



❖ عنوان پژوهش: آینده پژوهی روندهای تحول در سازوکارهای سازمانی و اجرایی سازمان تأمین اجتماعی		
❖ نوع پژوهش:		
<input type="checkbox"/> توسعه‌ای	<input type="checkbox"/> بنیادی	<input checked="" type="checkbox"/> کاربردی
❖ نوع خروجی حاصل از انجام پژوهش:		
<input type="checkbox"/> سند سیاست‌گذاری	<input type="checkbox"/> گزارش کارشناسی	<input checked="" type="checkbox"/> طرح پژوهشی

لازم به ذکر است در چارچوب پژوهشی مؤسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی، منظور از طرح پژوهشی، سند سیاست‌گذاری و گزارش کارشناسی به شرح ذیل است:

#### «طرح پژوهشی»

طرح پژوهشی یکی از انواع قالب‌های تولید علمی محسوب می‌شود که منطبق با اصول علمی روش تحقیق انجام می‌شود.

#### «سند سیاست‌گذاری»

«سند سیاست‌گذاری»، گزارشی کوتاه، بی‌طرفانه و موجز در پاسخ به یک سؤال مشخص یا راجع به یک مسئله خاص است که استاندارد صلاحیت برای تهیه سند سیاست‌گذاری، افراد خبره هستند. این گزارش شامل سه بخش زیر می‌شود: بخش اول که به آن «خلاصه مدیریتی» خواهیم گفت، بر روی جلد گزارش، ضمن بیان مشکل در یک یا دو سطر، به ارائه راهکارهای اجرایی منطقی برای آن در حداکثر نصف صفحه می‌پردازد. بخش دوم که گزارش اصلی را تشکیل می‌دهد و در ۳ تا ۵ صفحه مطابق چارچوب تعیین شده تهیه می‌شود، «پیشنهادات سیاست‌گذاری» نامیده می‌شود. بخش سوم که به تحلیل دقیق موضوع و ارائه اسناد پشتیبان آن می‌پردازد، «یادداشت سیاست‌گذاری» نام دارد. هر یک از این سه بخش برای اهداف خاص و مخاطبان ویژه خود تهیه می‌شوند.

#### «گزارش کارشناسی»

شامل ارائه یک گزارش کامل در خصوص یک موضوع خاص موردنظر است که به یک فرد مجری با سطح صلاحیت حداقل «محقق» واگذار می‌شود تا حداکثر طی ۳ ماه، گزارش موردنظر را منطبق با فرمت ارائه شده تهیه و ارائه نماید.

#### «تعریف سطح خرد/متوسط/کلان»

طرح خرد- طرحی است که از حیث مبلغ سه برابر حدنصاب معاملات خرد مؤسسه می‌باشد.

طرح متوسط- طرحی است که از حیث مبلغ از معاملات خرد فراتر بوده و حداکثر ده برابر سقف حدنصاب معاملات خرد مؤسسه می‌باشد.

طرح کلان- طرحی است که از حیث مبلغ از سقف معاملات متوسط فراتر باشد.

#### ❖ توصیف و بیان مسئله:

سازمان تأمین اجتماعی به‌عنوان یکی از باسابقه‌ترین ارکان رفاهی کشور، در طول عمر طولانی خود تحولات بسیاری را تجربه نموده است. بخشی از این تحولات در مسیر افزایش کارایی و بهبود عملکردهای این سازمان و بخش دیگر در مسیر کاهش بازدهی عملیاتی و اثربخشی سازمان بوده اند. در این میان گرچه سهم عوامل سیاسی در تغییرات سازمانی بیش از سایر امور بوده است اما نمی‌توان از نقش عوامل اقتصادی و اجتماعی در قالب حلقه‌های علی مستقیم و غیرمستقیم در تغییر ساختار و عملکرد سازمان چشم‌پوشی کرد.

به‌ویژه از دهه هفتاد عواملی نظیر نوع رابطه سازمان تأمین اجتماعی با دولت و وزارتخانه‌ها و سازمان‌های دولتی، تحولات کمی و کیفی در سازمان‌های تابعه، تحول در تشکیلات سازمانی و پیوندهای مالی، تحول در ساختار درآمدها و هزینه‌ها، نوع ارتباط با بازارهای مالی، شکل خاص قرار گرفتن در فرایندهای کلان اقتصادی نظیر خصوصی‌سازی، تحول در ساختار قوانین رفاه و تأمین اجتماعی کشور به‌ویژه در حوزه‌هایی نظیر بازنشستگی، تحول در ساختارهای اجتماعی نظیر تغییر هرم سنی جمعیت و تغییرات ساختار اشتغال و بیکاری، سازوکارهای انتخاب رؤسا، مدیران و کارمندان سازمان و عوامل دیگر، سبب‌ساز ایجاد تحولات عدیده در سازمان تأمین اجتماعی شده‌اند. این تحولات هم ساختار و هم عملکرد این سازمان را تحت تأثیر قرارداده‌اند.

نحوه خاص پیوند عوامل مؤثر بر تغییر تشکیلات و عملکردهای اجرایی سازمان، هم‌شکل درونی پیوندها و روابط سازمان و هم شبکه روابط پیوندی آن با سازمان‌های تابعه و فرادستی و هم عملکردهای سازمان در ارتباط با جامعه هدف را در مسیرهای خاصی قرارداده است.

از سوی دیگر با توجه به تغییرات سریع در هریک از عوامل مذکور به‌علاوه تأثیرگذاری شدید عواملی نظیر تحولات جهانی، تغییرات تکنولوژیک، توسعه اقتصاد نوآوری بنیان، تحول فناورانه در نظام اشتغال و بیکاری، مسائل زیست‌محیطی و بسیاری از عوامل دیگر، آینده سازمان را نیز همچون گذشته و حال، دستخوش تحولات بسیاری در ساختار و تشکیلات سازمانی و امور اجرایی و عملکردی خواهد نمود. این تحولات گرچه به‌صورت مطلق قابل‌شناسایی نیستند اما می‌توان با استفاده از تکنیک‌های خاصی آن‌ها را در قالب مجموعه‌ای از احتمالات پیش‌بینی نمود. به‌طور مثال می‌توان حدس زد که با عوض شدن تشکیلات سیاسی-اجرایی کشور، ساختار ریاست و مدیریت سازمان نیز دچار تغییر خواهد شد. تحول در اقتصاد و حرکت به‌سوی اقتصاد دانش‌بنیان می‌تواند ساختار مشاغل را تغییر دهد و مسائل جدیدی از جمله تغییر در نظام بیمه‌ای مشاغل را پیشروی سازمان قرار دهد و این امر به‌نوبه خود عملکرد بخش‌هایی از سازمان را متحول خواهد نمود. همین امر به‌واسطه منطبق تحول تکنولوژیک با سرعت و شدت بیشتری رخ خواهد داد؛ عواملی نظیر دیجیتالیزه شدن اقتصاد، توسعه استفاده از کلان داده‌ها در محاسبات و برنامه‌ریزی‌های سازمانی، اوتوماتیزاسیون، گسترش استفاده از هوش مصنوعی در مشاغل مختلف و ... می‌توانند هم ساختار داخلی سازمان و هم جامعه هدف و الزامات عملکردی سازمان را تحت تأثیر قرار دهند. از سوی دیگر تحولات زیست‌محیطی با تأثیرگذاری بر روندهای اقتصادی و اجتماعی قادر خواهند بود منطبق پوشش عملکردی سازمان را تغییر دهند و به‌طور مثال ترکیب بیمه‌شدگان سازمان را عوض کنند یا افراد جدیدی را به جامعه تحت پوشش افزوده یا از آن کم کنند. همچنین تغییرات در منطبق استفاده از انرژی‌های نو قادر خواهند بود ضمن تأثیرگذاری بر کلیت جامعه و از جمله جامعه هدف تحت پوشش سازمان، تشکیلات فیزیکی و هزینه‌های سازمان را نیز تحت پوشش قرار دهند.

پیش‌بینی روندهای آینده سازمان در زمینه تشکیلات و عملکرد می‌تواند مدیران و تصمیم‌گیران سازمانی یا مرتبط با سازمان را در مقابل سناریوهای تغییرات آینده به راهبردهایی برای کاهش اثرات مخرب احتمالی سناریوهای بدبینانه و تقویت اثرات مثبت سناریوهای خوش‌بینانه مجهز کند و سازمان را از مواجهه عریان و بی‌برنامه با هر نوع تحول ممکن بازدارد.

بر این مبنا تحقیق حاضر به دنبال آن است که با استفاده از تکنیک‌های آینده‌پژوهی، سناریوهای مختلف تحول در ساختار تشکیلات و امور اجرایی و عملکردهای سازمان را تدوین نموده و راهبردهای مواجهه با انواع سناریوها را ارائه نماید. در این مسیر عوامل مختلفی که سازمان و ارکان و



جامعه تحت پوشش آن را تحت تأثیر قرار خواهند داد تحلیل شده و تأثیرات انباشته آن‌ها بر سازمان بررسی خواهد شد.

این پژوهش چنانکه ذکر آن رفت با استفاده از تکنیک‌های آینده‌پژوهی صورت خواهد گرفت. در آینده‌پژوهی می‌توان چارچوب‌های زمانی متفاوتی را مورد بررسی قرار داد: چارچوب‌های بسیار کوتاه‌مدت (یک‌ساله)، کوتاه‌مدت (یک تا پنج‌ساله)، میان‌مدت (پنج تا بیست سال)، درازمدت (بین بیست تا پنجاه سال) و بسیار درازمدت (یا آینده دور در افق بیش از پنجاه سال). در نظر گرفتن هر یک از این چارچوب‌ها به‌عنوان محور زمانی پژوهش به مقتضیات کلی موضوع و نیز هدف آینده‌پژوهی و همچنین تحولات کلی در چارچوب گسترده‌تر اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و ... بستگی دارد. با توجه به نیازهای سازمان تأمین اجتماعی در تحقیق حاضر صرفاً بر تدوین سناریوهای تحول در کوتاه و میان‌مدت تمرکز خواهیم داشت. مطابق قرارداد، در تحقیق حاضر محدوده زمانی ۵ سال را کوتاه‌مدت و محدوده زمانی ۱۰ سال را میان‌مدت تلقی خواهیم نمود. بدیهی است که این تقسیم‌بندی که مورد تأیید انجمن آینده جهان نیز قرار دارد، قراردادی است و بر پایه ضرورت‌های سازمان و مقتضیات شرایط موجود کشور مورد پذیرش واقع شده است.

#### ❖ اهداف مورد نظر برای تحقیق:

##### ◀ هدف اصلی

شناسایی آینده‌های محتمل تحول در سازوکارهای اجرایی و ساختار تشکیلاتی سازمان تأمین اجتماعی.

##### ◀ اهداف فرعی

۱. شناسایی چارچوب ساختار و عملکرد سازمان تأمین اجتماعی در گذشته و حال؛
۲. شناسایی عوامل مؤثر بر تحولات در ساختار و عملکرد سازمان؛
۳. شناسایی سناریوهای محتمل تحول در تشکیلات و عملکرد سازمان؛ و
۴. شناسایی راهبردهای مثبت بخشی و افزایش کارایی تشکیلات و عملکرد سازمان.

#### ❖ زمینه‌های استفاده و کاربرد نتایج تحقیق (کار بست آن در سازمان تأمین اجتماعی یا حوزه رفاه و تأمین اجتماعی):

۱. سازمان تأمین اجتماعی؛
۲. سازمان‌های تابعه؛
۳. وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی؛
۴. مجلس شورای اسلامی؛ و
۵. سازمان برنامه و بودجه

#### ❖ محدوده مکانی و محدوده زمانی

محدوده مکانی: سازمان تأمین اجتماعی و سازمان‌های تابعه.

محدوده زمانی: دوره سی سال اخیر به منظور بررسی گذشته و حال؛

دوره ۵ سال آینده برای تحلیل کوتاه‌مدت؛ و

دوره ده سال آینده برای تحلیل میان‌مدت.



❖ شرح خدمات مورد انتظار:

۱. بررسی روند تحولات ساختار و تشکیلات سازمان تأمین اجتماعی در سه دهه اخیر؛
۲. بررسی روند تحولات عملکرد و امور اجرایی سازمان تأمین اجتماعی در سه دهه اخیر؛
۳. بررسی عوامل مؤثر بر تحول در ساختار و عملکرد سازمان تأمین اجتماعی؛
۴. تحلیل نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت‌های سازمان تأمین اجتماعی؛
۵. تحلیل پیشران‌های مؤثر بر روند تحولات آینده سازمان تأمین اجتماعی؛
۶. تحلیل عدم قطعیت‌های موجود در روند تحولات آینده سازمان تأمین اجتماعی؛
۷. تحلیل سناریوهای تحول در ساختار و عملکرد سازمان تأمین اجتماعی؛ و
۸. تحلیل راهبردهای مؤثر در ثبات بخشی و افزایش کارایی ساختار و عملکرد سازمان تأمین اجتماعی.

❖ خروجی‌های مورد انتظار:

۱. ماتریس سازمانی تشکیلات و عملکرد سازمان تأمین اجتماعی؛
۲. نمودار تحلیل تأثیرات انباشتی عوامل مؤثر بر ساختار و عملکرد سازمان تأمین اجتماعی در سه دهه اخیر؛
۳. جداول SWOT سازمان تأمین اجتماعی؛
۴. جدول تحلیل شبکه روابط درونی و بیرونی سازمان تأمین اجتماعی؛
۵. تدوین مدل پویایی‌های سیستم سازمان تأمین اجتماعی؛
۶. سناریوهای تحول در ساختار و عملکرد سازمان تأمین اجتماعی؛ و
۷. سند راهبردی تحول در ساختار و عملکرد سازمان تأمین اجتماعی.

❖ محدودیت‌ها و موانع احتمالی پیش رو:

-۱

-۲

...

❖ مدت‌زمان حدودی اجرای پروژه (ماه):

۸ ماه

❖ سطح موردنظر برای اجرای طرح:

خرد  متوسط  کلان