

بررسی رابطه بین دیدگاه‌های مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان تهران در مورد حل مشکلات و مسائل این سازمان

دکتر رحمان سعیدی*

چکیده

همسوسازی نگرش‌ها و وحدت رویه در فعالیتهای مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی از طریق بررسی و مقایسه دیدگاه‌های مختلف آنان در مورد مسائل سازمان و راه‌حل‌های مربوط به آن می‌تواند سازمان تأمین اجتماعی را در رسیدن به اهداف بنیادی خود از قبیل جمع‌آوری حق بیمه و درآمدهای حاصل از سرمایه‌گذاری، ارائه خدمات درمانی به طور مستقیم و غیرمستقیم، پرداخت مزایای نقدی و سرمایه‌گذاری و بهره‌وری از وجوه ذخایر سازمان کمک کند.

در مقاله حاضر سعی شده است با استفاده از نظریه‌های کنش ارتباطی، بهره‌وری فعالیت، مفاهیم و زیربنا، نظریه چندعاملی و بهره‌وری در سازمان، مطالعه‌ای در سازمان تأمین اجتماعی استان تهران انجام شود. در این پژوهش، با استفاده از روش میدانی به همراه مطالعه کتابخانه‌ای و تکنیک پرسشنامه کلیه مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان تهران به عنوان جامعه آماری و در مجموع ۴۵ نفر از مدیران و کارکنان (۱۳ مدیر و ۳۲ کارمند) به عنوان جامعه نمونه انتخاب شدند و پرسشنامه‌ای تنظیم شد و پس از جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها و تجزیه و تحلیل آنها و اثبات اغلب فرضیه‌های تحقیق مشخص شد که بین دیدگاه‌های مدیران و کارکنان تأمین اجتماعی در مورد چگونگی افزایش بهره‌وری، نحوه مدیریت و پیشرفت کار، مهم‌ترین مسائل متلاطم سازمان و راه‌حل‌های ارائه‌شده برای حل مشکلات تفاوت معنی‌داری وجود دارد؛ به عبارت دیگر، مدیران و کارکنان سازمان مذکور به دلیل نداشتن ارتباط دو جانبه تعاملی و متقابل با نگاه‌های متفاوتی به مسائل می‌نگرند. ضروری است که به منظور افزایش کارایی و بهره‌وری بیشتر و همسویی در نظر و عمل تعامل و ارتباط دو جانبه بیشتری بین دو گروه مورد نظر ایجاد شود و روابط عمومی سازمان می‌تواند در این زمینه راه‌گشا و مؤثر باشد.

واژگان کلیدی: تأمین اجتماعی، بهره‌وری، مدیریت نوین، ارتباط تعاملی، مدیران، کارکنان، مجریان

مقدمه

هدف سازمان تأمین اجتماعی اجراء و گسترش انواع بیمه‌های اجتماعی و ایجاد نظامی هماهنگ برای استقرار تأمین اجتماعی است. اهم وظایف تأمین اجتماعی در جهت نیل به این اهداف را به شرح زیر می‌توان عنوان کرد:

۱. جمع‌آوری و تمرکز وجوه حق بیمه و درآمدهای حاصل از سرمایه‌گذاری،
۲. ارائه خدمات درمانی به صورت مستقیم و غیرمستقیم:

الف) ارائه خدمات درمانی،
ب) پرداخت مزایای نقدی،
ج) سرمایه‌گذاری و بهره‌برداری از وجوه ذخایر سازمان،
د) توسعه پوشش‌های موجود و تعمیم آن به تمامی گروه‌های مزدبگیر، حقوق‌بگیر، صاحبان حرف و مشاغل آزاد و دریافت‌کنندگان مستمری‌های مختلف در سازمان (علی‌زاده، ۱۳۷۸).

از جمله موانع موجود برای رسیدن به این اهداف در سازمان تأمین اجتماعی که در عین حال به عنوان علل بازدارنده سازمان مذکور در انجام وظایف محوله به نحو مطلوب است. موانع انسانی بهره‌وری است. یکی از این موانع و عوامل مهم در واقع عدم ارتباط مؤثر همراه با تفاهم بین مدیران و کارکنان حوزه تأمین اجتماعی است؛ به عبارت دیگر، عدم آشنایی مدیران با دیدگاه‌های کارکنان در زمینه مسائل مختلف حوزه کاری تأمین اجتماعی از سویی و نیز عدم آشنایی مجریان و کارکنان با دیدگاه‌های مدیران تأمین اجتماعی از طرف دیگر، سبب شده که به رغم فعالیت‌های قابل توجهی که در طول سال‌های فعالیت سازمان تأمین اجتماعی صورت گرفته است، هنوز شاهد نارضایتی‌هایی از سوی استفاده‌کنندگان از خدمات تأمین اجتماعی در بعد درمانی و پرداخت مزایای نقدی هستیم. از این رو، به منظور بررسی رابطه بین دیدگاه‌های مدیران حوزه تأمین اجتماعی و مجریان و کارکنان این حوزه، پژوهش حاضر می‌تواند در رفع موانع موجود برای ارائه خدمات بهتر و افزایش بازدهی فعالیت‌ها و در نهایت جلب رضایت افکار عمومی به ویژه آن دسته از افرادی که به نحوی با خدمات این سازمان سروکار دارند، راه‌گشا باشد.

بیان مسئله

یکی از مشکلات جدی سازمان‌های تولیدی، صنعتی و خدماتی در کشور آن است که بهره‌وری نیروی انسانی در آنها نه تنها در سطح (بهینه) نیست بلکه بسیار پایین‌تر از استانداردهای تعیین‌شده در اغلب کشورهای جهان است؛ افزون بر این، تاکنون تلاشی نظام‌مند برای شناخت موانع موجود برای افزایش بهره‌وری نیروی انسانی شاغل در سازمان‌های کشور انجام نگرفته است. برای شناخت موانع باید از طرز تلقی و دیدگاه و یا نگرش مدیران سازمان نسبت به عوامل و موانع بهره‌وری در سازمان‌های متبوع آنها آگاهی

یافت؛ زیرا مدیران با توجه به نگرش‌های خود تصمیم‌گیری می‌کنند. آنگاه این موانع و سایر مسائل و مشکلات از نگاه مجریان و دست‌اندرکاران اجرایی و کارکنان بررسی کرد. با مقایسه این دو نگرش، می‌توان به نقاط افتراق و اشتراک این دیدگاه‌ها آشنا شد و در رفع نقاط افتراق و تقویت نقاط اشتراک و مفید این دیدگاه‌ها همت گماشت تا به بازدهی بهینه و قابل قبول و بهره‌وری بیشتر دست یافت. از این رو، این مقاله در پی آن است که مسائل و مشکلات موجود در سازمان تأمین اجتماعی از دیدگاه مدیران و از نظر مجریان و کارکنان این حوزه را مورد بررسی و مقایسه قرار دهد تا در نهایت، بهترین روش‌ها و راه‌حل‌های علمی برای حل مشکلات و دسترسی به حداکثر بهره‌وری از امکانات و برنامه‌های موجود امکان‌پذیر شود.

اهداف تحقیق

- بررسی و شناخت دیدگاه‌های مدیران و نیز راهکارهای اجرایی کارکنان و مجریان تأمین اجتماعی،
- نزدیک شدن دیدگاه‌های مدیران و راهکارهای اجرایی مجریان و کارکنان در حوزه تأمین اجتماعی از طریق آشنا کردن آنان با دیدگاه‌های یکدیگر در مورد مسائل مختلف تأمین اجتماعی،
- ارائه راهکارهای مناسب برای حل مشکلات موجود در تأمین اجتماعی با استفاده از دیدگاه‌های ارائه شده از سوی کارشناسان یا مجریان و کارکنان با تجربه و افراد متخصص از طریق رسیدن به وفاق و اشتراک نظر در اثر ارتباط متقابل و تعامل اندیشه بین آنان،
- افزایش کارایی و بهره‌وری بیشتر در سازمان تأمین اجتماعی از امکانات و نیروی انسانی موجود برای ارائه خدمات بیشتر و مطلوب‌تر به مشتریان و دستیابی به مشروعیت و مقبولیت بیشتر این سازمان از نظر افکار عمومی جامعه،
- اقبال بیشتر آحاد در جامعه به فعالیت‌های سازمان تأمین اجتماعی و در نتیجه افزایش درآمد بیشتر سازمان در جهت توسعه و ارتقای کمی و کیفی خدماتی که ارائه می‌شود.

ضرورت و اهمیت تحقیق

ارتباط سازنده و مؤثر بین دو قشر مدیران و کارکنان تأمین اجتماعی به منظور ایجاد تفاهم و همسویی و در جهت بهبود وضعیت کمی و کیفی مدیریت و امور اجرایی بهتر و در نهایت سبب ارائه خدمات بیشتر و بهتر به مشتریان خواهد شد. این امر، علاوه بر آنکه سبب مشروعیت سازمان در افکار عمومی و به خصوص از منظر مشتریان تأمین اجتماعی می‌شود، در عین حال، سبب استقبال بیشتر مشتریان و استفاده‌کنندگان از خدمات تأمین اجتماعی و گسترش پوشش اجتماعی آن خواهد شد. این استقبال به نوبه

خود سبب بالا رفتن درآمد سازمان و بازدهی بیشتر آن به لحاظ اقتصادی و از لحاظ مالی سبب توسعه تأمین اجتماعی در سطح کشور می‌شود. از این رو، ایجاد ارتباط مؤثر بین سازمان تأمین اجتماعی و مدیران که مفهوم شناخت مدیران از مسائل تأمین اجتماعی در اثر آشنا شدن با مشکلات اجرایی و مسائل مبتلا به و نیز شناخت متقابل کارکنان از دیدگاه مدیران است، اقتضاء می‌کند که، در این زمینه به شکل علمی و تحقیقی و تحلیلی مسائل موجود در مورد بررسی و کنکاش قرار گیرد؛ بنابراین، ضرورت تحقیق در این زمینه اجتناب‌ناپذیر است.

مبانی نظری

نظریه کنش ارتباطی

«یورگن هابرماس» فیلسوف مشهور آلمانی با طرح این نظریه اعتقاد دارد که کنش به دو نوع کنش ابزاری و کنش ارتباطی تقسیم می‌شود. کنش ارتباطی از دیدگاه «هابرماس» در پی تحقیق و همراهی است و گفت و گو در مرکز کنش ارتباطی قرار می‌گیرد. هدف کنش ارتباطی، وصول تفاهم دو طرفه، توافق و اجماع عقلانی است که به واسطه امکان ایجاد ارتباط و گفت‌وگو، فارغ از فشار بیرونی و ترس و تهدید به وجود می‌آید. در این نوع عقلانیت، مبنای رابطه، تلاش دو طرفه برای اقناع یکدیگر است و هدف رسیدن به هم‌فهمی و هم‌دلی است (هوشمند سفیدی، ۱۳۷۷). به عقیده «هابرماس» مهم‌ترین وظیفه بخش ارتباطات، حرکت به سوی ایجاد وضعیت آرمانی سخن است؛ زیرا در چنین حالتی توانایی تفاهم و ارتباط بیشتر می‌شود و در نتیجه، با رشد عقلانیت ارتباطی می‌توان جهان زیست را از استعمار سیستم خارج کرد. «هابرماس» گفت و گوی آزاد را شرط ضروری هر گونه کلام و کنش عقلانی می‌داند. در این حالت، مقام و پست هیچ امتیازی برای آنان در پی ندارد و اصل بررسی گفتار به جای گوینده کاملاً رعایت می‌شود. از دید «هابرماس»، ارتباطات ما باید فرصت اظهارنظر و پاسخگویی را برای مخاطبان و مسئولان سازمان فراهم آورد. «هابرماس» چنین استدلال می‌کند که فرض امکان پاسخگو بودن افراد و انتظار اینکه همان گونه که ما می‌توانیم برای توضیح رفتارهای خود دلیلی ارائه دهیم، دیگری نیز می‌تواند چنین کند. از جمله مشخصه‌های بهنجار کارآمدی بازی زبان است (یورگن هابرماس، ۲۰۰۲).

نظریه بهره‌وری

تعاریفی از بهره‌وری

یکی از معمول‌ترین و ساده‌ترین تعاریف بهره‌وری، عبارت از نسبت ستاده به داده است؛ به معنایی نسبت برون داده‌ها به درون داده‌ها:

$$\text{یعنی:} \quad \frac{\text{OUTPUTS}}{\text{INPUTS}} = \frac{\text{ستاده‌ها}}{\text{داده‌ها}} = \text{بهره‌وری}$$

البته تعاریف متعددی از بهره‌وری از سوی سازمان‌ها و مراکز مختلف علمی و پژوهشی در سطح جهان ارائه شده است که می‌توان به چند نمونه دیگر از آنها در زیر اشاره کرد: «بهره‌وری برابر است با خارج قسمت خروجی (میزان تولید) بر یکی از عوامل تولید» (حرکت بهره‌وری، انتشارات وزارت صنایع، ۱۳۷۱). «بهره‌وری درجه استفاده مؤثر از هر یک از عوامل تولید است. محصولات مختلف با ادغام چهار عامل اصلی تولید می‌شوند؛ یعنی زمین، سرمایه، کار و سازماندهی نسبت این عوامل بر تولید، معیاری برای سنجش بهره‌وری است» (نشریه بهره‌وری، انتشارات وزارت صنایع سنگین، ۱۳۷۲).

نظریه چندعاملی و بهره‌وری در سازمان

تعریف نظریه چندعاملی بهره‌وری بسیار ساده و روشن است. در این نظریه، گفته می‌شود، بهره‌وری هر بخش از سازمان با کل آن، هنگامی به حد بهینه خواهد رسید که همه عوامل و اجزای مؤثر در بهره‌وری فردی کارکنان در سازمان و خارج از آن، مانند اجزای یک نظام جاندار، اثربخش عمل کنند و این عوامل یا اجزاء اثر متقابل بر هم دارند. اساس مدل نظامدار، انتخاب و به کارگیری اثربخش نیروی انسانی در سازمان پیشنهادی نظریه عاملی بهره‌وری که با حروف مخفف «مناباناس»^۱ معرفی می‌شود، از چند اصل بنیادی تشکیل می‌شود. هر یک از این اصول به عنوان جزئی از مدل نظامدار محسوب می‌شوند؛ هر چند، هر یک از این اصول دارای ارزش ویژه و اهمیت خاص خود هستند، اما به دلیل روابط متقابلی که با یکدیگر دارند، نقص در هر اصل، موجب نقص در اصول دیگر می‌شود (محمد ساعتچی، ۱۳۷۷: ۶).

اصول نظریه چندعاملی بهره‌وری

اصل اول: تا هنگامی که بهره‌وری در همه سازمان‌های فعال در کشور به حد بهینه یا به عبارت دیگر، به سطح ممکن نرسد، امکانات موجود برای رشد، ترقی و پیشرفت کشور در ابعاد مختلف اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و... فراهم نخواهد شد. در توضیح این اصل باید گفت که، از دیدگاه «مناباناس» همه نهادها و سازمان‌های فعال در کشور همانند سلول‌های بدن یک موجود زنده دارای روابط متقابل با یکدیگر هستند و رشد،

۱. مدل نظامدار انتخاب و به کارگیری اثر بخش نیروی انسانی در سازمان

تحول و پیشرفت در نهاد یا سازمان، در نهاد یا سازمان دیگر اثر می‌گذارد و متقابلاً از آن نهادها و یا سازمان‌ها نیز اثر می‌پذیرد. تاکنون برای تشخیص میزان بهره‌وری یک سازمان یا تعیین عوامل بازدارنده آن معیارهای گوناگون ارائه شده است. بعضی از این ملاک‌ها یا میزان‌ها عبارت‌اند از: رضایت ارباب رجوع یا مشتریان، تعداد خطاهای نیروی انسانی در کار، میزان اشتغال ارباب رجوع یا مشتریان تعداد محصولات فروخته شده، بازگشت سرمایه، سود خالص، میزان برون داد (بازده محصول) یک کارکنان و نیز کل سازمان است.

اصل دوم: هر چند عوامل متعددی باعث می‌شوند تا بهره‌وری یک سازمان افزایش یابد و در سطح دلخواه ثابت بماند، اما اهمیت رهبری و مدیریت اثربخش و وجود یا حضور فعال مدیران موفق، شایسته و کارآمد، از اهمیت عوامل دیگر در همین زمینه بیشتر است. در یکی از جدیدترین نظریه‌های رهبری یا نظریه ابررهبران، نسبت به لزوم پرورش مدیران و کمک به آنان در جهت کسب الگوهای شناختی، هیجانی و کرداری ارائه شده در این نظریه تأکید می‌شود.

اصل سوم: برای تحقق اصول دوگانه قبلی لازم است آن چنان ابزار سنجش و ارزیابی را به کار گیریم که طی آن مدیران موفق از مدیران ناموفق، کارشناسان و کارمندان کارآمد، از آنان که در شرایط یکسان در کار خود موفق نیستند، تمیز داده شوند. ساده‌ترین تعریف ارزیابی عملکرد کارکنان عبارت است از: ثبت نتایج حاصل از کارکرد یا فعالیت متصدی یک شغل خاص در طی یک دوره زمانی معین. در نظریه چندعاملی بهره‌وری نسبت به این نکته تأکید شود که مدیران شاغل در سازمان‌ها باید ارزش واقعی و شیوه صحیح استفاده از فنون گوناگون ارزیابی عملکرد کارکنان را بشناسند و با موارد فنی، تخصصی، قانونی و حقوقی استفاده از فنون ارزیابی عملکرد آشنا باشند.

اصل چهارم: در صورتی که مدیران یک سازمان در دوره‌های آموزشی، مفید، اثربخش، مؤثر و مبتنی بر مفاهیم و راهبردهای بزرگسال‌آموزی شرکت نکنند و طی آن مهارت‌های شناختی، هیجانی و رفتاری خاص مدیران را کسب نکنند، امکان افزایش بهره‌وری خود و در نتیجه امکان افزایش بهره‌وری واحد یا سازمان تحت نظارت خود را نیز نخواهند داشت، در «مناباناس» تعریف مورد پذیرش برای فرایند آموزش عبارت است از: هر گونه کوشش و تلاش در جهت رشد و بهبود عملکرد یک سازمان در شغل کنونی خود یا در شغلی که در آینده به عهده آنان گذاشته خواهد شد (برنادین و راسل، ۱۹۹۳ به نقل از ساعتچی ۱۳۷۷).

اصل پنجم: در صورتی شرکت کنندگان در یک دوره آموزشی می‌توانند، بهترین بهره را از شرکت در چنین دوره‌ای بگیرند که انتخاب آنان برای تصدی شغلی که به عهده خواهند گرفت، براساس برنامه‌های از قبل تعیین شده و روش‌های علمی آزمایش و انتخاب صورت گرفته باشد. در «مناباناس» این اعتقاد وجود دارد که بهره‌وری هر

سازمان در شرایطی می‌تواند افزایش یابد و در حد مطلوب نیز باقی بماند که برای تصدی هر شغل، مناسب‌ترین فرد انتخاب شده باشد.

اصل ششم: تا وقتی مشاغل هر سازمان تجزیه و تحلیل نشده باشد و طی آن وظایف گوناگون شاغل هر شغل و ویژگی‌های شخصیتی (شناختی، هیجانی، رفتاری) لازم برای انجام موفقیت‌آمیز آن وظایف مشخص نشده باشد، انتخاب و استخدام کارکنان سازمان به درستی و صحت، انجام نخواهد گرفت. به فنون مربوط به جمع‌آوری و ارائه اطلاعات لازم در زمینه و جنبه‌های گوناگون مشاغل مختلف یک سازمان تجزیه و تحلیل شغل گفته می‌شود.

اصل هفتم: برای اینکه مدیر اثربخش بتواند نقش خود را به خوبی ایفاء کند، لازم است کارکنان تحت نظارت او نیز برای انجام دادن وظایف شغلی خودانگیخته شده باشند؛ نگرش آنان در جهت ارزش‌گذاری برای افزایش بهره‌وری تغییر یافته باشد؛ خود را به عنوان عضوی از سازمان بدانند؛ فشار روانی در سازمان به حداقل ممکن رسیده باشد؛ شبکه‌های ارتباطی سازمان در سلامت کامل باشند؛ محیط و فرهنگ سازمانی مناسب را فراهم آورند و... آنچه در نظریه چندعاملی بهره‌وری اهمیت دارد، آن است که، رضایت نیروی انسانی شاغل در هر سازمان از شغل خود باید در سطح مطلوب باشد. شناخت‌ها و هیجان‌ها و واکنش‌های آنان نسبت به شغلی که عهده‌دار هستند، مثبت باشد (لاک، ۱۹۷۶).

در «مناباناس» این اعتقاد وجود دارد که تا وقتی کارکنان یک سازمان نسبت به کار خود علاقه نداشته باشند، برای انجام دادن وظایف شغلی انگیزه نمی‌شوند و اگر مشوق‌های لازم برای انجام دادن موفقیت‌آمیز شغلی در اختیار آنان قرار نگرفته باشد، در آن صورت، بهره‌وری آنان نیز در سطح پایین خواهد بود.

سوابق و گذشته تحقیق

بهره‌وری در ایران: نگاهی به آمار بهره‌وری کار در ایران و مقایسه آن با کشورهای آسیایی نشان می‌دهد که شاخص بهره‌وری در سطوح ملی ایران طی سال‌های ۶۹-۶۴ حدود ۲۵ درصد رشد «منفی» داشته است؛ در حالی که طی مدت مشابه (۹۰-۱۹۸۵) چین ملی (تایوان) ۳۶/۵ درصد، کره جنوبی ۳۸/۵ درصد، پاکستان ۱۴/۱ درصد، سنگاپور ۲۷/۶ درصد و تایلند ۳۷/۱ درصد رشد مثبت داشته‌اند. در خلال همین دوره، بخش صنعت کشور نیز رشد اندک ۱۷ درصد را نشان می‌دهد؛ در حالی که، رشد بخش صنعت در پاکستان و کره جنوبی ۲۹/۵ درصد، در سنگاپور ۳۸/۳ درصد و در تایلند ۵۳/۴ درصد رشد داشته‌اند. باید توجه داشت که این شاخص‌ها تغییرات بهره‌وری را نسبت به وضع موجود نشان می‌دهند و به عبارت دیگر، در ژاپن که رقم بهره‌وری کار در سطح ملی در سال ۱۹۹۰ حدود ۱۰ برابر ایران بوده است، افزایش اندک در میزان بهره‌وری آن (در مقایسه با ایران که بهره‌وری آن پایین است) موفقیت بزرگی محسوب می‌شود. مقایسه دو کارخانه سیمان در ایران و ژاپن

نشان می‌دهد که در کارخانه ایرانی با ظرفیت روزانه ۶۶۰۰ تن، برای تولید هر تن سیمان ۱۱۵ کیلووات ساعت برق و در کارخانه ژاپنی ۹۰ کیلووات ساعت برق مصرف می‌شود. در کارخانه ایرانی ۱۴۰۰ نفر نیروی کار وجود دارد اما در کارخانه ژاپنی ۱۷۵ نفر و زمین کارخانه ژاپنی ۱۲ کیلومتر مربع و زمین کارخانه ایرانی بیش از ۴ کیلومتر مربع است. این مثال از هرز رفتن منابع در اقتصاد کشور و نشانه پایین بودن بهره‌وری است و حاصل آن هم سقوط تولید ناخالص ملی است.

امکان پس‌انداز در خانواده‌ها پایین و امکان تشکیل سرمایه اندک است. به همین دلیل دیده می‌شود که در ژاپن در فاصله سال‌های ۱۹۷۵ تا ۱۹۹۰ ضریب تشکیل سرمایه ثابت نسبت به تولید ناخالص ملی ۳۵ درصد است و در ایران ۱۵ درصد. در چنین شرایطی است که عقل سلیم حکم می‌کند، هر چه سریع‌تر فکری اساسی برای جبران عقب‌ماندگی کشورمان در زمینه بهره‌وری ملی داشته باشیم (محمد ساعتچی، ۱۳۷۶: ۹۹ - ۹۸):

۱. براساس نتایج به دست آمده از طریق نمونه‌گیری در چهل دستگاه دولتی در زمینه مقایسه کار انجام‌شده، با ضوابط و معیارهای مدرن مربوط به تعدادی از مشاغل پشتیبانی (شامل ۶۰ درصد کادر پشتیبانی) مشاهده شد که معدل بازده کاری مؤثر افراد در طول ساعات اداری در حدود ۲/۴۵ ساعت است و در مشاغل مزبور کمتر از ۵۰ درصد از نیروی کارکنان مورد استفاده قرار می‌گیرد. اگر رقم مذکور با میزان ساعات کار فعال کارکنان (که ۶ ساعت در روز است) مقایسه شود، بهتر می‌توان بازده کاری کمتر را در کشور مشخص ساخت؛ به عبارت دیگر، چنانچه تعداد شاغلان مورد بررسی به نصف تقلیل پیدا کند یا انجام کار درست و مطابق ضوابط و استانداردهای تعیین‌شده و دستیابی به سطوح بالای بهره‌وری تغییری در میزان بازدهی صورت نخواهد گرفت (گروه تحقیق سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۷۱).
۲. در تحقیقی با عنوان «نیازسنجی بزرگسالان» از یک نمونه هفتاد نفری از اعضای هیئت علمی در سطح شهر تهران نظرخواهی شد. نتایج این بررسی در جداول زیر آورده شده است:

جدول (۱) توزیع درصدی رابطه موفقیت فردی و گروهی با دستیابی به سطوح بالای بهره‌وری و توسعه اقتصادی

کسب موفقیت	بهره‌وری	توسعه اقتصادی	جمع
فردی	۲۹	۳۵	۶۴
گروهی	۷۱	۶۵	۱۳۶
جمع	۱۰۰	۱۰۰	۲۰۰

نگاهی اجمالی به این جدول نشان می‌دهد که از نظر افراد مورد مطالعه، بین کسب موفقیت فردی و گروهی افراد یک جامعه و افزایش بهره‌وری و دستیابی به سطوح بالاتر توسعه اقتصادی همبستگی وجود دارد؛ از طرف دیگر، افزایش سطح بهره‌وری ملی مقدم

بر توسعه اقتصادی کشور است؛ به عبارت دیگر، ابتدا باید سطح بهره‌وری در سازمان‌ها افزایش پیدا کند تا در نتیجه آن توسعه اقتصادی نمایان شود (حمیدزاده، ۱۳۷۵).

جدول (۲) توزیع درصدی رابطه بین شرایط سازمانی و محیطی به بهره‌وری و توسعه اقتصادی

کسب موفقیت	بهره‌وری	توسعه اقتصادی	جمع
فردی	۸۰	۲۶	۱۰۶
گروهی	۲۰	۷۴	۹۴
جمع	۱۰۰	۱۰۰	۲۰۰

جمعیت ایران در سال ۱۳۷۰ حدود ۵۸ میلیون نفر بوده است که ۴۵ درصد آن زیر ۱۵ سال (با میانگین سنی ۱۷ سال) سن داشته‌اند طبق آمار ۱۳۶۵، تنها ۵ درصد از نیروی شاغل ۱۱ میلیونی دارای تحصیلات عالی دانشگاهی (۵۵۰ هزار نفر) بوده‌اند. سهم بخش صنعت از نیروی آموزشی دانشگاهی از ۲ درصد تجاوز نمی‌کرده است و حدود ۸۵ درصد از نیروهای متخصص و علمی کشور نیز در بخش خدمات عمومی (دولتی) یا خدمات شخصی و اجتماعی متمرکز بوده‌اند؛ بنابراین، نتیجه می‌گیریم که دولت سهم عمده‌ای را در این زمینه داشته است. طبق همین آمار از مدیرانی که در نظام اقتصادی و اجتماعی فعالیت داشته‌اند، حدود ۵ درصد به کلی بی‌سواد، حدود ۱۹/۵ درصد آنان بیشتر در دوره راهنمایی (سیکل) و حدود ۲۳ درصد از کل مدیران دارای تحصیلات دانشگاهی بوده‌اند و بقیه هم در سطح دیپلم قرار داشته‌اند. سن مدیران در حدود ۲۴ تا ۲۵ درصد زیر ۳۰ سال بوده است؛ در حالی که در ژاپن میانگین سن مدیران ۴۲ سال و در فرانسه ۴۱ سال است. طی سال ۱۹۸۵ هزینه آموزش غیررسمی کارکنان در امریکا ۱۸۰ میلیارد دلار و هزینه آموزش و پرورش رسمی کارکنان ۳۰ میلیارد دلار و کل هزینه ضمن خدمت کارکنان ۲۱۰ میلیارد دلار بوده است.

۳. یک بررسی سه ساله در سنگاپور نشان داده است که ۱۷ درصد شرکت‌های تجاری - صنعتی این کشور ورشکست شده‌اند؛ در حالی که، این نسبت در مورد شرکت‌هایی که برنامه آموزش کارکنان خود را انجام داده‌اند، کمتر از یک درصد بوده است.

در بررسی‌هایی که در مورد آموزش ضمن خدمت در مناطق مختلف تهران به عمل آمد، تفاوت معنی‌داری بین آموزش دیده‌ها و آموزش ندیده‌ها به دست آمد.

۴. در دهه ۱۹۷۰ هزینه سرانه تحقیقاتی در امریکا و سوئیس ۱۸۵ دلار برای هر نفر بوده است؛ در حالی که در ایران این هزینه برای هر نفر فقط ۱/۵ دلار گزارش شده است. مطالعه و بررسی بودجه پژوهش و تحقیق در سال‌های ۴۷ تا ۶۱ در ایران نشان می‌دهد که کمتر از ۱ درصد بودجه کل کشور صرف فعالیت‌های تحقیقاتی شده است. حال آنکه فقط در چهار

کشور امریکا، ژاپن، روسیه (شوروی سابق) و آلمان غربی ۲۰۰ میلیارد دلار صرف طراحی و اجرای تحقیقات شده است (مکری، ۱۳۷۷: ۳ - ۵۳ به نقل از ساعتچی، ۱۳۷۶).

چارچوب نظری پژوهش

پژوهش حاضر، بر مبنای نظریه چند عاملی و بهره‌وری در سازمان استوار است. همان طوری که اشاره شد، در این نظریه گفته می‌شود، هر بخش از سازمان با کل آن، هنگامی به حد بهینه خواهد رسید که همه عوامل و اجزای مؤثر در بهره‌وری فردی کارکنان در سازمان و خارج از آن، مانند اجزای یک نظام جاندار، اثربخش عمل کنند و این عوامل یا اجزاء اثر متقابل بر هم دارند. اساس مدل نظامدار پیشنهادی نظریه چند عاملی بهره‌وری با حروف مخفف «مناباناس» که خلاصه شده کلمات جمله (مدل نظامدار انتخاب و به‌کارگیری اثربخش نیروی انسانی در سازمان) است. همان گونه که در بخش‌های گذشته مورد بحث قرار گرفت، به طور خلاصه اصول بهره‌وری در سازمان در این تئوری مبتنی بر هفت اصل است که عناوین اصول عبارت‌اند از:

اصل اول: بهره‌وری در کل کشور؛

اصل دوم: نقش مدیران کارآمد؛

اصل سوم: ارزیابی مدیران موفق و ناموفق؛

اصل چهارم: آموزش مدیران؛

اصل پنجم: آموزش در صورتی مؤثر است که انتخاب شغل صحیح صورت گرفته باشد؛

اصل ششم: مشاغل باید تجزیه و تحلیل شود و وظایف افراد مشخص شود؛

اصل هفتم: در بهره‌وری مدیر موفق علاوه بر عوامل درون‌سازمانی به عوامل برون‌سازمانی هم باید توجه شود.

روش تحقیق

روش تحقیق در این بررسی، روش مطالعه میدانی به همراه مطالعه کتابخانه‌ای با استفاده از تکنیک پرسشنامه است که اطلاعات مورد نیاز و داده‌های ضروری جمع‌آوری می‌شود و مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد.

جامعه آماری: کلیه مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی در شهر تهران است.

جامعه نمونه: ابتدا به قید قرعه از شعب مختلف سازمان تأمین اجتماعی استان تهران

شعبه ۲۳ انتخاب شد؛ آنگاه با روش تصادفی ساده از طریق گرفتن لیست کارکنان و مدیران به طور تصادفی ۱۳ مدیر و ۳۲ کارمند انتخاب شدند.

تعریف عملیاتی - کلید واژه‌ها

- مدیران: منظور از مدیر در این پروژه، فردی است که به موجب حکم استخدامی در بخش‌های مختلف سازمان تأمین اجتماعی و درجات سازمانی به عنوان اداره‌کننده آن بخش تصدی دارد.
- کارکنان: منظور افرادی هستند که دارای حکم استخدامی از سازمان تأمین اجتماعی هستند و در ارتباط با مسائل مختلف در حوزه‌های کاری تأمین اجتماعی مشغول به کار هستند.
- مجریان: منظور افراد یا گروه‌هایی هستند که به لحاظ پست سازمانی و مسئولیت تعریف‌شده قانونی وظیفه ایجاد هماهنگی یا مأموریتی در بخش‌های صف یا ستادی سازمان تأمین اجتماعی دارند و اجرای سیاست‌های تدوین‌شده به عهده آنان است.

سؤال‌های تحقیق

- سؤال اصلی
- آیا بین دیدگاه‌های مدیران و راهکارهای اجرایی کارکنان تأمین اجتماعی در حل مسائل این سازمان رابطه وجود دارد؟
- سؤال‌های فرعی
- ۱. آیا مدیران و کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی شناختی از دیدگاه‌های یکدیگر در مورد مسائل مبتلا به سازمان دارند؟
- ۲. مهم‌ترین مسائل سازمان تأمین اجتماعی از دیدگاه مدیران چیست؟
- ۳. مهم‌ترین مشکلات اجرای سازمان تأمین اجتماعی از دیدگاه مدیران چیست؟
- ۴. مهم‌ترین مسائل تأمین اجتماعی از دیدگاه مجریان و کارکنان چیست؟
- ۵. مهم‌ترین مشکلات مدیریتی سازمان تأمین اجتماعی از دیدگاه کارکنان چیست؟
- ۶. راهکارهای حل مشکلات سازمان تأمین اجتماعی از دیدگاه مدیران چیست؟
- ۷. راهکارهای حل مشکلات سازمان تأمین اجتماعی از دیدگاه کارکنان چیست؟
- ۸. آیا بین مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی ارتباط مؤثر تعاملی (دوسویه) در مورد مسائل سازمان وجود دارد؟

فرضیه‌ها

- به نظر می‌رسد، مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی شناختی از دیدگاه‌های یکدیگر در مورد مسائل سازمان ندارند.
- به نظر می‌رسد، بین دیدگاه مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی در مورد مهم‌ترین مسائل این سازمان همبستگی وجود ندارد.

- به نظر می‌رسد، بین مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی ارتباط مؤثر و دو سویه‌ای وجود ندارد.
- به نظر می‌رسد، بین راهکارهای حل مشکلات از سوی مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی همبستگی وجود ندارد.
- به نظر می‌رسد، مدیران و کارکنان تأمین اجتماعی، از دیدگاه یکدیگر در مورد مسائل اجرایی شناختی ندارند.
- به نظر می‌رسد، بین دیدگاه مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی در مورد تأثیر مثبت مدیریت موفق در بهره‌وری سازمان همبستگی وجود ندارد.

الف) توصیف داده‌ها (جداول یک بعدی)

مهم‌ترین مسائل سازمان تأمین اجتماعی

■ از نظر مدیران: همچنان که جدول (۳) نشان می‌دهد، مهم‌ترین مسئله سازمان تأمین اجتماعی از نظر مدیران، کارشناسانه نبودن، نارسایی و ضعف بخشنامه‌هایی همچون وجود مشکلاتی در بیمه بیکاری، دو نرخ بودن محاسبه حق بیمه و بالا رفتن هزینه در بخش درمان است؛ به طوری که ۱۸/۶ درصد افراد بدان اشاره کرده‌اند. پس از آن، عدم توجه و رسیدگی به مشکلات کارمندان و کمبود امکانات و ابزار کار و به روز نبودن اطلاعات هر کدام از سوی ۱۶/۳ درصد افراد و عدم تکریم و ارائه خدمات مناسب به مشتریان و ارباب رجوع که از مسائل عمده سازمان تأمین اجتماعی است از سوی ۱۴ درصد افراد مطرح شده است. همچنین ۹/۳ درصد از مدیران به کمبود پرسنل و ۷ درصد به مدیریت ضعیف سازمان و ۷ درصد نیز به عدم استفاده صحیح از بودجه و سرمایه سازمان اشاره کرده‌اند. عدم اطلاع‌رسانی دقیق به ارباب رجوع و به تبع بی‌اطلاعی آنان از مسائل بیمه‌ای، بی‌احترامی ارباب رجوع به کارکنان و وجود پارتی‌بازی از دیگر مسائلی است که از سوی مدیران مورد اشاره قرار گرفته‌اند.

جدول (۳) توزیع مدیران براساس مهم‌ترین مسائل سازمان تأمین اجتماعی

درصد	فراوانی	موارد
۱۶/۳	۷	عدم توجه و رسیدگی به مشکلات کارمندان
۱۶/۳	۷	کمبود امکانات مدرن و به روز نبودن اطلاعات
۷	۳	ضعف مدیریت
۱۸/۶	۸	کارشناسانه نبودن و ضعف در بخشنامه‌ها
۱۴	۶	عدم تکریم و ارائه خدمات مناسب به ارباب رجوع
۹/۳	۴	کمبود پرسنل
۷	۲	کمبود شعب سازمان
۷	۳	عدم استفاده صحیح از سرمایه‌ها
۲/۳	۱	بی‌اطلاعی بیمه‌شدگان از مسائل بیمه‌ای
۲/۳	۱	بی‌احترامی ارباب رجوع به کارکنان
۲/۳	۱	وجود پارتی‌بازی
۱۰۰	۴۳	جمع

■ از نظر کارمندان: با توجه به جدول (۴) ملاحظه می‌شود که حدود یک پنجم کارمندان، مهم‌ترین مسئله سازمان تأمین اجتماعی را عدم توجه و رسیدگی به مشکلات کارمندان ذکر کرده‌اند. ۱۶/۹ درصد کمبود امکانات و به روز نبودن اطلاعات و ۱۶/۹ درصد نیز ضعف مدیریت را مطرح کرده‌اند. کارشناسان نبودن و هدفمند نبودن بخشنامه‌ها و ضعف آنها از دیگر مسائل مهم از نظر ۱۵/۷ درصد کارمندان بوده است. با مقایسه دیدگاه‌های مدیران و کارمندان در مورد مهم‌ترین مسائل سازمان تأمین اجتماعی مشخص می‌شود که مهم‌ترین مسئله برای مدیران، بخشنامه‌ها و ضعف کارشناسی در آنان است؛ در صورتی که از نظر کارمندان، عدم توجه و رسیدگی به مشکلات شان مهم‌ترین مسئله موجود در سازمان تأمین اجتماعی تلقی شده است.

جدول (۴) توزیع کارمندان براساس مهم‌ترین مسائل سازمان تأمین اجتماعی

مورد	فراوانی	درصد
عدم توجه و رسیدگی به مشکلات کارمندان	۱۶	۱۹/۳
کمبود امکانات مدرن و به روز نبودن اطلاعات	۱۴	۱۶/۹
ضعف مدیریت	۱۴	۱۶/۹
وجود ضعف در بخشنامه‌ها و هدفمند نبودن آنها	۱۳	۱۵/۷
عدم تکریم و ارائه خدمات مناسب به ارباب رجوع	۵	۶
کمبود پرسنل	۲	۲/۴
عدم استفاده صحیح از سرمایه‌ها	۳	۳/۶
بی‌اطلاعی بیمه شدگان از مسائل بیمه‌ای	۴	۴/۸
بی‌احترامی ارباب رجوع به کارمندان	۲	۲/۴
ناهماهنگی میان شعب	۲	۲/۴
بوروکراسی‌های اداری	۲	۲/۴
وجود تبعیض میان کارمندان	۴	۴/۸
مدرک‌گرایی	۱	۱/۲
رشوه‌خواری	۱	۱/۲
جمع	۸۳	۱۰۰

مشکلات اجرایی در سازمان تأمین اجتماعی

■ از نظر مدیران: با توجه به اطلاعات به دست آمده از جدول (۵) ملاحظه می‌شود که حدود یک چهارم از مدیران عدم وجود قوانین صحیح و تغییر زیاد قوانین و مقررات سازمان را عمده‌ترین مشکل اجرایی سازمان تأمین اجتماعی دانسته‌اند. از نظر یک پنجم نیز اطلاع‌رسانی کم در خصوص مسائل بیمه و بی‌اطلاعی بیمه‌شدگان از مسائل مربوطه از مشکلات اجرایی در سازمان تأمین اجتماعی است. سایر مشکلات چون مشکلات امنیتی و

انضباطی، مدرن نبودن امکانات، کم‌کاری و ضعف مدیریت و کارمندان، کمبود پرسنل، عدم شایسته‌سالاری و عدم نظارت بر عملکرد افراد، انگیزه نداشتن کارکنان از دیگر مشکلات مطرح‌شده از سوی مدیران بوده است. همچنین یک نفر از مدیران بر این عقیده بوده است که سازمان تأمین اجتماعی مشکلی از لحاظ اجرایی ندارد.

جدول (۵) توزیع مدیران براساس مشکلات اجرایی در سازمان تأمین اجتماعی

درصد	فراوانی	موارد
۲۰	۵	اطلاع‌رسانی کم و بی‌اطلاعی ارباب رجوع از مسائل
۴	۱	وجود مشکلات امنیتی و انضباطی
۲۴	۶	عدم وجود قوانین صحیح
۸	۲	مدرن نبودن امکانات
۸	۲	کم‌کاری مدیران و کارمندان
۸	۲	کمبود نیروی انسانی و حجم زیاد کار
۸	۲	عدم شایسته‌سالاری
۸	۲	عدم نظارت صحیح به عملکرد افراد
۴	۱	کمبود واحدهای اجرایی
۴	۱	عدم انگیزه کارمندان
۴	۱	مشکلی وجود ندارد
۱۰۰	۲۵	جمع

■ از نظر کارمندان: یافته‌های جدول (۶) نشان می‌دهد که برای ۱۸/۸ درصد از کارمندان، مدرن نبودن امکانات و مشکلات کامپیوتری مهم‌ترین مشکل اجرایی بوده است. پس از آن، ۱۵/۶ درصد، پیچیدگی آموزش و آشنایی با کارها و بی‌توجهی به حقوق و حق بیمه کارمندان را بیان کرده‌اند و همچنین ۹/۴ درصد عدم شایسته‌سالاری سازمان تأمین اجتماعی، و ۷/۸ درصد ضعف مدیریت و ۷/۸ درصد نیز ضعف قوانین را از دیگر مشکلات اجرایی مهم در این سازمان برشمردند.

جدول (۶) توزیع کارمندان مهم‌ترین مشکلات اجرایی سازمان تأمین اجتماعی

درصد	فراوانی	موارد
۳/۱	۲	ضعف اطلاع‌رسانی
۷/۸	۵	بی‌برنامه بودن و ضعف قوانین
۱۸/۸	۱۲	مدرن نبودن امکانات و مشکلات کامپیوتری
۶/۳	۴	کمبود نیروی انسانی
۹/۴	۶	عدم شایسته‌سالاری
۷/۸	۵	ضعف مدیریت
۱۵/۶	۱۰	پیچیدگی کار و عدم آموزش کارمندان
۱۵/۶	۱۰	بی‌توجهی به حقوق و حق بیمه کارمندان
۳/۱	۲	عدم ارتباط میان مدیران و کارمندان
۴/۷	۳	تبعیض میان کارمندان
۳/۱	۲	وجود ضعف در بخشنامه‌ها
۱/۶	۱	خدمات پایین به مشتریان
۱/۶	۱	کمبود واحدهای اجرایی
۱/۶	۱	کمبود فضای کار
۱۰۰	۶۴	جمع

ب) تجزیه و تحلیل داده‌ها (جداول دو بعدی)

فرضیه اول: بین دیدگاه‌های مدیران و کارکنان در مورد مسائل تأمین اجتماعی همبستگی وجود دارد.

جدول (۷) توزیع دیدگاه‌های مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی را در مورد مسائل مربوط به این سازمان نشان می‌دهد. مقدار آزمون «خی‌دو» به دست آمده برای جدول توافقی زیر برابر با ۴/۹ است که با درجه آزادی ۵ در سطح ۹۵ درصد از مقدار «خی‌دو» جدول که مقدار آن برابر با ۱۱/۰۷ می‌باشد کمتر است. می‌توان گفت که بین دیدگاه‌های مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی رابطه معناداری وجود ندارد و همبستگی بین دیدگاه آنان را می‌توان پذیرفت.

جدول (۷) توزیع دیدگاه‌های مدیران و مسئولان اجرایی در مورد مسائل تأمین اجتماعی

مستولان اجرایی	مدیران	کارمندان	جمع
مشکلات کارمندان	۱۸/۶	۲۶/۵	۲۳/۸
کمبود امکانات	۱۶/۳	۱۶/۹	۱۶/۷
ضعف مدیریت	۷	۱۶/۹	۱۳/۵
مشکلات ارباب رجوع	۱۶/۳	۱۰/۸	۱۲/۷
مشکلات سرمایه‌ای	۷	۳/۶	۴/۸
مشکلات درون سازمانی	۳۴/۹	۲۵/۳	۲۸/۶
جمع	۳۴/۱	۶۵/۹	۱۰۰

$$x = 4/9$$

$$d.f = 5$$

فرضیه دوم: بین دیدگاه‌های مدیران و کارکنان در مورد مهم‌ترین مسائل سازمان تأمین اجتماعی تفاوت وجود دارد. با توجه به جدول (۸) که توزیع دیدگاه مدیران و کارمندان را در مورد مهم‌ترین مسائل سازمان تأمین اجتماعی نشان می‌دهد، ملاحظه می‌شود که دو متغیر استقلال آماری ندارد و مشخص می‌شود بین دیدگاه‌های مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی در مورد مسائل سازمان تفاوت وجود دارد. بر این مبنا فرضیه پذیرفته می‌شود.

جدول (۸) توزیع دیدگاه‌های پاسخگویی در مورد مهم‌ترین مسائل سازمان تأمین اجتماعی

مستولان اجرایی	مدیران	کارمندان	جمع
دیدگاه درباره مهم‌ترین مسائل سازمان	۲۰/۸	۴/۷	۹/۱
اطلاع رسانی ناکافی به ارباب رجوع	۵	۳	۸
مشکلات و قوانین سازمانی	۴۱/۷	۲۰/۳	۲۶/۱
امکانات کم	۸/۳	۱۸/۸	۱۵/۹
ضعف مدیران	۲۵	۲۵	۲۵
مشکلات کارمندان	۴/۲	۱۳/۳	۲۳/۹
جمع	۲۷/۳	۷۲/۷	۱۰۰

$$x = 14/58$$

$$d.f = 4$$

فرضیه سوم: بین مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی ارتباط مؤثر و دوسویه‌ای وجود ندارد. با توجه به یافته‌های جدول (۹) مشاهده می‌شود که دو متغیر مورد مطالعه، یعنی دیدگاه

مسئولان اجرایی سازمان تأمین اجتماعی در باره وجود ارتباط مؤثر میان مدیران و کارکنان از یکدیگر مستقل است و ارتباطی با یکدیگر ندارند؛ بنابراین، فرضیه ما مبتنی بر اینکه ارتباط مؤثر یا دو سویه‌ای میان مدیران و کارکنان وجود ندارد، تأیید می‌شود. این اثر نشانگر آن است که هر یک از مسئولان اجرایی اعم از کارکنان و یا مدیران مستقل از همدیگر عمل می‌کنند و در مورد کارها نه تنها استقلال دارند بلکه هیچ گونه ارتباط و مشاوره‌های دو سویه‌ای نیز با هم ندارند.

جدول (۹) توزیع دیدگاه مسئولان اجرایی در مورد ارتباط مؤثر و دو سویه میان کارمندان و مدیران

مستولان اجرایی	مدیران	کارمندان	جمع
دیدگاه در باره ارتباط مؤثر			
ارتباط مؤثر وجود دارد	۲۳/۱	۱۲/۵	۱۵/۶
بی‌نظر	۴۶/۲	۳۴/۴	۳۷/۸
ارتباط مؤثر وجود ندارد	۳۰/۷	۵۳/۱	۴۶/۶
جمع	۲۸/۹	۷۱/۱	۱۰۰

سطح معناداری = ۰/۳۶۹ d.f = ۲ $X = 1/۹۹۴$

فرضیه چهارم: بین راهکارهای حل مشکلات از سوی مدیران و کارکنان همبستگی وجود ندارد.

با توجه به جدول (۱۰) مشاهده می‌شود «خی‌دو» محاسبه شده که کوچک‌تر از «خی‌دو» جدول است؛ یعنی ارتباط بین دیدگاه‌های مدیران و کارمندان در مورد مشکلات مدیریتی وجود ندارد و دو نمونه از همدیگر استقلال آماری دارند و فرضیه پذیرفته نمی‌شود.

جدول (۱۰) توزیع راهکارهای ارائه شده برای حل مشکلات از سوی مدیران و مسئولان اجرایی

مستولان اجرایی	مدیران	کارمندان	جمع
راهکارها			
شایسته‌سالاری	۲۲/۲	۲۸/۸	۲۶/۳
استفاده صحیح از سرمایه‌ها	۸/۳	۱/۷	۴/۲
توجه و رسیدگی به کارمندان	۱۶/۷	۳۲/۲	۲۶/۳
ایجاد محیط و امکانات مناسب	۳۰/۶	۱۷	۲۲/۱
تصویب قوانین جدید	۲۲/۲	۲۰/۳	۲۱/۱
جمع	۳۷/۹	۶۲/۱	۱۰۰

$X = ۳/۸۸$ d.f = ۳

فرضیه پنجم: مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی شناختی از دیدگاه‌های یکدیگر در مورد مسائل اجرایی ندارند. همان گونه که از جدول (۱۱) و آزمون‌های آماری مربوط به آن مشاهده می‌شود، مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی، شناخت و یا اطلاع چندانی در مورد دیدگاه‌های یکدیگر ندارند. آزمون‌های آماری و سطح معناداری به دست آمده بیانگر این موضوع است و بر این اساس فرضیه قابل پذیرش خواهد بود.

جدول (۱۱) توزیع پاسخگویان براساس مسئولان اجرایی از دیدگاه‌های یکدیگر

مستولان اجرایی	مدیران	کارمندان	جمع
اطلاع از دیدگاه‌ها اطلاع دارند	۲۳/۱	۲۸/۱	۲۶/۷
تا حدودی اطلاع دارند	۵۳/۸	۵۳/۱	۵۳/۳
اطلاعی ندارند	۲۳/۱	۱۸/۸	۲۰
جمع	۲۸/۹	۷۱/۱	۱۰۰

$$\chi = ۰/۹۷۳$$

$$d.f = ۲$$

$$\text{سطح معناداری} = ۰/۸۲۸$$

فرضیه ششم: بین راهکارهای ارائه شده برای حل مشکلات از سوی مدیران و کارکنان تفاوت وجود دارد.

جدول (۱۲) توزیع راهکارهای ارائه شده برای حل مشکلات از سوی مدیران و کارکنان را نشان می‌دهد. مقدار آزمون «خی دو» به دست آمده برابر با ۶/۶۴ است که در سطح ۹۵ درصد، از مقدار «خی دو» جدول که برابر با ۹/۴۹ است کمتر است؛ بنابراین، می‌توان گفت که دو متغیر از یکدیگر استقلال داشته و میان راهکارهای ارائه شده برای حل مشکلات از سوی مدیران و کارکنان تفاوت وجود دارد.

جدول (۱۲) توزیع دیدگاه مدیران و مسئولان اجرایی در مورد مشکلات مدیریتی

مستولان اجرایی	مدیران	کارمندان	جمع
دیدگاه در باره مشکلات مدیریتی			
ضعف مدیریت	۶	۲۶	۵۳/۹
قوانین نامناسب	۱	۸	۱۱/۵
بی توجهی به کارمندان	۳	۹	۱۵/۴
مشکلات درون سازمانی	۷	۸	۱۹/۲
جمع	۳۶	۵۱	۷۸

$x=۶۷۶۴$ $d.f = ۴$

فرضیه هفتم: بین دیدگاه مدیران و کارکنان تأمین اجتماعی در مورد تأثیر مثبت مدیریت موفق در بهره‌وری سازمان همبستگی وجود دارد.
 جدول (۱۳) توزیع دیدگاه‌های مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی را در مورد تأثیر مثبت مدیریت موفق در بهره‌وری سازمان نشان می‌دهد. با توجه به یافته‌ها و نتیجه آزمون به دست آمده می‌توان گفت که بین دیدگاه مدیران و کارکنان در این مورد همبستگی وجود ندارد؛ زیرا مقدار آزمون «خی دو» به دست آمده از دو جدول کوچک‌تر بوده و فرضیه H_0 پذیرفته می‌شود.

جدول (۱۳) توزیع مسئولان اجرایی براساس همبستگی میان دیدگاه مدیران و کارمندان در مورد تأثیر مثبت مدیریت موفق در بهره‌وری سازمان

مستولان اجرایی	مدیران	کارمندان	جمع
میزان موفقیت با تأثیر مدیریت موفق			
موافق	۱۱	۲۸	۸۶/۷
بی نظر	۲	۴	۸/۹
مخالف	-	۲	۴/۴
جمع	۱۳	۳۲	۴۵

$x = ۲/۹۳۴$ $d.f = ۴$

نتیجه گیری

نتایج به دست آمده از توصیف و تحلیل داده‌ها را می‌توان به شرح زیر خلاصه کرد:

الف) توصیف داده‌ها:

۱. براساس جدول (۱) مهم‌ترین مسئله سازمان تأمین اجتماعی از نظر مدیران، کارشناسان نبودن، نارسایی و ضعف در بخشنامه‌ها، مشکلات بیمه بیکاری، دو نرخ بودن محاسبه حق بیمه و بالارفتن هزینه درمان است که بیشترین درصد (۱۸/۶) در پاسخگویی بر آن تأکید داشته‌اند و نیز ۱۶/۳ درصد بر کمبود امکانات و ابزار کار تأکید کرده‌اند؛
۲. در جدول (۴) کارمندان، مهم‌ترین مسئله تأمین اجتماعی، عدم توجه و رسیدگی به مشکلات کارمندان و کمبود یا نبود اطلاعات را مورد تأکید قرار داده‌اند (۱۶/۹ درصد)؛
۳. در جدول (۵) مهم‌ترین مشکلات اجرایی تأمین اجتماعی از منظر مدیران، عدم وجود قوانین صحیح و تغییر زیاد در قوانین (عدم ثبات قانون - ۲۵ درصد پاسخگویی) اطلاع‌رسانی کم در خصوص مسائل بیمه به بیمه‌شدگان (۲۰ درصد پاسخگویی) بوده است؛
۴. در جدول (۶) مهم‌ترین مشکلات اجرایی تأمین اجتماعی از دیدگاه کارکنان، قدیمی بودن و به روز نبودن امکانات به خصوص وسایل کامپیوتر از نظر آموزشی و ابزاری (نرم‌افزار و سخت‌افزار ۱۵/۶ درصد پاسخگویان و ضعف قوانین ۷/۸ درصد بوده است؛

ب) تحلیل داده‌ها:

- در تبیین و تحلیل داده‌ها، فرضیات وضعیتی به قرار زیر دارند:
۱. فرضیه ۱. براساس یافته‌های تحقیق بین دیدگاه‌های مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی رابطه معنی‌داری وجود ندارد؛
 ۲. فرضیه ۲. بین دیدگاه‌های مدیران و کارکنان در مورد مهم‌ترین مسائل سازمان تأمین اجتماعی تفاوت وجود دارد؛
 - یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که بین دیدگاه‌های مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی در مورد مسائل سازمان تفاوت وجود دارد و بر این مبنا فرضیه پذیرفته می‌شود؛
 - بین دیدگاه‌های مدیران و کارکنان، مشکلات اجرایی مدیریتی وجود ندارد و فرضیه پذیرفته می‌شود؛
 ۳. فرضیه ۳. بین مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی ارتباط دو سویه و مؤثر وجود ندارد. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که هیچ‌گونه ارتباط دو سویه‌ای بین مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی وجود ندارد و فرضیه اثبات می‌شود؛
 ۴. فرضیه ۴. بین راهکارهای ارائه‌شده برای حل مشکلات از سوی مدیران و کارکنان تفاوت وجود دارد؛
 - یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که میان راهکارهای ارائه‌شده برای حل مشکلات از سوی مدیران و کارکنان تفاوت وجود دارد و فرضیه پذیرفته می‌شود؛

فرضیه ۵. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که ارتباطی بین دیدگاه‌های مدیران و کارکنان در مورد مشکلات اجرایی وجود ندارد و فرضیه پذیرفته می‌شود؛
 فرضیه ۶. بین مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی در مورد تأثیر مثبت مدیریت موفق در بهره‌وری زمان همبستگی وجود دارد؛
 یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که بین این دو دسته، در مورد نقش مدیریت موفق در بهره‌وری همبستگی وجود دارد و فرضیه پذیرفته می‌شود.

پیشنهادها

با توجه به یافته‌های تحقیق پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌شود:

- از میان مسائل سازمان، مهم‌ترین مسئله سازمان از دیدگاه مدیران (۱۸/۶ درصد) در میان سایر موارد اشاره شده ضعف و غیرکارشناسانه بودن آیین‌نامه‌های موجود و از دید کارکنان (۱۶/۹ درصد) مهم‌ترین مشکل ضعف مدیریت بوده است؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود در انتخاب مدیران و طراحی آیین‌نامه‌ها بازنگری جدی صورت گیرد؛
- در مورد مهم‌ترین مشکلات اجرایی از دیدگاه مدیران، نبود قوانین مفید از سوی اکثریت پاسخگویان مطرح شده است و کارمندان مهم‌ترین مشکل وضعیت رفاه کارکنان را ابراز کرده‌اند که باید مورد توجه بیشتری قرار گیرد؛
- با توجه به اینکه یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که مهم‌ترین مشکل مدیریتی سازمان، هم از نظر مدیران و هم از نظر کارکنان عدم توجه به شایسته‌سالاری است، پیشنهاد می‌شود در این خصوص نسبت به ضوابط استخدامی توجه بیشتری شود و افراد علاقه‌مند و متخصص به کارهای مدیریتی گمارده شوند؛
- با توجه به راهکارهای ارائه شده از سوی مدیران، مهم‌ترین این راهکارها اطلاع‌رسانی دقیق به بیمه‌شدگان است که مورد توجه اکثریت پاسخ‌دهندگان (۱۹/۴ درصد) قرار گرفته است و راهکار مهم حل مشکلات از سوی کارکنان، استفاده از افراد توانمند در مدیریت، مهم‌ترین راهکار از نظر اکثریت (۱۶/۹ درصد) بوده است. پیشنهاد می‌شود که سازمان، با فعال کردن روابط عمومی، استفاده از فناوری‌های جدید ارتباطی و جلب اعتماد کارکنان، اقدام به روشن‌گری، شفاف‌سازی و اطلاع‌رسانی دقیق، سریع و با پوششی گسترده کند؛

■ با توجه به اغلب فرضیات تأیید شده که از اختلاف دیدگاه‌های مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی حکایت دارد، پیشنهاد می‌شود، به جای ارتباطات رسمی از بالا به پایین یا بالعکس بر روی ارتباط افقی بین طیف‌های مختلف سازمان اعم از مدیران و کارکنان توجه شود و از طریق اطلاع‌رسانی صحیح و گسترش و به روز کردن فعالیت‌های روابط عمومی سازمان این احساس در گروه‌های مختلف فعال و در درون سازمان تأمین اجتماعی ایجاد

شود که بین اهداف سازمان و پیشرفت مادی و معنوی کارکنان و مدیران آن همخوانی وجود دارد و پیشرفت سازمان سبب پیشرفت و موفقیت افراد وابسته به سازمان خواهد شد.

منابع

- اسدی، رضا (۱۳۸۲). بررسی نقش روابط عمومی در ارتقاء بهره‌وری از دیدگاه کارکنان شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب. شرکت بهره‌وری نفت و گاز کارون، پایان‌نامه کارشناسی (رشته علوم ارتباطات دانشگاه آزاد اسلامی ایران).
- احمدی، عین‌الله (۱۳۷۲). نظریه سیستم‌ها. تهران: نشریه انجمن مدیریت ایران، شماره ۱۳.
- الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۸). به نقل از رضا اسدی (۱۳۸۲).
- انگستروم (۱۹۸۸). به نقل از رضا اسدی (۱۳۸۲).
- پایدار فرد، داوود (۱۳۷۷). سبک‌های رهبری و مدیریت در سازمان و رابطه آن با ابعاد شخصیتی مدیران اجرایی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی.
- حمیدزاده، محمدرضا و دیگران (۱۳۷۷). نیاز بهره‌وری، توسعه. انتشارات شرکت خدماتی و انتشارات علوم مدیریت.
- حسینی، سید یعقوب (۱۳۷۷). بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی در سازمان‌های برنامه و بودجه استان‌های فارس، خوزستان، کهکلوویه و بویراحمد، اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی.
- حسینی، فرزاد (۱۳۷۱). حرکت بهره‌وری. نشریه وزارت صنایع و معادن، شماره ۱۰.
- حسینی، فرزاد (۱۳۷۲). حرکت بهره‌وری. نشریه وزارت صنایع و معادن، شماره ۴.
- رضوانی، گیل‌گلاش بهروز (۱۳۷۵). نقش مدیریت و بهره‌وری. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی.
- سفیدی، هوشمند (۱۳۷۷). راهبردهای علمی روابط عمومی. دانشگاه آزاد اسلامی تهران.
- سیف‌اله، سیف‌الهی (۱۳۷۷). نقش استراتژیک روابط عمومی در سازمان. فصلنامه تحقیقات روابط عمومی، سال اول شماره اول.
- ساعتچی، محمود (۱۳۷۷). نظریه پردازان و نظریه‌ها در روان‌شناسی. انتشارات سخن، چاپ اول.
- ساعتچی، محمود (۱۳۷۶). روان‌شناسی بهره‌وری. تهران: مؤسسه ویرایش، چاپ اول.
- ساعتچی، محمود (۱۳۷۸). بررسی عوامل و موانع انسانی بهره‌وری در سازمان‌های مشمول قانون کار و تأمین اجتماعی از دیدگاه مدیران. گزارش تحقیق پروژه ملی، انتشارات سازمان تأمین اجتماعی.
- عالم تبریز، اکبر (۱۳۸۳). به نقل از رضا اسدی (۱۳۸۳).
- علیزاده، غلامرضا (۱۳۷۸). مبانی تأمین اجتماعی. جزوه درسی دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه علامه طباطبایی.

- معمار اصفهانی، محمدعلی (۱۳۷۲). *اثربخشی ضمن خدمت در سازمان‌های دولتی استان لرستان*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی.
- مولوی، ذبیح‌اله (۱۳۷۴). *افزایش بهره‌وری در تشکیلات دولتی ایران*. ماهنامه تدبیر شماره ۵۲.
- مشبکی، علی اصغر (۱۳۷۸). به نقل از دکتر محمود ساعتچی (۱۳۷۸). *بررسی عوامل و موانع انسانی بهره‌وری در سازمان‌های مشمول قانون کار و تأمین اجتماعی از دیدگاه مدیران سازمان تأمین اجتماعی*.
- نوروزی، سیدرضا (۱۳۷۴). *تأثیر نظام اطلاعات مدیریت (MIS) در بهره‌وری گروه ملی صنعتی فولاد (ایران)*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی.
- هاشمی، سیدرضا (۱۳۷۶). *بررسی میزان تعلق و وفاداری کارشناسان به سازمان و عوامل مؤثر به آن*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی.
- یورگن، هابرماس (۲۰۰۲). *نظریه کنش ارتباطی*. به نقل از هوشمند سفیدی. راهبردهای عملی روابط عمومی (۱۳۷۹). انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.
- وی، کی، دابی (۱۳۸۶). *مدیریت در روابط عمومی*. ترجمه دکتر رحمان سعیدی، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
- سعیدی، رحمان. *تکنیک‌های روابط عمومی*. انتشارات سمت، چاپ چهارم (۱۳۷۸).