

تصمیم گیری

و

رسمی برای آینده

مؤلف: فریدون سوررجانی

به اهتمام: شرام سلطانی لورکالی



انستیتوت اسناد و کتابخانه ملی

سرشناسه	: مصور رحمانی، فرهنگ، ۱۳۲۶
عنوان و نام پدیدآور	: تصمیم‌گیری و رهبری برای آینده / تالیف: فرهنگ مصور رحمانی، به اهتمام: شهرام سلطانی لرگانی.
مشخصات نشر	: تهران، آرون، ۱۳۹۶
مشخصات ظاهری	: ۴۱۰ ص.
شابک	: ۲ - ۵۲۲ - ۲۳۱ - ۹۶۴ - ۹۷۸
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیپا
موضوع	: قرن بیست و یکم - آینده‌نگری‌ها - تصمیم‌گیری - رهبری Twenty-first century-Forecasts- Decision making- Leadership
شناسه افزوده	: سلطانی لرگانی، شهرام، ۱۳۴۸، گردآورنده
رده‌بندی دهده	: ۱۳۹۶ ۶۲۶ م / ۱۶۱ CB
رده‌بندی دیویی	: ۳۰۳ / ۴۹۰۹۰۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۹۰۷۹۴۴



انتشارات آرون

تصمیم‌گیری و رهبری برای آینده

مؤلف: فرهنگ مصور رحمانی

به اهتمام: شهرام سلطانی لرگانی

ناشر: انتشارات آرون

چاپ اول: ۱۳۹۶

تیراژ: ۱۲۰۰ نسخه

۳۸۰۰۰ تومان

نشانی: میدان انقلاب - خیابان ۱۲ فروردین - خیابان وحید نظری - نرسیده به خیابان منیری - جاوید

تلفن: ۵۱ - ۶۶۹۶۲۸۵۰

پلاک ۱۰۵ - واحد ۳

ایمیل: Arvannashr@gmail.com

وبسایت: www.Arvannashr.ir

هدف از نگارش کتاب

هدف از نوشتن این کتاب عمدتاً، دادن اطلاعات به جوانان و دانشجویانی است که تازه از دانشگاه فارغ‌التحصیل گردیده و مایلند درباره موضوعات مورد بحث در این کتاب اطلاعات بیشتری دریافت نمایند. اطلاعاتی که ممکن است به راحتی در دسترس آنها نباشد.

در عین حال، امید نویسنده این است که با دریافت نقدهای سازنده، به پرده‌برداری از مطالب ذکر شده در این بررسی، مجموعه‌ای را گردآوری کند که بتواند از آن خواندن و بحث کردن داشته باشد و در پایان همه شرکت کنندگان بهره‌ای از این تبادل افکار ببرند و ثانیاً پایه‌ای باشد برای نگرش دیگری به نحوه برخورد انسان با نسل جوان و شاید راهنمایی برای بررسی نحوه تعلیم و تربیتشان و بالاخره وسیله‌ای باشد برای نگاه به آینده و درک روند تحولات نوآوری‌ها در زمینه تصمیم‌گیری.

فهرست

پیش گفتار ۹

بخش اول

- مطالعه در مورد انسان ۲۹
 ریشه انسان / شواهد علمی ۳۰
 رابطه بین زن و رفتار انسان ۳۵
 مغز ۳۸
 ساختار مغز ۴۰

بخش دوم

- عوامل موثر در شکل گیری شخصیت و رفتار انسان ۵۳
 رفتارگرایی ۵۴
 نقش قانون و اخلاق ۷۸
 تاثیر اخلاق بر تصمیم گیری ۸۱
 تفاوت بین فرهنگ ها ۸۹

بخش سوم

- آینده نگران ۹۵
 آینده نگری ۹۶
 پیش گوئی آینده ۱۰۰
 خلاصه ای از نظرات متفکرین ۱۰۶

بخش چهارم

- آینده‌نگری علمی ۱۳۵
- شناخت و مشخص کردن عوامل موثر در شکل‌گیری جامعه ۱۳۶
- تاثیر جمعیت در شکل‌گیری جهان آینده ۱۳۷
- نفس جمعیت از دید اقتصادی ۱۳۷
- نرخ رشد جمعیت و تاثیرات اقتصادی آن ۱۴۲
- نقش جمعیت از دید اجتماعی ۱۵۰
- نقش جمعیت از دید سیاسی ۱۵۵
- علل رشد دی جمعیت در کشورهای فقیر ۱۵۷
- ضمیمه بخش چهارم ۱۷۳
- پول والدین را می‌توان به شیوه‌های گوناگون دریافت کرد ۱۷۴
- گسترش اقتصاد جهانی ۱۷۵
- نقش اقتصاد در جهان آینده ۱۹۳
- مفهوم جهانی شدن اقتصاد ۱۹۹
- رشد اقتصادی تا ۲۰۵۰ ۲۰۰
- پایان سیستم سرمایه‌داری ۲۰۱
- پیش‌بینی شرایط اقتصاد در جهان تا سال ۲۰۵۰ ۲۰۳

بخش پنجم

- تغییر توازن قدرت در جهان ۲۱۳
- قدرت در جهان آینده ۲۱۵
- شکل‌گیری قدرت‌های جدید ۲۱۵
- انواع جنگ‌های اطلاعاتی ۲۳۲
- تکنولوژی ۲۴۰
- نقش تکنولوژی در تحول صنایع ۲۴۲

ششم

- ۲۵۵..... مسائل مربوط به محیط زیست
- ۲۶۰..... اثرات جهانی شدن بر محیط زیست

هفتم

- ۲۶۷..... خصوصیات انسان فردا
- ۲۶۹..... توانایی‌های علمی
- ۲۷۴..... نقش دانش
- ۲۸۶..... توان استفاده از تکنولوژی
- ۲۸۸..... انواع سیستم‌های اطلاعات
- ۲۹۱..... توان مقابله با تغییر
- ۲۹۶..... توان ایجاد تغییر
- ۳۰۱..... توانایی ارزیابی آینده با توجه به تحولات در حال انجام
- ۳۱۹..... شناخت و مدیریت محدودیت‌ها
- ۳۲۵..... توان ایجاد ارتباط موثر
- ۳۳۱..... اهمیت و چگونگی ایجاد ارتباط
- ۳۴۰..... مثبت بودن
- ۳۴۴..... برخورداری از هوش عاطفی یا هیجانی "EQ"
- ۳۵۰..... خلاق و نوآور بودن
- ۳۵۶..... آشنایی با فرهنگ و تمدن
- ۳۶۶..... توانایی‌های جسمی و روحی

هشتم

- ۳۶۹..... رهبری
- ۳۷۰..... تعریف رهبر
- ۳۷۴..... وضعیت رهبری

۳۷۶	رهبران آینده
۳۷۷	شخصیت رهبر
۳۷۸	ایجاد ارتباط
۳۷۹	ژرفبینی
۳۸۱	قبول ریسک
۳۸۱	اقدام سریع و به‌موقع
۳۸۲	برخورد با بحران
۳۸۳	توانایی ایجاد تغییر
۳۸۴	مربی‌ای قدرتمند
۳۸۴	خلاقیت و نوآوری
۳۸۷	نتیجه‌گیری

بخش نهم

۳۹۱	ضمیمه
۳۹۱	۱- نقش اینترنت
۳۹۷	۲- پیوند سر تا سر دو سال دیگر انجام‌پذیر است
۴۰۲	۳- تغییر شدید آب و هوای زمین
۴۰۳	۴- شیوع جهانی بیماری‌های عفونی
۴۰۴	۵- جنگ اتمی
۴۰۵	۶- نابودی زیست‌بوم
۴۰۶	۷- فروپاشی نظام جهانی
۴۰۷	۸- نانو تکنولوژی
۴۰۸	۹- هوش مصنوعی

پیش گفتار

شاید جرأت بتوان گفت که قسمت عمده‌ای از موضوع تاریخ، تجزیه و تحلیل و تفسیر تاریخ حاصل از تصمیمات انسان‌ها در طول زمان است (فرض بر اینکه تاریخ را از دید عقرب‌ی نگاه کنیم). تصمیماتی که گاه منجر به نابودی میلیون‌ها نفر، خرابی و ویرانی شهرها و از بین رفتن تمدن‌ها گردیده است، در عین حال پیشرفت انسان در تمام زمینه‌ها نیز مدیون تصمیمات اتخاذ شده توسط او است. به عبارتی دیگر نحوه تصمیم‌گیری انسان نه تنها بر سرنوشت خودش اثر گذار است بلکه می‌تواند نتایج ژرفی بر سرنوشت میلیون‌ها انسان دیگر نیز داشته باشد.

در این زمینه مثال‌های بی‌شماری می‌توان آورد که در اینجا به ذکر چند نمونه زیر اکتفا می‌شود:

۱- بعد از تسلیم بلا شرط ژاپن، هنگامی که قانون اساسی جدید آن کشور در دست تهیه بود، نخست وزیر وقت در ملاقاتی با ژنرال مک آرتور از او خواست که موافقت کند تا در قانون اساسی صریحاً قید شود که ارتش ژاپن حق داشتن ارتش را ندارد. وقتی مک آرتور علت آنرا جویا می‌شود، نخست وزیر دو دلیل در این زمینه ارائه می‌دهد. اول اینکه باز سازی ژاپن

احتیاج به هزینه‌های بسیار دارد و اختصاص درصدی از بودجه به امور نظامی باعث کند شدن روند سازندگی می‌گردد. دوم آنکه این کار باعث خواهد شد تا تندروها فرصتی برای بازگشت به رژیم نظامی نداشته و همسایگان ژاپن هم خیالشان از بوجود آمدن یک ژاپن نظامی راحت باشد. نتیجه حاصله از این تصمیم، ژاپنی است که امروزه می‌بینیم.

۲- تشخیص صحیح کندی از نیت واقعی خروشجف در ماجرای بحران کوبا (قبول ترس به وفیر سابق آمریکا در شوروی) و تصمیم درستش باعث جلوگیری از وقوع یک جنگ اتمی و در نتیجه حفظ بشریت گردید.

۳- بنا به اظهارات مکنامارا وزیر دفاع سابق آمریکا، شروع و ادامه جنگ ویتنام تا حد زیادی حاکی از نداشت نادرست طرفین از نیت یکدیگر بود. بدین معنی که ویتنامی‌ها معتقد بودند که آمریکا می‌خواهد جای خالی فرانسه را پر کرده و در ویتنام پایگاه‌های نظامی دائمی برای کنترل آن ایجاد نماید. در حالیکه آمریکایی‌ها براین باور بودند که ویتنام وسیله‌ای است در دست چینی‌ها و کمونیست بین‌المللی و هدف از توسعه نفوذ چین و کمونیست در شرق آسیا است، چیزی که به گفته هوشی که از دید تاریخی به کلی بدون معنی بود چرا که ویتنامی‌ها اگر نه بیشتر، حداقل به همان اندازه که از اهداف آمریکا نگران بودند از چینی‌ها وحشت داشتند و با آنها سال‌ها مبارزه کرده بودند.

۴- تصمیم نیکسون درباره ایجاد رابطه با چین کمونیست و نحوه برنامه‌ریزی آن (انجام تمام مراحل به‌صورتی محرمانه، شامل فرستادن کسینجر به چندین کشور آسیائی و نهایتاً مسافرت به پکن از طریق پاکستان و با هواپیمای پاکستانی به‌صورتی محرمانه) که منجر به تحولی عظیم در

جهان گردید به‌طوری که بسیاری براین باوراند که نیکسون با این تصمیم عملاً جنگ سرد را به نفع آمریکا برد.

۵- تصمیم صدام حسین در حمله به ایران براساس حداقل دو پیش فرض غلط بود. اول این تصوّر که ایران بعد از انقلاب قادر به دفاع از خود نیست و او می‌تواند با شکست ایران جای آنرا در خلیج فارس به‌عنوان قدرت برتر منطقه بگیرد و دوم حمله به ایران باعث سقوط نظام نوپای جمهوری اسلامی و در نتیجه از بین رفتن تهدیداتی می‌شود که ممکن است در آینده از طرف یک حکومت مذهبی شیعه متوجه عراق بشود. نتایج حاصل از حمله به ایران روشن و انزسی به تکرار ندارد.

در مورد تصمیمات فردی، بی‌شک هر کدام از خوانندگان می‌توانند تصمیماتی را بخاطر بارند که مسیر زندگیشان را تغییر داده است، لذا در این مورد فقط به ذکر دو مورد بسنده می‌کنم:

اول، تصمیم گاندی در مسافرت به انگلستان برای تحصیل است. این تصمیم او با مخالفت شدید رهبران مذهبی محل تولدش روبرو گردید تا آنجا که تهدیدش کردند در صورت مسافرت او طرد خواهند کرد، کاری که بعد از انجام مسافرتش انجام دادند. نتایج این تصمیم نه تنها سرنوشت او را عوض کرد بلکه تاثیر عمیقی بر زندگی صدها میلیون هندی بر جای گذاشت.

دوم تصمیم "استیو جاب" یکی از موفق‌ترین و ثروتمندترین مدیران آمریکائی در مورد عدم انجام جراحی برای خارج کردن غده سرطانی اش بود که به قیمت جانش تمام شد (او بالاخره و بعد از نه ماه با جراحی مرده است کرد ولی دیگر دیر شده بود).

علی‌رغم اهمیت فوق‌العاده نحوه تصمیم‌گیری و پیامدهای آن، تا آنجا که نویسنده آگاه است، در بسیاری از سیستم‌های آموزشی کشورهای در حال

رشد اهمیتی به این موضوع نداده و نه تنها نحوه صحیح تصمیم‌گیری را به دانش‌آموزان یاد نمی‌دهند و این رشته مهم آموزشی جزء برنامه‌های درسیشان قرار ندارد، بلکه در این سیستم‌ها همچنین از گزینه‌های مختلف تنبیه برای کسانی که مرتکب اشتباه می‌شوند (تصمیم غلط می‌گیرند) و یا برای جلوگیری از تکرار آن استفاده می‌شود. در نتیجه افراد (به‌خصوص نوجوانان و جوانان) برای گریز از عواقب تنبیه به پنهان‌کاری روی آورده و طبعاً از درک اصل اشتباه و نحوه صحیح برخورد با آن محروم می‌گردند.

در اکثر خانواده‌ها نیز چگونگی تصمیم‌گیری و عواقب ناشی از آن مورد بحث قرار نمی‌گیرد. معمولاً از بچه‌ها خواسته می‌شود به حرف بزرگترها گوش داده و با آنها مطیع شوند و یا با مدل قرار دادن رهبران و بر اساس توصیه و نصیحت‌های آنها تصمیم بگیرند بدون آنکه به شرایط زمانی و مکانی و یا علت تصمیم هیچگونه بررسی‌ای بنمایند. در نتیجه اکثر تصمیماتی که آنها در طول زندگی‌شان می‌گیرند بدون مطالعه کافی است و بیشتر بر مبنای احساس و واکنشی بوده تا بر مبنای اصول علمی و تجزیه و تحلیل و معیارهای منطقی. در سطوح بالای این کشورها هم تصمیم‌گیری بیشتر بر مبنای میزان قدرت، استعداد، جرأت و تجربه شخص بوده و هنوز هم هست.

به اهمیت این موضوع زمانی بیشتر می‌توان پی برد که در گذشته بررسی علل اتخاذ تصمیمات سرنوشت‌ساز، کار زیاد مشکلی نبود. بی‌امروزه، با توجه به تحولات فوق‌العاده که در تمام زمینه‌ها اتفاق افتاده و سرعتی که این تحولات بخود گرفته‌اند این امر کار چندان ساده‌ای نیست و به نظر می‌رسد که تصمیم‌گیری در آینده از این هم بسیار پیچیده‌تر و مشکل‌تر شده و احتمال اشتباه در محاسبه نیز افزایش یابد. در نتیجه، نسلی که آگاهی و دانش کافی در مورد نحوه تصمیم‌گیری نداشته باشد و بخواهد با

مسائل پیچیده دنیای فردا بدون آمادگی لازم روبرو شود با مشکلات نسبتاً زیادی مواجه خواهد بود.

با در نظر گرفتن مطالب فوق و اینکه همواره علاقه زیادی به شناخت انسان و به درک نحوه تصمیم‌گیری او در برخورد با مشکلاتش داشته‌ام، موضوع این کتاب را عمدتاً به این مطلب اختصاص داده‌ام. می‌گویم عمدتاً چون در کنار این بررسی به این مسئله که انسان کیست هم توجه زیادی شده است.

در طول این بررسی‌ها سعی شده تا آنجا که ممکن باشد اطلاعات صحیح و دقیق در اختیار خواننده قرار داده شود. در بعضی از قسمت‌ها به دلیل اهمیت‌شان دخالت بیش از حد به درازا کشیده شده که امیدوارم کسل‌کننده نباشد. در مواردی دیگر تنها به ارائه لیستی از عوامل مختلف اکتفا شده است. همانطور که اشاره شد، در بررسی‌های پیش رو، قسمت زیادی به شناخت انسان اختصاص داده شده و تحلیل آن این است که تصمیم‌گیری هر فرد رابطه مستقیمی با اعتقادات و باورهای او دارد. بنابر این برای درک علت هر تصمیم، شناخت خصوصیات فرد تصمیم‌گیرنده از اهمیت خاصی برخوردار است. این موضوع حتی در مواردی که تصمیم‌گیری به حالت جمعی باشد (تصمیم‌گیری‌های دولتی و تیمی) هم صدق است.

شناخت انسان

شناخت انسان کار ساده‌ای نیست، چرا که هر انسانی دارای خصوصیات متفاوت با انسان‌های دیگر می‌باشد و لذا نمی‌توان پاسخ کاملی به این سؤال پیدا کرد. اما می‌توان با مطالعه درباره انسان‌ها به مخرج مشترکی دست یافت که درباره همه آنها صادق است. در نتیجه، این مطالعه را با

بررسی سئوالاتی که از زمان‌های بسیار دور ذهن مرا بخود مشغول داشته‌اند شروع می‌کنم. سئوال‌هایی که سعی در یافتن چنین مخرج مشترکی داشته و با گذشت زمان بر اهمیت‌شان افزوده شده است.

این سئوال‌ها به دو دسته تقسیم می‌شوند. دسته اول درباره مسائل و خصایات انسان‌های دیروز و امروز است و دسته دوم سئوال‌ها، مربوط‌اند به خصوصیات انسان‌های فردا (با توجه به روندی که تحولات در پیش گرفته‌اند) و اینکه آنها پس از پی‌گیری‌هایی باید داشته باشند تا بتوانند زنده و موفق باشند و بر چه مبنائی تصمیم‌گیری کنند. چرا که آگاهی از قسمت اول برای بررسی و یافتن پاسخ سئوال‌های قسمت دوم ضروری است.

چگونگی شناخت انسان

از جمله سئوال‌هایی که درمورد انسان مطرح می‌شود این است که کیست و چگونه می‌توان او را شناخت و آیا حین شناختی حسی و تجربی است و یا در این راه از عقل هم می‌توان بهره‌گرفت و بر اساس چه تئوریهی باید او را تعریف کرد؟ و در صورتی که این تعریف در تضاد با یکدیگر باشند چگونه باید با آنها برخورد کرد؟ و چنانچه این نظریه را بپذیریم که جهان هستی نه تابع اخلاق است و نه آداب و نه معنی، (معیارها و ارزش‌مائی که ما انسان‌ها برای بررسی عملکرد و نحوه روابط بین خود تعیین کرده‌ایم)، چگونه باید رفتار و عمل کرد خود را در رابطه با خود و دیگران ارزیابی نمائیم؟ (شناخت خود نمی‌تواند خالی از زمان و مکان باشد) و چه توقعی می‌توانیم از خود و از دیگران داشته باشیم؟ و در چنین جهانی چه سرنوشتی در انتظار ما است و یا بهتر بگوییم، ما چگونه و چه سرنوشتی برای خود انتخاب می‌کنیم؟

چه ویژگی‌هایی لازم است برای اینکه بتوانیم این حق انتخاب را داشته باشیم؟ برای بدست آوردن چنین ویژگی‌ها چه نوع سیستم آموزشی و با چه محتوایی لازم است؟ و دست آخر بررسی سؤال اصلی، یعنی اینکه چگونه تصمیم می‌گیریم و چه عواملی در این تصمیم‌گیری موثراند.

در طول زمان اندیشمندان بسیاری برای یافتن پاسخ برای پرسش‌های بالا و یا مشابه آنها تلاش نموده‌اند و نظرات مختلفی هم ارائه داده‌اند، اما هنوز نتوانسته‌اند جامع و کاملی که دربرگیرنده پاسخ به چنین پرسش‌هایی باشد ارائه نشده است. درعین حال علی‌رغم تمام تلاش‌هایی که در زمینه شناخت انسان انجام گرفته، هنوز پیش‌بینی رفتار و کردار ما انسان‌ها، حتی برای خودمان، نه تنها آسان نیست، بلکه به دلایل زیر پیچیده‌تر از گذشته نیز گردیده است:

۱- نتایج حاصل از تغییر و تحول

در طی نیم قرن گذشته تحولات در اکثر جوامع بشری شتاب بسیار به خود گرفته است. این تغییرات و تحولات از یک‌طرف منتج به بهم ریختن بسیاری از ارزش‌ها و معیارهای اخلاقی و اجتماعی گردیده که طی قرن‌ها انسانها بر مبنای آنها سعی در شناخت خود داشته و روابط دین خویش را براساس آنها تعیین می‌کردند و از طرف دیگر جایگزین قابل قبول و همه پسندی هم به جایشان ارائه نشده است. در نتیجه امروزه انسان‌ها با بحران‌های متفاوتی با این تغییرات دارند که خود منشاء بسیاری از درگیری‌ها، اختلافات و سوء تفاهم‌هایی است که بین آنها بوجود آمده و می‌آید. با توجه به اهمیت

موضوع، در این زمینه و در شکلی ساده شاید بشود انسان‌ها را بر اساس نحوه برخوردشان با این مسائل به سه گروه تقسیم کرد.

اولین گروه، که اکثریت بزرگی از افراد بشر را شامل می‌شود، آنهایی هستند که علی‌رغم تمام این تحولات به گذشته نگاه می‌کنند و سعی دارند راه آینده و نحوه برخورد با مسائل مربوط به آن را با برگشتن و به عقب نگریستن و معیار قرار دادن ارزش‌های گذشتگان پیدا کنند. برای آنها حفظ و نگهداری سنت‌ها از اهمیت بسیاری برخوردار است چرا که بدون در نظر گرفتن و باور داشتن به چنان ارزش‌هایی هویت خود را نیز گم می‌کنند و لذا با تصمیمی که نتیجه آن مغایر چنان ارزش‌هایی باشد مخالفت می‌نمایند. آنها همچنین مخالف هر نوع تغییری‌اند که احتمال تضعیف باورهایشان را داشته باشد و تا آنجا هم که بتوانند با آن مبارزه می‌کنند و اگر امکان مبارزه وجود نداشته باشد سعی در توجیه آن بر اساس معیارهای گذشته می‌نمایند.

از دید آنها برای حفظ نظم و مهم‌تر از آن سایش خیال خود و هم فکرائشان، جامعه بایستی براساس قوانینی که ریشه در اعتقادات و ارزش‌های گذشته دارد اداره گردد. تاثیرات چنین نگرانی را در تمام شئون تشکیلاتی و سازمان‌های تحت کنترل پیروان چنین عقیده، بخصوص سازمان‌های آموزشی و تربیتی، می‌توان دید.

گروه دوم آنهایی هستند که هدفشان آینده است و به جلو می‌نگرند و می‌خواهند پیش بروند و نه تنها ارزش‌چندانی برای سنت‌ها و معیارهای گذشته قائل نیستند بلکه آنها را تا حدودی بی‌ربط و دست و پاگیر می‌دانند. از دید آنها نحوه ارزیابی انسان از خود می‌بایستی تغییر کند و لازمه

چنان تغییری را، از یک طرف در کنار گذاشتن خرافات و افسانه‌ها درباره انسان و از طرف دیگر تلاش در درک توانائی‌های او می‌دانند.

آنها چنین استدلال می‌کنند که مسائل و مشکلاتی که جوامع امروزی با آن روبرو هستند بسیار متفاوت‌تر از آن چیزهائی است که پدران ما با آن مواجه بودند و لذا نظر آنها نمی‌تواند و نباید برای ما ملاک عمل باشد. به نظر این گروه، برخورد صحیح با مسائل و مشکلات امروزی لازمه‌اش تربیت انسان‌هائی است که توان و تمایل مقابله با آنها را داشته باشند و لذا انسان را باید جدا از رسم و رسوم گذشته تعریف و بخصوص برای برخورد صحیح با مسائل پیچیده، تربیت کرد.

بعضی از آنها با این حق از این هم فراتر گذاشته و می‌گویند درآینده‌ای نه چندان دور، تحولات در تمام زمینه‌ها الزاماً منجر به شکل‌گیری دنیائی خواهد شد متفاوت از آنچه امروزه ما شاهدش هستیم. در چنان محیطی همه افراد و بخصوص رهبران و مدیران می‌بایستی دارای مهارت‌ها و خصوصیات متفاوت از آنچه امروزه برای کارشان لازم است باشند که از جمله آنها می‌توان به چند مورد زیر اشاره کرد:

۱- توان دگرگون کردن سریع و در صورت لزوم مکرر، سازمان‌ها و شرکت‌های تحت رهبریشان برای رویارویی با مسائل و مشکلاتی که در حد جهانی و پی در پی پیش خواهند آمد.

۲- توان درست فکر کردن، بدین معنی که بتوانند به مسائل و مشکلات پیش رویشان از دید اصلاح و بهتر کردن، نگاه کنند و نه صرفاً از نظر زود و دیگران را مسئول دانستن.

۳- سؤال درست پرسیدن و بدون هیچ پیش‌داوری و با فکری باز به موضوع نگاه و آلترنتیوهای مختلف را بررسی کردن.

- ۴- قدرت خلاقه داشتن و از این خلاقیت در جهت یافتن راه‌هایی بهتر برای دستیابی به اهداف سازمان و پرورش استعدادها استفاده کردن.
 - ۵- توان ایجاد محیط کاری منظم و در عین حال انعطاف‌پذیری که در آن نوآوری تشویق گشته، پرورش فکر در همه زمینه‌ها جزو الویت‌ها قرار گرفته، و انگیزه کافی برای شکوفائی استعدادهای کارکنان و کارمندان همراه با پدید آمدن حس مسئولیت وجود داشته باشد.
 - ۶- دانش و تجربه کافی برای شناسائی و ارزیابی بحران‌ها و ایجاد شرایط لازم برای مقابله با آنها و در عین حال آمادگی برای مطالعه و بررسی فکرهای جدید و یا روش‌های غیر متعارف.
 - ۷- توان بیان موضوعات پیچیده به زبانی ساده ولی دقیق و ایجاد ارتباطی سازنده با مدیران و کارکنان سازمان تحت رهبریشان و آگاهی و دانش لازم برای کار کردن با آنها و انانادپذیر بودن.
- مطالعه روند و سرعت تحولات، دسترسی سریع به اطلاعات و پیش‌بینی شدت رقابت در تمام زمینه‌ها بیانگر این است که مدیران و رهبران آینده همچنین بایستی دارای شخصیت عمیق‌تر و قدرت تفکری بیشتری باشند چرا که نقش آنها عمدتاً در جهت تعیین سیاست‌ها و خط‌اصلی در جهت رسیدن به اهداف سازمان‌های تحت رهبریشان خواهد بود و نهی کردن و وارد جزئیات شدن.
- توجه به نکات فوق بخوبی بیان‌گر این مطلب است که چنین رهبرانی نه تنها نمی‌توانند سنت‌گرا باشند بلکه فطرتاً باید سنت شکن بوده و این توانائی را داشته باشند که ضمن حفظ خصلت‌های خوب انسانی همچون شفقت، افتادگی، صداقت و قابل اعتماد بودن، در صورت لزوم بسیاری از باورها، ارزش‌ها و پیش فرض‌هایشان را مورد تجدید نظر قرار دهند.

این گروه همچنین بر این باورند که دنیای فردا متعلق به انسان‌هائی است که نه تنها به توانائی‌های خود آگاهند، بلکه قادرند از چنان توانمندی‌ها بخوبی برای رسیدن به اهدافشان استفاده کنند. انسان‌هائی که دیدی جامع‌تر نسبت به مسائل داشته و آنها را به‌صورت سیستماتیک ببینند و در برخورد با مسائل و مشکلات این توان را داشته باشند که سناریوهای متعددی را در آن واحد مجسم کرده و آنها را بررسی نمایند، تشخیص و شناخت استعدادها و نوع هوش هر فرد، از دیگر مشخصات مدیران فرداست. بنابر این از دید آنها در دنیای آینده جایی برای دست روی دست گذاشتن و منتظر قضا و قدر بودن نیست. در صورت برعکس باید قدم به جلو گذاشت و در شکل گرفتن حوادث و برخوردها هیچ‌یک از آنها موثر بود. در نتیجه آنها نه تنها با نظر مثبت به تغییرات می‌نگرند، بلکه آنها را لازم دانسته و به استقبال آنها هم می‌روند.

این امر در مورد رهبران کشورهای بخصوص کشورهای در حال توسعه نیز صادق است. تجربه چند دهه گذشته به خوبی نشان دهنده این واقعیت است که استفاده از الگوهای بکار گرفته شده در کشورهای پیشرفته الزاماً کارآئی لازم را در سایر کشورها نداشته و بازدهی سازمان‌های آنها به مراتب پایین‌تر از عمل‌کردشان در کشورهائی است که آنها نگو برداری کرده‌اند. در نتیجه رهبران این کشورها بایستی با توجه به امکاناتی که دارند (چه از نظر مالی و یا نیروی انسانی) و با برخورداری از روحیه مسئولیت‌شناسی، برنامه‌های آینده خود را طراحی کنند که البته کار ساده‌ای نیست و نیاز به مطالعه بسیار و برنامه‌ریزی دراز مدت بخصوص در زمینه آموزش و پرورش دارد. در این برنامه‌ریزی‌ها باید توجه خاصی به کیفیت و خصوصیات افرادی که تربیت می‌شوند مبذول داشت.