Archive of SID

راهبردهای بازرگانی

(دانشور رفتار)

Business strategies

الگوی ریسک‌های مدیریت راهبردی در صنعت بیمه ایران

نویسندگان: نادر مظلومی [۱*]، مهدی حقیقی کفاش [۲]، وحید خاشعی [۳] و علی اکبر ناطقی [٤]

۱. دانشیار گروه مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی
۲. دانشیار گروه مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی
۳. دانشیار گروه مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی
٤. دانشجوی مقطع دکتری رشته مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبائی

Email: Nadermazloomi@gmail.com

● دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۹/۳
● پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۱۱/۱۸

Journal of Business strategies Shahed University Twenty-fifth Year No.12 Autumn & Winter 2018-19

دو فصلنامه علمی– پژوهشی دانشگاه شاهد
سال بیست و پنجم– دوره جدید
شماره ۱۲
پائیز و زمستان ۱۳۹۷

چکیده

مدیریت راهبردی یکی از راه‌هایی است که می‌تواند کمک شایانی به شرکت‌های بیمه ایرانی کند تا با تحولی جدی بتوانند در جایگاه شایسته خود در سطح جهان قرار گیرند. نتایج تحقیقات حاکی از آن است که بسیاری از فرایندهای راهبردی در سازمان‌ها به شکست منجر می‌شوند. راهبردهایی که با شکست مواجه می‌شوند، علاوه بر تحمیل هزینه‌های اضافی به سازمان، موجب از دست رفتن فرصت‌ها و منافع آتی و همچنین آسیب به سودآوری و مزیت رقابتی می‌شوند. به عواملی که موجب شکست راهبردها می‌شوند اصطلاحاً ریسک‌های مدیریت راهبردی (یا ریسک‌های راهبردی) اطلاق می‌شود که هدف این تحقیق، شناسایی این دسته از ریسک‌ها برای صنعت بیمه ایران است تا مدیران بیمه‌ای پیش از آغاز فرایندهای راهبردی با موانع پیش روی خود آشنا شده و در نتیجه بهتر بتوانند با آنها مقابله کرده و احتمال موفقیت راهبردها را بالا ببرند. طبق بررسی‌های انجام شده تاکنون هیچ تحقیقی در کشور در این باره انجام نشده است. برای شناسایی ریسک‌های مدیریت راهبردی در صنعت بیمه ایران، از روش داده‌بنیاد استفاده شده و داده‌های مورد نیاز تحقیق از طریق مصاحبه‌های عمیق با تعدادی از خبرگان و پژوهشگران برجسته صنعت بیمه جمع‌آوری شده است. این افراد به روش قضاوتی و گلوله برفی انتخاب شده‌اند. مصاحبه‌ها به روش کدگذاری با بهره گیری از نرم افزار اطلس تی تحلیل شده‌اند که در نتیجه آن ابتدا ۹۷ مفهوم شناسایی شد و پس از طبقه‌بندی، ریسک‌های مدیریت راهبردی صنعت بیمه ایران در قالب ریسک‌های منابع انسانی، ریسک‌های تجاری (محیطی)، ریسک‌های عملیاتی و ریسک‌های وقایع شناسایی شدند.

کلیدواژه‌ها: ریسک مدیریت راهبردی، ریسک مدیریت استراتژیک، ریسک راهبردی، صنعت بیمه، داده‌بنیاد.

www.SID.ir

Archive of SID

۱. مقدمه

تغییرات سریع در جهان امروز در ابعاد مختلف محیط سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و تکنولوژی باعث شده که سازمان‌های پیشرو در صحنه رقابت در صنایع مختلف به طور فزاینده‌ای به فرایند تعیین برنامه راهبردی خود توجه کنند و فعالیت‌های خود را در چارچوب این نوع برنامه‌ریزی‌ها متمرکز کنند. لذا برنامه راهبردی یک شرکت نقش بسیار عمده‌ای در تعیین جهت حرکت شرکت به سوی آینده دارد.[۱]

موفقیت سازمان نه تنها نیازمند تدوین راهبرد مناسب است بلکه مستلزم اجرا و کنترل موفقیت آمیز راهبرد نیز هست. مقوله راهبرد در سازمان‌ها به دلیل پیچیدگی فوق العاده و چندوجهی بودن با دشواری‌های زیادی رو به رو است. راهبردهایی که با شکست مواجه می‌شوند، علاوه بر تحمیل هزینه‌های اضافی به سازمان، موجب از دست رفتن فرصت‌ها و منافع آتی و همچنین آسیب به سودآوری و مزیت رقابتی می‌شوند. نتایج تحقیقات حاکی از آن است که بسیاری از برنامه‌های راهبردی در سازمان‌ها به شکست منجر می‌شوند.[۲] حال آنکه بهبود مستمر فعالیت‌های رقابتی یکی از دغدغه‌های اصلی سازمان‌هایی است که در محیطهای متلاطم به ویژه خدماتی به رقابت می‌پردازند.[۳]

از دیدگاه نظری هر فعالیت اقتصادی همراه با درجه‌ای از ریسک است و ریسک را نمی‌توان به طور کامل حذف کرد.[٤] ریسک‌های مدیریت راهبردی ریسک‌هایی هستند، که در صورت وقوع ، بطور جدی راهبرد تجاری شرکت و یا بنیان وجودی آن را به خطر می‌اندازند. علاوه بر این می‌توان گفت، ریسک‌های مدیریت راهبردی نیروهای بالقوه‌ای هستند که می‌توانند نظام راهبردی را بی‌تعادل کنند و این بی‌تعادلی احتمالاً بیشتر از حد تحمل سازمان بوده و به همین علت بر ارزش آن، تأثیر منفی قابل ملاحظه‌ای می‌گذارد.[۵]

صاحبنظران بر این باورند، بیمه نقش بسیار مهمی در رشد و توسعه اقتصادی کشورها بازی می‌کند. اما صنعت بیمه ایران به گواه آمارها و گزارشات، این نقش را به خوبی ایفا نکرده است. برای مثال بر اساس آمار سال ۲۰۱۵ (۱۳۹٤) حق بیمه تولیدی صنعت بیمه ایران ۷/٦ میلیارد دلار بوده که این میزان تنها ۰/۱۷ درصد از کل حق بیمه‌های تولیدی جهان است و از این نظر صنعت بیمه ایران در جایگاه چهل و دوم جهان ایستاده است. سهم حق بیمه‌های زندگی نیز ۱۲/۱ درصد از کل حق بیمه تولیدی می‌باشد (در مقایسه با عدد جهانی ٥٥/٦ درصد). از سوی دیگر حق بیمه سرانه (نسبت حق بیمه تولیدی به جمعیت) برای ایران ۹٦ دلار است و در مقایسه با عدد ٦۲۱/۲ دلار برای جهان، ایران را در جایگاه ٦۹ دنیا قرار داده است. ضریب نفوذ بیمه ایران (نسبت حق بیمه تولیدی به تولید ناخالص داخلی) در سال ۲۰۱۵ به عدد ۲/۰۸ درصد رسید که علیرغم افزایش نسبت به سال قبل به جایگاه شصت و دوم جهان رسیده است؛ حال آنکه ضریب نفوذ بیمه در جهان ٦/۲ درصد می‌باشد.[٦] با توجه به آمارهای مذکور، صنعت بیمه کشور نیازمند یک جهش و تحول جدی است تا بتواند در جایگاه شایسته خود قرار بگیرد. می‌توان پایین بودن این شاخص‌ها را به عملکرد ضعیف شرکت‌ها در تدوین و اجرای راهبردهای مناسب با صنعت و بازار بیمه در ایران نسبت داد.[۷]

راهبرد کارآمد مهمترین عامل برای بقای سازمان در مواجهه با مخاطرات متعدد در شرایط حال و آینده سازمان است. توسعه و تقویت نگاه و تفکر راهبردی در سازمان از طریق تدوین و اجرای طرح ریزی راهبردی مناسب و دقیق امکان پذیر است.[۸] به همین جهت امروزه بقای بسیاری از مؤسسات مالی در گرو این واقعیت است که ریسک‌های مدیریت راهبردی موجود را شناسایی و مدیریت کنند.[۹]

شناخت انواع ریسک‌ها و اتخاذ استراتژی‌های مدیریت ریسک برای کمینه کردن آنها از مهمترین وظایف مدیریت مؤسسات مالی می‌باشد.[۱۰] شناسایی و تجزیه و تحلیل ریسک‌های مدیریت راهبردی باید به صورت قسمتی از نظام تصمیم گیری‌های راهبردی در شرکت بیمه دیده شود. علاوه بر مشخص کردن ریسک‌های فعلی پیش‌بینی ریسک‌های آتی مدیریت راهبردی نیز اهمیت فراوانی دارد.[۱۱] با توجه به نتایج چند پژوهش،[۱۲][۱۳] حوزه‌های راهبردی درصنعت و مؤسسات بیمه‌ای کشور معمولاً شامل تمرکز زدایی و خصوصی سازی، ارائه بیمه‌های متنوع به جامعه، مقررات زدایی و تحول مدیریتی می‌باشد.

توجه سیستم‌های مدیریت در شرکت‌های کسب وکار بصورت تاریخی بیشتر بر روی بیشینه سازی ثروت

www.SID.ir

Archive of SID

سهامداران، رشد درآمد،ارتقا بهره وری، کنترل هزینه و کیفیت و امثالهم متمرکز بوده است بدون آنکه مکثی بر روی مفهوم ریسک داشته باشد.[١٤] درحالیکه راهبردها و فرصت‌های مرتبط با مشتریان جدید، بازارهای جدید، کشورهای جدید و یا تلاش‌های جدید، همگی ناگزیر در معرض چالش‌های گوناگون ناشی از ریسک‌ها هستند.[١٥]

ریسک، جزء لاینفکی از مدیریت استراتژیک سازمان است.[١٦] طبق نظر برخی از نظریه پردازان مانند کاران، مدیران باید بر روی ریسکی که در راهبرد و اجرای آن نهفته است متمرکز شوند. در واقع اهمیت این نکته زمانی افزایش می‌یابد که با جستجو در ادبیات مدیریت استراتژیک این موضوع مشخص می‌شود که عموماً راهبردهای ارزش آفرین برجسته شده و مورد تأکید قرار می‌گیرند ولیکن بر جنبه‌های مدیریت ریسک‌های مرتبط با آن‌ها که همان پیشگیری از کاهش ارزش است، تأکید ی نمی‌شود.[١٧]

علاوه بر این موارد، افزایش رقابت و پیدایش ریسک‌هایی چون ریسک‌های مدیریت راهبردی باعث شده که حاشیه سود فعالیت‌های سنتی کاهش یابد. ریسک‌های مدیریت راهبردی توانایی مدیران را در طراحی برنامه‌های بلندمدت و همچنین تصمیم گیری‌های راهبردی برای حفظ توازن سازمان کاهش می‌دهد. برخی از سازمان‌ها به این چالش‌ها از راه نوآوری و ارائه خدمات جدید پاسخ داده‌اند. برخی دیگر توان فعالیت در این بازار پررقابت را نداشته و دچار ورشکستگی شده‌اند. شواهد نشان می‌دهند که ریسک‌های مدیریت راهبردی پررنگ‌تر و خطرناک‌تر از هر زمان دیگری هستند. بنابراین کلید بقای بسیاری از نهادهای مالی آشکار ساختن قابلیت‌ها و توانمندی‌های لازم برای شناسایی، تحلیل و واکنش نسبت به آنها است. به این علت تجزیه و تحلیل ریسک‌های مدیریت راهبردی به صورت نظام مند ضرورت می‌یابد.[١٨]

پیشرفت و توسعه بیمه با توسعه اقتصادی کشورها متقارن است. بهبود وضعیت اقتصادی، افزایش مبادلات و بهبود سطح استانداردهای زندگی، موجب پیشرفت و توسعه بیمه خواهد شد و متقابلاً پیشرفت و اشاعه بیمه نیز در بهبود وضع معیشت افراد و رشد و توسعه اقتصادی کشورها مؤثر خواهد بود. اگر اقتصاد یک کشور، متکی به بیمه و تأمین ناشی از آن نباشد به طور حتم در معرض تهدیدهای بی‌شماری قرار خواهد گرفت.[١٩] مؤسسات بیمه با انوع گوناگون ریسک رو به رو هستند که از میان آنها می‌توان به این موارد اشاره کرد: ریسک نقدینگی (تعهدات مالی)، ریسک وجهه یا اعتبار، ریسک بیمه گری، ریسک عملیاتی، ریسک بازار، ریسک راهبردی و ریسک قانونی و نظارتی.[٢٠] صنعت بیمه ایران، در دو دهه اخیر، با تحولات ساختاری بزرگی نظیر خصوصی سازی و آزاد سازی و تغییر مبانی نظارتی روبرو بوده است. علی رغم چنین تحولاتی کماکان با ضریب نفوذ پایین بیمه و نامناسب بودن شاخص‌های توسعه یافتگی صنعت بیمه در قیاس با آمارهای جهانی و منطقه‌ای مواجه هستیم. می‌توان بهینه نبودن این نسبت‌ها را به کارکرد صنعت و مؤسسات بیمه وابسته مرتبط دانست که می‌تواند ناشی از عملکرد ضعیف شرکت‌ها در تدوین و اجرای راهبردهای مناسب با بازار بیمه در ایران باشد.[٢١] در عمل موفقیت راهبردها به خاطر وجود تلاطم بسیار در محیط و موانع دیگر، به سختی حاصل می‌شود. شناسایی موانع می‌تواند از اتلاف منابع سازمان جلوگیری کند. علاوه بر این، به هر سازمانی کمک می‌کند که تدوین راهبردها، به گونه‌ای صورت بپذیرد که در زمان اجرا گرفتار موانع نشوند یا از قبل برنامه‌ای برای مواجهه و عبور ازآنها داشته باشد. یعنی به عبارت دیگر آشنایی با موانع موجود در مسیر، احتمال موفقیت را افزایش می‌دهد. دست کم گرفتن ریسک‌های مدیریت راهبردی نخستین دلیل تخریب ارزش سهامداران است.[٢٢]

فعالیت بیمه گری تفاوت‌های مهم شناخته شده‌ای با سایر فعالیت‌های اقتصادی دارد. نامتقارن بودن اطلاعات در معاملات بیمه‌ای از آن جمله است. که به تعبیری ساده اشاره به نا همسانی دسترسی طرفین معامله به اطلاعات مورد نیاز دارد. اطلاعات نامتقارن در بازارهای بیمه که می‌تواند به شکست بازار بیانجامد با عدم تعادل در قدرت چانه زنی طرفین معامله در ادوار مختلف همراه است. این عدم تقارن اطلاعاتی، به مخاطرات اخلاقی[1] و انتخاب نامساعد[2] منجر میشود. مخاطرات اخلاقی، وضعیتی است که در آن یکی از طرف‌های موافقت نامه (بعد از انعقاد قرارداد) انگیزه دارد به شیوه‌ای عمل کند که به هزینه طرف

1 . Moral Hazard
2 . Adverse Selection

www.SID.ir

Archive of SID

دیگر، منفعت اضافی برای خود ایجاد کند. انتخاب نامساعد نیز بیان می‌دارد که افراد با سطح ریسک بالا، خدمات بیمه‌ای بیشتری نسبت به افراد با سطح ریسک پایین تقاضا می‌نمایند.[۲۳] تفاوت دیگر این است که میزان استفاده از بیمه (یعنی خسارت) به ارقام مالی می‌تواند از اعداد بسیار کوچک شروع شده و به اعداد بسیار بزرگتر از آنچه به عنوان حق بیمه پرداخت شده، منتهی شود.[۲٤] همین تفاوت‌ها موجب می‌شود که ماهیت راهبردها و به تبع آن، ریسک‌های مدیریت راهبردی در شرکت‌های بیمه کاملاً متفاوت از سایر سازمان‌ها باشد که می‌بایست به طور مجزا از سایر کسب‌وکارها مورد پژوهش قرار گیرد.

امروزه در ادبیات کسب‌وکار یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های بلوغ سازمانی، نوع نگاه سازمان به شناسایی و مدیریت ریسک‌های مرتبط با فرایند مدیریت راهبردی است؛ به طوری که در سازمان‌های بالغ، فرآیندهای خاص و یکپارچه‌ای برای این منظور در نظر گرفته شده است.[۲۵]

در ضرورت این بحث می‌توان گفت موضوع ریسک آنچنان اهمیت یافته است که اخیراً سازمان بین المللی استانداردسازی (ISO) نیز موضوع استاندارد ISO 31000 را بعنوان استاندارد مدیریت ریسک معرفی کرده و اصول، چارچوب و فرایندی را برای مدیریت ریسک ارائه نموده است.[۲٦]

با توجه به اینکه فعالیت بیمه گری دارای ویژگی‌های خاص خود نسبت به سایر فعالیت‌های اقتصادی است، از اینرو ماهیت راهبردها و به تبع آن، ریسک‌های مدیریت راهبردی در شرکت‌های بیمه می‌تواند متفاوت از سایر سازمان‌ها باشد. بدین ترتیب با توجه به مباحث فوق، اهمیت و ضرورت تحقیق حاضر در دو بعد نظری و کاربردی قابل بررسی است. در بعد نظری، با توجه به این که تاکنون تحقیقی درباره این موضوع انجام نشده است، این پژوهش می‌تواند به شناسایی عناصر مختلف ریسک‌های مدیریت راهبردی در یک مدل یکپارچه و منسجم منجر شود. از نقطه نظر کاربردی نیز این تحقیق می‌تواند با شناسایی موانع موفقیت راهبردها به بهبود عملکرد در سازمان‌ها و به خصوص صنعت بیمه کشور کمک کند؛ چراکه برای شرکت‌های بیمه به عنوان یکی از اصلی‌ترین مؤسسات خدماتی، تحقق راهبردها از اهمیت زیادی برخوردار است.

در پژوهش‌های بررسی شده مرتبط با موضوع تحقیق، مشخص شد که هیچ نوع گونه شناسی‌ای درباره این نوع ریسک‌ها با توجه به ویژگی‌های صنعت بیمه کشور ارائه نشده است. لذا از این حیث پژوهش صورت گرفته برای صنعت بیمه ایران مفید و کاربردی است. بر این اساس مساله این پژوهش این است که مدیران و مسئولین شرکت‌های بیمه در جریان مدیریت راهبردی باید به چه عواملی به عنوان موانع موفقیت این فرایند توجه داشته باشند. لذا سوال اصلی نیز این است که "الگوی ریسک‌های مدیریت استراتژیک برای صنعت بیمه ایران کدامند؟". برای یافتن پاسخ به این سوال، ابتدا ریسک‌های مدیریت راهبردی در مؤسسات بیمه کشور شناسایی ، دسته‌بندی و نهایتا الگویی از گونه‌های آن ارایه می‌شود. بدین سبب رویکرد پژوهش کیفی بوده و از لحاظ نتیجه حاصل می‌توان آنرا اکتشافی دانست. لذا برای آن فرضیه‌های پیشین منظور نگردیده و آزمون نشده است.

۲. مروری بر ادبیات و پیشینه پژوهش

با مروری بر ادبیات مربوط به مباحث ریسک معلوم می‌شود که نویسندگان بسیاری تاکنون در صدد برآمده‌اند یک تعریف واحد، فراگیر و همه‌پسند از این مفهوم را به دست دهند. تنوع در رویکردهای رشته‌ای نسبت به مفهوم ریسک مانند رویکردهای آماری، اقتصادی و ریاضی به نظر می‌رسد دلیل اصلی در تعدد تعاریف ارائه شده درباره اصطلاح ریسک باشد. احتمال وقوع حادثه ناخوشایند، تردید درباره وضعیت آتی یک پدیده، پیش‌بینی ناپذیری و احتمال وقوع خسارت را کم و بیش می‌توان عناصر اصلی موجود در مجموعه تعاریف تلقی کرد. اما به نظر می‌رسد مفهوم مشترک در میان خود این عناصر، مفهوم عدم اطمینان باشد. عدم اطمینان به معنای شک و تردید داشتن درباره وضع آتی پدیده مورد نظر است.[۲۷]

پس بر این اساس، ریسک یا خطر، احتمال محقق نشدن پیش‌بینی‌های آینده است و هر نوع وقایعی که به نوعی تأثیر منفی بر سرمایه یا درآمدهای شرکت بیمه داشته باشد را شامل می‌شود.[۲۸]

در مورد ریسک‌های مدیریت راهبردی نیز تعاریفی ارائه شده است که در ذیل به چند مورد از آنها اشاره می‌شود:

www.SID.ir

Archive of SID

ریسک‌های مدیریت راهبردی نیروهای بالقوه‌ای هستند که می‌توانند نظام راهبردی را بی‌تعادل کنند و این بی‌تعادلی بیشتر از حد تحمل سازمان بوده و به همین علت بر ارزش سازمان، تأثیر منفی قابل ملاحظه‌ای می‌گذارد.[۲۹]

ریسک‌های مدیریت راهبردی ریسک‌هایی هستند، که اگر اتفاق بیافتد، بطور جدی راهبرد تجاری شرکت و یا بنیان وجودی آن را به خطر می‌اندازد. بر مبنای این تعریف ریسک‌های مدیریت راهبردی نه تنها شامل ریسک‌های واقعی و تجاری می‌باشد، بلکه ریسک‌های وابسته و ناوابسته به صنعت مورد نظر را نیز دربرمی‌گیرد.[۳۰]

در تعریفی دیگر ریسک‌های مدیریت راهبردی رخدادهای غیرمنتظره یا مجموعه‌ای از شرایطی است که به طور قابل ملاحظه‌ای سبب کاهش توانایی مدیران در انجام راهبرد مورد نظر می‌گردد.[۳۱]

ایان بیتز و درک اتکینز (۱۳۹۳) راهبردهای شرکت‌های بیمه را به این صورت تقسیم‌بندی کرده‌اند:

الف) راهبردهای سطح بنگاه. این راهبردها سازمان مادرمجموعه‌ای از شرکتها و کسب‌وکارها مانند هلدینگ‌ها پدید می‌آیند که شامل کل سازمان شده و به ارزش آن می‌افزاید. راهبردهای سطح بنگاه در شرکت‌های بیمه عموماً شامل موارد زیر می‌شود:

۱- راهبردهای مرتبط با اندازه، ۲- راهبردهای پرتفولیو، ۳) راهبردهای توسعه جغرافیایی، ٤) راهبردهای سازمانی.

ب) راهبردهای سطح کسب‌وکار. هدف این راهبردها کسب مزیت رقابتی برای هر یک از کسب‌وکارها در بازار اختصاصی خودش است. موارد زیر از راهبردهای تجاری مورد نظر شرکت‌های بیمه است:

۱) راهبرد یکنواخت سازی محصولات، ۲) راهبرد تأمین خطوط توزیع، ۳) راهبرد ایجاد مراکز ارتباطی تلفنی، ٤) راهبرد فروش پیوندی[1]. [۳۲]

بنا به نظر رابرت سایمونز (۱۳۸۵) در کتاب نظام‌های کنترل و سنجش عملکرد برای اجرای راهبرد، مدیریت مؤثر کسب‌وکار، مستلزم این است که تمام مدیران ریسک راهبردی را که رخدادی غیرمنتظره یا مجموعه‌ای از شرایطی است که به طور قابل ملاحظه‌ای سبب کاهش توانایی مدیران در انجام راهبرد مورد نظر می‌گردد، شناسایی نمایند. سه منبع اصلی ریسک راهبردی که کسب‌وکار را تحت تأثیر قرار می‌دهد، عبارتند از: ریسک عملیات، ریسک نقصان دارایی و ریسک رقابت.[۳۳]

گارزا[2] و همکارانش (2017) در تحقیق خود به بررسی رابطه ریسک استراتژیک و زمان واکنش در بازی‌ها پرداخته اند. در این تحقیق داده‌های تجربی برای دو نوع از بازی‌ها مورد استفاده قرار گرفته اند تا نقش ریسک استراتژیک را در فرایند تصمیم گیری در زمانی که طرفین یک بازی را تنها یک مرتبه انجام می‌دهند، مورد مطالعه قرار دهند. این دو بازی، بازی اولتیماتوم (UG) و بازی بله یا خیر (YNG) هستند. آنها به این نتیجه رسیدند که ریسک استراتژیک در یک بازی از تأثیری که عمل یک بازیکن در تلافی رفتار سایر بازیکنان بر روی خودش می‌گذارد، نشأت می‌گیرد. این ریسک در بازی اولتیماتوم بالاست در حالیکه در بازی بله یا خیر تقریباً وجود ندارد.[٣٤]

سریواستاوا[3] و همکارانش (2017) فاکتورهای ریسک استراتژیک در بازارهای سهام هند را مورد بررسی قرار داده اند. آنها برای یافتن این فاکتورها و اثرشان بر بازارهای سرمایه هند از داده‌های ماهانه مربوط به سری‌های زمانی از آوریل ۱۹۹۹ تا مارس ۲۰۱۵ استفاده کرده اند. آنها در نهایت مهمترین فاکتورهای ریسک استراتژیک در بازارهای سهام هند را این عوامل معرفی کرده اند: بازارهای مالی جهانی، نسبت قیمت – درآمد، تورم، تولیدات صنعتی و نرخ و سود بازار فارکس.[۳۵]

چانگ و وانگ[4] (2015) در پژوهش خود مدلی را برای بررسی تأثیر جاه طلبی کاری و دقت وظیفه‌ای مدیران بر پاسخ‌هایشان نسبت به پرداخت‌های تشویقی تحت شرایط مختلف عملکردی شرکت توسعه داده و مورد آزمون قرار داده‌اند. آنها به این نتیجه رسیدند که مدیران با جاه طلبی کاری و دقت وظیفه‌ای بیشتر نسبت به پرداخت‌های تشویقی واکنش بیشتری نشان خواهند داد و در نتیجه آن با رفتارهای بیشتری در رابطه با ریسک استراتژیک (مانند پذیرش ریسک استراتژیک و تغییر استراتژیک) درگیر خواهند شد.[٣٦]

1 . Cross-Selling

2 . Garza
3 . Srivastava
4 . Chng & Wang

www.SID.ir

Archive of SID

گیگلیری[1] (2012) در تحقیق خود به این موضوع پرداخته است: «آنچه که هیئت مدیره باید در مورد ریسک راهبردی بداند». به نظر وی ریسک راهبردی در حال حاضر کانون نظارتی هیئت مدیره بوده و آنها باید درک کنند که این ریسک‌ها چه هستند و چگونه مدیریت می‌شوند. بر اساس نتایج به دست آمده از این پژوهش، زمانی که هیچ راه درستی برای انجام یک ارزیابی ERM[2] وجود ندارد، یک نقطه برای شروع، شناسایی و ارزیابی ریسک در سراسر مؤسسه با استفاده از نه دسته از ریسک‌ها می‌باشد که توسط دفتر حسابرسی ارز[3] طرح ریزی شده است.[۳۷]

کوپر و فاسروک[4] (2011) در پژوهش خود به بررسی آثار درک ریسک راهبردی بر رفتار با روش فراتحلیل[5] پرداخته‌اند. آنها در تحقیق خود اظهار می‌دارند که بخش عمده‌ای از پژوهش‌های منتشر شده بر ریسک‌های مالی تمرکز کرده و سایر ریسک‌ها مانند ریسک شهرت و یا ریسک برنامه‌ریزی کسب‌وکار را چندان مورد توجه قرار نمی‌دهند. سازمان‌هایی که توجه بیش از حدی به ریسک‌های مالی می‌کنند و به ریسک‌های راهبردی توجه کافی نمی‌کنند، می‌توانند بقاء سازمان و کسب‌وکار خود را به شدت به مخاطره بیاندازند.[۳۸]

تانگ وی نینگ و ژو فو یوآن[6] (2011) در تحقیق تجربی خود به بررسی ارزیابی ریسک راهبردی مؤسسات بر پایه شبکه موج کوچک[7] پرداخته‌اند. آنها بیان می‌دارند که بر اساس مفهوم ریسک راهبردی مؤسسات، یک سیستم ارزیابی شاخص ریسک در درجه اول می‌بایست متشکل از پنج عنصر باشد؛ این پنج عنصر عبارتند از: وضعیت مالی، رقابت بازار، منابع سازمان، قابلیت سازمان و فرایند کسب‌وکار.[۳۹]

با بررسی تحقیقات و پژوهش‌های متعدد که به برخی از آنها اشاره شد، آشکار می‌شود که تقریباً تمامی سازمان‌ها فارغ از نوع فعالیت یا نوع مالکیت، می‌توانند با موضوع ریسک‌های مدیریت راهبردی سروکار داشته باشند؛ به بیان دیگر هر سازمانی که بتواند مدیریت راهبردی را اجرا کند مسلماً با ریسک‌های مدیریت راهبردی مواجه خواهد شد. با این وجود، تا به امروز اغلب توجه‌ها به خود فرایند مدیریت راهبردی معطوف بوده و توجه بسیار اندکی به ریسک‌های مربوط به آن شده است؛ شاید به همین دلیل است که منابع علمی اندکی در این زمینه وجود دارد.

نکته دیگر قابل تأمل این است که در بسیاری از تحقیقاتی که برای کسب‌وکارهای مختلف انجام شده است، از ریسک‌های مشابهی نام برده می‌شود مانند ریسک‌های عملیاتی، ولی باید توجه داشت که این ریسک‌ها در جزئیات با هم متفاوت هستند. برای مثال، ریسک‌های عملیاتی یک شرکت هولدینگ با ریسک‌های عملیاتی یک بانک کاملاً متفاوت است.

۳. روش‌شناسی تحقیق

روش‌شناسی پژوهش مورد استفاده در این پژوهش، تئوری داده‌بنیاد (Grounded Theory) است. نظریه داده‌بنیاد عبارت است از فرایند ساخت یک نظریه مستند و مدون، از طریق گردآوری سازمان یافته داده‌ها و تحلیل استقرایی مجموعه داده‌های گردآوری شده به منظور پاسخگویی به پرسش‌های نوین، در زمینه‌هایی که فاقد مبانی نظری کافی برای تدوین هر گونه فرضیه و آزمون هستند.[٤٠] به اعتقاد پاول «نظریه داده‌بنیاد روشی است که نظریه‌ها، مفاهیم، فرضیه‌ها و قضایا را طی یک فرایند منظم، به جای استنتاج از پیش فرض‌های قبلی سایر پژوهش‌ها یا چارچوب‌های نظری موجود، به طور مستقیم از داده‌ها کشف می‌کند».

در خصوص دلایل استفاده از روش داده‌بنیاد باید اشاره کرد که با توجه به بررسی‌های انجام گرفته در این باره، تاکنون مدل منسجم و جامعی از ریسک‌های مدیریت راهبردی در صنعت بیمه ایران ارائه نشده است. با در نظر گرفتن اینکه مهمترین و بهترین منبعی که به منظور جمع‌آوری داده‌ها و ارائه مدل، می‌توان از آنها بهره جست، افراد متخصص و خبره در حوزه بیمه می‌باشند، از اینرو، روش داده‌بنیاد برای این کار، روش مناسبی است. سه رویکرد مسلط در نظریه پردازی داده‌بنیاد مطرح است: رویکرد نظام مند که با اشتراوس و کوربین شناخته می‌شود، رویکرد ظاهرشونده که مربوط به گلاسر است و رویکرد ساخت گرایانه که چارمز از آن حمایت می‌کند.[٤١] از میان

1 . Ghiglieri
2 . Enterprise Risk Management
3 . Office of the Comptroller of the Currency
4 . Cooper & Faseruk
5 . Meta-analysis
6 . Tang Wii ning & Xu Fu yuan
7 . Wavelet Network

www.SID.ir

Archive of SID

رویکردهای سه گانه داده‌بنیاد نیز رویکرد نظام مند (مربوط به اشتراوس و کوربین) به خاطر بیان بهتر مسئله، روش منظم‌تر و منسجم‌تر انجام تحقیق، نتایج دقیق‌تر و همچنین پرکاربرد بودن انتخاب شده است.

برای تدوین تئوری بنیادی پنج مرحله تحلیلی (ولی نه الزاماً متوالی) وجود دارد:

۱- طرح پژوهش، ۲- جمع‌آوری داده‌ها، ۳- تنظیم داده‌ها، ٤- تحلیل داده‌ها و ٥- مقایسه با متون.[٤٢]

جامعه آماری تحقیق، کلیه اعضای هیئت مدیره، مدیران عامل، معاونین، مشاورین و یا مسئولین رده بالای شرکت‌های بیمه کشور و افراد متخصصی بوده‌اند که پست سازمانی و یا وظایف آنها در شرکت بیمه، به نوعی به مقوله راهبرد (شامل تدوین، اجرا و یا کنترل راهبرد) مربوط می‌شود و همچنین اساتید دانشگاهی و پژوهشگران آشنا به مقوله‌های ریسک و بیمه و راهبرد. در این تحقیق سعی بر این است که تا حد امکان، این افراد از شرکت‌های بیمه‌ای که دارای راهبرد مدون و رسمی هستند، انتخاب شوند ولی الزامی به این مسئله وجود نداشته است.

در روش داده‌بنیاد از روش نمونه گیری قضاوتی (که بهترین روش از نظر نظریه پردازان GT است) و در کنار آن، نمونه گیری گلوله برفی و نمونه گیری در دسترس استفاده می‌شود. نمونه انتخاب شده هم دارای افرادی از جامعه دانشگاهی و پژوهشگران می‌باشد و هم افراد متخصصی از صنعت بیمه. از معیارهای انتخاب این افراد می‌توان به این موارد اشاره کرد: داشتن حداقل تحصیلات کارشناسی ارشد، مرتبط بودن رشته دانشگاهی با موضوع تحقیق، سابقه علمی و پژوهشی فرد (مثلاً تعداد مقالات منتشره و یا ارائه‌های انجام شده)، مرتبط بودن پست سازمانی و یا تخصص کاری فرد با موضوع تحقیق، سابقه کاری (تعداد سال‌های فعالیت بیمه‌ای، تعداد سال‌های تصدی در یکی از پست‌های مربوطه) و ... . رمز کامیابی روش داده‌بنیاد در انتخاب شرکت‌کنندگان آن است. از آنجایی که نتایج تحقیق به دانش و معلومات افراد مورد مطالعه وابسته است، حضور اشخاصی که احتمال می‌رود نظرات گرانبهایی دارند، ضروری است.[٤٣]

برای گردآوری داده‌های مورد نیاز این تحقیق، از مصاحبه‌های عمیق با افراد متخصص در حوزه راهبرد در شرکت‌های بیمه استفاده شده است. برای این منظور، ابتدا مفهوم ریسک‌های مدیریت راهبردی و اهداف تحقیق برای مصاحبه شوندگان تشریح شده و از آنان خواسته می‌شود که آزادانه در این باره صحبت کنند. سپس با توجه به پاسخ‌های ارائه شده، یکسری سؤالات دیگر با هدف راهنمایی مصاحبه شوندگان در رابطه با ریسک‌های مدیریت راهبردی مطرح می‌شود تا در نهایت پاسخ‌های ارائه شده به سؤالات، ما را به شناسایی هر چه بیشتر این ریسک‌ها نائل کند. مصاحبه‌ها با افراد تا زمان رسیدن به اشباع نظری یعنی تا زمانی که دیگر داده جدیدی توسط افراد بیان نشود، ادامه می‌یابد.

بعد از جمع‌آوری داده‌ها مرحله بعدی تحلیل داده‌ها است. با توجه به روش تحقیق که روش داده‌بنیاد می‌باشد، برای تحلیل داده‌ها، از کدگذاری داده‌ها استفاده می‌شود. کدگذاری نوعی تحلیل عمیق است که در آن داده‌ها، کلمه به کلمه بررسی می‌شوند و در نهایت، کدها از لا به لای واژه‌ها یا عبارت‌ها خارج می‌شوند.برمبنای تئوری داده‌بنیاد، از سه نوع کدگذاری کد گذاری باز، کد گذاری محوری و کد گذاری انتخابی استفاده به عمل آمده است.

کد گذاری باز اشاره به بخشی از تحلیل دارد که با «عنوان گذاری» و «مقوله‌بندی» پدیده آن طور که داده‌ها نشان داده‌اند، سر و کار دارد. محصول، «مفاهیم» یعنی ارکان اصلی در ساختن تئوری مفهوم سازی بنیادی هستند. کد گذاری محوری از طریق پیوند بین یک مقوله و مقوله‌های فرعی آن (نه بین مقوله‌های معینی که در کد گذاری انتخابی انجام می‌شود) داده‌ها را به هم پیوند می‌دهند. بدین ترتیب، کد گذاری محوری اشاره به فرآیند شکل دهی مقوله‌های اصلی و مقوله‌های فرعی آنها دارد. کد گذاری انتخابی مستلزم یکپارچه کردن مقوله‌هایی است که برای شکل دهی چارچوب نظری اولیه ایجاد شده بوده‌اند.[٤٤]

تحلیل داده‌ها در این تحقیق با کمک نرم افزار Atlas ti انجام می‌شود. اغلب محققان، این نرم افزار را در مورد تئوری داده‌بنیاد کارامد یافته‌اند.

٤. یافته‌های پژوهش

اجرای روش داده‌بنیاد طبق نظر اشتراوس و کوربین دارای پنج مرحله می‌باشد:

www.SID.ir

Archive of SID

٤-١. طرح پژوهش

در این مرحله، دو فعالیت باید انجام شود؛ یکی تدوین سؤال اصلی تحقیق و دیگری انتخاب افراد برای انجام مصاحبه. سؤال اصلی این تحقیق به این صورت می‌باشد: «مؤلفه‌های ریسک‌های مدیریت راهبردی در صنعت بیمه ایران کدام است؟».

به منظور انتخاب افراد برای مصاحبه، از ترکیبی از نمونه‌گیری قضاوتی و گلوله برفی استفاده شده است؛ نمونه انتخاب شده هم دارای افرادی از جامعه دانشگاهی و پژوهشگران می‌باشد و هم افراد متخصصی از صنعت بیمه. از معیارهای انتخاب این افراد می‌توان به این موارد اشاره کرد: داشتن حداقل تحصیلات کارشناسی ارشد، مرتبط بودن رشته دانشگاهی با موضوع تحقیق، سابقه علمی و پژوهشی فرد (مثلاً تعداد مقالات منتشره و یا ارائه‌های انجام شده)، مرتبط بودن پست سازمانی و یا تخصص کاری فرد با موضوع تحقیق، سابقه کاری (تعداد سال‌های فعالیت بیمه‌ای، تعداد سال‌های تصدی در یکی از پست‌های مربوطه) و ...

٤-٢. جمع‌آوری داده‌ها

برای جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه‌های عمیق استفاده شده است. مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت که در نهایت در این تحقیق، با ۱۳ نفر مصاحبه انجام شده است که البته در مصاحبه دوازدهم اشباع نظری حاصل شد. در میان این ۱۳ نفر، ٤ نفر مدیرعامل شرکت بیمه (شرکت‌های بیمه آسیا، نوین، تجارت‌نو و اتکایی ایرانیان)، ۳ نفر عضو هیئت مدیره شرکت بیمه (شرکت‌های بیمه کارآفرین، نوین و اتکایی ایرانیان)، ۲ نفر قائم مقام مدیرعامل (شرکت‌های بیمه کارآفرین و نوین)، ۱ نفر مشاور مدیرعامل و ۳ نفر از پژوهشگران و اساتید حوزه بیمه حضور دارند. سقف زمانی مصاحبه‌های انجام شده تا ۷۵ دقیقه بوده است.

٤-٣. تنظیم داده‌ها

مرحله تنظیم داده‌ها با هدف فراهم‌کردن امکان تحلیل ساده‌تر و سریعتر داده‌ها انجام می‌شود. در این تحقیق چون داده‌ها به صورت فایل‌های صوتی مصاحبه‌ها بود، در نتیجه نیاز به عمل خاصی نبود. تنها در چند مورد برخی مباحث نامرتبط و مسائل پیش‌بینی نشده از فایل‌های صوتی حذف شد.

٤-٤. تحلیل داده‌ها

تحلیل داده‌ها به روش کدگذاری با بهره‌گیری از نرم افزار Atlas ti انجام شده که در نتیجه کدگذاری باز داده‌ها در نهایت ۹۷ کد یا مفهوم شناسایی شده است. کدگذاری محوری این مفاهیم نیز با تکیه بر دانش محققین و استفاده از چند مدل انجام شده است. ابتدا مفاهیم شناسایی شده در ۲۱ زیرمقوله طبقه‌بندی شده و آنها نیز به نوبه خود به ٤ مقوله اصلی تبدیل شده‌اند. نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری تحقیق در جدول شماره ۱ مشاهده می‌شود.

از میان ۱۳ مصاحبه انجام شده، برای نمونه نتایج حاصل از ٤ مصاحبه در قسمت زیر ارائه شده است:

الف) کدهای شناسایی شده از مصاحبه دوم (پژوهشگر بیمه‌ای): صرف رفع تکلیفی و نمایشی بودن برنامه‌های استراتژیک - دوره‌های کوتاه مدت عمر مدیران بیمه‌ای - خواسته سهامداران و ذینفعان برای نتایج سریع - بی‌ثباتی و غیرقابل پیش‌بینی بودن اقتصاد کشور - نقش بسیار پررنگ و پیچیده مسائل سیاسی در کشور - اوضاع مالی نابسامان شرکت‌های بیمه - توجه مدیریت به مسائل روزمره و پیش‌پا افتاده - وضعیت اقتصادی نامطلوب کشور - رکود سنگین در بخش صنعت به عنوان مشتریان عمده - وضعیت اقتصادی نامطلوب مردم - نقش بسیار مؤثر سازمان‌ها و نهادهای مرتبط - فرهنگ بیمه‌ای ضعیف در کشور - اقدامات غیرعقلائی و غیرقابل پیش‌بینی برخی رقبا - رفتارهای غیرعادی و تهاجمی مشتریان - ضعف مالی در شرکتهای بیمه - محدود بودن کمی و کیفی نیروی انسانی ماهر و متخصص - نبود یک نظام تربیت افراد متخصص و حرفه‌ای - کم توجهی به تحقیق و پژوهش در حوزه مدیریت استراتژیک - عدم پیگیری برنامه‌های استراتژیک مدیران قبلی.

ب) کدهای شناسایی شده از مصاحبه چهارم (مدیرعامل شرکت بیمه): عدم آشنایی کارکنان با مدیریت استراتژیک - گرایش به حرکات اقتضایی به جای حرکات برنامه‌ریزی شده و علمی - کم‌توجهی به تحقیق و پژوهش در حوزه مدیریت استراتژیک - عدم انتقال کامل و صحیح برنامه‌های استراتژیک به سطوح پایین - صرف رفع تکلیفی

www.SID.ir

Archive of SID

و نمایشی بودن برنامه‌های استراتژیک – عدم اعتقاد مدیران بیمه‌ای به اهمیت و ضرورت مدیریت استراتژیک – عدم آشنایی مدیران با علم و مفاهیم کلیدی مدیریت استراتژیک – پیچیدگی و تغییرات بالای فضای کسب‌وکار شرکتهای بیمه – ضعیف و غیرواقع گرایانه بودن استراتژی‌های تدوین شده – مجزا بودن گروه تدوین‌کنندگان و گروه مجریان – ضعف آموزش – فقدان تخصص و تحصیلات مرتبط در مدیران بیمه‌ای – عدم رصد و انطباق با تغییرات جهانی – عدم مطابقت استراتژی با خواست مشتریان – عدم رضایت کافی مشتریان از خدمات – نقش بسیار مؤثر سازمانها و نهادهای مرتبط – رقابت غیرحرفه‌ای میان شرکتهای بیمه مانند نرخ‌شکنی – توجه مدیریت به مسائل روزمره و پیش‌پا افتاده – عدم آشنایی کافی جامعه با بیمه و خدمات شرکتهای بیمه – ضعف مالی در شرکتهای بیمه – قوانین و مقررات دست و پاگیر در ارائه خدمات مطلوب – ضعف شدید در مشتری مداری – نبود یک نظام تربیت افراد متخصص و حرفه‌ای – ضعف شدید تکنولوژی‌هایی مانند آی‌تی در صنعت بیمه – فقدان تفکر و فرهنگ استراتژیک در تمامی افراد سازمان – عدم ایجاد انگیزه و مشوقهای لازم در نیروی انسانی – وجود تعداد زیادی از اهداف استراتژیک.

جدول شماره ۱: نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری

مقوله اصلی	زیر مقوله‌ها	مفاهیم
ریسک‌های منابع انسانی[1]	عوامل مربوط به مدیران	وجود تفکر دولتی در اکثر مدیران بیمه ای
		عدم همسویی اهداف و منافع مدیران با اهداف و منافع سازمان
		فقدان تخصص و تحصیلات مرتبط در مدیران بیمه ای
		عدم اعتقاد مدیران بیمه ای به اهمیت و ضرورت مدیریت استراتژیک
		فقدان مهارت‌های رهبری استراتژیک در مدیران
		فقدان نگاه کلان و کل نگر در مدیران بیمه ای
		دوره‌های کوتاه مدت عمر مدیران بیمه ای
		توجه مدیریت به مسائل روزمره و پیش پا افتاده
		عدم درک صحیح و عمیق از استراتژی
		عدم آشنایی مدیران با تکنولوژی‌های روز
		عدم آشنایی مدیران با علم و مفاهیم کلیدی مدیریت استراتژیک
		سردرگمی در واکنش به اقدامات رقبا
	عوامل مربوط به نیروی انسانی	محدود بودن کمی و کیفی نیروی انسانی ماهر و متخصص
		فقدان تفکر و فرهنگ استراتژیک در تمامی افراد سازمان
		عدم ایجاد انگیزه و مشوقهای لازم در نیروی انسانی
		عدم آشنایی کارکنان با مدیریت استراتژیک
		فقدان استراتژیست و متخصصان مدیریت استراتژیک
ریسک‌های تجاری (محیطی)[2]	عوامل مربوط به رقبا	اقدامات غیرعقلائی و غیرقابل پیش بینی برخی رقبا
		رقابت غیرحرفه ای میان شرکتهای بیمه مانند نرخ شکنی

1 . Human Resource Risks
2 . Commercial (environmental) Risks

www.SID.ir

Archive of SID

ادامه جدول۱: نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری

مقوله اصلی	زیر مقوله‌ها	مفاهیم
ریسک‌های تجاری (محیطی)	عوامل مربوط به مشتریان	فرهنگ بیمه ای ضعیف در کشور
		عدم آشنایی کافی جامعه با بیمه و خدمات شرکتهای بیمه
		عدم رضایت کافی مشتریان از خدمات
		رفتارهای غیرعادی و تهاجمی مشتریان
		رکود سنگین در بخش صنعت به عنوان مشتریان عمده
		وضعیت اقتصادی نامطلوب مردم
	عوامل مربوط به قوانین و مقررات	تغییرات زیاد در قوانین و مقررات
		قوانین و مقررات دست و پاگیر در ارائه خدمات مطلوب
		تأسیس شرکتهای بیمه توسط سهامدارانی با اهداف غیر بیمه ای
	عوامل مربوط به افراد و نهادهای مرتبط	بی توجهی به تأثیر تصمیمات مقامات کشوری بر شرکتهای بیمه
		طرح‌های نادرست و نامناسبی مانند خصوصی سازی
		فقدان برنامه کلان استراتژیک برای کل صنعت بیمه
		نقش بسیار مؤثر سازمانها و نهادهای مرتبط
		تحمیل سیاستهای غیربازرگانی و نامناسب بر شرکتهای بیمه
		عدم درخواست و پیگیری برنامه استراتژیک شرکتهای بیمه
		نقش منفعل نهادهای حامی مانند سندیکای بیمه گران
	عوامل محیطی	پیچیدگی و تغییرات بالای فضای کسب‌وکار شرکتهای بیمه
		عدم شناخت کافی و صحیح از محیط فعالیت
		رویدادهای غیرمنتظره ای مانند تحریم‌های اقتصادی
		عدم ثبات و غیرقابل پیش بینی بودن اقتصاد کشور
		وضعیت اقتصادی نامطلوب کشور
		نقش بسیار پررنگ و پیچیده مسائل سیاسی در کشور
	عوامل فرهنگی در کسب‌وکار	خواسته سهامداران و ذینفعان برای نتایج سریع
		ناهماهنگی و تضاد منافع میان سهامداران و مدیران شرکتهای بیمه
		صرف رفع تکلیفی و نمایشی بودن برنامه‌های استراتژیک
		عدم پیگیری برنامه‌های استراتژیک مدیران قبلی
		فرهنگ بیزاری و پرهیز از رقابت
		ریسک پذیری اندک و ترس مدیران از برنامه ریزی استراتژیک
		عدم مشورت با پست‌های کلیدی مانند مدیریت ریسک
		کم توجهی به تحقیق و پژوهش در حوزه مدیریت استراتژیک
ریسک‌های عملیاتی[1]	عوامل مربوط به منابع سازمان	اوضاع مالی نابسامان شرکتهای بیمه
		ضعف مالی در شرکتهای بیمه
		ضعف در تخصیص منابع سازمانی

1 . Operational Risks

www.SID.ir

Archive of SID

ادامه جدول۱: نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری

مقوله اصلی	زیر مقوله‌ها	مفاهیم
ریسک‌های عملیاتی	عوامل مربوط به تدوین راهبرد	اهداف استراتژیک مبهم و غیرواضح
		بی توجهی به منافع کارکنان سازمان در تدوین استراتژی‌ها
		ضعیف و غیرواقع گرایانه بودن استراتژی‌های تدوین شده
		عدم مطابقت استراتژی با خواست مشتریان
		عدم پیش بینی صحیح از آینده و تحولات آتی
		نبود استراتژیها در چارچوب قوانین و مقررات
		تنظیم استراتژی‌ها بر اساس مقررات و برنامه‌های بالادستی
	عوامل مربوط به اجرای راهبردها	عدم انتقال کامل و صحیح برنامه‌های استراتژیک به سطوح پایین
		مجزا بودن گروه تدوین‌کنندگان و گروه مجریان
		اجرا کنندگان ضعیف و غیرحرفه ای برنامه‌های استراتژیک
	عوامل مربوط به نظارت و کنترل	ضعف اساسی در نظارت و کنترل مستمر
		عدم بروزرسانی و اصلاح برنامه‌های استراتژیک در صورت تغییرات
		معیارهای نامناسب برای ارزیابی عملکرد در شرکتهای بیمه
		وجود تعداد زیادی از اهداف استراتژیک
	عوامل فرایندی	انحراف و فراموشی تدریجی برنامه‌های استراتژیک
		بها ندادن و جدی نگرفتن برنامه‌های استراتژیک
		تقلید و دنباله روی کورکورانه از سایر شرکتهای بیمه
		عدم بهره گیری مناسب از مدلها و نظریات مدیریت استراتژیک
		عدم رصد و انطباق با تغییرات جهانی
		مدیریت استراتژیک بر مبنای داده‌های ناقص و نادرست
		عدم شناخت کافی از توانایی‌ها و قابلیت‌های سازمان
		کم توجهی به ابزارها، امکانات و نحوه دستیابی به اهداف استراتژیک
		شفاهی و تجربی بودن اکثر استراتژیهای شرکتهای بیمه
		عدم توجه به تمامی مسائل حائز اهمیت و تأثیرگذار
		گرایش به حرکات اقتضایی به جای حرکات برنامه ریزی شده و علمی
		وجود و تداخل برنامه‌های متعدد
	عوامل ساختاری	عدم استقلال اعضای هیئت مدیره از مدیرعامل
		عدم تناسب ساختار سازمانی با برنامه‌های استراتژیک
		وجود معیارهای نادرست در انتخاب مدیران بیمه ای
		فقدان واحدهای تخصصی مرتبط با مدیریت استراتژیک
	عوامل مربوط به تکنولوژی	ضعف شدید تکنولوژی‌هایی مانند آی تی در صنعت بیمه
	عوامل مربوط به آموزش	ضعف آموزش
		نبود یک نظام تربیت افراد متخصص و حرفه ای
	عوامل فیزیکی	ضعف فضا و ظاهر فیزیکی شرکتهای بیمه

www.SID.ir

Archive of SID

ادامه جدول۱: نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری

مقوله اصلی	زیر مقوله‌ها	مفاهیم
ریسک‌های عملیاتی	عوامل مربوط به بازاریابی	تمرکز زیاد شرکت بیمه بر مشتریان کلان و عمده
		کم توجهی به نوآوری و خلق ارزش‌های نو
		متمرکز شدن فعالیت‌ها بر تعداد محدودی رشته بیمه ای
		ضعف شدید در مشتری مداری
	عوامل فنی (بیمه‌ای)	ماهیت پیچیده و بسیار فنی کسب‌وکار بیمه
ریسک‌های وقایع (Events Risks)	عوامل تجربی	تجربه اندک شرکتهای ایرانی در مدیریت استراتژیک
		سابقه شکست‌های قبلی
		فقدان یک الگو و نمونه کامل و موفق مدیریت استراتژیک
		نو پا و تازه کار بودن اکثر شرکتهای بیمه خصوصی
	عوامل تاریخی	دولتی بودن صنعت بیمه و عدم توجه به رقابت برای سالهای متعدد
		فقدان برنامه ای منسجم در شکل گیری صنعت بیمه

ج) کدهای شناسایی شده از مصاحبه هشتم (مدیرعامل شرکت بیمه): دوره‌های کوتاه مدت عمر مدیران بیمه‌ای – عدم شناخت کافی و صحیح از محیط فعالیت – قوانین و مقررات دست و پاگیر در ارائه خدمات مطلوب – ضعف در تخصیص منابع سازمانی – تغییرات زیاد در قوانین و مقررات – نوپا و تازه کار بودن اکثر شرکتهای بیمه خصوصی – وجود تفکر دولتی در اکثر مدیران بیمه‌ای – وجود معیارهای نادرست در انتخاب مدیران بیمه‌ای – خواسته سهامداران و ذینفعان برای نتایج سریع – تأسیس شرکتهای بیمه توسط سهامدارانی با اهداف غیر بیمه‌ای – ناهماهنگی و تضاد منافع میان سهامداران و مدیران شرکتهای بیمه – ماهیت پیچیده و بسیار فنی کسب و کار بیمه – رقابت غیرحرفه‌ای میان شرکتهای بیمه مانند نرخ‌شکنی – ضعف شدید در مشتری مداری – عدم تناسب ساختار سازمانی با برنامه‌های استراتژیک – ضعف شدید تکنولوژی‌هایی مانند آی‌تی در صنعت بیمه – محدود بودن کمی و کیفی نیروی انسانی ماهر و متخصص – بی‌ثباتی و غیرقابل پیش‌بینی بودن اقتصاد کشور – رویدادهای غیرمنتظره‌ای مانند تحریم‌های اقتصادی.

د) کدهای شناسایی شده از مصاحبه یازدهم (عضو هیئت مدیره شرکت بیمه): صرف رفع تکلیفی و نمایشی بودن برنامه‌های استراتژیک – اهداف استراتژیک مبهم و غیرواضح – ضعیف و غیرواقع گرایانه بودن استراتژی‌های تدوین‌شده – وجود تعداد زیادی از اهداف استراتژیک – کم‌توجهی به ابزارها، امکانات و نحوه دستیابی به اهداف استراتژیک – عدم بروزرسانی و اصلاح برنامه‌های استراتژیک در صورت تغییرات – قوانین و مقررات دست و پاگیر در ارائه خدمات مطلوب – خواسته سهامداران و ذینفعان برای نتایج سریع – عدم توجه به تمامی مسائل حائز اهمیت و تأثیرگذار – نقش بسیار مؤثر سازمانها و نهادهای مرتبط – عدم پیش‌بینی صحیح از آینده و تحولات آتی – بی‌توجهی مقامات کشوری به تأثیر تصمیمات خود بر شرکتهای بیمه – متمرکز شدن فعالیت‌ها بر تعداد محدودی رشته بیمه‌ای – ماهیت پیچیده و بسیار فنی کسب‌وکار بیمه – رقابت غیرحرفه‌ای میان شرکتهای بیمه مانند نرخ‌شکنی.

پس از کدگذاری محوری، مرحله آخر در روش داده‌بنیاد کدگذاری انتخابی به منظور طراحی مدل با تکیه بر مقوله‌های شناسایی‌شده تحقیق است. عمل کدگذاری انتخابی در این تحقیق با استفاده از برخی مدل‌ها و پژوهش‌های مشابه در کنار أخذ نظرات مشورتی برخی اساتید دانشگاهی و متخصصین صنعت بیمه و همچنین بهره‌گیری از برخی ضوابط صنعت بیمه مانند آئین‌نامه توانگری مالی (شماره ٦٩) بیمه مرکزی ج.ا.ایران انجام پذیرفته است. در این تحقیق فرایند مدیریت راهبردی مفهوم کلیدی و محوری است که به نوعی توسط مقوله‌های اصلی شناسایی‌شده تحت تأثیر قرار می‌گیرد. بر همین اساس قضیه‌های تحقیق را اینگونه می‌توان بیان نمود:

www.SID.ir

Archive of SID

– ریسک‌های منابع انسانی که به افراد فعال در شرکت‌های بیمه مربوط می‌شوند، جزء عواملی هستند که می‌توانند موجب شکست فرایند مدیریت راهبردی در شرکت‌های بیمه می‌شوند.

– ریسک‌های تجاری که به مسائل خارج از شرکت‌های بیمه مربوط می‌شوند، جزء عواملی هستند که می‌توانند موجب شکست فرایند مدیریت راهبردی در شرکت‌های بیمه می‌شوند.

– ریسک‌های عملیاتی که به مسائل داخلی شرکت‌های بیمه مربوط می‌شوند، جزء عواملی هستند که می‌توانند موجب شکست فرایند مدیریت راهبردی در شرکت‌های بیمه می‌شوند.

– ریسک‌های وقایع که به رویدادها و اتفاقات کلی مربوط می‌شوند، جزء عواملی هستند که می‌توانند موجب شکست فرایند مدیریت راهبردی در شرکت‌های بیمه می‌شوند.

نمودار شماره ۱ بیانگر نتیجه کدگذاری انتخابی و مدل این تحقیق می‌باشد.

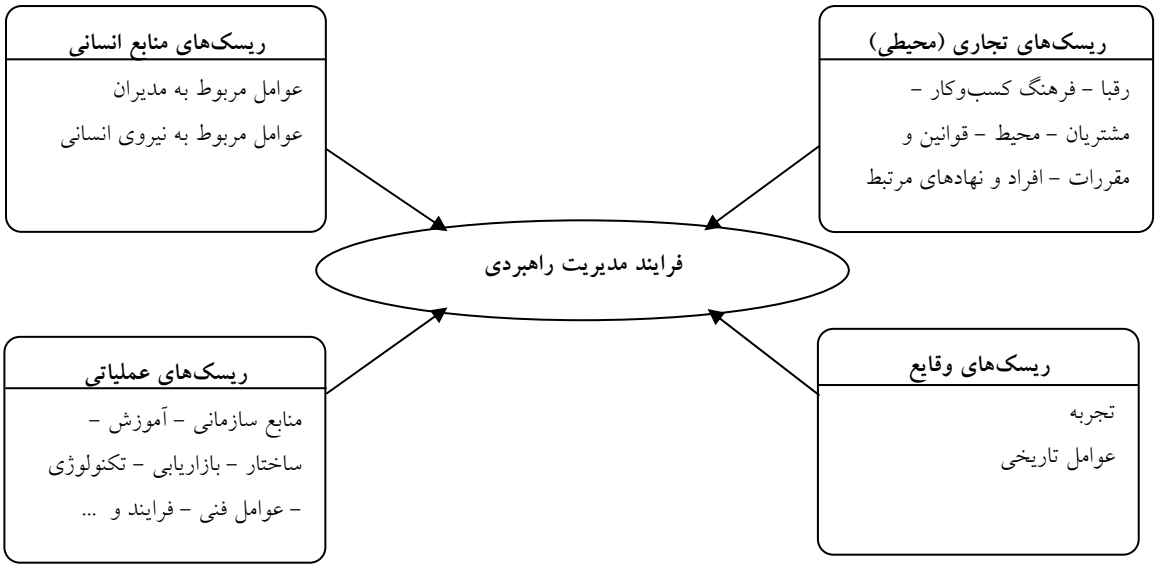
۵-٤. مقایسه با متون

در این مرحله مدل طراحی‌شده با پیشینه موجود مقایسه می‌شود تا میزان تفاوت‌ها و شباهت‌های آن با پیشینه موجود مشخص شود که حاصل آن در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

۵. جمع‌بندی و نتیجه گیری

برنامه راهبردی یک شرکت نقش بسیار عمده‌ای در تعیین جهت شرکت به سوی آینده دارد. نتایج تحقیقات حاکی از آن است که بسیاری از فرایندهای راهبرد در سازمان‌ها به شکست منجر می‌شوند. پیش از آغاز فرایند مدیریت راهبردی بهتر است که مدیران با موانع پیش روی خود آشنا شوند تا بتوانند بهتر با آنها مقابله کرده و احتمال موفقیت راهبردها را بالا ببرند. در این تحقیق به شناسایی این موانع در صنعت بیمه ایران پرداخته‌شده است.

برای شناسایی ریسک‌های مدیریت راهبردی در صنعت بیمه ایران، از روش داده‌بنیاد (GT) استفاده‌شده و داده‌های مورد نیاز تحقیق از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با تعدادی از خبرگان و پژوهشگران برجسته صنعت بیمه جمع‌آوری‌شده است. در نتیجه کدگذاری باز مصاحبه‌ها، ۹۷ مفهوم شناسایی شد که این مفاهیم همان ریسک‌های مدیریت راهبردی صنعت بیمه ایران می‌باشند. مفاهیم شناسایی‌شده بعد از کدگذاری محوری به چهار دسته طبقه‌بندی شدند که مقوله‌های اصلی این تحقیق می‌باشند.



نمودار شماره ۱: مدل ریسک‌های مدیریت راهبردی در صنعت بیمه ایران

(منبع: نتایج تحقیق حاضر)

www.SID.ir

Archive of SID

جدول شماره ۲: مقایسه مدل طراحی‌شده با پیشینه موجود

نام محققین و سال انتشار	پژوهش حاضر	سید جوادین، صفری و ابراهیمی (۱۳۹۵) [٤٥]	نوری (۱۳۹۳) [٤٦]	پورصادق (۱۳۹۳) [٤٧]	معمار و رشادت‌جو (۱۳۹۳) [٤٨]	حسینی و همکارانش (۱۳۹۳) [٤٩]	حسین‌زاده شهری و قدک‌فروشان (۱۳۹۱) [٥٠]	فرتوک‌زاده و نوابی کاشانی (۱۳۸۸) [٥١]
قلمرو مورد بررسی	صنعت بیمه ایران	شرکتهای هولدینگ	شرکتهای لیزینگ	دانشگاه‌های دولتی	پتروشیمی تندگویان	صنایع غذایی	بانکداری الکترونیک	شرکتهای سرمایه‌گذاری
عوامل شناسایی شده	تجاری (محیطی)		بازار		شرایط			محیطی
	عملیاتی	عملیاتی	عملیاتی	تخصیص بهینه	فعالیت	عملیاتی	عملیاتی	عملیاتی
	منابع انسانی	مدیریتی		تعهد مدیریت همسویی کارکنان با رهبرد				مدیریت
	وقایع				پیامد			
		ساختاری						
		مالی	نقدینگی اعتباری نرخ ارز نرخ سود			گزارشگری		مالی
		رفتاری						
			شهرت				شهرت	
			استراتژیک			استراتژیک	استراتژیک	استراتژی
			رعایت			عدم رعایت قوانین و مقررات	قانونی	صحت
				انتقال راهبرد به سطوح	محتوا			فناوری اطلاعات

این مقوله‌ها عبارتند از:

۱- ریسک‌های منابع انسانی شامل عوامل مربوط به مدیران و عوامل مربوط به نیروی انسانی.

۲- ریسک‌های تجاری (محیطی) شامل عوامل مربوط به رقبا، عوامل مربوط به مشتریان، عوامل مربوط به قوانین و مقررات، عوامل مربوط به افراد و نهادهای مرتبط، عوامل محیطی و عوامل فرهنگی در کسب‌وکار.

۳- ریسک‌های عملیاتی شامل عوامل مربوط به منابع سازمان، عوامل مربوط به تدوین راهبرد، عوامل مربوط به اجرای راهبردها، عوامل مربوط به نظارت و کنترل، عوامل فرایندی، عوامل ساختاری، عوامل مربوط به تکنولوژی، عوامل مربوط به آموزش، عوامل فیزیکی، عوامل مربوط به بازاریابی و عوامل فنی (بیمه‌ای).

٤- ریسک‌های وقایع شامل عوامل تجربی و عوامل تاریخی.

www.SID.ir

Archive of SID

هـر یـک از مـوارد فـوق نیـز بـه نوبـه خـود دارای زیرمجموعه و زیرشاخه‌هایی می‌باشند. مدل تحقیق نیز کـه حاصل کدگذاری انتخابی مقوله‌ها است در نمودار شماره ۱ بیان شده است.

۶. پیشنهادات پژوهش

در این تحقیق ۹۷ عامل شناسایی شده است کـه تقریبـاً برای هر کدام از آنها می‌توان پیشنهادی ارائـه کـرد. امـا بـه منظور درک بهتر، تنها پیشنهادات مهم آن هم بـر اسـاس ٤ دسته اصلی ریسک‌ها بیان می‌شوند.

۱) پیشنهادات مربوط به ریسک‌های منابع انسانی:

– ضوابطی در شرکتهای بیمه تدوین شـود تـا تغییـر و جابجایی مـدیران ارشـد را ضـابطه‌منـد کـرده و از حالـت سلیقه‌ای خارج کند. در نتیجه مدیری کـه کـار خـود را در شرکت بیمه شروع می‌کند احساس امنیـت کـاری بیـشتری خواهد داشت.

– در جذب و بکـارگیری مـدیران دقـت و حـساسیت بیشتری به خرج داده شده و ضوابط و شرایطی نیز تـدوین شود تا افرادی به کار گمـارده شـوند کـه دارای تخـصص، تحصیلات و یا تجارب مرتبط با مدیریت راهبردی باشند.

– کارگاه‌ها، برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی با محوریـت مدیریت راهبردی هم برای کارکنان و هم برای مـدیران در شرکتهای بیمه و همچنین صنعت بیمه طرح‌ریزی شـود تـا نیروی انسانی با مدیریت راهبردی بیشتر آشنا شوند.

– در راسـتای اجـرای راهبردهـا، مـشوق‌هـایی بـرای کارکنان در نظر گرفته شود تا تمایل بیشتری به پیاده‌سـازی راهبردها داشته باشند. پاداش‌های ضابطه‌مند نیز برای افـراد مؤثر و پرتلاش در این حوزه در نظر گرفته شود.

– همسو بودن اهداف و منافع نیروی انسانی با اهـداف و منافع شرکت‌های بیمه تأثیر قابل ملاحظه‌ای در موفقیـت راهبردهـا دارد. از اینـرو مـدیران، زمـان تـدوین اهـداف سازمانی به اهداف، خواسته‌ها و تمـایلات نیـروی انـسانی توجه بیشتری داشته باشند.

۲) پیشنهادات مربوط به ریسک‌های تجاری (محیطی):

– ضوابطی توسط نهادهای ناظر صـنعت بیمـه تـدوین شود تا از تصمیمات و اقدامات غیراصـولی، غیرحرفـه‌ای و بـدون توجیـه منطقـی برخـی شـرکتهای بیمـه در بـازار جلوگیری شود.

– برنامه‌های منظم و هدفمند توسـط نهادهـای مـسئول صنعت بیمه و شرکتهای بیمه بـه منظـور آشـناکردن هرچـه بیشتر جامعه با انواع بیمه و مزایای آنها تدوین و اجرا شود.

– قوانین و مقررات بیمه‌ای موجود توسط کارگروه‌های تخصصی با مشورت شرکتهای بیمـه مـورد بـازنگری قـرار گیرند تا ایرادات و موانـع ایجـاد شـده توسـط آنهـا بـرای فعالیت شرکتهای بیمه رفع شده و در نتیجه شرکتهای بیمـه راحت‌تر بتوانند در بازار فعالیت کنند.

– شرکتهای بیمه تعدادی محور پژوهـشی در رابطـه بـا موضـوع راهبـرد تعریـف کـرده و از بودجـه آموزشـی و پژوهشی خود بخشی را بـه تحقیـق و پـژوهش در حـوزه مدیریت راهبردی اختـصاص دهنـد و تنهـا نیـز صـرف آن کنند.

۳) پیشنهادات مربوط به ریسک‌های عملیاتی:

– کارگروه‌هایی در شرکتهای بیمه تشکیل شـود تـا بـه صورت مستمر تغییر و تحولات جهانی در رابطه با صـنعت بیمـه و همچنـین تکنولـوژی‌هـای مـورد اسـتفاده توسـط شرکتهای بیمه خارجی را مورد بررسی قـرار داده و آنهـا را در شرکتهای بیمه خود به اجرا بگذارند.

– شرکتهای بیمه در زمان تـدوین راهبردهـا از نظـرات تعدادی از کارکنان بخش‌های عملیاتی سازمان استفاده کنند تا راهبردهای تدوین شده برای همه واضـح و مـشخص و دور از ابهام باشد تا همه افراد به درستی راهبردها را درک کنند.

– شرکتهای بیمه با اقداماتی مانند تسریع در کارشناسی و پرداخت خسارتها، ایجاد کانال‌های متنوع فروش بیمه‌نامه و دریافت حق‌بیمه، تسریع در رسیدگی به شکایات مشتریان و ... در جهت جلب رضایت بیشتر مشتریان تلاش کنند.

٤) پیشنهادات مربوط به ریسک‌های وقایع:

– شرکتهای بیمه یک سیستم اطلاعاتی بـرای مـدیریت راهبردی تشکیل دهند و سـوابق مربـوط بـه اجـرای کلیـه راهبردها و آثار هر یک و همچنین شکست‌های احتمالی را در آن ثبت کنند تا به عنوان الگویی از تجارب قبلـی مـورد استفاده قرار گیرد.

۷. منابع

۱. دیوید، فرد (۱۳۸۵). مدیریت استراتژیک، ترجمه سـید محمد اعرابی و علی پارسائیان. تهران: انتـشارات دفتـر پژوهش‌های فرهنگی.

www.SID.ir

Archive of SID

۲. ابراهیمی، عباس (۱۳۹۳). ارائه مدل شناسایی ریسک‌های استراتژی در سازمان. رساله دکتری، تهران: دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران.

۳. بائی، ساناز، کردنائیج، اسدا... و دلخواه، جلیل (۱۳۹۵). چابکی استراتژیک در صنعت بانکداری ایران وتأثیر آن بر کارایی. نشریه راهبردهای مدیریت بازرگانی، سال بیست و سوم، شماره ۸، صص ۴۳-۵۸.

4. Ritchie, B. & Marshall, D. (1993). Business Risk Management, 1st Edition. London: Chapman & Hall.

۵. فرتوک زاده، حمیدرضا و الهی، مهدی (۱۳۸۹). شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های راهبردی در بانکداری بدون ربا؛ مطالعه موردی بانک ملت. فصلنامه علمی - پژوهشی اقتصاد اسلامی، سال ۱۰، شماره ۳۷، صص ۱۴۷-۱۷۲.

۶. بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۶). سالنامه آماری ۱۳۹۴ صنعت بیمه: معاونت طرح و توسعه بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران. تهران: بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران.

۷. مظلومی، نادر، حقیقی کفاش، مهدی و خسروی، مجتبی (۱۳۹۱). شناسایی استراتژی‌های شرکت‌های بیمه و رابطه آن با عملکرد سازمانی این شرکت‌ها. پژوهشنامه بیمه، سال ۲۷، شماره ۱، صص ۱-۲۴.

۸. محمودزاده، ابراهیم، قاسمی، حمیدرضا و لطفی رضوانی، حسین (۱۳۹۰). بررسی عوامل کاهش ریسک در طراحی و برنامه‌ریزی راهبردی. فصلنامه مطالعات دفاعی - استراتژیک، سال ۱۱، شماره ۴۳، صص ۲۵۷-۲۹۷.

۹. فرتوک زاده، حمیدرضا و الهی، مهدی (۱۳۸۹). شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های راهبردی در بانکداری بدون ربا؛ مطالعه موردی بانک ملت. فصلنامه علمی - پژوهشی اقتصاد اسلامی، سال ۱۰، شماره ۳۷، صص ۱۴۷-۱۷۲.

۱۰. سپهوند، رضا، بهدادفر، مسعود و عارف نژاد، محسن (۱۳۹۴). بررسی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر ریسک عملیاتی بانکداری الکترونیکی در بانک مسکن (مطالعه موردی: شعب بانک مسکن در استان لرستان). نشریه راهبردهای بازرگانی، سال بیست و دوم، شماره ۶، صص ۸۷- ۹۸.

۱۱. فرتوک زاده، حمیدرضا و الهی، مهدی (۱۳۸۹). شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های راهبردی در بانکداری بدون ربا؛ مطالعه موردی بانک ملت. فصلنامه علمی - پژوهشی اقتصاد اسلامی، سال ۱۰، شماره ۳۷، صص ۱۴۷-۱۷۲.

۱۲. تدبیری، سیروس و عاصمی پور، محمدجواد (۱۳۸۵). تبیین استراتژی‌های صنعت بیمه کشور و طراحی ساختار مناسب جهت تحقق آن. فصلنامه مطالعات مدیریت، دوره ۵۰، صص ۸۰-۶۵.

۱۳. تدبیری، سیروس (۱۳۸۳). تعیین استراتژی‌های صنعت بیمه کشور و طراحی ساختار مناسب جهت تحقق آن. فصلنامه صنعت بیمه، سال ۱۹، شماره ۲، صص ۱۲۱-۱۴۱.

14. Kaplan, R. S. (2009). Risk Management and The Strategy Execution System. Balanced Scorecard Report, No. B0911A.

15. Thompson, J. L. (1998). Strategic Management. University of Huddersfield: Thomson Press.

16. Frigo, M. L. & Anderson, R. J. (2011). Strategic Risk Management: A Foundation for Improving Enterprise Risk Management and Governance. The Journal Of Corporate Accounting & Finance, Vol. 22, No. 3, pp,81 - 88.

۱۷. ابراهیمی، عباس (۱۳۹۳). ارائه مدل شناسایی ریسک‌های استراتژی در سازمان. رساله دکتری، تهران: دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران.

۱۸. فرتوک زاده، حمیدرضا و الهی، مهدی (۱۳۸۹). شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های راهبردی در بانکداری بدون ربا؛ مطالعه موردی بانک ملت. فصلنامه علمی - پژوهشی اقتصاد اسلامی، سال ۱۰، شماره ۳۷، صص ۱۴۷-۱۷۲.

www.SID.ir

Archive of SID

۱۹. کریمی، آیت (۱۳۸٦). کلیات بیمه. تهران: انتشارات بیمه مرکزی.

۲۰. امین، محمدابراهیم و کمالخانی، سحر (۱۳۹۰). سازمان و مدیریت شرکت‌های بیمه. ویرایش دوم، تهران: انتشارات بیمه البرز.

۲۱. مظلومی، نادر، حقیقی کفاش، مهدی و خسروی، مجتبی (۱۳۹۱). شناسایی استراتژی‌های شرکت‌های بیمه و رابطه آن با عملکرد سازمانی این شرکت‌ها. پژوهشنامه بیمه، سال ۲۷، شماره ۱، صص ۱-۲٤.

۲۲. فرتوک زاده، حمیدرضا و الهی، مهدی (۱۳۹۲). کاربرد تجربی متدولوژی دلفی در ارائه نقشه ریسک‌های استراتژیک در نظام بانکی. فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت صنعتی، سال ۱۱، شماره ۲۹، صص ۱۳۹-۱٥٤.

۲۳. برومند، زهرا و آسن، زهرا (۱۳۹٤). اثر پدیده عدم تقارن اطلاعات در بازار بیمه آتش سوزی بر عملکرد مالی شرکت (مطالعه موردی یک شرکت بیمه). پژوهشنامه بیمه، دوره ۳۰، شماره ۱، صص ۳۳-۵۲.

۲٤. انجمن حرفه‌ای صنعت بیمه (۱۳۹۵). وبگاه انجمن حرفه‌ای صنعت بیمه قابل بازیابی از آدرس اینترنتی:
https://pii.ir/index.php?option=com_content&view=article&id=1014%3A1394-10-06-10-02-10&catid=50%3Aelearning&Itemid=36

۲۵. فرتوک زاده، حمیدرضا و الهی، مهدی (۱۳۸۹). شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های راهبردی در بانکداری بدون ربا؛ مطالعه موردی بانک ملت. فصلنامه علمی - پژوهشی اقتصاد اسلامی، سال ۱۰، شماره ۳۷، صص ۱٤۷-۱۷۲.

26. Frigo, M. L. & Anderson, R. J. (2011). Strategic Risk Management: A Foundation for Improving Enterprise Risk Management and Governance. The Journal Of Corporate Accounting & Finance, Vol. 22, No. 3, pp,81 - 88.

۲۷. محمد بیگی، علی اعظم (۱۳۹۰). مبانی، اصول و مفاهیم بیمه بازرگانی: مدیریت ریسک. تهران: انتشارات پوشش گستر.

۲۸. محمد بیگی، علی اعظم (۱۳۹۰). مبانی، اصول و مفاهیم بیمه بازرگانی: مدیریت ریسک. تهران: انتشارات پوشش گستر.

۲۹. فرتوک زاده، حمیدرضا و الهی، مهدی (۱۳۸۹). شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های راهبردی در بانکداری بدون ربا؛ مطالعه موردی بانک ملت. فصلنامه علمی - پژوهشی اقتصاد اسلامی، سال ۱۰، شماره ۳۷، صص ۱٤۷-۱۷۲.

۳۰. عرب، علیرضا (۱۳۹٤). معرفی و بررسی مدل‌های مدیریت ریسک استراتژیک. چهارمین کنفرانس ملی مدیریت و اقتصاد پایدار با رویکرد استراتژیک، شیراز.

۳۱. الیاسی، مهدی و سعیدنژاد، مرتضی (۱۳۹۱). شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های راهبردی؛ مطالعه موردی شرکت هلدینگ توسعه صنایع و معادن غدیر. فصلنامه علمی - ترویجی معیار، سال ۲، شماره ۳، صص ٤٦-٦۱.

۳۲. بیتز، ا. و اتکینز، د. (۱۳۹۳). مدیریت عملیات بیمه، ترجمه نادر مظلومی و آزاده حسن تهرانی نژاد. تهران: پژوهشکده بیمه.

۳۳. سایمونز، رابرت (۱۳۸۵). نظام‌های کنترل و سنجش عملکرد برای اجرای استراتژی، ترجمه مجتبی اسدی. تهران: انتشارات آریانا.

34. Garza, P. B., Meloso, D. & Miller, L. (2017). Strategic risk and response time across games. International Journal of Game Theory, Vol. 46, pp,511–523.

35. Srivastava, A., Gupta, P. & Gupta, R. (2017). Strategic Risk Factors for Indian Stock Markets. Theoretical Economics Letters, Vol. 7, pp,1687-1701.

36. Chng, D. H. & Wang, J. C. (2015). An experimental study of the interaction effects of incentive compensation, career ambition, and task attention on Chinese managers' strategic risk behaviors. Journal of organizational behavior, Vol. 37, No. 5, pp,719-737.

37. Ghiglieri, C. (2012). Corporate Governance: What The Board Should Know About Strategic Risk. Northwestern Financial Review, Vol. 6.

www.SID.ir

Archive of SID

38. Cooper, T. & Faseruk, A. (2011). Strategic Risk, Risk Perception and Risk Behaviour: Meta-Analysis. Journal of Financial Management and Analysis, Vol. 24, No. 2, pp,20-29.

39. Tang, W. & Xu, F. (2011). Empirical Research of Enterprise Strategic Risk Evaluation Based On Wavelet Network. International Conference on Business Management And Electronic Information (BMEI), Vol. 5, pp,87-93.

٤٠. منصوریان، یزدان (١٣٨٦). گراندد تئوری چیست و چه کاربردی دارد؟. همایش چالش‌های علم اطلاعات، دانشگاه اصفهان.

41. Creswell, J. W. & Miller, D. L. (2000). Determining Validity in Qualitative Inquiry. Theory into Practice, Vol. 39, pp,124-130.

٤٢. دانایی فر، حسن، الوانی، مهدی و آذر، عادل (١٣٨٦). روش شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: انتشارات اشراقی.

٤٣. فرتوک زاده، حمیدرضا و الهی، مهدی (١٣٨٩). شناسایی و اولویت‌بندی ریسک‌های راهبردی در بانکداری بدون ربا؛ مطالعه موردی بانک ملت. فصلنامه علمی - پژوهشی اقتصاد اسلامی، سال ١٠، شماره ٣٧، صص ١٤٧-١٧٢.

٤٤. دانایی فر، حسن، الوانی، مهدی و آذر، عادل (١٣٨٦). روش شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: انتشارات اشراقی.

٤٥. سید جوادین، سید رضا، صفری، حسین و ابراهیمی، عباس (١٣٩٥). ارائه چارچوبی برای شناسایی ریسک‌های راهبرد در شرکت های هولدینگ سرمایه گذاری. نشریه مدیریت بازرگانی، سال ٨، شماره ١، صص ٨٩-١١٦.

٤٦. نوری، زهرا (١٣٩٣). ریسک های راهبردی در شرکت های لیزینگ؛ مطالعه موردی شرکت لیزینگ صنعت و معدن.

٤٧. پورصادق، ناصر (١٣٩٣). موانع اجرای راهبردهای سازمانی در دانشگاه های دولتی. فصلنامه مدیریت نظامی، سال ٥٣، شماره ١٤، صص ١-٢٢.

٤٨. معمار، علی و رشادت جو، حمیده (١٣٩٣). شناسایی عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک و سنجش تأثیر آن بر مدیریت استراتژیک در شرکت سهامی پتروشیمی تندگویان. فصلنامه مدیریت، سال ١١، شماره ٣٤، صص ٧٣-٨٢.

٤٩. حسینی، سید عبدالرضا، حسینی، سید محمدحسین و سید مطهری، سید مهدی (١٣٩٣). رابطه استفاده از فنون مدیریت ریسک با عملکرد شرکت های فعال صنایع غذایی. پژوهش های تجربی حسابداری، سال ٤، شماره ١٣، صص ٤٥-٦٠.

٥٠. حسین زاده شهری، معصومه و قدک فروشان، مریم (١٣٩١). اولویت بندی ریسک های بانکداری الکترونیکی از دیدگاه مدیران بانک های دولتی و خصوصی. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی، سال ٢، شماره ٤، صص ٤٥-٦٣.

٥١. فرتوک زاده، حمیدرضا و نوابی کاشانی، حمیدرضا (١٣٨٨). شناسایی و اولویت بندی ریسک های راهبردی شرکت های سرمایه گذاری؛ مطالعه موردی شرکت سرمایه گذاری غدیر. اندیشه مدیریت، سال ٣، شماره ٢، صص ١٦٧-١٩٧.

www.SID.ir