

مدلی نوآورانه جهت ارتقای مدیریت منابع انسانی (مورد مطالعه: سازمان تامین

اجتماعی استان مازندران)

عالمی محمودی^۱

دکتر جمشید تقسیمي^۲

چکیده

منابع انسانی مهمترین زیر ساخت هر مجموعه یا سازمان و کشور است، چون اساس حرکت به سوی توسعه و تعالی است. نوآوری و تطابق با محیط از طریق طراحی مدلی برای مدیریت منابع انسانی نیز از مهم ترین علائم مشخصه ی یک نظام سالم است. این پژوهش که در سازمان تامین اجتماعی مازندران صورت گرفته است از نظر هدف کاربردی است و از نظر روش گردآوری داده‌ها، در بخش کیفی از روش مصاحبه عمیق و در بخش کمی از روش توصیفی-پیمایشی استفاده شده است. تعداد کل جامعه آماری این پژوهش تعداد ۲۱۳ نفر از خبرگان شاغل در سازمان تامین اجتماعی استان مازندران بوده اند و تعداد ۱۳۲ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب گردیده اند. ابزار گردآوری داده ها در این پژوهش پرسشنامه محقق ساخته با مقیاس ۵ گزینه ای لیکرت بوده است. جهت آزمون مدل از ابزار پرسشنامه بسته استفاده شده است. از آزمونهای آماری شامل آلفای کرونباخ، آزمون نرمالیتیه کولموگروف-اسمیرنوف و آزمون تی تک نمونه ای و رگرسیون به کمک نرم افزار SPSS-22 و از Lisrel جهت تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. نتایج نشان داد که عواملی چون کارمندیابی (گزینش)، جذب (بکارگیری)، آموزش، بهسازی، جبران خدمات و ارزیابی عملکرد در این مدل نوآورانه مدیریت منابع انسانی وجود داشته و از شاخص های مهم آن به حساب می آید. در بین عوامل، مهمترین عامل، گزینش یا همان بکارگیری بوده و عامل انگیزش از اهمیت کمتری نسبت به دیگر عوامل در ارتقاء کیفی مدیریت منابع انسانی برخوردار بوده است. در پایان پیشنهاداتی کاربردی ارائه گردید.

کلمات کلیدی: سازمان تامین اجتماعی - مدل نوآورانه - ارتقای مدیریت منابع انسانی

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی پژوهشگاه شاخص پژوه- a_mah100@yahoo.com

^۲ مدیر آموزش و پژوهش اتاق بازرگانی استان اصفهان

مقدمه

محققان و اندیشمندان مدیریت امروزه بر این باورند که کارکنان مهمترین منبع رقابتی سازمان هستند، و سرمایه انسانی یک سازمان، موسسه یا شرکت و در سطح فراتر سرمایه انسانی یک کشور می تواند همه نیازمندیهای استراتژیک را برآورده کند. اولین و مهمترین مولفه توسعه در هر کشور انسان است. منابع انسانی سهم عمده ای در توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره... دارد. انسان به عنوان محور توسعه نقش اساسی را در تمام عرصه ها بازی می کند. در واقع منابع انسانی مهمترین زیر ساخت هر مجموعه یا سازمان و کشور است، چون اساس حرکت به سوی توسعه و تعالی است. مشارکت کارکنان در امور و تلاش های آگاهانه آنان همراه با انضباط کاری می تواند بر میزان بهره وری و ارتقاء آن تاثیرگذار باشد. روح فرهنگ بهبود بهره وری باید در کالبد سازمان دمیده شود که در آن میان منابع انسانی هسته مرکزی را تشکیل میدهد.

براساس مطالعات انجام شده در حوزه های اجتماعی و روانشناسی، نیاز به آرامش و امنیت یکی از اساسی ترین نیازهای بشر است؛ آنچنان که آبراهام مزلو در سلسله مراتب نیازها آن را پس از نیازهای فیزیولوژیکی در درجه دوم اهمیت قرار می دهد. در جوامع امروزی، تأمین بخش مهمی از امنیت و آرامش خاطر افراد به عهده مؤسساتی از جمله سازمان های تأمین اجتماعی و بیمه های بازرگانی است. بیمه های اجتماعی از زمان پیدایش و گسترش سوسیالیست به وجود آمد. نخستین دولت رفاه در دهه ۱۸۸۰ توسط بیسمارک (صدراعظم آهین) در آلمان به وجود آمد. او از توسعه رفاه به عنوان یک ابزار تبلیغاتی جهت مبارزه با موج فزاینده نهضت سوسیالیستی کارگران بهره برد. ادامه آن حرکت امروزه سازمان های تأمین اجتماعی را به وجود آورد که اغلب پوشش اقشار آسیب پذیر جامعه را به عهده دارد.

اهمیت و ضرورت پژوهش

یکی از مواردی که در ارتقای منابع انسانی باید مورد توجه قرارگیرد این است که در سازمان های ما به خصوص، سازمان های دولتی، شکاف قابل توجهی بین کارکنان و مدیریت و خواسته های این دو وجود دارد. در نتیجه این شکاف، تصمیمات معمول با مشکلات اجرایی روبرو می شوند زیرا کارکنان در اجرای تصمیمات سرسختی نشان می دهند و در مقابل مدیران نیز به کارکنان اعتماد نمی کنند و آن ها را در جریان تصمیم گیری مشارکت

نمی دهند و این ها همه باعث ایجاد فضای بی اعتمادی در سازمان می شود. نتیجه بی اعتمادی، پدید آمدن رفتارهایی مانند شایعه پراکنی، تضاد، سیاسی کاری و کم کاری در سازمان خواهد بود که انرژی بالایی از سازمان ها گرفته و هزینه ها را افزایش می دهد. در چنین شرایطی مهم ترین راه تسهیل همکاری، اعتماد متقابل کارکنان به یکدیگر و نیز اعتماد میان کارکنان و مدیران سازمان ها می باشد (چاوشی، ۱۳۸۶).

با این اوصاف در سازمان هایی از قبیل تامین اجتماعی که ستون های اقتصادی و بازرگانی بخش تامین جامعه را تشکیل می دهند ارائه مدلی نو اورانه برای مدیریت منابع انسانی در این سازمان امری الزامی بنظر می رسد.

معرفی سازمان تامین اجتماعی

سازمان تامین اجتماعی ایران یک سازمان بیمه گر اجتماعی است. این سازمان عمومی غیردولتی، وظیفه پوشش اجباری بیمه کارگران مزد، حقوق بگیر و پوشش اختیاری صاحبان حرفه و شغل های آزاد را برعهده دارد. ماده یک قانون تامین اجتماعی می گوید: به منظور اجرا و تعمیم و گسترش انواع بیمه های اجتماعی و استقرار نظام هماهنگ و متناسب با برنامه های تامین اجتماعی، همچنین موضوع قانون تامین اجتماعی و سرمایه گذاری و بهره برداری از محل وجوه و ذخائر، سازمان مستقلی به نام «سازمان تامین اجتماعی» وابسته به وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی که در این قانون سازمان نامیده می شود، تشکیل می گردد. سازمان دارای شخصیت حقوقی و استقلال مالی و اداری و امور آن منحصراً طبق اساسنامه ای که به تصویب هیئت وزیران می رسد اداره می شود. تعهدات این سازمان برابر استانداردهای تعیین شده به وسیله سازمان بین المللی کار و سازمان بین المللی تامین اجتماعی تنظیم شده است. مهمترین تعهدات و خدمات این سازمان بدین شرح است:

- مستمری بازنشستگی
- مستمری از کار افتادگی
- مستمری بازمندگان
- مقرری بیمه بیکاری
- غرامت دستمزد ایام بیماری

- غرامت دستمزد ایام بارداری
- پرداخت هزینه وسایل کمک پزشکی
- کمک هزینه ازدواج
- کمک هزینه کفن و دفن

جمعیت تحت پوشش این سازمان، شامل حدود ۱۲ میلیون نفر بیمه شده اصلی و بیش از ۲۰۲ میلیون نفر مستمری‌بگیر است که با افراد خانواده بیمه‌شدگان، جمعیت تحت پوشش آن برای خدمات درمانی نزدیک به ۳۷ میلیون نفر می‌رسد. طبق ماده ۲۸ قانون سازمان تأمین اجتماعی منابع درآمد سازمان بدین شرح است:

۱. حق بیمه
۲. درآمد حاصل از وجوه و ذخایر و اموال سازمان.
۳. وجوه حاصل از خسارات و جریمه‌های نقدی مقرر در این قانون
۴. کمک‌ها و هدایا

میزان حق بیمه از اول مهرماه تا پایان سال ۱۳۵۵ به میزان ۲۸٪ حقوق بود که ۷٪ آن به عهده بیمه شده و ۱۸٪ به عهده کارفرما و ۳٪ درصد به وسیله دولت تأمین می‌شد ولی طبق تبصره ۱ ماده ۲۸ این قانون حق بیمه سهم کارفرما به میزان ۲۰٪ افزایش یافت و با در نظر گرفتن سهم بیمه شده (۷٪) و دولت (۳٪) به ۳۰٪ مزد حقوق افزایش یافت. تبصره ۲ ماده ۲۸ قانون تأمین اجتماعی تصریح می‌کند دولت مکلف است حق بیمه سهم خود را به صورت یکجا در بودجه کل کشور تصویب و به سازمان پرداخت نماید.

در سطح استان مازندران نیز اولین فعالیتهای تأمین اجتماعی مازندران در سال ۱۳۵۰ تحت عنوان سازمان بیمه های اجتماعی منطقه شمال (گیلان و مازندران) با تحت پوشش داشتن شعب قائمشهر، چالوس، بهشهر، ساری، بابل و آمل آغاز گردید ولی بصورت مستقل شعبه قائمشهر در سال ۱۳۲۸، شعبه چالوس در سال ۱۳۳۲، شعبه بهشهر در سال ۱۳۳۲، شعبه ساری در سال ۱۳۴۰، شعبه بابل در سال ۱۳۴۵، شعبه تنکابن در سال ۱۳۴۶، شعبه آمل در سال ۱۳۴۷ و ... تأسیس گردید. سپس به استناد مصوبه شماره ۱/۱۴۳ مورخ

۶۴/۱۰/۲ اداره کل تأمین اجتماعی مازندران تشکیل شد. شعب نكاء ، در سال ۱۳۵۳ ، بابلسر و پل سفید در سال ۱۳۶۰ ، نور در سال ۱۳۶۴ ، رامسر در سال ۱۳۶۷ ، محمودآباد در سال ۱۳۶۸ ، شیرگاه در سال ۱۳۷۴ ، نوشهر در سال ۱۳۷۵ ، شعبه دوساری ، جویبار و زیراب در سال ۱۳۷۸ ، سورک و فریدونکنار در سال ۱۳۷۹ ، شعبه عباس آباد در سال ۱۳۸۰ ، شعبه لاریجان در سال ۱۳۸۳ ، شعبه دو بابل ، دو قائمشهر و گلوگاه در سال ۱۳۸۴ افتتاح گردیدند. همچنین شعب اقماری کیاسرساری و چمستان نوردربتدای سال ۱۳۸۶ ، کلاردشت چالوس در سال ۸۶ ، نشتارود عباس آباد در سال ۹۱ ، سیمرغ قائمشهر در سال ۹۲ و رستمکلا بهشهر و بلده نور در سال ۱۳۹۳ به بهره برداری رسیدند و در راستای کیفی نمودن خدمات کارگزاری های رسمی شعب یک ساری ، دو ساری ، یک قائمشهر، یک بابل و بهشهر و آمل راه اندازی و در نهایت پس از پیگیری استان و موافقت ستاد مرکز ، شعب ۳ ساری ، ۳ بابل و ۲ آمل در اذر ماه سال ۹۳ عملیاتی گردیده اند.

سوالات پژوهش

سوال اصلی پژوهش

مدل مناسب برای ارتقاء کیفی مدیریت منابع انسانی در سازمان تامین اجتماعی کدام است؟

سوال های فرعی

- ۱- مؤلفه های اصلی در ارتقاء کیفی منابع انسانی در سازمان تامین اجتماعی استان مازندران کدامند؟
- ۲- شاخص های اصلی در مؤلفه های مدل ارتقاء کیفی منابع انسانی در سازمان تامین اجتماعی استان مازندران کدامند؟
- ۳- اولویت های عوامل مؤثر در مدل ارتقاء کیفی مدیریت منابع انسانی کدامند؟

تعاریف نظری

مدل: مدل عبارت است از الگویی که روابط بین متغیرها را نشان می دهد و می توان از آن برای پیش بینی استفاده کرد. محقق می تواند ابتدا مدلی از سیستم مورد نظر خود را

ایجاد کند و سپس با کمک آن نتایجی که از تصمیمات مختلف را می‌گیرد را بسنجد. (الوانی، ۱۳۸۹)

دیدگاه سیستمی^۱: دیدگاه سیستمی به مدیران حال و آینده اجازه می‌دهد که سازمان را به عنوان یک کل مشتمل به سیستمهای فرعی متعدد و اجزا مرتبط به هم است مورد توجه قرار دهند. توجه مدیران را به داده های مختلف و پردازش داده ها به صورتی گوناگون به منظور نائل شدن به اهداف هدایت می‌کند. (خواجه ای، ۱۳۸۶)

مدیریت^۲: مدیریت عبارت است از کاربرد تکنیک های مختلف اداره امور یک گروه انسانی و هماهنگ نمودن کلیه فعالیت های یک سازمان برای نیل به یک هدف معین و مشخص و راهنمایی و راهبری رهبران سازمان که آنها را مدیران و یا سرپرستان سازمانی می‌نامند. (پرهیزگار، ۱۳۸۲)

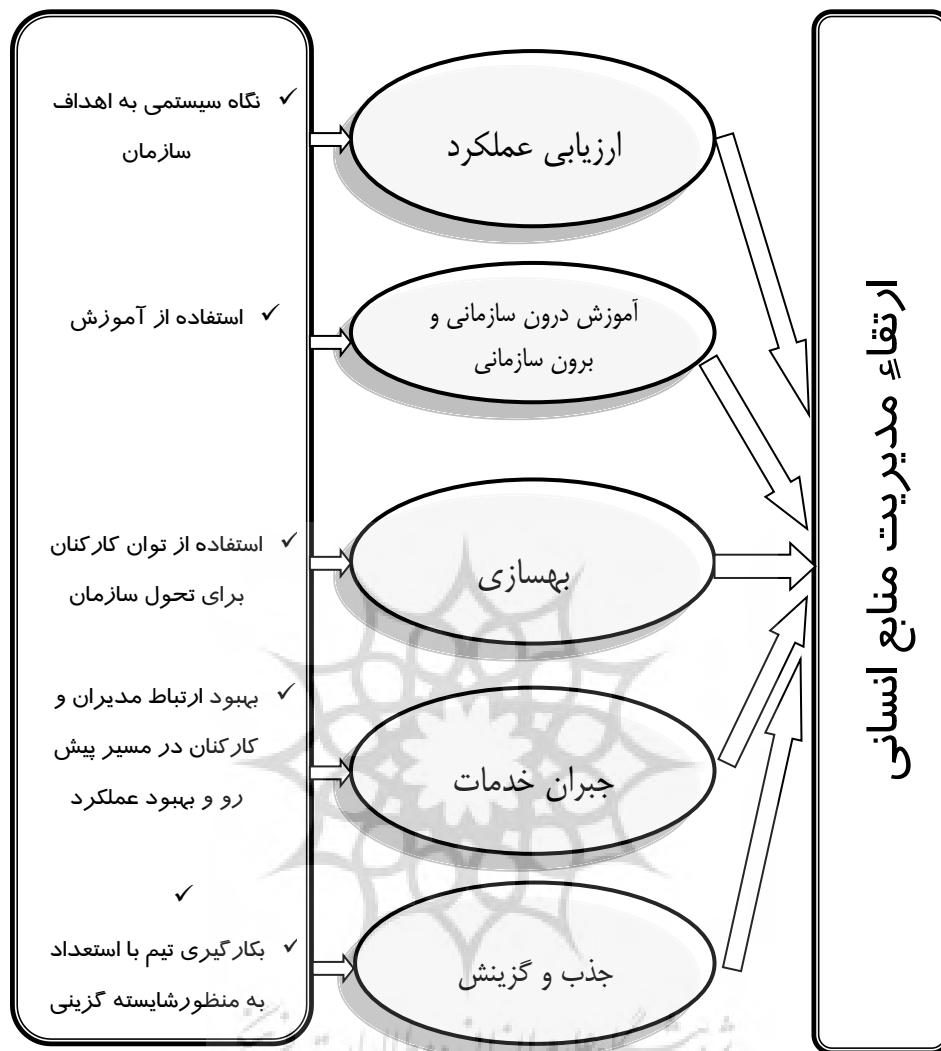
منابع انسانی^۳: منابع انسانی اشاره به منابع کار در سازمان دارد که در سازمان زیربنای بسیاری از فرایندهای کسب و کار است که اگر به درستی به کار گرفته شود منجر به ایجاد کارایی بالا در سازمان می‌شود. (استرانبرگ، ۱۱۹، ۵)^۴

ارتقای مدیریت^۵: ارتقای مدیریت به استفاده از دانش، مهارت و قابلیت های افراد سازمان از طریق برنامه های کاربردی و ایجاد ارتباط بین نیازهای کسب و کار و فعالیت های سازمانی اشاره می‌کند. (فانید کلی^۶، ۲۰۱۵)

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

^۱ systematic perspective
^۲ Management
^۳ human resources
^۴ stranberg
^۵ Management improve
^۶ fanidiki

مدل مفهومی پیشنهادی پژوهش



مبانی نظری تحقیق

تعریف مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی یا به اختصار منابع انسانی (Human resources management) عبارت است از فرایند کار کردن با افراد، به طوری که این افراد و سازمان‌شان به توانمندی کاملی دست یابند، حتی زمانی که تغییر، نیاز به کسب مهارت‌های

جدید، تقبل مسئولیت‌های جدید و شکل جدیدی از روابط را ملزم باشد. در واقع مدیریت منابع انسانی استفاده از نیروی انسانی در جهت اهداف سازمان است و شامل فعالیت‌هایی نظیر کارمندیابی و جذب، آموزش، حقوق و دستمزد و روابط سازمانی می‌شود. به عبارتی دیگر مدیریت منابع انسانی تابعی در سازمان است که عملکرد کارکنان را در خدمت‌رسانی به اهداف استراتژیک کارفرما، به حد اعلاء می‌سازد. مدیریت منابع انسانی به دنبال یافتن چگونگی مدیریت افراد در سازمان‌ها، با تمرکز بر سیاست‌ها و سیستم‌ها می‌باشد. واحدها و بخش‌های مدیریت منابع انسانی، خصوصاً مسئول عده‌ای از فعالیت‌ها، از جمله استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و پاداش و جزا (برای مثال مدیریت سیستم حقوق و مزایا) می‌باشد. همچنین مدیریت منابع انسانی به روابط صنعتی توجه دارد، که همان تعادل در اعمال سازمانی با قوانین ناشی از بحث‌های بین کارکنان و مدیران و قوانین دولتی می‌باشد. مدیریت منابع انسانی محصول جنبش روابط بشری در اوایل قرن بیستم می‌باشد، زمانی که محققان شروع به مستندسازی روش‌های ایجاد ارزش‌های کسب‌وکار به وسیله مدیریت استراتژیک نیروی کار کردند. این تابع در ابتدا تحت تأثیر کارهای معاملاتی، مانند سازمان حقوق و مزایا بود، اما با توجه به جهانی شدن، تقویت شرکت‌ها، پیشرفت تکنولوژی، و تحقیقات بعدی، اکنون مدیریت منابع انسانی بر ابتکارات استراتژیک مانند ادغام و تملیک، مدیریت استعداد، برنامه‌ریزی جانشینی روابط صنعتی و روابط کاری، چندگانگی فرهنگ و گنجایش می‌باشد.

ممکن است در شرکت‌های نوپا وظایف مربوط به مدیریت منابع انسانی به وسیله متخصصان آموزش دیده اجرا شود. در شرکت‌های بزرگتر، یک گروه تمام کارآمد، با داشتن کارکنانی متخصص در وظایف مختلف منابع انسانی و رهبری وظیفه‌شناس که در تصمیم‌گیری استراتژیک در کسب‌وکار نقش دارد، خود را وقف اجرای قوانین می‌کند. به منظور آموزش کارکنان، موسسات تحصیلات عالی، انجمن‌های تخصصی، خود شرکت‌ها برنامه‌هایی برای مطالعه ایجاد کرده‌اند، که به وظایف این بخش اختصاص دارند. با توجه به شواهد، سازمان‌های آکادمیک و انسانی نیز به دنبال به کار گرفتن و پیش بردن رشته مدیریت منابع انسانی اند. همچنین با توجه به مقالات تحقیقاتی چاپ شده در بسیاری از مجلات آکادمیک، از جمله موارد ذکر شده در این مقاله، مدیریت منابع انسانی، رشته‌ای از مطالعات تحقیقاتی است که در زمینه مدیریت و روان‌شناسی صنعتی و سازمانی از محبوبیت بالایی برخوردار

است. در واقع مدیریت منابع انسانی با علومی چون مدیریت رفتار، روان‌شناسی صنعتی (روانشناسی کار)، اقتصاد نیروی انسانی، آمار و کامپیوتر ارتباطی تنگاتنگ دارد. مدیریت منابع انسانی باید برای سازمان‌ها ارزش‌آفرینی کند. این ارزش‌آفرینی هم برای ذی‌نفعان داخلی و هم ذی‌نفعان خارجی است. ذی‌نفعان داخلی کارکنان و سازمان هستند در حالی که ذی‌نفعان خارجی مشتریان سازمان، سرمایه‌گذاران و همچنین جامع می باشند.

در محیط کاری فعلی، تمام شرکت‌های جهانی بر ابقای استعداد و آگاهی نیروی کار تمرکز دارند. تمام شرکت‌ها می‌کوشند تا ترک خدمت کارکنان را کاهش دهند و آگاهی آنان را ارتقاء بخشند. استخدام نیروی کار تازه نه تنها هزینه‌های بالایی به بار می‌آورد، بلکه خطر آمدن افرادی را که نتوانند جای فردی را که قبلاً در آن منسب کار می‌کرد، پر کنند، را افزایش می‌دهد. بخش مدیریت منابع انسانی تلاش می‌کند تا با پیشنهاد دادن مزایای جذاب به کارکنان، خطر از دست دادن آگاهی را کاهش دهند.

ابعاد نظام نگهداری منابع انسانی

نظام نگهداری منابع انسانی ابعاد متعددی را شامل می‌شود. مجموعاً میتوان آن‌ها را به دو دسته تقسیم نمود: الف) مواردی که بیشتر در رابطه با حفظ و تقویت جسم کارکنان است، مانند: برقراری بهداشت و ایمنی در محل کار، اجرای برنامه‌های ورزشی و تندرستی و بعضی دیگر از خدمات پرستلی؛ ب) مواردی که تقویت‌کننده‌ی روحیه و علاقه مندی کارکنان به کار و محیط کار می‌باشند، مانند: ایجاد امنیت شغلی، تأمین زندگی در زمان حال، دوران پیری و از کار افتادگی، رضایت از شغل و موارد مشابه دیگر (کامران نژاد و همکاران، ۱۳۹۰: ۴۰). در ادامه به تبیین ابعاد مهم نظام نگهداری منابع انسانی پرداخته شده است:

• بیمه و بازنشستگی

برنامه‌های بیمه و بازنشستگی بمنظور ایجاد امنیت اقتصادی و تأمین معاش و زندگی مستخدم و خانواده‌اش در زمان بیکاری، بیماری، پیری و ازکارافتادگی و بالاخره مرگ، تهیه و اجرا می‌گردد.

بیمه کارکنان را می‌توان به طرق مختلف طبقه‌بندی کرد:

بیمه خدمات درمانی، عمر، تصادفات و نقص عضو در حین کار، بیکاری و غیره که شرح جزئیات هریک از بیمه‌های ذکر شده نیاز به توضیحات مفصل دارد.

• بازنشستگی

در گذشته کارفرمایان و صاحبان سرمایه افراد را فقط تا زمانی که کاری از آنها ساخته بود در خدمت نگاه می‌داشتند اما وقتی توانایی از آنان سلب می‌شد، بدون آنکه نسبت به زندگی و معاش مستخدمین پیر و از کار افتاده اندیشه‌ای به خود راه دهند آنان را اخراج و اشخاص جوان را بجایشان به خدمت می‌گماردند.

• اکثریت طبقه مزدبگیر نیز بعلت پائین بودن سطح دستمزدها نمی‌توانستند برای روز پیری و از کار افتادگی چاره‌اندیشی نمایند و ناچاراً بهنگام از کار افتادگی سربار جوانان خانواده شده و یا آنکه از طریق تکدی امرار معاش می‌کردند. امروزه شرایط فوق تاحدی تغییر یافته است. دولت‌ها و مؤسسات بزرگ به رفاه زمان پیری کارکنان بیشتر توجه نموده و با وضع قوانین و مقررات بیمه و بازنشستگی زندگی و معاش دوران پیری و از کار افتادگی را در حد امکان تأمین می‌نمایند. گسترش طرح‌های بازنشستگی به عنوان یک حق اجتماعی از مظاهر پیشرفت جوامع است.

• طرح‌های بیمه بازنشستگی بطور کلی در جهت امنیت اقتصادی و معاش و زندگی دوران بازنشستگی کارکنان پیش‌بینی شده است اما باید توجه داشت که بازنشستگی پایان عمر کاری انسانی نیست و بایستی مؤسسات و سازمانها بنحوی رابطه خود را با بازنشستگان حفظ کرده و از سوابق و تجربیات آنان استفاده کنند.

• بهمین جهت باید ترتیبی داده شود که کارکنان بازنشسته بتوانند ضمن استفاده از وسایل رفاهی، ورزشی، تأسیسات امدادی و خدماتی، آموزشی و فرهنگی در این فرصتها با همکاران سابق خود گفتگو و مجادلت داشته باشند.

• در بعضی از کشورهای پیشرفته صنعتی نظیر ژاپن، آلمان و کانادا پیش‌بینی استخدام مادام‌العمر را برای کارکنان دارند. که خود باعث نشاط و انگیزه کارکنان گردیده و کارکنان خود را عضوی از پیکره سازمانی خود می‌دانند.

• سلامت کارکنان

این مفهوم بر اساس کارهای پارسونز، بیلز، سیلز، های، تارتر و میسکل به عنوان توانایی سازگاری سازمان با محیط خود، ایجاد هماهنگی میان اعضای سازمان و دست یابی به اهداف آن تعریف شد (زاهد بابلان و مونیکیا، ۲۰۰۹).

اگر به سازمان سالم به عنوان سیستم نگریسته شود، در چنین حالتی سلامت سازمانی را نه تنها در بهداشت جسمانی و روانی کارکنان به صورت فردی و گروهی، بلکه در موجودیت و بقای خود سازمان نیز میتوان یافت (علاقه بند، ۲۰۱۱).

کاپلان و کاراواتا^۱ به مدلی دست یافته اند که در آن شاخص های سلامت سازمانی را ارائه میدهند. بر اساس

این مدل شاخص های سلامت سازمانی را می توان به سه رویکرد دسته بندی کرد:

(۱) شاخص های ورودی: در رویکرد شاخص های ورودی فرض بر این است که چنانچه

ورودی های سازمان از سلامت برخوردار باشند و سازمان توانایی جذب ورودیهای سالمی را داشته باشد، میتوان از سلامت عملکرد آن سازمان اطمینان حاصل کرد. شاخص هایی که تحت این رویکرد میتوان دسته بندی کرد عبارتند از:

- قابلیت جذب منابع انسانی شایسته : توانمندی یک سازمان در جذب منابع انسانی شایسته و توسعه یافته می تواند به عنوان شاخص ورودی سلامت سازمان مورد ارزیابی قرار گیرد.

- شرایط مالی سازمان : انتخاب کارکنان شایسته، پرداخت هزینه های آزمون، مصاحبه، پشت سر گذاردن توالی استخدام... زمانی میسر است که سازمان از پشتوانه ی مالی مناسبی برخوردار باشد.

- گیرندگان اطلاعات : در سازمان های امروزی، اطلاعات باید وسیع تر از هر زمان دیگر جریان پیدا کند. حتی توقفی کوتاه به زیان های غیر قابل جبران منجر میشود.

(۲) شاخص های فرآیندی: در رویکرد شاخص های فرآیندی مولفه های زیر قابل

بررسی است :

¹ Koplán & Karavata

- نگرش بلندمدت در سازمان : در پرتو نگرش بلندمدت تمام آحاد سازمان و یا حداقل افراد کلیدی می‌دانند به کجا می‌روند، چه راهی را در پیش رو دارند، که خود سبب وحدت نظر در ارکان سازمان میشود.
- انسجام: تحول در سازمان نیازمند شرایط توسعه است. شرایطی که در آن همه‌ی عوامل مهم در پدیدآوری توسعه، کنار هم حضوری سازگار و همسو داشته باشند و با استفاده از پدیده‌ی هم‌افزایی، از امکانات و تلاش‌های خود بهره‌مند شوند.
- ظرفیت فراگیری: سازمان‌های موفق، آن‌هایی هستند که همواره در حال آموختن و توسعه‌ی قابلیت‌های خود برای رویارویی با شرایط جدید هستند.
- سطح نوآوری: نوآوری و تطابق با محیط از مهم‌ترین علائم مشخصه‌ی یک نظام سالم است.
- سطح فناوری: فناوری اطلاعات از موثرترین توانمندسازها در سازمان هاست.
- فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی در قالب مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک که بر رفتار و اندیشه‌های اعضای سازمان اثر میگذارد، میتواند به عنوان سرچشمه‌ای برای دستیابی به محیط سالم اداری به حساب آید.
- ۳) شاخص‌های خروجی:** فرض بر آن است که چنانچه ورودیها و فرایند سازمان از سلامت برخوردار باشند، میتوان از سلامت عملکرد آن با استفاده از مولفه‌های زیر اطمینان حاصل کرد:
 - سود یا ارزش افزوده : چنانچه سازمان به نسبت منابعی که به کار گرفته، از سودآوری مناسبی برخوردار باشد، دلیل بر سلامت آن سازمان است.
 - رضایت و وفاداری ارباب رجوع : بررسی چگونگی رضایت و وفاداری مشتریان، یکی از شاخص‌های خروجی است که مکمل شاخص سوددهی است.
 - منابع انسانی توسعه یافته با قدرت جایگزینی: نشانگر توانایی سازمان در جایگزین کردن نیروهای داخلی در پست‌هایی است که به دلیل بازنشستگی، استعفاء و یا اخراج خالی هستند.
 - چرخش کادر: این شاخص میتواند ملاک خوبی برای ارزیابی مدیریت منابع انسانی یک سازمان باشد.

هنگامی که میزان چرخش بالا باشد، نشانگر وجود عزل و نصب های متعدد در سازمان است. این یکی از عوامل هشداردهنده به مدیریت است که باید درصدد یافتن علت یا علل آن در سازمان بود.

- کیفیت محصول : این شاخصه به عنوان نشانه یا علامتی پیش بینی کننده از رضایت آینده مشتریان است.

- ارزش سهام : ارزش سهام در بازار بر روی رضایت سهام داران یک موسسه موثر است. لذا ارزش سهامی که بتواند رضایت سهام داران موجود را تأمین کند و باعث جذب سهام داران گردد، میتواند نشانگر سلامت سازمان باشد (سید جوادین و همکاران، ۱۳۸۹).

• امنیت شغلی

نیاز به امنیت شغلی یکی از نیازهای پایه ای کارکنان در سازمان معرفی شده است که در شرایط معمولی، بدون تأمین آن، امکان رسیدن به سطوح بالاتر نیازها امکان پذیر نخواهد بود به طوری که با زوال آن، آرامش خاطر انسان از بین میرود و تشویش، اضطراب و ناآرامی جای آن را میگیرد و مرتفع شدن بسیاری از نیازهای آدمی در گرو تأمین امنیت است، به گونه ای که آبراهام مازلو در سلسله مراتب نیازها، احساس امنیت را بلافاصله پس از ارضای نیازهای اولیه قرار میدهد (کاه، ۲۰۰۷). کاهش سطح تعهدکارکنان و تمایل آن ها به ترک سازمان فعلی به میزان زیادی در واکنش به ناتوانی مدیریت سازمان در تأمین امنیت شغلی صورت میگیرد (امبرلند و راندمو^۱، ۲۰۱۰).

• کیفیت زندگی کاری

کیفیت زندگی کاری، نگرشی است که میکوشد تا کیفیت زندگی افراد را بهبود بخشیده و به نیازهای شاغلی که به نقش یک عامل تولید در کنار دیگر عوامل تولید، مانند سرمایه تنزل کرده و دچار از خود بیگانگی شده، پاسخ دهد (ادیکاری و گوتام^۲، ۲۰۱۰). کیفیت زندگی کاری به عنوان یکی از فنون بالندگی سازمان، سعی دارد عوامل سه گانه انگیزش و رضایت، پذیرش مسئولیت و احساس تعهد نسبت به کار را هم زمان تأمین میکند، چرا که کیفیت زندگی کاری به منظور بهبود کارکرد سازمان، از طریق انسانی تر و مردم سالارانه تر کردن محل کار و دخالت دادن کارکنان در تصمیم گیری طراحی شده

¹ Emberland & Rundmo

² Adhikari & Gautam

است (روس و همکاران^۱، ۲۰۰۶). از این رو، نتایج مثبت آن، شامل: کاهش غیبت در سازمان، ایجاد تعامل بین زندگی شخصی و زندگی کاری، ایجاد رقابت مفید و سازنده بین کارکنان، عملکرد، امنیت و اعتماد به مقامات بالاتر و... میباشد (چیونگ و کام تانگ^۲، ۲۰۰۹).

توجه و علاقه ای که امروزه به کیفیت زندگی کاری نشان داده میشود از طریق پافشاری و تأکید بر پر بار کردن شغل ایجاد شده است. این عبارت از سوی فردریک هرزبرگ مطرح شد که بر پایه پژوهش وی در عوامل برانگیزنده و نگهدارنده استوار می باشد (ناظم، ۱۳۸۷: ۴۵). از طریق آن سهام داران، مدیریت و کارکنان میآموزند چگونه با یکدیگر بهتر کار کنند، فعالیت های خود را تشریح نمایند و بهبودهای لازم را اعمال نمایند تا کیفیت زندگی کاری برای تمام اعضاء سازمان و هم چنین اثربخشی سازمان به طور هم زمان افزایش یابد (کاسیو^۳، ۲۰۱۲).

بسیاری از برنامه های کیفیت زندگی کاری به منظور افزایش رضایتمندی و عملکرد کارکنان از طریق افزایش انگیزش درونی آنان انجام میشود. این برنامه ها برآنند تا کارکنان را به طور جدیتر و عمیق در تصمیمات و فعالیت های شغلی خود، گروه های کاری واحد سازمانی مربوطه و تا حدی در تصمیمات مربوط به کل سازمان دخالت دهند. سعی این برنامه ها، تقویت عوامل انگیزش است. آن گونه که توسط فردریگ هرزبرگ تعریف شده است: یعنی تلاش در جهت برآورده نمودن نیازهایی چون: توفیق، تحسین کامل به خاطر انجام کار و نفس کار، مسئولیت رشد پیشرفت (اسمیت و همکاران^۴، ۲۰۱۳).

رضایت شغلی

اصطلاح رضایت شغلی در حوزه گرایش شغلی بسیار مورد مطالعه قرار گرفته و به طور گسترده در مدیریت منابع انسانی و رشته های رفتار سازمانی مورد پژوهش قرار گرفته است. رضایت شغلی را میتوان به صورت یک احساس مثبت درباره شغل خویش تعریف کرد که از ارزیابی ویژگیهای آن ناشی شده است. شخصی که سطح رضایت شغلی بالایی دارد،

¹ Rose et al

² Cheunge & Kum Tang

³ Cascio

⁴ Smith et al

احساسات مثبتی درباره کار خود دارد، در حالی که فردی که ناراضی است احساسات منفی نسبت به کار خود دارد (رابینز، ۱۳۹۰: ۵۰).

رضایت شغلی، احساس مثبت یا لذت بخشی است که فرد طی تجربه ی شغلی خود آن را کسب میکند (النیاسیک و همکاران^۱، ۲۰۱۱: ۱۱۷۹).

پژوهش در زمینه ی رضایت شغلی برای درک مفهوم آن، از دو منظر: الف (رضایت جزئی و ب) رضایت کلی، مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است. رضایت جزئی اشاره به تمایل کارمند به رضایت بیشتر یا کمتر نسبت به جنبه های متنوع شغل و رضایت کلی نیز بر حالت درونی کلی نسبت به رضایت یا عدم رضایت درونی فرد اشاره دارد (سوما و لشا^۲، ۲۰۱۳: ۴۳).

نتایج مطالعات و تحقیقات شان میدهد که عناصر مهمی در رضایت شغلی کارکنان دخالت دارند که از جمله می توان به موارد زیر اشاره دارد:

- **ماهیت کار:** اکثر کارکنان خواهان چالش های عقلایی در شغل شان هستند. از این رو آن ها مشاغلی را ترجیح میدهند که به آن ها چالش ها و فرصتی را برای استفاده از مهارت ها و توانایی هایشان ارائه کند. اما در حالی که چالش بسیار زیاد در شغل ایجاد ناامیدی و احساس شکست میکند، چالش بسیار اندک سبب ملالت میگردد.

- **پرداخت و ارتقاء:** کارکنان خواهان سیستم های پرداخت و سیاست های ارتقاء به صورت شفاف و مطابق با انتظاراتشان هستند. بدین ترتیب، اگر آن ها پرداخت را بر اساس تقاضاهای شغلی و مهارت های کارکنان و طبق استانداردهای پرداخت اجتماع، منصف ببینند این عامل سبب رضایت شغلی میگردد. جای تعجب نیست که کارکنان ترفیعات را پیشرفت های نهایی شان در شغل شان در نظر میگیرند و موقعی که به آن دست یابند، احساس رضایت میکنند. در کنار آن، ارتقاءهایی که منصفانه ارائه شده اند نیز باعث ایجاد رضایت شغلی در کارکنان می گردد.

- **نظارت کیفی:** نظارت کیفی یا پشتیبان، ارتباط فردی صمیمی و حمایتی با زیردستان برقرار میکند و باعث علاقه به زیردستان میگردد. چنین ویژگیهای نظارت باعث ایجاد رضایت در کارکنان نسبت به مشاغل شان میشود.

¹ Alniacik et al

² Suma & Lesha

- **همکاران پشتیبان** : تجربه نشان می‌دهد که کارکنان بیشتر از کار بازخورد می‌گیرند تا پیشرفت های صرفا پولی یا ملموس. این وضعیت نخست با داشتن فرصت هایی برای تعامل با همکاران اتفاق می‌افتد. بنابراین تیم کاری نیاز به تعامل اجتماعی را برآورده می‌کند. لذا داشتن همکار حامی نیز باعث رضایت شغلی کارکنان می‌گردد.
- **شرایط کاری مساعد**: کارکنان برای راحتی فردی و تسهیل انجام کار، نگران محیط کاریشان هستند. از این رو احاطه کنندگان فیزیکی که امن، تمیز، راحت و دارای حداقل درجه سرگردانی هستند، سبب احساس خوب یا مثبت نسبت به مشاغل شان می‌گردد. احساس خوب نسبت به شغل فرد، منعکس کننده ی رضایت شغلی وی می‌باشد (خانکا، ۱۳۸۹: ۱۲۴-۱۲۳).

رضایت شغلی از طریق کیفیت شرایط کاری یک سازمان تعیین می‌شود. رضایت شغلی باعث می‌شود بهره وری فرد افزایش یابد، فرد نسبت به سازمان متعهد شود، سلامت فیزیکی و ذهنی فرد تأمین شود، روحیه فرد افزایش یابد، از زندگی راضی باشد و مهارت های جدید شغلی را به سرعت آموزش ببیند و با سوانح شغلی کمتری روبه رو شود. به اختصار رضایت از شغل نتایج مثبت گوناگونی از جهت فردی و سازمانی به همراه دارد و بر احساس فرد درباره ی سازمان و علائق وی به مشارکت در حفظ همبستگی اثر دارد. هم چنین رضایت از شغل تأثیر قابل توجهی در شیوه ی برخورد افراد نسبت به مشاغل شان و تعهدات و مشارکت آنان در اثربخشی سازمان دارد (محمدزاده و مهره‌زاد، ۱۳۷۵: ۶۵). و یک سری از پیامدها در سطح رفتار کارکنان همچون: غیبت، درگیری کاری، وفاداری نسبت به کارکنان و عملکرد کاری را تعیین می‌کند (میالسی^۱، ۲۰۱۳: ۹۰). رضایتمندی کارکنان به قدری مهم است که نبود آن اغلب منجر به سستی و کاهش تعهد سازمانی می‌شود. نتایج تحقیقات انجام شده نیز نشان می‌دهد، احتمال ترک شغل یا غیبت از شغل در کارکنان ناراضی نسبت به کارکنان راضی، بیشتر است (النیاسیک و همکاران، ۲۰۱۳: ۱۱۸۰).

رتال جامع علوم انسانی

^۱ Mihalcea

چالش های مدیریت منابع انسانی در سازمان های تامین اجتماعی

پیشرفت سریع و روزافزون فناوری اطلاعات و ارتباطات و قابلیت های کاربردی آن در حوزه های مختلف سازمان ها، باعث رسوخ فناوری اطلاعات در فرآیندها و سیستم های منابع انسانی شده است. از جمله این سازمان ها می توان به تامین اجتماعی اشاره کرد. سازمان تامین اجتماعی با تحت پوشش قرار دادن نیمی از جمعیت کشور، بزرگترین بنگاه اقتصادی - بیمه ای ایران است که در سالهای اخیر، به دلایل مختلف، دچار مشکلات فراوانی شده است.

در دنیای امروز، سازمانها در وضعیت رقابت دائمی قرار دارند. شدت رقابت هر ساله افزایش می یابد و به طور پیوسته همه سازمانها برای بقا و بالندگی خود به بهبود عملکرد سازمانی نیاز دارند. مدیران مجبورند در قبال شیوه های جدیدی که منابع استراتژیک سازمان را به حداکثر می رسانند، مدام گوش به زنگ باشند (عباس پور، ۱۳۹۱). در گذشته، کارکنان وظایف شغلی را در قسمتهای خاصی انجام می دادند و با سایر کسانی که مشاغل مشابهی داشته اند، کار می کرده اند و وظایف ویژه ای بر دوش آنان گذاشته می شد. اما امروزه آنان خود را در حال کار کردن با تیم های پروژه ای و در کنار افراد گوناگونی از سرتاسر سازمان و بعضا خارج از سازمان می بینند.

تغییرات ناشی از روند کار گروهی و همچنین بحث مرتبط با بهره وری کار دو ضرورت مهم سازمانهای آینده است. بحث در مورد ارتقا منابع انسانی می تواند هم زمان به هر دو ضرورت توجه کرده و مبنایی جهت پیشرفت سازمان را فراهم نماید. از برنامه و دیدی کلان نیز می توان به این مبحث به عنوان پایه های تغییرات سازمانی در سالهای آینده همگام با تحولات الکترونیک نام برد ، بدون آنکه کمترین خسارات را به سازمان وارد نماید. منابع انسانی ارزشمندترین دارایی سازمانها میباشد، عملکرد انسان در درون سازمان انعکاسی از دانش، مهارت و ارزشهای او است؛ بنابراین توجه به مهارتها، نگرشها و رفتار کارکنان در این زمینه حائز اهمیت است چرا که درنهایت کارکنان هستند که برای ارائه خدمات با کیفیتی که مورد انتظار مشتری باشد، نقش ایفا می کنند (یحیی زاده فر، ۱۳۹۱).

مشکلات، نواقص و چالش های زیر از جمله مواردی هستند که در اغلب سازمان ها از جمله تامین اجتماعی بچشم می خورند، بعبارت دیگر از مواردی که برای ارتقای منابع انسانی در سازمان تامین اجتماعی باید مورد توجه قرار گیرد می توان به این موضوعات اشاره کرد:

۱. تربیت منابع انسانی متخصص : کارکنانی که در کار دانش و مهارت لازم را داشته باشند کارها و وظایف محوله را بدرستی انجام خواهند داد. بنابراین برای بهبود سطح بهره‌وری باید در سازماندهی کارکنان علاوه بر مدنظر قرار دادن سایر ویژگی‌ها، داشتن تخصص به عنوان یکی از اصول اساسی در گزینش افراد باشد. لازم به ذکر است جذب و بکارگماری کارکنان شایسته مستلزم ایجاد یک نظام منابع انسانی است که در آن شایسته سالاری حاکم باشد.
۲. برخی مدیران سازمان تامین اجتماعی بحث منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی را بیشتر به سازمانهای بزرگ مربوط میدانند و چنین وظایفی را در مجموعه‌های کوچک‌تر چندان جدی نمی‌گیرند. گاه در یک شرکت ۲ نفری، یک نفر به سمت مدیریت فروش منصوب می‌شود. اما در یک شرکت بیست نفری، ممکن است به سادگی نتوانید مدیرعامل را برای اختصاص یک پست به مدیریت منابع انسانی مجاب کنید.
۳. در بسیاری از سازمانها نقش واحد مدیریت منابع انسانی کوچک انگاشته می‌شود. در حدی که گاه صرفاً وظیفه‌هایی مانند حضور و غیاب کارکنان و تنظیم جدول‌های اضافه کاری و حقوق و دستمزد به آنها واگذار می‌شود.
۴. برخی مدیران وظیفه واحد مدیریت منابع انسانی را بیشتر از جنس هنر کارکشیدن بیشتر از نیروی کار می‌بینند. به همین علت، حاضر نیستند نقش مدیر منابع انسانی و واحد منابع انسانی را به عنوان نماینده اعضای سازمان به رسمیت بشناسند.
۵. برخی سازمانها، واحد مدیریت منابع انسانی را در حد واحد تدارکات منابع انسانی می‌بینند. تمایلی به درگیر کردن این واحد در تصمیم‌های استراتژیک سازمان ندارند. طبیعی است که با این نگاه، بحث توسعه منابع انسانی هم جایگاهی نخواهد داشت.

پیشینه تحقیق

الف) پیشینه خارجی

راجا کومار (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان «برنامه ریزی منابع انسانی در پروژه‌های شغلی آماده» روش‌شناسی دقیقی را به صورت یک مجموعه از قوانین و اصول و راهنمایی‌ها درج شده در هر پروژه که آماده تعریف شده باشد را به صورت کامل بیان و طبقه‌بندی می‌کند. بعضی از قوانین این بیانیه چنین هستند: رضایت مندی مشتری، شغل افراد و

توسعه دهنده. اگر کار به صورت گروهی باشد، ساخت و پایه ریزی پروژه ها در حیطه ایجاد انگیزه در افراد، منجر به توجه مداوم و مستمر برای دسترسی به تراز برتر فنی می شود. گروه دارای بازتاب موثرتر بوده و سپس برطبق آن رفتارش تنظیم و سازگار می شود. قوانین و اصول بالا، حالت ها و وضعیت های واضحی از برنامه ریزی نیروی انسانی را در پروژه های آماده و فوری را ارائه می دهد که نه فقط بر روی ارجحیت فنی مستمر تمرکز و تأکید می کند، بلکه در جستجوی حوزه های دیگر مشابه با مدیریت مشتری، مدیریت گروه، همکاری گروهی، رهبری و هدایت و خودمدیریتی و غیره می باشد.

ساباراری جان (۲۰۱۴) پژوهشی با عنوان "مطالعه و بررسی بر روی اثر شیوه های عملی HR درک شده و تأثیر آن بر روی بازدهی کارمندان با داشتن اولویت و تقدم بر دستگاه های نخ ریزی دیجیتال" در مجله تحقیقاتی آسیا پسیفیک به چاپ رساند. این مقاله به تجزیه و تحلیل تجربه های مدیریت منابع انسانی و اثرش بر روی بازدهی استفاده از یک توسعه و تحقیق بر روی ماشین های ریسندگی می پردازد. هدف آن شناسایی و تعیین تجربه های HR پیروی شده یا دنبال شده بوسیله بسیاری از دستگاه های نخ ریزی در حوزه انتخاب شده و اثرشان بر روی بازدهی کارمندان تلاشگر است. در این بررسی فاکتورهای برنامه ریزی توان یا نیروی انسانی، تجدید قوا، استخدام و انتخاب، انگیزه، مدیریت کارا و عملکردی، سیستم ارائه پاداش، آموزش و توسعه، برنامه ریزی شغلی، خلاقیت و نوآوری، ساختمان اداری گروه، جبران خسارت از موضوع شکایت، کیفیت مدت زمان کار، مشارکت کارمندان، مسئولیت پذیری و جوابگویی کارمندان، مدیریت حقوقی، مزایا و سرویس های خدماتی، تأدیب کردن، و محرک های ایجاد انگیزه بصورت شاخص های HR مورد توجه و بررسی بوده اند و اثر این ایده بر روی بازدهی کارمندان مورد مطالعه قرار گرفته شد.

ب) پیشینه داخلی

مؤسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی (۱۳۸۰) وضعیت امور رفاهی کارکنان تأمین اجتماعی را مورد بررسی قرار داده است. در این تحقیق موضوعات مختلف درخصوص امور رفاهی کارکنان از جمله میزان رضایتمندی کارکنان نسبت به امور رفاهی، نظر (نگرش) کارکنان نسبت به امور رفاهی و امور رفاهی مورد انتظار (مطلوب) کارکنان مورد ارزیابی

قرار گرفته است. تسهیلات رفاهی موردنظر در این پژوهش شامل ۲۵ مورد می‌باشند که آنها را می‌توان به ۴ گروه زیر تقسیم‌بندی کرد:

۱. وامها شامل: وام خریدمسکن، وام کارگشائی، وام اضطراری، وام کمک غیرشمول و وام ازدواج
۲. کمکها شامل: کمک تحصیلی، کمک ازدواج، کمکهای غیرنقدی، بلیط اتوبوس و ...
۳. تعاونیها شامل: تعاونی مسکن، تعاونی مصرف، صندوق رفاه و تعاون
۴. خدمات رفاهی دیگر شامل: تغذیه، خانه‌سازمانی، سرویس ایاب و ذهاب، مهدکودک، سفر زیارتی و سیاحتی، امکانات ورزشی و تفریحی، باشگاه، پلاژساحلی، مهمانسرا و زائرسرا، مددکاری و مشاوره

اکبری و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان «شناسایی و اولویت بندی شیوه های نهادینه سازی اخلاق در سازمان» دریافتند که شیوه های مختلفی برای نهادینه سازی اخلاق در سازمان ها وجود دارد که به نظر می رسد از بین آنها سازوکار طراحی مناسب سیستم های مدیریت منابع انسانی شیوه مناسب تری می باشد.

مانده صداقت و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «ارائه کارت امتیازی مدیریت منابع انسانی پایدار در شرکت های فناوری اطلاعات و ارتباطات دانش بنیان ایران» مدعی شدند که بهبود مزیت رقابتی، پایداری سازمانی و افزایش بهره وری و ایجاد موقعیت استراتژیک برای سازمان ها حاکی از پتانسیل بالای مدیریت منابع انسانی است.

نقی لو و همکاران (۱۳۹۳) در مقاله ای پژوهشی با عنوان «بررسی تاثیر نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی در تحول سازمانی» با توجه به تغییرات چشمگیر در محیط های سازمانی اجتماعی و تشدید عرصه رقابت در جهان امروزی، مدعی شدند که سازمانها بیش از گذشته به دنبال جذب و از آن مهمتر حفظ و توسعه افراد برای انجام فرایندهای جاری و آتی خویش هستند. بر این اساس هدف پژوهش آنان، شناخت دقیق ابعاد توسعه ی منابع انسانی و ارائه راه حل های اصولی و منطقی در جهت توانمندسازی و توسعه آن ها از اهم وظایف و مشغله های فکری مدیران سازمان ها است. از سوی دیگر معتقدند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی می تواند، با ایجاد هماهنگی بین استراتژی های سازمان و خط مشی های منابع انسانی، امکان بهره برداری بهینه از فرصت

ها و پیشگیری از تهدیدهای احتمالی را فراهم کرده و سازمان را در جهت مزیت های رقابتی کمک کند. آنها در این پژوهش تلاش کرده اند که نشان دهند برای اینکه جایگاه توسعه منابع انسانی را در اندیشه و نگاه مدیران ارشد تغییر یابد، باید نقش توسعه منابع انسانی را در تحقق اهداف سازمان پر رنگ تر شود و بین هدف ها و فعالیت های توسعه منابع انسانی با هدف های سازمان ارتباط برقرار گردد.

اسفندیار نقی‌لو (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان «تبیین اثربخشی عملکرد شغلی براساس آموزش حین خدمت» به ضرورت ارزیابی تاثیر آموزش های ضمن خدمت بر روحیه پرسنل و بررسی تبیین اثربخشی عملکرد شغلی بر اساس آموزش حین خدمت در کارکنان اداره منابع طبیعی شهرستان نوشهر و چالوس پرداخت. پژوهش او، یک پژوهش توصیفی و تحلیلی در حیطه پژوهش های کاربردی و از نوع میدانی بود. جامعه مورد بررسی، تمامی کارکنان شاغل در اداره منابع طبیعی شهرستان های چالوس و نوشهر بود که تعداد ۴۴۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع آوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه بری فیلد و روث استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها، با استفاده از روش‌های آمارتوصیفی (میانگین، انحراف معیار، فراوانی، درصد) و استنباطی (یومن ویتنی و کراسکال والیس) و از طریق نرم افزار SPSS انجام شد. یافته های پژوهش نشان داد که غالب افراد نمره رضایت شغلی بالاتر از (۷۵ نمره متوسط رضایت شغلی) داشتند و میانگین رضایت شغلی نیز بالاتر از (۷۵ نمره متوسط رضایت شغلی) بود. بنابر این او نتیجه گرفت که از دیدگاه کارکنان بین آموزش های ضمن خدمت و عملکرد شغلی ارتباط وجود دارد.

در تحقیقی که در سازمان تأمین اجتماعی در خصوص وضعیت نیروی متخصص در سازمان تأمین اجتماعی و مقایسه تطبیقی آن با دیگر سازمانهای عمدتاً دولتی، صورت گرفته، خلاصه عملکرد سازمان در خصوص جذب نیروهای دانش و متخصص به شرح ذیل عنوان شده است: — سازمان تأمین اجتماعی در سالهای ۷۰-۱۳۵۵ در جذب نیروهای متخصص بسیار نامطلوبتر از سایر دوره‌ها عمل کرده است.

— سازمان تأمین اجتماعی در دهه ۷۰ با توجه به پتانسیل موجود، عملکرد ضعیف تری نسبت به همه دوره‌ها در جذب نیروی انسانی متخصص داشته است.

— طی دهه هفتاد، ۱۳/۲٪ نیروهای جذب شده در بخش دولتی را نیروهای متخصص شامل شده‌اند. این رقم برای سازمان تأمین اجتماعی طی دهه یاد شده (بخش

بیمه‌ای) ۱/۶ درصد بوده است. بدین ترتیب دولت طی این دهه، به میزان ۸/۲۵ برابر موفق‌تر از سازمان عمل کرده است.

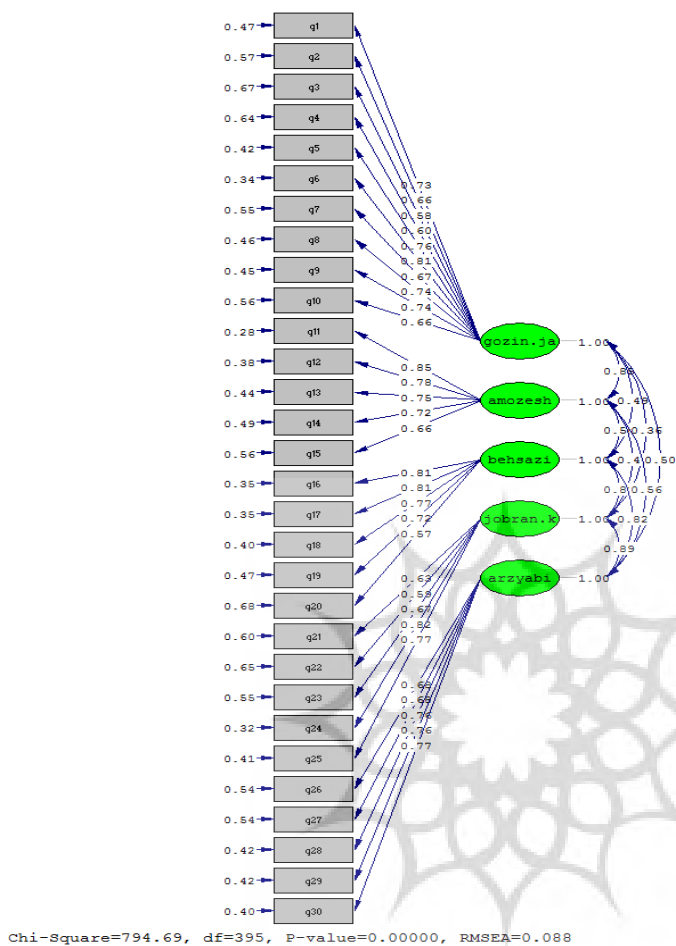
روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است و از نظر روش گردآوری داده‌ها، در بخش کیفی از روش مصاحبه عمیق و در بخش کمی از روش توصیفی-پیمایشی استفاده شده است. در فرایند طراحی مدل پژوهش ابتدا مدل مفهومی پیشنهادی پژوهش با استفاده از مطالعات کتابخانه تدوین گردید. بعد از طراحی مدل مفهومی، مدل مذکور از طریق خبرگان آگاه به موضوع با استفاده از نمونه گیری گلوله برفی مورد آزمون خبرگی قرار گرفت. جامعه آماری این پژوهش تعداد ۲۱۳ نفر از خبرگان شاغل در سازمان تامین اجتماعی استان مازندران بوده اند که با توجه به جدول کرجسی و مورگان تعداد ۱۳۲ نفر به عنوان نمونه آماری با روش نمونه گیری خوشه ای انتخاب گردیده اند. در این پژوهش پس از تهیه پرسشنامه اولیه از روش مصاحبه انفرادی اکتشافی با مدیران، معاونین، کارشناسان ارشد اداره کل و مسئولین واحدها استفاده شد و در نهایت به منظور تحلیل کمی اطلاعات و رفع محدودیت های مربوط به تعمیم نتایج و همچنین دستیابی دقیق تر به اطلاعات از پرسشنامه نهایی استفاده گردید که بین مدیران، معاونین، کارشناسان ارشد و مسئولین واحدهای تامین اجتماعی استان مازندران توزیع، جمع آوری شد. ابزار تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از پیمایش نرم افزار SPSS و Lisrel 8.5 می باشد.

یافته های تحقیق

از تعداد کل ۱۳۲ نفر ۷۴،۲ درصد افراد مردان و ۲۵،۸ درصد افراد را زنان تشکیل می دهند، ۹،۸ درصد افراد ۲۰ الی ۳۰ سال، ۳۲،۶ درصد افراد ۳۱ الی ۴۰ سال، ۳۹،۴ درصد افراد ۴۱ الی ۵۰ و ۱۸،۲ درصد افراد ۵۰ ساله به بالا میباشند، ۴،۵ درصد افراد را دیپلم، ۳،۸ درصد افراد را فوق دیپلم، ۳۳،۳ درصد افراد را لیسانس، ۵۶،۸ درصد افراد را فوق لیسانس و ۱،۵ درصد را دکترا تشکیل می دهند، و همچنین ۶،۱ درصد افراد کمتر از ۵ سال، ۶،۸ درصد افراد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۱۴،۴ درصد افراد ۱۱ تا ۱۵ سال، ۳۳،۳ درصد افراد ۱۶ تا ۲۰ سال و ۳۹،۴ درصد را افراد با سابقه کاری بیشتر از ۲۰ سال تشکیل می دهند.

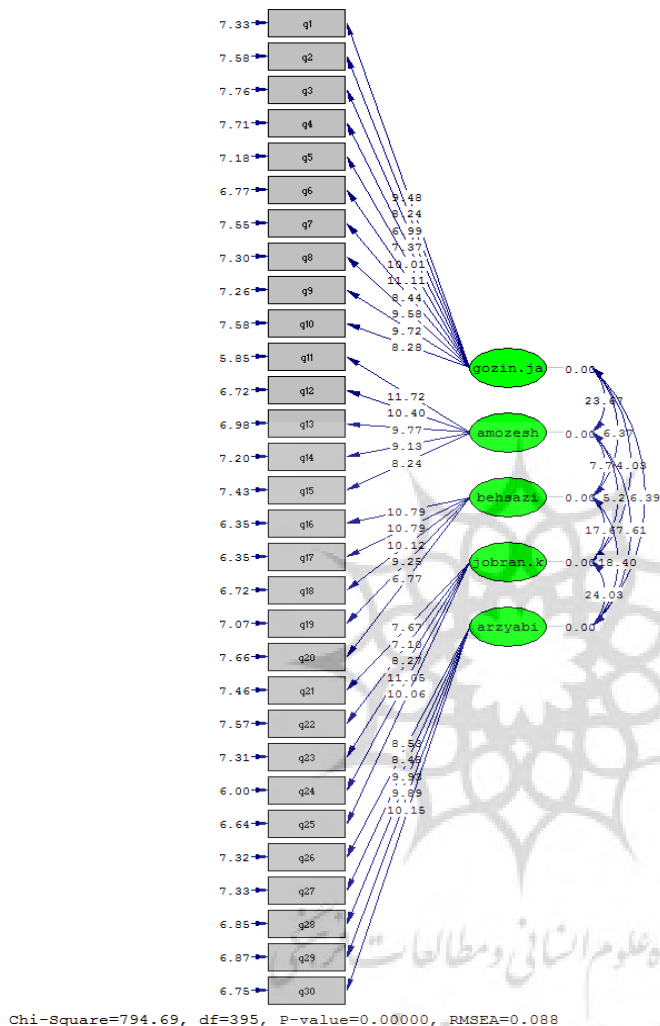
تحلیل بارهای عاملی متغیرها :



همانطور که در نمودار ملاحظه می شود گویه متغیرها از ضرایب استاندارد (ضریب مسیر روی فلش) خوبی برخوردار هستند. در این حالت می گوئیم روائی سازه و ساختار گویه ها تائید می گردد. عدد های سمت چپ خطاهای اندازه گیری می باشند که هر چه خطا کمتر باشد بهتر است. به دلیل اینکه تمام سوالات از سطح معناداری خوبی برخوردارند به نظر نمی رسد که احتیاج باشد سوالی را حذف کنیم.

ضرائب T-Value (عدد معنا داری):

نمودارهای پائین سطح معناداری گویه متغیر های پژوهش را نشان می دهد. لازم به ذکر است سطح معناداری بیشتر از ۱,۹۶ و کمتر از ۱,۹۶- قابل قبول می باشد.



همانطور که در نمودار ملاحظه می شود گویه متغیر ها از سطح معناداری خوبی برخوردار هستند. در این حالت می گوئیم روائی سازه و ساختار گویه ها تائید می گردد و احتیاج به حذف سوال خاصی نداریم.

نتیجه گیری و پیشنهادات

بعد از بررسی مبانی نظری تحقیق و بررسی مقالات و مدل مفهومی های گوناگون در مورد مدیریت منابع انسانی این نتیجه حاصل شد که عواملی چون ۱- کارمندیابی (گزینش)، ۲- جذب (بکارگیری)، ۳- آموزش، ۴- بهسازی ۵- جبران خدمات ۶- ارزیابی عملکرد می تواند عوامل مهمی در مدیریت منابع انسانی و عوامل موثری بر ارتقا کیفی مدیریت منابع انسانی تلقی شود. از این رو مدل مفهومی حاضر جهت بررسی انتخاب شد.

در ارایه مدل جهت ارتقای کیفی مدیریت منابع انسانی (مورد مطالعه: سازمان تامین اجتماعی استان مازندران) به این نتیجه رسیدیم که تمام عواملی چون ۱- کارمندیابی (گزینش)، ۲- جذب (بکارگیری)، ۳- آموزش، ۴- بهسازی ۵- جبران خدمات ۶- ارزیابی عملکرد در الگو مدیریت منابع انسانی وجود داشته و از شاخص های مهم مدیریت منابع انسانی به حساب می آید. در بین عوامل، مهمترین عامل گزینش یا همان بکارگیری معرفی گردید.

همچنین مشخص شد عامل انگیزش در بین عوامل دیگر از اهمیت کمتری نسبت به دیگر عوامل در ارتقا کیفی مدیریت منابع انسانی برخوردار است.

پیشنهادات

• حوزه عمومی

پیشنهاد می شود در تحقیقات آتی بررسی شود که:

۱. آیا اجزای مدیریت منابع انسانی طبق مدل تحقیق حاضر سازمان تامین اجتماعی در ارتباط و تعامل کامل با همدیگر هستند؟
۲. آیا اجزای فوق در سازمان تامین اجتماعی به اهداف و وظایف بخشی خود اشراف کافی داشته و آیا درک مشترکی از اهداف سیستم کلی وجود دارد؟
۳. آیا سیستم های مختلف سازمان تامین اجتماعی به اندازه کافی پیچیده و کامل هستند؟ آیا در این سیستم ها کلیه جوانب امور پیش بینی شده است؟
۴. آیا سیستم آموزش در تعامل و اثر متقابل با دیگر سیستم های سازمان قرار دارد؟ آیا سایر بخش های سازمان در خصوص عملکرد بخش آموزش، بطور مداوم بازخورد می دهند؟

۵. و آیا بخش آموزش متناسب با این بازخوردها در برنامه ها و فعالیتهایش تغییر ایجاد می کند؟

توجه به هرکدام از سئوالات فوق و ایجاد تغییرات متناسب، گامهایی در جهت اصلاح سیستم کلی و زیرسیستم های سازمان تامین اجتماعی می باشد.

• حوزه سیاستگذاری

- ۱- گزینش و به کار گیری مناسب کارکنان به دلیل اهمیت موضوع ارتقا سطح کیفی مدیریت منابع انسانی و رفتار کارکنان در سازمان.
- ۲- بهبود شناسائی و اولویت بندی نتایج حاصل از آموزش و بهسازی کارکنان
- ۳- شناسائی و تقویت عوامل موثر بر ارتقا انگیزش شغلی کارکنان و بهبود ارزیابی عملکرد آنان.

• حوزه اجرایی

- ۱- جذب نیروها از طریق برگزاری آزمون و مصاحبه علمی
- ۲- استفاده از سیستم های نوین الکترونیکی آموزش نظیر آموزش تحت وب
- ۳- افزایش انگیزش کارکنان با استفاده از روش طراحی شغل چون اغتای شغلی، گردش شغلی و گسترش شغلی
- ۴- پرداخت مزایای انگیزشی کارکنان متناسب با عملکرد آنان

منابع

- خاکی پور، غلامرضا (۱۳۹۵)؛ "روش تحقق با رویکردی به پایان نامه نویسی" کانون فرهنگی انتشاراتی درایت، ص ۱۴۱-۱۴۲، چاپ اول
- آذر، عادل؛ مومنی، منصور (۱۳۹۴)؛ آمار و کاربرد آن در مدیریت ۲، تهران: سمت
- حبیب پور، کرم، صفری، رضا (۱۳۹۴)، راهنمای جامع کاربرد SPSS در تحقیقات پیمایشی، چاپ پنجم، انتشارات متفکران
- هوشمند، محمود حسن نژاد، حسین و قزلباش، اعظم (۱۳۹۴)؛ سرمایه گذاری در آموزش و رورش و تأثیر آن بر رشد اقتصادی کشورهای در حال توسعه برگزیده، صفحه ۸۵-۱۰۶
- آقازاده، محرم (۱۳۹۳)، روزنامه همشهری شماره ۷، شهریور

- حبیبی، آرش (۱۳۹۳) پایگاه علمی پژوهش پارس مدیر.
- خلیج، طیبه (۱۳۹۳) شیوه های آموزش کارکنان، نویسنده:، پژوهشکده باقرالعلوم.
- رسام، نگار (۱۳۹۳): بررسی نقش برنامه ریزی و چالش های مدیریت منابع انسانی در یادگیری و توسعه راهبرد سازمانها، کنفرانس مدیریت، تحول و نوآوری در توانمندسازی مدیریت
- رضائی اقدم، سعید (۱۳۹۳): کنفرانس مدیریت، تحول و نوآوری در توانمندسازی مدیریت.
- رمضانیان، محمدرحیم (۱۳۹۳): بررسی عوامل موثر بر توانمندسازی منابع انسانی در شرکت نفت و گاز غرب، کنفرانس مدیریت، تحول و نوآوری در توانمندسازی مدیریت
- عباسی نژاد، احمد (۱۳۹۳): مطالعه ارتباط بین هدفگذاری، کنترل شغلی و خودکارآمدی از متغیرهای انگیزشی با ابعاد توانمندسازی کارکنان، کنفرانس مدیریت، تحول و نوآوری در توانمندسازی مدیریت
- قاسمی، وحید (۱۳۹۳) مدل سازی معادله ساختاری در پژوهشهای اجتماعی، انتشارات جامعه شناسان، چاپ اول.
- مرادی، پریش (۱۳۹۳): ضرورت و اهمیت نیازسنجی در توسعه مدیریت منابع انسانی، کنفرانس مدیریت، تحول و نوآوری در توانمندسازی مدیریت، شیراز، شرکت پندار اندیش رهپو
- مهدیه، امید (۱۳۹۳) بررسی رابطه بین مهارت های ارتباطی مدیران و تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی، کارکنان بانک ملی شهرستان سنندج) کنفرانس مدیریت، تحول و نوآوری در توانمندسازی مدیریت
- نقی لو، اسفندیار (۱۳۹۳): تبیین اثربخشی عملکرد شغلی بر اساس آموزش حین خدمت در کارکنان اداره منابع طبیعی شهرستان نوشهر و چالوس، کنفرانس مدیریت، تحول و نوآوری در توانمندسازی مدیریت
- ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۹۲)؛ اصول و مبانی مدیریت، تهران، پایدار، چاپ اول، ص

- دلوی، محمدرضا، سفیددشتی، فرزانه (۱۳۹۲)، تأثیر بازاریابی داخلی بر ساوت سازمانی: مطالعه موردی اداره امور مالیاتی شهر اصفهان، سال ۹۲، مجله فرایند و توسعه دوره ۲۶، شماره ۸
- حبیب پور، کرم، صفری، رضا (۱۳۹۱)، راهنمای جامع کاربرد SPSS در تحقیقات پیمایشی، چاپ پنجم، انتشارات متفکران
- خوشبخت، میرزاعلی (۱۳۹۱) شناسایی و اولویت بندی عوامل مدیریت منابع انسانی موثر بر ارتقای کارآیی کارکنان (مورد مطالعه، ستاد پلیس راهنمایی و رانندگی)، فصلنامه مطالعات پژوهشی راهور، سال اول، شماره ۱، تابستان
- درویش، حسن (۱۳۹۱) شایستگیهای منابع انسانی و رابطه آنها با استراتژیهای منابع انسانی و کسب و کار در شرکت ملی پتروشیمی، پژوهشهای مدیریت عمومی سال پنجم، شماره هفدهم، پاییز، صفحه ۲۷-۴۹
- Andrioni Felicia, Elisabeta Lavinia (2015) Plea for the development of human resources through professional training in Romania Procedia - Social and Behavioral Sciences 62 (2012) 413 – 417
- Bircan, Esmail & Gençler, Funda (2015) Analysis of Innovation-Based Human Resources for Sustainable Development, World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship, Procedia - Social and Behavioral Sciences 195 (2015) 1348 – 1354
- Conger, J. A. & Kanunge, R. N., (2014), The empowerment process: integration theory and practice, Academy of Management Review, 13(3), pp.471-482.
- Haghghatian Mansour & Ezati, Younes (2015) An investigation into Effective Factors on Human resources productivity (Case Study: Region 11, Islamic Azad University, Iran), 6th World conference on Psychology Counseling and Guidance, 14 - 16 May 2015
- Ibanescu Andreea (2015) How do novice specialists in human resources develop their professional identity?, Procedia - Social and Behavioral Sciences 187 (2015) 596 – 600
- Kalkavan, Selma & Katrinli, Alev, S. Çetin Serhat (2015) Structural Transformation of Turkish Insurance Sector and Leadership & Coaching

- Applications for Human Resources Competency Development: Güneş Insurance Company, 4th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management, Procedia - Social and Behavioral Sciences 210 (2015) 241 – 250
- Lana Mei, Ying Chong (2015) The Mediating Role of Psychological Empowerment between Transformational Leadership and Employee Work Attitudes. Procedia - Social and Behavioral Sciences 172 (2015) 184 – 191
 - Marin, Simona (2015) Assessing the quality of the psycho-pedagogical programmes training human resources in education, SEC-IASR 2013, Procedia - Social and Behavioral Sciences 137 (2014) 132 – 137
 - Mohammadi Hossein (2015) Factors affecting the e-learning outcomes: An integration of TAM and IS success model, Lematics and Informatics 32 (2015) 701–719
 - Nen, Madlena (2015) Professional Insertion Of Highly Qualified Human Resources. Case Study – Romania, Procedia - Social and Behavioral Sciences 191 (2015) 1891 – 1896
 - Goldsmith, Ronald. (2013) ,The personalized marketplace: beyond the 4p,s , Marketing Intelligence & and Planning , volume 17. number 4, pp 178-185.
 - Soltani, Iraj (2013) Analysis of Effective Factors on Psychological Empowerment of Employees (Case Study: Employees of a Governmental Organization in Isfahan) International Journal of Management Academy (2013), 1 (2): 102-108
 - McAdams, Jerry & Hawk, Elizabeth, J., (2012), Performance- based rewards what work and why, Journal of compensation & Benefits, Mar/ Apr, Vol 5, Issue 5