

از روشهای پرداخت غیر حضوری و یا ارائه خدمات غیر حضوری با توجه به تغییر سیستمهای نرم افزاری و سخت افزاری سازمان موجبات رضایت هرچه بیشتر مشتریان را فراهم آورد.

در خصوص بعد مالی، سازمان با استفاده از فناوری اطلاعات باعث کاهش هزینه های سازمانی شده است و میتوان با بهره گیری از فناوری های اطلاعاتی موجود در شعبات و اتخاذ تدابیری از قبیل اجرای سیستم دبیرخانه بدون کاغذ و یا ارتباط شعبات سطح یک استان باعث کاهش بیشتر هزینه هایی از قبیل هزینه ماموریت، اداری، چاپ و غیره شد.

۹- منابع و مآخذ:

- ۱- اسمعیلی مهدی، موسوی پرستو (۱۳۸۳) ارزیابی فناوری اطلاعات، مجله تدبیر شماره ۱۵۳ صفحه ۸۵
- ۲- تورین لیدنر، مک لین، ودرپ (۱۳۸۶) ترجمه اصغر صرافى زاده، فناوری اطلاعات برای مدیریت، انتشارات ترمه
- ۳- تولایی روح الله (۱۳۸۵) رویکردهای نوین به ارزیابی عملکرد سازمان ها، وب سایت مدیران فردا
- ۴- رحیمی، غفور (۱۳۸۵) ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان، ماهنامه تدبیر شماره ۱۷۳ صفحات ۶۷-۷۱
- ۵- رضائیان، علی (۱۳۸۶) تجزیه تحلیل و طراحی سیستم، انتشارات سمت، چاپ یازدهم
- ۶- صرافى زاده، اصغر (۱۳۸۶) فناوری اطلاعات در سازمان چاپ دوم انتشارات میر
- ۷- طبیب زاده، مریم (۱۳۸۴)، نظامهای کنترل مدیریت در سازمانهای امروز، ماهنامه تدبیر شماره ۱۶۳ صفحات ۴۹-۵۰
- ۸- عالیخانی علی، بهرامی امیر، بررسی و شناسایی موانع پیاده سازی بیمه الکترونیکی در صنعت بیمه ایران و ارائه راهکارهای مناسب، فصلنامه صنعت بیمه (۱۳۸۶)، ۲۹ - ۵۵
- ۹- یوران اولوه، نیلس و آنا، شوستراند (۱۳۸۶) کارت امتیازی متوازن، ترجمه علیرضا علی سلیمانی، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران

10- Kaplan, R. S., & Norton, D0. P. (2004). Measuring the strategic readiness of intangible assets. Harvard Business Review, 82(2): 63-52.

11- <http://www.iritn.com/ITshow-news-14642.htm>

ارزیابی و بهبود فرآیندهای کاری تعهدات در سازمان تأمین اجتماعی با رویکرد

مهندسی مجدد

علی راستی^۱

دکتر حمید تابلی^۲

چکیده:

چند سالی از هزاره سوم نگذشته که شاهد تغییرات شگرفی در محیط کسب و کار می باشیم. در این رهگذر رقابت گسترده شرکتها وسازمانها برای باقی ماندن در عرصه اقتصاد بسیار نمایان می باشد که تغییرات گسترده را در محیط کسب و کار بدنبال داشته و یکی از این تغییرات گسترده مهندسی مجدد فرآیندهای کسب و کار و استفاده از شبکه گسترده جهانی برای ارائه خدمات می باشد.

سازمان تأمین اجتماعی یک نهاد عمومی غیر دولتی با حجم انبوهی از فعالیت ها و خیل عظیمی از مراجعین نیازمند اصلاح و بهبود فرآیندهای کاری می باشد که با توجه به تنوع و تعدد فرآیندهای کاری سازمان در این تحقیق با رویکرد مهندسی مجدد قسمتی از فرآیندهای تعهدات سازمان مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفته است. ابتداء جزء جزء فرآیندهای سازمان، سند چشم انداز و پیمان نامه سازمان با شرکاء بررسی و مورد مطالعه قرار گرفت سپس از متدولوژی دانپورت با توجه به انطباق فعالیتها و فرآیندهای سازمان با آن بعنوان متدولوژی تحقیق استفاده و مبنای کار در این پژوهش قرار گرفت. سعی و تلاش بر این بود که قوانین، بخشنامه ها و دستورالعملهای سازمان بررسی و مطالعه گردد و سپس فرآیندهای موجود با تاکید بر این بخشنامه تجزیه و تحلیل گردد. با توجه به گستردگی فرآیندهای سازمان فرآیندهای تعهدات که اساس تشکیل سازمان می باشند بعنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفت. تلاش بر آن شد با مشاهده، مصاحبه، توزیع پرسشنامه و آزمون فرضیات سرعت، کیفیت، مقرون به صرفه بودن و رضایت مشتری در وضع موجود مورد ارزشیابی و تجزیه و تحلیل قرار گیرد و نتیجه آن شد بسیاری از وظایف و فعالیت های تعهدات پیچیدگی داشته و به کندی عمل می کنند. ما معماری سازمان را برای اصلاح امور و فرصت های فن آوری اطلاعات را برای ساده سازی فرآیندها و استفاده بهینه از منابع سازمان مورد توجه قرار دادیم و طرح پیشنهادی فرآیندها را در وضع مطلوب ارائه نمودیم که تعداد مراحل و صرفه جویی قابل توجهی برای سازمان ایجاد نموده است.

۱ دانشجوی دکترای مدیریت رفتار سازمانی و رئیس تأمین اجتماعی قاین

۲ استادیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور، تهران - ایران

واژه‌های کلیدی: فرآیند، تعهدات، مهندسی مجدد فرآیند های کسب و کار، فن‌آوری اطلاعات، سازمان تأمین اجتماعی

۱- مقدمه:

گسترش روز افزون شرکتها و موسسات و ادارات و سازمانهای دولتی در جهان بعد از انقلاب صنعتی باعث شد که ابتدا برای تولید بیشتر و رسیدن به سود حداکثری افرادی چون آدام اسمیت مبحث تقسیم کار را مطرح نمایند که مورد توجه اکثر اقتصاددانان کلاسیک بود. در دهه ۸۰ یک نارضایتی عمومی در شرکت‌های آمریکایی بوجود آمد با توجه به اینکه شرکت‌های آمریکایی میلیاردها دلار صرف استفاده از فن‌آوری نموده بودند اما بازده کمی را به دست آوردند، این موضوع توسط محقق بررسی گردید و نتیجه آن شد که وظیفه‌گرایی فرآیندها باعث عدم روانسازی امور شده است و مبحث فرآیندگرایی و مهندسی مجدد مطرح و در سال ۹۲ میلادی توسط آقای همر بیان گردید و امروزه با رشد فناوری اطلاعات و ارتباطات کسب و کار نیز دستخوش تغییرات جدی گردیده است.

- مدل‌های متعددی برای بهبود محیط و شیوه کسب و کار ارائه گردیده است مانند:
- مدل بهبود مستمر فرآیند های کسب و کار.
- مدل کارت امتیازی متوازن.
- مدل سرآمدی سازمان.
- مدل مدیریت کیفیت جامع.
- مدل مدیریت فرآیندهای کسب و کار.
- مدل کسب و کار الکترونیک.

اما انجام این مدلها براساس یکسری رویکردهای فرآیندی است. که یکی از رویکردها بهبود و تغییر، مهندسی مجدد فرآیندهای کسب و کار است که به منظور ایجاد تغییرات رادیکالی و شگفت‌انگیز جهت دستیابی به رضایت مشتری بکار می‌رود و رضایت مشتری و بقاء سازمان را به همراه خواهد داشت. از متداول ترین رویکردها برای اصلاحات اداری در سازمانهای دولتی، عمومی و خصوصی، رویکرد مهندسی مجدد فرآیندها می‌باشد، که دارای اصول، قواعد، روشها و تکنیکهای جذابی برای استفاده متخصصان، اندیشمندان و محققان حوزه مدیریتی در سازمانهای مختلف می‌باشد. مهندسی مجدد بعنوان یک طرح نو و ریشه‌ای برای اصلاح فرآیندهای سازمانها در سالهای اخیر مورد توجه قرار گرفته و از آنجائیکه روشهای انجام کار برای استفاده از فناوریهای روز، قابلیت نداشته لذا مهندسی مجدد به عنوان یک تجلی قوی از نوآوری مستمر در بازتعریف ارزش ها و فلسفه‌های اداری، و روشها و سیستمهای بوروکراسی دولتی ظهور کرده است.

تغییرات شگرف درحوزه اقتصاد بخصوص در اقتصاد جهانی (ظهور قدرتهای اقتصادی جدید وافول غولهای اقتصادی) باعث شده که سازمانهای دولتی و خصوصی اصلاح ریشه‌ای و دقیق فرآیندهای کاری را سرلوحه کار خود قرار دهند. در نتیجه با ظهور اندیشه مهندسی مجدد بعنوان تکنیک نو و ریشه‌ای سازمانها بدنبال اصلاح فرآیندهای خویش با استفاده از متدولوژی های مهندسی مجدد بودند. لذا مخاطبان مفاهیم مهندسی مجدد در بخش دولتی، عمومی و خصوصی هر روز افزایش یافته و جهان بدنبال اصلاح فرآیندها است و مفاهیم وظیفه‌گرایی به مفاهیم فرآیند گرایی تبدیل گردید ومورد پذیرش سازمانها قرار گرفت.

ازطرف دیگر با توجه به موج مشتری مداری و رضایت مشتری، رقابت شرکتها برای جذب مشتری به شکل قوی مورد توجه قرار گرفته وقوانین وتفکر موجود که برخاسته از اندیشه آدام اسمیت بود جوابگوی نیاز متنوع مشتریان نیست. زیرا مشتری بدنبال کالای مرغوب، با کیفیت، ارزانتر و درعین حال سریع تر بود که تنها راه رسیدن به این نیاز انجام مهندسی مجدد فرآیندهای سازمانی بود.

در بحث اجتماعی نیز توسعه نظام های اجتماعی از مهمترین قسمتهای تضمین کننده رفاه و آینده مردم جامعه است که ازبیشرفتهای جامعه بشری بشمار می‌رود. نظامهای تأمین اجتماعی بعنوان نیاز امروز وپشتوانه ای برای فردای جامعه می‌باشد. نیاز امروز یعنی ارائه خدمات درمانی وتعهدات کوتاه مدت که قسمتی از هزینه های روزمره بیمه شدگان را برطرف نموده و یک نوع تکیه گاه محسوب می‌شود. پشتوانه ای برای فردا یعنی ارائه تعهدات بلند مدت (بازنشستگی، فوت و ازکارافتادگی) یک نوع آسایش و آرامش خاطر برای اجتماع تضمین می‌نماید.

سازمان تأمین اجتماعی که از مهمترین نظامهای رفاه اجتماعی در کشور می‌باشد و نزدیک به نیمی از جمعیت کشور از خدمات درمانی سازمان بهره مند هستند. همچنین تعداد کثیری از بیمه شدگان و مستمری بگیران اصلی نیز از تعهدات سازمان استفاده می‌نمایند و از طرفی خدمات متنوعی همچون، غرامت دستمزد ایام بیماری، غرامت دستمزد ایام بارداری، پروتز و ارتوز، کمک هزینه کفن و دفن، کمک هزینه ازدواج، هزینه سفر و اقامت، غرامت نقص عضو، غرامت مقطوع فوت، بیمه بیکاری، مستمری بازنشستگی، مستمری از کار افتادگی، مستمری بازمندگان و... را دریافت می‌نماید لذا ارائه خدمات به روش فعلی و به عبارتی بصورت وظیفه‌ای جوابگوی انتظارات ارباب رجوع در سطح مطلوب نمی‌باشد. در این تحقیق با توجه به بررسی های انجام شده، محقق به این موضوع می‌اندیشد که ارائه خدمات سازمان در وضعیت موجود از درجه مطلوبیت پایینی برخوردار است. فرآیندهای موجود سازمان در عرصه ارائه خدمات و تعهدات سازمان بسیار پیچیده و دارای فعالیتهای زاید می‌باشد که این فعالیت های زاید بعلت بوروکراسی اداری وقوانین مصوب سال ۱۳۵۴ می‌باشد.

با توجه به نیاز روز افزون جامعه امروز به تغییرات خصوصاً تغییرات درحوزه فناوری اطلاعات که لازمه آن اصلاح فرآیندهای سازمانی می‌باشد باعث شده تا به بررسی فرآیندهای سازمان پرداخته و روش و

تکنیک بهبود فرآیندها را که همان رویکرد مهندسی مجدد فرآیندها می باشد برای بهبود فرآیندهای سازمان تأمین اجتماعی مورد توجه قرار دهد.

هرچند که سازمان تأمین اجتماعی بعنوان قدیمی ترین نهاد اجتماعی کشور در عرصه ارائه خدمات بصورت عمومی غیر دولتی انجام وظیفه نموده و از جایگاه خاصی در سیستم اجتماعی کشور برخوردار است اما با وجود صندوقهای نوظهور در ارائه خدمات بیمه ای توجه به آینده سازمان بسیار تأمل برانگیز است. کهنوت سن سازمان با توجه به قوانین قدیمی و سنتی از یک طرف و رشد فزاینده هزینه های سازمان از طرف دیگر برای ماندن در رقابت جهانی اصلاح فرآیندها با رویکرد مهندسی مجدد و ارائه الگوی انجام خدمات بر مبنای وب بسیار ضروری می باشد.

سازمان تأمین اجتماعی با داشتن نقاط قوت و ضعف و وجود فرصت ها و تهدیدات فراوان می بایست به صورت عمقی و ریشه ای برای آینده مطلوب و خوب فعالیت نماید و بر مبنای سند چشم اندازی که آرمان سازمان تأمین اجتماعی را دستیابی به سازمانی دانش مدار، کارآمد، پایدار، امانتدار و پاسخگو در راستای اعتلای کرامت انسانی و کمک به تحقیق عدالت اجتماعی از طریق کیفیت زندگی و بهبود سطح معیشت و سلامت بیمه شدگان و خانوادهها می داند، آینده ای مطلوب برنامه ریزی نماید.

۲- اهداف و فرضیه های تحقیق:

در خصوص مهندسی مجدد فرآیندها تعاریف متعددی ارائه گردیده است:

منگانلی و کلین^۱ «طراحی مجدد ریشه ای و سریع فرآیندهای استراتژیک و ارزش افزای کسب و کار- و سیستم ها، سیاستها و ساختارهای سازمانی پشتیبان آنها، به منظور بهینه سازی جریان کارها و افزایش بهره وری در یک سازمان (منگانلی و کلین ۱۹۹۴)

آبلنسکی^۲ «مجموعه کارهایی که یک سازمان برای تغییر فرآیندها و کنترل های درونی خود انجام می دهد تا از ساختار سنتی عمودی و سلسله مراتبی، به ساختاری افقی، میان فعالیتی، مبتنی بر تیم و مسطح تبدیل شود که در آن، همه پردازشها برای جلب رضایت مشتریان صورت می گیرد.»

پیارد و رولاند^۳: مهندسی مجدد یک فلسفه بهبود است که هدفش دستیابی به بهبودهای مرحله ای در عملکرد به وسیله طراحی مجدد فرآیندهاست و در این طراحی مجدد، سازمان می کوشد فعالیتهای ارزش افزا را به حداکثر و دیگر فعالیت ها را به حداقل برساند. این رهیافت می تواند در سطح یک فرآیند منفرد و یا در کل سازمان به کار گرفته شود (پیارد و رولاند ۱۹۹۵)

اما مهندسی مجدد برای اولین بار در کتابی با همین عنوان توسط مایکل همرا^۱ و جمیز چمپی^۲ با تعریف زیر به دنیا معرفی شد:

" باز اندیشی بنیادین و طراحی نو و ریشه ای فرآیندها، برای دستیابی به بهبود و پیشرفتی شگفت انگیز در معیارهای حساس امروزی، همچون قیمت، کیفیت، خدمات و سرعت (همروچمپی ۱۹۹۳)

چهار عنصر کلیدی تعریف فوق عبارتند از:

✓ تفکر بنیادین: یعنی ترک پیش فرضهای پذیرفته شده در مورد کار، به فراموشی سپردن نحوه انجام کار در گذشته و پاسخ به این پرسش اساسی که شرکت «چه کاری» را باید انجام دهد و چگونه انجام دهد.

✓ طراحی ریشه ای: طراحی ریشه ای یعنی کاری را از بن و دوباره طراحی کردن. مهندسی مجدد برپا کردن شرکتی جدید و نو را در نظر دارد، نه بهسازی، اصلاح و بهبود وضع موجود.

✓ نتایج شگفت انگیز: هدف مهندسی مجدد دستیابی به جهشی چشمگیر است. فقط هنگامی که یک انفجار و خانه تکانی در نظر باشد، باید به سراغ مهندسی مجدد رفت. مهندسی مجدد از بهبودهای جزئی و تدریجی اجتناب می کند و بهبودهای عظیم در ظرف کمتر از یکسال را باعث می شود.

✓ فرآیند: مجموعه گامهایی است که یک یا چند درونداد را به کار گرفته و بروندادی می آفرینند که برای مشتری سودمند و خواستنی است.. «احمد عیسی خانی- سید هادی میرقادری ۲۰۰۶)

در واقع مهندسی مجدد متضمن انجام تغییرات ریشه ای برای آرایه ای عملکرد بهبود یافته است.

همر درباره مهندسی مجدد می گوید: (اولاً برخلاف بسیاری از مدهای مدیریتی که روی کاغذ زیبا به نظر می رسند اما تأثیر واقعی بر سازمان ندارند، مهندسی مجدد موثر واقع می شود. مهندسی مجدد داروی معجزه نیست، اما اگر درست به کار گرفته شود جواب می دهد. ثانیاً زمان باعث خواهد شد که مهندسی مجدد به خوبی جای خود را پیدا کند. بسیاری از مردم با شرایط دشوار در حال کلنجار رفتن هستند. بسیاری از صنایع، حتی بخش دولتی با انواع فشار روبه رو هستند و نیاز به تغییر دارند. نیاز به چیزی که واقعاً به آنها کمک کند. این نیاز باعث خواهد شد که مهندسی مجدد جایگاهی مهم موثر به دست آورد. ثالثاً مقوله ی مهندسی مجدد، سنگین، ترسناک و نشدنی نیست و به عنوان یک ابزار ساده و دست یافتنی است (رها بهروز- امیر البدوی: ۲۰۰۶ میلادی)

در خصوص هدف از انجام این تحقیق می توان از سه منظر به این پژوهش نگاه کرد و آن را مورد بررسی و توجه قرار داد.

هدف اصلی این پژوهش عبارت از ارزیابی و بهبود فرآیندهای کاری تعهدات سازمان تأمین اجتماعی با رویکرد مهندسی مجدد می باشد اما در این پژوهش هدفهای ویژه ای نیز مورد توجه قرار گرفته است. که عبارتند از:

- بررسی وضعیت فعلی فرآیندهای تعهدات در سازمان تأمین اجتماعی.
 - بررسی نقاط قوت وضعف فرآیندها و اولویت بندی فرآیندهای قابل اصلاح.
 - ارزیابی چهار عنصر اصلی مهندسی مجدد سرعت، کیفیت، مقرون به صرفه بودن و رضایت‌مندی مشتریان از فرآیندهای تعهدات در وضعیت موجود.
 - معرفی راهکارهای عملی و اجرایی در زمینه بهبود فرآیندهای تعهدات سازمان با توجه به معیارهای چهارگانه فوق.
- به طور خاص هدف این پژوهش:
- افزایش کارایی کارکنان سازمان
 - بهبود ارائه اطلاعات و خدمات سازمان
 - کاهش هزینه‌ها و افزایش مشارکت

همچنین محقق در این پژوهش با بیان یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی کار پژوهش را شروع کرده که فرضیه اصلی این تحقیق به بیان این می پردازد: که بین وضعیت موجود فرآیندهای سازمان و وضعیت مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد فرآیند کسب و کار اختلاف معنی‌داری وجود دارد. و فرضیه های فرعی تحقیق موارد ذیل را بیان می کند:

- از لحاظ سرعت انجام فرآیندهای بین وضعیت موجود و مطلوب سازمان تأمین اجتماعی با رویکرد مهندسی مجدد اختلاف معنی‌داری وجود دارد.
- از لحاظ هزینه ای انجام فرآیندهای بین وضعیت موجود و مطلوب سازمان تأمین اجتماعی با رویکرد مهندسی مجدد اختلاف معنی‌داری وجود دارد.
- از لحاظ کیفیت انجام فرآیندهای بین وضعیت موجود و مطلوب سازمان تأمین اجتماعی با رویکرد مهندسی مجدد اختلاف معنی‌داری وجود دارد.
- از لحاظ رضایت مشتری انجام فرآیندهای بین وضعیت موجود و مطلوب سازمان تأمین اجتماعی با رویکرد مهندسی مجدد اختلاف معنی‌داری وجود دارد.

۳- روش تحقیق و جامعه آماری:

در بیان تعریف تحقیق، تعاریف متعددی بیان شده اما همه آنها برحقیقت یابی تأکید دارند. تحقیق عبارت است از: یک عمل منظم که در نتیجه آن پاسخ هایی برای سوال های مورد نظر و مطرح شده در موضوع تحقیق به دست می آید در این تحقیق از نظر نوع توصیفی - پیمایشی و از نظر هدف یک تحقیق

علمی - کاربردی می‌باشد. در تحقیق کاربردی محقق با انجام این فعالیت منظم که بر بنیاد تجزیه و تحلیل یک یا چند فرض درباره چگونگی روابط بین تعدادی متغیر بنا شده است بر آن است که افکار و عقاید ذهنی را برابر واقعیات عینی آزمایش کند (سیف نراقی، نادری، ۱۳۷۲).

این پژوهش، پرسشنامه‌هایی شامل ۸۴ سؤال را در دو طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از دیدگاه‌های مختلف، وضعیت فعلی فرآیندهای تعهدات سازمان (وضعیت موجود) را در معیارهای سرعت، هزینه، کیفیت و رضایت مشتری و میزان اهمیت آن برای آینده (وضعیت مطلوب) می‌سنجد. سپس شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب را مشخص و پیشنهادات و راهکارهای اجرایی را اعلام می‌نماید.

جامعه آماری این تحقیق عبارتند از: کلیه مدیران رؤسا و کارشناسان ارشد و مسئولین قسمت های اداره کل تأمین اجتماعی خراسان جنوبی و شعب تابعه که از مسائل سازمانی آگاهی دارند، می‌باشد. و در قسمت تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز نظر مراجعین سازمانی اعم از کارفرما و بیمه شدگان نیز مورد توجه قرار گرفته است.

در این تحقیق از متدولوژی داوونپورت^۱ و شورت^۲ که یکی از متدولوژی‌های موجود در بحث مهندسی مجدد می‌باشد، استفاده شده است.



شکل ۶-۱ این متدولوژی را نمایش می‌دهد

جمع آوری داده‌ها و اطلاعات در این تحقیق به ۲ روش انجام گرفته است.

الف) روش‌های مستقیم:

- روش مشاهده: سعی بر آن شد که جزء جزء فرآیندهای پایانه سازمان از نزدیک مورد مشاهده و بررسی قرار گیرد و با مسئولین قسمت‌ها و مراجعین در شهرستان‌های قاین و نهبندان روند اجرای کار مورد توجه قرار گرفته و به عبارتی مشاهدات از نوع مشاهده دقیق و منظم می‌باشد.

- روش مصاحبه: بسیاری از مردم علاقه مند هستند بجای نوشتن آنچه را می‌دانند، بازگو نمایند. برای استفاده از تفکرات و اندیشه‌های آنان مصاحبه بهترین روش جمع آوری اطلاعات است که در این تحقیق از روش مصاحبه آزاد از کارشناسان و مراجعین نظرات آنان جمع آوری گردیده است.

- در اغلب موارد مصاحبه و مشاهده وقت گیر و گران تمام می شود و نمی توان از نظرات همگی استفاده نمود. لذا در این موارد از پرسشنامه استفاده می نمایند. در این تحقیق نیز پرسشنامه یکی دیگر از منابع و مهمترین منبع جمع آوری اطلاعات بوده است.

پرسشنامه این تحقیق علاوه بر سوالات مربوط به متغیرهای جمعیت شناختی، از ۸۴ سوال با استفاده از دو طیف پنج گانه لیکرت، یکی با درجه خیلی زیاد تا خیلی کم، برای وضعیت موجود فرآیندها، و دیگری با درجه اهمیت از خیلی زیاد تا خیلی کم، برای وضع مطلوب فرآیندها، از دیدگاه های مختلف را مورد بررسی قرار می دهد. برای هر آزمون هر فرضیه فرعی شامل ۱۲ سوال در وضعیت موجود و مطلوب می باشد. محتوای سوالات این پرسش نامه پس از مشاوره با کارشناسان و مسولین، چندین بار مورد اصلاح و بازنگری قرار گرفت و پس از تأیید نهایی، جهت جمع آوری اطلاعات به کار گرفته شد.

ب) روش های غیر مستقیم:

جهت جمع آوری اطلاعات برای پی ریزی مبانی کلی تحقیق همچون تعاریف، مفاهیم کلیدی و پایه، عملیاتی، طرح ضرورت ها، بیان کاربردها و تشریح اهمیت آن از روش غیر مستقیم استفاده می شود. در این روش از منابع همچون، کتابها، مقالات، پایان نامه ها و متون دیجیتال، وب سایت های رسمی و دانشگاهی و مقالات مرتبط با سازمان، بخشنامه ها، دستورالعملها و قوانین استفاده گردیده است.

در تحقیق حاضر، بیش از حجم نمونه پرسش نامه توزیع شد که طبق جدول مورگان ۹۷ پرسشنامه بایستی مبنای تحلیل قرار می گرفت. از این تعداد ۹۴ پرسشنامه مورد قبول و ۳ پرسشنامه آفت نمونه داشته ایم.

مبنای ۹۷ پرسش نامه برای آزمون ضریب الفا بشرح ذیل بوده که نشانه روایی و پایایی می باشد. برای تعیین روایی پرسشنامه از روش روایی محتوایی استفاده شده است ابتدا ۱۰ پرسشنامه در اختیار افراد متخصص به موضوع قرار گرفت و سپس میزان همبستگی سوالات پرسشنامه هر کدام را جداگانه و سپس به صورت کلی گرفته شد که میزان همبستگی ۸۵ درصد مشخص شد که روایی محتوایی بالا و قابل قبول است.

برای تعیین پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ با نرم افزار SPSS استفاده شده است که میزان پایایی ۸۳ درصد مشخص شده که بالا و قابل قبول است.

۴- آزمون آماری:

برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS استفاده شده است. در تحلیل از ۲ آمار توصیفی (شاخصهای میانگین، انحراف استاندارد، فراوانی، نمودار) و آمار استنباطی برای تجزیه و تحلیل فرضیه ها از آزمون T مستقل برای مقایسه وضع مطلوب و موجود و همچنین از آزمون کروسکال و الیس برای

مقایسه وضعیت مطلوب و موجود براساس دیدگاه کارمندان، سطح سواد و گروه پرسش شونده استفاده شده است.

۵- فرضیه اصلی تحقیق:

بین وضعیت موجود تعهدات سازمان و وضعیت مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد فرآیند ها اختلاف معنی داری وجود دارد.

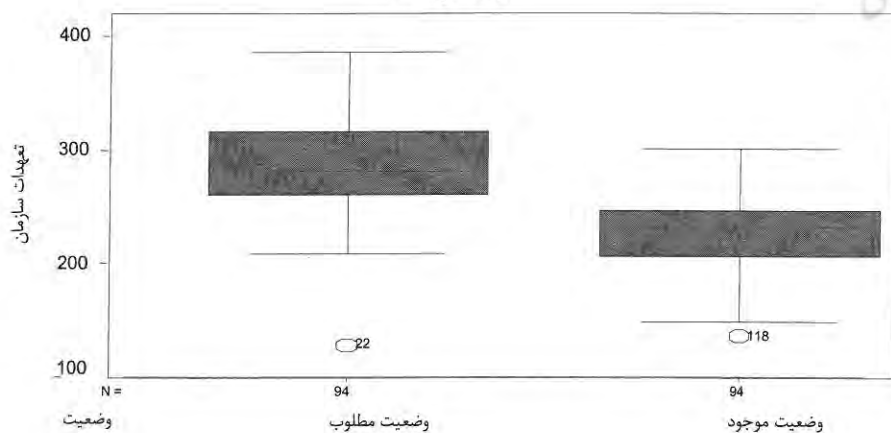
$$H_0 = M_1 = M_2$$

$$H_1 = M_1 > M_2$$

برای مقایسه وضعیت موجود تعهدات سازمان و وضعیت مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد فرآیند ها از آزمون T مستقل استفاده شده است، براساس محاسبات، T بدست آمده برابر با ۱۰/۹۲۹ و چون $p > T$ مقدار (معنی داری) وضعیت موجود تعهدات سازمان و وضعیت مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد فرآیند ها با درجه آزادی ۹۲ برابر با ۰/۰۰۰ و کوچکتر از سطح معنی داری $\alpha = 0.05$ است. لذا در این سطح فرض H_0 رد می شود و فرضیه تحقیق تأیید می شود. در نتیجه می توان گفت بین وضعیت موجود تعهدات سازمان و وضعیت مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد فرآیند ها تفاوت معنی داری وجود دارد (جدول).

مقایسه تعهدات سازمان	میانگین	انحراف استاندارد	خطای انحراف میانگین	درجه آزادی	T	معنی داری	تعداد
وضعیت مطلوب	۲۸۵/۹۴۶	۴۲/۳۹۷	۴/۳۷۳	۹۲	۱۰/۹۲۹	۰/۰۰۰	۹۴
وضعیت موجود	۲۲۵/۰۸۵	۳۳/۴۲۹	۳/۴۴۸				

جدول ۱: آماره های آزمون T برای مقایسه وضعیت موجود تعهدات سازمان و وضعیت مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد فرآیندها



نمودار ۱: مقایسه وضعیت موجود تعهدات سازمان و وضعیت مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد فرآیندها

۶- فرضیه های فرعی :

۶-۱- فرضیه فرعی اول :

از لحاظ سرعت انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد اختلاف معنی داری وجود دارد.

$$H_0=M_1=M_2$$

$$H_1=M_1>M_2$$

برای مقایسه سرعت انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد از آزمون T مستقل استفاده شده است، براساس محاسبات T بدست آمده برابر با ۱۲/۳۷۹ و چون p- مقدار (معنی داری) سرعت انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد با درجه آزادی ۹۲ برابر با ۰/۰۰۰ و کوچکتر از سطح معنی داری $\alpha = 0.05$ است. لذا در این سطح فرض H_0 رد می شود و فرضیه تحقیق تأیید می شود. در نتیجه می توان گفت بین سرعت انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد تفاوت معنی داری وجود دارد.

مقایسه سرعت انجام فرآیندها	میانگین	انحراف استاندارد	خطای انحراف میانگین	درجه آزادی	T	معنی داری	تعداد
وضعیت مطلوب	۷۶/۰۲۱	۱۵/۰۱۵	۱/۵۴۸	۹۲	۱۲/۳۷۹	۰/۰۰۰	۹۴
وضعیت موجود	۵۳/۱۵۹	۹/۷۵۵	۱/۰۰۶				

جدول ۲: آماره های آزمون T برای مقایسه سرعت انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با

رویکرد مهندسی مجدد

۶-۲- فرضیه فرعی دوم :

از لحاظ هزینه انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد اختلاف معنی داری وجود دارد.

$$H_0=M_1=M_2$$

$$H_1=M_1>M_2$$

برای مقایسه هزینه انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد از آزمون T مستقل استفاده شده است، براساس محاسبات، T بدست آمده برابر با ۶/۶۱۰ و چون p- مقدار (معنی داری) هزینه انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد با درجه آزادی ۹۲ برابر با ۰/۰۰۰ و کوچکتر از سطح معنی داری $\alpha = 0.05$ است. لذا در این سطح فرض H_0 رد می شود و فرضیه تحقیق تأیید می شود. در نتیجه می توان گفت بین هزینه انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد تفاوت معنی داری وجود دارد.

مقایسه هزینه انجام فرآیندها	میانگین	انحراف استاندارد	خطای انحراف میانگین	درجه آزادی	T	معنی داری	تعداد
وضعیت مطلوب	۶۹/۲۰۲	۱۱/۶۴۶	۱/۲۰۱	۹۲	۶/۶۱۰	۰/۰۰۰	۹۴
وضعیت موجود	۵۹/۳۵۱	۸/۵۵۱	۰/۸۸۲				

جدول ۳: آماره های آزمون T برای مقایسه هزینه انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با

رویکرد مهندسی مجدد

۶-۳- فرضیه فرعی سوم :

از لحاظ کیفیت انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد اختلاف معنی داری وجود دارد.

$$H_0=M_1=M_2$$

$$H_1=M_1>M_2$$

برای مقایسه کیفیت انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد از آزمون T مستقل استفاده شده است، براساس محاسبات، T بدست آمده برابر با ۷/۷۵۴ و چون p- مقدار (معنی داری) کیفیت انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد با درجه آزادی ۹۲ برابر با ۰/۰۰۰ و کوچکتر از سطح معنی داری $\alpha = 0.05$ است. لذا در این سطح فرض H_0 رد می شود و فرضیه تحقیق تأیید می شود. در نتیجه می توان گفت بین کیفیت انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد تفاوت معنی داری وجود دارد.

مقایسه کیفیت انجام فرآیندها	میانگین	انحراف استاندارد	خطای انحراف میانگین	درجه آزادی	T	معنی داری	تعداد
وضعیت مطلوب	۶۷/۵۹۵	۱۰/۵۹۰	۱/۰۹۲	۹۲	۷/۷۵۴	۰/۰۰۰	۹۴
وضعیت موجود	۵۶/۶۱۷	۸/۷۵۸	۰/۹۰۳				

جدول ۴: آماره های آزمون T برای مقایسه کیفیت انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با

رویکرد مهندسی مجدد

۶-۴- فرضیه فرعی چهارم

از لحاظ رضایت مشتری با انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد اختلاف معنی داری وجود دارد.

$$H_0=M_1=M_2$$

$$H_1=M_1>M_2$$

برای مقایسه رضایت مشتری با انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد از آزمون T مستقل استفاده شده است، براساس محاسبات، T بدست آمده برابر با ۱۱/۹۷۵ و چون $p > 0.05$ (معنی داری) رضایت مشتری با انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد با درجه آزادی ۹۲ برابر با ۰/۰۰۰ و کوچکتر از سطح معنی داری $\alpha = 0.05$ است. لذا در این سطح فرض H_0 رد می شود و فرضیه تحقیق تأیید می شود. در نتیجه می توان گفت بین رضایت مشتری با انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد تفاوت معنی داری وجود دارد.

مقایسه رضایت مشتری با انجام فرآیندها	میانگین	انحراف استاندارد	خطای انحراف میانگین	درجه آزادی	T	معنی داری	تعداد
وضعیت مطلوب	۷۳/۱۲۷	۱۰/۲۱۱	۱/۰۵۳	۹۲	۱۱/۹۷۵	۰/۰۰۰	۹۴
وضعیت موجود	۵۵/۹۵۷	۹/۴۳۲	۰/۹۷۲				

جدول ۵: آماره‌های آزمون T برای مقایسه رضایت مشتری با انجام فرآیندهای تعهدات بین وضعیت موجود و مطلوب با رویکرد مهندسی مجدد

۷- فرآیندهای مهم تعهدات سازمان :

فرآیندهای تعهدات در سازمان تأمین اجتماعی در این تحقیق عبارتند از :

الف: فرآیندهای تعهدات کوتاه مدت :

۱. فرآیند پرداخت غرامت دستمزد بیماری: هدف حفظ سلامت کارگران و کمک به کارفرمایان.
 ۲. فرآیند پرداخت غرامت دستمزد بارداری: هدف حفظ سلامت مادران و کودکان.
 ۳. فرآیند پرداخت کمک هزینه ازدواج: هدف تشویق به ازدواج و پرداخت قسمتی از هزینه ها.
 ۴. فرآیند پرداخت کمک هزینه کفن و دفن: هدف پرداخت قسمتی از هزینه های کفن و دفن.
- ب: فرآیند تعهدات بلند مدت :

۱. فرآیند بازنشستگی: هدف تأمین امنیت در زمان کهنسالی.
۲. فرآیند از کارافتادگی: هدف کمک به کسانی که قسمتی یا تمام توان خود را برای کار کردن از دست داده اند.
۳. فرآیند فوت: هدف کمک به آینده افرادی که سرپرست خود را از دست داده اند.

۸- جمع بندی نهایی بررسی و پیشنهاد فرآیندها :

خلاصه تغییرات ایجاد شده پس از مهندسی مجدد در هر زیر فرآیند به صورت جدول زیر می باشد:

شرح	تغییرات ایجاد شده					پس از مهندسی مجدد فرآیندها					قبل از مهندسی مجدد فرآیندها					
	۱	۲	۳	۴	۵	۱	۲	۳	۴	۵	۱	۲	۳	۴	۵	
فرآیند																
غرامت دستمزد بیماری	۱	۱	۱	۱۶	۲۷	۰	۰	۳	۴	۱۲	۱	۱	۴	۲۰	۳۹	
غرامت دستمزد بارداری	۱	۱	۱	۱۴	۱۰	۰	۱	۱	۲	۱۲	۱	۲	۲	۱۲	۲۶	
کمک هزینه ازدواج	۰	۱	۱	۶	۲	۰	۰	۱	۶	۱۲	۰	۱	۲	۸	۱۸	
کمک هزینه کفن و دفن	۰	۱	۱	۶	۲	۰	۰	۱	۶	۱۲	۰	۱	۲	۸	۱۸	
بازنشستگی	۱	۰	۰	۱۲	۱۰	۰	۱	۴	۱۳	۲۸	۱	۱	۴	۲۳	۴۰	
از کار افتادگی	۰	۰	۰	۱۶	۱۱	۰	۰	۸	۲۱	۳۲	۰	۰	۸	۳۲	۴۸	
بازماندگان	۱	۰	۰	۹	۷	۰	۱	۳	۹	۱۶	۱	۱	۳	۱۶	۲۵	

جدول ۶: جمع بندی نهایی و پیشنهادی فرآیندها

۹- نتیجه گیری :

سازمان تأمین اجتماعی یکی از بزرگترین سازمانهای اجتماعی کشور است که خدمات آن از تولد تا فوت، شامل بیمه شده و خانواده و بعد از فوت شامل بازماندگان وی می باشد. این سازمان بدلیل بُعد استراتژیکی که دارد و بعنوان یک سازمان حمایتی قسمتی از وظایف دولت را بصورت عمومی انجام می دهد، می بایست با تغییرات روز جهان هماهنگ باشد. لذا در این تحقیق قسمتی از فرآیندهای سازمان با رویکرد مهندسی مجدد مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت که تفاوت معنی داری بین وضعیت موجود و مطلوب وجود دارد و جهت پیشرفت و بالندگی سازمان پیشنهاد می گردد که سازمان تأمین اجتماعی ضمن انجام مهندسی مجدد در تمامی فرآیندها و زیر فرآیندها بر مبنای متدولوژی مورد نظر و استفاده از نظرات اندیشمندان و صاحب نظران فرآیندهای موجود را اصلاح نموده که نیازمند بازاندیشی بنیادین در قوانین و فرایندها بجهت ایجاد کیفیت بالا، کاهش هزینه ها، سرعت ارائه خدمات و رضایت ار باب رجوع گردیده است. این سازمان بعلت وابستگی بیش از نیمی از جمعیت ایران به آن که منشاء خدمات ارزنده ای به بیمه شدگان و مستمری بگیران می باشد واز طرفی قشر عظیمی از مراکز صنعتی، تجاری و کشاورزی بعنوان کارفرما با آن مروده دارند نیازمند حرکت بسوی فناوری های جدید می باشد تا بتواند خدمات را در هر زمان و هر مکان در اختیار مراجعین قرار دهد. آنچه مسلم است سازمانی بیش از نیم قرن قدمت با توجه به رشد برق آسا فناوری ها نیازمند اصلاح فرایندها بوده و در جهت ارائه خدمات مطلوب می بایست پس از معماری سازمان (EA) حرکت از وضع موجود (AS-IS) به وضع مطلوب (TO-BO) با یک طرح