

## اثر مقررات زدایی صنعت بیمه بر ساختار سازمانی شرکتهای

### بیمه از دیدگاه مدیران و معاونین

علی رضا شیرانی<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۰۷/۲۶

سعید صحت<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۰۶/۰۴

فاطمه تمزار<sup>۳</sup>

#### چکیده

تحقیق حاضر بر این فرضیه استوار است که مقررات زدایی به عنوان یک عامل تغییر یا متغیر مستقل بر ساختار سازمانی شرکتهای بیمه به عنوان یک متغیر وابسته تأثیر دارد. یافته‌های تحقیق، حاصل مطالعه‌ای است که با توجه به دیدگاه‌های ۱۶۸ نفر از کلیه مدیران و معاونین شعبه‌های مرکزی شرکتهای بیمه خصوصی تهران با حداقل ۵ سال سابقه فعالیت بیمه‌ای صورت گرفته است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از فرایند تجزیه و تحلیل ساختارهای کواریانس (مدل‌سازی معادلات ساختاری) و تحلیل عاملی تأییدی انجام شده و از آزمون پارامتریک مقایسه گروه‌های همبسته استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد که پس از مقررات زدایی، ساختار سازمانی شرکتهای بیمه تغییر خواهد کرد و از رسمیت و تمرکز بیشتری برخوردار خواهد شد. در واقع پس از مقررات زدایی، ساختار سازمانی شرکتهای بیمه مکانیکی‌تر می‌شود.

واژگان کلیدی: مقررات زدایی، ساختار سازمانی، رسمیت، تمرکز

(Email: a-shirani @ cc.iut.ac.ir)

۱. استادیار دانشگاه علامه طباطبائی

(Email: sehhat@yahoo.com)

۲. استادیار دانشگاه علامه طباطبائی

۳. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی (نویسنده مسئول)

(Email: ft\_management@yahoo.com)

## ۱. مقدمه

سازمان بدون ساختار، قابل تصور نیست و از آنجاکه هر شرکت بیمه‌ای لزوماً سازمان است لذا می‌توان گفت که شرکت بیمه‌ای بدون ساختار سازمانی قابل تصور نیست. بنابراین نکته حائز اهمیت وجود یا عدم وجود ساختار سازمانی در شرکت‌های بیمه نیست بلکه تناسب یا عدم تناسب ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه با محیط<sup>۱</sup>، موضوعی است که نقش بسیار مهمی در موفقیت این سازمان‌ها دارد (زمانی، ۱۳۸۷). نگاهی به ساختار سازمانی فعلی شرکت‌های بیمه در ایران، ما را متوجه عدم توان انعطاف و تغییر در این سازمان‌ها می‌سازد. با آنکه محیط و جامعه، دستخوش دگرگونی‌های بسیار شده و توقعات از سازمان‌های بیمه‌ای تغییر یافته، اما آنها همچنان از ساختارهای ایستا و سنتی استفاده می‌نمایند. سازمان‌های بیمه‌ای باید تغییرات محیطی<sup>۲</sup> خود را بشناسند و فراتر از شناخت، رخدادهای پیرامون خود را قبل از وقوع پیش‌بینی کنند. آزادسازی<sup>۳</sup> یکی از تغییراتی است که در محیط صنعت بیمه در حال وقوع است. در ایران مراحل آزادسازی و مقررات‌زدایی<sup>۴</sup> در حال انجام است، اما باید دید که آیا ساختار سازمانی فعلی شرکت‌های بیمه متناسب با فضای آزادسازی و مقررات‌زدایی و به تبع آن، روش نرخ‌گذاری جدید<sup>۵</sup>، حذف نظام تعرفه‌ای<sup>۶</sup>، رقابت آزاد<sup>۷</sup> و بین‌المللی‌شدن<sup>۸</sup> بازار داخلی هست، یا خیر؟

شرکت‌های بیمه در ایران ساختار وظیفه‌ای و مکانیکی دارند. مشاهده عناوینی چون مدیریت بیمه‌های آتش‌سوزی، مدیریت بیمه‌های مسئولیت و ... دلیلی واضح بر این امر است (زمانی، ۱۳۸۷). ساختار مکانیکی نمی‌تواند جواب‌گوی شرایط آزادسازی باشد،

1. Environment
2. Environmental Changes
3. Liberalization
4. Deregulation
5. Pricing New Methods
6. Tariff System
7. Free Competition
8. Internationalization

زیرا در اثر آزادسازی و مقررات‌زدایی، رقابت بین شرکت‌های بیمه به شدت افزایش می‌یابد و آن‌ها باید بتوانند به سرعت به محیط، نیازهای محیطی و تغییرات محیطی پاسخ دهند و از رقبا پیشی بگیرند، در واقع باید نوعی انعطاف‌پذیری در ساختار سازمانی وجود داشته باشد تا شرکت‌های بیمه بتوانند بنا بر شرایط مقتضی عمل نمایند. بنابراین با توجه به مطالب مطرح‌شده، پی به وجود مسائل و مشکلاتی در ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه می‌بریم و لزوماً باید بررسی شود که مقررات‌زدایی رخ داده در صنعت بیمه ایران موجب تغییر و تحولاتی در ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه می‌شود یا خیر. به عبارتی باید دید که آیا ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه متناسب با تحولات محیطی، تغییراتی داشته‌اند یا خیر و آیا تغییرات موجب بهبود ساختار می‌شود یا اینکه ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه را مکانیکی‌تر می‌کند. سازمان‌های بیمه‌ای به عنوان سیستم باز با محیط خود در تعامل‌اند، بنابراین ناچارند منابع مورد نیاز خود را از محیط تأمین نموده، خدمات خود را در آن به فروش برسانند و برای ادامه حیات و اثربخشی، تغییرات محیطی را تعبیر و تفسیر نمایند، بنابراین باید ساختار سازمانی مناسب با محیطی که در آن فعالیت می‌کنند را به‌وجود آورند؛ زیرا توسعه و پیشرفت بیمه نیز بدون توسعه و پیشرفت سازمان‌های بیمه‌ای امکان‌پذیر نیست. به‌عبارت‌دیگر، هرگونه پیشرفتی در صنعت بیمه به عنوان یک کل، از پیشرفت شرکت‌های بیمه به عنوان اجزاء و عناصر آن تفکیک‌ناپذیر است و سازمان‌های بیمه‌ای برای دستیابی به عملکرد بهتر نیازمند سازماندهی صحیح و علمی هستند. از آنجایی که عدم‌اطمینان محیطی شرکت‌های بیمه به دلایل ناشی از تغییرات محیطی مانند مقررات‌زدایی، عضویت در سازمان تجارت جهانی، مکانیزه‌سازی و تنوع مشتریان در سطح بالایی قرار دارد، بنابراین همه این موارد اصلاح ساختار شرکت‌های بیمه را الزامی می‌سازد. بنابراین، این تحقیق از جنبه جدیدی مانند مقررات‌زدایی به ساختار سازمانی توجه کرده و سعی بر آن دارد که ساختاری متناسب با شرایط رقابتی مقررات‌زدایی به شرکت‌های بیمه پیشنهاد نماید. زیرا با توجه به چالش‌های جدی که صنعت بیمه کشورمان در

سال‌های اخیر با توجه به مقررات زدایی و آزادسازی تعرفه‌ها با آن روبرو بوده است، اصلاح ساختار سازمانی، امری ضروری به نظر می‌رسد.

این تحقیق با هدف بررسی تأثیر مقررات زدایی صنعت بیمه بر ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه با استفاده از فرایند تجزیه و تحلیل ساختارهای کواریانس<sup>۱</sup> (مدل‌سازی معادلات ساختاری)<sup>۲</sup> و تحلیل عاملی تأییدی<sup>۳</sup> انجام گرفته و از آزمون پارامتریک گروه‌های همبسته<sup>۴</sup> استفاده کرده است. نتایج این تحقیق مشخص می‌کند که مقررات زدایی رخ داده در صنعت بیمه بر میزان رسمیت و تمرکز ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه تأثیر می‌گذارد یا خیر و اگر تأثیرگذار است، ساختار سازمان را در چه جهتی و در کدام راستای الگوی مکانیکی-ارگانیکی تغییر می‌دهد. انتظار می‌رود نتایج تحقیق در اختیار مدیران شرکت‌های بیمه قرار گیرد و به آنها در برنامه‌ریزی هر چه بهتر برای سازماندهی و طراحی ساختار سازمانی متناسب با فضای مقررات زدایی کمک کند.

## ۲. پیشینه و ادبیات تحقیق

### ۲-۱. تئوری سازمان<sup>۵</sup> از دیدگاه‌های مختلف

تئوری سازمان، رشته‌ای است که ساختار و طراحی سازمان را مورد مطالعه قرار می‌دهد (دفت، ۱۳۷۴). با توجه به دیدگاه‌های مختلف در خصوص تئوری سازمان، در این تحقیق دیدگاه وابسته به محیط مدنظر قرار گرفته است که در واقع همان تعریف سیستم‌های باز است. براساس این دیدگاه شرکت‌های بیمه نمی‌توانند تمام منابع گوناگون مورد نیاز خود را ایجاد کنند و همه کارهای مورد نیاز را در درون شرکت‌شان انجام دهند. به عبارت دیگر شرکت‌های بیمه به عنوان سیستم باز به محیط خود وابسته‌اند و منابع مورد نیاز خود را از محیط تأمین می‌کنند و محصولات خود را در آن به فروش

- 
1. Covariance Structures
  2. Structural Equation
  3. Confirmatory Factor Analysis(CFA)
  4. Comparison Group Correlated
  5. Organization Theory

می‌رسانند. بنابراین لزوماً باید با برنامه‌ریزی و مدیریت، خود را با شرایط محیطی وفق دهند. یکی از تغییراتی که امروزه در محیط صنعت بیمه به وقوع پیوسته، مقررات‌زدایی است و شرکت‌های بیمه لزوماً باید از طریق برنامه‌ریزی و مدیریت، ساختار سازمانی خود را متناسب با محیط فعلی صنعت بیمه و فضای آزادسازی و مقررات‌زدایی تغییر دهند.

## ۲-۲. ساختار سازمان<sup>۱</sup>

ساختار سازمانی را می‌توان به عنوان مجموع راه‌ها و روش‌هایی تعریف کرد که در آن کارها به وظایف مجزا تقسیم می‌شود و سپس هماهنگی بین آنها صورت می‌گیرد، (Willem and Buelens, 2009). ساختار یک بعد ضروری از معمای روابط است و یک منبع اصلی از مزیت رقابتی شرکت‌هاست (Williams, 2005).

## ۲-۳. ابعاد ساختار سازمان<sup>۲</sup>

اجزاء سه‌گانه‌ای که برای ایجاد ساختار سازمانی به کار می‌بریم، پیچیدگی<sup>۳</sup>، رسمیت<sup>۴</sup> و تمرکز<sup>۵</sup> هستند. اگرچه پذیرفتن این اجزاء سه‌گانه به عنوان ابعاد اصلی و مهم ساختار سازمانی معمول است ولی جهان شمول نیست (رابینز، ۱۳۷۶). در این تحقیق ساختار سازمانی را از دو جنبه رسمیت و تمرکز مورد بررسی قرار می‌دهیم.

### - رسمیت

رسمیت عبارت است از درجه‌ای که تصمیمات و ارتباطات کاری به وسیله قوانین و رویه‌های رسمی کنترل می‌شوند. قوانین و رویه‌های رسمی همچنین باعث افزایش کارایی و کاهش هزینه‌های اداری می‌شوند (Russo and Harrison, 2005).

- 
1. Organizational Structure
  2. Organizational Structure Dimensions
  3. Complexity
  4. Formalization
  5. Centralization

## - تمرکز

در سازمان‌هایی با ساختار بسیار متمرکز، مدیریت سطوح بالا، تصمیم‌گیری در رابطه با استخدام و اخراج کارکنان، تأیید خرید تجهیزات و ملزومات مورد نیاز و اقداماتی از این قبیل را انجام می‌دهند. اما در ساختار غیرمتمرکز، ممکن است بسیاری از این تصمیمات را مدیریت سطوح پایین انجام دهد. به طوری که ملاحظه می‌شود مبنای عدم تمرکز سازمانی تفویض اختیار است (Wayne et al., 1996).

## ۴-۲. مقررات زدایی

مقررات زدایی یک سری از چهارچوب‌ها را می‌شکند و اصول بازار آزاد و رقابت را در مناطقی که انحصارات طبیعی در آنها وجود دارد، معرفی می‌کند (Baugh, 2008) و کنار گذاشتن تمام آن چیزی است که تحت عنوان مداخله دولت بیان می‌شود (میلاودی لاری و صامتی، ۱۳۸۷). مقررات زدایی یک قاعده و قانونی است که به صنایع اجازه می‌دهد تا خودشان را کنترل نمایند به جای اینکه به وسیله دولت کنترل شوند (وجدانی طهرانی و رازینی، ۱۳۸۵).

## ۵-۲. رابطه میان متغیر مستقل (مقررات زدایی) و متغیر وابسته (ساختار

## سازمانی) تحقیق

گام صحیح برای درک سازمان این است که به ابعادی از سازمان توجه شود که بیان‌کننده ویژگی‌های خاص سازمان هستند و این ابعاد به همان صورت سازمان را تعریف و تشریح می‌کنند که شخصیت و ویژگی‌های فیزیکی، معرف افراد هستند. ابعاد سازمانی به دو گروه طبقه‌بندی می‌شوند: ابعاد محتوایی و ابعاد ساختاری. اندازه، اهداف، استراتژی، تکنولوژی، فرهنگ و محیط، متغیرهای محتوایی بوده و معرف کل سازمان و جایگاه آن هستند.

محیط شامل عوامل خارج از مرز سازمان می‌شود، مانند دولت، مشتری، صنعت و سایر سازمان‌ها که از جمله مهم‌ترین عوامل محیطی هستند که بر یک سازمان اثر می‌گذارند. مبحث مورد بررسی ما در این تحقیق، محیط صنعت بیمه و رابطه میان

مقررات زدایی به عنوان یکی از تغییراتی که در این محیط توسط صنعت بیمه رخ داده و موجب عدم اطمینان محیطی در صنعت بیمه کشورمان شده با ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه است. عدم اطمینان محیطی اشاره دارد به ناتوانی در تعیین احتمالات با هر درجه‌ای از محدوده اطمینان نسبت به اینکه چگونه عوامل محیطی، موفقیت یا شکست یک واحد تصمیم‌گیری در سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند (Liao et al., 2010). سازمان‌های مختلف با میزان عدم اطمینان‌های محیطی مختلفی مواجه‌اند و طرح ساختاری، ابزار مهمی است که مدیران می‌توانند برای حذف یا حداقل نمودن تأثیر عدم اطمینان محیطی به‌کارگیرند.

با توجه به دیدگاه‌های مختلف در خصوص تئوری سازمان، در این تحقیق دیدگاه وابسته به محیط مدنظر قرار گرفته است که در واقع همان تعریف سیستم‌های باز است. بنابراین شرکت‌های بیمه لزوماً باید با برنامه‌ریزی و مدیریت، خود را با شرایط محیطی وفق دهند. زیرا سازمان‌های بیمه‌ای به عنوان سیستم باز با محیط خود در تعامل‌اند و ناچارند منابع مورد نیاز خود را از محیط تأمین نموده، خدمات خود را در آن به فروش برسانند و برای ادامه حیات و اثربخشی، تغییرات محیطی را تعبیر و تفسیر نمایند، بنابراین باید ساختار سازمانی مناسب با محیطی که در آن فعالیت می‌کنند را به‌وجود آورند. یکی از تغییراتی که امروزه در محیط صنعت بیمه به وقوع پیوسته است، مقررات زدایی در صنعت بیمه است و شرکت‌های بیمه لزوماً باید از طریق برنامه‌ریزی و مدیریت، ساختار سازمانی خود را متناسب با محیط فعلی صنعت بیمه و فضای مقررات زدایی تغییر دهند.

تغییرات محیطی باعث تغییرات زیادی در ساختار سازمان‌ها شده است، به طوری که دیگر، ساختارهای سنتی جواب‌گوی تغییرات محیطی نیستند و بسیاری از سازمان‌های بزرگ در گذشته به خاطر ناتوانی در تطبیق خود با محیط از بین رفته‌اند. لذا برای اینکه بتوان سازمان‌ها را در محیط پر تلاطم عصر حاضر از خطر انحلال مصون داشت باید پیوسته آسیب‌های آنها را در زمینه‌های مختلفی نظیر ساختار سازمانی، مشتری‌مداری،

محیط رقابتی، مدیریت دانش و نوآوری شناسایی کرد که با توجه به اهمیت ساختار، ضرورت شناسایی آسیب‌های آن در سازمان‌هایی نظیر بیمه که ضامن تأمین آسایش و امنیت روانی و اجتماعی جوامع هستند، اهمیت فراوانی دارد.

از طرفی می‌توانیم به رابطه میان مقررات‌زدایی و ساختار از جنبه استراتژی بنگریم. استراتژی عبارت است از یک برنامه عملی که به موجب آن شیوه تخصیص منابع و فعالیت‌های شرکت در رابطه با محیط و در راه نیل به هدف‌هایش تعیین می‌گردد. هدف‌ها و استراتژی‌های سازمان مشخص‌کننده دامنه فعالیت‌ها و رابطه‌ای است که سازمان با کارکنان، مشتریان و رقبای خود دارد. موضع اولیه در خصوص اینکه چه عواملی ساختار سازمانی را تعیین می‌کنند، استراتژی‌ها و اهداف سازمان بودند و یانگ<sup>۱</sup> ادعا می‌کند که تغییر در استراتژی ممکن است به تغییراتی در ساختار سازمانی منجر شود (Green et al., 2006). مقررات‌زدایی یکی از تغییراتی است که در صنعت بیمه در حال رخ‌دادن است و به نوعی موجب ایجاد استراتژی‌های رقابتی در شرکت‌های بیمه می‌شود. زیرا شرکت‌های بیمه برای باقی‌ماندن در فضای مقررات‌زدایی باید استراتژی‌های رقابتی متناسب با این شرایط را برای سازمانشان طرح‌ریزی کنند، بنابراین لزوماً باید ساختار سازمانی متناسب با استراتژی‌ها را به‌وجودآورند. از جمله استراتژی‌هایی که شرکت‌ها در این شرایط پی‌ریزی می‌کنند، می‌توان به استراتژی هزینه و کاهش قیمت و استراتژی تمایز و ابداع محصولات جدید بیمه‌ای و متنوع‌کردن محصولات اشاره کرد. مدیران باید با خلاقیت‌های خاص خود آن چنان تشکیلات و ساختارهای قوی پی‌افکنند که امکان اجرای استراتژی‌های جدید ایجاد شود. تقاضا در جامعه و کل صنعت بیمه تغییر یافته و این دگرگونی‌ها ناگزیر طراحی استراتژی‌های جدید و ساختارهای سازمانی متناسب را گریزناپذیر ساخته است. ساختار بنگاه‌های تجاری باید به‌گونه‌ای ترتیب یابد تا ضمن اینکه اجازه می‌دهد عملیات روزانه



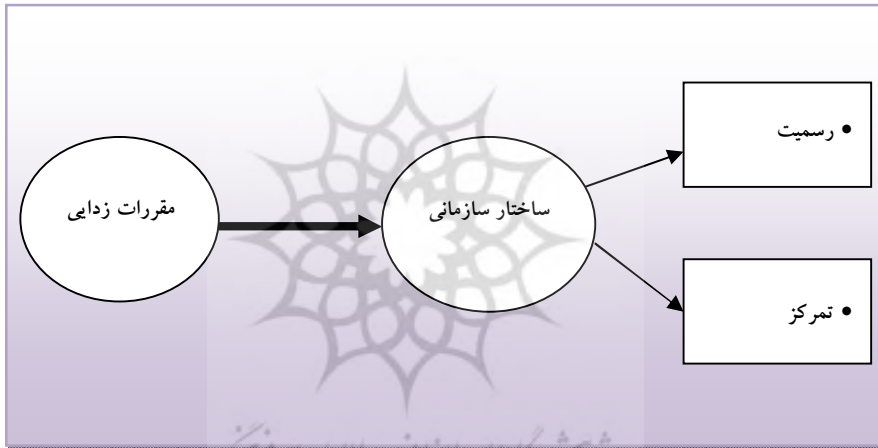
واحدهای مختلف با کارایی بالا انجام پذیرد، امکان دهد سلامت و بقای سازمان در بلندمدت تضمین شود.

### ۳. مدل و روش تحقیق

#### ۳-۱. مدل نظری تحقیق

با توجه به مدل تحقیق سعی بر آن داریم تا تأثیرات مقررات زدایی را (که در زمره تغییرات محیطی رخ داده در صنعت بیمه است) بر ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه توسط دو بعد رسمیت و تمرکز بررسی کنیم.

شکل ۱. مدل نظری تحقیق



#### ۳-۲. روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی است و از نظر گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی است که درصدد شناخت علمی چگونگی وجود پدیده‌هاست و براساس دسته‌بندی تحقیقات توصیفی به این دلیل که محقق با استفاده از نمونه‌گیری، اقدام به جمع‌آوری داده‌ها نموده و سپس با استفاده از تحلیل آماری نتایج را به جامعه تعمیم داده است، جزء تحقیقات پیمایشی است.

### ۳-۳. فرضیه‌های تحقیق

- فرضیه اصلی

مقررات زدایی صنعت بیمه بر ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه تأثیر دارد.

- فرضیه‌های فرعی

- مقررات زدایی بر میزان رسمیت ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه تأثیر دارد.
- مقررات زدایی بر میزان تمرکز ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه تأثیر دارد.

### ۳-۴. جامعه آماری

جامعه تحقیق حدود ۲۹۷ نفر شامل کلیه مدیران و معاونین شعبه‌های مرکزی شرکت‌های بیمه خصوصی با حداقل پنج سال سابقه فعالیت در بازار بیمه‌ای در سطح شهر تهران می‌باشند.

### ۳-۵. نمونه آماری

برای رعایت ویژگی روایی نمونه آماری تحقیق از روش نمونه‌گیری احتمالی از نوع طبقه‌ای استفاده گردیده است. در این تحقیق ابتدا شرکت‌های بیمه در جامعه آماری را به عنوان طبقات مختلف در نظر گرفته و کلیه مدیران و معاونین این شرکت‌ها را نیز به عنوان یک زیر طبقه در نظر می‌گیریم. سپس از هر شرکت به تناسب سهمی که آن شرکت در جامعه آماری دارد، اعضای نمونه را به طور تصادفی در هر زیر طبقه انتخاب می‌نماییم (بیاتی، ۱۳۷۸). همچنین جهت رعایت ویژگی تناسب حجمی نمونه آماری، حجم نمونه ۱۶۸ نفر برآورد شده است:

### ۳-۶. روش گردآوری داده‌ها

به‌طورکلی در این تحقیق از دو نوع داده و اطلاعات استفاده شده است. اطلاعات ثانویه که برای دستیابی به آنها از مطالعه جدیدترین مقالات و کتب مرتبط و همچنین منابع علمی موجود در اینترنت استفاده شده است و داده‌های اولیه که به‌وسیله پرسش‌نامه حاصل شده است.

### ۳-۷. روایی و پایایی پرسش‌نامه

در خصوص روایی محتوایی پرسش‌نامه این اقدامات صورت پذیرفت:

- قسمت اعظم سؤالات پرسش‌نامه استاندارد بود؛ زیرا چهارچوب نظری بحث ساختار، از تعریف استیفن رابینز<sup>۱</sup> در زمینه ساختار انتخاب گردید و در خصوص پرسش‌نامه نیز از سؤالات معتبر او استفاده شد.

- پرسش‌نامه ابتدا بین ۱۵ نفر از مدیران و معاونین توزیع شد و ضمن اینکه با وضعیت شرکت تطابق داده شد، نظرات اصلاحی و تکمیلی آنها در آن لحاظ گردید.

همچنین جهت سنجش روایی سازه پرسش‌نامه نیز از تحلیل عاملی تأییدی<sup>۲</sup> با نرم‌افزار LISREL استفاده شد که نتایج، روایی سازه را تأیید کردند.

از آنجاکه در این تحقیق ابزار اصلی اندازه‌گیری، پرسش‌نامه است، پایایی پرسش‌نامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ<sup>۳</sup> محاسبه شد.

مقدار آلفای محاسبه‌شده برای تحقیق حاضر که در واقع پایایی تحقیق را نشان می‌دهد در حالت قبل و بعد از مقررات زدایی با همان تعداد پرسش‌نامه، بیشتر از ۰/۷ است. با مشاهده آلفای محاسبه‌شده به‌راحتی می‌توان بیان داشت که علاوه بر اینکه هر دو آلفا بالای ۰/۷ است، نتایج در دو حالت با هم نزدیک است که این امر پایایی تحقیق را نشان می‌دهد.

1. Stephen Robbins
2. Confirmatory Factor Analysis (CFA)
3. Cronbach Alpha

### ۸-۳. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

به منظور آزمون فرضیات تحقیق توسط آمار استنباطی که برای جمع‌آوری اطلاعات آن از روش پرسش‌نامه استفاده گردیده است از آزمون پارامتریک t مقایسه زوجی (گروه-های همبسته)<sup>۱</sup> بهره گرفته شده است. ابزار تجزیه و تحلیل اطلاعات نیز نرم‌افزار SPSS و LISREL است که جهت بالابردن دقت، صحت و سرعت آزمون‌ها از آن استفاده گردیده است.

### ۴. یافته‌های تحقیق

#### ۴-۱. بررسی فرضیات تحقیق

برای پاسخ به فرضیه‌های تحقیق باید آزمون آماری t زوجی را برای بررسی میانگین‌های دو گروه انجام داد. به دلیل اینکه متغیرهای این تحقیق به صورت یک جفت متغیر برای یک گروه پاسخ‌دهنده است، بنابراین این متغیرها به هم وابسته هستند و آزمون مورد استفاده برای این فرضیه، آزمون مقایسه زوج‌هاست.

متغیر این آزمون به صورت تفاضل هر جفت مشاهده تعریف و با  $d_i$  نشان داده می‌شود:

$$d_i = Y_i - X_i$$

آماره آزمون t است که با فرض مجهول بودن واریانس جامعه عبارت است از:

$$t = \frac{\bar{d}}{S_{\bar{d}}}$$

- آزمون فرضیه مقررات‌زدایی صنعت بیمه بر ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه تأثیر دارد.

فرضیه آماری مربوط به مقایسه میانگین‌ها به این صورت نوشته می‌شود:

$H_0$ : میانگین پاسخ‌ها بعد از مقررات‌زدایی ( $\mu_{\Delta 2}$ ) مساوی میانگین پاسخ‌ها قبل از

مقررات‌زدایی ( $\mu_{\Delta 1}$ ) است.

$H_1$ : میانگین پاسخ‌ها بعد از مقررات زدایی کوچک‌تر یا بزرگ‌تر از (نامساوی) میانگین پاسخ‌ها قبل از مقررات زدایی است.

$$\begin{cases} H_0: \mu_d = 0 \\ H_1: \mu_d \neq 0 \end{cases}$$

$$\mu_d = \mu_{\Delta 2} - \mu_{\Delta 1}$$

جدول ۱. اختلاف میانگین‌ها، آماره  $t$  و سطح معناداری (اندازه نمونه = ۱۶۸)

نتیجه فرضیه	سطح معنی‌داری (Sig)	درجه آزادی (df)	آماره $t$ (t-value)	اختلاف میانگین‌ها ( $\mu_d$ )	تفاضل جفت‌های مشاهده شده (d)
تأیید می‌شود	۰/۰۰۰	۱۶۷	۲۵/۹۲۷	۰/۲۳۵	$\Delta_2 - \Delta_1$

نتایج به دست آمده نشان از معنادار بودن فرضیه دارد. مقدار  $t$  آزمون در ناحیه رد فرض صفر قرار گرفته است یا به عبارت دیگر مقدار معناداری آزمون در سطح ۱٪ معنادار است ( $Sig < 0.01$ ). بنابراین فرض صفر قویاً رد می‌شود و نتیجه می‌شود که میانگین پاسخ‌ها برای ساختار سازمانی بعد از مقررات زدایی بزرگ‌تر از میانگین پاسخ‌های ساختار سازمانی قبل از مقررات زدایی است. بنابراین مقررات زدایی بر ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه تأثیر دارد و چون مقدار میانگین پاسخ‌های ساختار سازمانی بعد از مقررات زدایی بیشتر از میانگین پاسخ‌ها قبل از مقررات زدایی است، نتیجه گرفته می‌شود که مقررات زدایی باعث افزایش رسمیت و تمرکز ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه‌ای می‌گردد.

- آزمون فرضیه فرعی مقررات زدایی بر میزان رسمیت ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه تأثیر دارد.

جدول ۲. اختلاف میانگین‌ها، آماره t و سطح معناداری (اندازه نمونه = ۱۶۸)

نتیجه فرضیه	سطح معنی داری (Sig)	درجه آزادی (df)	آماره t (t-value)	اختلاف میانگین‌ها ( $\mu_a$ )	تفاضل جفت‌های مشاهده شده (d)
تأیید می‌شود	۰/۰۰۰	۱۶۷	۱۳/۳۰۱	۰/۲۳۳	$\Delta_2 - \Delta_1$

مقدار t آزمون در ناحیه رد فرض صفر قرار گرفته است یا به عبارت دیگر مقدار معناداری آزمون در سطح ۱٪ معنادار است ( $Sig < 0.01$ ). بنابراین فرض صفر قویاً رد می‌شود و نتیجه می‌شود که بعد از مقررات زدایی، رسمیت ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه افزایش یافته است.

- آزمون فرضیه فرعی مقررات زدایی بر میزان تمرکز ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه تأثیر دارد.

جدول ۳. اختلاف میانگین‌ها، آماره t و سطح معناداری (اندازه نمونه = ۱۶۸)

نتیجه فرضیه	سطح معنی داری (Sig)	درجه آزادی (df)	آماره t (t-value)	اختلاف میانگین‌ها ( $\mu_a$ )	تفاضل جفت‌های مشاهده شده (d)
تأیید می‌شود	۰/۰۰۰	۱۶۷	۱۲/۸۰۶	۰/۲۰۷	$\Delta_2 - \Delta_1$

نتایج به دست آمده نشان از معنادار بودن فرضیه دارد. مقدار t آزمون در ناحیه رد فرض صفر قرار گرفته است یا به عبارت دیگر مقدار معناداری آزمون در سطح ۱٪ معنادار است ( $Sig < 0.01$ ). بنابراین فرض صفر قویاً رد می‌شود و نتیجه می‌شود که بعد از مقررات زدایی، تمرکز ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه افزایش یافته است.

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

### ۵-۱. نتیجه‌گیری

#### - نتیجه‌گیری از فرضیه اصلی

تمام فرضیه‌های فرعی تحقیق پس از استخراج پاسخ و آزمون آنها از طریق روش‌ها و آزمون‌های آماری، مورد تأیید قرار گرفتند، بنابراین نتیجه می‌گیریم که فرضیه اصلی تحقیق که بیان‌کننده تأثیر مقررات‌زدایی بر روی ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه است نیز مورد تأیید قرار گرفته است. با توجه به آزمون آماری انجام‌شده مشخص گردید که میانگین پاسخ‌ها بعد از مقررات‌زدایی بزرگ‌تر از میانگین پاسخ‌ها قبل از مقررات‌زدایی است. از آنجایی که مقررات‌زدایی یکی از تغییراتی است که در محیط صنعت بیمه در حال رخ دادن است، پس دور از انتظار نمی‌باشد که موجب تغییراتی در ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه شود. اما همان‌طور که در این تحقیق مشخص شد این تغییرات در جهت افزایش ابعاد ساختار سازمانی است و موجب مکانیکی شدن ساختار سازمانی گردید.

#### - نتیجه‌گیری از فرضیه فرعی (تأثیر مقررات‌زدایی بر رسمیت ساختار سازمانی)

در بررسی‌های انجام‌شده روی شرکت‌های بیمه و با توجه به اطلاعات حاصل از پرسش‌نامه و آزمون‌های آماری مشخص گردید که بعد از مقررات‌زدایی، قوانین و مقررات، رویه‌های کاری، شرح وظایف و تبعیت از آنها توسط سطوح مختلف کارکنان و مدیران و همچنین کنترل کارکنان توسط مدیران به منظور تطابق عملکرد آنها با معیارهای شغلی در کل تحت تأثیر قرار گرفته و میزان آن با افزایش روبرو بوده است. رسمیت بالا یکی دیگر از آسیب‌های ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه است که بیم آن می‌رود با چنین وضعی این سازمان نتواند در این محیط پویا دوام آورد. از سوی دیگر، همواره رابطه معکوسی بین رسمیت و میل به تغییر سازمانی، متناسب با پیشرفت و تغییرات محیطی پیرامون وجود دارد و حتی چنانچه مدیران در این شرایط بخواهند تغییراتی در سازمان به‌وجود آورند، این کار مستلزم وقت و هزینه زیادی است. زمانی که

شرایط محیطی ناپایدار بوده و شرکت‌های بیمه با تلاطم مواجه باشند، رسمیت بالا سبب عدم انعطاف‌پذیری سازمانی خواهد شد.

#### – نتیجه‌گیری از فرضیه فرعی (تأثیر مقررات زدایی بر تمرکز ساختار سازمانی)

اطلاعات استخراج‌شده از پرسش‌نامه نشان می‌دهد که تمرکز در ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه از دیدگاه مدیران و معاونین، بعد از مقررات زدایی تحت تأثیر قرار گرفته است و میزان آن افزایش یافته و در حد نسبتاً بالایی است. در تأیید بحث فوق می‌توان به شاخص‌های مطرح‌شده در سؤالات پرسش‌نامه در این ارتباط اشاره داشت که پاسخ‌های داده شده توسط نمونه‌های آماری همگی گویای این مفهوم از تمرکز سازمان بوده است. شاخص‌هایی همچون میزان مشارکت مستقیم مدیران در گردآوری اطلاعات و تفسیر داده‌ها و کنترل تصمیمات که میزان و درجه همگی آنها در کل افزایش یافته و برعکس میزان اختیارات و اعمال نظر مدیران سطوح پایین‌تر در ارزیابی عملکرد واحد خود و در عواملی همچون استخدام یا اخراج کارکنان، پاداش به کارکنان، تدوین بودجه واحد خود، خرید تجهیزات و تدوین پروژه جدید و حل مسائل کاری در کل کاهش یافته است.

#### ۲-۵. پیشنهادها

##### – پیشنهاد در زمینه کاهش رسمیت ساختار سازمانی

برای کاهش رسمیت در شرکت‌های بیمه با اجرای نظام پیشنهادها در شرکت، نقطه نظرات کارکنان در مورد قوانین و مقررات زائد اخذ شود و در صورت وجود قوانین دست و پاگیر، در خصوص حذف آنها و رسمیت زدایی با هدف اعطای آزادی عمل بیشتر به کارکنان اقدام شود که این کار را می‌توان به بخش بررسی و تدوین مقررات و آیین‌نامه‌ها سپرد. همچنین در این مورد لازم است از میزان شرح مشاغل و رویه‌های مکتوب و دستورالعمل‌های کاری تا حدی کاسته شود تا کارکنان مدیریتی و غیرمدیریتی، آزادی عمل بیشتری در انجام وظایف خود و تصمیم‌گیری‌هایشان داشته باشند. از طرفی باید در خصوص کنترل کارکنان دقت بیشتری نمود تا در این شرایط



رقابتی از اثربخشی آنان اطمینان بیشتری حاصل شود، هرچند به جای بررسی‌های مورد به مورد و ایجاد مزاحمت‌های اجرایی، بهتر است نظارت‌ها به صورت کنترل‌های خاص و کلی باشد و در واقع به جای نظارت بر جزء به جزء حرکت کارکنان، نظارت و کنترل بر نتیجه و عملکرد آنها باشد. همچنین با افزایش حدود اختیارات مدیران برای اداره شرکت‌ها تا حدی باید باعث جایگزینی آیین‌نامه‌ها و قوانین دولتی شویم.

### - پیشنهاد در زمینه کاهش تمرکز ساختار سازمانی

مدیران در هر سطح سازمانی، تصمیماتی را اتخاذ می‌کنند. گرفتن تصمیمات، احتیاج به گردآوری اطلاعاتی دارد و از آنجاکه زمان و توانایی مدیران در جمع‌آوری و پردازش اطلاعات محدود است و ممکن است اطلاعات بیش از حد، مدیران را سردرگم کند بهتر است که این اطلاعات از سوی سطوح پایین‌تر پالایش شود و یکسری تصمیمات نیز توسط آنها گرفته شود. در این حالت دقت تصمیم‌گیری افزایش می‌یابد و به صورت یک عامل انگیزشی برای سطوح پایین‌تر مطرح می‌شود. در این مورد لازم است میزان مشارکت مدیریت عالی سازمان در گردآوری اطلاعات و تعبیر و تفسیر داده‌های اطلاعاتی تا حدودی کاهش یابد تا وقت بیشتری برای برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک داشته باشند. باوجود اینکه برای ارزیابی عملکرد واحدها، معیارهای تعریف‌شده مختلفی مانند میزان فروش بیمه‌ای، ضریب خسارت و ... وجود دارد اما لازم است تا حدی این اجازه به واحدها داده شود که عملکرد واحد خود را طبق معیارهای دیگری مانند ارزیابی عملکرد کارکنان بر مبنای نوآوری، میزان مهارت در برقراری ارتباط با همکاران، بیمه‌گذاران و مشتریان بسنجند.

از آنجایی که سرپرستان بیشتر با کارکنان در تماس‌اند و رفتارها و عملکرد آنان را بهتر مشاهده می‌کنند، در مورد پاداش به کارکنان توصیه می‌شود این اختیار به سرپرستان واحدها داده شود که طبق عملکرد مشاهده‌شده کارکنان، پاداش‌های انگیزشی را برای آنها در نظر بگیرند و موجب ایجاد یا تقویت انگیزه و رضایت در کارکنان شوند. از این طریق کارکنان انگیزه بیشتری برای کارکردن و بالابردن مهارت‌ها و بهره‌وری و

همچنین ایجاد خلاقیت و نوآوری به‌دست‌می‌آورند و توان رقابتی شرکت را از این طریق افزایش می‌دهند. زیرا سیستم پاداش نیز می‌تواند بر شکوفایی خلاقیت در سازمان مؤثر باشد، البته باید هزینه این پاداش‌ها را نیز مد نظر قرار داد و دقت نمود که بیش از حد لازم نباشد.

در مورد چگونگی حل مسائل کاری در شرایط مقررات‌زدایی، بر طبق شرایط و اهمیت و حساسیت مسائل کاری بهتر است از نظرات مشترک مدیران و سرپرستان استفاده شود. در جاهایی که اهمیت مسائل کاری کم و از نوع مسائل روزمره و جاری است و سرپرستان واحدها می‌توانند از عهده تصمیم‌گیری در مورد حل آن برآیند، اجازه بدهیم آن مسائل به سرپرستان واحدها واگذار شود تا وقت مدیران عالی صرف این مسائل نشود. ولی در موارد مهم و حساس که مسائل به‌وجودآمده از نوع مسائل حیاتی و استراتژیک سازمان است، مدیران عالی باید در چگونگی حل آنها دخیل شوند و تا حدی از نظر سرپرستان استفاده کنند و تصمیم‌گیری نهایی با مدیران باشد.

#### - پیشنهادهای کلی

هدف از ارائه پیشنهاد، اصلاح ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه به گونه‌ای است که این سازمان‌ها در محیط، انعطاف‌پذیر باشند و در مقابل تغییرات محیطی واکنش مناسب و به موقع نشان دهند. از زاویه دیگر هدف پیشنهاد را می‌توان اصلاح ضعف موجود در ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه یعنی عدم تناسب میان فضای مقررات‌زدایی به عنوان یکی از عوامل تغییرات محیطی در صنعت بیمه و الگوی ساختار سازمانی این شرکت‌ها دانست. طراحی ساختار سازمانی، موضوعی نیست که به همین راحتی در مورد آن تصمیم‌گیری شود، زیرا هر گونه تغییر در ساختار سازمان مستلزم سازوکارهای مختلف و هزینه‌بری است، اما با قطعیت می‌توان به این موضوع اشاره نمود که تنها با به‌کارگیری ساختار ارگانیک و انعطاف‌پذیر است که می‌توان زمینه رشد صنعت بیمه را در شرایط رقابتی مقررات‌زدایی فراهم نمود.

بنابراین با توجه به شرایط محیطی که در آن مقررات زدایی به وقوع پیوسته است، پیشنهاد می‌شود ساختار سازمانی شرکت‌های بیمه از الگوی مکانیکی تا حدی به سمت الگوی ارگانیکی تغییر داده شود. زیرا شرکت‌های بیمه باید با ساختاری قابل قبول، جواب‌گوی شرایط پس از مقررات زدایی باشند. در اثر مقررات زدایی، میزان رقابت بین شرکت‌ها افزایش می‌یابد و از طریق نرخ بیمه رقابتی با هم به رقابت می‌پردازند. به همین دلیل شرکت‌های بیمه باید توانایی رقابت‌کردن با سایر شرکت‌های بیمه را داشته باشند و لازمه این امر، داشتن ساختاری است که قابلیت انعطاف و پاسخ‌گویی به موقع در برابر تغییرات محیطی را داشته باشد. برای دستیابی به نرخ رقابتی، بهتر است که شرکت‌های بیمه تا حدی هزینه‌ها را در شرکت پایین آورند تا بتوانند قیمت‌ها (حق‌بیمه) را کاهش دهند و از این طریق با سایر شرکت‌ها به رقابت بپردازند و توان رقابتی خود را افزایش دهند.

همچنین شرکت‌های بیمه می‌توانند از طریق ابداع خدمات بیمه‌ای جدید و متنوع و افزایش خدمات جانبی محصولات بیمه‌ای، مزیت رقابتی کسب نمایند و بر توان رقابتی خود بیفزایند، زیرا در این محیط و شرایط، قدرت و توانایی مصرف‌کنندگان و مشتریان افزایش یافته و آنها قدرت انتخاب وسیع‌تری می‌یابند. برای این منظور لازم است روحیه خلاقیت و نوآوری در کارکنان تقویت شود، اما در ساختار مکانیکی به دلیل وجود ساختاری با رسمیت زیاد که در آن قوانین و مقررات زیادی وجود دارد و همچنین با کنترل‌های زیاد بر کارکنان که رضایت شغلی‌شان را کاهش می‌دهد، انگیزه لازم برای خلاقیت و نوآوری از بین می‌رود. در شرایط نوآوری و خلاقیت، ساختارهای پویا، ارگانیک و انعطاف‌پذیر، مؤثرتر است، زیرا در این نوع ساختار، نظام کنترلی کمتر حاکم است و افراد، آزادی عمل بیشتری دارند. در ساختار سازمانی منعطف و تحول‌پذیر، تبادل اطلاعات به راحتی انجام می‌شود و افراد در فرایند تصمیم‌سازی مشارکت دارند.

البته با توجه به شرایط موجود محیطی، تغییر ناگهانی و بنیادین مطلوب نیست بلکه تغییر برنامه‌ریزی شده و تدریجی ساختار سازمانی که همگام با تغییرات محیطی باشد مورد نظر است. در واقع ساختار بهینه و پیشنهادی برای شرکت‌های بیمه، ساختاری مرکب از الگوی مکانیکی و الگوی ارگانیکی (الگوی پیوندی) است. بدین ترتیب می‌توان از مزایای هر دو الگو استفاده نموده و از محدودیت‌های آنها اجتناب ورزید. استفاده از هر دو الگوی مکانیکی و ارگانیکی از آن جهت مفید است که ساختار ارگانیکی موجب واکنش به موقع به تحولات محیطی از طریق اتخاذ تصمیمات به موقع و صحیح می‌گردد و بستری برای رشد مشارکت، خلاقیت و نوآوری ایجاد می‌کند. بنابراین ساختار ارگانیک، اثربخشی سازمان را افزایش می‌دهد. از طرف دیگر سازمان‌ها نیازمند سطح قابل قبولی از کارایی می‌باشند و به همین منظور شرکت‌های بیمه باید از طریق ساختار مکانیکی، فرایند تولید خدمات و ارائه سرویس داخلی را طوری تنظیم کنند که به حداکثر کارایی دست یابند.

#### ۳-۵. محدودیت‌های تحقیق

- یافته‌های تحقیق حاضر محدود به دوره زمانی جمع‌آوری اطلاعات است و با تغییر شرایط و زمان، نتایج تحقیق می‌تواند تغییر یابد.
- یکی از محدودیت‌های مهم دیگر این تحقیق، محدود بودن قلمرو انتخابی است؛ زیرا تحقیق حاضر در سطح شهر تهران انجام گرفته است و به دلیل محدودیت زمانی و امکانات لازم، امکان بررسی در سراسر کشور وجود نداشت. بنابراین تعمیم آن به کل صنعت بیمه کشور یک محدودیت محسوب می‌شود.

## منابع

۱. اعرابی، س. م.، ۱۳۷۶. طراحی ساختار سازمانی، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ محمد امین، چ ۱.
۲. بیاتی، الف.، ۱۳۷۸. روش‌های تحقیق و سنجش در علوم تربیتی و روان‌شناسی، انتشارات رهیافت، چ ۱.
۳. دفت، ر.، ۱۳۷۴. تئوری و طراحی سازمان، مترجمین: دکتر پارساییان، علی و اعرابی، سیدمحمد، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ج ۱، چ ۱۱.
۴. رایبیز، الف.، ۱۳۷۶. تئوری سازمان، مترجمین: دکتر الوانی، سیدمهدی و دانایی‌فرد، حسن، تهران: انتشارات اشراقی، چ ۸.
۵. زمانی، م.، ۱۳۸۷. عملیاتی‌کردن برنامه تحول در صنعت بیمه کشور، مجموعه مقالات پانزدهمین همایش ملی و دومین همایش بین‌المللی بیمه و توسعه، تهران: پژوهشکده بیمه، ج ۲.
۶. سرمد، ز.، بازرگان، ع. و حجازی، الف.، ۱۳۸۶. روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، انتشارات آگاه.
۷. میلادی لاری، ن. و صامتی، م.، ۱۳۸۷. بررسی آثار آزادسازی بر اشتغال‌زایی صنعت بیمه ایران. مجله علمی پژوهشی دانش و توسعه، سال پانزدهم، ش ۲۲، صص ۳۲-۱۱۵.
۸. وجدانی‌طهرانی، ه. و رازینی، الف.ب.، ۱۳۸۵. بررسی تأثیر سیاست آزادسازی بر گسترش رقابت در بازار بیمه. مجله بررسی‌های بازرگانی، ش ۲۰، صص ۴۷.
۹. هال، ر.، ۱۳۸۱. سازمان (ساختار، فرایند و ره‌آوردها)، ترجمه اعرابی، سیدمحمد و پارساییان، علی.، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
10. Baugh, J.B., 2008. Deregulation and management strategies: A case study of georgia system operations corporation. *A Dissertation Presented in Partial Fulfillment Of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy*, Capella University, pp. 13-4.
11. Green Jr., K.W., and Inman, R.A., 2006. Does implementation of a JIT-with customers strategy change an organizations structure. *Inman Industrial management & Data systems*, 106 (8), pp. 1077-94.
12. Mondy, R.W., sharplin, A. and Premeaux, S.R., 1990. *Management: concepts, practices and skills*, Allyn & Bacon, p 127.

13. Liao, C., Chuang, S.H. and TO, P.L., 2011. How knowledge management mediates the relationship between environment and organizational structure. *Journal of Business Research*, 64(7), pp.728-38.
14. Russo, M.V. and Harrison, N.S., 2005. Division of labor, organizational coordination and market mechanisms in collective problem solving. *Journal of Economic behavior & organization*, 58, pp. 303-26.
15. Willem, A. and Buelens, M., 2009. Knowledge sharing in inter-unit cooperative episodes: The impact of organizational structure dimensions. *International Journal of Information Management*. 29(2), pp. 151-60.
16. Williams, T. 2005. Cooperation by design: Structure and cooperation in inter organizational networks. *Journal of Business research*, 58(2), pp. 223-3

