

## ارزیابی جایگاه راهبردی سرمایه فکری در صنعت بیمه

امیر ذاکری\*، عباس افرازه\*\*، نادر مظلومی\*\*\*، سید حسین جلالی\*\*\*\*

### چکیده

سرمایه‌های فکری در عصر حاضر جایگاه بسیار مهمی را در راهبری کسب‌وکارها به خود اختصاص داده‌اند. اندازه‌گیری این دارایی ارزشمند امکان مدیریت و بهره‌برداری مناسب از آن را دوچندان می‌کند. از سوی دیگر، میزان اهمیت و نوع سرمایه‌های فکری راهبردی در صنایع مختلف متفاوت است و این مسئله در کنار پیچیدگی‌های شناسایی، دسته‌بندی و شاخص‌گذاری منابع ناملموس، اندازه‌گیری را به مسئله‌ای غامض و مشکل بدل می‌نماید. پژوهش حاضر به ارزیابی جایگاه استراتژیک سرمایه فکری و اندازه‌گیری آن در صنعت بیمه به‌عنوان یکی از صنایع دانش بنیان و رو به رشد در کشور می‌پردازد. در گام اول با بررسی سبد منابع سازمانی مهم در صنعت بیمه، جایگاه استراتژیک سرمایه‌های فکری در میان مجموعه منابع مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. به این منظور ابتدا ۲۳ منبع از خلال مرور مبانی نظری و مصاحبه با خبرگان صنعت احصا گردیده و سپس منابع شناسایی شده با استفاده از روش منتخب تاپسیس فازی توسط مدیران ارشد بیمه رتبه‌بندی می‌شوند. با توجه به اهمیت استراتژیک بالای سرمایه‌های فکری در صنعت بیمه، در گام دوم تحقیق شاخص‌ها و سنجه‌های پیشنهادی برای اندازه‌گیری سرمایه فکری در سه سطح دارایی، سرمایه‌گذاری و اثر ارائه می‌گردد. شرکت‌های بیمه می‌توانند با استفاده از این شاخص‌ها اندازه‌گیری، پایش و توسعه این سرمایه ارزشمند را به‌صورت بهینه تری مدیریت نمایند.

**کلیدواژه‌ها: سرمایه فکری؛ دیدگاه منبع‌محور؛ منابع استراتژیک؛ صنعت بیمه؛ روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره.**

---

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۰۸/۰۵، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۲/۱۱/۱۰

\* دانشجوی دکتری، دانشگاه صنعتی امیرکبیر.

\*\* دانشیار، دانشگاه صنعتی امیرکبیر (نویسنده مسئول).

Email: Afrazeh@aut.ac.ir

\*\*\* دانشیار، دانشگاه علامه طباطبائی.

\*\*\*\* کارشناس ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.

## ۱. مقدمه

بدون شک تداوم فعالیت بنگاه‌های تجاری منوط به دسترسی مدیران به منابع، توانایی جذب آنها در فرایندهای کسب‌وکار و بهره‌گیری کارآمد از آنها در راستای اهداف بنگاه است. اهمیت نقش منابع در کسب‌وکار سبب پیدایش دیدگاه منبع‌محور به عنوان یکی از شاخه‌های اصلی حوزه مدیریت راهبردی شده است و محققان در تشریح اهمیت نقش منابع، جوهره مباحث راهبرد را در بذل توجه نسبت به مردم، جذب، ارزیابی، اداره و به کارگیری ترکیبی از منابع خاص و منحصر به فرد می‌دانند [۲۹].

صاحب‌نظران غالباً منبع را به عنوان اصطلاحی برای اطلاق به تمامی آنچه برای تولید کالا یا ارائه خدمات مورد نیاز است، به کار می‌برند [۳]؛ از این رو ماهیت فرایندهای کسب‌وکار و اهداف مورد نظر از اجرای این فرایندها، نوع و مقدار منابع را اعم از منابع مشهود و یا نامشهود تعیین می‌گرداند. برخی از صاحب‌نظران مدیریت راهبردی با در نظر گرفتن ارزش نامتوازن منابع در گونه‌های مختلف کسب‌وکارهای بر ضرورت شناسایی منابعی که از ارزش راهبردی برخوردارند، تأکید نموده‌اند [۲۱، ۳۳].

شرایط رقابتی حاکم بر صنایع و نیز تأثیرگذاری مؤلفه‌هایی نظیر کمیابی، تقلیدناپذیری و عدم قابلیت جایگزینی منابع سبب ارزشمندی گونه‌های خاصی از منابع در میان مجموعه منابع سازمانی می‌گردد. سیرمون و همکارانش (۲۰۰۷) معتقدند تبیین سید منابع استراتژیک گام ابتدایی در خلق قابلیت‌های سازمانی و ایجاد ارزش برای تمامی ذی‌نفعان سازمان است [۴۲]. ذکر این نکته لازم است که ساختار متفاوت سید منابع راهبردی سبب حصول سطوح متفاوتی از عملکرد خواهد شد [۵۲]؛ بنابراین شناسایی ارزشمندترین منابع و سپس ترکیب آنها در قالب سیدی پهنه بر حسب ارزش راهبردی، باید به یکی از اولویت‌های اساسی مدیران تبدیل شود. بررسی سید منابع راهبردی در یک صنعت زمانی از اهمیت بیشتری برخوردار خواهد شد که ماهیت فرایندهای کسب‌وکار بیش از آنکه وابسته به منابع فیزیکی و مشهود باشد، از دارایی‌های نامشهود و سرمایه‌های فکری تأثیر پذیرد. پیچیدگی‌ها و چالش‌های موجود در شناسایی، طبقه‌بندی و ارزشگذاری منابع نامشهود اهمیت ارزیابی منابع راهبردی در صنایع دانش‌بنیان را بیش از پیش نمایان می‌سازد [۴۸].

اهمیت فراوان سرمایه فکری در صنعت بیمه را می‌توان یکی از عوامل پیشگام شدن شرکت بیمه اسکاندا در توسعه و به کارگیری سرمایه فکری در دهه ۹۰ میلادی که به نوبه خود سهم بسیار زیادی در جلب توجه گسترده به موضوع سرمایه فکری نیز داشت، دانست [۴۶]. با توجه به تکیه فراوان صنعت بیمه بر سرمایه‌های فکری؛ پژوهش حاضر در قالب تحقیقی مبتنی بر شواهد تجربی می‌کوشد تا از منظر دیدگاه منبع‌محور، جایگاه منابع فکری در ایجاد

مزیت رقابتی را در صنعت بیمه مورد ارزیابی قرار داده و سید منابع راهبردی را در این صنعت تبیین نماید. در ادامه با توجه به اهمیت مدیریت سرمایه‌های فکری و کمک مؤثر اندازه‌گیری سرمایه فکری به بهبود مدیریت آن، خواه در مرحله تدوین راهبردهای توسعه سرمایه‌های فکری و خواه در مرحله پایش سرمایه‌های فکری سازمان، فهرستی از شاخص‌های مفید اندازه‌گیری سرمایه فکری ارائه می‌شود. شاخص‌های ارائه شده در سه دسته شاخص‌های مربوط به دارایی (منبع)، سرمایه‌گذاری در منبع و اثرات منبع، طبقه‌بندی شده‌اند. شرکت‌های بیمه می‌توانند با توجه به اولویت‌بندی انجام شده روی منابع سازمانی، شاخص‌های اندازه‌گیری متناسب را انتخاب نمایند. بدین ترتیب این پژوهش چشم‌انداز روشنی را از مدیریت منابع در صنعت بیمه و سید بهینه منابع با در نظر گرفتن ارزش راهبردی سرمایه‌های فکری در این صنعت فراهم خواهد آورد.

## ۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

در بخش پیشینه نظری ابتدا به دیدگاه منبع‌محور و اهمیت منابع راهبردی اشاره می‌شود و سپس سرمایه‌های فکری به‌عنوان منابع راهبردی بسیاری از کسب‌وکارهای نوین معرفی شده و اهمیت اندازه‌گیری سرمایه فکری در بهبود بهره‌برداری از آن، مورد تأکید قرار می‌گیرد. در ادامه مروری بر منابع سازمانی مهم در صنعت بیمه انجام شده تا زمینه برای شناسایی و رتبه‌بندی منابع سازمانی و سپس زمینه‌سازی برای اندازه‌گیری منابع مهم فراهم گردد.

**دیدگاه منبع‌محور و نقش منابع راهبردی.** دیدگاه منبع‌محور که ابتدا در تحقیقات ورنفلت (۱۹۸۴) مورد توجه قرار گرفت، یکی از رویکردهای عمده در ادبیات مدیریت راهبردی محسوب می‌شود [۳۲]. این دیدگاه با رویکردی به درون، مجموعه منابع در اختیار سازمان را عامل اساسی کسب مزیت رقابتی و برتری نسبت به رقبا می‌داند [۳۱].

برد و سامنر (۲۰۰۴) معتقدند دیدگاه منبع‌محور با تمرکز بر قابلیت‌های سازمانی و منابع در دسترس که علی‌الاصول نقاط قوت سازمان به شمار می‌آیند، مدیران را در اتخاذ تصمیمات راهبردی یاری می‌کند [۱۶].

یکی از فرضیات اساسی در دیدگاه منبع‌محور، توزیع نامتوازن منابع میان بنگاه‌ها در فضای بازار است. ویژگی‌های کلیدی منابع شامل ارزشمندی، کمیابی، تقلیدناپذیری و جایگزین نداشتن که در مطالعات محققانی مانند بارنی (۱۹۹۱ و ۲۰۰۱) [۱۵]، کروک و همکاران (۲۰۰۸) [۲۱] و سیرمون و همکاران (۲۰۱۱) [۴۵] اشاره شده است، سبب می‌شود تا بنگاه‌های تجاری به واسطه

تفاوت در کمیت و کیفیت دسترسی به منابع نسبت به رقبای خود جایگاه رقابتی متفاوتی را در بازار به دست آورند.

بدیهی است منابع موجود نزد سازمان به لحاظ سهمی که در خلق ارزش ایفا می‌کنند، در یک مرتبه قرار ندارند. بسیاری از محققان با تأکید بر این تفاوت، لزوم توجه به ارزش منابع و شناسایی منابع راهبردی را مورد اشاره قرار داده‌اند [۲۱، ۳۳].

یک منبع زمانی از حیث راهبردی ارزشمند پنداشته می‌شود که برای سازمان قابلیت کارآمد به منظور بهره‌گیری از فرصت‌ها محسوب شده و بتواند ضمن کاستن از تأثیر تهدیدات محیطی، کارایی و اثربخشی سازمان را بهبود بخشد [۴۴].

دیدگاه منبع‌محور نیز به‌طور بنیادین بر این نکته که تنها برخی از منابع در کسب مزیت رقابتی مؤثر می‌باشند، دلالت می‌کند؛ از این منظر تشخیص منابع راهبردی به‌عنوان یکی از اولویت‌های نخستین برای محققان و مدیران به شمار می‌آید [۲۱].

شواهد موجود حاکی از تمایز ارزش منابع راهبردی در هر صنعت است [۲۸]. سیرمون و همکارانش با در نظر گرفتن ارزش نامتوازن منابع، معتقدند تنها برخی از منابع در اختیار بنگاه‌های تجاری به سبب ارزشمندی، از تأثیر اهرمی به منظور حصول اهداف تعیین شده و دستیابی به سطوح عملکرد بالاتر برخوردار هستند [۴۵].

مروری بر تحقیقات انجام‌گرفته در خصوص منابع سازمانی نشان می‌دهد در اختیار داشتن منابع راهبردی به تنهایی نمی‌تواند دستیابی به مزیت رقابتی را تضمین کند. مدیران بنگاه‌های تجاری و صاحبان کسب‌وکار باید نسبت به دسته‌بندی، ترکیب، ایجاد هم‌افزایی و مدیریت کارایی منابع سازمانی در راستای حصول مزیت‌های رقابتی پایدار اقدام نمایند [۲۹، ۴۵].

ری و همکارانش (۲۰۰۴) معتقدند مدیریت منابع اقدامی ضروری برای دستیابی به اهداف و مقاصد کسب‌وکار است [۳۷].

آیرلند و وب (۲۰۰۶) نیز مدیریت کارا و اثربخش منابع را به‌عنوان مؤلفه‌ای قلمداد می‌کنند که توانایی و قابلیت خلق ارزش بنگاه را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد [۲۵].

اولین گام در مدیریت منابع، تعیین پرتفوی منابع از طریق تبیین معیارهای گزینش منابع ارزشمند، شناسایی این دسته از منابع و سپس تلاش برای جذب و سازماندهی این منابع است [۴۲].

محققان با اشاره به توان محدود سازمان در دسترسی به منابع و به‌کارگیری آنها در فرایندهای کسب‌وکار، بر نیاز به ارزیابی مستمر ارزش منابع موجود و حذف منابع ناکارا به منظور ارتقای انعطاف‌پذیری سازمان و تمرکز بر جذب منابع با ارزش بیشتر تأکید کرده‌اند [۴۹].

با این وجود شواهد تجربی نشان می‌دهد مدیران اغلب تصمیم‌گیری در خصوص ارزیابی ارزش منابع در اختیار خود و تشکیل سبد بهینه منابع راهبردی را به تأخیر می‌اندازند [۴۱]. در مجموع می‌توان گفت شناسایی منابع راهبردی در هر صنعت و تمرکز اقدامات مدیریتی برای توسعه و به کارگیری این منابع، ضرورتی انکارناپذیر دارد.

**سرمایه‌های فکری و اندازه‌گیری آنها.** توسعه اقتصاد دانش محور و جایگاه ویژه منابع دانشی و سرمایه‌های فکری در موفقیت شرکت‌ها و دولت‌ها در چند دهه اخیر منجر به اهمیت یافتن جایگاه منابع دانشی در میان مجموعه متنوع منابع سازمانی شده است. شکل‌گیری نگرش‌های جدیدی به کسب‌وکار همچون نگرش دانش‌بنیان و نگرش مبتنی بر سرمایه فکری در همین راستا قابل تحلیل است. آن دسته از تعاریف که منابع سازمان را شامل همه دارایی‌ها، توانمندی‌ها، فرایندها و ویژگی‌های سازمانی و اطلاعات و دانش می‌دانند؛ در واقع بیش از منابع مشهود به منابع نامشهود و سرمایه‌های فکری اشاره دارند. از منظر دیدگاه منبع محور نیز موفقیت بنگاه‌های اقتصادی مستلزم به کارگیری کارای منابع و سرمایه‌های نامشهود به موازات سرمایه‌های ملموس سازمانی است [۹].

دستیابی و بهره‌برداری صحیح از سرمایه‌های فکری عامل مهمی در ایجاد تمایز میان بنگاه‌های دانش بنیان به شمار می‌رود، با این حال مدیریت منابع نامشهود مانند سرمایه‌های انسانی و ساختاری به سبب ماهیت غیرفیزیکی آنها با پیچیدگی بیشتری نسبت به منابع فیزیکی و مالی رو به روست [۱۸].

شرکت بیمه سوئدی اسکاندیا جزو اولین شرکت‌هایی بود که در دهه ۸۰ میلادی به اهمیت دارایی‌های ناملموس خود مانند استعدادها، افراد و روابط تجاری هم افزا در برابر دارایی‌های فیزیکی پی برد و رمز موفقیت خود را در دست یافتن به این سرمایه، رشد، توسعه و اندازه‌گیری آن دانست [۲۲].

پیوستن محقق توانمندی چون ادوینسون به عنوان مدیر سرمایه فکری به اسکاندیا منجر به ایجاد یک داستان موفقیت تأثیرگذار از به کار بستن مدیریت سرمایه فکری در عمل و اشاعه اهمیت موضوع در مجامع حرفه‌ای و دانشگاهی گردید. انتشار گزارش ادوینسون با عنوان "به تصویر کشیدن سرمایه فکری" در سال ۲۰۰۵ با استقبال بسیار فراوانی مواجه شد، چه اینکه این گزارش که به عنوان مکمل گزارش مالی شرکت بیمه اسکاندیا منتشر شده بود، به مراتب بیش از گزارش مالی مورد مراجعه قرار گرفت. گزارش‌های تحسین برانگیز اسکاندیا عناصر مهمی را در انتشار/ افشای سرمایه فکری برجسته کرد، مواردی همچون اینکه بیانیه‌های سرمایه فکری درصدد ارائه ارزش نهایی شرکت نیستند، بلکه راه‌هایی را که می‌توانند پشتیبان اقدامات

ارزش‌افزای جدید باشند نشان می‌دهد؛ و یا اینکه این بیانیه‌ها رسانه‌ای است برای شرکت‌های رسا و الهام‌بخش که به کمک مجموعه‌ای از طرح‌ها، اشکال، داستان‌ها و ارقام درصدد جهت‌بخشی به تلاش‌های ذی‌نفعان درونی و بیرونی خود باشند [۳۰]. البته تلاش‌های شرکت اسکاندیا در حوزه سرمایه‌فکری به صنعت بیمه نیز محدود نشد و با ابتکارات ادینسون یکی از مدل‌های معروف سرمایه‌فکری با عنوان راهبر اسکاندیا نیز به نام همین شرکت است [۲۲].

این مدل سرمایه‌فکری را مربوط به جنبه‌های حال (شامل مشتری، فرایند و افراد) و آینده (بازسازی و توسعه) می‌داند؛ در کنار نتایج مالی که انعکاس وضعیت گذشته سازمان است. محققان در تلاش برای بهبود مدیریت سرمایه‌فکری به موضوع اندازه‌گیری آن روی آورده‌اند و تقسیم‌بندی‌های متنوعی برای انواع و اقسام سرمایه‌های فکری ارائه نموده‌اند تا قابلیت اندازه‌گیری و پایش آن را افزایش دهند [۱].

پایه و اساس عمده این تقسیم‌بندی‌های بر تفکیک سرمایه‌فکری شامل دانش، تجربه، مهارت‌ها و توانایی‌های رفتاری که در اختیار انسان‌ها و کارکنان است (سرمایه انسانی)، از سرمایه‌ای که در اختیار سازمان است و در قالب‌های مختلفی همچون فرایندها، تکنولوژی‌ها، ارتباطات و شبکه‌های کاری (سرمایه سازمانی) تجلی می‌یابد، بنا گذاشته شده است [۴۶]. اندازه‌گیری سرمایه‌فکری موضوعی پیچیده و بسیار مشکل‌تر از اندازه‌گیری منابع ملموس است، ولی با این حال به سبب اهمیتی که در جهت بهبود بهره‌برداری از این سرمایه ارزشمند دارد مورد علاقه محققان مختلف بوده است [۷].

بهبود مدیریت داخلی و ارتقای ارتباطات بیرونی دو انگیزه اصلی اندازه‌گیری سرمایه‌فکری برشمرده شده [۱۴]، و رویکردهای مختلفی نیز برای آن بیان شده است [۴۷].

ابهام و پیچیدگی موجود در سرمایه‌های ناملموس سازمان سبب می‌شود فهرست سرمایه‌فکری سازمان که باید در اندازه‌گیری مورد توجه قرار گیرد، طولانی و بلند شود؛ به علاوه برای هر یک از سرمایه‌های فکری شاخص‌های متعددی قابل ارائه است که هر یک اشاره به وجهی از سرمایه فکری مورد نظر دارد. به همین دلیل رتبه‌بندی سرمایه‌فکری در مقالات مختلفی مورد توجه قرار گرفته است. هن و هن (۲۰۰۴) معیارهای مورد نیاز برای ارزیابی اهمیت سرمایه‌فکری را در ۵ دسته مشخص کرده و پس از تعیین وزن نسبی آنها به روش تحلیل سلسله‌مراتبی، شاخص‌های مناسب را برای اندازه‌گیری سرمایه‌فکری در صنعت ارتباطات رتبه‌بندی نموده‌اند [۲۳].

بزبورا و همکارانش ۵ مشخصه اصلی برای سرمایه‌انسانی برشمرده و به کمک آنها ۲۰ شاخص سرمایه‌انسانی را در کشور ترکیه رتبه‌بندی کرده‌اند [۱۹].

پنگ و همکارانش نیز مطالعه‌ای برای ارزیابی اهمیت نسبی سرمایه فکری و شاخص‌های عملکردی در بخش سلامت انجام داده اند [۳۵].

مروری بر این پژوهش‌ها نشان می‌دهد ارزیابی و اندازه‌گیری سرمایه فکری مستلزم انتخاب شاخص‌های مناسب و متناسب با صنعت مورد تحلیل می‌باشد.

**منابع سازمانی در صنعت بیمه.** در صنایع خدماتی فرایند و ماهیت کسب‌وکار بیش از آنکه بر منابع مشهود و تسهیلات تولیدی استوار باشد، وابسته به منابع و سرمایه‌های نامشهود برای خلق ارزش است. صنعت بیمه نیز به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های خدمات مالی، بر مجموعه متنوعی از منابع نامشهود استوار است. اولین بار در صنعت بیمه شرکت بیمه اسکاندا به اهمیت دارایی‌های ناملموس خود مانند استعدادهای افراد و روابط تجاری هم‌افزا در برابر دارایی‌های فیزیکی پی برد و تلاش‌های جدی برای درک صحیح این سرمایه، رشد، توسعه و اندازه‌گیری آن در پیش گرفت تا از این طریق مزیت رقابتی خود را تقویت نماید [۴۶].

با توجه به اینکه مقاله حاضر به شناسایی و ارزیابی منابع راهبردی در صنعت بیمه می‌پردازد، در ادامه مروری بر مهم‌ترین منابع سازمانی در صنعت بیمه در چهار گروه سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه ارتباطی (اجزای تشکیل‌دهنده سرمایه فکری) و سرمایه فیزیکی و مالی صورت می‌گیرد.

**سرمایه انسانی.** سرمایه انسانی مشتمل بر مجموعه دانش، مهارت‌ها و قابلیت‌های شخصی در اختیار منابع انسانی سازمان است و به همین جهت یکی از مهم‌ترین اجزای سرمایه فکری سازمان‌ها به شمار می‌آید. پژوهش مجتهدزاده و همکاران (۱۳۸۹) در صنعت بیمه ایران نیز مؤید ارتباط مستقیم و مثبت سرمایه انسانی و عملکرد شرکت‌های بیمه است [۱۱].

اوترویل (۱۹۹۸) مهم‌ترین حوزه‌های تخصصی یک شرکت بیمه را با توجه به عملیات اصلی آن شامل موارد ذیل می‌داند:

دانش بیمه‌گری: تخصص مورد نیاز برای انتخاب و طبقه‌بندی پیشنهادهای بیمه‌ای بر اساس فرضیه‌های نرخ‌گذاری،

دانش سرمایه‌گذاری: تخصص مورد نیاز برای مدیریت سبد دارایی‌های مالی شرکت،

دانش ارزیابی خسارت: تخصص مورد نیاز برای بررسی دقیق و ارزیابی صحیح خسارت،

دانش اکچوئری: تخصص مورد نیاز برای تعیین حق بیمه مناسب برای هر پوشش بیمه‌ای [۳۴].

علاوه بر این، نقش دانش به ویژه در کسب‌وکارهای خدماتی همواره مورد توجه محققان حوزه راهبرد بوده است [۵۰، ۵۱].

در کنار مواردی که بیشتر جنبه تخصص علمی دارند، مهارت‌ها و توانمندی‌های شخصیتی نیز از جمله مصادیق سرمایه انسانی به شمار می‌آیند. مهارت‌های ارتباطی و هوش عاطفی افراد از عواملی هستند که می‌توان آنها را به‌عنوان قابلیت‌های کلیدی کارکنان در زمره منابع راهبردی برای بنگاه‌های فعال در ارائه خدمات به شمار آورد. هوش عاطفی توانایی و ظرفیت ادراک، ابراز، شناخت، کاربرد و اداره هیجان‌ها در خود و دیگران است و توانایی‌های افراد را در همراهی با فشارهای محیطی تحت تأثیر قرار می‌دهد [۸].

مجموعه تخصص‌ها، مهارت‌ها و قابلیت‌های شخصیتی گفته شده تحت دانش مدیریت و رهبری شرکت کنار هم قرار گرفته و شرکت را در نیل به اهدافش یاری می‌کنند.

**سرمایه ساختاری.** سرمایه ساختاری بخشی از سرمایه فکری است که به‌عنوان ماحصل فعالیت افراد در سازمان به تدریج، در قالب دارایی‌های خاص مانند برند، پتنت‌ها، خدمات پیشنهادی، دستورالعمل‌ها، نرم‌افزارها، فرایندها، فرهنگ سازمانی و مانند آن متجلی می‌شود [۳۹]. محصولات جدید که تحت عنوان طرح‌های بیمه‌ای مصوب در بیمه مرکزی شناخته می‌شود، معرف قدرت نوآوری شرکت بیمه بوده و حق بهره‌برداری از آن به‌عنوان یک دارایی اختصاصی تا مدتی در انحصار شرکت تولیدکننده خواهد بود. تعداد محصولات شرکت‌های بیمه و همچنین پرتفوی فروش متنوع از جمله عوامل متمایزکننده شرکت‌های بیمه است. همچنین شرکت‌های بیمه برای عملیات بیمه‌ای خود از نرم‌افزارهای مختلفی استفاده می‌کنند که شامل برخی نرم‌افزارهای رایج مانند انواع نرم‌افزارهای صدور بیمه‌نامه و برخی از سایر انواع نرم‌افزارهای پیشرفته مانند نرم‌افزارهای محاسبه ریسک می‌باشد. در سال‌های اخیر و همزمان با تشدید رقابت در صنعت بیمه کشور، شرکت‌های بیشتری نسبت به ایجاد و یا گسترش واحدهای تحقیق و توسعه اقدام نموده‌اند تا پشتیبان علمی توسعه خدمات جدید را برای خود فراهم آورند. دستورالعمل‌های نرخ‌گذاری نیز دسته‌ای دیگر از دارایی‌های نامشهود شرکت‌های بیمه است که به‌عنوان ماحصل تجربه خبرگان صنعت بیمه، راهنمای نرخ‌گذاری و تعیین شرایط مناسب برای بیمه‌نامه‌های مختلف می‌باشد. فرهنگ سازمانی نیز به‌عنوان یک زیرساخت مهم تصویرگر مؤلفه‌هایی همچون صداقت، تعهد و اعتماد میان کارشناسان شرکت است و تأثیر آن در سطح بهره‌وری منابع انسانی و در نتیجه موفقیت شرکت‌های بیمه در تحقیقات پیشین مورد بررسی قرار گرفته است [۲].

**سرمایه ارتباطی.** سرمایه ارتباطی ناظر به ارتباط مؤثر و سازنده شرکت با ذی‌نفعان بیرونی شامل مشتریان، تأمین‌کنندگان، رقبا، دولت و موارد مشابه است که برای شرکت ایجاد ارزش



می‌کند. بدون تردید رابطه مناسب با مشتریان یکی از مهم‌ترین سرمایه‌های ارتباطی شرکت‌های بیمه است که منجر به ایجاد مشتریان رضایتمند و سپس وفادار خواهد شد [۱۲].

برخی از محققان با تحلیل عناصر تأثیرگذار بر وفاداری مشتریان در صنعت بیمه، بر دو بعد تأمین رضایت و ارائه خدمات با کیفیت اشاره نموده‌اند [۶].

در کنار مشتریان، نمایندگی‌های شرکت‌های بیمه به‌عنوان اشخاص حقوقی یا حقیقی مستقل که تشکیل‌دهنده بخشی از شبکه فروش شرکت‌های بیمه هستند، یکی دیگر از سرمایه‌های ارتباطی مهم این شرکت‌ها هستند. همچنین شبکه همکاران یک شرکت بیمه، به شیوه همکاری در قبول و عرضه بیمه اتکایی، یکی از دارایی‌های ارزشمند است که دسترسی به آن می‌تواند میان شرکت‌های مختلف ایجاد تمایز کند. سهامداران نیز منشأ اعتبار شرکت‌های بیمه بوده و فهم درست آنها از صنعت بیمه می‌تواند ضامن راهبری شرکت در یک مسیر رشد مطمئن و بلندمدت باشد.

**سرمایه‌های ملموس (فیزیکی و مالی).** صنعت بیمه یک صنعت خدماتی است و لذا نیازمند تسهیلات تولیدی نظیر ماشین آلات و یا منابع اولیه جهت تولید کالا نیست، با این وجود اهمیت منابع فیزیکی همچون ساختمان‌ها و تجهیزات اداری در شرکت‌های خدماتی در برخی منابع مورد تأکید قرار گرفته است [۴۳].

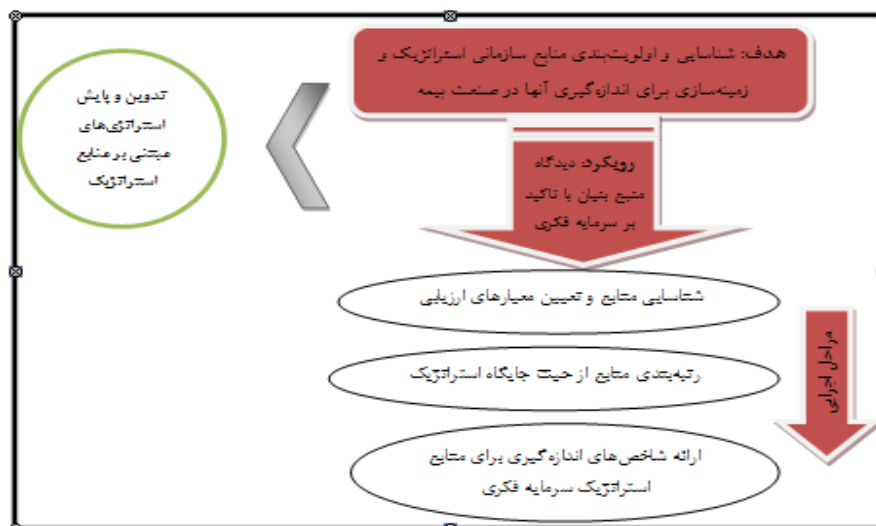
شناسایی منابع فیزیکی به سبب ماهیت آنها با پیچیدگی کمتری روبه روست و منابع مالی نیز به کمک برخی شاخص‌های مالی مهم در صنعت بیمه قابل بیان است. مجموعه تجهیزات کامپیوتری و زیرساخت‌های فن‌آوری اطلاعات از جمله منابع مهم شرکت‌های بیمه هستند که نقش مهمی در تبادل به هنگام اطلاعات میان بیمه‌گران، نمایندگان و بیمه‌گذاران ایفا می‌کنند و امکانات نوینی همچون ارائه خدمات بیمه الکترونیک بر بستر آنها امکان پذیر است [۳۷].

سرمایه شرکت یا جمع حقوق صاحبان سهام و نیز سرمایه در گردش دو شاخص متداول مالی برای بنگاه‌های تجاری و از مهم‌ترین منابع سازمانی آنها به شمار می‌آیند. حجم سرمایه در گردش تصمیم‌گیری مدیران را برای سرمایه‌گذاری در طرح‌های توسعه، تحت تأثیر قرار می‌دهد، از سوی دیگر حقوق صاحبان سهام نیز ضمن تأثیر بر نرخ ریسک و بازده مرتبط با تصمیم‌گیری‌های طرح‌های توسعه و رشد بنگاه‌های تجاری است. به غیر از دو مؤلفه حقوق صاحبان سهام و سرمایه در گردش، توانگری مالی و مجموع ذخایر شرکت از جمله دیگر منابع با اهمیت مالی در صنعت بیمه می‌باشند. توانگری مالی توانایی شرکت را در پرداخت تمامی بدهی‌های قانونی شامل می‌شود و از این‌رو سپر محافظی از دارایی‌های بنگاه برای پوشش دادن بدهی‌های آن است [۱۳].

### ۳. روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر، به لحاظ هدف در میان پژوهش‌های کاربردی و به لحاظ روش در طبقه تحقیقات توصیفی - پیمایشی قرار می‌گیرد. هدف اصلی از این پژوهش، شناسایی و اولویت‌بندی منابع سازمانی راهبردی و زمینه‌سازی برای اندازه‌گیری آنها در صنعت بیمه است. بدین منظور دیدگاه منبع محور به‌عنوان رویکرد نظری تحقیق اتخاذ شده و با تأکید بر اهمیت سرمایه فکری در صنایع خدماتی به مسئله شناسایی و ارزیابی منابع سازمانی راهبردی در صنعت بیمه پرداخته شده است. نقش منابع راهبردی در بهینه‌سازی تصمیم‌گیری‌های مدیران و نیز تحقق راهبردهای سازمانی سبب اهمیت موضوعی پژوهش حاضر شده و بر ارزش نظری و کاربردی آن می‌افزاید. لذا این پژوهش در تلاش است تا پرسش مبنی بر چیستی منابع راهبردی را در صنعت بیمه پاسخ گوید و پس از شناسایی منابع راهبردی و دسته‌بندی آنها، به تشریح معیارهای ارزیابی و اندازه‌گیری این منابع در صنعت بپردازد. به‌طور ویژه، چارچوب این پژوهش را می‌توان در قالب سه سؤال شامل "سید منابع راهبردی در صنعت بیمه به چه صورتی قابل ترکیب‌بندی است؟" "مجموعه سرمایه‌های فکری در میان سید منابع راهبردی صنعت بیمه چه جایگاهی دارند؟" و "چه شاخصه‌هایی برای ارزیابی و اندازه‌گیری سرمایه‌های فکری به‌عنوان مهم‌ترین منابع راهبردی در صنعت بیمه قابل استفاده است؟" تبیین نمود.

به منظور دستیابی به اهداف تصریح شده، ابتدا به شناسایی منابع سازمانی مؤثر در صنعت بیمه پرداخته شده است و پس از آن منابع سازمانی برحسب اهمیت راهبردی با به‌کارگیری ترکیبی از روش‌های منتخب تصمیم‌گیری چندمعیاره رتبه‌بندی می‌شوند. در انتها نیز با هدف مدیریت بهینه منابع راهبردی و با در نظر داشتن پیچیدگی‌های موجود در اندازه‌گیری منابع سرمایه فکری، فهرستی دسته‌بندی شده از شاخص‌های سرمایه فکری ارائه خواهد شد. در نمودار شماره ۱ کلیات تحقیق حاضر در قالب هدف اصلی، رویکرد، مراحل اصلی اجرا و هدف نهایی که این تحقیق برای آن زمینه‌سازی می‌نماید، به تصویر کشیده شده است.



شکل ۱. کلیات تحقیق حاضر

با توجه به اینکه سرمایه فکری بخش مهمی از منابع راهبردی صنعت بیمه را تشکیل می‌دهد، اولویت‌بندی منابع به نوبه خود، انتخاب و اندازه‌گیری مهم‌ترین شاخص‌ها از میان مجموعه متنوع شاخص‌های اندازه‌گیری سرمایه فکری را تسهیل می‌نماید. انتخاب شاخص‌های مناسب سرمایه فکری و اندازه‌گیری آنها به صورت مداوم و دوره‌ای به سازمان کمک می‌کند برای توسعه و بهره‌برداری از این سرمایه ارزشمند راهبردهای مشخص در پیش گرفته و تحقق این راهبردها را در عمل نیز پایش کند.

**شناسایی و طبقه‌بندی منابع.** به منظور اجرای این پژوهش در وهله نخست پس از کسب شناخت دقیق از ویژگی‌ها و انواع سرمایه‌های فکری موجود در سازمان‌ها، برخی فهرست‌های موجود در تحقیقات پیشین [۳۶، ۳۹] حاوی شاخص‌های سرمایه فکری مورد استفاده قرار گرفت و به وسیله مرور مقالات مرتبط با صنعت بیمه نسبت به شناسایی گونه‌های مختلف سرمایه فکری در این صنعت اقدام شد. حاصل این اقدام شناسایی بیش از ۴۰ منبع شامل ناملموس و ملموس بود. در گام دوم، منابع احصا شده با استفاده از مصاحبه با چهار نفر از خبرگان صنعت بیمه مورد بازبینی و تعدیل قرار گرفت. بدین منظور ابتدا برخی منابع مؤثر در عملیات شرکت‌های بیمه که در مقالات بررسی شده به‌طور مستقیم مورد اشاره قرار نگرفته بود، به فهرست منابع اضافه گردید. سپس با توجه به اصل عملکرد ترکیبی و دسته‌ای و نه انفرادی منابع در ایجاد ارزش در سازمان [۲۶]؛ منابع نزدیک به هم در یکدیگر ادغام شد و همچنین منابع کم اهمیت از فهرست حذف گردیدند و شمار آنها کاهش یافت. حاصل این اقدامات شناسایی ۲۳ منبع شامل

مشتریان وفادار، پوشش جغرافیایی نمایندگی‌های شرکت، دانش و مهارت نمایندگی‌های شرکت، دسترسی به بازارهای اتکایی متنوع، ترکیب سهام‌داران، برند شرکت، محصولات جدید بیمه‌ای، نرم افزارهای سازمانی شرکت‌های بیمه، ساختارهای دانشی (تحقیق و توسعه)، دستورالعمل‌های نرخ‌گذاری، فرهنگ سازمانی، دانش بیمه‌گری، دانش ارزیابی خسارت، دانش سرمایه‌گذاری و مدیریت مالی، دانش اکچوئری، مهارت ارتباط با مشتری، هوش عاطفی پرسنل، دانش و مهارت مدیریت و رهبری، زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، سرمایه در گردش شرکت، ذخایر شرکت، سید سرمایه‌گذاری‌های شرکت و نیز سرمایه یا جمع حقوق صاحبان سهام شرکت می‌باشد. در گام سوم، به منظور اطمینان از اینکه منابع شناسایی شده پشتیبان همه بخش‌های مختلف کسب‌وکار شرکت‌های بیمه بوده و از جامعیت قابل قبولی برخوردار باشند، از یک ساختار متقاطع میان منابع و عملیات اصلی شرکت بیمه کمک گرفته شد. عملیات اصلی یک شرکت بیمه عبارت از طراحی و توسعه محصول، تولید و توزیع محصول، مدیریت تولید، ارائه خدمات، مدیریت اداری و مدیریت مالی و سرمایه‌گذاری می‌باشند [۳۴].

بررسی این ساختار متقاطع نشان می‌دهد منابع شناسایی شده در این تحقیق پوشش‌دهنده بخش‌های مختلف کسب‌وکار یک شرکت بیمه هستند.

**پرسشنامه و نمونه آماری.** در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه بر مبنای ارزیابی جایگاه راهبردی منابع در صنعت بیمه استفاده شده است. ساختار پرسشنامه شامل دو بخش اصلی است. بخش نخست به سنجش اهمیت استراتژیک هر یک از منابع بر اساس چهار معیار ارزشمندی (ایجاد قدرت اجرای استراتژی)، کمیابی، تقلیدناپذیری و جایگزین نداشتن اختصاص یافته است. مبنای نظری برای گزینش این چهار معیار نیز از نتایج تحقیقات بارنی (۱۹۹۱ و ۲۰۰۱) [۱۵]، کروک و همکاران (۲۰۰۸) [۲۱] و سیرمون و همکاران (۲۰۱۱) [۴۵] اخذ گردیده است. بخش دوم پرسشنامه به مقایسه زوجی میان معیارهای چهارگانه گفته شده می‌پردازد تا بتوان به کمک آن میزان اهمیت هر یک از معیارها را برآورد کرد. برای تضمین روایی محتوایی ابزار پژوهش، ضمن رعایت قواعد نگارشی و عدم استفاده از جملات مبهم در طرح سئوالات، از نظرات خبرگان دانشگاه و صنعت استفاده شده است. تضمین پایایی ابزار پژوهش نیز از طریق محاسبه آلفای کرونباخ بررسی شده است. ضریب آلفای کرونباخ برای پیش‌آزمون پرسشنامه پژوهش برابر با ۰/۸۷ بود که نشان دهنده سطح پایایی قابل قبول برای ابزار پژوهش است.

جامعه آماری پژوهش حاضر دربرگیرنده مدیران ارشد و مشاوران راهبرد در شرکت‌های بیمه بخش خصوصی می‌باشد که سابقه فعالیت حرفه‌ای آنان به بیش از ۳ سال بالغ گردد و شناخت

کافی از مناسبات و ترتیبات صنعت بیمه را دارا باشند؛ لذا تمرکز این پژوهش، واکاوی ارزش منابع از دید مدیران سطوح راهبردی سازمانی است. با توجه به وجود ۱۹ شرکت بیمه خصوصی و در نظر گرفتن شرایط پیش گفته، ۳۱ پرسشنامه از سطح جامعه آماری جمع آوری گردید و داده‌های حاصله با استفاده از روش تاپسیس فازی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

**روش تاپسیس فازی با رویکرد تجمیع انتهایی.** تکنیک تاپسیس یا اولویت‌بندی بر اساس شباهت به راه حل ایده آل یکی از روش‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه است که در سال ۱۹۸۸ از سوی هوانگ و یون [۲۴] ارائه شده و تا کنون در تحقیقات فراوانی در حوزه‌های بسیار متنوعی مورد استفاده قرار گرفته است [۱۷].

این روش  $m$  گزینه مورد نظر را با استفاده از  $n$  معیار معین شده بر مبنای میزان نزدیکی به گزینه مطلوب و دوری از گزینه نا مطلوب رتبه‌بندی می‌کند. این تکنیک که از جمله مدل‌های جبرانی در میان روش‌های MCDM به شمار می‌رود، از یک منطق ریاضی پیروی می‌کند. این منطق در ابتدا "راه حل مطلوب مثبت (بهترین گزینه)" و "راه حل مطلوب منفی (بدترین گزینه)" را معرفی می‌کند؛ راه حل مطلوب مثبت راه‌حلی است که معیار سود را افزایش و معیار هزینه را کاهش می‌دهد و به تبع آن راه حل مطلوب منفی ارزش عکس راه حل مطلوب مثبت را داراست. سپس تمامی گزینه‌های مورد بررسی، با بهترین گزینه و بدترین گزینه مقایسه می‌شوند و فاصله خطی هر گزینه از بهترین گزینه و بدترین گزینه اندازه‌گیری می‌شود و گزینه‌ای که بیشترین فاصله را از بدترین گزینه و کمترین فاصله را از بهترین گزینه دارا باشد، به عنوان گزینه برتر یا گزینه بهینه انتخاب می‌شود. بنابراین، این روش مبنای ریاضی مناسبی داشته و نسبت به سایر روش‌های MCDM برتری دارد. وجه برتر دیگر روش تاپسیس نسبت به سایر تکنیک‌های MCDM خاصیت جبرانی بودن آن است. این خاصیت بدین معناست که وزن تمامی گزینه‌ها و معیارها در تصمیم‌گیری دخالت داده می‌شود و هیچ وزنی در این روش نادیده گرفته نمی‌شود. به‌طور کلی، منطق تصمیم‌گیری صحیح که منطبق با منطق انتخاب‌های انسانی است، محاسبه یک مقدار اسکالر که به‌طور همزمان معرف بهترین و بدترین گزینه‌هاست و فرایند محاسباتی آسان که به راحتی قابل اجرا در یک صفحه گسترده است، از مزایای اصلی روش تاپسیس برشمرده شده است [۲۷].

از محدودیت‌های اصلی که برای این روش بیان شده است عدم امکان استخراج وزن معیارها و عدم توانایی بررسی همگرایی قضاوت‌های دریافت شده است. در این مقاله ضمن انتخاب روش تاپسیس به‌عنوان یک روش متداول و کاربردی تصمیم‌گیری و اولویت‌بندی، برای برطرف کردن ایراد اول وارد شده از روش تحلیل فرایند سلسله مراتبی (AHP) برای شناسایی وزن معیارها

استفاده می‌شود. همچنین تلاش شده است تا با رساندن شمار پرسشنامه‌های تکمیل شده به بیش از ۳۰ مورد، همگرایی میان نظرات دریافت شده بیشتر شود.

به‌کارگیری تاپسیس در ابتدا مبتنی بر داده‌ها و محاسبات قطعی و معین بود، با این وجود در سالیان اخیر به منظور رفع این نقیصه تکنیک تاپسیس به صورت ترکیبی و همراه با روش‌هایی نظیر ANP، AHP، الگوریتم ژنتیک، تکنیک آنتروپی و منطق فازی مورد استفاده محققان قرار گرفته است. سرمایه‌های فکری سازمان همان‌طور که از نام آنها بر می‌آید دارای‌هایی پیچیده و در عین حال ناملموس هستند و ارزیابی درخصوص میزان اهمیت راهبردی این دارای‌ها نیز به سختی قابل بیان با استفاده از اعداد و عبارات‌های دقیق و قطعی است. بنابراین مطالعات کمی در این حوزه ایجاب می‌کند حتی‌الامکان به جای کار کردن با اعداد دقیق و قطعی از روش‌هایی استفاده شود که بتواند با داده‌های غیرقطعی محاسبات را انجام دهد. به همین منظور در این تحقیق از روش تاپسیس فازی استفاده شده است. در تحقیقات بین‌المللی نیز ترکیب تکنیک تاپسیس و منطق فازی یکی از متداول‌ترین روش‌های به‌کارگیری شده ذیل روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره است [۱۷].

متغیرهای زبانی مورد استفاده در تحقیق به کمک اعداد فازی مثلثی کمی شده و از روش ورتکس برای محاسبه فاصله میان اعداد فازی استفاده شده است. همچنین برای بهتر در نظر گرفتن تنوع قضاوت‌های مدیران شرکت‌های مختلف، که برخاسته از تنوع برداشت‌ها از عوامل ایجادکننده مزیت رقابتی در صنعت بیمه است، از رویکرد تجمیع انتهایی نظرات استفاده شده است.

**رویکرد تجمیع ابتدایی در برابر تجمیع انتهایی در تاپسیس.** در تکنیک تاپسیس دو رویکرد مختلف برای تجمیع نظرات گروه تصمیم‌گیرندگان (وزن معیارها و اعداد مربوط به رتبه‌بندی) وجود دارد که رویکرد تجمیع اولیه و انتهایی (ثانویه) نام دارد [۴۰].

در روش تجمیع اولیه، وزن تخصیص داده شده به هر معیار از سوی تصمیم‌گیرندگان، پیش از به‌کارگیری مراحل روش تاپسیس تجمیع شده و محاسبات نهایی روش تاپسیس بر روی مقادیر تجمیع شده انجام می‌پذیرد. در روش تجمیع انتهایی محاسبات روش تاپسیس به‌طور مستقیم بر روی ماتریس نظرات هر یک از افراد با استفاده از وزن‌های تخصیص داده شده از سوی ایشان به معیارهای مختلف انجام شده و تجمیع نظرات تصمیم‌گیرندگان مختلف پس از طی مراحل مختلف روش تاپسیس در آخرین مرحله و با تجمیع فواصل به دست آمده از گزینه مطلوب و گزینه نامطلوب برای هر یک از افراد صورت می‌گیرد. پژوهش روغنیان و همکاران (۲۰۱۰) نشان می‌دهد به‌کارگیری رویکرد تجمیع اولیه به سبب استفاده از خلاصه‌ای از مجموع

داده‌های گردآوری شده ساده‌تر است اما در مواردی که گروه تصمیم‌گیرندگان از همگونی برخوردار نباشند و واریانس نظرات آنان بالا باشد، یا در مواردی که تصمیم‌گیرندگان از حوزه‌های مختلف سازمانی یا سازمان‌های مختلف برگزیده شوند، روش تجمیع انتهایی دقت بیشتری از روش تجمیع ابتدایی دارد هرچند، حجم محاسباتی آن بیشتر است. لذا تصمیم‌گیری و انتخاب رویکرد مناسب وابسته به ماهیت پژوهش و همگونی میان مشارکت‌کنندگان در امر تحقیق است [۳۸].

در این پژوهش نیز به سبب نیاز به گردآوری داده در سطح صنعت و از میان سازمان‌های گوناگون بیمه‌گر، رویکرد تجمیع انتهایی به منظور حصول نتایج قابل اتکا مورد استفاده محققان قرار گرفته است.

مراحل به‌کارگیری روش تاپسیس فازی. فرض کنید کمیته‌ای متشکل از  $k$  تصمیم‌گیرنده  $(D_1, D_2, \dots, D_k)$  مسؤل ارزیابی  $m$  گزینه  $(A_1, A_2, \dots, A_m)$  بر اساس  $n$  معیار  $(C_1, C_2, \dots, C_n)$  می‌باشند. برای تبدیل واژه‌های بیانی به اعداد فازی از جدول شماره ۱ استفاده شده است.

جدول ۱. متغیرهای زبانی مورد استفاده برای رتبه بندی‌ها

عبارت بیانی	عدد فازی معادل
بسیار کم	(۰, ۰, ۳)
کم	(۰, ۳, ۵)
متوسط	(۲, ۵, ۸)
زیاد	(۵, ۷, ۱۰)
بسیار زیاد	(۷, ۱۰, ۱۰)

در این تحقیق وزن معیارها از روش AHP به دست می‌آید. به این ترتیب که در قالب مقایسه زوجی چهار معیار، از پرسش‌شوندگان خواسته شده تا ترجیح نسبی هر یک را نسبت به سایر معیارها به صورت عددی میان ۱ (بدون ترجیح) تا ۹ (کاملاً مرجح) بیان نمایند. مجموعه قضاوت‌های فرد  $k$  که متشکل از نظرات وی پیرامون ارزیابی  $n$  گزینه با استفاده از  $m$  معیار است، در ماتریس مندرج در رابطه شماره ۱ قابل ارائه است که هر بردار  $\tilde{x}$  خود یک متغیر فازی مثلثی است.

$$D^k = \begin{bmatrix} \tilde{x}_{11}^k & \tilde{x}_{12}^k & \dots & \tilde{x}_{1m}^k \\ \vdots & \ddots & & \vdots \\ \tilde{x}_{n1}^k & \tilde{x}_{n2}^k & & \tilde{x}_{nm}^k \end{bmatrix} \quad (1)$$

ماتریس وزنی فرد  $k$  نیز متشکل از وزنی است که وی به هریک از معیارهای معین شده تخصیص داده است، و به صورت رابطه شماره ۲ نشان داده می شود.

$$W^k = [w_1^k, w_2^k, \dots, w_m^k] \quad (2)$$

برای احراز از پیچیده شدن محاسبات، در نرمال سازی ماتریس رتبه بندی هریک از افراد از روش نرمال سازی خطی استفاده شده است. نرمال سازی ماتریس با این هدف صورت می گیرد که همه اعداد ماتریس رتبه بندی که بر حسب معیارهای مختلف مقدار پذیرفته اند، به اعداد قابل مقایسه با هم تبدیل شده و همه اعداد فازی مثلثی در بازه ۰ تا ۱ قرار گیرند، روابط (۳)، (۴) و (۵) اختصاص به تشریح اقدامات صورت گرفته در این خصوص دارند.

$$\tilde{R}^k = [\tilde{r}_{ij}^k]_{m \times n} \quad (3)$$

$$\tilde{r}_{ij}^k = \left( \frac{a_{ij}}{c_j^*}, \frac{b_{ij}}{c_j^*}, \frac{c_{ij}}{c_j^*} \right) \quad j \in B \quad c_j^* = \max_i c_{ij} \text{ if } j \in B \quad (4)$$

$$\tilde{r}_{ij}^k = \left( \frac{a_j^-}{c_{ij}}, \frac{a_j^-}{b_{ij}}, \frac{a_j^-}{a_{ij}} \right) \quad j \in C \quad a_j^- = \min_i a_{ij} \text{ if } j \in C \quad (5)$$

با توجه به وزن های به دست آمده از روش مقایسات زوجی برای هریک از معیارها می توان ماتریس نرمال موزون را برای هریک از تصمیم گیرندگان به واسطه رابطه شماره (۶) محاسبه کرد.

$$\tilde{V}^k = [\tilde{v}_{ij}^k]_{m \times n} \quad i = 1, 2, \dots, m \quad j = 1, 2, \dots, n; \quad (6)$$

$$\tilde{v}_{ij}^k = \tilde{r}_{ij}^k(\cdot) w_j^k$$

در ماتریس نرمال شده فازی همه  $v_{ij}$  ها به ازای هر  $i$  و  $j$  اعداد فازی نرمال شده متعلق به بازه  $[0, 1]$  هستند. بنابراین می توانیم گزینه های مطلوب ( $A^{*k}$ ) و نامطلوب ( $A^{-k}$ ) را به ازای هر تصمیم گیر  $k$  بیابیم به نحوی که طبق رابطه شماره (۷) و (۸):



$$A^{*k} = (\tilde{v}_1^{*k}, \dots, \tilde{v}_n^{*k}), \quad \tilde{v}_j^{*k} = \max_i v_{ij}^k \quad (7)$$

$$A^{-k} = (\tilde{v}_1^{-k}, \dots, \tilde{v}_n^{-k}), \quad \tilde{v}_j^{-k} = \min_i v_{ij}^k \quad (8)$$

فاصله هر گزینه تا گزینه‌های مطلوب و نامطلوب از رابطه زیر قابل محاسبه است:

$$d_i^{*k} = \sum_{j=1}^n d(\tilde{v}_{ij}^{*k} - \tilde{v}_j^{*k}) \quad i = 1, 2, \dots, m \quad (9)$$

$$d_i^{-k} = \sum_{j=1}^n d(\tilde{v}_{ij}^{-k} - \tilde{v}_j^{-k}) \quad i = 1, 2, \dots, m \quad (10)$$

به طوری که  $d(0,0)$  فاصله میان دو عدد فازی را نشان می دهد.

همان طور که گفته شد در این روش تجمیع نظرات پس از محاسبه  $d_i^{*k}$  و  $d_i^{-k}$  برای هر یک از تصمیم‌گیرندگان انجام می‌شود. برای تجمیع نظرات روش‌های مختلفی از جمله میانگین حسابی و میانگین هندسی و یا اشکال تغییر یافته آنها وجود دارد که در اینجا از روش میانگین هندسی بر حسب روابط شماره (۱۱) و (۱۲) استفاده شده است.

$$d_i^+ = (\prod_{k=1}^k d_i^{k+})^{1/k} \quad (11)$$

$$d_i^- = (\prod_{k=1}^k d_i^{k-})^{1/k} \quad (12)$$

برای محاسبه میزان دوری و نزدیکی هر گزینه به گزینه مطلوب ضریبی تعریف می‌شود که هر قدر عدد به دست آمده به ۱ نزدیک‌تر باشد، گزینه مربوط به مطلوب نزدیک‌تر و در نتیجه مطلوب‌تر است. این ضریب با استفاده از رابطه شماره (۱۳) محاسبه می‌گردد.

$$cc_i = \frac{d_i^-}{d_i^- + d_i^+} \quad (13)$$

بدین ترتیب قدم‌های مورد نیاز برای ارزیابی جایگاه منابع سازمانی مطابق مراحل زیر اجرا شد.

گام ۱. شناسایی گروه ارزیابی و تعیین معیارهای ارزیابی: این گروه متشکل از ۳۱ نفر از مدیران ارشد شرکت‌های بیمه کشور هستند که با توجه به چهار معیار شناسایی شده به ارزیابی منابع سازمانی می‌پردازند.

گام ۲. انتخاب متغیرهای زبانی صحیح برای ارزیابی گزینه‌های مورد بررسی (جدول ۱).

گام ۳. دریافت نظرات پاسخ‌دهندگان درخصوص میزان برقراری خصوصیات چهارگانه (ایجاد قدرت اجرای راهبرد، کمیابی، غیرقابل جایگزینی و غیرقابل تقلیدبودن) در ۲۳ منبع سازمانی مورد بررسی. همچنین دریافت نظرات افراد پیرامون مقایسه زوجی معیارها و محاسبه وزن معیارها با استفاده از روش AHP به ازای هر فرد.

گام ۴. ایجاد ماتریس تصمیم‌گیری فازی و نرمال‌سازی آن

گام ۵. ایجاد ماتریس نرمال وزنی تصمیم‌گیری فازی

گام ۶ محاسبه جواب ایده‌آل فازی و ضدایده‌آل فازی

گام ۷. محاسبه فاصله هر گزینه تا نقاط ایده‌آل و ضد ایده‌آل

گام ۸. تجمیع فواصل بر طبق نظرات افراد مختلف

گام ۹. محاسبه شاخص فاصله از گزینه ایده‌آل و ضدایده‌آل

گام ۱۰. تعیین رتبه گزینه‌ها با استفاده از شاخص فاصله

#### ۴. تحلیل یافته‌ها

پس از تشریح مبانی نظری روش رتبه‌بندی منتخب و گام‌های اجرایی آن، در بخش نتایج ابتدا به چگونگی تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده و نتایج رتبه‌بندی منابع اشاره می‌شود و در انتها با توجه به جایگاه مهم منابع سرمایه‌فکری در میان مجموعه منابع سازمانی طبق نتایج به دست آمده از سویی و از سوی دیگر مشکل بودن اندازه‌گیری و مدیریت تغییرات این سرمایه‌ارزشمند جدولی از شاخص‌های سرمایه‌فکری در صنعت بیمه به صورت طبقه‌بندی شده ارائه می‌گردد. این جدول در کنار نتایج رتبه‌بندی منابع در انتخاب مهم‌ترین شاخص‌های اندازه‌گیری سرمایه‌فکری به مدیران شرکت‌های بیمه کمک مؤثری می‌کند.

**محاسبه نتایج رتبه‌بندی منابع.** با توجه به حجم نسبتاً بالای داده‌های گردآوری شده که ناشی از تعداد سؤالات پرسشنامه (مجموعاً ۹۸ سوال مشتمل بر سؤالات ارزیابی منابع و مقایسه زوجی معیارها) برای ۳۱ پاسخ‌دهنده است، در ادامه فقط برخی جداول مربوط به محاسبات به اختصار نشان داده شده است. جدول شماره ۲ نمایی از ماتریس قضاوت‌های یکی از تصمیم‌گیران ( $D^1$ ) است که در ستون‌های اول برحسب متغیرهای زبانی و در ستون‌های بعدی برحسب اعداد فازی مثلثی درج شده است.

جدول ۲. نمایی از ماتریس قضاوت یکی از تصمیم گیرندگان

معیارها		D <sup>1</sup>									
برحسب اعداد فازی مثلثی				برحسب متغیرهای زبانی							
غیر قابل جایگزینی	بودن	غیر قابل تقلید	کمپایی	قدرت اجرایی استراتژی	غیر قابل جایگزینی	بودن	غیر قابل تقلید	کمپایی	قدرت اجرایی استراتژی	منابع	ردیف
(۱۰،۱۰،۷)	(۱۰،۷،۵)	(۸،۵،۲)	(۸،۵،۲)	(۸،۵،۲)	خ	ز	م	م	م	مشتریان	۱
(۱۰،۱۰،۷)	(۱۰،۷،۵)	(۱۰،۷،۵)	(۱۰،۱۰،۷)	(۱۰،۱۰،۷)	خ	ز	ز	ز	خ	نمایندگی‌ها	۲
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
(۱۰،۱۰،۷)	(۱۰،۱۰،۷)	(۱۰،۷،۵)	(۱۰،۱۰،۷)	(۱۰،۱۰،۷)	خ	خ	ز	ز	خ	سرمایه	۳

پس از نرمال سازی هریک از ماتریس‌های  $D^1$  تا  $D^{31}$ ، باید ماتریس‌های نرمال وزنی هریک از تصمیم گیرندگان محاسبه شود که این کار از طریق ضرب وزن معیارهای به دست آمده از مقایسات زوجی معیارها توسط تصمیم گیرندگان در ماتریس نرمال انجام می‌شود. سپس راه حل مطلوب و نامطلوب برای هریک از ماتریس‌های نرمال وزنی محاسبه شده و فاصله از مطلوب تا نامطلوب با استفاده از رابطه فاصله میان دو عدد فازی مثلثی محاسبه می‌شود. برای تجمیع نظرات با استفاده از رابطه میانگین هندسی فواصل از ایده آل و ضدایده آل محاسبه شده و نهایتاً شاخص نهایی روش تاپسیس از تقسیم فاصله از راه حل نامطلوب بر مجموع فواصل محاسبه می‌شود. نمایی از محاسبات دو گام آخر در جدول شماره ۳ قابل مشاهده است.

جدول ۳. محاسبات نهایی رتبه بندی منابع

شاخص	محاسبات نهایی		فواصل از مطلوب تا نامطلوب				منابع صنعت بیمه	
	تجميع نظرات		۹۵		۱			
	$d_i^-$	$d_i^+$	$d_i^{-95}$	$d_i^{+95}$	$d_i^{-1}$	$d_i^{+1}$		
۰/۵۸۷	۰/۶۶۲	۰/۴۶۶	۰/۷۲۶	۰/۳۹۳	...	۰/۴۸۴	۰/۶۸۹	مشتریان وفادار
۰/۵۱۰	۰/۵۵۸	۰/۵۳۵	۰/۸۳۶	۰/۲۷۹	...	۰/۱۸۹	۰/۹۵۲	پوشش جغرافیایی نمایندگی ها
۰/۵۷۸	۰/۶۲۸	۰/۴۶۷	۰/۸۰۹	۰/۳۱۱	...	۰/۲۵۷	۰/۸۹۲	دانش و مهارت نمایندگی ها
۰/۵۰۸	۰/۵۷۰	۰/۵۵۲	۰/۴۹۹	۰/۶۶۰	...	۰/۴۴۴	۰/۷۲۲	دسترسی به بازارهای اتکایی متنوع
۰/۴۹۶	۰/۵۵۵	۰/۵۶۳	۰/۵۶۷	۰/۵۸۹	...	۰/۵۵۳	۰/۵۹۸	اعتبار سهامداران و تمرکز سهام
۰/۵۹۹	۰/۶۶۵	۰/۴۴۵	۰/۵۵۷	۰/۵۹۶	...	۰/۶۳۳	۰/۵۲۸	برند
۰/۴۶۰	۰/۵۰۱	۰/۵۸۷	۰/۷۵۶	۰/۳۶۹	...	۰/۲۱۸	۰/۹۲۹	محصولات جدید بیمه ای
۰/۵۲۹	۰/۵۸۴	۰/۵۲۰	۰/۵۸۸	۰/۵۴۷	...	۰/۴۲۴	۰/۷۴۳	نرم افزارهای بیمه گری پیشرفته
۰/۵۹۷	۰/۶۶۴	۰/۴۴۸	۰/۷۷۶	۰/۳۶۰	...	۰/۴۶۰	۰/۷۰۵	ساختارهای دانشی
۰/۵۶۱	۰/۶۲۳	۰/۴۸۷	۰/۶۸۹	۰/۴۳۲	...	۰/۵۳۲	۰/۶۳۷	دستورالعمل های نرخ گذاری
۰/۶۱۷	۰/۶۸۵	۰/۴۲۶	۰/۷۷۱	۰/۳۶۴	...	۰/۷۷۹	۰/۳۸۱	فرهنگ سازمانی
۰/۶۵۱	۰/۷۲۰	۰/۳۸۶	۰/۶۴۰	۰/۴۹۶	...	۰/۶۱۸	۰/۵۵۴	دانش بیمه گری
۰/۶۰۳	۰/۶۶۴	۰/۴۳۷	۰/۶۳۲	۰/۵۰۰	...	۰/۵۱۰	۰/۶۶۰	دانش ارزیابی خسارت
۰/۶۲۲	۰/۶۸۳	۰/۴۱۵	۰/۸۶۲	۰/۲۵۹	...	۰/۶۴۳	۰/۵۱۷	دانش سرمایه گذاری
۰/۵۷۰	۰/۶۲۹	۰/۴۷۴	۰/۴۳۱	۰/۷۱۰	...	۰/۴۳۴	۰/۷۳۲	دانش اکچوئری
۰/۵۷۶	۰/۶۳۲	۰/۴۶۶	۰/۷۱۴	۰/۴۱۴	...	۰/۴۵۴	۰/۷۱۱	مهارت ارتباط با مشتری
۰/۵۶۵	۰/۶۰۶	۰/۴۶۵	۰/۷۱۴	۰/۴۱۴	...	۰/۶۴۳	۰/۵۱۷	هوش عاطفی
۰/۶۸۵	۰/۷۶۱	۰/۳۵۰	۰/۸۶۲	۰/۲۵۹	...	۰/۷۷۹	۰/۳۸۱	دانش مدیریت و رهبری
۰/۵۵۶	۰/۶۱۷	۰/۴۹۳	۰/۶۶۶	۰/۴۵۴	...	۰/۵۳۰	۰/۶۳۹	زیرساخت های فناوری اطلاعات
۰/۵۴۲	۰/۶۰۴	۰/۵۱۰	۰/۷۱۴	۰/۴۱۴	...	۰/۴۴۱	۰/۷۲۲	سرمایه در گردش
۰/۵۴۸	۰/۶۰۳	۰/۴۹۸	۰/۸۰۰	۰/۳۱۴	...	۰/۳۴۵	۰/۸۰۶	ذخایر شرکت
۰/۶۰۸	۰/۶۶۸	۰/۴۳۲	۰/۸۶۲	۰/۲۵۹	...	۰/۶۳۳	۰/۵۲۸	سبد سرمایه گذاری ها
۰/۵۵۹	۰/۶۱۳	۰/۴۸۳	۰/۸۴۲	۰/۲۷۵	...	۰/۴۶۳	۰/۷۰۵	سرمایه شرکت

به این ترتیب با استفاده از شاخص محاسبه شده برای هریک از منابع ۲۳ گانه می توان این منابع را به لحاظ جایگاه راهبردی در صنعت بیمه رتبه بندی نمود. با توجه به اینکه هیستوگرام ضرایب به دست آمده برای منابع نزدیک به نرمال است، می توان بر مبنای فاصله یک انحراف معیار از میانگین ( $\mu - \delta, \mu, \mu + \delta$ ) ضرایب را به چهار بازه تقسیم بندی کرد که سطح اول شامل منابع با اهمیت راهبردی بالا، سطح دوم شامل منابع با اهمیت راهبردی نزدیک به متوسط و سطح سوم شامل منابع با اهمیت راهبردی پایین می شود. جدول شماره ۴ منابع را در

سطوح سه گانه اهمیت به تفکیک گروه‌های چهارگانه منابع سازمانی (انسانی، ساختاری، ارتباطی و ملموس) نشان می‌دهد.

جدول ۴. نتایج نهایی رتبه بندی

ماهیت / طبقه	منبع	رتبه	سطح اهمیت
انسانی	دانش مدیریت و رهبری	۱	سطح اول
انسانی	دانش بیمه‌گری	۲	
انسانی	دانش سرمایه گذاری و مدیریت مالی	۳	
ساختاری	فرهنگ سازمانی	۴	
ساختاری	سبد محصولات	۵	
انسانی	دانش ارزیابی خسارت	۶	
ساختاری	برند	۷	سطح دوم
ساختاری	واحد‌های تحقیق و توسعه	۸	
ارتباطی	مشتریان رضایتمند	۹	
ارتباطی	دانش و مهارت نمایندگی‌ها	۱۰	
انسانی	مهارت ارتباط با مشتری	۱۱	
انسانی	دانش اکچوئری	۱۲	
انسانی	هوش عاطفی	۱۳	
ساختاری	دستورالعمل‌های نرخ‌گذاری	۱۴	
ملموس	سرمایه شرکت	۱۵	
ملموس	زیرساخت IT	۱۶	
ملموس	ذخایر	۱۷	سطح سوم
ملموس	سرمایه در گردش	۱۸	
ساختاری	نرم افزارهای بیمه‌گری پیشرفته	۱۹	
ارتباطی	نمایندگی‌ها (تعداد و پوشش جغرافیایی)	۲۰	
ارتباطی	دسترسی به بازارهای اتکایی	۲۱	
ارتباطی	اعتبار سهامداران و تمرکز سهام	۲۲	
ساختاری	محصولات جدید بیمه‌ای	۲۳	

شاخص‌های پیشنهادی برای اندازه‌گیری سرمایه فکری. یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد سرمایه فکری در میان منابع سازمانی صنعت بیمه از جایگاه راهبردی برخوردار است (بخش اعظم منابع در سطوح اول و دوم اهمیت راهبردی در زمره سرمایه‌های فکری قرار می‌گیرند). با این وجود، برخلاف شاخص‌های مرسوم مالی که عموماً مورد توجه مستقیم مدیران قرار دارد و در گزارش‌های مالی شرکت‌ها نیز منعکس می‌شود، اندازه‌گیری وضعیت و رشد سرمایه فکری بسیار مشکل است. برای اندازه‌گیری سرمایه فکری همواره انبوهی از شاخص‌های

مختلف وجود دارد که هریک به بُعدی از سرمایه فکری مورد نظر اشاره دارد. برای توجیه پذیری و دقت اندازه گیری سرمایه فکری لازم است شاخص ها با صنعت مورد نظر متناسب سازی شده و به صورت طبقه بندی شده در اختیار مدیران قرار گیرد تا شرکت های مختلف به تناسب امکانات و هدف خود از اندازه گیری، مهم ترین شاخص های مورد نیاز خود را انتخاب کنند و یا با لحاظ چارچوب های علمی رتبه بندی و دسته بندی شاخص های سرمایه فکری، شاخص های متناسب برای شرکت خود را تعریف کنند. انتخاب، اندازه گیری و پایش شاخص های مناسب سرمایه فکری در شرکت های بیمه در کنار شاخص های مربوط به منابع مالی مرسوم، می تواند تصویر متوازی از وضعیت مجموع منابع سازمانی به عنوان لایه زیرین عملکرد سازمان در اختیار مدیران و تصمیم گیرندگان قرار دهد.

در جدول شماره ۵ برخی از مهم ترین شاخص های اندازه گیری سرمایه فکری آورده شده است. شاخص های پیشنهادی برای هر منبع بر اساس پژوهش استام (۲۰۰۶) به سه دسته دارایی<sup>۱</sup>، سرمایه گذاری<sup>۲</sup> و اثر<sup>۳</sup> تفکیک شده اند تا از سردرگمی انتخاب اصولی شاخص های مناسب کم کند [۴۶].

شاخص های ستون اول (دارایی) عموماً نزدیک ترین شاخص ها به مفهوم اصلی مورد نظر در منبع مربوطه و بیانگر برآوردی از سطح منبع است. شاخص های ستون دوم نه به سطح منبع بلکه به جریانی که تغییراتی در منبع ایجاد می کند، مربوط می شود؛ از آنجا که این تغییرات در اکثر موارد افزایشی است عنوان سرمایه گذاری در منبع برای دسته مناسب است. شاخص های دسته سوم بیشتر ناظر به اثرات (منبع است). این نوع شاخص ها کمی پذیرترین دسته شاخص ها هستند و در برخی موارد به طور مستقیم قابل محاسبه با شاخص های مالی و عملکردی هستند، هرچند همواره نمی توان این شاخص ها را صرفاً به منبع مربوطه منتسب کرد.

---

1. Asset  
2. Investment  
3. Effect

جدول ۵. شاخص‌های پیشنهادی برای اندازه‌گیری سرمایه فکری به صورت دسته‌بندی شده

ردیف	شاخص‌های اندازه‌گیری سرمایه فکری		ردیف	منبع	شاخص‌های اندازه‌گیری سرمایه فکری		ردیف	منبع
	اثر	سرمایه گذاری			اثر	سرمایه گذاری		
۱	دانش مدیریت و رهبری	شاخص رهبری	۱۱	مهارت ارتباط با مشتری	شاخص روابط عمومی پرسنل مرتبط با مشتری	مجموع ساعات آموزشی کارکنان در ارتباط با مشتری	تعداد شکایات بیمه گزاران رضایت از خدمات	دانش مدیریت و رهبری
۲	دانش بیمه‌گری	تعداد متخصصان بیمه‌گری متوسط سابقه و تحصیلات کارشناسان تعداد دانش آموختگان رشته بیمه	۱۲	دانش اکچوئری	تعداد دانش آموختگان رشته اکچوئری یا نگاهاهای اطلاعاتی آمار بیمه در دسترس	مجموع ساعات آموزش تخصصی اکچوئری	ارزش افزوده به ازای یک متخصص	دانش بیمه‌گری
۳	دانش سرمایه گذاری و مدیریت مالی	تعداد متخصصان سرمایه‌گذاری متوسط سابقه و تحصیلات کارشناسان واحد سرمایه‌گذاری رشته بیمه	۱۳	هوش عاطفی	ضرب هوش عاطفی کارکنان	متوسط حقوق و دستمزد پرداختی	نرخ خروج کارشناسان	دانش سرمایه‌گذاری و مدیریت مالی
۴	فروتنگ سازمانی	شاخص فروتنگ سازمانی	۱۴	دستورالعمل‌ها	تعداد دستورالعمل‌های موجود	ساعات صرف‌شده جهت مستندسازی و بهبود دستورالعمل‌ها	ضرب خسارت بیمه‌نامه‌های خاص	فروتنگ سازمانی
۵	سبد محصولات شرکت	شاخص پهنگی سبد فروش	۱۵	نرم افزارهای پیشرفته	تعداد نرم افزارهای مورد بیمه نامه پرداخت خسارت اینترنتی مرکز ارتباط با مشتریان	تعداد کارشناسان واحد فناوری اطلاعات	متوسط زمان صدور بیمه نامه	سبد محصولات شرکت
۶	دانش ارزیابی خسارت	تعداد متخصصان ارزیابی خسارت متوسط سابقه و تحصیلات کارشناسان فنی	۲۰	نماینده‌ها (تعداد و پوشش)	تعداد نماینده‌ها و شعب نماینده‌ها به کل نماینده‌ها در کشور	تعداد کارشناسان واحد بیمه‌های انکابی	سهم نمایندگان در فروش	دانش ارزیابی خسارت
۷	برند	سابقه شرکت	۲۱	بازارهای انکابی	تعداد متخصصان بیمه انکابی	تعداد کارشناسان واحد بیمه‌های انکابی	نسبت قوی انکابی به فروش	برند
۸	ساختارهای دانشی (R&D)	تعداد کارشناسان (ساعات صرف شده) واحد تحقیق و توسعه تخصصی (کمیته مدیریت ریسک)	۲۲	اعتبار سهامداران و سهام	سطح تخصص سهامداران در حوزه مالی	تعداد جلسات هیئت مدیره	رشد ارزش دارایی‌های شرکت	ساختارهای دانشی (R&D)
۹	مشتریان رضایتمندی مشتریان	تعداد بیمه نامه‌های فروش رفته درصد بیمه نامه‌های تمدیدی میزان رضایتمندی مشتریان مشتریان با بیش از ۵ سال سابقه	۲۳	محصولات جدید بیمه‌ای	تعداد طرح‌های بیمه‌ای مصوب	تعداد طرح‌های بیمه‌ای ارسال	سهم بیمه زندگی در سبد فروش بیمه تولیدی محصولات جدید	مشتریان رضایتمندی مشتریان
۱۰	دانش و مهارت نمایندگی‌ها	متوسط سابقه فعالیت نمایندگی‌ها	منابع: [۴]، ۲۰۲۰، [۳]		سهم نمایندگان در فروش سرانه حق بیمه تولیدی نمایندگی‌ها	کارمزد درافتی نمایندگی‌ها		دانش و مهارت نمایندگی‌ها

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

منابع سازمانی نقش کلیدی در شکل‌گیری مزیت رقابتی سازمان دارند و در صنایع نوین و پیشرفته مانند صنعت بیمه بخش مهمی از منابع راهبردی سازمان را سرمایه‌های فکری تشکیل می‌دهند. به رغم اهمیت و ارزش فوق‌العاده سرمایه‌های فکری در صنعت بیمه هنوز تحقیقات کمی در مورد شناسایی و تحلیل جایگاه این سرمایه‌ها و چگونگی ایجاد ارزش از آنها صورت گرفته است. یکی از موضوعات تحقیقاتی که به ارتقای درک پژوهشگران از این حوزه می‌انجامد، ارزیابی جایگاه راهبردی سرمایه‌های فکری در صنعت بیمه کشور است.

در این تحقیق منابع سازمانی مهم صنعت بیمه در چهار گروه سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه ارتباطی و سرمایه‌های ملموس (فیزیکی و مالی) شناسایی و از حیث قابلیت ایجاد مزیت رقابتی توسط تعدادی از مدیران و مشاوران شرکت‌های بیمه خصوصی ارزیابی و رتبه‌بندی شدند. نتایج این ارزیابی نشان می‌دهد منابع راهبردی که در سطح اول اهمیت قرار می‌گیرند به ترتیب عبارت‌اند از: دانش مدیریت و رهبری شرکت، دانش بیمه‌گری و دانش مدیریت مالی و سرمایه‌گذاری که هر سه منبع از نوع سرمایه فکری و در گروه سرمایه‌های انسانی قرار می‌گیرند. در میان منابع سطح دوم اهمیت می‌توان به مواردی همچون فرهنگ سازمانی، برند و سبد محصولات از گروه سرمایه‌های ساختاری، سرمایه شرکت از گروه منابع مالی و فیزیکی و مشتریان و دانش و مهارت نمایندگی‌ها از گروه سرمایه‌های ارتباطی اشاره کرد. همچنین منابعی همچون محصولات جدید بیمه‌ای، اعتبار سهامداران و تمرکز سهام، دسترسی به بازارهای اتکایی و تعداد نمایندگی‌های شرکت به ترتیب کمترین اهمیت راهبردی را در میان منابع مورد بررسی در این تحقیق حائز شدند.

آگاهی از جایگاه مهم سرمایه‌های فکری در صنعت بیمه ضمن اینکه به بهبود نگرش مدیران در این حوزه کمک می‌کند، باید با راهنمایی برای اندازه‌گیری سرمایه فکری نیز تکمیل شود تا ابزار لازم برای برنامه‌ریزی توسعه و پایش سرمایه فکری سازمان را نیز در اختیار مدیران قرار دهد. به این جهت جدولی از شاخص‌های اندازه‌گیری سرمایه فکری به تفکیک منابع رتبه‌بندی شده ارائه شد. شاخص‌های ارائه‌شده در جدول در سه دسته دارایی، سرمایه‌گذاری و اثر طبقه‌بندی شدند تا مدیران بتوانند به تناسب هدف اندازه‌گیری و امکانات و داده‌های موجود شاخص‌های متناسب را انتخاب کنند. دو هدف اصلی اندازه‌گیری سرمایه فکری بهبود مدیریت داخلی شرکت و ارتقای ارتباطات بیرونی برشمرده شده است که اگر سه دسته فوق را به صورت یک طیف به هم پیوسته در نظر بگیریم شاخص‌های نزدیک به ابتدای طیف یعنی دارایی‌ها برای مقاصد مدیریت داخلی مناسب‌ترند، زیرا درک واقع‌بینانه‌تری از منبع منتقل می‌کنند و



شاخص‌های نزدیک به انتهای طیف یعنی اثرات برای مقاصد تکمیل گزارش‌های بیرونی و انعکاس بیشتر ارزش سازمان به ذی‌نفعان بیرونی مناسب‌تر است.

این تحقیق به سبب شناسایی منابع راهبردی در صنعت بیمه از منظر دیدگاه منبع‌محور و با رویکرد کلان و کل‌گرایانه به مجموعه منابع که امکان مقایسه نسبی میان منابع ملموس و سرمایه‌های فکری را نیز فراهم نموده است، پژوهشی نوآورانه به شمار می‌آید. همچنین در این پژوهش فهرستی از شاخص‌های اندازه‌گیری سرمایه فکری در صنعت بیمه به صورت اولویت‌بندی شده برحسب میزان اهمیت راهبردی و نیز ماهیت منابع پیشنهاد گردیده است، به همین سبب این پژوهش با تحقیقات انجام شده در کشور در حوزه سرمایه فکری در صنعت بیمه که عموماً به مطالعه رابطه سرمایه فکری و عملکرد شرکت‌ها پرداخته‌اند (به‌عنوان مثال: مجتهدزاده و همکاران، ۱۳۸۹ [۱۱]؛ فرید و همکاران، ۱۳۹۰ [۱۰]) متمایز است. محققان آتی می‌توانند با گسترش و توسعه این فهرست، چارچوب جامعی برای اندازه‌گیری سرمایه فکری در شرکت‌ها و نیز ارزیابی سرمایه فکری در میان سبد منابع صنایع گوناگون فراهم آورند.

## منابع

۱. افزاره، عباس (۱۳۸۴). مدیریت دانش، مفاهیم، مدل ها، اندازه گیری و پیاده سازی، تهران، انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
۲. بردبار، غلامرضا؛ منصوری، حسین؛ و جمالی، رضا (۱۳۸۶). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و بهره وری نیروی انسانی در صنعت بیمه بر اساس نظرسنجی از مدیران عالی شرکت های بیمه شهر یزد، پژوهشنامه بیمه، ۲۲(۴)، ۱۷۹-۲۰۷.
۳. حاجی پور، بهمن؛ و مؤمنی، مصطفی (۱۳۸۸). بازشناسی رویکرد منبع محور نسبت به منابع سازمان و مزیت رقابتی پایدار: مورد مطالعه شرکت تولیدی ساران، اندیشه مدیریت راهبردی، ۳(۱)، ۷۷-۱۰۲.
۴. حسن زاده مقیمی، آرش؛ ماجد، وحید؛ و نورالدینی، صدرالدینی (۱۳۹۱). رتبه بندی شرکت های بیمه کشور در ارائه خدمات بیمه ای به صورت بر خط، پنجمین کنفرانس و جشنواره کسب و کار بیمه، تهران.
۵. حسن زاده، علی؛ عسگری، محمدمهدی؛ و کاظم نژاد، مهدی (۱۳۸۹). بررسی جایگاه صنعت بیمه در اقتصاد و بازار سرمایه ایران، پژوهشنامه بیمه، ۲۵(۲)، ۱۶۵-۱۹۹.
۶. حقیقی کفاش، مهدی؛ اکبری، مسعود؛ و لالیان پور، نوشین (۱۳۸۹). عوامل مؤثر بر وفاداری بیمه گزاران: مورد مطالعه شرکت بیمه ایران، پژوهشنامه بیمه، ۲۵(۱)، ۷۵-۹۵.
۷. ذاکری، امیر؛ شاهی بیگ، آزاده؛ رادمهر، شروین؛ و رضوی، رضا (۱۳۹۱). اندازه گیری سرمایه فکری سازمان با تکیه بر شایستگی های محوری: مطالعه موردی، چهارمین کنفرانس بین المللی سرمایه فکری، زنجان.
۸. سبک رو، مهدی؛ وفایی یگانه، محمد؛ و کاشانی، صالح (۱۳۸۹). بهره وری کارکنان شرکت های بیمه در پرتو هوش عاطفی و کیفیت زندگی کاری، پژوهشنامه بیمه، ۲۵(۱)، ۱۷۹-۲۰۲.
۹. سعیدا اردکانی، سعید؛ طباطبایی نسب، سید محمد؛ و فرهنگ نژاد، محمدعلی. (۱۳۹۰). تحلیل منابع نامشهود و رفتار صادراتی بر پایه نظریه منبع محور، مطالعات مدیریت راهبردی، ۲(۷)، ۱۱۷-۱۴۲.
۱۰. فرید، داریوش؛ روشن قیاس، ابراهیم؛ و قاضوی، حسین (۱۳۹۰). بررسی تأثیر سرمایه فکری بر عملکرد مالی صنعت بیمه مطالعه موردی شرکت های بیمه یزد، همایش منطقه ای حسابداری سرمایه فکری، گنبدکاووس.
۱۱. مجتهدزاده، ویدا؛ علوی طبری، سیدحسین؛ و مهدی زاده، مهرناز (۱۳۸۹). رابطه سرمایه فکری و عملکرد صنعت بیمه (از دیدگاه مدیران)، بررسی های حسابداری و حسابرسی، ۱۷(۶۰)، ۱۰۹-۱۱۹.
۱۲. مظلومی، نادر؛ و دادوند، سارا (۱۳۹۱). شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر در کسب مزیت رقابتی شرکت های بیمه، پژوهشنامه بیمه، ۲۷(۲)، ۸۱-۱۰۹.
۱۳. هاشمی، سیدعباس؛ صفری، امیر؛ و کمالی دولت آبادی، مهدی (۱۳۸۹). ارزیابی حاشیه توانگری مالی شرکت های بیمه در ایران، پژوهشنامه بیمه، ۲۵(۲)، ۷۹-۱۲۰.
14. Andriessen, D. (2004). IC valuation and measurement: Classifying the state of the art. *Journal of Intellectual Capital*, 5(2), 230-242
15. Barney, J. B., & Arikan, A. M. (2001). *The Resource-Based View: Origins and Implications*. The Blackwell Handbook of Strategic Management, 124-188.

16. Beard, J. W., & Sumner, M. (2004). Seeking strategic advantage in the post-net era: viewing ERP systems from the resource-based perspective. *The Journal of Strategic Information Systems*, 13(2), 129-150.
17. Behzadian, M., Khanmohammadi Otaghsarab, S., Yazdani, M. & Ignatius, J., (2012). A state of the art survey of TOPSIS applications, *Expert Systems with Applications*, 39(17), 13051-13069
18. Bozbura, F.T., & Beskese, A. (2007). Prioritization of organizational capital measurement indicators using fuzzy AHP. *International Journal of Approximate Reasoning*, 44(2), 124-147.
19. Bozbura, F.T., Beskese, A., & Kahraman, C. (2007). Prioritization of human capital measurement indicators using fuzzy AHP. *Expert Systems with Applications*, 32(4), 1100-1112.
20. Cotugno, M. & Stefanelli, V. (2012). Geographical and Product Diversification during Instability Financial Period: Good or Bad for Banks? (January 22, 2012). Available Online at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1989919>
21. Crook, T.R., Ketchen, D.J., Combs, J.G., & Todd, S.Y. (2008). Strategic resources and performance: a meta-analysis. *Strategic Management Journal*, 29(11), 1141-1154.
22. Edvinsson, L. (1997), Developing intellectual capital at Skandia, *Long Range Planning*, 30 (3), 266-373.
23. Han, D., & Han, I. (2004). Prioritization and selection of intellectual capital measurement indicators using analytic hierarchy process for the mobile telecommunications industry. *Expert Systems with Applications*, 26(4), 519-527.
24. Hwang, C.L., & Yoon, K. (1981). *Multiple Attribute Decision Making*. Berlin: Springer.
25. Ireland, R.D., & Webb, J.W. (2006). International entrepreneurship in emerging economies: A resource-based perspective. In *Entrepreneurship and Innovation In Emerging Economies*, Oxford: Blackwell. 47-69.
26. Kaplan R.S. & Norton D.P. (2004). The strategy map guide to aligning intangible assets. *Strategy and Leadership*, 32(5), 10-17.
27. Kim, G., Park, C.S., & Yoon, K.P. (1997). Identifying investment opportunities for advanced manufacturing systems with comparative-integrated performance measurement. *International Journal of Production Economics*, 50(1), 23-33.
28. Lichtenstein, B.M.B., & Brush, C.G. (2001). How do resource bundles develop and change in new ventures? A dynamic model and longitudinal exploration. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25, 37-58.
29. Lippman, S.A., & Rumelt, R.P. (2003). A bargaining perspective on resource advantage. *Strategic Management Journal*, 24(11), 1069-1086.
30. Mouritsen, J., Larsen, H.T., & Bukh, P.N. (2001). Valuing the future: intellectual capital supplements at Skandia. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 14(4), 399-422.
31. Ndofor, H.A., Sirmon, D.G., & He, X. (2011). Firm resources, competitive actions and performance: investigating a mediated model with evidence from the in-vitro diagnostics industry. *Strategic Management Journal*, 32(6), 640-657.
32. Newbert, S.L. (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: an assessment and suggestions for future research. *Strategic Management Journal*, 28(2), 121-146.

33. Newbert, S.L. (2008). Value, rareness, competitive advantage, and performance: a conceptual-level empirical investigation of the resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 29(7), 745-768.
34. Outreville, J.F. (1998). *Theory and Practice Of Insurance*. UK: Springer.
35. Peng, T.J.A., Pike, S., & Roos, G. (2007). Intellectual capital and performance indicators: Taiwanese healthcare sector. *Journal of Intellectual Capital*, 8(3), 538-556.
36. Pike, S., Fernström, L., & Roos, G. (2005). Intellectual capital: Management approach in ICS Ltd. *Journal of Intellectual Capital*, 6(4), 489-509.
37. Ray, G., Barney, J.B., & Muhanna, W.A. (2004). Capabilities, business processes, and competitive advantage: choosing the dependent variable in empirical tests of the resource-based view. *Strategic Management Journal*, 25(1), 23-37.
38. Roghanian, E., Rahimi, J., & Ansari, A. (2010). Comparison of first aggregation and last aggregation in fuzzy group TOPSIS. *Applied Mathematical Modelling*, 34(12), 3754-3766.
39. Roos, G., Pike, S., & Fernström, L., (2005). *Managing Intellectual Capital in Practice*, Butterworth-Heinemann, Elsevier.
40. Shih, H.S., Shyur, H.J., & Lee, E.S. (2007). An extension of TOPSIS for group decision making. *Mathematical and Computer Modelling*, 45(7), 801-813.
41. Shimizu, K., & Hitt, M.A. (2005). What constrains or facilitates divestitures of formerly acquired firms? The effects of organizational inertia. *Journal of Management*, 31(1), 50-72.
42. Sirmon, D.G., Hitt, M.A., & Ireland, R.D. (2007). Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box. *Academy of Management Review*, 32(1), 273-292
43. Sirmon, D.G., & Hitt, M.A. (2009). Contingencies within dynamic managerial capabilities: interdependent effects of resource investment and deployment on firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(13), 1375-1394.
44. Sirmon, D.G., Hitt, M.A., Arregle, J.L., & Campbell, J.T. (2010). The dynamic interplay of capability strengths and weaknesses: investigating the bases of temporary competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 31(13), 1386-1409.
45. Sirmon, D.G., Hitt, M.A., Ireland, R.D., & Gilbert, B.A. (2011). Resource orchestration to create competitive advantage breadth, depth, and life cycle effects. *Journal of Management*, 37(5), 1390-1412.
46. Stam, C. (2006). *The Intellectual Capital Perspective*. European Commission, Asia-Link Programme Sustainable Program on Intellectual Capital Education.
47. Sveiby K.E. (2001). *Methods for Measuring Intangible Assets*. Available online at: [http://www.sveiby.com/Portals/0/articles IntangibleMethods.html](http://www.sveiby.com/Portals/0/articles%20IntangibleMethods.html).
48. Tan, H.P., Plowman, D., & Hancock, P. (2008). The evolving research on intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 9(4), 585-608.
49. Uhlenbruck, K., Meyer, K. E., & Hitt, M. A. (2003). Organizational transformation in transition economies: Resource-based and organizational learning perspectives. *Journal of Management Studies*, 40(2), 257-282.
50. Wang, H.C., He, J., & Mahoney, J.T. (2009). Firm-specific knowledge resources and competitive advantage: the roles of economic-and relationship-based employee governance mechanisms. *Strategic Management Journal*, 30(12), 1265-1285.

51. Yang, C.H. (2004). The practical operation of knowledge management on life insurance: model building and cases study. *Commerce & Management Quarterly*, 5(1), 1-23.
52. Zott, C. (2003). Dynamic capabilities and the emergence of intraindustry differential firm performance: insights from a simulation study. *Strategic Management Journal*, 24(2), 97-125.