

## SWOT Analysis for the Social Security Organization with the Aim of Developing a Vision

Bagher Sarokhani<sup>1\*</sup>, Seyed Mohammad Seyedmiraee<sup>2</sup>, Omolbanin Gilan<sup>3</sup>

1. Professor, Department of Sociology, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
2. Professor, Department of Demographics, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
3. Ph.D. Student in Sociology, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

(Received: June 9, 2020; Accepted: September 5, 2020)

### Abstract

The Social Security Organization, the largest provider of social insurance in Iran, is constantly interacting with the internal and external environment. The present study seeks for SWOT analysis for The Social Security Organization in order to develop a new vision for the organization. The present study was applied based on the quantitative and qualitative data type and based on the research purpose. The descriptive-analytical method was used for doing research. The statistical population of the study is the managers and experts of the Social Security Organization. Considering that there were 13 people in the Social Security Organization, the sample was selected by census. Of course, the choice was judgmental and based on the expertise and experience of the people. Theme analysis was performed to analyze the research data and SWOT method was used to determine the strategy. The research results provide a new perspective. In this perspective, the Social Security Organization is an innovative, leading, responsive, trustworthy, ethical, confident and up-to-date organization, in two-way interaction with the client to provide fast and easy quality services while respecting the client's human dignity and creating a high quality working life for employees.

**Keywords:** Opportunity, Perspective, Social security organization, Strengths, SWOT analysis, Threat, Weaknesses.

---

\* Corresponding Author, Email: sarokhani@ut.ac.ir

## تحلیل SWOT برای سازمان تأمین اجتماعی با هدف تدوین چشم‌انداز

باقر ساروخانی<sup>۱\*</sup>، سید محمد سیدمیرزایی<sup>۲</sup>، ام‌البنین گیلان<sup>۳</sup>

۱. استاد، گروه جامعه‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۲. استاد، گروه جمعیت‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۳. دانشجوی دکتری جامعه‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۳/۲۰؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۶/۱۵)

### چکیده

سازمان تأمین اجتماعی به‌عنوان بزرگ‌ترین سازمان ارائه‌دهنده بیمه‌های اجتماعی در ایران، مدام در حال تعامل با محیط درونی و بیرونی است. پژوهش حاضر به دنبال تحلیل SWOT برای سازمان تأمین اجتماعی به منظور تدوین چشم‌اندازی نوین برای سازمان یادشده است. پژوهش براساس نوع کیفی، با روش توصیفی-تحلیلی و براساس هدف پژوهش کاربردی است جامعه آماری، مدیران، کارشناسان و خبرگان سازمان تأمین اجتماعی است. با توجه به اینکه این افراد در سازمان تأمین اجتماعی ۱۳ نفر بودند، نمونه به صورت تمام‌شمار انتخاب شد. البته انتخاب به صورت قضاوتی و با توجه به تخصص و تجربه افراد بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق تحلیل تم انجام گرفت و برای تعیین راهبرد نیز روش SWOT به کار گرفته شد. نتایج پژوهش، ارائه یک چشم‌انداز نوین برای است. در این چشم‌انداز، سازمان تأمین اجتماعی سازمانی است نوآور، پیشرو، پاسخگو، امانت‌دار، اخلاق‌مدار، مطمئن، به‌روز، در تعامل دوسویه با ارباب رجوع برای عرضه خدمات کیفی سریع و آسان با رعایت کرامت انسانی ارباب رجوع و ایجاد کیفیت بالای زندگی کاری برای کارکنان.

**واژگان کلیدی:** تحلیل SWOT، تهدید، چشم‌انداز، سازمان تأمین اجتماعی، فرصت، نقاط ضعف، نقاط قوت.

\* رایانامه نویسنده: sarokhani@ut.ac.ir

## مقدمه

جهان معاصر در آستانه تحولات و دگرگونی‌های شگرفی است؛ انقلابی جهانی و فراگیر بر همه عرصه‌ها و زوایای حیات بشر چیره شده است که گسلی ژرف میان گذشته و آینده جهان ایجاد خواهد کرد. جهان معاصر، عرصه تحولات شگرف و پویایی شتابنده است. تغییرات چنان غافل‌گیرکننده و برق‌آسا از راه می‌رسند که حتی لحظه‌ای درنگ می‌تواند به بهای گزاف غافلگیری راهبردی در عرصه‌های سیاسی امنیتی و اقتصادی تمام شود. ترسیم دید روشنی برای آینده، آگاهی از روندها پیش‌دستنامه‌ها، تحولات و تصمیم‌گیری به‌هنگام، می‌تواند هر جامعه و سازمانی را در یافتن بهترین راه‌ها توانا تر کند. در این محیط سرشار از بی‌ثباتی و آکنده از عدم قطعیت، تنها رویکرد و سیاستی که احتمال موفقیت و کامروایی دارد، تلاش برای معماری آینده است. گرچه این تلاش همواره با خطرپذیری فراوان قرین بوده است، اما به هر حال پذیرش این مخاطره، به مراتب عاقلانه‌تر از نظاره‌گر بودن تحولات آینده است (خزائی و محمودزاده، ۱۳۹۲).

امروزه اهمیت و جایگاه برنامه‌ریزی به‌عنوان اساسی‌ترین ضرورت یک سازمان در کارکرد نظام مدیریتی آن، اصلی‌انکارناپذیر محسوب می‌شود (Anuwichanont, 2010, p.15). بی‌شک سازمان تأمین اجتماعی در حال حاضر، مهم‌ترین رکن حوزه اول (حوزه بیمه‌ای) نظام جامع رفاه و تأمین اجتماعی ایران محسوب می‌شود. این سازمان بزرگ‌ترین سازمان بیمه‌گر اجتماعی است که مأموریت اصلی آن پوشش کارگران مزد و حقوق‌بگیر (اجباری) و صاحبان حرف و مشاغل آزاد و اختیاری است. جمعیت تحت پوشش سازمان، براساس آمارهای اعلامی، 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 بی‌تردید نشان‌دهنده حساسیت و اهمیت این سازمان و رسالت خطیر آن در پاسخگویی به تعهداتش است. بنابراین، کوچک‌ترین غفلت و ساده‌اندیشی در مدیریت و برنامه‌ریزی چنین سازمانی می‌تواند تبعات نامطلوب اجتماعی و اقتصادی، حتی سیاسی در پی داشته باشد (مازندرانی، ۱۳۹۶، ص ۱۴).

چشم‌انداز آینده‌ای واقع‌گرایانه، محقق‌الوقوع و جذاب برای هر سازمان است (احمدی و

همکاران، ۱۳۹۴، ص ۱۴). 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 درشوری، ۱۳۹۴، ص ۲۰). چشم‌انداز نمادی جذاب از همه مسائلی است که برای سازمان امکان‌پذیر است. 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، ص ۱۲).

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، ص ۱۲). بنابراین، باید به دنبال پاسخ به این پرسش بود که سازمان تأمین اجتماعی چگونه باید با احصا و شناخت دقیق و جامع این عوامل، مساعی و تلاش‌های مستمری را برای مقابله و تقلیل عوامل نامساعد و تقویت و بهره‌مندی از عوامل مساعد در آینده در همه سطوح به‌کار برد و چشم‌اندازی روشن برای خود ترسیم کند؟ (طیعی، ۱۳۹۶، ص ۸). از این رو، مهم‌ترین پرسش پژوهش حاضر این است که نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان تأمین اجتماعی به منظور تدوین چشم‌انداز آینده کدامند؟

### مبانی نظری

با توجه به رویکرد بلندمدت سازمان تأمین اجتماعی در اجرای بخش مهمی از تعهدات سازمان، اهمیت دوراندیشی و آینده‌نگری و برنامه‌ریزی بلندمدت در این سازمان دوبرابر می‌شود. از این رو، برنامه‌ریزی استراتژیک و رویکرد تأمین اجتماعی به تهیه و اجرای این برنامه‌ریزی از همین ضرورت ناشی می‌شود (تولایی، ۱۳۹۷، ص ۸).

SWOT سرواژه عبارات قوت‌ها (Strengths)، ضعف‌ها (Weaknesses)، فرصت‌ها (Opportunities) و تهدیدات (Threats) است گام اول در مراحل برنامه‌ریزی استراتژیک تعیین رسالت، اهداف و مأموریت‌های سازمان است و پس از آن، می‌توان از طریق تحلیل SWOT که یکی از ابزارهای تدوین استراتژی است، برای سازمان استراتژی طراحی کرد که متناسب با محیط

آن باشد. با استفاده از این تحلیل این امکان حاصل می‌شود که اولاً به تجزیه تحلیل محیط‌های داخلی و خارجی پرداخته و ثانیاً تصمیم‌های استراتژیکی اتخاذ نمود که قوت‌های سازمان را با فرصت‌های محیطی متوازن کند (احمدی و همکاران، ۱۳۸۸).

چشم‌انداز شامل هدف و آرزویی است که سازمان در طی عمر خود می‌خواهد به آن برسد، چشم‌انداز آرزوهای مدیریت برای کسب و کار را توصیف کرده و تصویری از آینده سازمان را ترسیم می‌کند که البته نباید با مأموریت سازمان اشتباه شود، مأموریت جزئی از چشم‌انداز است (رضائیان، ۱۳۹۴).

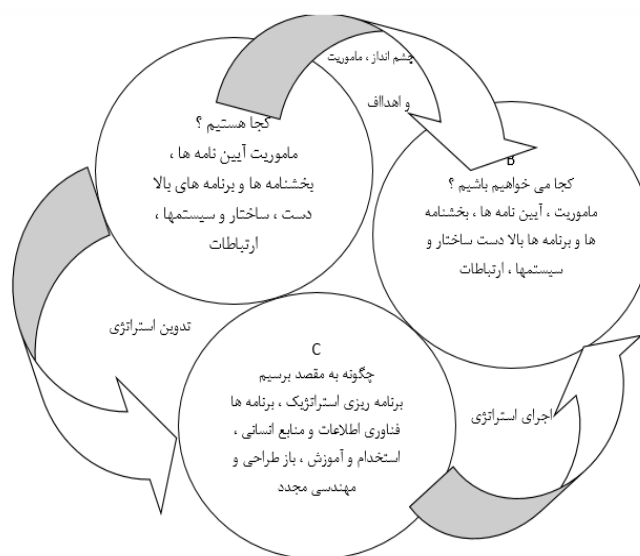
### پیشینه پژوهش

در حوزه پژوهش حاضر برخی پژوهش‌ها انجام گرفته است. ساروخانی (۱۳۸۲) در مقاله‌ای با عنوان «پیدایش و تکامل تأمین اجتماعی»، فرایند تولد تأمین اجتماعی و سیر تکامل آن را بررسی کرده، و بیان کرده است: ۱. تأمین اجتماعی پدیده‌ای اجتماعی است؛ ۲. تأمین اجتماعی پدیده‌ای چندساحتی است. از همین رو، پدیده اجتماعی تأمین اجتماعی چندرشته‌ای است یعنی نیازمند مطالعه توسط چند رشته از دانش بشری است (ساروخانی، ۱۳۸۲، ص ۱۲).

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.

روهربرگ و همکاران (۲۰۱۵) در مقاله‌ای با 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. آینده‌نگری شرکتی، تکنیک توانمندسازی سازمان در پایه‌ریزی یک مزیت رقابتی آینده است. بالابنیس و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی چارچوب سناریوسازی مبتنی بر روش شبکه جهانی کسب و کار (GBN) برای مقابله با

عدم اطمینان بیرونی و غیرقابل پیش‌بینی ارائه می‌شود. پایا (۲۰۱۸) پژوهشی با موضوع عقلانیت انتقادی به عنوان یک چارچوب نظری برای مطالعات آینده و پیش‌بینی انجام داد. بر اساس ادبیات پژوهش و تحلیل متن مصاحبه‌ها ابعاد، عوامل و شاخص‌های تدوین چشم‌انداز سازمان تأمین اجتماعی به شرح شکل ۱ است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر توصیفی-تحلیلی، و بر اساس نوع داده‌ها کمی-کیفی و بر اساس هدف، کاربردی است. برای گردآوری داده‌های پژوهش مصاحبه استفاده شده است. در این تحقیق با توجه به مطالعات تطبیقی، مصاحبه‌ها و مطالعات نظری موجود، شاخص‌های اولیه استخراج شد و روایی آنان تأیید شد.

با توجه به تعداد جامعه هدف که خبرگان سازمان می‌باشند ۱۳ نفر بوده و نمونه آن تمام‌شمار

است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از تکنیک تحلیل تم و برای تعیین راهبرد نیز از روش SWOT دیوید استفاده شد، و نرم‌افزار آماری استفاده شده نرم‌افزار SPSS می باشد.

### یافته‌های پژوهش

در این بخش با ارائه چارچوب خام و اولیه جهت تدوین چشم‌انداز سازمان تأمین اجتماعی که مبتنی بر بستر تئوریک مطالب قبلی است، فرایندی تحلیلی بر این چارچوب ارائه خواهد شد، تا با اجرای مراحل حذف و اضافه، چکیده‌سازی، دسته‌بندی، اولویت‌دهی چارچوب نهایی شاخص‌های توسعه ارائه شود.

در این بخش از تحقیق بر اساس نظرات خبرگان در خصوص چهار مؤلفه اساسی تحلیل SWOT 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 یک از این نقاط در قالب جدول ۱ بیان شده است. برای تعیین میزان ضریب اهمیت هر یک از مؤلفه‌ها ضریب اهمیت آن بر میانگین کل تقسیم شده، و میزان اهمیت هر یک به دست خواهد آمد.

جدول ۱. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

نمره نهایی	نمره ۱ > ۴	ضریب اهمیت	عوامل داخلی
نقاط قوت			
۰٫۲۸	۴	۰٫۰۷	ارتباط بلندمدت با مشتریان
۰٫۲۴	۴	۰٫۰۶	توجه ویژه به همه مشتریان
۰٫۲۱	۳	۰٫۰۷	طراحی سیستمی برای تعامل با مشتریان
۰٫۱۵	۳	۰٫۰۵	ارتباط تعامل دوسویه با مشتریان
۰٫۲۱	۳	۰٫۰۷	وجود سیستم رسمی برای شناسایی مشتریان
۰٫۲۴	۴	۰٫۰۶	اهمیت مشکل همه مشتریان برای سازمان
۰٫۱۲	۳	۰٫۰۴	پیش‌بینی نیاز مشتریان

نمره نهایی	نمره >۴	ضریب اهمیت	عوامل داخلی
<b>نقاط ضعف</b>			
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	عدم ابراز نظر در برابر مافوق
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	عدم به کارگیری مهارت‌های آموخته شده در کار
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	عدم گسترش چتر حمایتی سازمان برای اقشار مختلف جامعه
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	عدم توجه بازسازی و نوسازی فرایندهای سازمان با توجه به تغییرات محیطی
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	عدم توجه به اخلاق‌گرایی در سرلوحه کارهای سازمان
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	عدم توجه به بهبود مستمر و به روز
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	عدم توازن بین زندگی شخصی و زندگی کاری کارکنان
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	عدم هماهنگی با سایر مقامات دولتی
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	ساعت کاری غیر منطقی و ناعادلانه
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	وجود تبعیض در محیط کاری بین کارکنان
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	عدم وجود پایگاه اقتصادی مطمئن با افزایش منابع مالی
۲/۳۱	-	۱۰۰٪	جمع

جدول ۲. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

نمره نهایی	نمره >۴	ضریب اهمیت	عوامل خارجی
<b>فرصت‌ها</b>			
۰/۲۴	۳	۰/۰۸	برقراری ارتباط بلندمدت با مشتریان
۰/۲۷	۳	۰/۰۹	الکترونیکی شدن خدمات ارائه شده
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	توسعه پوشش بیمه‌ای
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	اجازه ادامه تحصیل به کارکنان
۰/۲۴	۳	۰/۰۸	توجه ویژه به کرامات انسانی
<b>تهدیدات</b>			
۰/۰۸	۱	۰/۰۸	وجود سلطه انسانی و نه سلطه قانونی در سازمان
۰/۰۸	۱	۰/۰۸	عدم اعتماد کارکنان نسبت به یکدیگر
۰/۰۹	۱	۰/۰۹	دخالت کارکنان در سایر مسئولیت‌های اجتماعی
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	عدم ترغیب جامعه به استفاده از خدمات بیمه‌ای
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	عدم درک صحیح کارکنان از اهداف و مقاصد سازمانی
۰/۰۸	۱	۰/۰۸	عدم انجام به موقع خدمات مورد توجه مشتریان
۰/۰۸	۱	۰/۰۸	عدم پاسخگویی در مواقع ضروری به مشتریان
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	تنوع اقلیمی در شغل
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	وجود سایر رقبای بیمه‌ای و فعالیت زیاد آن‌ها
۱/۷۲	-	۱۰۰٪	جمع



## شناسایی راهبردهای پژوهش 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 روبه‌روست و قوت‌های زیادی که سبب می‌شوند این سازمان بتواند از فرصت‌ها به بهترین شکل استفاده کند.

جدول ۳. راهبردهای قوت - فرصت سازمان تأمین اجتماعی

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

## ب) راهبردهای قوت - تهدید (ST)

در این حالت سازمان تأمین اجتماعی دارای قوت‌های کلیدی است، ولی با محیط نامطلوب روبه‌روست. در چنین وضعیتی از قوت‌ها برای از بین بردن یا کاهش اثرات تهدیدهای موجود استفاده می‌شود.

جدول ۴. راهبردهای قوت - تهدید سازمان تأمین اجتماعی

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

جدول ۵. راهبردهای ضعف - فرصت سازمان تأمین اجتماعی

استناد	راهبردهای ضعف - فرصت
ضعف: ۳، ۷، ۹، ۱۰، ۱۱ فرصت: ۲، ۳	توسعه خدمات بیمه‌ای با توجه ویژه به کارکنان
ضعف: ۲، ۳، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱ فرصت: ۴، ۵	افزایش چسبندگی شغلی کارکنان سازمان
ضعف: ۴، ۵، ۶ فرصت: ۴، ۵	مهندسی مجدد فرایندهای 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 روبه‌روست و در موضعی مخاطره‌آمیز قرار دارد. در این حالت سازمان تأمین اجتماعی تلاش می‌کند نقاط ضعف درونی خود را کاهش داده یا برطرف کند و از تهدیدهای ناشی از محیط بیرونی پرهیز کند.

جدول ۶. راهبردهای ضعف- تهدید سازمان تأمین اجتماعی

استناد	راهبردهای تهدید- ضعف
ضعف: ۲، ۳، ۵، ۶، ۷، ۹، ۱۰ تهدید: ۲، ۳، ۵	افزایش میزان تعهد کارکنان جهت اجرای مأموریت سازمان
ضعف: ۳، ۶، ۸، ۱۱ تهدید: ۱، ۲، ۷، ۸، ۹	یکپارچه‌سازی فرایندهای 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 بیان شده، و 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 دودویی نگارش شده است. در ماتریس دوم انواع استراتژی‌های پیش روی یک سازمان نگارش شده است که بر اساس

وضعیت فعلی سازمان تأمین اجتماعی، استراتژی تنوع برای رقابت‌پذیری با سایر رقبا در نظر گرفته شود که از طریق شناخت دقیق نقاط آسیب‌پذیر و نقاط ضعف سازمان صورت خواهد گرفت.

### 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 به ثمر رسانند. از این رو، برنامه‌ریزی و آینده‌نگری به‌عنوان یک ضرورت در سازمان‌ها مطرح شده است. 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 انجام‌شده از جمله پژوهش ساروخانی (۱۳۸۲) که به بررسی پیدایش فرایند تولد تأمین اجتماعی و سیر تکامل آن پرداخته، همگام و همسو است، زیرا او معتقد است تأمین اجتماعی در طول زمان و یا تحول جامعه تغییر می‌یابد. همچنین، نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش مازندرانی (۱۳۹۶) در بررسی رابطه بین تصویر سازمانی و رضایت مشتریان در سازمان تأمین اجتماعی استان گلستان همسو است، 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 ببیماید، تا بتواند تقاضاهای رو به گسترش اجتماعی ناشی از توسعه اجتماعی در کنش‌های متقابل جامعه و مناسبات اجتماعی باشد. از طرفی، پژوهش حاضر همسو با تحقیق بالابانیس و همکاران (۲۰۱۶) هم از نظر روش و هم از نظر نتایج همسو می‌باشد.

چشم‌انداز سازمان تأمین اجتماعی با توجه به ابعاد، عوامل و شاخص‌های تحقیق حاضر به شرح زیر خواهد بود:

سازمان تأمین اجتماعی سازمانی است نوآور، پیشرو، پاسخگو، امانت‌دار، اخلاق‌مدار، مطمئن، به‌روز، در تعامل دوسویه با ارباب‌رجوع برای 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 مد نظر قرار دهد:

۱. تعامل گسترده، دوسویه، سازنده و مداوم با ارباب‌رجوع با استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی نوین؛
  ۲. شناسایی و پیش‌بینی نیاز ارباب‌رجوع بر اساس حفظ کرامات انسانی با استفاده از سیستم‌های رسمی و غیر رسمی؛
  ۳. ارتقای سطح بهره‌وری کارکنان؛
  ۴. استفاده از فناوری اطلاعات در جهت توسعه پوشش بیمه‌ای؛
  ۵. شناسایی مزیت‌های رقابتی سازمان نسبت به رقبای؛
  ۶. توجه ویژه به کارکنان سازمان؛
  ۷. توسعه خدمات بیمه‌ای با توجه ویژه به کارکنان؛
  ۸. افزایش چسبندگی شغلی کارکنان سازمان؛
  ۹. مهندسی مجدد فرایندهای خدمات سازمان؛
  ۱۰. افزایش میزان تعهد کارکنان جهت اجرای مأموریت سازمان؛
  ۱۱. یکپارچه‌سازی فرایندهای سازمانی در کل کشور؛
  ۱۲. توجه به نوآوری و خلاقیت در سازمان.
- در ادامه، پیشنهادهایی مبتنی بر نتایج پژوهش بیان می‌شود. این پیشنهادها باعث افزایش قابلیت سازمان در انجام بهتر چشم‌انداز خود خواهد شد.

- شناسایی عوامل کلیدی موفقیت و پیاده‌سازی سامانه‌های اطلاعاتی در سازمان تأمین اجتماعی

- ارزیابی آمادگی سازمان تأمین اجتماعی جهت ارائه خدمات الکترونیکی
- ارائه الگوی کیفیت زندگی کاری کارکنان سازمان تأمین اجتماعی
- ارائه الگوی مشتری‌مداری برای سازمان تأمین اجتماعی
- ارزیابی آمادگی سازمان تأمین اجتماعی جهت پیاده‌سازی مهندسی مجدد فرایندها

## منابع

۱. احمدی، پرویز، صفری کهره، محمد، و غلامعلی‌زاده، ابوذر (۱۳۸۸). مطالعه تطبیقی بررسی محیط به منظور تدوین استراتژی شرکت‌های خودروسازی جهت مدیریت یکپارچه آن‌ها. <https://civilica.com/doc/68326>
۲. آیت، مهدی (۱۳۸۵). تأثیر ارتباط با مشتری بر وفاداری ارباب‌رجوع: مطالعه مورد مجتمع صنایع قائم رضا. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف‌آباد.
۳. 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، ۴(۱).
۴. خزائی، سعید، و امیر، محمودزاده (۱۳۹۲). آینده‌پژوهی. اصفهان: نشر علم آفرین
۵. رضائیان، علی (۱۳۹۴). تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم. تهران: سمت.
۶. زارعی، غفار، و حسن زاده، فاضل (۱۳۹۷). بررسی نقش شاخص‌های توسعه سیاسی بر پیروزی انقلاب اسلامی با استفاده از مدل SWOT. تحقیقات جدید در علوم انسانی، ۴(۹).
۷. ساروخانی، باقر (۱۳۸۲). پیدایش و تکامل سازمان تأمین اجتماعی. تأمین اجتماعی، ۵(۴)، ۳۶-۷.
۸. طیبی شیرمرد، مهدی، و میرزائی، نورالدین (۱۳۹۶). رابطه مؤلفه‌های خلاقیت با استقرار مدیریت دانش (مورد مطالعه: کارکنان سازمان تأمین اجتماعی). خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت، ۱(۲۵)، ۹۲-۸۵.
۹. مازندرانی، سعید، عنایتی، ترانه، و نیازآذری، کیومرث (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین تصویر سازمانی و رضایت مشتریان در سازمان تأمین اجتماعی استان گلستان. مدیریت فردا، ۵۳، ۱۴۰-۱۲۵.
۱۰. نادری درشوری، وحید (۱۳۹۴). چگونه یک مدیر کامل شویم. جلد دوم، تهران: انتشارات مانز.

۱۱. نوروززاده، عسکر (۱۳۹۶). ارتباط کارکردهای مدیریت منابع انسانی با خلاقیت کارکنان و عملکرد نیروی انسانی در اداره کل تأمین اجتماعی استان اردبیل. *علوم رفتاری*، ۳۳، ۱۷۴-۱۶۱.
12. Anuwichanont, J. (2010). Examining the relationship between commitment and airline loyalty and the moderating effect of uncertainty avoidance. *Business & Economics Research*, 8(9), 127-137.
13. Balabanis, G., Reynolds, N., Simintiras, A. (2016). *Bases of e-store loyalty: Perceived Switching Barriers and satisfaction*. *Business Research*, 59, 214-224.
14. Carolina, D., Lawrence, P. E., Helms, M. M., & Anderson, M. S. (2006). The challenge of Venezuela: A SWOT analysis. *International Business Journal incorporating Journal of Global Competitiveness*, 6(3/4), 233-247.
15. Paya, A. (2018). Critical Rationalism as a theoretical framework for Futures studies and Foresight, *Futures*, 96, 104-114.
16. Rohrbeck, R., Battistella, C., & Huizingh, E. (2015). Corporate foresight: An emerging field with a rich tradition. *Technological Forecasting and Social Change*, 101, 1-9.