

فصلنامه تعالی منابع انسانی

دوره سوم، شماره اول، بهار ۱۴۰۱

صفحات: ۱۳۷-۱۰۶

نوع مقاله: پژوهشی

چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی

نرگس ابراهیمی^۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۰۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۰۲

چکیده

هدف از انجام این پژوهش که به چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و جمع آوری اطلاعات از دسته تحقیقات اکتشافی -پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش را مدیران، کارشناسان ارشد و خبرگان سازمان سازمان تامین اجتماعی استان خوزستان تشکیل می دهند که به شیوه نمونه گیری هدفمند مورد شناسایی و انتخاب قرار گرفته اند. در این پژوهش ابتدا اقدام به بررسی تحقیقات در زمینه چالش های چابک سازی سازمان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی گردید و در نهایت با توجه به تحقیقات صورت گرفته معیارهای مرتبط شناسایی گردید اما از آنجا که این تحقیق مربوط به آن جامعه بوده است لذا با تشکیل مصاحبه با توجه به ابعاد و چالش های چابک سازی سازمان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی اقدام به شناسایی این ابعاد از دیدگاه کارشناسان و خبرگان در سازمان تامین اجتماعی خوزستان گردید. سپس پرسشنامه ای مبتنی بر مصاحبه ها طراحی و در بین خبرگان توزیع گردید. سپس امتیاز هر سوال بر مبنای طیف لیکرت مشخص گردید و این امتیازات منجر به ضریب توافق گردید. ضریب توافق در راند سوم و با مقدار ۰/۸۱۴ حاصل گردید. در گام دوم اقدام به تشکیل درخت سلسله مراتب و ماتریس مقایسات زوجی گردید. معیارهای شناسایی شده در ماتریس مقایسات زوجی وارد شده و مورد ارزیابی از دیدگاه خبرگان قرار گرفت. در نهایت مشخص گردید که عوامل فناورانه و تکنولوژیک با وزن ۰/۱۹۱ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۹ معیار بیشترین تاثیر را بر چالش های چابک سازی در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی دارد. عوامل ساختاری و سرعت نیز به ترتیب با وزن نسبی ۰/۱۸۱ و ۰/۱۶۷ در اولویت های بعدی قرار دارد.

واژه های کلیدی: چابک سازی سازمان، خدمت رسانی به مشتریان، فرآیند پاسخگویی

^۱ استادیار گروه مدیریت، واحد آبادان، دانشگاه آزاد اسلامی، آبادان، ایران (نویسنده مسئول)

مقدمه

هدف از انجام این پژوهش، بررسی چالش‌های چابک‌سازی سازمان تأمین اجتماعی خوزستان در خدمت‌رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی بوده است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و جمع‌آوری اطلاعات از دسته تحقیقات اکتشافی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش را مدیران، کارشناسان ارشد و خبرگان سازمان تأمین اجتماعی استان خوزستان تشکیل داده‌اند که به شیوه نمونه‌گیری هدفمند مورد شناسایی و انتخاب قرار گرفتند. در این پژوهش، ابتدا تحقیقات در زمینه چالش‌ها انجام شد و سپس معیارهای مرتبط شناسایی گردید. با تشکیل مصاحبه بر اساس ابعاد، اقدام به شناسایی آنها از دیدگاه کارشناسان و خبرگان در سازمان صورت گرفت. سپس پرسشنامه‌ای مبتنی بر مصاحبه‌ها طراحی و در بین خبرگان توزیع شد. امتیاز هر سؤال بر مبنای طیف لیکرت مشخص و منجر به محاسبه ضریب توافق گردید. ضریب توافق در راند سوم و با مقدار ۸۱۴ به دست آمد. در گام بعد، اقدام به تشکیل درخت سلسله‌مراتب و ماتریس مقایسات زوجی صورت گرفت. معیارهای شناسایی شده در ماتریس مقایسات زوجی وارد شده و مورد ارزیابی خبرگان قرار گرفت. در نهایت مشخص گردید که عوامل فناورانه با وزن ۱۹۱/۰ بیشترین اهمیت و عامل مشتری با وزن ۰۰۲۷ کمترین اهمیت را در چابک‌سازی سازمان در خدمت‌رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی دارد؛ معیارهای دیگر به ترتیب اهمیت شامل عوامل ساختاری، سرعت، عوامل نظارتی، انسجام و هماهنگی، اختیار سازمانی، عوامل راهبردی و منابع انسانی هستند که در بین این دو قرار می‌گیرند. در این پژوهش، ۲۹ زیر معیار موثر در چابک‌سازی سازمان نیز شناسایی شد. پژوهش با استفاده از روش تحلیل سلسله‌مراتبی و با استفاده از نرم‌افزار Expert Choice اولویتبندی عوامل اصلی و فرعی از منظر خبرگان انجام شد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در فضای کسب و کار غیر قابل پیش بینی و متغیر عصر کنونی، برتری در رقابت چالش اصلی هر سازمانی است. در چنین شرایطی، کوچکترین لغزش گاه می تواند منجر به زوال یک سازمان شود. بر محیط کسب و کار امروزی تغییرات غیرقابل پیش بینی، همیشگی و بی سابقه حاکم است. محصولات و خدماتی که امروز در سازمان ها در حد جهانی هستند، فردا به زحمت وجود دارند. در چنین فضایی، برخی سازمان ها به سختی به فعالیت خود ادامه می دهند و گاهی شکست می خورند، زیرا قابلیت های سازمانی آنها پاسخگوی تغییرات محیطی نیست. تغییرات در محیط خارجی، سازمان ها را به نشان دادن واکنش و تغییر وادار می نماید (چنگ و همکاران، ۲۰۲۰).

مهندسی مجدد فرایندها، تشکیل تیم های توسعه محصول، اجرای برنامه های تقویت کارکنان، حرکت به سوی سازمان های مجازی، خدمت رسانی به مشتریان و افزایش توانایی پاسخگویی موثر به نیازهای مشتریان و تحلیل بازار به منظور پاسخ اثرگذار به تغییرات از جمله فعالیت هایی هستند که در این راستا انجام می گیرند. به منظور رویارویی با تغییرات جدیدی که در دنیای رقابت امروزی رخ می دهند، سازمان ها باید به فراتر از سازگاری با تغییرات بیاورند و به دنبال بهره گیری از فرصت های بالقوه باشند (دهقانی نظام آبادی و همکاران، ۱۳۹۹).

یکی از پارادایم هایی که به منظوراز بین بردن چالش ها در سازمان و افزایش انعطاف پذیری، سرعت و کیفیت سازمان ها مطرح می گردد، چابکی سازمانی است. برخی از نویسندگان مانند: ناگل، گلدمن، پریس و... مدافع پارادایمی هستند که انطباق پذیری سازمانی را به جای این که در یک زمان یا دوره ی خاص تصور کند، تحت عنوان فرایند مداوم و پایدار مد نظر قرار می دهد. چابکی سازمانی به مفهوم قابلیت انطباق پذیری بسیار بالا بدون نیاز به انجام تغییرات است. در واقع سازمان می تواند ظرفیتی را در ساختار و روش های عملیاتی خود به وجود آورد که انعطاف پذیری، تغییر و تطبیق با شرایط متغیر را بدون نیاز به انجام یک سری تغییرات دائمی، اجباری و بنیانی ایجاد نماید (رضوی و رحمانی، ۱۴۰۰).

سازمان های تولیدی و خدماتی امروزی که در محیطی بسیار پویا در حال انجام فعالیت هستند، وظیفه بسیار سنگینی در راستای پاسخگویی به نیازها و خدمت رسانی به مشتریان در جهت ایجاد رویکرد کیفیت مداری و یا ارائه خدمات منطبق با نیازهای جامعه بر عهده دارند. از طرف دیگر، به دلیل ماهیت فعالیت سازمان ها و محیط پویای آنها که به سبب رفتار انسانی همواره با عدم اطمینان همراه است، توانایی سازمان نسبت به دریافت سریع نیازمندی ها و تغییرات در نیازهای مشتریان پاسخگویی سریع در راستای افزایش قابلیت انعطاف پذیری سازمانی نقش بسیار عمده ای را در افزایش رضایت مشتریان سازمان ایفا می کند. از این رو می توان گفت، یکی از ضرورت های سازمان های کنونی، ایجاد سازمان چابک به همراه کارکنانی چابک برای پرورش نیروی متخصص توأم با ویژگی چابکی است که در محیط فعالیت به همراه مخاطرات گسترده و یا به عبارت دیگر، عدم اطمینان بالا، بتواند به سرعت به نیازها و تغییرات پاسخگو باشد. به عبارت دیگر می توان گفت، چنانچه الگویی برای چابک سازی سازمانی مطابق با شرایط و مختصات فعالیت کنونی وجود نداشته باشد، بی شک نمی توان از آن انتظار چابکی و انعطاف پذیری را داشت (طوطیان اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۷).

اهمیت چابکی سازمان یکی از مفاهیم مطرح در علم مدیریت می باشد. یکی از مهم ترین فاکتورهای بقا و پیشرفت شرکت‌ها در محیط پویای امروزی، اهمیت چابکی سازمان آن‌ها می باشد. از سال ۱۹۹۱ اصطلاح چابکی برای اولین بار به کار گرفته شد. اهمیت چابکی سازمان به معنای توانایی پاسخگویی و واکنش سریع و موفقیت آمیز به تغییرات محیطی است. همانند تولیدکنندگان، سایر سازمان‌ها و مؤسسات ناچارند که برای رقابت در قرن بیست و یکم به دنبال چابکی باشند چراکه سازمان‌های مدرن با چالش‌ها و فشار فزاینده‌ای جهت یافتن راه‌های جدید رقابت کارآمد در بازار پویای جهانی مواجه هستند و چابکی، توانایی سازمان برای عرضه محصولات و خدمات با کیفیت بالا را ارتقا داده و در نتیجه عامل مهمی برای اثربخشی سازمان می شود. این توانایی سازمانی عملکرد بالاتری را برای سازمان به همراه می آورد. اهمیت چابکی سازمان در این است که یک سازمان چابک فرایندهای سازمانی و افراد با فناوری پیشرفته ترکیب می کند تا نیازهای مشتری را برای ارائه محصولات و خدمات با کیفیت و در کوتاه مدت برآورده کند. چابکی توانایی سازمان در تهیه محصولات و خدمات با کیفیت خوب را افزایش می دهد و بنابراین برای افزایش توان رقابت سازمان مهم است. برای اهمیت چابکی سازمان می توان بیان داشت چابکی پارادایمی برای فعالیت در صحنه تجارت امروز (ارائه محصولات یا خدمات) که برداشت‌های ذهنی جدیدی را پیرامون تولید، مشتری، فروش، خرید، شکل‌های مختلف روابط تجاری، ارزیابی عملکرد کارکنان و شرکت‌ها فراهم می سازد. چابکی نتیجه ادغام هوشیاری به تغییرات به معنای به رسمیت شناختن فرصت و چالش‌ها اعم از داخلی و خارجی با استفاده از توانایی استفاده از منابع در پاسخ به تغییرات بالقوه و بالفعل به موقع، انعطاف پذیر و ارزان می باشد. اهمیت چابکی سازمان دارای دو بخش اصلی است: ۱) پاسخ به تغییرات (پیش‌بینی نشده و غیرمنتظره) و ۲) بهره برداری از تغییرات و سود جستن از آن‌ها به عنوان فرصت. در این راستا این تحقیق در صدد است به بررسی چالش‌های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی بپردازد.

مبانی نظری

مفهوم چابکی

تاکنون، تعاریف زیادی برای چابکی پیشنهاد شده است، اما هیچ یک، مخالف یکدیگر نیست و همدیگر را نقض نمی کند. این تعاریف، عموماً، فکر سرعت و شناخت تغییرات محیطی را به منظور واکنش مناسب به آنها نشان می دهد به زعم شریفی و ژانگ (۱۹۹۹)، چابکی به معنای توانایی هر سازمان جهت حس گری، ادراک و پیش بینی تغییرات در محیط کاری است. چنین سازمانی باید بتواند تغییرات محیطی را تشخیص دهد و به آن‌ها به عنوان عوامل رشد و شکوفایی بنگرد. آنها مفاهیم مرتبط با چابکی را، فناوری‌های پیشرفته سخت افزاری و نرم افزاری، شبکه‌های درون سازمانی (اینترانت‌ها)، توانمندسازی کارکنان و تیم‌های کاری موافق، متقارن و همزمان مطرح کرده اند. آن‌ها در جایی دیگر، چابکی را توانایی فائق آمدن بر مسائل غیرمنتظره جهت مقابله با تهدیدات بی سابقه محیط کاری و کسب مزیت و سود ناشی از تحولات به عنوان عوامل رشد و شکوفایی، تعریف می کنند (تالون و همکاران، ۲۰۱۹).

¹. Sharifi & Zhang

². Tallonet al

چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی

کاتایاما و بنت (۱۹۹۹)، چابکی را توانایی فائق آمدن بر نیازهای فرار بازار از طریق برخوردی به هنگام و مناسب می دانند. آن ها معتقدند سازمان ها باید آمادگی مواجهه با حجم وسیعی از نیازهای متنوع مشتریان را از لحاظ کیفیت، قیمت، خصوصیات، کمیت و زمان تحویل داشته باشند به گفته کودیش و دیگران، چابکی از سازمان می خواهد تا در ادغام فناوری، کارکنان و مدیریت با زیربنای ارتباطی، شتاب کند تا به نیازهای متغیر مشتریان در محیط بازاری که دارای تغییرات مداوم و پیش بینی نشده، است، واکنش مناسب نشان دهد. بنابراین، چابکی عبارت است از توانایی سازمان جهت ایجاد اطلاعات لازم برای تصمیم گیری مدیریت در محیط متلاطم و آشفته (مرادزهی و همکاران، ۱۳۹۸).

بر حسب نتایج و پیامدها، منظور از چابکی، توانایی واحد کسب و کار جهت رشد و بقا در محیطی رقابتی است که تغییرات آن، مستمر و پیش بینی ناپذیر و نیازمند واکنش سریع به بازارهای متغیر است. بدون تردید، این امر از راه ارزش آفرینی در محصولات و خدمات مورد نیاز مشتریان صورت می گیرد. چابکی، در واقع، برای مهندسی سازمان های رقابتی، پارادایم جدیدی است. نیاز به این پارادایم جدید، مبتنی بر افزایش میزان تغییر در محیط است که مؤسسات را وادار به پاسخ پیش کنشی به تغییرات می کند (والتر و همکاران، ۲۰۲۱).

مدل های سنجش چابکی سازمانی

از اواخر دهه ۱۹۸۰ تا اواسط دهه ۱۹۹۰ در پی تحولات گسترده اقتصادی و سیاسی در سرتاسر جهان، تلاش ها و اقدامات زیادی برای شناخت ریشه ها و عوامل مؤثر بر نظام های جدید در کسب و کار جهانی به مرحله عمل درآمده است. مدل های متعددی برای توسعه و سنجش چابکی در ادبیات ارائه شده است که در ادامه به مهم ترین آنها اشاره می کنیم:

مدل شارپ و همکارانش

این مدل که یک مدل نظری برای تولید چابک ارائه می کند دارای سه جزء است (جونیر، ۲۰۱۹):

(۱) پایه های مدل؛ (۲) توانا سازنده های مدل (۳) خروجی های مدل.

مدل شریفی و ژانگ

مدل بعدی مدل شریفی و ژانگ است. این مدل مفهومی که برای استقرار چابکی در سازمان های تولیدی پیشنهاد شده است، شامل سه بخش است:

الف) "محرك های چابکی" که عبارتاند از: تغییرات/ فشارهای محیط تجاری که شرکت را به جست و جو برای روش های جدید اجرای کسب و کارش وادار می دارد تا بتواند از مزیت های رقابتی اش محافظت کند.

ب) "توانمندی های چابکی" شامل توانمندی های اساسی که شرکت برای پاسخ مساعد به تغییرات ایجاد شده در محیط تجاری و کسب امتیازات رقابتی به آنها نیاز دارد. این توانمندی ها اساساً به چهار بخش تقسیم می شوند: توجه و واکنش، شایستگی، انعطاف پذیری، سرعت.

1. Kettunen & Bennett

2. Walter et al

3. Joiner

ج) "تهیه کنندگان چابکی" شامل ابزار و وسایلی که توانمندی های چابکی را می توان از طریق آنها به دست آورد (تالون و همکاران، ۲۰۱۹).

این مدل چهار مفهوم اساسی را برای تولید چابک ارائه کرده است.

الف) مدیریت شایستگی های اساسی: شایستگی اساسی ممکن است با محصول شرکت مرتبط باشد و در دو سطح متفاوت اما مرتبط (شخصی و کارخانه) شناسایی شده باشد.

ب) بنگاه مجازی: در تولید چابک عبارت بنگاه مجازی با معانی متفاوتی به کار می رود. در این جا منظور سرمایه گذاری مشترک با دیگر شرکت هایی است که شایستگی های اساسی مکمل و مشخص دارند.

ج) توانمندی برای شکل دهی مجدد: بنگاه های چابک به آسانی می توانند جابه جایی چشمگیری در تمرکز، تنوع سازی، شکل دهی و تنظیم مجدد کسب و کارشان ایجاد و هدفی ویژه و سریع را به عنوان پنجره ای باز از فرصت ها ارائه کنند.

د) بنگاه مبتنی بر دانش: به طور جامع و واضح دانش را با توجه به تولید (شامل تجربیات افراد در سازمان، گزارشات شرکت، موارد تاریخی، پایگاه داده ها و منابع دیگر) تعریف کرده اند اگر باید کلمات انگلیسی در لابه لای جملات گنجانده شوند، فاصله کافی بین آنها و کلمات فارسی در نظر گرفته شود. چنانچه در مقاله از مختصرنویسی استفاده شود، لازم است در اولین استفاده تفصیل آن خلاصه نویسی به صورت زیرنویس آورده شود. چنانچه مختصرنویسی در چکیده آورده میشود، تعریف آن باید در همان چکیده و بدون فاصله ذکر شود. در هیچ مورد از آخرنویس استفاده نشود (فتینگ؛ ۲۰۲۱).

مفهوم کیفیت خدمات رسانی به مشتری

مفهوم کیفیت خدمات رسانی به مشتری از پنج بعد مختلف تشکیل شده است که در ادامه به توصیف هر یک پرداخته می شود (لی و لی، ۲۰۲۰):

- قابلیت اطمینان: دانش و ادب کارکنان و توانایی آنها برای ایجاد اعتماد و اطمینان در مشتریان است.
 - همدلی: دلسوزی و توجه خاص یک شرکت نسبت به مشتریان خود است.
 - قابلیت اعتماد: توانایی یک شرکت برای ارائه مطمئن و دقیق خدمات وعده داده شده است.
 - پاسخ گویی: تمایل کارکنان برای کمک به مشتریان و ارائه سریع خدمات به آنهاست.
- عوامل ملموس: تصویری از شرکت که با دیدن عوامل ظاهری مانند امکانات فیزیکی، تجهیزات، آراستگی ظاهری کارکنان و در ذهن مشتری ایجاد می شود.

کلیه چهارچوب های اندازه گیری کیفیت خدمت بر بهبود خدمات رسانی به مشتری متمرکز است. تمرکز بر سنجش کیفیت خدمات اساساً مبتنی بر انتظار یا ادراک مورد نظر مشتریان از خدمات ارائه شده به آنها از سوی سازمان های مختلف است. مدل های مختلفی برای ارزیابی کیفیت خدمات استفاده می شود. از مدل هایی که کاربرد آن در ارزیابی رضایتمندی مشتریان در بسیاری از مؤسسات ارائه دهنده خدمت تأیید شده است، مدل کیفیت خدمت یا سروکوآل است. هر چند که برای استفاده

¹ - Festing

² - Lee & Lee

در برخی از خدمات باید اصلاحاتی در این ابزار صورت پذیرد، اما مقیاس کیفیت خدمات هنوز بهترین گزینه برای تحقیقات مقطعی و الگوبرداری در صنعت است (عسگری نژاد، ۱۳۹۹).

در بیشتر تحقیق های انجام شده، سنجش کیفیت خدمات با استفاده از تحلیل فاصله میان انتظار و ادراک مشتری انجام می شود. به این ترتیب که خدمات ارائه شده توسط سازمان یک بار با استفاده از سنجش عملکرد واقعی و یک بار با استفاده از سطح خدمات مطلوب مشتری سنجش می شود. اما روش دیگری نیز وجود دارد که در آن سنجش خدمات کافی، به دو بعد خدمات دریافتی و خدمات مورد انتظار اضافه می شود. در این رابطه مقصود از سطح خدمات مورد انتظار، آن چیزی است که مشتریان احساس می کنند ارائه دهنده خدمت، باید عرضه کند. مقصود از خدمات دریافتی، آن چیزی است که مشتری عملاً دریافت می کند و مقصود از خدمات کافی، حداقل سطح خدمتی است مشتری انتظار دریافت آن را دارد. این سطح از خدمت با سطح انتظار مشتری فاصله دارد اما به دلیل آنکه می تواند نیازهای وی را رفع کند در نتیجه عملکرد را قابل قبول می سازد (دانشور و همکاران، ۱۳۹۷).

پاسخگویی:

پاسخگویی، توانایی یک سازمان برای جمع آوری اطلاعات از محیط کسب و کار و تشخیص و پیش بینی تغییرات و پاسخ به آن و سپس بازبایی خود پس از تغییرات است (اسکندری تربقان، ۱۳۹۸).

۴ تعاریف پاسخگویی

- پاسخگویی تعهد در قبال مسئولیت واگذار شده است (اولسن و همکاران، ۲۰۱۹)
- پاسخگویی مبنای مشروعیت برای تصمیماتی است که از جانب جمع گرفته شده می شود، یک تصمیم زمانی مشروع خواهد بود که از نظر عقلانی دلایلی از یک منظر خاص برای آن قابل ارائه باشد (ایلیس و همکاران، ۲۰۱۷)
- هر کسی که به نام شخص یا گروهی عملی را انجام دهد، می بایست به همان شخص یا گروه نیز گزارش بدهد و یا به نوعی در برابر آنها مسئول باشد (تابع افشار، ۱۴۰۰).
- پاسخگویی نیروی پیش برنده است که بر بازیگران کلیدی فشار می آورد تا در برابر ارائه عملکرد خوب و اطمینان از آن احساس مسئولیت نمایند (نهان و همکاران، ۲۰۱۸).
- پاسخگویی یعنی اینکه فرد سرزنش یا ستایش ناشی از اخذ یک تصمیم یا انجام یک اقدام را بپذیرد (فتح اله زاده، ۱۳۹۶).
- پاسخگویی: تعهد یک فرد است برای پاسخگویی نسبت به انجام مسئولیت هایی که به او محول شده است. راندر سون، بیان می کند توجه کردن، گزارش دادن و تشریح کردن، جنبه های مهم پاسخگو هستند. پاسخگویی شناخت حقوق عمومی است تا اینکه بدانیم چه اعمالی باید انجام گیرد (نهان و همکاران، ۲۰۱۸).

1 - Olsen & et al

2 - Ellis & et al

3 - Nhan & et al

به طور خلاصه پاسخگویی عبارت است از: عمل مسئول دانستن فرد یا افرادی مشخص در قبال وظایف محوله یا به عبارتی دیگر دلیل آوردن یا دلیل خواستن برای کارهای انجام شده و وظایف انجام نشده که اصول حاکم بر آن عبارت است از: وجود تعریف شفاف از وظایف محوله، مشخص بودن مسئولیت انجام کار، تفویض ناپذیر بودن مسئولیت پاسخگویی در قبال امور محوله، مستند و مستدل بودن پاسخ ها (اولسن و همکاران، ۲۰۱۹)

به اعتقاد کومار و همکاران^۱ (۲۰۱۹) مفهوم پاسخگویی به صورت سنتی به وسیله قانونگذاران دولتی پایه ریزی شده و عبارت است از: وظایف رسمی افراد دولتی برای پاسخ دادن در مورد اعمالشان به وزیران، مجلس و دادگاه ها. هدف پاسخگویی به معنای عام آن؛ همان اطلاع شهروندان از «چرایی» و «چگونگی» تصمیم، اقدام های مجریان و کارگزاران می باشد. به گفته یکی دیگر از صاحب نظران پاسخگویی سه هدف عمده دارد پاسخگویی به عنوان ابزار کنترل دولت، به عنوان تضمین استفاده صحیح از منابع عمومی و ابزاری برای بهبود خدمات دولتی (کومار و همکاران، ۲۰۱۹)

مداحیان و پورمحمدی (۱۳۹۹) به بررسی تاثیر چالش های چابک سازی سازمانی بر توانمند سازی سازمان در ارائه خدمات به مشتریان پرداخته اند. جامعه آماری این تحقیق مراکز پلیس +۱۰ در استان همدان انتخاب گردیده است. تعداد ۱۱۰ پرسشنامه در بین مدیران و دست اندرکاران سیستم های اطلاعاتی توزیع و توسط نرم افزار تحلیل SPSS تحلیل گردیده است. نتایج پژوهش حاکی از تاثیر مثبت و معنادار چالش های چابک سازی سازمانی بر توانمند سازی سازمان در ارائه خدمات به مشتریان.

بهورزهی و همکاران (۱۳۹۹) به بررسی عوامل موثر بر چالش های چابک سازی سازمان در خدمت رسانی به مشتریان در صنایع تولید شکر در خوزستان پرداخته اند. بنابراین این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر اجراء، تحلیلی - توصیفی می باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان تولید شکر در خوزستان می باشد. بررسی رابطه از طریق آزمون همبستگی و تحلیل مسیر نشان می دهد که رابطه معنا داری بین چالش های چابک سازی سازمانی و چابک سازی سازمان وجود دارد. از یافته های این تحقیق می توان در شناسایی این عوامل و دستیابی به چالش های چابک سازی سازمانی بهره مند شد.

کیا و عموزاد خلیلی (۱۳۹۸) به بررسی تاثیر چالش های چابک سازی سازمانی بر توانمند سازی کارکنان در خدمت رسانی به مشتریان پرداخته اند. روش تحقیق این پژوهش از نوع همبستگی و از لحاظ ماهیت کاربردی می باشد. جامعه آماری این تحقیق مدیران و کارشناسان اداره مالیات استان کرمانشاه می باشند که جمعاً ۷۰ نفر می باشند. برای تعیین حجم نمونه از روش کوکران استفاده گردید و برای انتخاب نمونه از روش تصادفی ساده استفاده شده است. داده های مورد نیاز از طریق پرسشنامه جمع آوری گردید. برای تجزیه و تحلیل داده ها از برنامه لیزرل استفاده شده است. نتایج این تحقیق حاکی از تاثیر معنادار چالش های چابک سازی سازمانی بر توانمند سازی کارکنان در خدمت رسانی به مشتریان در اداره مالیات استان کرمانشاه است.

مزیدی و عباسی (۱۳۹۸) به بررسی تاثیر فناوری اطلاعات بر چالش های چابک سازی سازمان پرداخته اند. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران و معاونین آنان به همراه کارشناسان فناوری اطلاعات بانک ملی سندج است که حجم نمونه آن با

¹ -Kumar & et al

چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی

استفاده از فرمول کوکران ۶۰ نفر محاسبه و از روش نمونه گیری تصادفی ساده برای انتخاب نمونه استفاده گردید. برای گردآوری داده ها از پرسشنامه فناوری اطلاعات و پرسشنامه استاندارد و چابکی سازمانی شریفی و ژانگ استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از پرسشنامه های جمع آوری شده از روش های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. آزمون کولموگروف اسمیرنوف، برای سنجش میزان همبستگی از آزمون پیرسون استفاده شد و برای تعیین شدت تاثیر متغیر مستقل بر ابعاد متغیر وابسته از رگرسیون استفاده شد. یافته های تحقیق حاکی از آن است که فناوری اطلاعات بر چالش های چابک سازی سازمان تاثیر مثبت و معناداری دارد.

لیم و همکاران (۲۰۲۱) به بررسی تاثیر چالش های چابک سازی سازمان در خدمت رسانی و پاسخگویی به مشتریان پرداخته اند. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان ادارات بیمه در ژاپن به تعداد ۳۱۳ نفر تشکیل داده اند. نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان، تعداد ۱۸۵ نفر به دست آمد. این پژوهش از لحاظ هدف از نوع کاربردی و از نظر روش، توصیفی از نوع علی می باشد. داده های پژوهش با استفاده از پرسشنامه جمع آوری شده و با تکنیک های آماری و نرم افزارهای SPSS و lisrel مورد تحلیل قرار گرفت. یافته ها نشان می دهد که چالش های چابک سازی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر خدمت رسانی و پاسخگویی به مشتریان دارد.

الحدید^۱ (۲۰۱۹) بررسی تاثیر چالش های چابک سازی سازمانی بر عملکرد سازمانی در پرداخته اند. این پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری کارکنان صنایع خودرو سازی در آلمان اعم از مدیران، کارشناسان و کارگران بوده و تعداد نمونه ۱۶۴ نفر بود روش گردآوری شده است. برای تحلیل داده های پژوهش از نرم افزار آماری SPSS به کار گرفته شد همچنین جهت بررسی نرمال بودن توزیع جامعه آماری با کمک آزمون نرمال بودن چندمتغیره، تحلیل عاملی مدل های اندازه گیری پژوهش و آزمون مدل معادلات ساختاری از نرم افزار آماری AMOS بهره گیری شد. نتایج یافته های حاصل از پژوهش حاکی از آن است چالش های چابک سازی سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به دلیل ماهیت موضوع، اکتشافی و از نوع پیمایشی می باشد. روش تحقیق این پژوهش از نظر هدف کاربردی است زیرا از نتایج این پژوهش می توان برای چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی استفاده نمود. جامعه آماری پژوهش را مدیران و خبرگان در حوزه منابع انسانی در سازمان تامین اجتماعی خوزستان تشکیل می دهند. با توجه به اینکه جامعه آماری در این تحقیق شامل ۱۵ نفر از مدیران کارشناسان ارشد سازمان تامین اجتماعی خوزستان می باشد، روش نمونه گیری از نوع هدفمند می باشد که افراد حاضر در نمونه آماری دارای ویژگی های ۱- محدود به حوزه مدیریت به ویژه مدیران و کارشناسان ارشد در حوزه منابع انسانی باشند، ۲- و در ساختار سازمانی مشخص شده باشند. از ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش می توان به مصاحبه نیمه ساختار یافته و پرسشنامه اشاره کرد..

¹ - Lim & et al

² - Alhadid

روش دلفی

از آنجا که همیشه «دو ذهن بهتر از یک ذهن کار می کند»، باید دیدگاه دیگران به ویژه افراد خبره و کارشناس را نسبت به آینده و اتخاذ تصمیم های درست، به طور مستمر از مشاوره بهره می جویند (احمدی، ۱۳۸۸: ۱۰۰).

یکی از روش های کسب دانش گروهی مورد استفاده، تکنیک دلفی است که فرآیندی دارای ساختار برای پیش بینی و کمک به تصمیم گیری در طی راندهای پیمایشی، جمع آوری اطلاعات و در نهایت، اجماع گروهی است. درحالی که در اکثر پیمایش ها سعی در پاسخ به سؤال «چه هست» دارند، دلفی به سؤال «چه می تواند/چه باید باشد» پاسخ می دهد (احمدی، ۱۳۸۸).

مراحل اجرای روش دلفی

در دهه ۱۹۵۰ میلادی «دالکی و هلمر»، در مؤسسه راند روشی را به منظور بررسی نظریات خبرگان تدوین کردند. هدف از این روش، دسترسی به مطمئن ترین توافق گروهی خبرگان درباره موضوعی خاص است که با استفاده از پرسشنامه و نظرخواهی از خبرگان، به دفعات و با توجه به بازخورد حاصل از آنها صورت می پذیرد. این روش، بررسی کامل عقاید خبرگان است که ۳ ویژگی اصلی دارد: پاسخ بی طرفانه به سؤالات پرسشنامه، تکرار دفعات از سال سؤالات پرسشنامه و دریافت بازخورد از آنها؛ و تجزیه و تحلیل آماری پاسخ به سؤالات گروهی. در روش دلفی، داده های ذهنی افراد خبره با استفاده از تحلیل های آماری به داده های تقریباً عینی تبدیل و به اجماع در تصمیم گیری منجر می شود (آذر و فرجی، ۱۳۸۱: ۴۰).

روش دلفی زمانی که کمبود زمان و هزینه، جلسات مکرر یا روش های دیگر را غیر ممکن می سازد و یا هنگامی که ایجاد توافق میان افراد برای حصول به نتایج معتبر، مهم باشد، مورد استفاده قرار می گیرد (عباس زادگان و ترک زاده، ۱۳۷۹: ۱۴۱).

می توان گفت که روش دلفی رسیدن به اجماع گروهی است که از طریق مجموعه ای از دوره های پرسشنامه ای با حفظ گمنامی پاسخگویان و بازخورد دادن نظرات به اعضای پانل صورت می گیرد.

مقایسات زوجی

اساس روش AHP بر مبنای مقایسات زوجی قرار دارد. لذا پس از تشکیل درخت سلسله مراتب تصمیم عوامل و عناصر موجود در هر سطح به ترتیب از سطح پائین به بالا نسبت به تک تک عوامل و عناصر موجود در سطوح بالاتر بصورت دوبه دو توسط تصمیم گیرنده مورد مقایسه قرار می گیرند (میلر و همکاران، ۲۰۰۰).

در بکارگیری تکنیک AHP برای تصمیم گیری گروهی مراحل کاملاً شبیه تصمیم گیری انفرادی است. یعنی هر فرد بعنوان یک تصمیم گیرنده بر اساس درخت AHP ماتریس های مقایسات زوجی را تکمیل می کند، سپس ماتریس های متناظر اعضای گروه در صورت داشتن نرخ سازگاری مناسب با استفاده از میانگین هندسی ادغام می شود. بدین ترتیب، جدول های مقایسه ای ایجاد می گردد. مقایسات زوجی و امتیاز دهی مربوطه بر اساس جدول استاندارد شده ساعتی انجام می گیرد. در

¹ - Millet & et al

این بخش دو نوع جدول داریم که شامل جدول مقیاس زوجی گزینه ها نسبت به معیارها، و جدول ماتریس مقایسه زوجی معیارها با یکدیگر می باشند. هر کدام پس از اینکه پرسش شوندگان امتیازات خود را در ماتریس مقایسات زوجی وارد کردند امتیاز نهایی گروه از طریق میانگین هندسی توسط نرم افزار بدست می آید (میلت و همکاران، ۲۰۰۰).

برای حل مسئله تصمیم گیری با روش AHP علاوه بر ایجاد درخت تصمیم گیری باید اولویت ها در هر سطح مشخص شود و معیارها و گزینه ها با هم مقایسه زوجی شوند این مقایسات کلید استفاده از AHP است. برای انجام این مقایسات و تکمیل ماتریس مقایسات از مقادیر جدول ارجحیت ها استفاده می شود. این جدول حاوی اعدادی از ۱ تا ۹ است. این مقادیر عددی عوامل کیفی را به کمی تبدیل می نمایند و مبنایی برای محاسبات اولویت ها بدست می دهد. این اعداد پس از معین شدن در ماتریس مربعی بنام ماتریس مقایسه زوجی قرار می گیرد. این ماتریس از $n-1$ مقایسه دو به دو بدست می آید که در آن n تعداد معیار است (میلت و همکاران، ۲۰۰۰).

قطر ماتریس این مقیاس بطور طبیعی عددیک است زیرا در مقایسه ماتریسی، مقایسه دو گزینه مشابه یکسان خواهد بود. از سوی دیگر معکوس مقایسه دو جایگزین با یکدیگر در خصوص یک معیار بصورت کسری ثبت خواهد شد (میلت و همکاران، ۲۰۰۰).

ضریب هماهنگی کندال

در این پژوهش برای تعیین میزان اتفاق نظر میان اعضای پانل، از ضریب هماهنگی کندال^۱ استفاده شد. ضریب هماهنگی کندال مقیاسی است برای تعیین درجه هماهنگی و موافقت میان چندین دسته رتبه مربوط به N شیء یا فرد. در حقیقت با کاربرد این مقیاس میتوان همبستگی رتبه ای میان K مجموعه رتبه را یافت. چنین مقیاسی به ویژه در مطالعات مربوط به «روایی میان داوران» مفید است. ضریب هماهنگی کندال نشان میدهد که افرادی که چند مقوله را بر اساس اهمیت آنها مرتب کرده اند، اساساً معیارهای مشابه را برای قضاوت درباره اهمیت هر یک از مقوله ها به کار برده اند و از این لحاظ با یکدیگر اتفاق نظر دارند. این مقیاس با استفاده از فرمول (۱) محاسبه می شود:

فرمول (۱) ضریب هماهنگی کندال (حیب پور و صفری، ۱۳۸۸)

$$w = \frac{1}{12} k^2 (N^3 - N)$$

که در آن حاصل جمع مربعات R_j ها از میانگین R_j ها

$$s = \sum \left(R_j - \frac{\sum R_j}{N} \right)^2$$

R_j : مجموع رتبه های مربوط به یک عامل

K : تعداد مجموعه های رتبه ها

N : تعداد عوامل رتبه بندی شده

$\frac{1}{12} k^2 (N^3 - N)$: حداکثر حاصل جمع مربعات انحراف های از میانگین R_j ها

¹ - Kendall's Coefficient of Concordance (W)

² - Inter judge reliability

نتایج روش کیفی

در این تحقیق، روش دلفی در نهایت در سه دور به انجام رسید که در اینجا به بیان یافته های نهایی می پردازیم تحلیل داده ها در این بخش با استفاده از نرم افزار اس پی اس اس انجام گرفت که در جدول (۴-۶)، (۴-۷)، (۴-۸) و (۴-۹) بیان شده است.

رویکرد دلفی

بررسی داده های گردآوری شده با آزمون دلفی انجام شد که یافته های آن در جدول زیر ارائه شده و نتایج نشان می دهد که نه معیار عوامل ساختاری، انسجام و هماهنگی، اختیار سازمانی، مشتری، عوامل راهبردی، سرعت، منابع انسانی، عوامل فناورانه و تکنولوژیک، عوامل نظارتی و ۲۹ زیر معیار شامل سازگاری و انطباق با تغییراتف تجدید ساختار خدمات رسانی، برون سپاری و تدارک کالا و خدمات، توانایی پیش بینی تغییرات، تفویض اختیار به پرسنل سازمان، هم سو سازی منابع فناوری و ساختاری، دسترسی آسان به اطلاعات، تمرکز بر فعالیت های گروهی و فرهنگ مشارکت، تمرکز زدایی، تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان، کاهش سطوح و عناوین سازمانی، رضایت مشتری، ارائه ارزش به مشتری، روابط نزدیک با مشتری، مدیریت زنجیره تامین، حداقل وابستگی به تامین کنندگان، فرهنگ تحول و نوگرایی، قابلیت ارائه خدمات جدید، سرعت عمل، انطباق سریع با تغییرات، مهارت در رفتارها و کارکردها، نوآوری کارکنان، آموزش، تکنولوژی های سخت افزاری و نرم افزاری مناسب و مدرن، پشتیبانی از فرآیند، محتوای اطلاعاتی، نبود نظام ارزیابی مناسب، عدم پایش اثر بخشی فعالیت ها، کندی روند اصلاح فعالیت ها، به عنوان معیارها و زیرمعیارهای چالش های ساختار سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی گردید.

جدول شماره ۱) آمار توصیفی رویکرد دلفی

معیارها	معضلات پیش روی خط مشی گذاری	راند ۱			راند ۲			راند ۳		
		تعداد	میانگین	انحراف معیار	تعداد	میانگین	انحراف معیار	تعداد	میانگین	انحراف معیار
عوامل ساختاری	سازگاری و انطباق با تغییرات	۱۵	۳,۳۸	.۴۲۸	۱۵	۳,۶۲	.۴۱۱	۱۵	۴,۱۸	.۳۹۷
	تجدید ساختار خدمات رسانی	۱۵	۳,۲۹	.۴۹۷	۱۵	۳,۶۹	.۴۵۱	۱۵	۳,۸۶	.۳۸۶
	توانایی یادگیری	۱۵	۳,۱۵	.۴۲۹	۱۵	۲,۸۸	.۴۲۱	---	---	---
	کاهش تعداد مراحل انجام یک فرآیند	۱۵	۲,۷۳	.۵۳۷	---	---	---	---	---	---
	برون سپاری و تدارک کالا و خدمات	۱۵	۳,۱۱	.۴۸۴	۱۵	۳,۴۷	.۵۶۱	۱۵	۳,۵۵	.۵۲۳
	توانایی پیش بینی تغییرات	۱۵	۳,۵۶	.۴۷۶	۱۵	۳,۹۴	.۴۶۱	۱۵	۴,۱۵	.۴۳۳
	قوانین و مقررات سازمانی	۱۵	۳,۲۷	.۴۷۸	۱۵	۳,۰۹	.۴۵۷	۱۵	۲,۷۳	.۳۴۷
انسجام و هماهنگی	تفویض اختیار به پرسنل سازمان	۱۵	۳,۲۵	.۴۸۸	۱۵	۳,۳۳	.۴۴۶	۱۵	۳,۶۹	.۴۲۰
	همسوسازی منابع فناوری و ساختاری	۱۵	۳,۴۴	.۴۸۹	۱۵	۳,۶۷	.۴۹۵	۱۵	۴,۰۱	.۴۵۵
	دسترسی آسان به اطلاعات	۱۵	۳,۲۴	.۴۶۴	۱۵	۳,۷۴	.۴۵۳	۱۵	۴,۱۱	.۳۷۵
	هماهنگی های غیر رسمی	۱۵	۳,۲۰	.۵۱۷	۱۵	۳,۰۹	.۴۹۹	۱۵	۲,۹۸	.۴۱۸

چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی

	تمرکز بر فعالیت‌های گروهی و فرهنگ مشارکت	۱۵	۳,۵۱	.۵۱۸	۱۵	۳,۸۰	.۴۷۹	۱۵	۴,۲۱	.۴۴۵
	داشتن تعاملات گسترده با کارکنان و مشتریان	۱۵	۳,۱۸	.۴۹۳	۱۵	۲,۹۰	.۴۲۶	---	---	---
اختیار سازمانی	تمرکز زدایی	۱۵	۳,۹۹	.۴۹۷	۱۵	۴,۱۲	.۴۱۲	۱۵	۴,۲۸	.۳۸۷
	تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان	۱۵	۳,۲۲	.۴۸۸	۱۵	۳,۴۰	.۴۴۶	۱۵	۳,۹۸	.۴۱۱
	کاهش سطوح و عناوین سازمانی	۱۵	۳,۳۴	.۴۸۹	۱۵	۳,۶۰	.۳۶۵	۱۵	۳,۹۱	.۴۱۴
مشتری	رضایت مشتری	۱۵	۳,۱۷	.۴۶۴	۱۵	۳,۴۴	.۴۵۳	۱۵	۳,۸۹	.۳۰۹
	ارائه ارزش به مشتری	۱۵	۳,۴۷	.۵۱۷	۱۵	۳,۹۹	.۴۹۹	۱۵	۴,۳۰	.۴۹۵
	روابط نزدیک با مشتری	۱۵	۳,۵۱	.۵۱۸	۱۵	۳,۸۰	.۴۷۹	۱۵	۳,۹۱	.۴۴۵
عوامل راهبردی	مدیریت زنجیره تامین	۱۵	۳,۱۱	.۴۹۳	۱۵	۳,۶۴	.۴۵۶	۱۵	۳,۸۵	.۳۷۹
	حداقل وابستگی به تامین‌کنندگان	۱۵	۳,۶۹	.۴۹۷	۱۵	۳,۹۷	.۴۶۸	۱۵	۴,۱۷	.۵۸۶
	فرهنگ تحول و نوگرایی	۱۵	۳,۱۵	.۵۱۷	۱۵	۳,۳۷	.۴۹۹	۱۵	۳,۷۹	.۴۱۸
سرعت	قابلیت ارائه خدمات جدید	۱۵	۳,۰۵	.۴۸۹	۱۵	۳,۲۹	.۴۷۵	۱۵	۳,۵۰	.۳۹۹
	یادگیری سریع	۱۵	۳,۲۸	.۴۶۴	۱۵	۳,۰۷	.۴۵۳	۱۵	۲,۷۷	.۳۷۶
	سرعت عمل	۱۵	۳,۲۲	.۴۸۸	۱۵	۳,۶۱	.۳۶۷	۱۵	۴,۱۱	.۴۳۵
	انطباق سریع با تغییرات	۱۵	۳,۵۱	.۵۱۸	۱۵	۳,۷۸	.۴۵۲	۱۵	۴,۱۰	.۳۸۸
منابع انسانی	مهارت در رفتارها و کارکردها	۱۵	۳,۸۰	.۴۹۳	۱۵	۴,۰۹	.۴۲۶	۱۵	۴,۱۸	.۴۱۴
	نوآوری کارکنان	۱۵	۳,۱۳	.۳۷۹	۱۵	۳,۶۹	.۴۵۱	۱۵	۳,۸۱	.۵۱۰
	استقلال در تصمیم‌گیری	۱۵	۲,۲۰	.۴۸۸	---	---	---	---	---	---
	آموزش	۱۵	۳,۴۹	.۳۶۶	۱۵	۳,۵۹	.۴۷۵	۱۵	۳,۹۰	.۳۹۹
عوامل فناورانه و تکنولوژیک	تکنولوژی‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مناسب و مدرن	۱۵	۳,۲۸	.۴۶۴	۱۵	۳,۴۱	.۴۵۳	۱۵	۳,۷۸	.۴۳۴
	پشتیبانی از فرآیند	۱۵	۳,۱۶	.۳۷۲	۱۵	۳,۲۸	.۴۹۹	۱۵	۳,۷۸	.۴۱۸
	پی‌ریزی سیستم‌های مجازی نوین	۱۵	۳,۰۸	.۵۱۸	۱۵	۲,۶۴	.۳۹۰	---	---	---
	محتوای اطلاعاتی	۱۵	۳,۳۰	.۴۳۷	۱۵	۳,۷۱	.۴۰۳	۱۵	۴,۰۱	.۳۴۷
	سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی پیشرفته	۱۵	۳,۱۰	.۴۹۷	۱۵	۲,۶۶	.۳۷۷	---	---	---
عوامل نظارتی	نبود نظام ارزیابی مناسب	۱۵	۳,۱۱	.۴۸۸	۱۵	۳,۳۰	.۲۴۴	۱۵	۳,۷۵	.۲۴۴
	عدم پایش اثر بخشی فعالیت‌ها	۱۵	۳,۱۷	.۳۶۶	۱۵	۳,۴۷	.۴۷۱	۱۵	۳,۸۵	.۳۰۳
	کندی روند اصلاح فعالیت‌ها	۱۵	۳,۲۱	.۴۶۴	۱۵	۳,۴۱	.۴۵۳	۱۵	۳,۸۸	.۳۲۳

جدول شماره ۲) آزمون آماری ضریب همبستگی کندال

	راند ۱	راند ۲	راند ۳
تعداد	۱۵	۱۵	۱۵

۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	ضریب توافقی	کندال
۳۲	۳۶	۳۸	درجه	آزادی
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	عدد معنی	داری

جدول شماره ۳) مقایسه میانگین شاخص ها در مرحله دو و سه دلفی

سطح معناداری	آزمون T	شاخص ها
۰/۶۸۲	۱,۰۸۲	تمرکز زدایی
۰/۷۱۵	۰,۸۸۲	مهارت در رفتارها و کارکردها
۰/۸۷۴	۱,۴۷۵	حداقل وابستگی به تامین کنندگان
۰/۲۲۱	۱,۴۴۹	ارائه ارزش به مشتری
۰/۱۷۷	۰,۱۸۰	توانایی پیش بینی تغییرات
۰/۱۹۳	۰,۵۲۷	تمرکز بر فعالیت های گروهی و فرهنگ مشارکت
۰/۲۶۲	۰,۰۸۹	انطباق سریع با تغییرات
۰/۴۲۸	۰,۵۸۵	روابط نزدیک با مشتری
۰/۶۱۳	۰,۷۷۵	سازگاری و انطباق با تغییرات
۰/۵۲۴	۱,۶۹۸	همسوسازی منابع فناوری و ساختاری
۰/۳۶۸	۱,۳۷۹	دسترسی آسان به اطلاعات
۰/۶۷۲	۰,۳۶۷	محتوای اطلاعاتی
۰/۱۹۷	۱,۷۷۳	آموزش
۰/۲۱۰	۱,۰۸۳	سرعت عمل
۰/۶۳۷	۱,۲۵۱	کاهش سطوح و عناوین سازمانی
۰/۷۲۲	۱,۳۷۲	تجدید ساختار خدمات رسانی
۰/۱۸۷	۱,۲۱۱	نوآوری کارکنان
۰/۳۶۷	۱,۱۱۰	تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان
۰/۴۷۸	۱,۳۵۶	مدیریت زنجیره تامین
۰/۵۸۳	۱,۶۳۷	رضایت مشتری
۰/۵۳۸	۱,۳۶۶	کندی روند اصلاح فعالیت ها
۰/۴۶۲	۱,۴۶۶	عدم پایش اثر بخشی فعالیت ها
۰/۱۹۱	۱,۵۳۶	تکنولوژی های سخت افزاری و نرم افزاری مناسب و مدرن
۰/۲۸۶	۱,۶۵۷	فرهنگ تحول و نوگرایی
۰/۳۰۹	۱,۷۸۳	تفویض اختیار به پرسنل سازمان
۰/۱۲۶	۱,۰۳۵	پشتیبانی از فرآیند
۰/۶۲۸	۰,۶۶۳	نبود نظام ارزیابی مناسب
۰/۹۰۱	۰,۹۱۷	برون سپاری و تدارک کالا و خدمات
۰/۳۵۶	۰,۱۶۱	قابلیت ارائه خدمات جدید

چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی

به منظور بررسی اختلاف میان میانگین های مرحله دوم و سوم آزمون t اجرا شد که بر اساس جدول بالا تفاوت معنی داری میان میانگین های مرحله دوم و سوم وجود ندارد. مقدار ضریب هماهنگی کندال به مقدار تقریباً متناسب ۰/۸۱۴ رسیده است.

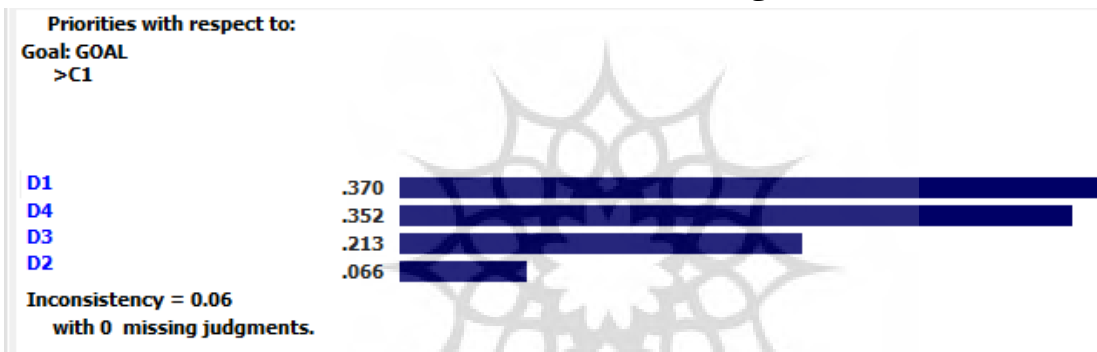
مقایسه زوجی زیر معیار های عوامل مرتبط با ساختاری:

جدول شماره ۴) مقایسه زوجی زیر معیار های عوامل مرتبط با عوامل ساختاری

D1	D2	D3	D4
	4.333	2.053	1.258
		5.287	4.286
			2.5
Incon: 0.06			

پس از ساخت مدل در برنامه اکسپرت چویس و ورود ماتریس های مقایسات زوجی، وزن زیر معیارها بر مبنای معیارها بدست می آید. اولویت بندی ۴ زیر معیار از نظر افراد نمونه به کمک نرم افزار اکسپرت چویس نشان داده شده است.

نمودار شماره ۱) بررسی زیر معیار های عوامل مرتبط با عوامل ساختاری



همچنانکه در جدول زیر نیز دیده می شود، سازگاری و انطباق با تغییرات با وزن نسبی ۰/۳۷۰ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۴ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ عوامل مرتبط با عوامل ساختاری دارد. پس از آن توانایی پیش بینی تغییرات و برون سپاری و تدارک کالا و خدمات با وزن نسبی ۰/۳۵۲ و ۰/۲۱۳ در اولویت بعدی قرار دارد. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۶ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

جدول شماره ۵) اولویت بندی زیر معیار های عوامل مرتبط با عوامل ساختاری

معیار	زیر معیارها	نماد	وزن	اولویت
عوامل ساختاری	سازگاری و انطباق با تغییرات	D1	۰/۳۷۰	۱
	توانایی پیش بینی تغییرات	D4	۰/۳۵۲	۲
	برون سپاری و تدارک کالا و خدمات	D3	۰/۲۱۳	۳
	تجدید ساختار خدمات رسانی	D2	۰/۰۶۶	۴

مقایسه زوجی زیر معیارهای عوامل مرتبط با انسجام و هماهنگی:

جدول شماره ۶) مقایسه زوجی زیر معیار های عوامل مرتبط با انسجام و هماهنگی

E1	E2	E3	E4
	2.882	4.846	2.125
		4.900	1.235
			4.857
Incon: 0.04			

نمودار شماره ۲) بررسی زیر معیار های عوامل مرتبط با انسجام و هماهنگی



همچنانکه در جدول زیر نیز دیده می‌شود، همسوسازی منابع فناوری و ساختاری با وزن نسبی ۰/۴۱۰ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۴ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ عوامل مرتبط با انسجام و هماهنگی دارد. پس از آن تمرکز بر فعالیت‌های گروهی و فرهنگ مشارکت و تفویض اختیار به پرسنل سازمان به ترتیب با وزن نسبی ۰/۳۳۵ و ۰/۱۹۳ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۴ است، سازگاری مورد تایید می‌باشد.

جدول شماره ۷) اولویت‌بندی زیر معیار های عوامل مرتبط با انسجام و هماهنگی

معیار	زیرمعیارها	نماد	وزن	اولویت
انسجام و هماهنگی	همسوسازی منابع فناوری و ساختاری	E2	۰/۴۱۰	۱
	تمرکز بر فعالیت‌های گروهی و فرهنگ مشارکت	E4	۰/۳۳۵	۲
	تفویض اختیار به پرسنل سازمان	E1	۰/۱۹۳	۳
	دسترسی آسان به اطلاعات	E3	۰/۰۶۲	۴

مقایسه زوجی زیر معیارهای بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با اختیار سازمانی:

جدول شماره ۸) مقایسه زوجی زیر معیار های بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با اختیار سازمانی

F1	F2	F3
	3.000	4.214
		7.333
Incon: 0.03		

نمودار شماره ۳) بررسی زیر معیار های بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با اختیار سازمانی

چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی

Priorities with respect to:
Goal: GOAL
>C3



Inconsistency = 0.03
with 0 missing judgments.

همچنانکه در جدول زیر نیز دیده می شود، تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان با وزن نسبی ۰/۶۶۱ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ ابعاد عوامل مرتبط با اختیار سازمانی دارد. پس از آن تمرکز زدایی و کاهش سطوح و عناوین سازمانی به ترتیب با وزن نسبی ۰/۲۶۴ و ۰/۰۷۵ در اولویت بعدی قرار دارند. ناسازگاری برابر با ۰/۰۳ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

جدول شماره ۹) اولویت بندی زیر معیار های بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با اختیار سازمانی

اولویت	وزن	نماد	زیرمعیارها	معیار
۱	۰/۶۶۱	F2	تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان	اختیار سازمانی
۲	۰/۲۶۴	F1	تمرکز زدایی	
۳	۰/۰۷۵	F3	کاهش سطوح و عناوین سازمانی	

مقایسه زوجی زیر معیار های بر مبنای مشتری:

جدول شماره ۱۰) مقایسه زوجی زیر معیار های بر مبنای مشتری

G1	G2	G3
	5.755	3.312
		4.255
Incon: 0.09		

نمودار شماره ۴) بررسی زیر معیار های بر مبنای مشتری

Priorities with respect to:
Goal: GOAL
>C4



Inconsistency = 0.09
with 0 missing judgments.

همچنانکه در جدول زیر نیز دیده می شود، رضایت مشتری با وزن نسبی ۰/۶۵۱ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ مشتری دارد. پس از آن روابط نزدیک با مشتری و ارائه ارزش به مشتری به ترتیب با وزن نسبی ۰/۲۶۵ و ۰/۰۸۴ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۹ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

جدول شماره ۱۱) اولویت بندی زیر معیار های بر مبنای مشتری

اولویت	وزن	نماد	زیرمعیارها	معیار
۱	۰/۶۵۱	G1	رضایت مشتری	مشتری

روابط نزدیک با مشتری	G3	۰/۲۶۵	۲
ارائه ارزش به مشتری	G2	۰/۰۸۴	۳

مقایسه زوجی زیر معیارهای بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با عوامل راهبردی:

جدول شماره ۱۲) مقایسه زوجی زیر معیارهای بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با عوامل راهبردی

H1	H2	H3
	4.232	2.296
		2.7
Incon: 0.02		

نمودار شماره ۵) بررسی زیر معیارهای بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با عوامل راهبردی

Priorities with respect to:

Goal: GOAL
>C5

Inconsistency = 0.02

with 0 missing judgments.

همچنانکه در جدول زیر نیز دیده می شود، مدیریت زنجیره تامین با وزن نسبی ۰/۵۸۷ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ ابعاد عوامل مرتبط با عوامل راهبردی دارد. پس از آن فرهنگ تحول و نوگرایی و حداقل وابستگی به تامین کنندگان به ترتیب با وزن نسبی ۰/۲۹۱ و ۰/۱۲۲ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۲ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

جدول شماره ۱۳) اولویت بندی زیر معیارهای بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با عوامل راهبردی

معیار	زیر معیارها	نماد	وزن	اولویت
عوامل راهبردی	مدیریت زنجیره تامین	H1	۰/۵۸۷	۱
	فرهنگ تحول و نوگرایی	H3	۰/۲۹۱	۲
	حداقل وابستگی به تامین کنندگان	H2	۰/۱۲۲	۳

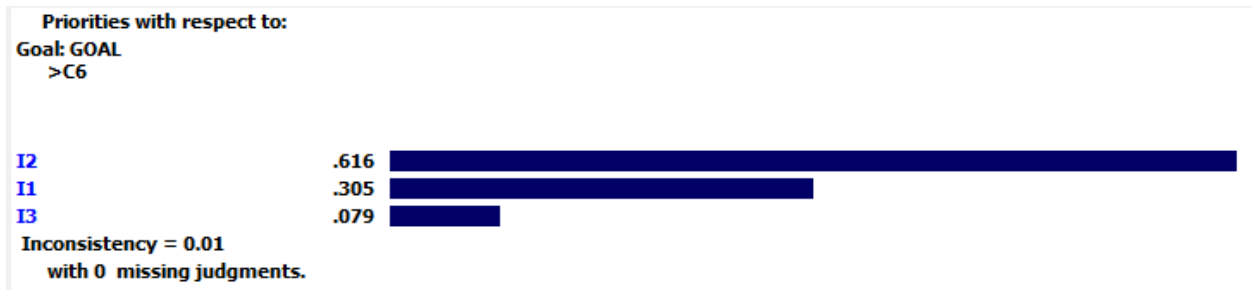
مقایسه زوجی زیر معیارهای بر مبنای سرعت:

جدول شماره ۱۴) مقایسه زوجی زیر معیارهای بر مبنای سرعت

I1	I2	I3
	2.250	4.31
		7.000
Incon: 0.01		

چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی

نمودار شماره ۶) بررسی زیر معیار های بر مبنای سرعت



همچنانکه در جدول زیر نیز دیده می شود، سرعت عمل با وزن نسبی ۰/۶۱۶ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ سرعت دارد. پس از آن قابلیت ارائه خدمات جدید و انطباق سریع با تغییرات به ترتیب با وزن نسبی ۰/۳۰۵ و ۰/۰۷۹ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۱ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

جدول شماره ۱۵) اولویت بندی زیر معیار های بر مبنای سرعت

اولویت	وزن	نماد	زیر معیارها	معیار
۱	۰/۶۱۶	I2	سرعت عمل	سرعت
۲	۰/۳۰۵	I1	قابلیت ارائه خدمات جدید	
۳	۰/۰۷۹	I3	انطباق سریع با تغییرات	

مقایسه زوجی زیر معیارهای بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با منابع انسانی:

جدول شماره ۱۶) مقایسه زوجی زیر معیار های بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با منابع انسانی

J1	J2	J3
	3.522	2.458
		5.364
Incon: 0.02		

نمودار شماره ۷) بررسی زیر معیار های بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با منابع انسانی



همچنانکه در جدول زیر نیز دیده می شود، نبود آموزش با وزن نسبی ۰/۶۱۱ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ ابعاد عوامل مرتبط با منابع انسانی دارد. پس از آن مهارت در رفتارها و کارکردها و نوآوری کارکنان به ترتیب با وزن نسبی ۰/۲۹۲ و ۰/۰۹۷ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۲ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

جدول شماره ۱۷) اولویت بندی زیر معیار های بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با منابع انسانی

اولویت	وزن	نماد	زیر معیارها	معیار
--------	-----	------	-------------	-------

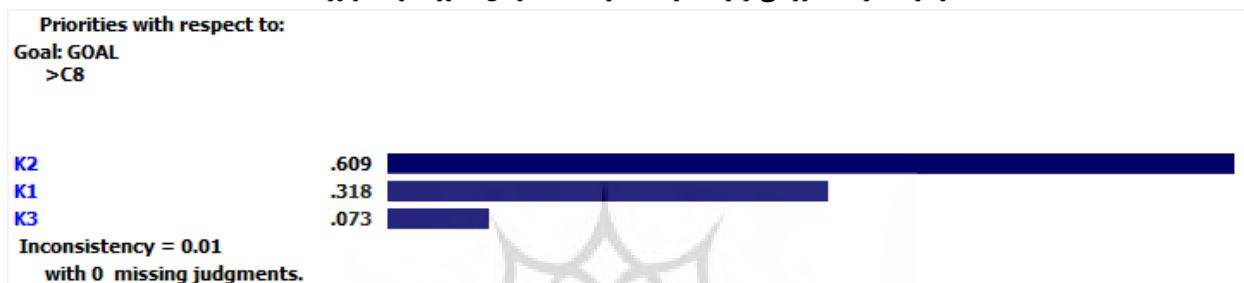
منابع انسانی	آموزش	J3	۰/۶۱۱	۱
	مهارت در رفتارها و کارکردها	J1	۰/۳۹۲	۲
	نوآوری کارکنان	J2	۰/۰۹۷	۳

مقایسه زوجی زیر معیار های بر مبنای عوامل فناورانه و تکنولوژیک:

جدول شماره ۱۸) مقایسه زوجی زیر معیار های بر مبنای عوامل فناورانه و تکنولوژیک

K1	K2	K3
	2.143	4.889
		7.500
Incon: 0.01		

نمودار شماره ۸) بررسی زیر معیار های بر مبنای عوامل فناورانه و تکنولوژیک



همچنانکه در جدول زیر نیز دیده می شود، پشتیبانی از فرآیند با وزن نسبی ۰/۶۰۹ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ عوامل فناورانه و تکنولوژیک دارد. پس از آن تکنولوژی های سخت افزاری و محتوای اطلاعاتی به ترتیب با وزن نسبی ۰/۳۱۸ و ۰/۰۷۳ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۱ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

جدول شماره ۱۹) اولویت بندی زیر معیار های بر مبنای عوامل فناورانه و تکنولوژیک

معیار	زیر معیارها	نماد	وزن	اولویت
عوامل فناورانه و تکنولوژیک	پشتیبانی از فرآیند	K2	۰/۶۰۹	۱
	تکنولوژی های سخت افزاری و نرم افزاری مناسب و مدرن	K1	۰/۳۱۸	۲
	محتوای اطلاعاتی	K3	۰/۰۷۳	۳

مقایسه زوجی زیر معیارهای بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با عوامل نظارتی:

جدول شماره ۲۰) مقایسه زوجی زیر معیار های بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با عوامل نظارتی

L1	L2	L3
	1.385	3.600
		4.0
Incon: 0.02		

نمودار شماره ۹) بررسی زیر معیار های بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با عوامل نظارتی

چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی



همچنانکه در جدول زیر نیز دیده می شود، نبود نبود نظام ارزیابی مناسب با وزن نسبی ۰/۴۸۲ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ ابعاد عوامل مرتبط با عوامل نظارتی دارد. پس از آن عدم پایش اثر بخشی فعالیت ها و کندی روند اصلاح فعالیت ها به ترتیب با وزن نسبی ۰/۴۰۲ و ۰/۱۱۶ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۲ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

جدول شماره (۲۱) اولویت بندی زیر معیار های بر مبنای ابعاد عوامل مرتبط با عوامل نظارتی

اولویت	وزن	نماد	زیرمعیارها	معیار
۱	۰/۴۸۲	L1	نبود نظام ارزیابی مناسب	عوامل نظارتی
۲	۰/۴۰۲	L2	عدم پایش اثر بخشی فعالیت ها	
۳	۰/۱۱۶	L3	کندی روند اصلاح فعالیت ها	

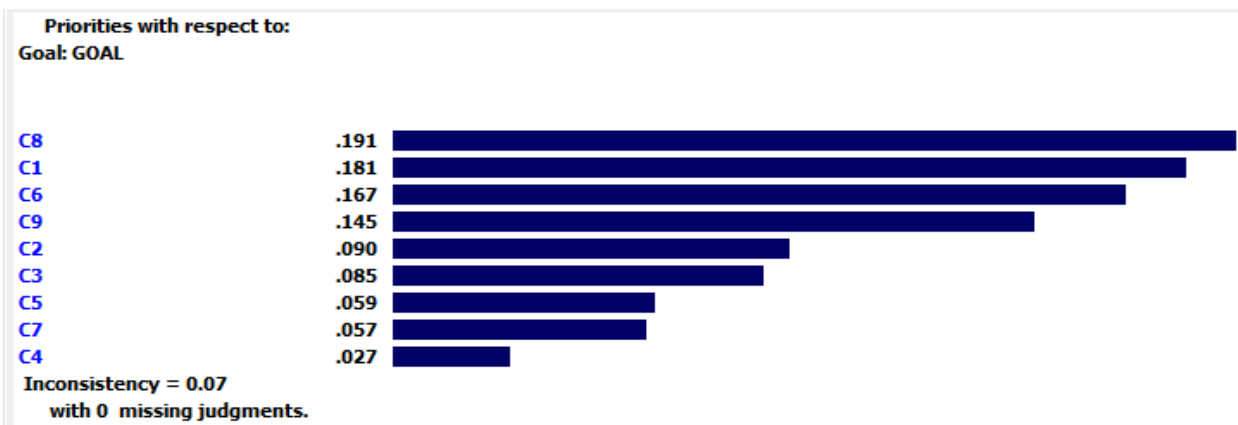
مقایسه زوجی معیارها بر مبنای هدف :

جدول شماره (۲۲) مقایسه زوجی معیارها

C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9
	5.0	2.444	5.0	2.333	1.056	2.750	1.167	1.136
		1.444	5.0	1.222	2.250	4.276	2.625	4.287
			2.250	3.746	2.250	1.286	2.625	1.333
				2.846	6.000	4.387	7.000	2.750
					3.000	2.048	3.500	3.763
						3.000	1.000	1.385
							3.500	1.625
								1.750
Incon: 0.07								

منبع: خروجی نرم افزار اکسپرت چویس

پس از ساخت مدل در برنامه اکسپرت چویس و ورود ماتریس های مقایسات زوجی، وزن معیارها بدست آمد. اولویت بندی ۹ شاخص از نظر افراد نمونه به کمک نرم افزار اکسپرت چویس نشان داده شده است نمودار شماره (۱۰) بررسی اولویت بندی شاخص های اصلی



همچنانکه در جدول زیر نیز دیده می شود، عوامل فناورانه و تکنولوژیک با وزن ۰/۱۹۱ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۹ معیار بیشترین تاثیر را بر چالش های چابک سازی در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی دارد. عوامل ساختاری و سرعت نیز به ترتیب با وزن نسبی ۰/۱۸۱ و ۰/۱۶۷ در اولویت های بعدی قرار دارد.

جدول شماره ۲۳) اولویت بندی شاخص های اصلی

اولویت	وزن	نماد	معیارها
۱	۰/۱۹۱	C8	عوامل فناورانه و تکنولوژیک
۲	۰/۱۸۱	C1	عوامل ساختاری
۳	۰/۱۶۷	C6	سرعت
۴	۰/۱۴۵	C9	عوامل نظارتی
۵	۰/۰۹۰	C2	انسجام و هماهنگی
۶	۰/۰۸۵	C3	اختیار سازمانی
۷	۰/۰۵۹	C5	عوامل راهبردی
۸	۰/۰۵۷	C7	منابع انسانی
۹	۰/۰۲۷	C4	مشتری

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی

نمودار شماره ۱۱) اولویت نهائی شاخص‌ها با تکنیک AHP

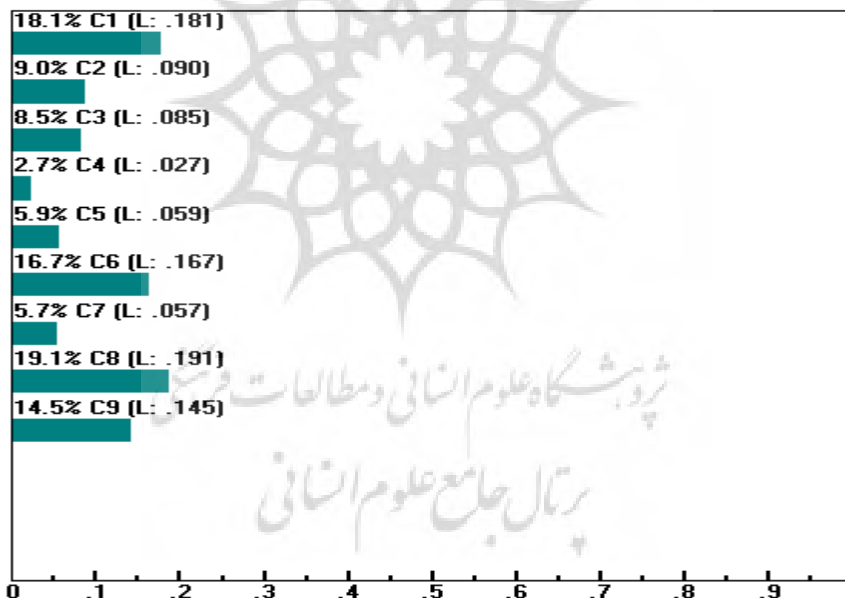
Synthesis with respect to: Goal: GOAL

Overall Inconsistency = .06



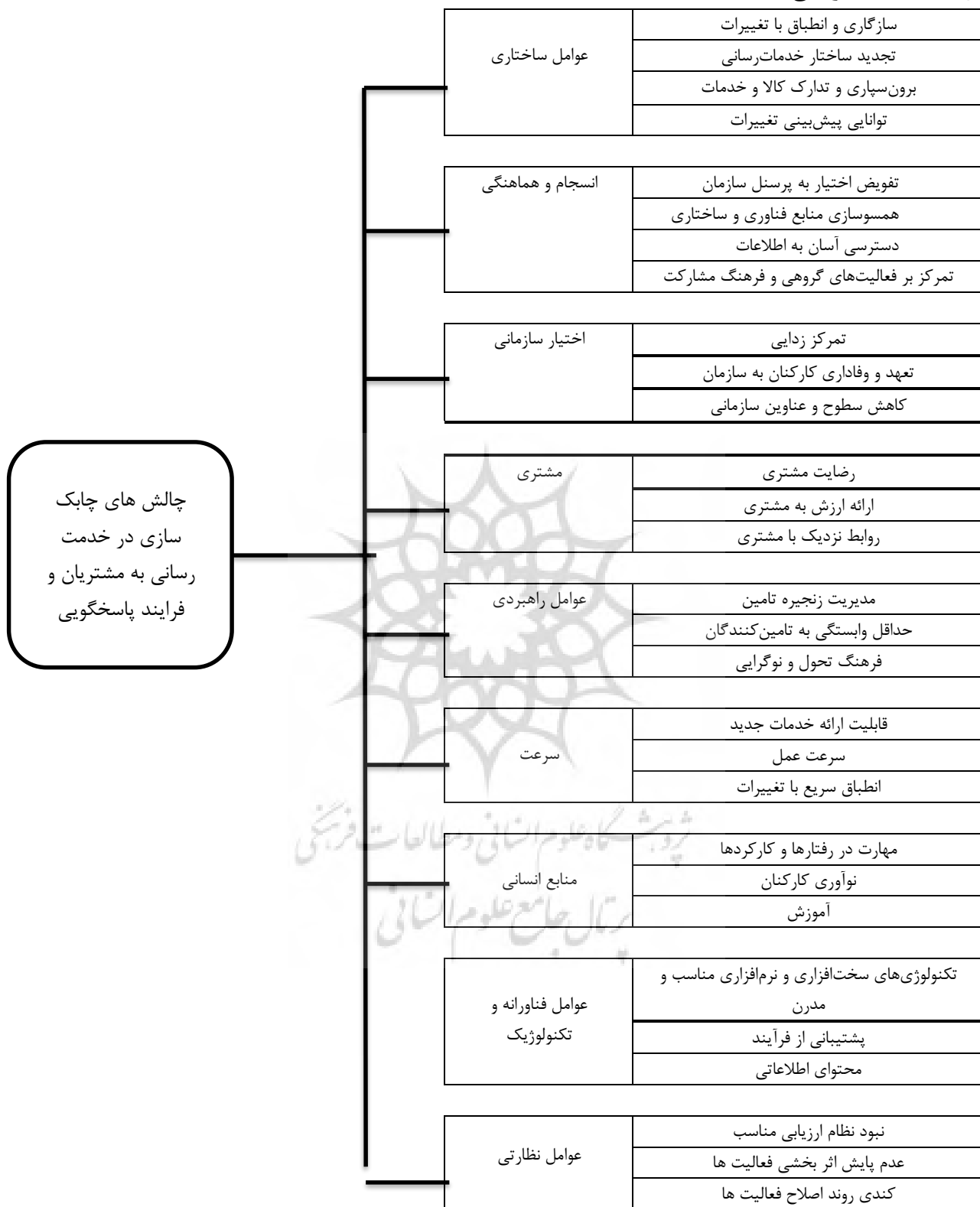
بنابراین با توجه به محاسبات انجام شده وزن نهائی هر یک از شاخص‌ها با تکنیک AHP محاسبه شده است. در نمودار زیر میزان درصد تاثیر هر یک از معیارها در نمودار نمایش داده شده است.

نمودار شماره ۱۲) میزان درصد تاثیر گذاری هر یک از معیارها بر هدف



در نمودار بالا می توان مشاهده نمود که معیار عوامل فناورانه و تکنولوژیک (C8) بیشترین تاثیر گذاری را بر هدف با میزان ۱۹/۱ درصد دارد. پس از آن معیار عوامل ساختاری (C1) با میزان ۱۸/۱ درصد و معیار سرعت (C6) با ۱۶/۷ درصد بیشترین تاثیر را بر هدف دارند.

درخت سلسله مراتبی



نتیجه گیری و پیشنهادها

طراحی، تولید و توزیع محصولات و خدمات مورد نیاز مشتریان در کمترین زمان ممکن و به موازات آن، افزایش کارایی و کاهش هزینه، یکی از مهم ترین چالش ها و دغدغه های تمامی شرکت ها و سازمان ها در بازار متلاطم امروزی است. از آنجا که دنیای پیچیده امروز، عصر تداوم لقب گرفته، رشد سریع و تکاملی دانش فنی و تکنولوژی و همچنین، گسترش بازار مصرف، مجال استفاده از تجارب و راه حل های گذشته را از آدمی سلب کرده است و حتی در اغلب مواقع راهکارها و آموزه های کهن برای حل مسائل جاری و آینده سازمان ها راهگشا نیستند. بین سازمان های سنتی و سازمان های چابک در ویژگی هایی همچون ساختار سازمانی، سرمایه گذاری، کیفیت، وضعیت کارکنان، مشارکت کارکنان، سبک مدیریت، فناوری به کارگیری شده و مدیریت زمان تفاوت وجود دارد. از لحاظ ساختار سازمانی، سازمان های سنتی از ساختارهای عمودی و سلسله مراتبی بهره می گیرند در حالی که سازمان های چابک مسطح و مبتنی بر کار تیمی هستند. برخلاف سازمان های سنتی که در آنها مشارکت کارکنان اندک، مهارت کارکنان بسیار کم، مدیریت استبدادی و چرخه تولید محصولات طولانی مدت و صلب است، در سازمان های چابک، کارکنان در تصمیم گیری های سازمانی مشارکت فعال دارند، مهارت کارکنان در حد بالایی است، مدیریت مشارکتی بر سازمان حاکم است و چرخه تولید محصولات کوتاه تر و منعطف است. ابراین سازمان های چابک، نیازمند سیستم های اطلاعاتی و ارتباطاتی پیشرفته و منعطفی هستند که ضمن تضمین جریان روان و مطمئن اطلاعات، قابلیت انطباق با شرایط متغیر را دارا باشند. در این خصوص می توان اقداماتی نظیر بهره گیری از استانداردها و پروتکل های مناسب در مبادله اطلاعات بین سازمانی، یکپارچه سازی اجزای پراکنده شامل مشتریان، تامین کنندگان و همکاران در سازمان های مجازی و همچنین، استفاده از سیستم ها و تکنولوژی اطلاعاتی و ارتباطی مدرن با هدف ایجاد ارتباط مناسب و بهنگام در بین سازمان های همکار را انجام داد. یافته ها بیانگر آن است که تمایل و تعهد مدیران ارشد برای استفاده از قابلیت های فناوری اطلاعات و همچنین ویژگی های ساختاری سازمان در دستیابی به چابکی بسیار موثر است. بنابراین، توجه به این عوامل و همسو کردن آنها با اصول چابکی گامی موثر در جهت حصول چابکی از طریق به کارگیری قابلیت های فناوری اطلاعات خواهد بود.

با توجه به هدف پژوهش که به چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی می پردازد، ابتدا اقدام به بررسی تحقیقات در زمینه چالش های چابک سازی سازمان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی گردید و در نهایت با توجه به تحقیقات صورت گرفته معیارهای مرتبط شناسایی گردید اما از آنجا که این تحقیق مربوط به آن جامعه بوده است لذا با تشکیل مصاحبه با توجه به ابعاد و چالش های چابک سازی سازمان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی اقدام به شناسایی این ابعاد از دیدگاه کارشناسان و خبرگان در سازمان تامین اجتماعی خوزستان گردید. سپس پرسشنامه ای مبتنی بر مصاحبه ها طراحی و در بین خبرگان توزیع گردید. سپس امتیاز هر سوال بر مبنای طیف لیکرت مشخص گردید و این امتیازات منجر به ضریب توافق گردید. ضریب توافق در راند سوم و با مقدار ۰.۸۱۴ حاصل گردید. در گام دوم اقدام به تشکیل درخت سلسله مراتب و ماتریس مقایسات زوجی گردید. معیارهای شناسایی شده در ماتریس مقایسات زوجی وارد شده و مورد ارزیابی از دیدگاه خبرگان قرار گرفت. در نهایت مشخص

گردید که عوامل فناورانه و تکنولوژیک با وزن ۰/۱۹۱ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۹ معیار بیشترین تاثیر را بر چالش های چابک سازی در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی دارد. عوامل ساختاری و سرعت نیز به ترتیب با وزن نسبی ۰/۱۸۱ و ۰/۱۶۷ در اولویت های بعدی قرار دارد.

بررسی داده های گردآوری شده با آزمون دلفی انجام شد که یافته های آن در جدول ۴-۴ ارائه شده و نتایج نشان می دهد که نه معیار عوامل ساختاری، انسجام و هماهنگی، اختیار سازمانی، مشتری، عوامل راهبردی، سرعت، منابع انسانی، عوامل فناورانه و تکنولوژیک، عوامل نظارتی و ۲۹ زیر معیار شامل سازگاری و انطباق با تغییرات تجدید ساختار خدمات رسانی، برون سپاری و تدارک کالا و خدمات، توانایی پیش بینی تغییرات، تفویض اختیار به پرسنل سازمان، همسوسازی منابع فناوری و ساختاری، دسترسی آسان به اطلاعات، تمرکز بر فعالیتهای گروهی و فرهنگ مشارکت، تمرکز زدایی، تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان، کاهش سطوح و عناوین سازمانی، رضایت مشتری، ارائه ارزش به مشتری، روابط نزدیک با مشتری، مدیریت زنجیره تامین، حداقل وابستگی به تامین کنندگان، فرهنگ تحول و نوگرایی، قابلیت ارائه خدمات جدید، سرعت عمل، انطباق سریع با تغییرات، مهارت در رفتارها و کارکردها، نوآوری کارکنان، آموزش، تکنولوژی های سخت افزاری و نرم افزاری مناسب و مدرن، پشتیبانی از فرآیند، محتوای اطلاعاتی، نبود نظام ارزیابی مناسب، عدم پایش اثر بخشی فعالیت ها، کندی روند اصلاح فعالیت ها، به عنوان معیارها و زیر معیارهای چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی گردید. به منظور بررسی اختلاف میان میانگین های مرحله دوم و سوم آزمون اجرا شد که بر اساس جدول بالا تفاوت معنی داری میان میانگین های مرحله دوم و سوم وجود ندارد. مقدار ضریب هماهنگی کندال به مقدار تقریباً متناسب ۰/۸۱۴ رسیده است.

نتایج حاصل از بررسی زیر معیارهای ابعاد عوامل ساختاری نشان می دهد که، سازگاری و انطباق با تغییرات با وزن نسبی ۰/۳۷۰ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۴ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ عوامل مرتبط با عوامل ساختاری دارد. پس از آن توانایی پیش بینی تغییرات و برون سپاری و تدارک کالا و خدمات با وزن نسبی ۰/۳۵۲ و ۰/۲۱۳ در اولویت بعدی قرار دارد. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۶ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

نتایج حاصل از بررسی زیر معیارهای انسجام و هماهنگی نشان می دهد که، همسوسازی منابع فناوری و ساختاری با وزن نسبی ۰/۴۱۰ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۴ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ عوامل مرتبط با انسجام و هماهنگی دارد. پس از آن تمرکز بر فعالیتهای گروهی و فرهنگ مشارکت و تفویض اختیار به پرسنل سازمان به ترتیب با وزن نسبی ۰/۳۳۵ و ۰/۱۹۳ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۴ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

نتایج حاصل از بررسی زیر معیارهای اختیار سازمانی نشان می دهد که، تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان با وزن نسبی ۰/۶۶۱ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ ابعاد عوامل مرتبط با اختیار سازمانی دارد. پس از آن تمرکز زدایی و کاهش سطوح و عناوین سازمانی به ترتیب با وزن نسبی ۰/۲۶۴ و ۰/۰۷۵ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۳ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی

نتایج حاصل از بررسی زیر معیارهای مشتری نشان می دهد که رضایت مشتری با وزن نسبی ۰/۶۵۱ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ مشتری دارد. پس از آن روابط نزدیک با مشتری و ارائه ارزش به مشتری به ترتیب با وزن نسبی ۰/۲۶۵ و ۰/۰۸۴ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۹ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

نتایج حاصل از بررسی زیر معیارهای عوامل راهبردی نشان می دهد که مدیریت زنجیره تامین با وزن نسبی ۰/۵۸۷ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ ابعاد عوامل مرتبط با عوامل راهبردی دارد. پس از آن فرهنگ تحول و نوگرایی و حداقل وابستگی به تامین کنندگان به ترتیب با وزن نسبی ۰/۲۹۱ و ۰/۱۲۲ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۲ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

نتایج حاصل از بررسی زیر معیارهای سرعت نشان می دهد که سرعت عمل با وزن نسبی ۰/۶۱۶ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ سرعت دارد. پس از آن قابلیت ارائه خدمات جدید و انطباق سریع با تغییرات به ترتیب با وزن نسبی ۰/۳۰۵ و ۰/۰۷۹ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۱ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

نتایج حاصل از بررسی زیر معیارهای منابع انسانی نشان می دهد که نبود آموزش با وزن نسبی ۰/۶۱۱ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ ابعاد عوامل مرتبط با منابع انسانی دارد. پس از آن مهارت در رفتارها و کارکردها و نوآوری کارکنان به ترتیب با وزن نسبی ۰/۲۹۲ و ۰/۰۹۷ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۲ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

نتایج حاصل از بررسی زیر معیارهای عوامل فناورانه و تکنولوژیک می دهد که پشتیبانی از فرآیند با وزن نسبی ۰/۶۰۹ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ عوامل فناورانه و تکنولوژیک دارد. پس از آن تکنولوژی های سخت افزاری و محتوای اطلاعاتی به ترتیب با وزن نسبی ۰/۳۱۸ و ۰/۰۷۳ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۱ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

نتایج حاصل از بررسی زیر معیارهای عوامل نظارتی نشان می دهد که نظام ارزیابی مناسب با وزن نسبی ۰/۴۸۲ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۳ زیر معیار بیشترین اهمیت را از لحاظ ابعاد عوامل مرتبط با عوامل نظارتی دارد. پس از آن عدم پایش اثر بخشی فعالیت ها و کندی روند اصلاح فعالیت ها به ترتیب با وزن نسبی ۰/۴۰۲ و ۰/۱۱۶ در اولویت بعدی قرار دارند. نرخ ناسازگاری برابر با ۰/۰۲ است، سازگاری مورد تایید می باشد.

همچنانکه در جدول زیر نیز دیده می شود مقایسه زوجی معیارها بر مبنای هدف نشان می دهد که، عوامل فناورانه و تکنولوژیک با وزن ۰/۱۹۱ بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین ۹ معیار بیشترین تاثیر را بر چالش های چابک سازی در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی دارد. عوامل ساختاری و سرعت نیز به ترتیب با وزن نسبی ۰/۱۸۱ و ۰/۱۶۷ در اولویت های بعدی قرار دارد.

با عنایت به اینکه مسئله اصلی چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی می باشد، نتایج کلی حاصل از سئوالات پژوهش، موید و نشانگر وجود چالش های متفاوتی پیش روی چابک سازی سازمان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی است. لذا این انتظار وجود دارد که با شناسایی چالش های چابک سازی سازمان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی و اولویت بندی آن مدیریت، برنامه ریزی مناسبی در جهت راهبرد های سازمان را فراهم آورد.

پیشنهادات کاربردی

- لازم است ساختار سازمان انعطاف پذیر باشد. دستیابی به این قابلیت از طریق تمرکززدایی، اتخاذ ساختارهای منعطف و ترویج فرهنگ تحول و نوگرایی میسر خواهد بود. در این خصوص بهره گیری از ویژگی های ساختارهای «ارگانیک» که دارای قوانین و ضوابط انعطاف پذیر بوده و ضمن بهره مندی از مزایای عدم تمرکز، منجر به عملکرد بهتر سازمان و فراهم شدن زمینه های توسعه چابکی می شود، پیشنهاد می شود.
- سازمان های چابک کمتر به سیستم ها وابسته اند و بیشتر به هوشمندی، فرصت طلبی و چابکی سرمایه های انسانی خود متکی هستند. بنابراین در سازمان های چابک که با تغییرات مداوم محیطی روبه رو هستند توانایی و انعطاف پذیری نیروی انسانی نقش مهمی را ایفا می کند، در این رابطه اقداماتی همچون تمرکز بر فعالیت های گروهی و فرهنگ مشارکت، تفویض اختیار به پرسنل سازمان، تکیه بر آموزش به عنوان ابزاری حیاتی و تربیت و آموزش پرسنل در مهارت های مختلف موثر خواهند بود. بنابراین برای نیل به مقاصد مدنظر، طراحی مجدد سازمان بر پایه استراتژی های حمایت کننده از فرهنگ مشارکت و نوآوری کارکنان و با رویکرد طراحی افقی ساختار سازمانی و همچنین به کارگیری کارکنانی دانش آموخته، ماهر، مطلع از سازمان، کارآفرین و دارای تعامل و رابطه همکاری مناسب با تیم های درون سازمانی پیشنهاد می شود.
- یک سیستم چابک توانایی مقابله با تغییرات پیش بینی نشده را دارد، همچنین باید قابلیت ارائه خدمات جدید را داشته باشد. از این رو، سرمایه گذاری روی تکنولوژی های سخت افزاری و نرم افزاری مناسب و مدرن، استفاده از سیستم های منعطف در ارائه خدمات، پشتیبانی از فرآیند و پی ریزی سیستم های مجازی نوین از اولویت های اساسی است.
- یکی از وجوه تمایز اصلی بین سیستم های چابک با سایر سیستم ها، بالا بودن محتوای اطلاعاتی است. به علاوه حجم اطلاعات مبادله شده بین شرکت های همکار بالاست و لزوم حفاظت از اطلاعات کلیدی هر سازمان را نمایان تر می سازد.
- پیشنهاد می شود محققین در تحقیقات آتی خود نقش عوامل محیطی و خارج از سازمانی را بر چابکی سازمان مورد بررسی قرار دهند.
- به محققین پیشنهاد می شود تا راهکارهای رفع چالش های چابک سازی سازمان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی شناسایی و مورد بررسی قرار گیرد.

چالش های چابک سازی سازمان تامین اجتماعی خوزستان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی

– پیشنهاد می شود در مطالعات سازمان های مورد بررسی را در حالت وجود چالش ها و حالت بهبود و رفع چالش های چابک سازی سازمان در خدمت رسانی به مشتریان و فرایند پاسخگویی مورد مقایسه قرار گرفته و گزارش مفصلی از این مقایسه تهیه گردد.

منابع:

- احمدی، پ. (۱۳۸۸). طراحی مدل جذب منابع انسانی مبتنی بر عدالت برای دستگاه های دولتی ایران به روش دلفی، مدیریت شهری، ۹(۲۷)، صص ۹۹-۱۱۱
- آذر، ع. فرجی، م. (۱۳۸۱). طراحی مدل انتخاب نیروی انسانی به روش دلفی". نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، ۳(۲۲)، صص ۳۸-۷۹
- اسکندری تربقان، ب. (۱۳۹۸). نظام های پاسخگویی در بخش دولتی (دیدگاه های تطبیقی)، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۴(۱۳): صص ۴۷-۷۴
- باهورزی، ن. امیری، م. افشار، ا. (۱۳۹۹). بررسی عوامل موثر بر چالش های چابک سازی سازمان در خدمت رسانی به مشتریان در صنایع تولید شکر در خوزستان، مدیریت کسب و کار، ۴(۱۱): صص ۹۷-۱۰۲
- تابع افشار، س. (۱۴۰۰). بررسی تاثیر شایسته سالاری بر پاسخگویی و شفافیت سازمانی (مطالعه موردی: بانک مسکن استان آذربایجان غربی)، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی، ۱(۱۹)، صص ۱۳۹-۱۶۹
- دانشور، ع. خسروی، ع. بویر، ا. (۱۳۹۷). اولویت بندی در شبکه توزیع و خدمت رسانی به مشتریان خرید کالاهای اینترنتی با در نظر گرفتن رضایت مندی مشتریان مبتنی بر رویکرد بهینه سازی مشارکتی، پژوهش های مدیریت عمومی، ۵(۱۷)، صص ۵-۲۶
- دهقانی نظام آبادی، م. خیری، م. پرون، ص. (۱۳۹۹). بررسی کیفیت خدمات پاسخگویی، قابلیت اطمینان و عوامل ملموس در صنعت هتلداری با تکنیک SERVQUAL-FAHP (هتل های ۵ ستاره هرمزگان)، پژوهش ها مدیریت عمومی، ۵(۱۷)، صص ۵-۲۶
- رضوی، ح. رحمانی، ص. (۱۴۰۰). بررسی تاثیر چابک سازی سازمان بر مشتری مداری و رضایتمندی مشتری (مورد مطالعه: شرکت مهرآور گستر آمل)، رسالت مدیریت دولتی (مدیریت دولتی)، ۷(۱۲): صص ۳۱-۴۷
- طوطیان صفهانی، صدیقه و خدایاری، فرانک و ورمزیا، لیلا، ۱۳۹۷، شنا سایی و رتبه بندی موانع چابک سازی سازمان تامین اجتماعی، دانش مدیریت، ۴(۱۰) ف صص ۸۹-۹۹

- عباس زادگان، ع. ترک زاده. (۱۳۷۹). مقایسه کارکردهای منابع انسانی دانشگاه با کارکردهای مدیریت راهبردی منابع انسانی به روش دلفی، دانش مدیریت، ۴(۱۰): صص ۱۱۲-۱۳۴
 - عسگری نژاد، م. (۱۳۹۹). بررسی تاثیر عوامل عاطفی بر تعهد کارکنان در خدمت رسانی به مشتریان، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۲(۳): صص ۸۷-۹۸
 - کیا، م. عموزاد خلیلی، ا. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر چالش های چابک سازی سازمانی بر توانمند سازی کارکنان در خدمت رسانی به مشتریان، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۱(۲): صص ۱۳۷-۱۵۵
 - مداحیان، ش. پورمحمدی، ع. (۱۳۹۹). بررسی تاثیر چالش های چابک سازی سازمانی بر توانمند سازی سازمان در ارائه خدمات به مشتریان، مجله مدیریت توسعه و تحول، ۹(۱۸): صص ۵۴-۶۲
 - مرادزهی، م. (۱۳۹۸). تحلیل و بررسی ارتباط بین مولفه های سرمایه انسانی و چابک سازی کارکنان سازمان تامین اجتماعی استان سیستان و بلوچستان، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۷(۹): صص ۵۵-۶۷
 - مزیدی، و. عباسی، ر. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر فناوری اطلاعات بر چالش های چابک سازی سازمان، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۲(۴): صص ۲۳-۴۳
-
- Alhadid , H. Y. (2019). Job crafting and customer service behaviors in the hospitality industry: Mediating effect of job passion. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 34-42.
 - Cheng, C., Zhong, H., & Cao, L. (2020). Facilitating speed of internationalization: The roles of business intelligence and organizational agility. *Journal of Business Research*, 110, 95-103.
 - Festing, M. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational agility—A qualitative exploration. *Human Resource Management*, 59(1), 43-61.
 - Joiner, B. (2019). Leadership agility for organizational agility. *Journal of Creating Value*, 5(2), 139-149.
 - Kumar, B. S., Davim, J. P., Karuppusamy, S., Vijayan, V., & Muthuswamy, V. (2019). Analysis of process parameters on centerless grinding by using response surface methodology. *Journal of Manufacturing Technology Research*, 11(3/4), 121-135.
 - Lee, S. M., & Lee, D. (2020). “Untact”: a new customer service strategy in the digital age. *Service Business*, 14(1), 1-22.
 - Lim, C., Zhang, X., Ju, S., Fu, C., Tang, C., Zhou, J., & Li, X. (2021, August). AntProphet: an Intention Mining System behind Alipay's Intelligent Customer Service Bot. In *IJCAI* (Vol. 8, pp. 6497-6499).
 - Nhan, N. P. T., Hien, T. T., Nhan, L. T. H., Anh, P. N. Q., Huy, L. T., Nguyen, T. C. T., ... & Bach, L. G. (2018). Application of Response Surface Methodology to Optimize the Process of Saponification Reaction from Coconut Oil in Ben Tre-Vietnam. In *Solid State Phenomena* (Vol. 279, pp. 235-239). Trans Tech Publications Ltd.
 - Olsen, S. L., Søreide, E., Hillman, K., & Hansen, B. S. (2019). Succeeding with rapid response systems—a never-ending process: a systematic review of how health-care professionals perceive facilitators and barriers within the limbs of the RRS. *Resuscitation*, 144, 75-90.
 - Tallon, P. P., Queiroz, M., Coltman, T., & Sharma, R. (2019). Information technology and the search for organizational agility: A systematic review with future research possibilities. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 218-237.

- Walter, A. T. (2021). Organizational agility: ill-defined and somewhat confusing? A systematic literature review and conceptualization. *Management Review Quarterly*, 71(2), 343-391.



Challenges of organizational aligity in Khuzestan social security organization in the act of providing support to customer and customer service response process

Narges Ebrahimi¹

Abstract

The purpose of this study is to address the Challenging of organizational aligity in Khuzestan social security organization in the act of providing support to customer and customer service response steps. This research is from the category of exploratory-survey research in terms of practical purpose and in terms of nature and data collection. The statistical population of this study consists of managers, senior experts and experts of the Khuzestan Social Security Organization who have been identified and selected by purposive sampling. In this study, first research on challenges was conducted and then related criteria were identified. By conducting interviews based on dimensions, they were identified from the perspective of experts in the organization. Then, a questionnaire based on interviews was designed and distributed among the experts. The score of each question was determined based on the Likert scale and led to the calculation of the agreement coefficient. The coefficient of agreement was obtained in the third round with the value of 814. In the next step, the hierarchy tree and the matrix of pairwise comparisons were formed. The identified criteria were entered in the pairwise comparison matrix and evaluated by experts. Finally, it was found that technological factors with a weight of 0.191 are the most important; Therefore, among the 9 criteria, it has the greatest impact on the challenges of agility in customer service and the response process. Structural and velocity factors with relative weights of 0.181 and 0.167, respectively, are in the next priorities.

Keywords: organizational aligity, customer service process, social security organization

¹Assistant Professor, Department of Management, Abadan Branch, Islamic Azad University, Abadan, Iran
(Corresponding author) n58_ebrahimi@yahoo.com