشش می شود با رویکردی اکتشافی و مبتنی بر دیدگاه افراد باتجربه و صاحب نظر، سازه های اجرای آینده نگر خط مشی های تأمین اجتماعی شناسایی و الگوی روابط میان آنها تبیین شود تا خط مشی گذاران و مجریان خط مشی های تأمین اجتماعی قبل از تصویب و اجرای تصمیم ها و سیاست

ها نسبت به برآورد و پیش بینی نیازها، منابع، رویدادها، عدم قطعیت ها و ریسک های اجرا اقدام نموده و در صورت لزوم با استفاده از سناریوهای جایگزین از قبل تعیین شده اجرای درست را به ثمر رسانند. مطالعه حاضر به این پرسش کلیدی پاسخ می دهد که عناصر و مولفه های اجرای آینده نگر خط مشی های تأمین اجتماعی کدام و روابط آن چگونه است؟

۲- مبانی نظری پژوهش

خط مشی گذاری: به لحاظ تاریخی خط مشی گذاری نخستین بار بوسیله هارولد لاسول^۱ به سال ۱۹۷۲ به صورت الگویی فرایندی در بخش دولتی مطرح شد. لاسول خط مشی یا سیاست را یک برنامه طراحی شده از اهداف، ارزش ها و اقدامات می داند. خط مشی عمومی نیز مجموعه ای از اقدامات نسبتاً ثابت و پایدار و هدفمند دولت، برای حل معضلات یا دغدغه های عمومی جامعه است [1]. جنکینز^۲ نیز خط مشی را به عنوان مجموعه تصمیمات متعامل بازیگر یا گروهی از بازیگران سیاسی در مورد انتخاب اهداف و ابزار دست یابی به آنها در شرایط مشخص، به شرط آن که این تصمیمات قانوناً در چارچوب اختیارات بازیگران اتخاذ شده باشند، تعریف نموده است [11]. خط مشی گذاری فرایندی را شامل می شود که از تشخیص مسئله یا موضوع شروع شده، با طی مراحل تدوین، تصویب، اجرا و درنهایت، ارزیابی سیاست به پایان می رسد [6].

خط مشی گذاری آینده نگر: خط مشی گذاری آینده نگر را کنشی آگاهانه در حوزه عمومی دانسته اند که بوسیله دولت تدوین و اجرا می شود. کنشی که با انگیزه آمادگی برای مواجهه با تغییرات محتمل آینده صورت می پذیرد [5]. در یک تعریف گسترده و فراگیر می توان خط مشی گذاری آینده نگر را به عنوان مجموعه کوشش هایی در جهت فهم رویدادهای آینده و سیاست گذاری مناسب در مواجهه با و پویایی های آن در نظر گرفت [19].

در فرایند خط مشی گذاری، بازیگران متعددی در عرصه های گوناگون و بازه های زمانی متغیر، بر سر راهکارهای مسائل فراروی جامعه با یکدیگر تعامل می کنند. دستیابی به یک وحدت نظر در این مسیر بسیار دشوار است چرا که این بازیگران از اهداف، منافع، برداشت ها و دغدغه های خاص خود برخوردار هستند [18]. از این رو انتظار می رود که نظام خط مشی گذاری آینده نگر خواسته های تمامی بازیگران را شناسایی کرده و میزان سازگاری آن با وضعیت مطلوب را مورد توجه قرار دهد و ناسازگاری ها را تشخیص داده و راهکارهایی پیشگامانه ارائه دهند [21].

اجرای خط مشی: در نهایت باید به مفهوم «اجرا»^۳ در تدوین خط مشی اهتمام ویژه ای داشت. اجرا عبارت است از اقدامات انجام شده برای نیل به هدف های از پیش تنظیم شده در مرحله تصمیم گیری و تدوین خط مشی.

اجرا زمانی آغاز می شود که هدف ها و مقاصد تصمیم گیری مربوط به خط مشی تثبیت شده و بودجه لازم برای آن تخصیص داده شده باشد [23].

پیشینه پژوهش های اجرای خط مشی ها طی سه دهه گذشته با رشد بسیاری همراه بوده است. آتله^۴ استدلال می کند که نیاز به بهبود نظریه اجرای خط مشی کاملاً احساس می شود. در عین حال باید توجه ویژه ای نیز به نیازهای تصمیم گیرندگان مدیریت منابع انسانی نیز معطوف شود. این در حالی است که همچنان موفقیت های چشمگیری در یافتن راه های پیوند تلاش های نظری با نصایح علمی بدست نیامده است [1].

نتایج تحقیقات الوانی و همکاران (۱۳۸۴) نشان داد عوامل موثر بر اجرا شامل: ۱. شفافیت سیاستها و قوانین؛ ۲. توجه به فرهنگ جامعه و مشارکت در امر قانون گذاری؛ ۳. شرایط اجتماعی، سیاسی و حمایت مردمی؛ ۴. اهمیت سازمان مجری؛ ۵. تعهد سازمان مجری و مسئولان ذیربط به اجرا؛ ۶. گرایش مجریان و منطقی بودن قانون از دیدگاه آنها؛ ۷. جو همدلی و همکاری در سازمان؛ ۸. انگیزش و تمایلات کارکنان سازمان مجری، ۹. گوناگونی و تنوع مخاطبان؛ ۱۰. محدودیت زمانی؛ ۱۱. شرایط اقتصادی؛ ۱۲. دانش و آگاهی کارکنان سازمان مجری است. نتایج تحقیق ساروخانی (۱۴۰۰)، مؤید این بود که ارائه یک چشم انداز نوین برای سازمان تأمین اجتماعی با در نظر گرفتن مولفه های ساختاری سازمان، ارتباط با ارباب رجوع، کیفیت زندگی کارکنان سازمان و توجه ویژه به آینده متغیر سازمان، مفید اثر است. براساس یافته های پژوهش رحیمی مقدم و همکاران (۱۴۰۱) از آن جا که سازمان تأمین اجتماعی نیازمند اجرای موفق خط مشی ها است، چند پیشنهاد اجرایی همچون: شکل دهی گفتمان چند سطحی در سطح حاکمیت؛ لزوم اصلاحات ساختاری؛ انسجام و یکپارچه سازی درون سازمانی؛ توسعه دانش و فرهنگ تأمین اجتماعی و ناب سازی ارائه شد.

براساس یافته های مطالعه بیاتی و همکاران (۱۴۰۳) در حوزه اجرای خط مشی های اجتماعی، عواملی مانند انضباط و قانون مداری، تأمین حفاظت نظام مند، سیاست های پولی و اعتباری، رقابت سالم و اخلاقی، جلوگیری از فساد و توانمندسازی زیرساخت ها، نقش آفرین هستند. نتایج پژوهش زبیری و همکاران (۱۴۰۳) نشان داد خط مشی اجتماعی نیازمند سناریوی «بهبود کیفیت زندگی و رفاه اجتماعی» و «کاهش فساد سازمان یافته» است که شکاف بین دولت و ملت را کاهش می دهد. نتایج تحقیق شهریاری مزرعه شاهی و همکاران (۱۴۰۲) حاکی از آن است که خط مشی های تأمین اجتماعی اولین قدم برای مشارکت عمومی؛ مشخص کردن افراد ذینفع در سازمان می باشد. اگر چه دخالت همه ذینفعان در فرآیند تصمیم گیری یکسان نیست، اما همه طرفین باید مشخص و درک شوند

^۳ Policy implications

^۴ Otoole

^۱ Harold Lasswell

^۲ Jenkins

تغییر مشتمل بر «ایجاد نظام برآورد تغییر» (شامل سه بعد یا خرده نظام) و «ایجاد نظام واکنش به تغییر» شرایط کافی برای خط مشی گذاری آینده محور می باشند. نگاه واقع نگران نسبت به ظرفیتهای اجرایی و منابع قدرت و توانمندیها (در اختیار خط مشی گذاران)، اغراق در محاسبه ظرفیتهای و توانمندیها و در نتیجه تدوین خط مشیها بر اساس محاسبات نادرست، و از سوی دیگر دست کم گرفتن ظرفیتهای و توانمندیها منجر به خط مشی های نادرست خواهد شد. فراهم کردن امکان مشارکت گسترده ذینفعان در فرایند تدوین خط مشی از سوی مسئولین و خط مشی گذاران تا بدینوسیله هم امکان تنوع دیدگاه ها و چند بعدی نگری مسائل فراهم گردد و هم حمایت گسترده ذینفعان از خط مشی تدوین شده تضمین گردد. ایجاد مراکز در سطوح مرتبط با خط مشی گذاری که کارکردهای «نظام برآورد تغییر» یعنی «دریافت علائم»، «تحلیل علائم» و «تحلیل روندها» را برآورده سازند.

براساس یافته های مطالعه خدابخشی (۱۳۹۶) در حوزه پیش بینی سیاست های اجتماعی (اقتصاد مقاومتی) مؤلفه های اجرای موفق: پیش بینی ابزاری در اجرا، فرهنگ سازی، توانمندی بومی، مشارکت فعال، توجیه ذینفعان عمومی بود که در تحقیق حاضر به مضامین اصلی آینده نگری و دیده بانی و مضامین فرعی، منجمله رصد تحولات، پیش بینی تغییرات، تحقیق و توسعه، پایش مستمر محیطی و... در نتایج اشاره شده است که ضمن دستیابی به آن تحقیقات، مضامین توسعه و کامل تر شد. در نتایج تحقیقات ون دورسر^۱ (۲۰۱۸) مشخص شد بوسیله ساختارهای رشته های آینده نگر درحوزه های آینده، عدم اطمینان و عدم قطعیت ها پیش بینی و کنترل می شود و پیوند بین آنها برقرار می گردد (هابگر ۲۰۱۰) مراحل انجام مطالعه آینده و تدوین خط مشی عمومی را تلفیق کرده است و این فرایند را به سه مرحله تقسیم میکند: -کسب و تحلیل اطلاعات اولیه - خلق دانش آینده - توسعه گزینه های (خط مشی) آینده [۱۷].

شکل (۱): سه مرحله فرایند مطالعه آینده برای تدوین خط مشی

عمومی (۵۱: ۲۰۱۰، Habegger)

مرحله	کسب اطلاعات اولیه (مرحله ۱)	خلق دانش آینده نگری (مرحله ۲)	توسعه گزینه های خط مشی (مرحله ۳)
توصیف	شناسایی و پایش موضوعات	ارزیابی و فهم چالشهای خط مشی	شناسایی آینده های مطلوب
زنجیره ارزش	اطلاعات	دانش	بصیرت

آینده نگری در اجرای خط مشی: آینده نگری، یکی از الزامات اساسی هر نوع خط مشی گذاری است و امروزه جای خود را در میان تمام موضوعات راهبردی باز نموده است. در پژوهش های آینده نگری، پژوهشگر با استفاده از روشهای مختلف نظیر روندشناسی، بررسی و تحلیل نظریه ها، فنون پیش بینی و برآورد و شبیه سازی، استنباط و غیره، وضعیت آینده پدیده، سیستم و یا ساختار را تصویر سازی و برنامه ریزی می نماید [4].

آینده نگری در اجرا یعنی شناسایی و پیش بینی موانع، ریسک ها و عدم قطعیت و انطباق های فرآروی اجرا جهت تمهید اندیشی و داشتن برنامه های مواجهه با آن است. اجرای آینده نگر یا هدایت کننده کنترلی است که با استفاده از داده ها و قبل از آنکه عملی واقع شود کنترل را تحقق می بخشد. این نوع کنترل موانع و مشکلات را قبلاً از وقوع و اجرای عملیات پیش بینی می کند و انجام اصلاحات را ممکن می سازد. هدف از این نوع کنترل، پیش گیری و انجام اصلاحات قبل از اجرا برای حصول نتایج مورد نظر است. کنترل آینده نگر مستلزم آگاهی، بصیرت و تجربه کنترل کننده است [23]. عدم موفقیت در اجرای خط مشی ها، عمدتاً به ضعف در مرحله تدوین و یا عدم وجود قابلیت های لازم برای سیاستها مرتبط می گردد که اعمال کنترل آینده نگر، مانع از اجرای سیاست های نامتناسب با شرایط داخلی و محیطی سازمان و یا اجرای غیر مؤثر آنها می گردد. پژوهش ها سعی دارند از طریق بررسی عوامل عدم کسب موفقیت در عملیاتی سازی سیاست های سازمانی، ضمن شناسایی آینده نگر ریسک های احتمالی موجود در این زمینه، فعالیتهای پیشگیرانه را شناسایی نموده و از طریق تفکیک فعالیتهای بر مبنای سنخیت و عوامل مشترک میان آنها، الگویی کاربردی در زمینه پیشگیری از بروز ناکامی در عملیاتی سازی اهداف و اجرای موفق سیاست های سازمان ارائه نمایند (هدایتی فر و همکاران، ۱۴۰۰).

تحقیقات پیشین در اجرای آینده نگر: نتایج پژوهش نقوی حسینی و همکاران (۱۳۹۸) در رابطه با ارائه الگوی الزامات خط مشی گذاری آینده محور برای صنعت نفت ایران، در تحقیق ابعاد پنجگانه مقوله محوری «خط مشی گذاری آینده محور» و نیز شروط الزام دستیابی به آن مشتمل بر الزامات «ساختاری» (شرایطی که باید بر ساختار تدوین خط مشی حاکم گردد)، «فرایندی» (شرایطی که باید بر فرایند تدوین خط مشی عمومی حاکم گردد) و «محتوایی» (ویژگیها و کیفیت های مورد نیاز برای عناصر دخیل در فرایند تدوین) شناسایی گردید. الزامات سه گانه فرایندی، ساختاری و محتوایی شرط الزام آینده نگری هستند ولی کافی نیستند. برای تضمین آینده نگری ضرورت دارد علاوه بر شرایط الزام، شرایط دیگری نیز برقرار شود. سیاستهای مدیریت

^۱ van Dorsser

توسعه و کاربردی گردید و توسعه آن از جهت دستیابی به عناصر و عوامل آینده نگری اجرا می باشد بدین معنی که در مرحله تدوین خط مشی و قبل از اجرای خط مشی و سیاست ها به تمامی نیاز های اجرا بطور ژرف نگریخته شود.

مرور مطالعات و پیشینه پژوهشی نشان می دهد در دهه گذشته علاقه به خط مشی های تأمین اجتماعی در کشور افزایش پیدا کرده است و مطالعات پراکنده ای نیز انجام شده است. در مطالعات پیشین صرفاً به صورت مروری یا بررسی تاریخی صورت گرفته اند بنابراین در ادامه با رویکردی اکتشافی کوشش شده است تا به شناخت سازه های الگو اجرای آینده نگر خط مشی های تأمین اجتماعی پرداخته شود. در جدول شماره ۱ خلاصه ای از عناصر و مؤلفه های مؤثر بر اجرای خط مشی ها که در تحقیقات پیشین استخراج شده اند، اشاره شده است [14].

جدول شماره (۱): خلاصه دیدگاه پژوهشگران در خصوص عوامل مؤثر بر اجرا

نظریه محققان	عوامل مؤثر بر اجرای خط مشی ها
رستم قهره داغی (1395)	عوامل مؤثر بر اجرا به ترتیب اهمیت: تخصص و مهارت مجریان، رفتار مجریان، ساختار، عوامل مدیریتی و اجرایی، عوامل گروهی و فرهنگی، عوامل اقتصادی، عوامل محیطی، عوامل حقوقی
تسرین خدا بخشی (1396)	مؤلفه های اجرای موفق: پیش بینی ابزاری در اجراء فرهنگ سازی، توانمندی بومی، مشارکت فعال، توجیه ذینفعان عمومی، اتکال به خود، بازخوردهای مثبت، بهینه سازی اقتصاد، توسعه منابع، همسویی منافع عمومی و فردی، خودکفایی
معمارزاده (1398)	عوامل مؤثر بر اجرا: شفافیت سیاستها و قوانین، توجه به فرهنگ جامعه و مشارکت در امر قانونگذاری، شرایط اجتماعی، سیاسی و حمایت مردمی، اهمیت سازمان مجری، تعهد سازمان مجری و مسئولان ذیربط به اجرا، گرایش مجریان و منطقی بودن قانون از دیدگاه آنها، جو ممدلی و همکاری در سازمان، انگیزش و تمایلات کارکنان سازمان مجری، گوناگونی و تنوع مخاطبان، محدودیت زمانی، شرایط اقتصادی، دانش و آگاهی کارکنان سازمان مجری
اسکندری نیا و همکاران (1398)	براساس تحقیقات وارن واکر، خط مشی گذاری انطباقی دارای مراحل اولیه، تعریف مفروضاتی که خط مشی گذاری اولیه برمیانی آن استوار است، تعریف اطلاعاتی که باید در طول زمان تکمیل شوند، تعریف اطلاعات کاهنده و حذف کننده اثرات مخرب خط مشی، اقدامات کاهنده ریسک ها، اقدامات اصلاحی و تدوین سناریوهای جایگزین و ارزیابی مجدد خط مشی است
رحیمی مقدم (1399)	براساس یافته ای پژوهش و از آن جا که سازمان تأمین اجتماعی نیازمند اجرای موفق چنین مدلی است، چند پیشنهاد اجرایی همچون: شکل دهی گفتمان چند سطحی در سطح حاکمیت؛ لزوم اصلاحات ساختاری؛ انسجام و یکپارچه سازی درون سازمانی؛ توسعه دانش و فرهنگ تأمین اجتماعی و تاب سازی ارائه شد.
ساروخانی (1400)	نتایج تحقیق، ارائه یک چشم انداز نوین برای سازمان تأمین اجتماعی با در نظر گرفتن مؤلفه های ساختاری سازمان، ارتباط با ارباب رجوع، کیفیت زندگی کارکنان سازمان و توجه ویژه به آینده متغیر سازمان است
دانیایی فرد و همکاران (1402)	آزادی عمل اداری بوروکراتهای سطح خیابان، ادراک مجریان خط مشی از مفید بودن خط مشی برای ارباب رجوع، تمایل به اجرای خط مشی
ون دورسر (2018)	بوسیله ساختارهای رشته های آینده نگر در حوزه های آینده عدم اطمینان و عدم قطعیت ها پیش بینی و کنترل می شود و پیوند بین آنها برقرار گردد.
فرانکو و مارینو (2002)	پیش بینی های بلند مدت هزینه های بازنشستگی برای ارزیابی پایداری سیاست های اجتماعی و اصلاحات بالقوه ضروری است

طراحی شده بمنظور اجرای مؤثر تصمیم و خط مشی ها در سازمان تأمین اجتماعی انجام شده است. در راستای نیل به هدف از طرح پژوهش کیفی استفاده و چهارچوب و الگو تحقیق استخراج گردید.

توسعه گزینه های خط مشی (مرحله ۳)	خلق دانش آیند نگری (مرحله ۲)	کسب اطلاعات اولیه (مرحله ۱)	مرحله
سناریوها	پروژه های آینده	پایشهای افق	ابزار خط مشی

در تحقیقات وارن واکر موضوع مدل انطباقی که در مقاله اسکندری نیا و همکاران (۱۳۹۸) به آن اشاره شده است، عنوان شد: خط مشی گذاری انطباقی دارای مراحل اولیه، تعریف مفروضاتی که خط مشی گذاری اولیه بر مبنای آن استوار است، تعریف اطلاعاتی که باید در طول زمان تکمیل شوند، تعریف اطلاعات کاهنده و حذف کننده اثرات مخرب خط مشی، اقدامات کاهنده ریسک ها، اقدامات اصلاحی و تدوین سناریوهای جایگزین و ارزیابی مجدد خط مشی، است و تحقیق حاضر با استفاده از مدل مذکور

۳- روش پژوهش

این مطالعه یک پژوهش کاربردی-توسعه ای است که با هدف تعیین عناصر و مؤلفه های اجرای آینده نگر و نحوه ارتباط آن عناصر در الگوی

براساس شیوه گردآوری داده‌ها نیز یک پژوهش غیرآزمایشی (توصیفی) است که با روش پیمایشی-مقطعی صورت گرفت.

در این تحقیق از طریق مصاحبه اطلاعات لازم احصاء شد. جامعه مشارکت‌کنندگان شامل خبرگان نظری (اساتید مدیریت دولتی) و خبرگان تجربی (مدیران سازمان تامین اجتماعی، خط‌مشی‌گذاران و مجریان خط‌مشی) است. براساس دیدگاه میلر^۱ و همکاران (۲۰۱۰) از پنج معیار کلیدی بودن، سرشناس بودن، دانش نظری، تنوع، انگیزه مشارکت برای انتخاب مشارکت‌کنندگان استفاده شد. برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. کدگذاری در کل فرایند تحلیل صورت گرفت و تعریف شد یعنی پس از هر مصاحبه کدگذاری انجام شد و جریان تجزیه و تحلیل با اضافه شدن هر مصاحبه به همین ترتیب تکرار شد. این فرایند تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و پس از مصاحبه دهم، تکرار در نتایج حاصل شد. یعنی تحلیل داده‌ها به کدها و سازه‌های جدیدی منتهی نشد با این وجود برای اجتناب از اشباع نظری کاذب، ۲ مصاحبه دیگر نیز صورت گرفت و در نهایت ۱۵ مصاحبه با خبرگان انجام شد. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. مصاحبه شامل ۶ پرسش اولیه بوده و پیش‌بینی شد که در صورت لزوم پرسش‌های دیگری نیز انجام شود.

روایی پژوهش: براساس پیشنهاد لینکلن و گوبا، با استفاده از چهار معیار اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، تأییدپذیری و اطمینان‌پذیری از دیدگاه داوران ارزیابی و تأیید شد. برای بررسی پایایی کدگذاری مصاحبه‌ها، ضریب هولستی^۲ ۰/۷۵۴ و برای بررسی پایایی مقوله‌بندی انجام شده کاپای کوهن^۳ ۰/۶۸۱ برآورد شد که هر دو از ۰/۶ بیشتر است بنابراین تحلیل کیفی از اعتبار کافی برخوردار است. برای تجزیه و تحلیل داده از روش تحلیل مضمون (تم) و نرم‌افزار Maxqda استفاده شد.

۴- یافته‌های پژوهش

در این پژوهش ۱۵ نفر شامل مدیران سازمان تامین اجتماعی و مجریان خط مشی مشارکت کردند.

جدول (۲): ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بخش کیفی

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	11
	زن	4
سن	کمتر از 35 سال	1
	35 تا 45 سال	4
	45 سال و بیشتر	10
تحصیلات	کارشناسی ارشد	4
	دکتری	11
سابقه کاری	کمتر از 10 سال	2
	10 تا 20 سال	6
	بالای 20 سال	7
کل		15
		100%

جهت تبیین الگو اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی، مصاحبه‌های تخصصی با مدیران سازمان تامین اجتماعی و مجریان خط مشی صورت گرفت. تحلیل مصاحبه‌ها در نرم‌افزار MaxQDA با روش تحلیل مضمون براساس رویکرد اترید-استرلینگ^۳ (۲۰۰۱) در ۶ گام صورت گرفت. گام نخست آشنایی با داده‌ها است به‌همین منظور ترانویسی^۴ متن مصاحبه‌ها همراه با جزئیات توصیفی (مانند شیوه ابراز احساسات مصاحبه‌شونده در مواجهه با پرسش‌ها، شرایط محیطی و...) صورت پذیرفت و چندین بار مطالعه مورد مطالعه قرار گرفت. گام دو ایجاد کدهای اولیه براساس داده‌ها است. سپس داده‌ها به واحدهای معنایی در قالب جملات و پاراگراف‌های مرتبط با معنای اصلی شکسته شد. واحدهای معنایی نیز چندین بار مرور و سپس کدهای مناسب هر واحد معنایی نوشته شد. کدگذاری متن با اضافه شدن هر مصاحبه به همین ترتیب تکرار شد تا با تکرار در کدهای استخراجی در نهایت اشباع نظری حاصل گردید. گام سه، جستجوی مضامین با دسته‌بندی کدهای گوناگون در قالب مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر است. برای این منظور کدهای باز براساس تشابه معنایی طبقه‌بندی شدند و برای مثال طبقه نخست به «دیده‌بانی و آینده نگری» تخصیص داده شد. در گام چهار مضامین مورد بازبینی قرار گرفت و جرح و تعدیل‌ها لازم به عمل آمد و در گام پنج به تعریف و نام‌گذاری نهایی مضامین پرداخته شد. در پایان در گام شش، گزارش نهایی تحلیل کیفی تدوین شد و براساس این گزارش به ۳ مضمون فراگیر، ۱۱ مضمون سازمان‌دهنده و ۷۵ مضمون پایه دست پیدا شد. کدهای الگو اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تامین اجتماعی در جدول ۲ ارائه شده است.

^۳ Attride-Stirling

^۴ Transcription

^۱ Miller

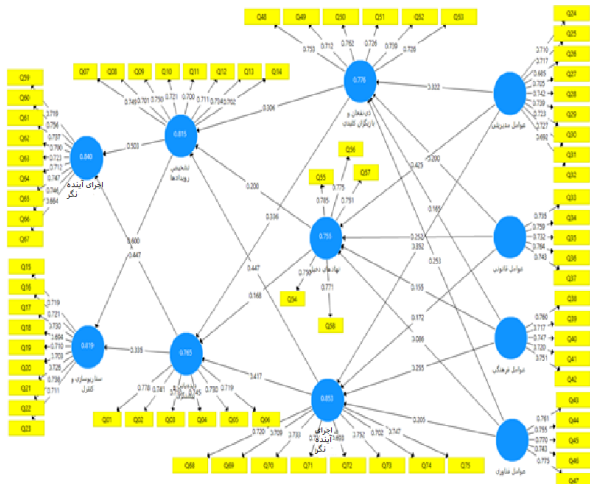
^۲ Holsti

جدول (۳): کدهای الگو اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی

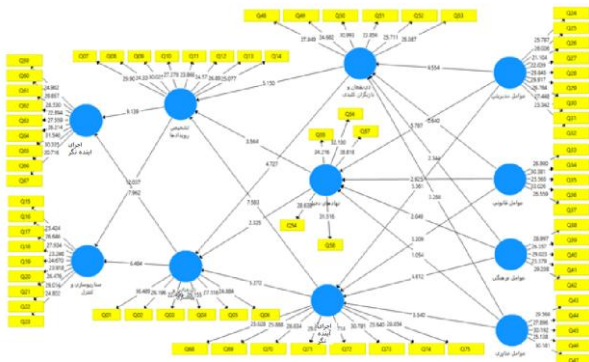
مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
آینده‌نگری	دیدهبانی و آینده نگر	1. رصه تحولات و تغییرات در حوزه بیمه و تأمین اجتماعی
		2. پیش‌بینی تغییرات و تحولات آتی
		3. تحقیق و توسعه
		4. پایش مستمر محیط درونی و بیرونی
		5. تشخیص به‌هنگام وقایع و رویدادهای مرتبط با تأمین اجتماعی
		6. حمایت نسبت به همه وقایع محیطی
	تشخیص رویدادها	7. شناسایی نیازها و خواسته‌ها از تأمین اجتماعی
		8. توانایی تشخیص رویدادهای ناظر
		9. شناسایی نوآوری‌های موجود در بیمه
		10. شناسایی منابع و امکانات در حوزه تأمین اجتماعی
		11. بررسی و شناسایی فرصت‌های موجود
		12. بررسی و شناسایی تهدیدها و مخاطرات موجود
	سناریوسازی و کنترل	13. داشتن برنامه در جهت مواجهه با بحران
		14. لحاظ تورم
		15. تدوین سناریوهای گوناگون برای شرایط مختلف
		16. داشتن برنامه‌های جایگزین در اجرای خط‌مشی‌ها
		17. شناخت و تدوین راهکارهای امکان‌پذیر
		18. تحلیل انواع آینده ممکن و محتمل
عوامل	عوامل مدیریتی	19. اندیشیدن پیرامون مسایل مهم و فرایندهای سببی آن‌ها
		20. پیش‌بینی برنامه برای تغییرات احتمالی و ممکن
		21. تجزیه و تحلیل استراتژیک
		22. تدوین سیستم کنترل پیشگیرانه و اصلاح‌کننده
		23. اجرای پایلوت برنامه‌ها
		24. بررسی نیازها (زمین ، تجهیزات ، زیرساخت، بودجه و نقدینگی)
	عوامل قانونی	25. توجه به تغییرات بین‌المللی برای تأمین منابع
		26. تأمین منابع مالی ثابت از دولت
		27. دریافت مطالبات از دولت
		28. پشتیبانی مدیران و متولیان فرهنگ از اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها
		29. تلفیق مدیریت از خط‌مشی‌های آینده نگر به مثابه امری حیاتی
		30. نگاه تخصصی مدیران و خط‌مشی‌گذاران
	عوامل فرهنگی	31. کارآمدی و انعطاف‌پذیری ساختار تشکیلاتی تأمین اجتماعی
		32. تخصیص زمان و هزینه کافی برای اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها
		33. سازگاری با اسناد بالادستی
		34. قوانین و مقررات داخلی شفاف در حوزه اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها
		35. عدم ابهام و چندگانگی در زمینه قوانین ناظر
		36. عدم ابهام در تعریف اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها
مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	37. نظارت کامل بر حسن اجرای قوانین
		38. حاکمیت جو و فرهنگ آینده‌نگری در سازمان
		39. آموزش و باورها پیرامون اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها
		40. پذیرش حرکت به سوی اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها
		41. عدم مقاومت کارکنان تأمین اجتماعی در برابر اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
عوامل فناوری	عوامل فناوری	42. برنامه‌های فرهنگی برای آمادگی اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها
		43. وجود نیروی انسانی متخصص در زمینه اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها
		44. به‌کارگیری دانش روز برای حضور در اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها
		45. ساخت‌افزارها و تجهیزات فناوری مناسب
		46. ترم افزارهای جدید و به‌روز برای حضور در اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها
		47. به‌کارگیری استانداردهای جهانی فناوریانه
دینفعان و بازیگران کلیدی	دینفعان و بازیگران کلیدی	48. اصناف و گروه‌های کارگری ، مغازه داران و کارخانه داران
		49. تصمیم گیران و مدیران عالی
		50. کمیسیون‌های تخصصی
		51. مدیران اجرایی
		52. مردم و مراجعین
		53. مدیران اجرایی ستاد و صف سازمان
نهادهای دخیل	نهادهای دخیل	54. وزارت بهداشت و سازمان غذا و دارو در حوزه قانونگذاری و نظارتی
		55. وزارت کار در بحث نظارتی و قانونگذاری
		56. وزارت سمت در بحث خرید لوازم تولید داخل تجهیزات پزشکی و آمبولانس
		57. قوه قضاییه در بحث حقوق و قانون
		58. کانون بازنشستگان خانه کارگری در بحث نظارتی و بازرسی‌ها
		59. برخورداری خط‌مشی‌های آینده نگر از صراحت و وضوح کافی
ویژگی‌های اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	ویژگی‌های اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	60. قابلیت اجرایی خط‌مشی‌های آینده نگر
		61. انعطاف‌پذیری و سازگاری خط‌مشی‌های آینده نگر
		62. مستدل و عقلایی بودن خط‌مشی‌های آینده نگر
		63. سازگاری خط‌مشی‌گذاری با فرهنگ حاکم بر جامعه
		64. پیش‌بینی‌کننده موانع و حل مشکلات
		65. پویا و آگاه به تغییرات احتمالی
بستر اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	بستر اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	66. قابلیت شناسایی پیش‌نیازهای اجرای یک تصمیم
		67. منعطف، یادگیرنده و انعطاف‌پذیر
		68. تدوین و ابلاغ قوانین و مقررات اجرایی اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها
		69. مدیریت تعارض
		70. وجود سرمایه‌های اجتماعی
		71. شایسته سالاری
بسترهای دینفعان	بسترهای دینفعان	72. همراهی دینفعان
		73. سرعت مناسب
		74. امنیت اقتصادی
		75. استفاده از افراد با نگرش جهت همراهی عامه

سازه‌های الگو اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی عبارتند از: عوامل آینده‌نگری (دیدهبانی و آینده نگر، تشخیص رویدادها، سناریوسازی و کنترل)؛ عوامل زمینه‌ای (عوامل مدیریتی، عوامل قانونی، عوامل فرهنگی، عوامل فناوری) و عوامل اجرایی (دینفعان و بازیگران کلیدی، نهادهای دخیل، اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها، بستر اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها). کدهای پایه سنجهش اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی عبارتند از: «برخورداری خط‌مشی‌های آینده نگر از صراحت و وضوح کافی»، «قابلیت اجرایی»، «انعطاف‌پذیری و سازگاری»، «مستدل و عقلایی بودن»، «سازگاری خط‌مشی‌گذاری با فرهنگ حاکم بر جامعه»، «پیش‌بینی‌کننده موانع و حل مشکلات»، «پویا و آگاه به تغییرات احتمالی»، «قابلیت شناسایی پیش‌نیازهای اجرای یک تصمیم»؛



شکل (۳): اعتبارسنجی الگو اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی

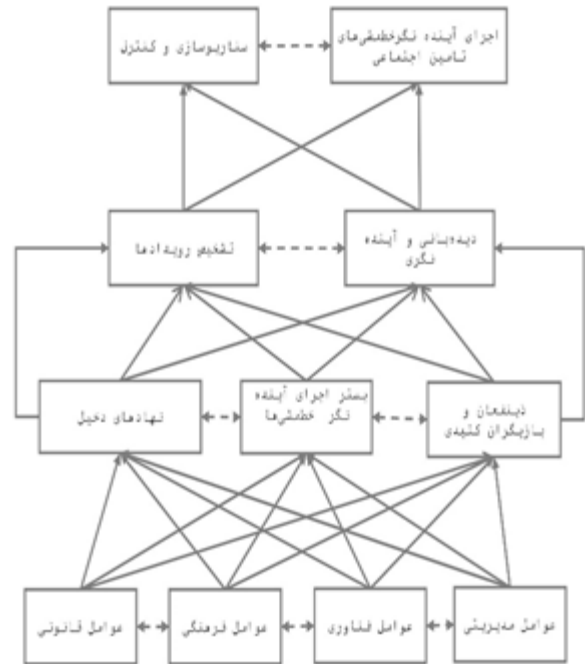


شکل (۴): معناداری الگو اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی

بخش بیرونی الگو (الگو اندازه‌گیری) رابطه متغیرهای قابل مشاهده با متغیرهای پنهان را نشان می‌دهد. میزان رابطه سوالات با سازه‌های اصلی بوسیله بارعاملی نشان داده می‌شود. نتایج مندرج در شکل ۲ و ۳ نشان می‌دهد بارهای عاملی در تمامی موارد از ۰/۶ بیشتر است و آماره t نیز در تمامی موارد بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین بخش اندازه‌گیری الگو از اعتبار مناسبی برخوردار است. برای اطمینان بیشتر، الگو بیرونی (اندازه‌گیری) براساس شاخص روایی همگرا، ضریب رو، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ مورد ارزیابی قرار گرفت. میانگین واریانس استخراج شده (AVE) باید بزرگتر از ۰/۵ و ضریب رو، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ بزرگتر از ۰/۷ باشد [2]. خلاصه نتایج ارزیابی برازش الگو اندازه‌گیری در Error!

Reference source not found. ارائه شده است.

«منعطف، یادگیرنده و انطباق‌پذیر». الگو هم‌رخدادی کدها^۱ در نرم‌افزار مکس کیودا برای ترسیم الگو ارتباطی و نقشه شبکه‌ای کدها براساس همزمانی آنها عمل می‌کند. با استفاده از این روش می‌توان یک الگو مفهومی اولیه براساس تحلیل کیفی و کدگذاری متن ارائه کرد. الگو اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی در شکل ۲ نمایش داده شده است.



شکل (۲): الگوی آینده نگر خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی

پس از ارائه الگو اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی، جهت اعتبارسنجی از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شد. اعتبارسنجی الگو در حالت تخمین استاندارد در شکل نمایش داده شده است. برآورد آماره t و مقدار بوت‌استرپینگ برای سنجش معناداری روابط نیز در شکل آمده است.

^۱ Code Co-Occurrence

جدول (۴): بخش اندازه‌گیری الگو اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تامین

اجتماعی

سازه‌های اصلی	AVE	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	ضریب رو (Rho)
اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	/523 0	0/886	0/886	0/908
بستر اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	/521 0	0/868	0/869	0/897
تشخیص رویه‌ادما	/518 0	0/867	0/867	0/896
دیده‌بانی و آینده نگری	/543 0	0/832	0/832	0/877
ذینفعان و بازیگران کلیدی	/542 0	0/831	0/831	0/877
سناریوسازی و کنترل	/514 0	0/882	0/882	0/905
عوامل فرهنگی	/547 0	0/793	0/794	0/858
عوامل فناوری	/579 0	0/818	0/818	0/873
عوامل قانونی	/558 0	0/802	0/802	0/863
عوامل مدیریتی	/512 0	0/881	0/881	0/904
نهادهای دخیل	/588 0	0/825	0/825	0/877

روابط بین سازه‌های اصلی با عنوان الگو درونی (بخش ساختاری) شناخته می‌شود. روابط میان سازه‌های اصلی (بخش ساختاری) براساس ضریب مسیر و آماره تی مورد بررسی قرار گرفت. خلاصه نتایج آزمون روابط میان سازه‌های اصلی در Error! Reference source not found آمده است.

جدول (۵): اعتبارسنجی الگو اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تامین اجتماعی

رابطه	ضریب مسیر	آماره t	معیار دار	نتیجه
بستر اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها → تشخیص رویه‌ادما	0/447	7.583	0/000	نایب
بستر اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها → دیده‌بانی و آینده نگری	0/417	5.272	0/000	نایب
تشخیص رویه‌ادما → اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	0/503	9.139	0/000	نایب
تشخیص رویه‌ادما → سناریوسازی و کنترل	0/600	12.037	0/000	نایب
دیده‌بانی و آینده نگری → اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	0/447	7.962	0/000	نایب
دیده‌بانی و آینده نگری → سناریوسازی و کنترل	0/335	6.484	0/000	نایب
ذینفعان و بازیگران کلیدی → تشخیص رویه‌ادما	0/306	5.15	0/000	نایب
ذینفعان و بازیگران کلیدی → دیده‌بانی و آینده نگری	0/336	4.727	0/000	نایب
عوامل فرهنگی → بستر اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	0/255	4.612	0/000	نایب
عوامل فرهنگی → ذینفعان و بازیگران کلیدی	0/165	2.344	0/019	نایب
عوامل فرهنگی → نهادهای دخیل	0/155	2.049	0/041	نایب
عوامل فناوری → بستر اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	0/205	3.54	0/000	نایب
عوامل فناوری → ذینفعان و بازیگران کلیدی	0/253	3.288	0/001	نایب
عوامل فناوری → نهادهای دخیل	0/86	1.054	0/293	رد
عوامل قانونی → بستر اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	0/172	3.209	0/001	نایب
عوامل قانونی → ذینفعان و بازیگران کلیدی	0/200	2.64	0/009	نایب
عوامل قانونی → نهادهای دخیل	0/252	2.925	0/004	نایب
عوامل مدیریتی → بستر اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	0/352	5.361	0/000	نایب
عوامل مدیریتی → ذینفعان و بازیگران کلیدی	0/322	4.554	0/000	نایب
عوامل مدیریتی → نهادهای دخیل	0/425	5.787	0/000	نایب
نهادهای دخیل → تشخیص رویه‌ادما	0/200	3.564	0/000	نایب
نهادهای دخیل → دیده‌بانی و آینده نگری	0/168	2.325	0/02	نایب

از شاخص ضریب تعیین (R^2) و شاخص ارتباط پیش‌بین (Q^2) برای سنجش قدرت پیش‌بینی الگو استفاده شد. این دو شاخص برای متغیرهای درونزا محاسبه می‌شوند. ضریب تعیین، بیانگر میزان تغییرات متغیرهای وابسته توسط متغیرهای مستقل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری الگو به وسیله معیار ضریب تعیین است (چین^۱، ۱۹۹۸). از شاخص ارتباط پیش‌بین (Q^2) نیز برای سنجش قدرت پیش‌بینی الگو استفاده می‌شود. این شاخص بوسیله استون و گیزر^۲ معرفی شد و با روش بلایندفولدینگ برآورد می‌شود. اگر مقدار (Q^2) مثبت باشد نشان می‌دهد که الگو از توان پیش‌بینی مناسبی برخوردار است. همچنین مقدار (q^2) اثر نسبی شاخص ارتباط پیش‌بین را برآورد می‌کند. در اینجا نیز سه مقدار ۰/۰۲ (ضعیف)، ۰/۱۵ (متوسط) و ۰/۳۵ (بزرگ) برای ارزیابی میزان تناسب استفاده می‌شود. شاخص‌های قدرت پیش‌بینی الگو (R^2) و (Q^2) در جدول گزارش شده است.

جدول (۶): قدرت پیش‌بینی الگو اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تامین

اجتماعی

سازه‌های اصلی	R2	R2 تعدیل‌شده	Q2	q2
اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	0/840	0/839	0/409	0/692
بستر اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها	0/853	0/852	0/414	0/706
تشخیص رویه‌ادما	0/815	0/814	0/395	0/653
دیده‌بانی و آینده نگری	0/765	0/763	0/387	0/631
ذینفعان و بازیگران کلیدی	0/776	0/774	0/393	0/647
سناریوسازی و کنترل	0/819	0/818	0/393	0/647
نهادهای دخیل	0/755	0/753	0/415	0/709

براساس نتایج جدول ضریب تعیین سازه‌های درونزای الگو پژوهش مطلوب می‌باشد. مقدار ضریب تعیین اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها ۰/۸۴۰ برآورد شد. این نشان می‌دهد که متغیرهای الگو توانسته‌اند ۸۴٪ از تغییرات در اجرای آینده نگر خط‌مشی‌ها را تبیین کنند. شاخص (Q^2) نیز در تمامی موارد مثبت برآورد شد بنابراین الگو از قابلیت پیش‌بینی مناسبی برخوردار است. اثر نسبی شاخص ارتباط پیش‌بین (q^2) در همه موارد از ۰/۳۵ بزرگتر است بنابراین قوی برآورد گردیده است.

برای ارزیابی برازش الگو از شاخص GOF و RMS و SRMR و NFI استفاده می‌شود. برای شاخص GoF سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است. برای شاخص RMS_theta مقادیر کوچکتر از ۰/۱۲ نشانه تناسب الگو است. شاخص SRMR نیز بهتر است زیر ۰/۱ و خیلی سخت‌گیرانه کمتر از ۰/۰۸ باشد. مقدار شاخص NFI باید از ۰/۶ بزرگتر باشد و اگر بیش از ۰/۹ باشد خیلی مطلوب است. در نهایت خی‌دو به‌هنگار نیز بهتر است کوچکتر از ۲ یا

^۲ Stone & Geisser

^۱ Chin

دست کم کوچکتر از ۵ باشد (حبیبی و جلال نیا، ۱۴۰۱). شاخص های ارزیابی برازش الگو اجرای آینده نگر خط مشی های تأمین اجتماعی در جدول ارائه شده است.

جدول (۷): ارزیابی برازش الگو اجرای آینده نگر خط مشی های تأمین

اجتماعی

شاخص	GOF	RMS_theta	SRMR	NFI	خود به هنجار
مقدار قابل قبول	0/36	کوچکتر از 0/12	کوچکتر از 0/08	بزرگتر از 0/6	کوچکتر از 2
مقدار برآورده شده	0/643	0/097	0/055	0/757	1/420

در این مطالعه شاخص خی-دو به هنجار ۱/۴۲ (کوچکتر از ۵)، شاخص GOF میزان ۰/۶۴۳ (بزرگتر از ۰/۳۶)، شاخص RMS_theta میزان ۰/۰۹۷ (کوچکتر از ۰/۱۲)، شاخص SRMR میزان ۰/۰۵۵ (کوچکتر از ۰/۰۸) و شاخص NFI میزان ۰/۷۵۷ (بزرگتر از ۰/۶) برآورد شد بنابراین برازش الگو مطلوب است.

۵- بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف تعیین عناصر و مولفه های اجرای آینده نگر و نحوه ارتباط آن عناصر در الگوی طراحی شده بمنظور اجرای مؤثر تصمیم و خط مشی ها در سازمان تأمین اجتماعی انجام شده است براساس الگو پژوهش مشخص گردید عوامل مدیریتی، عوامل فناوری، عوامل فرهنگی و عوامل قانونی بر ذینفعان و بازیگران کلیدی، بستر اجرای آینده نگر خط مشی ها و نهادهای دخیل تأثیر می گذارند. در این راستا، یافته های پژوهش رحیمی مقدم و همکاران (۱۴۰۱) نشان داد ارکانی نظیر شکل دهی گفتمان چند سطحی در سطح حاکمیت؛ لزوم اصلاحات ساختاری؛ انسجام و یکپارچه سازی درون سازمانی؛ توسعه دانش و فرهنگ تأمین اجتماعی و ناب سازی در اجرای آینده نگر خط مشی های تأمین اجتماعی حائز اهمیت هستند. نتایج پژوهش نقوی حسینی و همکاران (۱۳۹۸) در رابطه با ارائه الگوی الزامات خط مشی گذاری آینده محور برای تضمین آینده نگری اشاره دارد علاوه بر شرایط الزام (ساختاری، فرایندی و محتوایی) شرایط دیگری نیز برقرار شود و آن سیاستهای مدیریت تغییر برای خط مشی گذاری آینده محور می باشند. همچنین نشان داده شد عوامل مذکور نیز بر دیده بانی و آینده نگری و تشخیص رویدادها اثر می گذارند. نتایج تحقیق شهریاری مزرعه شاهی و همکاران (۱۴۰۲) حاکی از آن است که خط مشی های تأمین اجتماعی اولین قدم برای مشارکت عمومی؛ مشخص کردن افراد ذینفع در سازمان می باشد. اگر چه دخالت همه ذینفعان در فرآیند تصمیم گیری یکسان نیست، اما همه طرفین باید مشخص و درک شوند.

در نهایت دستاوردهای پژوهش نشان داد دیده بانی و آینده نگری و تشخیص رویدادها به اجرای آینده نگر خط مشی های تأمین اجتماعی،

سناریوسازی و کنترل منجر می شود. در نتایج مطالعه (جکمن و همکاران، ۲۰۲۳) آمده است: "...در یک تعریف گسترده و فراگیر می توان خط مشی گذاری آینده نگر را به عنوان مجموعه کوشش هایی در جهت فهم رویدادهای آینده و سیاست گذاری مناسب در مواجهه با پویایی های آن در نظر گرفت." در این راستا، نتایج پژوهش زیاری و همکاران (۱۴۰۳) نشان داد خط مشی اجتماعی نیازمند سناریوی «بهبود کیفیت زندگی و رفاه اجتماعی» و «کاهش فساد سازمان یافته» است که شکاف بین دولت و ملت را کاهش می دهد.

در جمع بندی مطالب پیشگفت تأکید می شود اجرای آینده نگر خط مشی های تأمین اجتماعی به عنوان یک رویکرد نوآورانه در مدیریت سیستم های رفاهی و درمانی با هدف پاسخگویی به چالش های آینده مانند پیری جمعیت، تغییرات بازار کار، کسب منابع لازم و تحولات فناوری مطرح شده است. این خط مشی ها و اجرای مؤثر آن و پیش بینی و برنامه ریزی بلند مدت متضمن پایداری و کارایی سیستم های تأمین اجتماعی هستند.

براساس نتایج به دست آمده، پیشنهادات کاربردی زیر ارائه می گردد:
در خصوص عامل فناوری پیشنهاد می شود ضمن توجه به وجود نیروی انسانی متخصص در زمینه اجرای آینده نگر خط مشی ها، به بکارگیری دانش روز مانند هوش مصنوعی برای حضور در اجرای آینده نگر خط مشی ها نیز اقدام شود. اجرای آینده نگر خط مشی های تأمین اجتماعی مستلزم تأمین سخت افزارها و تجهیزات فناوری مناسب، نرم افزارهای جدید و به روز برای حضور در اجرای آینده نگر خط مشی ها بوده و به بکارگیری استانداردهای جهانی فناوریانه سبب تسهیل در حصول اهداف مدون آن خواهد شد.

درخصوص دیده بانی و آینده نگری از عناصر سطوح سه و چهار متأثر است پیشنهاد می شود در راستای تحقق چشم انداز و اجرای مأموریت سازمان تأمین اجتماعی ضمن رصد تحولات و تغییرات در حوزه بیمه و تأمین اجتماعی، به پیش بینی تغییرات و تحولات آتی نیز پرداخته شود. در این راستا ایجاد واحد تحول، تحقیق و توسعه و ارتقاء سطح فعالیت اداره تعالی سازمانی جهت پایش مستمر محیط درونی و بیرونی سازمان حائز اهمیت است.

درخصوص تشخیص رویدادها پیشنهاد می شود در وهله نخست مدیران به شناسایی نیازها و خواسته ها از تأمین اجتماعی بپردازند. مدیران دارای توانایی تشخیص رویدادهای نوظهور می توانند به تدوین برنامه منحصربفرد خود براساس تجارب موجود بپردازند. در این راستا، شناسایی نوآوری های موجود در بیمه، شناسایی منابع و امکانات در حوزه تأمین اجتماعی و بررسی و شناسایی فرصت های موجود حائز اهمیت است. همچنین به کمک بررسی و شناسایی تهدیدها و مخاطرات موجود نیز می توان به تدوین برنامه در جهت مواجهه با بحران با لحاظ نمودن تورم،

پرداخت. با وجود محیط و فشار رقابتی حاکم بر جامعه سنجش عملکرد نوآوری از اهمیت خاصی برخوردار است.

درخصوص سناریوسازی و کنترل پیشنهاد می‌شود علاوه بر تدوین سناریوهای گوناگون برای شرایط مختلف، جهت داشتن برنامه‌های جایگزین در اجرای خط‌مشی‌ها نیز اقدامات مقتضی را انجام دهند. در این راستا، شناخت و تدوین راهکارهای امکان پذیر و تحلیل انواع آینده ممکن و محتمل مؤثر است. همچنین اندیشیدن پیرامون مسایل مهم و فرایندهای سببی آن‌ها به پیش‌بینی برنامه برای تغییرات احتمالی و ممکن کمک نموده و با استفاده از تجزیه و تحلیل استراتژیک می‌توان به تدوین سیستم کنترل پیشگیرانه و اصلاح کننده و اجرای پایلوت برنامه‌ها دست یافت.

درخصوص عوامل مدیریتی پیشنهاد می‌شود مدیران متولی خط مشی گذار با ارتباط و تاثیر خود بر بازیگران کلیدی اجرا از طریق تسهیل‌گری، توسعه منابع انسانی، نظارت و پی‌گیری به اجرای پیش‌نگر توجه داشته و مساعدت نمایند. بدین منظور داشتن نقش رهبری کاریزماتیک در همراهی مجریان که توانایی و استعداد بالقوه در شناسایی پیش‌نیازهای یک اجرای خوب را دارند، مفید اثر خواهد بود. ضمناً مدیران با بررسی نیازها (زمین، تجهیزات، زیرساخت، بودجه و نقدینگی)، به تغییرات بین نسلی مانند ظهور نسل Z که در کسب و کار تابع مقررات زمان نیستند، برای تأمین منابع نیز توجه نمایند. امروزه در سازمان‌ها با پیشرفت علم و فناوری نیازهای جدیدی در سطوح مختلف احساس می‌گردد.

درخصوص عوامل قانونی پیشنهاد می‌شود به منظور تاثیر گذاری مثبت عوامل قانونی با استفاده از پتانسیل تشکل‌های کارگری و صنفی مرتبط، نهادهای دخیل، ذینفعان و مدیران سازمان، نماینده ای ثابت را در مراکز تصمیم‌گیری همچون مجلس شورای اسلامی و مجمع تشخیص مصلحت نظام مستقر شود تا در تصمیم‌سازی‌ها به نفع سازمان مشارکت نموده و همچنین از تحمیل با مالی اضافی جلوگیری بعمل آورد و حتی به پی‌گیری تصویب طرح موضوع اختصاص ردیف بودجه ثابت برای توسعه و حمایت اجتماعی قشر آسیب‌پذیر اصرار نمایند.

درخصوص ارتباط و اثرگذاری ذینفعان برای دیده بانی و آینده‌نگری و تشخیص رویدادها پیشنهاد می‌شود با تشویق مشارکت همه ذینفعان شامل مدیران، کارکنان، اصناف و گروه‌های کارگری، مغازه‌داران و کارخانه‌داران به شناسایی و تشخیص نیازها آتی، منابع، تغییران داخلی و محیطی، دانش روز و تکنولوژی پرداخت و داده‌ها و اطلاعات لازم را در دسترس تصمیم‌گیران و مدیران عالی و کمیسیون‌های تخصصی قرارداد تا ضمن عدم غافلگیری و نهایتاً انحطاط، حتی به رشد و توسعه دست یافت و از دوباره کاری در اجرای خط‌مشی‌ها و ایجاد زیان به سازمان دور ماند.

درخصوص نهادهای دخیل پیشنهاد می‌شود آخرین قوانین و دستورالعمل‌ها از نهادهای مذکور دریافت و به مجریان انتقال یابد تا مجریان با آگاهی کامل نسبت به اجرای خط‌مشی‌ها بپردازند. همچنین پیشنهاد می‌شود نسبت به ایجاد میز مشترک با نهادهای دخیل اقدام شود تا با

هماهنگی در اجرا، سرعت انجام امور بیشتر شود و از دوباره کاری و تأخیر جلوگیری بعمل آید. در این راستا با ایجاد مشارکت از سوی وزارت بهداشت و سازمان غذا و دارو درحوزه قانونگذاری و نظارتی، برخی چالش‌های مربوط به حوزه سلامت و درمان را از این طریق حل نمود. اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی نیاز به همکاری با وزارت کار در بحث نظارتی و قانونگذاری و البته وزارت سمت در بحث خرید لوازم تولید داخل تجهیزات پزشکی و آمبولانس دارد. همچنین مشارکت قوه قضاییه در بحث حقوق و قانون به همراه کانون بازنشستگان خانه کارگری در بحث نظارتی و بازرسی‌ها نیز در بهبود اجرای آینده نگر خط‌مشی‌های تأمین اجتماعی اثرگذارند.

درخصوص ویژگی‌های اجرای آینده‌نگر خط‌مشی‌ها پیشنهاد می‌شود ضمن برخورداری خط‌مشی‌ها از صراحت و وضوح کافی، به قابلیت اجرایی خط‌مشی‌ها نیز توجه شود. اجرای خط‌مشی‌ها تأمین اجتماعی نیاز به انعطاف‌پذیری و سازگاری داشته و مستدل و عقلایی بودن خط‌مشی‌های در این حوزه مورد توجه است.

درخصوص بستر اجرای آینده‌نگر خط‌مشی‌ها، باید توجه داشت بمنظور ایجاد ارتباط با سطح دیده بانی و آینده‌نگری، و تهیه خوراک اطلاعاتی برای سطح مذکور، بستری مناسب اجرای پیش‌نگر است که تعارضات در آن مدیریت شده باشد، سرمایه‌های اجتماعی ارزشمند باشند، در انتخاب افراد؛ شایسته‌سالاری مبنا باشد، ذینفعان؛ موافق و همراه تصمیمات باشند، کارکنان خبره و چابک باشند تا درمواقع تغییر و تحولات بدرستی انجام وظیفه نمایند. اطلاعات درست جمع‌آوری و انتقال داده شود، امنیت اقتصادی تأمین شده باشد، همچنین در این راستا از افراد با نفوذ نیز می‌توان جهت تأثیر دوچندان و هم‌افزایی استفاده نمود.

درخصوص عوامل فرهنگی پیشنهاد می‌شود جهت بهبود حاکمیت جو و فرهنگ آینده‌نگری در سازمان، به ارزش‌ها و باورها پیرامون اجرای آینده نگر اجرای سیاست‌ها توجه نمایند. اجرای آینده نگر سیاست‌های تأمین اجتماعی با پذیرش حرکت به سوی اجرای آن قطعیت یافته و عدم مقاومت کارکنان تأمین اجتماعی در برابر اجرای آینده نگر سیاست‌ها امری تسهیل‌کننده محسوب می‌شود. تدوین همچنین برنامه‌های فرهنگی برای آمادگی اجرای آینده نگر سیاست‌ها جهت استقرار فرهنگ مناسب در سازمان نیز حائز اهمیت است.

منابع و مآخذ

- [۱] آلوانی، سیدمهدی. (۱۴۰۲). تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی دولتی. تهران: سمت.
- [۲] آذر، عادل؛ غلامزاده، رسول. (۱۳۹۸). کمترین مربعات جزئی. تهران: نگاه دانش.
- [۳] بیاتی، محمد علی؛ گیوکی، ابراهیم؛ معین‌الدینی، جواد؛ انجم‌شعاع، زهرا؛ نیک‌پور، امین. (۱۴۰۳). الگو اجرای خط‌مشی‌های عمومی با رویکرد

- [18] Hughes, T., Bechtler, M., Cruz-Szabo, G., Hafner, L., Ortiz, L., Piel, K., ... & Robbins, T. (2020). Could Proactive Local Policy Improve Principals' Building-Level Leadership of Special Education Services?. *eJEP: eJournal of Education Policy*, 21(2), n2.
- [19] Jakeman, A., Razavi, S., Saltelli, A., Prieur, C., Iooss, B., & Maier, H. R. (2021). The future of sensitivity analysis: an essential discipline for systems modeling and policy support. *Environmental Modelling & Software*, 137, 104954..
- [20] Jalonon,h(2024). A complexity theory perspective on politico-administrative systems: Insights from a systematic literature review, *International Public Management Journal*.
- [21] Jensen, S. H., Aguinis, H., & Kraus, S. (2022). Policy implications of organizational behavior and human resource management research. *Academy of Management Perspectives*, 36(3), 857-878..
- [22] Koch, M. (2022). Social policy without growth: Moving towards sustainable welfare states. *Social Policy and Society*, 21(3), 447-459.
- [23] van Dorsser, C., Walker, W. E., Taneja, P., & Marchau, V. A. W. J. (2018). Improving the link between the futures field and policymaking. *Futures*, 104, 75-84.
- [24] https://www.researchgate.net/publication/224753726_On_concepts_and_methods_in_horizon_scanning_Lessons_from_initiating_policy_dialogues_on_emerging_issues
- مسئولیت اجتماعی و اخلاقی در راستای اصلاح نظام اداری. اخلاق در علوم و فناوری، ۱۹ (۷۰)، ۱۰۹-۱۱۵.
- [۴] پورعزت، ع. باقری، م. باقری، ش. مضاهری، م. (۱۳۹۲). تدوین سیستم خط مشی گذاری فرهنگی آینده نگر با استفاده از هم افزایی مدلها، راهبرد فرهنگ / شماره بیست و دوم / تابستان ۱۳۹۲، ۱۳۶-۱۶۲.
- [۵] جانبازی، منوچهر؛ رنجبر، منصور؛ محمدزاده، چنگیز(۱۴۰۲). مروری بر خط مشی گذاری نظام سلامت آینده نگر. تعالی بالینی. ۱۳ (۱)، ۹۸-۱۱۰.
- [۶] دانایی فرد، حسن؛ جوان علی آذر؛ مرتضی (۱۴۰۲). خط مشی گذاری عمومی و ساخت اجتماعی واقعیت. تهران: انتشارات امام صادق.
- [۷] رحیمی مقدم، فاطمه؛ امیری، مجتبی؛ صفری، حسین؛ خوش چهره، محمد(۱۴۰۱). اجرای خط مشی در فرایند خط مشی گذاری عمومی در حوزه رفاه و تامین اجتماعی؛ معرفی الگو کاربردی، پنجمین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری، بانکداری و اقتصاد ایران، مشهد.
- [۸] رحیمی مقدم، فاطمه؛ امیری، مجتبی؛ صفری، حسین؛ خوش چهره، محمد(۱۳۹۹). تحلیلی بر پیاده سازی خط مشی های تامین اجتماعی در جمهوری اسلامی ایران فصلنامه علمی مطالعات دانش راهبردی، سال دهم، شماره ۴۰، پاییز ۱۳۹۹، صفحات ۲۲۴ - ۱۹۹
- [۹] ساروخانی، باقر؛ گیلان، امالبنین؛ سیدمیرزایی، سیدمحمد. (۱۴۰۰). بررسی چشم انداز سازمان تامین اجتماعی با رویکرد آینده پژوهی. پژوهشنامه مددکاری اجتماعی، ۸ (۳۰)، ۱-۳۰.
- [۱۰] شهریار مزرعه شاهی، آیت اله؛ شاهنوشی، مجتبی؛ رشیدپور، علی(۱۴۰۱). طراحی الگو ارزیابی خط مشی های تامین اجتماعی با رویکرد مشارکت عمومی به روش داده بنیاد. تحقیقات و نظریه های نوین مدیریت دولتی، ۱ (۴)، ۶۰-۷۴.
- [۱۱] صادقی، حامد(۱۴۰۱). بررسی تاثیر فرهنگ بر خط مشی گذاری عمومی در ایران. رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۶ (۸۴)، ۲۱۰۲-۲۱۱۲.
- [۱۲] قلی پور، رحمت اله(۱۴۰۰). تصمیم گیری سازمانی و سیاست گذاری عمومی. تهران: انتشارات سمت.
- [۱۳] کشوریان آزاد، رقیه؛ اعتباریان خوراسگانی، اکبر؛ مهربان، هادی پیکان؛ شاهنوشی، مجتبی (۱۴۰۱). طراحی الگو اجرای خط مشی های قضایی در نهاد قضایی کشور. مدیریت دولتی، ۱۴ (۱)، ۱۲۹-۱۶۴.
- [۱۴] مقیمی، سیدمحمد؛ قریاغانی، میثم؛ لطیفی، میثم (۱۴۰۰). فراترکیب مطالعات اجرای خط مشی عمومی در ایران، فصلنامه سیاست گذاری عمومی، دوره ۷، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۰، صفحات ۲۶۰-۲۴۳.
- [۱۵] معمارزاده، غلامرضا. آقایی، گلزار. دانشفرد، کرم اله (۱۴۰۲). آسیب شناسی نظام اجرای خط مشی های رفاه اجتماعی ایران. فصلنامه رفاه اجتماعی دوره ۲۳، شماره ۸۹ صص ۳۸۳-۳۳۹
- [۱۶] وارسته منشادی، میلاد(۱۴۰۲). بررسی پیشایندها و پیامدهای خدمات غیرحضوری سازمان تامین اجتماعی کشور با رویکرد آمیخته اکتشافی. تامین اجتماعی، ۱۹ (۲)، ۱۰۱-۱۲۲.
- [17] Habegger, B. (2010), "Strategic foresight in public policy: Reviewing the experiences of the UK, Singapore, and the Netherlands", *Futures*, 42, 49-58.