

## نگرشی آینده‌پژوهانه به تغییرات سازمان تأمین اجتماعی

ام‌البنین گیلان<sup>۱</sup>

باقر ساروخانی<sup>۲</sup>

سید محمد سیدمیرزایی<sup>۳</sup>

تاریخ وصول: ۱۴۰۰/۰۷/۲۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۰۷

### چکیده

سازمان تأمین اجتماعی به‌عنوان بزرگ‌ترین سازمان ارائه‌دهنده بیمه‌های اجتماعی در کشور، مدام در حال تعامل با محیط درونی و بیرونی است. این موضوع، تأمین اجتماعی را به‌سوی تهیه و اجرای یک برنامه بلندمدت و بهینه رهنمون می‌کند. هدف از انجام این تحقیق بررسی جامعه‌شناختی، چشم‌اندازی نوین بر اساس تغییرات محیطی صورت پذیرفته و با رویکرد آینده‌پژوهانه است. تحقیق حاضر بر اساس نوع داده کمی - کیفی، با روش توصیفی - تحلیلی و بر اساس هدف تحقیق کاربردی است. جامعه آماری، مدیران، خبرگان و ارباب‌رجوع سازمان تأمین اجتماعی است که برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد. با توجه به تعداد جامعه هدف، خبرگان سازمان ۱۳ نفر بوده تعداد کارکنان، ۶۰ نفر و تعداد ارباب‌رجوع نیز ۳۰۰ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شده‌اند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش دلفی، رویه تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی و برای تعیین راهبرد نیز از روش SWOT دیوید استفاده شده است. ابزار آماری روش‌های یاد شده نرم‌افزار SPSS است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد سازمان تأمین اجتماعی جهت ارائه یک چشم‌انداز نوین، باید با در نظر گرفتن مؤلفه‌های ساختاری سازمان در دو بعد برون‌سازمانی که به‌درستی چشم‌انداز خود را در دو شاخص ساختاری و مشتری‌مداری مشخص کرده و در بعد درون‌سازمانی به شاخص‌های پرداخت مناسب، شرایط کاری امن، ایجاد فرصت برای رشد، حقوق افراد و مسئولیت اجتماعی توجهی نشده است. اقدامات عاجل صورت گیرد.

**واژگان کلیدی:** چشم‌انداز، سازمان، تأمین اجتماعی، آینده‌پژوهی.

۱- دانشجوی گروه دکتری جامعه‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

omgilan2012@gmail.com

b.saroukhani@yahoo.com

seyedmirezai@yahoo.com

۲- گروه جامعه‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۳- گروه جمعیت‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

#### مقدمه

امروزه اهمیت و جایگاه برنامه‌ریزی به‌عنوان اساسی‌ترین ضرورت یک سازمان در کارکرد نظام مدیریتی آن، اصلی‌انکارناپذیر محسوب می‌شود (آنووینانتج<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۱۵). سازمانی نظیر سازمان تأمین اجتماعی با وسعت و تنوع فعالیت خود ضمن اشراف به این ضرورت از دهه گذشته رویکرد نوین و هدفمندی را در امر برنامه‌ریزی اتخاذ کرده است (تولایی، ۱۳۹۷: ۱۳). این سازمان اکنون در پی تجارب متعددی از تدوین برنامه و پیامدهای آن، در مسیر تدوین سند برنامه راهبردی جدیدی برآمده تا ضمن بررسی، تحلیل و آسیب‌شناسی فرآیندها و مستندات پیشین، بستر مناسبی را برای آینده مهیا کند (اسناد موجود در سازمان). بدون شک سازمان تأمین اجتماعی در حال حاضر، مهم‌ترین رکن حوزه اول (حوزه بیمه‌ای) نظام جامع رفاه و تأمین اجتماعی کشور محسوب می‌شود. این سازمان به‌عنوان بزرگ‌ترین سازمان بیمه‌گر اجتماعی که مأموریت اصلی آن پوشش کارگران مزد و حقوق‌بگیر (اجباری) و صاحبان حرف و مشاغل آزاد و اختیاری است، در حال فعالیت است. جمعیت تحت پوشش سازمان، بر اساس آمارهای اعلامی، شامل ۱۲ میلیون نفر بیمه‌شده اصلی و بیش از ۲/۲ میلیون نفر مستمری‌بگیر است که با افراد خانواده بیمه‌شدگان، جمعیت تحت پوشش آن برای خدمات درمانی، نزدیک به ۴۰ میلیون نفر می‌رسد، که بدون تردید نشانگر حساسیت و اهمیت این سازمان و رسالت خطیر آن در پاسخگویی به تعهداتی که بر عهده دارد، می‌باشد. بنابراین کوچک‌ترین غفلت و ساده‌اندیشی در مدیریت و برنامه‌ریزی چنین سازمانی می‌تواند تبعات نامطلوب اجتماعی و اقتصادی و حتی سیاسی در پی داشته باشد (مازندرانی، ۱۳۹۶: ۱۴).

چشم‌انداز عبارت است از آینده‌ای واقع‌گرایانه، محقق‌الوقوع و جذاب برای هر سازمانی (نانوس<sup>۲</sup>، ۱۹۹۲). چشم‌انداز که در یک مفهوم کاملاً عینی، یک تخیل است، در عین حال، نوع خاصی از تخیل است که بر مبنای اطلاعات و دانش بنا نهاده می‌شود (آنووینانتج<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۱۷). چشم‌انداز بیان صریح از سرنوشتی است که سازمان باید به آن سمت حرکت کند، آینده‌ای است که برای سازمان موفقیت‌آمیزتر و مطلوب‌تر از وضع فعلی آن است (نادری، ۱۳۹۴: ۲۰). چشم‌انداز نمادی جذاب از تمام مسائلی است که برای سازمان امکان‌پذیر می‌باشد. سرنوشتی درخشان و راهی مشخص است که هیچ سازمان دیگری، حتی سازمانی که دقیقاً در همان کار فعالیت دارد، نمی‌تواند دارای همان چشم‌انداز باشد (آیت، ۱۳۸۵: ۱۲). یک چشم‌انداز دقیق، قلب تپنده‌ی هر کسب‌وکار موفق است (تحویلداری، ۱۳۸۸: ۱۴). چشم‌انداز به روشنی و اختصار اهداف کلی کسب‌وکار مدیران را مشخص می‌کند و می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای

---

۱. Anuwichanont  
۲. Nanus

تصمیم‌گیری استراتژیک در سازمان به کار آید. چشم‌انداز می‌تواند یک جمله‌ی ساده یا یک پاراگراف کوتاه باشد. فارغ از اختلافات جزئی، تمامی چشم‌اندازها، ایدئال‌های اصلی کسب‌وکار را تعریف می‌کنند و به آن سمت و سو، سروشکل می‌بخشند. همچنین چشم‌انداز روشی قدرتمند برای انگیزه بخشیدن و راهنمایی دادن به کارکنان است (نادری، ۱۳۹۴: ۲۴).

در جهان متحول و متغیر کنونی، عوامل و مؤلفه‌های بسیار زیادی در ارتباط با توسعه هر سازمانی مطرح است و به تبع تنوع و گستردگی سازمان تأمین اجتماعی، عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار موصوف بر سازمان از تعدد و پیچیدگی بیشتری برخوردار است (نوروززاده، ۱۳۹۶: ۱۲). بنابراین این سازمان چگونه باید با احصاء و شناخت دقیق و تقویت و جامع این عوامل، مساعی و تلاش‌های مستمری را در جهت مقابله و تقلیل عوامل نامساعد و تقویت و بهره‌مندی از عوامل مساعد در آینده در تمامی سطوح به کاربرد و چشم‌اندازی روشن برای خود ترسیم نماید؟ (طیبی، ۱۳۹۶: ۸). لذا مهم‌ترین مسأله تحقیق حاضر، بررسی جامعه‌شناختی چشم‌انداز سازمان تأمین اجتماعی ایران بر اساس آینده‌پژوهی خواهد بود. سؤال اصلی تحقیق حاضر عبارت است از: چشم‌انداز آینده‌ی سازمان تأمین اجتماعی بر اساس رویکرد آینده‌پژوهانه چگونه خواهد بود؟ و بر اساس آن سؤالات فرعی شامل موارد زیر است:

- ۱- فرصت‌های پیش روی سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟
  - ۲- تهدیدات پیش روی سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟
  - ۳- نقاط قوت پیش روی سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟
  - ۴- نقاط ضعف پیش روی سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟
  - ۵- ابعاد مطرح‌شده در تدوین چشم‌انداز سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟
  - ۶- عوامل مطرح‌شده در تدوین چشم‌انداز سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟
  - ۷- شاخص‌های مطرح‌شده در تدوین چشم‌انداز سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟
- نخستین فعالیت آینده‌پژوهی در قالب یک تحلیل علمی، در سال‌های ۱۹۳۰ تا ۱۹۳۳ گروهی از محققان به سرپرستی آگبرن، در زمینه جامعه‌شناسی در امریکا انجام شد. آینده‌پژوهی توسط گروه‌های برنامه‌ریزی سازمان‌ها و کشورها مشتاقانه پذیرفته شده است باین‌حال تفاوت‌های آشکاری بین چارچوب‌های برنامه‌ریزی و آینده‌پژوهی وجود دارد. برنامه‌ریزی به‌دنبال کنترل و بستن آینده است درحالی‌که آینده‌پژوهی به‌دنبال گشودن و آشکارسازی آینده و حرکت از آینده‌ی «محتمل» به آینده‌های بدیل است (عنایت‌اله، ۱۳۸۸). چشم‌انداز به‌روشنی و اختصار اهداف کلی کسب‌وکار مدیران را مشخص می‌کند و می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای تصمیم‌گیری استراتژیک در سازمان به کار آید. چشم‌انداز می‌تواند

یک جمله‌ی ساده یا یک پاراگراف کوتاه باشد. فارغ از اختلافات جزئی، تمامی چشم‌اندازها، ایده‌آل‌های اصلی کسب‌وکار را تعریف می‌کنند و به آن سمت‌وسو، سروشکل می‌بخشند. همچنین چشم‌انداز روشی قدرتمند برای انگیزه بخشیدن و راهنمایی دادن به کارکنان است (نادری، ۱۳۹۴: ۲۴). تئوری دانیل بل درباره جامعه فراصنعتی، نمونه روشنی از بیان چشم‌انداز و بررسی آینده است که پیش‌بینی‌های او را پیرامون جامعه اطلاعاتی آینده تأیید می‌کنند. از نظر بل محرک اصلی دگرگونی اجتماعی، رشد دانش و فناوری عقلانی جدید است، اما سازوکار عمده برای جهت‌دهی به دگرگونی، خصلت رهبران سیاسی است که قدرت تصمیم‌گیری را در اختیار دارند. وندل بل را باید از برجسته‌ترین متفکران آینده‌پژوهی دانست. او هدف اصلی آینده‌پژوهی را حفظ یا بهبود آزادی و رفاه زندگی انسان می‌داند (Bell, ۲۰۰۳: ۵۹). بل بر این باور است که آینده‌پژوهی در دوران تسلط پوزیتیویسم بر علوم اجتماعی شکل گرفته است و بسیاری از نشانه‌های پوزیتیویسم را به همراه دارد. از دید بل، آینده‌پژوهان می‌کوشند ابهام را از آینده بزدايند و مسیری روشن برای ترسیم آینده مطلوب بشریت ترسیم کنند. بدین منظور آینده‌پژوهان باید علل تغییر را بیابند. و تغییر از دید آنان در پیشرفت‌های فناوری ریشه دارد. این دیدگاه وندل دقیقاً مشابه دیگر آینده‌پژوهان است که پیشران اصلی را پیشرفت‌های شتابان فناوری می‌دانند (پدرام، ۱۳۹۷).

سازمان عبارت از یک رشته منظم و عقلایی است که بین افرادی که وظایف پیچیده و متعددی را انجام می‌دهند، و کثرت تعداد آنان به قدری است که نمی‌توانند باهم در تماس نزدیک باشند، به منظور تأمین هدف‌های مشترک روابط خاص برقرار می‌گردد (روستا، ۱۳۸۷: ۲۱). سازمان‌ها برای تحقق اهداف و کسب موفقیت نیازمند تصویری روشن از آینده خود می‌باشند، تصویری که جهت‌گیری‌های آتی سازمان را به‌وضوح معین نماید (بالابانیز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸: ۱۰). توسعه اجتماعی زیربنای تحولات یک جامعه و زمینه‌ساز محیط اصلی توسعه اقتصادی - اجتماعی است. (وودساید<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸: ۱۴).

سازمان تأمین اجتماعی با گستردگی عملیاتی، تنوع کارکردها، فعالیت‌ها و قلمروها، حجم فعالیت‌های بسیار زیاد، در قلمرو اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و امنیتی کشور ایفاگر نقش بس مهمی می‌باشد. این سازمان، دائم در تعامل و ارتباط گسترده با بیمه‌شدگان، بازنشستگان، بیماران، مراکز درمانی طرف قرارداد و واحدهای اقتصادی و کارفرمایی و . . . می‌باشد. نظر به شرایط محیطی (درون و برون) حاکم بر ساختار و کارکردهای سازمان تأمین اجتماعی، لازم است این سازمان به‌صورت همه‌جانبه، مستمر و خودگردان و به‌صورت درون‌زا و برون‌زا، درصد اصلاح امور، بازسازی و نوسازی در فرایندها، عملیات، برنامه‌ها، نظام‌های اداری، مالی، آماری و بودجه‌ای خود باشد. هدف از آینده‌پژوهی ارائه تصویر روشنی از آینده سازمان می‌باشد تا با در نظر گرفتن سیر تحولات و تغییرات اجتماعی آینده، سازمان را جهت برنامه‌ریزی

---

۱- Balabanis  
۲- Woodside

مناسب در این مسیر یاری داده تا از اتلاف منابع و همچنین گمراهی راهبردی سازمان جلوگیری کند به نحوی که سازمان آمادگی روبرو شدن با تغییرات آتی را در هر زمینه‌ای دارا باشد. و ضمن پرداختن به چالش‌های اصلی، در جست‌وجوی رسیدن به یک درک مشترک درباره آینده و چگونگی ساخت آن بوده و علاوه بر شناخت و کشف آینده، درصدد ساختن آینده به صورت مطلوب برآید (همان).

### پیشینه پژوهش

حاجیانی (۱۳۹۰) پژوهشی با عنوان معیارهای ارزیابی روش‌شناختی فن‌های مطالعات آینده انجام داده است در این تحقیق مهم‌ترین ملاک‌های روش‌شناختی به منظور ارزیابی روش‌های آینده‌شناسانه تشریح شد و در پایان پیشنهاد شد تا محققان در هنگام اجرای طرح‌های آینده‌شناسی دست به ترکیب انواع روش‌های آینده‌پژوهی بزنند. طاهری دمنه و نادری خورشیدی (۱۳۹۳) آینده‌نگاری منابع در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران با استفاده از روش تلفیقی سناریوپردازی و تحلیل اثرات متقاطع را دنبال کرده‌اند. افق زمانی این تحقیق سال ۱۴۰۴ شمسی است. در انتهای این پژوهش دو سناریوی قوی و ۱۶ سناریوی باورکردنی بر اساس ۱۲ وضعیت محتمل مربوط به چهار پیشران کلیدی استخراج شده است. کاردگر و دیگران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان ارائه مدل فازی تدوین و اولویت‌بندی استراتژی‌های شرکت‌ها بیمه با استفاده از روش فازی با شناسایی عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک و با استفاده از روش فازی و نمودن ماتریس‌های عوامل داخلی و خارجی و ماتریس ارزیابی کمی، برخی از ابهامات در تدوین استراتژی‌ها را مرتفع نموده است. مازندرانی (۱۳۹۶) در بررسی رابطه بین تصویر سازمانی و رضایت مشتریان در سازمان تأمین اجتماعی استان گلستان، نشان داد که سازمان تأمین اجتماعی، به عنوان یکی از بزرگ‌ترین سازمان‌های اجتماعی ایران، برای تحقق توسعه اجتماعی، باید با تکیه بر برنامه‌ریزی و طراحی چشم‌انداز بلندمدت بپیماید تا بتواند تقاضاهای رو به گسترش اجتماعی ناشی از توسعه اجتماعی در کنش‌های متقابل جامعه و مناسبات اجتماعی باشد. زارعی و حسن‌زاده (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان بررسی نقش شاخص‌های توسعه سیاسی بر پیروزی انقلاب اسلامی با استفاده از مدل SWOT بر اساس این روش و با سنجش چهار معیار نقاط قوت و ضعف داخلی و فرصت‌ها و تهدیدات بین‌المللی به بررسی تأثیر شاخص‌های توسعه سیاسی پرداخته است. هیمز و گلد<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) در پژوهشی تحت عنوان «نقش آینده‌نگر سازمانی برای یکپارچه‌سازی آینده‌نگری در شرکت» به بررسی یکپارچه‌سازی این بینش در شرکت‌ها به عنوان یک چالش اثبات شده، بررسی کرده است.

روهبرگ<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵) در مقاله‌ای تحت عنوان «آینده‌نگری شرکت: یک زمینه در حال ظهور با یک سنت غنی» با محوریت آینده‌نگری شرکتی، ارائه یک نمای کلی از آخرین چالش‌های عمده و شناسایی مسیرهای پیشرفت و توسعه را دنبال می‌کند.

دی لوند و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیقی با عنوان «یک روش برنامه‌ریزی قومی مبتنی بر سناریو یکپارچه برای آینده‌نگری و مدیریت استراتژیک با کاربرد در صنعت انرژی» یک چارچوب سناریوسازی مبتنی بر روش شبکه جهانی کسب‌وکار (GBN) در جهت کمک به صنایع انرژی در توسعه سیاست‌های حفظ و بقای با مقاومت‌پذیری بیشتر برای مقابله با عدم اطمینان بیرونی و غیرقابل‌پیش‌بینی ارائه می‌شود. پایا (۲۰۱۸) تحقیقی با موضوع عقلانیت انتقادی به‌عنوان یک چارچوب نظری برای مطالعات آینده و پیش‌بینی انجام دادند. در این پژوهش به معرفی یک چارچوب فلسفی جدید و چارچوب روش‌شناختی برای مطالعات آینده و تمرین پیش‌بینی پرداخته می‌شود. و به‌طور انتقادی تعدادی از چارچوب‌های روش‌شناختی مورد ارزیابی و مقایسه قرار می‌گیرد.

### بررسی جامعه‌شناختی آینده‌پژوهی

در علوم اجتماعی، تبیین، مقدمه انجام پیش‌بینی است که خود مبتنی بر ارائه توصیف جامع و کامل از پدیده‌هاست. اهمیت تبیین در آن است که قانون و قاعده زیربنایی را برای پیشگویی در اختیار می‌نهد. در واقع، پدیده‌های مورد مطالعه در سیطره یک قاعده علمی معین پیش‌بینی می‌شوند که همان نظریه است (لیتل، ۱۳۸۶). وجه تمایز پیش‌بینی و پیشگویی در روشن‌مندی بودن و تبیین موضوع در پیش‌بینی است. در واقع، پیش‌بینی پدیده‌ها نیز، تابع قواعد و نظریه‌های علمی پذیرفته‌شده‌ای است که به صحت و صدق آن‌ها اطمینان داریم و توانسته‌اند به‌طور مستمر از عهده تفسیر جهان اطراف و به‌طور مشخص پدیده مورد بررسی برآیند (همان). آینده‌پژوهان، گونه‌شناسی‌های متفاوتی از پارادایم‌های پژوهشی را در مطالعات آینده ارائه داده‌اند. وندل بل، از نظریه‌پردازان مطرح مطالعات آینده، اثبات‌گرایی، پسااثبات‌گرایی و واقع‌گرایی انتقادی را معرفت‌شناسی‌های موجود در آینده‌پژوهی می‌داند و واقع‌گرایی انتقادی را معرفت‌شناسی مطلوب خود معرفی می‌کند. به اعتقاد بل آینده‌پژوهان و بیشتر اندیشمندان در سراسر جهان فارغ از اینکه به ریشه این دیدگاه‌های فلسفی پی برده باشند یا خیر معتقد به یکی از این بنیان‌های فکری هستند (بل، ۲۰۰۳: ۱۹۱). در حوزه مطالعات جامعه‌شناختی معاصر، به‌ویژه جامعه‌شناسی تغییرات اجتماعی، سؤالات و اهداف ذیل در حوزه مطالعه آینده همواره مطرح می‌باشد:

بر مبنای تئوری تغییر، یک عامل تغییر وجود دارد و عامل تغییر ممکن است از درون سازمان یا بیرون سازمان باشد و به‌عنوان مشاور و علل تغییر به سازمان وارد شود. بر مبنای تحلیل تئوری اقتصادی، عامل تغییر بیرونی از آن‌رو که به وضعیت درونی سازمان آشنایی کامل دارد، می‌تواند تصمیمات مربوط به

تغییر سازمانی را بر مبنای شرایط و اقتضات بیرون سازمان انتخاب و سازمان را با محیط آن سازگار نماید. مزیت عامل تغییر بیرونی، ورود دانش تخصصی، مهارت و اطلاعات جدید به داخل سازمان است. اگرچه عامل تغییر، به عنوان عامل مدیریت و مورد حمایت مدیریت عالی است و در جهت کمک به سازمان و ایجاد تغییر در سازمان عمل می‌کند، ولی آن‌ها با تنش‌های قابل توجهی مواجه می‌شوند.

باید اذعان کرد که تمامی آینده‌پژوهان مشتاق دگرگونی اجتماعی هستند و از طیف وسیعی از تئوری‌های موجود در زمینه دگرگونی اجتماعی سود برده‌اند. این تئوری‌ها شامل تئوری‌هایی از قبیل تکامل، توازن، تضاد، کارکردی و ... هستند. به علاوه، گاه‌گاهی با تئوری‌های مارکس، ماکس وبر، امیل دورکیم، الکسیس دو توکویل و بسیاری از تئوری‌پردازان علوم اجتماعی در آینده‌پژوهی روبرو می‌شویم.

### روش تحقیق

روش انجام پژوهش، توصیفی - تحلیلی، از نظر نوع روش بر اساس داده‌ها کمی - کیفی و بر اساس هدف کاربردی می‌باشد. برای گردآوری داده‌های تحقیق از مطالعات میدانی، مصاحبه و پرسشنامه استفاده شده است. در این تحقیق با توجه به مطالعات تطبیقی، مصاحبه‌ها و مطالعات نظری موجود، شاخص‌های اولیه استخراج شده و پرسشنامه‌ای تهیه که با چند تن از کارشناسان مرتبط با درس روش تحقیق، کارشناسان و مسئولین خبره‌ی این فن، امر مباحثه صورت گرفت و روایی پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. برای تعیین پایایی آن از آلفای کرونباخ استفاده شده است. در این پژوهش با استفاده از نرم‌افزار آماری برای علوم اجتماعی<sup>۱</sup> SPSS STATISTICS ۲۱.۰ آلفای کرونباخ برای پرسشنامه در هر محور به صورت جداگانه محاسبه گردید. در تمام حالات مقدار آن بیشتر از ۰/۸ بود بنابراین پرسشنامه از پایایی مطلوبی برخوردار بود.

جدول شماره (۱): پایایی به روش آلفای کرونباخ

مقدار	تعداد سؤال	
۰/۸۷۳	۱۵	عوامل ساختاری
۰/۹۰۲	۱۱	مشتری مداری
۰/۸۵۷	۳	پرداخت مناسب
۰/۸۵۸	۵	شرایط کاری امن
۰/۷۶۰	۵	ایجاد فرصت برای رشد
۰/۸۳۶	۶	حقوق افراد
۰/۸۲۴	۵	مسئولیت اجتماعی
۰/۸۴۴	۵۰	مجموع
۰/۷۵۹	۶	فرصت‌ها
۰/۷۸۸	۹	نقاط قوت
۰/۹۴۱	۱۴	نقاط ضعف
۰/۸۳۳	۱۰	تهدیدات

۱. Statistical Package For Social Science

با توجه به اینکه سازمان تأمین اجتماعی با طبقات مختلفی از افراد اعم از ارباب‌رجوع، خبرگان و کارشناسان و کارکنان در ارتباط می‌باشد از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده استفاده شده است. افراد مختلف به‌عنوان طبقه‌های جداگانه‌ای در نظر گرفته شده‌اند که با توجه به تعداد هر واحد نمونه‌ای از بین آن‌ها انتخاب شده است. این نمونه‌گیری باعث می‌شود از تمامی افراد مختلف به‌صورت تصادفی نمونه‌گیری به‌عمل آمده که موجب تعمیم‌پذیری بیشتر نتایج به کل سازمان می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه نیز از جدول مورگان استفاده شد و با توجه به تعداد جامعه هدف که خبرگان سازمان می‌باشند ۱۳ نفر بوده و نمونه آن تمام شمول است و این ۱۳ نفر از دیدگاه جدول CVR اقتباس شده است. در بخش کارکنان سازمان جامعه‌ای به تعداد ۶۰ نفر از کارکنان به‌صورت سرشماری انتخاب شده‌اند. و در بخش ارباب‌رجوع ۳۰۰ نفر مراجعه‌کننده یک‌ماهه به‌عنوان جامعه آماری انتخاب که بر اساس جدول مورگان ۱۶۹ نفر از آن‌ها به روش تصادفی ساده به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شده‌اند. برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق نیز از تکنیک‌های آینده‌پژوهی مخصوصاً روش دلفی، رویه تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تأییدی و برای تعیین راهبرد و شناسایی نقاط قوت، ضعف، تهدیدات و فرصت‌ها از روش SWOT دیوید استفاده شده است. و ابزار آماری روش‌های یاد شده نرم‌افزار SPSS STATISTICS ۲۱.۰ است.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این بخش با ارائه‌ی چارچوب خام و اولیه جهت بررسی چشم‌انداز سازمان تأمین اجتماعی با رویکرد آینده‌پژوهی که مبتنی بر بستر تئوریک مطالب قبلی می‌باشد، فرآیندی تحلیلی بر این چارچوب خواهیم داشت تا با پشت سر گذاشتن مراحل حذف و اضافه، چکیده‌سازی، دسته‌بندی، اولویت‌دهی به تأیید چارچوب نهایی شاخص‌های توسعه نیز برسیم. با توجه به فرم مصاحبه طراحی شده بر اساس دیدگاه خبرگان، ابعاد، عوامل و شاخص‌های تحقیق استخراج شد.



## تغییرات اجتماعی - فرهنگی، سال نوزدهم، شماره هفتاد و دوم، بهار ۱۴۰۱

**جدول شماره (۲): ابعاد، عوامل و شاخص‌های تحقیق**

ردیف	ابعاد	عوامل	گویه‌ها	
۱		پرداخت	بین حقوق دریافتی‌ام با معیارهای یک زندگی اجتماعی معمول، تناسب وجود دارد.	
۲		مناسب	من در برابر کاری که انجام می‌دهم، حقوق متناسب با آن می‌گیرم.	
۳			در موعد مقرر به من پرداخت صورت می‌گیرد (مطابق قوانین کار).	
۴		شرایط کاری	محیط کاری من با توجه به اصول بهداشتی طراحی شده است.	
۵			محیط کاری من با توجه به اصول ایمنی طراحی شده است.	
۶		امن	ساعت کاری من منطقی و عادلانه است.	
۷			من احساس امنیت شغلی می‌کنم.	
۸			من بدون ترس از مافوق ابراز نظر می‌کنم.	
۹			شغل من امکان رشد ظرفیت‌های بالقوه‌ام را فراهم می‌کند.	
۱۰		ایجاد فرصت	من در شغلم امکان به‌کارگیری مهارت‌های آموخته شده جدید را دارم.	
۱۱		برای رشد	از لحاظ کاری، من این اجازه را دارم که ادامه تحصیل بدهم.	
۱۲	درون سازمانی		من در محیط کاری، مورد حمایت همکاران قرار می‌گیرم.	
۱۳			شغل من طیف وسیعی از مهارت‌ها را طلب می‌کند.	
۱۴			در سازمان، سلطه قانونی وجود دارد، نه سلطه انسانی.	
۱۵			سازمان من نسبت به حفظ محیط‌زیست احساس مسئولیت می‌کند.	
۱۶	حقوق افراد		در محیط کاری، مدیران به قوانین و مقررات احترام می‌گذارند.	
۱۷			میزان اعتماد کارکنان نسبت به یکدیگر در محیط کاری من بسیار زیاد است.	
۱۸			در محیط کاری من، از اعمال تبعیض جلوگیری می‌شود.	
۱۹			من احساس می‌کنم در محیط کاری یا کارکنان متصفانه رفتار می‌شود.	
۲۰			من درک صحیحی از اهداف و مقاصد سازمانی دارم.	
۲۱	مسئولیت اجتماعی		بین زندگی شخصی و زندگی کاری‌ام توازن وجود دارد.	
۲۲			شغل من به گونه ایست که می‌توانم در سایر مسئولیت‌های اجتماعی هم ایفای نقش کنم.	
۲۳			شغل من، زمینه خودگردانی و خودکنترلی را فراهم می‌کند.	
۲۴			من در شغلم، دسترسی به اطلاعات مرتبط و موردنیازم را دارم.	
۲۵	مشتری‌مداری		سازمان مشوق‌هایی برای ارباب‌رجوع فعلی جهت جذب ارباب‌رجوع بالقوه فراهم می‌کند.	
۲۶			سازمان سیستمی برای تعامل با ارباب‌رجوع دارد.	
۲۷			سازمان سعی می‌کند یک ارتباط تعامل دوسویه با ارباب‌رجوع داشته باشد.	
۲۸			سازمان تلاش دارد ارتباط بلندمدت با ارباب‌رجوع برقرار کند.	
۲۹			سازمان یک سیستم رسمی برای شناسایی ارباب‌رجوع دارد.	
۳۰			مدیران ارشد از فعالیت‌های ارتباطی با ارباب‌رجوع حمایت می‌کنند.	
۳۱			سازمان از پیش‌بینی نیاز ارباب‌رجوع لذت می‌برد.	
۳۲			به همه ارباب‌رجوع توجه ویژه می‌شود.	
۳۳			مشکل همه ارباب‌رجوع برای ما اهمیت دارد.	
۳۴			خدمات موردتوجه ارباب‌رجوع به‌موقع انجام می‌گیرد.	
۳۵		مشکل همه ارباب‌رجوع برای سازمان بااهمیت است.		
۳۶	برون سازمانی		سازمان به تنوع اقلیمی جامعه توجه دارد.	
۳۷			سازمان با سایر مقامات دولتی هماهنگی دارد.	
۳۸			سازمان امکان دسترسی آسان و سریع به خدمات را برای جامعه فراهم نموده است.	
۳۹			سازمان نسبت به الکترونیکی نمودن خدمات اقدامات مناسبی انجام داده است.	
۴۰			سازمان با افزایش منابع مالی پایگاه اقتصادی مطمئنی به وجود آورده است.	
۴۱			سازمان توسعه پوشش بیمه‌ای خود را افزایش داده است.	
۴۲		ساختاری		سازمان چتر حمایتی خود را برای اقشار مختلف جامعه گسترش داده است.
۴۳				سازمان جامعه به استفاده از خدمات بیمه‌ای ترغیب نموده است.
۴۴				سازمان به دنبال بازسازی و نوسازی فرآیندهای خود با توجه به تغییرات محیطی است.
۴۵				سازمان قدرت پاسخگویی بالایی در مقابل اتفاقات به وجود آمده را دارد.
۴۶			سازمان انتصاف‌پذیری بالایی در مقابل اتفاقات به وجود آمده را دارد.	
۴۷			سازمان به دنبال امانت‌داری و پاک دستی در بین جامعه است.	
۴۸			سازمان توجه ویژه‌ای به گرامات انسانی دارد.	
۴۹			سازمان اخلاق‌گرایی را سرلوحه کار خود قرار داده است.	

## نگرشی آینده‌پژوهانه به تغییرات سازمان تأمین اجتماعی . . .

سازمان به دنبال بهبود مستمر و به‌روز می‌باشد.

۵۰

با توجه به ابعاد و شاخص‌های یاد شده نقاط ضعف، قوت، تهدیدها و فرصت‌های سازمان تأمین اجتماعی به شرح زیر خواهد بود.

**جدول شماره (۳): جالش‌ها، فرصت‌ها، نقاط ضعف و قوت سازمان**

ردیف	عوامل	گویه‌ها
۱	نقاط قوت	امکان رشد ظرفیت‌های بالقوه کارکنان
۲		پرداخت حقوق مناسب در موعد مقرر
۳		امنیت شغلی برای کارکنان
۴		وجود مشوق‌هایی برای ارباب‌رجوع فعلی
۵		وجود یک سیستم رسمی برای شناسایی ارباب‌رجوع
۶		امکان دسترسی آسان و سریع به خدمات برای جامعه
۷		انتطاف‌پذیری بالا در مقابل اتفاقات
۸		رواج امانت‌داری و پاک دستی در جامعه
۹		اهمیت دادن به ارباب‌رجوع
۱	نقاط ضعف	عدم رعایت اصول بهداشتی در محیط کار
۲		ساعت کاری غیرمنطقی و ناعادلانه
۳		عدم آبراز نظر در برابر مافوق
۴		عدم به‌کارگیری مهارت‌های آموخته شده در کار
۵		وجود تبعیض در محیط کاری بین کارکنان
۶		عدم وجود یک ارتباط تعامل دوسویه با ارباب‌رجوع
۷		عدم پیش‌بینی نیازهای ارباب‌رجوع
۸		عدم توازن بین زندگی شخصی و زندگی کاری کارکنان
۹		عدم هماهنگی با سایر مقامات دولتی
۱۰		عدم وجود پایگاه اقتصادی مطمئن با افزایش منابع مالی
۱۱		عدم گسترش چتر حمایتی سازمان برای اقشار مختلف جامعه
۱۲		عدم توجه بازسازی و نوسازی فرآیندهای سازمان با توجه به تغییرات محیطی
۱۳		عدم توجه به اخلاق‌گرایی در سرلوحه کارهای سازمان
۱۴		عدم توجه به بهبود مستمر و به‌روز
۱	فرصت‌ها	اجازه ادامه تحصیل به کارکنان
۲		حمایت از کارکنان
۳		برقراری ارتباط بلندمدت با ارباب‌رجوع
۴		الکترونیکی شدن خدمات ارائه شده
۵		توسعه پوشش بیمه‌ای
۶		توجه ویژه به کرامات انسانی
۱	تهدیدات	وجود سلطه انسانی و نه سلطه قانونی در سازمان
۲		عدم اعتماد کارکنان نسبت به یکدیگر
۳		عدم درک صحیح کارکنان از اهداف و مقاصد سازمانی
۴		خدمات مورد توجه ارباب‌رجوع به‌موقع انجام می‌گیرد.
۵		دخالت کارکنان در سایر مسئولیت‌های اجتماعی
۶		عدم حمایت از فعالیت ارباب‌رجوع
۷		تنوع اقلیمی در شغل
۸		عدم ترغیب جامعه به استفاده از خدمات بیمه‌ای
۹		وجود سایر رقبای بیمه‌ای و فعالیت زیاد آن‌ها
۱۰		عدم پاسخگویی در مواقع ضروری به ارباب‌رجوع

### تحلیل محیطی تحقیق (swot)

در این بخش از تحقیق بر اساس نقطه نظرات خبرگان در خصوص ۴ مؤلفه اساسی تحلیل محیطی یعنی نقاط قوت، نقاط ضعف، تهدیدات و فرصت‌ها به بیان و ارائه وضعیت موجود سازمان تأمین اجتماعی و همچنین راهبردهای پیشنهادی پرداخته شده است.

- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی:

در این بخش نقاط قوت و ضعف سازمان تأمین اجتماعی و ضریب اهمیت و نمره هر کدام از این نقاط در قالب جدول شماره ۴ بیان شده است. برای تعیین میزان ضریب اهمیت هر کدام از مؤلفه‌ها ضریب اهمیت آن بر میانگین کل تقسیم شده و میزان اهمیت هر کدام به دست خواهد آمد.

جدول شماره (۴): ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

عوامل داخلی	ضریب اهمیت	نمره >۱	نمره نهایی
نقاط قوت:			
ارتباط بلندمدت با مشتریان	۰/۰۷	۴	۰/۲۸
توجه ویژه به همه مشتریان	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
طراحی سیستمی برای تعامل با مشتریان	۰/۰۷	۳	۰/۲۱
ارتباط تعامل دوسویه با مشتریان	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
وجود سیستم رسمی برای شناسایی مشتریان	۰/۰۷	۳	۰/۲۱
اهمیت مشکل همه مشتریان برای سازمان	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
پیش‌بینی نیاز مشتریان	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
نقاط ضعف:			
عدم ابراز نظر در برابر مافوق	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
عدم به کارگیری مهارت‌های آموخته شده در کار	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
عدم گسترش چتر حمایتی سازمان برای اقشار مختلف جامعه	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
عدم توجه بازسازی و نوسازی فرآیندهای سازمان با توجه به تغییرات محیطی	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
عدم توجه به اخلاق‌گرایی در سرلوحه کارهای سازمان	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
عدم توجه به بهبود مستمر و به‌روز	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
عدم توازن بین زندگی شخصی و زندگی کاری کارکنان	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
عدم هماهنگی با سایر مقامات دولتی	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
ساعت کاری غیرمنطقی و ناعادلانه	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
وجود تبعیض در محیط کاری بین کارکنان	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
عدم وجود پایگاه اقتصادی مطمئن با افزایش منابع مالی	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
جمع:	۱/۰۰	-	۲/۳۱

در این بخش فرصت‌ها و تهدیدات سازمان تأمین اجتماعی و ضریب اهمیت و نمره هر کدام از این نقاط در قالب جدول بیان شده است.

نگرشی آینده‌پژوهانه به تغییرات سازمان تأمین اجتماعی ...

**جدول شماره (۵): ماتریس ارزیابی عوامل خارجی**

عوامل خارجی	ضریب اهمیت	نمره >۱	نمره نهایی
فرصت‌ها:			
برقراری ارتباط بلندمدت با مشتریان	۰/۰۸	۳	۰/۲۴
الکترونیکی شدن خدمات ارائه شده	۰/۰۹	۳	۰/۲۷
توسعه پوشش بیمه‌ای	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
اجازه ادامه تحصیل به کارکنان	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
توجه ویژه به کرامات انسانی	۰/۰۸	۳	۰/۲۴
تهدیدات:			
وجود سلطه انسانی و نه سلطه قانونی در سازمان	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
عدم اعتماد کارکنان نسبت به یکدیگر	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
دخالت کارکنان در سایر مسئولیت‌های اجتماعی	۰/۰۹	۱	۰/۰۹
عدم ترغیب جامعه به استفاده از خدمات بیمه‌ای	۰/۰۷	۱	۰/۰۷
عدم درک صحیح کارکنان از اهداف و مقاصد سازمانی	۰/۰۷	۱	۰/۰۷
انجام به‌موقع خدمات موردتوجه مشتریان	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
عدم پاسخگویی در مواقع ضروری به مشتریان	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
تنوع اقلیمی در شغل	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
وجود سایر رقبای بیمه‌ای و فعالیت زیاد آن‌ها	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
جمع:	%۱۰۰	-	۱/۲۲

### شناسایی راهبردهای تحقیق بر اساس تحلیل SWOT

الف) راهبردهای قوت - فرصت (SO):

این دسته از راهبردها، بهترین حالت را دارند. در این حالت سازمان تأمین اجتماعی با چند فرصت محیطی مناسب روبروست و قوت‌های زیادی که سبب می‌شود، بتواند از فرصت‌ها به بهترین شکل استفاده نماید. جدول (۶) راهبردهای قوت - فرصت را نشان می‌دهد.

**جدول شماره (۶): راهبردهای قوت - فرصت (O-S)**

راهبردهای قوت - فرصت	استناد
تعامل گسترده، دوسویه، سازنده و مداوم با مشتریان با استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی نوین	قوت: ۱، ۴، ۳ فرصت: ۲، ۳
شناسایی و پیش‌بینی نیاز مشتریان بر اساس حفظ کرامات انسانی با استفاده از سیستم‌های رسمی و غیررسمی	قوت: ۶، ۵ فرصت: ۳، ۵
ارتقای سطح بهره‌وری کارکنان	قوت: ۴، ۷ فرصت: ۴، ۲

ب) راهبردهای قوت - تهدید (ST):

در این حالت سازمان تأمین اجتماعی دارای قوت‌های کلیدی می‌باشد ولی با محیط نامطلوب روبروست. در چنین وضعیتی از قوت‌ها برای از بین بردن و یا کاهش اثرات تهدیدهای موجود استفاده می‌شود. جدول (۷) راهبردهای قوت - تهدید سازمان تأمین اجتماعی را نشان می‌دهد.

تغییرات اجتماعی - فرهنگی، سال نوزدهم، شماره هفتاد و دوم، بهار ۱۴۰۱

**جدول شماره (۷): راهبردهای قوت - تهدید (ST)**

استناد	راهبردهای قوت - تهدید
قوت: ۱، ۳، ۴، ۵ تهدید: ۶، ۷، ۸، ۹	استفاده از فناوری اطلاعات در جهت توسعه پوشش بیمه‌ای
قوت: ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷ تهدید: ۸، ۹	شناسایی مزیت‌های رقابتی سازمان نسبت به رقبا
قوت: ۳، ۴ تهدید: ۱، ۲، ۵	توجه ویژه به کارکنان سازمان

**پ) راهبردهای ضعف - فرصت (WO):**

در این حالت سازمان تأمین اجتماعی تلاش می‌کند با بهره‌گیری از فرصت‌های موجود در محیط بیرونی، نقاط ضعف درونی خود را برطرف نماید. جدول (۸) راهبردهای ضعف - فرصت سازمان تأمین اجتماعی را نشان می‌دهد.

**جدول شماره (۸): راهبردهای فرصت - ضعف (WO)**

استناد	راهبردهای فرصت - ضعف
ضعف: ۳، ۷، ۹، ۱۰، ۱۱ فرصت: ۲، ۴	توسعه خدمات بیمه‌ای با توجه ویژه به کارکنان
ضعف: ۲، ۳، ۴، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱ فرصت: ۴، ۵	افزایش وابستگی شغلی کارکنان سازمان
ضعف: ۴، ۵، ۶ فرصت: ۴، ۵	مهندسی مجدد فرآیندهای خدمات سازمان

**ت) راهبردهای ضعف - تهدید (WT):**

این حالت بدترین وضعیت است که در آن سازمان تأمین اجتماعی دارای ضعف‌هایی بوده و با تهدیدهای محیطی نیز روبروست و در موضعی مخاطره‌آمیز قرار دارد. در این حالت سازمان تأمین اجتماعی تلاش می‌کند نقاط ضعف درونی خود را کاهش داده و یا برطرف نماید و از تهدیدهای ناشی از محیط بیرونی پرهیز نماید. جدول (۹) راهبردهای ضعف - تهدید سازمان تأمین اجتماعی را نشان می‌دهد.

**جدول شماره (۹): راهبردهای تهدید - ضعف (WT)**

استناد	راهبردهای تهدید - ضعف
ضعف: ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۹، ۱۰ تهدید: ۲، ۳، ۴، ۵	افزایش میزان تعهد کارکنان جهت اجرای مأموریت سازمان
ضعف: ۳، ۶، ۷، ۸، ۱۱ تهدید: ۱، ۲، ۴، ۸، ۹	یکپارچه‌سازی فرآیندهای سازمانی در کل کشور
ضعف: ۱، ۲، ۴، ۶ تهدید: ۲، ۳، ۹	توجه به نوآوری، خلاقیت در سازمان

بر اساس نقاط ضعف و قوت، تهدیدات و فرصت‌های پیش رو و بیان شده ماتریس تهدیدات فرصت‌ها نقاط ضعف و نقاط قوت و همچنین ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک آماده شده است که در ماتریس اول در سطر و ستون اول فرصت‌ها، ضعف‌ها، تهدیدات و فرصت‌های پیش روی سازمان نوشته شده است که بر اساس این موارد راهبردهای دو دویی نگارش شده است. در ماتریس دوم انواع استراتژی‌های پیش روی سازمان نگارش شده است که بر اساس وضعیت فعلی سازمان تأمین اجتماعی، استراتژی تنوع جهت رقابت‌پذیری با سایر رقبا در نظر گرفته شود که از طریق شناخت دقیق نقاط آسیب‌پذیر و نقاط ضعف سازمان صورت خواهد گرفت.

### تجزیه و تحلیل یافته‌ها

سؤال اول: چشم‌انداز آینده‌ی سازمان تأمین اجتماعی بر اساس رویکرد آینده‌پژوهانه چگونه خواهد بود؟  
چشم‌انداز این سازمان بر اساس ابعاد، عوامل و شاخص‌های مؤثر بر آینده و بر اساس در نظر گرفتن راهبردهای مستخرجه از بررسی نقاط ضعف، قوت، تهدیدات و فرصت‌های بررسی شده توسط خبرگان این سازمان استخراج شد. برای تدوین این چشم‌انداز سازمان در دو بعد درون‌سازمانی و برون‌سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. عواملی که در بعد درون‌سازمانی مورد نظر قرار گرفت شامل پرداخت مناسب به کارکنان، شرایط کاری امن، ایجاد فرصت برای رشد کارکنان، حقوق افراد و مسئولیت اجتماعی و عواملی که در بعد برون‌سازمانی مورد بررسی قرار گرفت شامل مشتری‌مداری و مباحث ساختاری سازمان می‌باشد.

سؤال دوم: فرصت‌های پیش روی سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟  
با توجه نتایج مستخرجه از تحقیق حاضر سازمان تأمین اجتماعی فرصت‌های زیر را پیش رو خواهد داشت.

- ۱- برقراری ارتباط بلندمدت با ارباب‌رجوع
- ۲- الکترونیکی‌شدن کلیه خدمات ارائه شده
- ۳- توسعه پوشش بیمه‌ای
- ۴- اجازه ادامه تحصیل به کارکنان
- ۵- توجه ویژه به کرامات انسانی.

سؤال سوم: تهدیدات پیش روی سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟

با توجه نتایج مستخرجه از تحقیق حاضر سازمان تأمین اجتماعی تهدیدات زیر را پیش رو خواهد داشت.

- ۱- وجود سلطه انسانی و نه سلطه قانونی در سازمان
- ۲- عدم اعتماد کارکنان نسبت به یکدیگر
- ۳- دخالت کارکنان در سایر مسئولیت‌های اجتماعی
- ۴- عدم ترغیب جامعه به استفاده از خدمات بیمه‌ای
- ۵- عدم درک صحیح کارکنان از اهداف و مقاصد سازمانی
- ۶- عدم ارائه خدمات موردتوجه ارباب‌رجوع و عدم پاسخگویی در مواقع ضروری به ارباب‌رجوع
- ۷- تنوع اقلیمی در شغل
- ۸- وجود سایر رقبای بیمه‌ای و فعالیت زیاد آن‌ها.

سؤال چهارم: نقاط قوت پیش روی سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟

با توجه نتایج مستخرجه از تحقیق حاضر نقاط قوت سازمان تأمین اجتماعی به شرح زیر خواهد بود.

- ۱- سازمان سیستمی برای تعامل با ارباب‌رجوع دارد.
- ۲- سازمان سعی می‌کند یک ارتباط تعامل دوسویه با ارباب‌رجوع داشته باشد.
- ۳- سازمان یک سیستم رسمی برای شناسایی ارباب‌رجوع دارد.
- ۴- مشکل همه ارباب‌رجوع برای سازمان اهمیت دارد.
- ۵- سازمان از پیش‌بینی نیاز ارباب‌رجوع لذت می‌برد.

سؤال پنجم: نقاط ضعف پیش روی سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟

با توجه نتایج مستخرجه از تحقیق حاضر نقاط ضعف سازمان تأمین اجتماعی به شرح زیر خواهد بود.

- ۱- عدم ابراز نظر در برابر مافوق
- ۲- عدم به‌کارگیری مهارت‌های آموخته شده در کار
- ۳- وجود تبعیض در محیط کاری بین کارکنان
- ۴- عدم وجود یک ارتباط و تعامل دوسویه با ارباب‌رجوع
- ۵- عدم پیش‌بینی نیازهای ارباب‌رجوع
- ۶- عدم توازن بین زندگی شخصی و زندگی کاری کارکنان
- ۷- عدم هماهنگی با سایر مقامات دولتی
- ۸- عدم وجود پایگاه اقتصادی مطمئن با افزایش منابع مالی

نگرشی آینده‌پژوهانه به تغییرات سازمان تأمین اجتماعی . . .

- ۹- عدم گسترش چتر حمایتی سازمان برای افشار مختلف جامعه
- ۱۰- عدم توجه بازسازی و نوسازی فرآیندهای سازمان با توجه به تغییرات محیطی
- ۱۱- عدم توجه به اخلاق‌گرایی در سرلوحه کارهای سازمان
- ۱۲- عدم توجه به بهبود مستمر و به‌روز.

سؤال ششم: ابعاد مطرح‌شده در تدوین چشم‌انداز سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟  
با توجه نتایج مستخرجه از تحقیق حاضر ابعاد سازمان تأمین اجتماعی شامل دو بعد درون‌سازمانی و برون‌سازمانی خواهد بود.

سؤال هفتم: عوامل مطرح‌شده در تدوین چشم‌انداز سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟  
با توجه نتایج مستخرجه از تحقیق حاضر عوامل سازمان تأمین اجتماعی در دو بعد درون‌سازمانی و برون‌سازمانی به شرح زیر خواهد بود.

الف) ابعاد درون‌سازمانی:

- ۱- پرداخت مناسب
- ۲- شرایط کاری امن
- ۳- ایجاد فرصت برای رشد
- ۴- حقوق افراد
- ۵- مسئولیت اجتماعی

ب) ابعاد برون‌سازمانی:

- ۱- ساختاری
- ۲- مشتری‌مداری

سؤال هشتم: شاخص‌های مطرح‌شده در تدوین چشم‌انداز سازمان تأمین اجتماعی کدامند؟  
با توجه نتایج مستخرجه از تحقیق حاضر شاخص‌های عوامل سازمان تأمین اجتماعی در دو بعد درون‌سازمانی و برون‌سازمانی به شرح زیر خواهد بود.

الف) شاخص‌های عامل ساختاری



- ۱- توجه به تنوع اقلیمی جامعه
- ۲- فراهم نمودن امکان دسترسی آسان و سریع به خدمات برای جامعه
- ۳- ایجاد پایگاه اقتصادی مطمئن با افزایش منابع مالی
- ۴- افزایش توسعه پوشش بیمه‌ای
- ۵- گسترش چتر حمایتی خود برای اقشار مختلف جامعه
- ۶- ترغیب جامعه به استفاده از خدمات بیمه‌ای
- ۷- ایجاد قدرت پاسخگویی بالا در مقابل اتفاقات
- ۸- گسترش امانت‌داری و پاک‌دستی در بین جامعه
- ۹- توجه ویژه‌ای به کرامات انسانی
- ۱۰- قرار دادن اخلاق‌گرایی در سرلوحه کار خود
- ۱۱- بهبود مستمر و به‌روز
- ۱۲- هماهنگی با سایر سازمان‌های دولتی.

ب) شاخص‌های عامل مشتری‌مداری

- ۱- فراهم کردن مشوق‌هایی برای ارباب‌رجوع فعلی جهت جذب ارباب‌رجوع بالقوه
- ۲- ایجاد سیستمی برای تعامل با ارباب‌رجوع
- ۳- ایجاد ارتباط تعامل دوسویه با ارباب‌رجوع
- ۴- ایجاد ارتباط بلندمدت با ارباب‌رجوع
- ۵- ایجاد یک سیستم رسمی برای شناسایی ارباب‌رجوع
- ۶- توجه ویژه به همه ارباب‌رجوع
- ۷- اهمیت دادن به مشکل همه ارباب‌رجوع
- ۸- انجام به‌موقع خدمات موردتوجه ارباب‌رجوع.

پ) شاخص‌های عامل پرداخت مناسب:

- ۱- تناسب بین حقوق دریافتی کارکنان با معیارهای یک زندگی اجتماعی معمول
- ۲- پرداخت حقوق متناسب با کار
- ۳- پرداخت مطابق قوانین کار.

ت) شاخص‌های عامل شرایط کاری امن:

نگرشی آینده‌پژوهانه به تغییرات سازمان تأمین اجتماعی . . .

- ۱- طراحی محیط کاری سازمان با توجه به اصول بهداشتی
- ۲- طراحی محیط کاری سازمان با توجه به اصول ایمنی
- ۳- منطقی و عادلانه بودن ساعت کاری کارکنان
- ۴- ایجاد احساس امنیت شغلی در سازمان
- ۵- ابراز نظر در سازمان بدون ترس از مافوق.

ث) شاخص‌های عامل ایجاد فرصت برای رشد:

- ۱- فراهم نمودن امکان رشد ظرفیت‌های بالقوه در شغل برای کارکنان
- ۲- امکان به‌کارگیری مهارت‌های آموخته شده جدید در شغل برای کارکنان
- ۳- اجازه ادامه تحصیل به کارکنان
- ۴- مورد حمایت قرار گرفتن توسط همکاران
- ۵- فراهم نمودن طیف وسیعی از مهارت‌ها جهت انجام شغل.

ج) شاخص‌های عامل حقوق افراد:

- ۱- ایجاد سلطه قانونی به جای سلطه انسانی
- ۲- احساس مسئولیت نسبت به حفظ محیط زیست
- ۳- احترام مدیران به قوانین و مقررات
- ۴- افزایش میزان اعتماد کارکنان نسبت به یکدیگر در محیط کاری
- ۵- جلوگیری از اعمال تبعیض در محیط کاری
- ۶- رفتار منصفانه با کارکنان در محیط کاری

چ) شاخص‌های عامل مسئولیت اجتماعی:

- ۱- درک صحیحی از اهداف و مقاصد سازمانی
- ۲- توازن بین زندگی شخصی کارکنان و زندگی کاری
- ۳- ایفای نقش در سایر مسئولیت‌های اجتماعی
- ۴- فراهم کردن زمینه خودگردانی و خودکنترلی
- ۵- امکان دسترسی به اطلاعات مرتبط و مورد نیاز.

**نتیجه‌گیری**

در سنوات اخیر با تغییرات شگفت‌آوری که سازمان‌ها را احاطه کرده است، مدیران به فراست دریافته‌اند که با تعیین و تبیین اهداف و مأموریت‌های سازمان در درازمدت، بهتر می‌توانند برنامه‌های خود را به‌ثمر رسانند. از این‌رو برنامه‌ریزی و آینده‌نگری به‌عنوان یک ضرورت در سازمان‌ها مطرح گردیده است. بر مبنای تئوری تغییر، یک عامل تغییر وجود دارد و عامل تغییر ممکن است از درون سازمان یا بیرون سازمان باشد و به‌عنوان مشاور و علل تغییر به سازمان وارد شود. سازمان تأمین اجتماعی از جمله سازمان‌هایی است که با تغییرات و تحولات پرشتاب امروز ناچار است با برنامه‌ریزی آینده‌ساز درصدد همگام‌سازی با محیط خارجی سازمان، قدم بردارد. بر این اساس و در پژوهش حاضر، تحقیقات انجام شده از جمله پژوهش باقر ساروخانی (۱۳۸۲) که در مقاله‌اش تحت عنوان «پیدایش و تکامل تأمین اجتماعی» به بررسی پیدایش فرایند تولد تأمین اجتماعی و سیر تکامل آن پرداخته همگام و همسو می‌باشد چرا که معتقد است تأمین اجتماعی در طول زمان و یا تحول جامعه تغییر می‌یابد. همچنین این تحقیق با پژوهش سعید مازندرانی (۱۳۹۶) در بررسی رابطه بین تصویر سازمانی و رضایت مشتریان در سازمان تأمین اجتماعی استان گلستان همسو می‌باشد. به نظر این محقق، سازمان تأمین اجتماعی، به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین سازمان‌های اجتماعی ایران، برای تحقق توسعه اجتماعی، باید بیش از گذشته راه شفاف‌سازی، پاسخگویی و کارآمدی را با تکیه بر برنامه‌ریزی و طراحی چشم‌انداز بلندمدت ببیند تا بتواند تقاضاهای رو به گسترش اجتماعی ناشی از توسعه اجتماعی در کنش‌های متقابل جامعه و مناسبات اجتماعی باشد. از طرفی دیگر پژوهش حاضر همسو با تحقیق دی لوند و همکاران (۲۰۱۶) با عنوان «یک روش برنامه‌ریزی قومی مبتنی بر سناریو یکپارچه برای آینده‌نگری و مدیریت استراتژیک با کاربرد در صنعت انرژی» می‌باشد این تحقیق هم از نظر روش و هم از نظر نتایج همسو با تحقیق حاضر می‌باشد.

بر اساس نتایج تحقیق مشخص می‌شود که این سازمان در بعد برون‌سازمانی به‌درستی چشم‌انداز خود را در دو بعد ساختاری و مشتری‌مداری تدوین نموده است در صورتی که به بعد درون‌سازمانی توجهی نشده است. لذا چشم‌انداز این سازمان با توجه به ابعاد، عوامل و شاخص‌های تحقیق حاضر به شرح زیر خواهد بود:

سازمانی است نوآور، پیشرو، پاسخگو، امانت‌دار، اخلاق‌مدار، مطمئن، بروز، در تعامل دوسویه با ارباب‌رجوع جهت ارائه خدمات کیفی سریع و آسان با رعایت کرامات انسانی ارباب‌رجوع با ایجاد کیفیت بالای زندگی کاری برای کارکنان که برای رسیدن به این چشم‌انداز، بهتر است راهبردهای زیر را مدنظر قرار دهد:

۱- تعامل گسترده، دوسویه، سازنده و مداوم با ارباب‌رجوع با استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی نوین

## نگرشی آینده‌پژوهانه به تغییرات سازمان تأمین اجتماعی . . .

- ۲- شناسایی و پیش‌بینی نیاز ارباب‌رجوع بر اساس حفظ کرامات انسانی با استفاده از سیستم‌های رسمی و غیررسمی
- ۳- ارتقای سطح بهره‌وری کارکنان
- ۴- استفاده از فناوری اطلاعات در جهت توسعه پوشش بیمه‌ای
- ۵- شناسایی مزیت‌های رقابتی سازمان نسبت به رقبا
- ۶- توجه ویژه به کارکنان سازمان
- ۷- توسعه خدمات بیمه‌ای با توجه ویژه به کارکنان
- ۸- افزایش چسبندگی شغلی کارکنان سازمان
- ۹- مهندسی مجدد فرآیندهای خدمات سازمان
- ۱۰- افزایش میزان تعهد کارکنان جهت اجرای مأموریت سازمان
- ۱۱- یکپارچه‌سازی فرآیندهای سازمانی در کل کشور
- ۱۲- توجه به نوآوری و خلاقیت در سازمان
- ۱۳- استفاده از خدمات الکترونیک و غیرحضوری شدن خدمات سازمان.

### پیشنهادات

- پیشنهادات زیر باعث افزایش قابلیت سازمان در انجام بهتر چشم‌انداز خود خواهد شد. بنابراین برای تکمیل کار در این راستا پیشنهادهای زیر ارائه شده است.
- ۱- شناسایی عوامل کلیدی موفقیت پیاده‌سازی سامانه‌های اطلاعاتی در سازمان تأمین اجتماعی با اجرای برنامه ۳۰۷۰
  - ۲- ارزیابی آمادگی سازمان تأمین اجتماعی جهت ارائه خدمات الکترونیکی و غیرحضوری با جمع‌آوری دفاتر درمانی و نسخه الکترونیک
  - ۳- ارائه الگوی کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان تأمین اجتماعی
  - ۴- ارائه الگوی مشتری‌مداری برای سازمان تأمین اجتماعی و تسریع در ارائه خدمات و سامانه e.servic.tamin.ir
  - ۵- ارزیابی آمادگی سازمان تأمین اجتماعی جهت پیاده‌سازی مهندسی مجدد فرایندها.

### منابع

- آذر، عادل؛ مؤمنی منصور (۱۳۸۱)، آمار و کاربرد آن در مدیریت، چاپ یازدهم، تهران: انتشارات سمت.
- آیت، مهدی (۱۳۸۵)، تحقیقی پیرامون تأثیر ارتباط با مشتری بر وفاداری ارباب رجوع: مطالعه مورد مجتمع صنایع قائم رضا، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف آباد.
- پدram، عبدالرحیم (۱۳۹۷)، آینده پژوهی: دانشی غربی، مدیریت راهبردی و آینده پژوهی، دوره ۱، شماره.
- تحویل‌داری، مهرگان (۱۳۸۸)، تحلیل عوامل مؤثر بر جذب مشتری (مطالعه موردی بانک توسعه صادرات ایران)، مجله بانک و اقتصاد، ۹۰: ۴۴۴۸.
- تولایی، فاطمه (۱۳۹۷)، ارزیابی عملکرد دفتر رسیدگی به اسناد پزشکی تأمین اجتماعی استان تهران با استفاده از کارت امتیازی متوازن، مطالعات اقتصاد، مدیریت مالی و حسابداری، بهار ۱۳۹۷، دوره چهارم شماره ۱/۱.
- حاجیانی، ابراهیم؛ قصاب، محمود (۱۳۹۲)، آینده و سناریونگاری، طبقه‌بندی روش‌ها و دسته‌بندی سناریوها، فصلنامه راهبرد اجتماعی و فرهنگی، سال دوم، شماره هشتم.
- روستا، احمد؛ ونوس، داور؛ ابراهیمی، عبدالحمید (۱۳۸۷)، مدیریت بازاریابی. تهران: انتشارات سمت، چاپ دوازدهم.
- زارعی، غفار؛ حسن‌زاده، فاضل (۱۳۹۷)، بررسی نقش شاخص‌های توسعه سیاسی بر پیروزی انقلاب اسلامی با استفاده از مدل SWOT، فصلنامه تحقیقات جدید در علوم انسانی، دوره جدید، شماره نهم، بهار ۱۳۹۷.
- ساروخانی، باقر (۱۳۸۲)، پیدایش و تکامل سازمان تأمین اجتماعی، فصلنامه تأمین اجتماعی، دوره ۵، شماره ۴ شماره پیاپی ۱۵.
- سکاران اوما (۱۳۹۰)، روش‌های تحقیق در مدیریت. ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی ریاست جمهوری، چاپ نهم.

- طاهری دمنه، محسن؛ نادری خورشیدی، علیرضا (۱۳۹۳)، آینده‌نگاری منابع انسانی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران با استفاده از روش تلفیقی سناریو پردازی و تحلیل اثرات متقاطع. فصلنامه علمی منابع انسانی ناجا، دوره ۵، شماره ۳۶.

- طیبی، مهدی (۱۳۹۶)، رابطه مولفه‌های خلاقیت با استقرار مدیریت دانش (مورد مطالعه: کارکنان سازمان تأمین اجتماعی)، خط مشی گذاری عمومی در مدیریت، بهار ۱۳۹۶ شماره ۲۵.  
- کاردگر، ابراهیم؛ سلیمانی، فرهام؛ فارغ، فهیمه؛ حسینی، حسین؛ جلیوند، زهرا (۱۳۹۶)، ارائه مدل فازی تدوین و اولویت‌بندی استراتژی‌های شرکت‌های بیمه با استفاده از روش فازی، فصلنامه مطالعات مدیریت و حسابداری، شماره ویژه کنفرانس بین‌المللی مدیریت اقتصاد و علوم انسانی، زمستان ۱۳۹۶.  
- لاولاک کریستوفر؛ رایت لارن (۱۳۸۹)، اصول بازاریابی و خدمات. ترجمه ابوالفضل تاج زاده نمین، تهران: انتشارات سمت، چاپ دوم.

- نادری درشوری، وحید (۱۳۹۴)، چگونه یک مدیر کامل شویم، تهران: انتشارات مانز، جلد ۲.  
- نوروز زاده، عسکر (۱۳۹۶)، ارتباط کارکردهای مدیریت منابع انسانی با خلاقیت کارکنان و عملکرد نیروی انسانی در اداره کل تأمین اجتماعی استان اردبیل، علوم رفتاری (بهر) پاییز ۱۳۹۶، شماره ۳۳.  
- هاوکینز، دل؛ بست راجر؛ کانی، کنث (۱۳۸۵)، رفتار مصرف‌کننده. مترجم: احمد روستا و عطیه بطحایی. تهران: انتشارات سارگل.

- Anuwichanont J. ۲۰۱۰. Examining the Relationship between Commitment and Airline Loyalty and the Moderating Effect of Uncertainty Avoidance, Journal of Business & Economics Research. Vol. ۸, No. ۹, ۱۲۷-۱۳۷.

- Ali Paya, critical Rationalism as a Theoretical framework for Futures studies and Foresight, Futures <https://doi.org/10.1016/j.futures.2017.12.005>.

- Balabanis G, Reynolds N, Simintiras A (۲۰۰۸). ۲۰۰ Bases of e-store loyalty: Perceived Switching Barriers and satisfaction. Journal of business Research, No. ۵۹, ۲۱۴-۲۲۴.

- Corrocher N. ۲۰۰۶. Internet Adaption in Italian banks: an empirical investigation research policy. ۳۵. ۵۳۳-۵۴۴.

- Caruana A. ۲۰۰۴. The impact of switching costs on customer loyalty a study among corporate customers of mobile telephone. Journal of targeting and analysis for marketing, vol. ۱۲, n, ۳, ۲۵۶-۲۶۸.

- Crosby IA, lunde b. ۲۰۰۷. Loyalty linkage. Marketing management, vol. ۱۶. No. ۳, ۱۲.

- Fujun lai, Mitch griffin, Barry j. babin ۲۰۰۹. How quality, value, image and satisfaction create loyalty at a Chinese telecom. Journal of business research, ۹۸-۹۸۶.
- Güse VK. ۲۰۱۱. Brand Personalities and Consumer-brand Relationships as Elements of Successful Brand Management. Bamberg: University of Bamberg press.
- Ghodeswar BM. ۲۰۰۸. Building brand identity in competitive marketing: a conceptual model. Journal of product and brand management, ۱۷(۱), ۴-۱۲.
- Hines andy, Gold Jeff. An organizational futurist role for integrating foresight into corporations Technological Forecasting and Social Change, Volume ۱۰۱, December ۲۰۱۵, Pages ۹۹-۱۱۱.
- Janson Md, Herrmann A, Huber F. ۲۰۰۶. The evaluation of loyalty intentions. Journal of marketing. vol. ۷۰, no. ۲۰, ۱۲۲-۱۳۲.
- Khalfan, A., Yaqoub, S.Y., Alrefaei, Y., Al-Hajery, M. (۲۰۰۶). Factors influencing the adaption of internet banking in Omani a descriptive case study Analysis, international journal of financial services management. Vol. ۱, no. ۲, pp. ۱۵۵-۱۷۲.
- Karjaluoto H, Jayawardhena C, Leppaniemi M, Pihlstrom M. ۲۰۱۲. How value and trust influence loyalty in wireless telecommunications industry. Telecommunications Policy ۳۶ (۲۰۱۲) ۶۳۶-۶۴۹.
- Kassim, N. M., & Abdullah, N. A. (۲۰۰۸). Customer loyalty in e-commerce settings: An empirical study. Electronic Markets, ۱۸(۳), ۲۷۵.
- Kotler P, Armstrong G. ۲۰۰۸ Principles of Marketing. Prentice Hall, USA ۹۰۰ p.
- Keiningham, T.L., Aksoy. L., Perkins- Munn, I. and Vaura, T.G. (۲۰۰۵). The brand- customer connection. Marketing management. Vol. ۱۴, no, ۴, ۳۲-۳۷.
- Liu y. ۲۰۰۸. An analysis service quality, customer, satisfaction and customer loyalty of commercial swim club in Taiwan. D.S.M, Alabama: united stated sport academy.
- Mattews C, Murray D. ۲۰۰۷. Helping bank customer switch: a case study. Journal of financial services marketing. Vol. ۱۱. No. ۴, ۳۶۰.

- Nanus B.; visionary leadership, creating a compelling sense of direction for your organization; san francisco; jossey – bass; publishers; ۱۹۹۲.
- Powell, s. (۲۰۰۸). The management and consumption of organizational creativity. Journal of consumer marketing. vol. ۲۰. No ۳, ۱۵۸-۱۶۶.
- Ramaliangam, V., Palaniappan, B., Panchanatham, N. and Palanivel, s. (۲۰۰۶). Measuring adverticment effectiveness- a neural network approach, expert systems with applications, vol. ۳۱, pp: ۱۵۹-۱۶۳.
- Rohrbeck rene, Battistella cinzia, Huizingh eelko. Corporate foresight: An emerging field with a rich tradition. Technological Forecasting and Social Change, Volume ۱۰۱, December ۲۰۱۵, Pages ۱-۹.
- Sweeney J, Swait J. ۲۰۰۸. The effect of brand credibility on customer loyalty. Journal of Retailing and Consumer Services, ۱۵.
- Soderlund M. ۲۰۰۶. Measuring customer loyalty with Multi-item scales: A case for caution, International Journal of Service Industry Management, Vol. ۱۷ No. ۱, ۷۶-۹۸.
- Woodside AG, Sood S. ۲۰۰۸. When Consumers and Brands Talk: Storytelling Theory and Research in Psychology and Marketing. Psychology & Marketing ۲۵, ۹۷-۱۴۵.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی