

طراحی الگوی مفهومی ریسک‌های مدیریتی مرتبط با میزان اجرای خط‌مشی‌های بیمه‌ای در صنعت بیمه جمهوری اسلامی ایران

سمیرا قاضوی دوزین^۱، سنجر سلاجقه^{۲*}، علیرضا منظری توکلی^۳

۱- دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، ایران.
samira.ghazavi@gmail.com

۲- (نویسنده مسول) دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، ایران.
snjrsalajeghe@gmail.com

۳- دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، ایران. a.manzari@iauk.ac.ir

چکیده	اطلاعات مقاله
هدف اصلی این پژوهش تبیین ریسک‌های مدیریتی مرتبط با میزان اجرای خط‌مشی‌های بیمه‌ای در صنعت بیمه جمهوری اسلامی ایران و ارائه مدلی مطلوب می‌باشد. برای دستیابی به این هدف ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی میزان اجرای خط‌مشی‌ها و ریسک‌های مدیریتی مشخص و سپس این ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها اولویت بندی شده‌اند. در بخش کیفی، استفاده از روش تحقیق مطالعه موردی و مصاحبه نیمه ساختارمند با صاحب نظران و اساتید، منجر به تدوین معیارهای مدل تحقیق گردید و در بخش کمی با استفاده از روش توصیفی-پیمایشی و با استفاده از ابزار محقق ساخته برای سنجش اثربخشی بیرونی آن اقدام شد. در پژوهش حاضر جهت انتخاب نمونه مناسب از جامعه خبرگان و اساتید دانشگاهی از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی از نوع گزینشی (روش نمونه‌گیری هدفمند و معیار اشباع نظری و از تکنیک نمونه‌افراد کلیدی (خبرگان) به تعداد ۳۵ نفر و در خصوص جامعه شامل مدیران عالی، میانی و اجرایی صنعت بیمه در (استان تهران و گلستان) از روش نمونه‌گیری چند مرحله‌ای و به روش تصادفی ساده استفاده گردید که جامعه آماری برابر ۴۹۸ نفر بوده است که حجم نمونه براساس جدول مورگان ۲۱۷ نفر می‌باشد، که پس از چند مرحله جمع‌آوری پرسشنامه‌ها تعداد ۲۱۷ پرسشنامه جمع‌آوری گردید.	تاریخچه مقاله دریافت: ۱۴۰۱/۳/۵ پذیرش: ۱۴۰۱/۶/۲۵ (مقاله پژوهشی)
کلمات کلیدی: ریسک‌های مدیریتی، اجرای خط‌مشی، صنعت بیمه جمهوری اسلامی ایران	

۱- مقدمه

از دیدگاه نظری هر فعالیت اقتصادی همراه با درجه‌ای از ریسک است. ریسک را نمی‌توان به طور کامل حذف کرد؛ بنابراین نگرش علمی به مسئله ریسک چیزی جز مدیریت آن نیست (fartokzade elahii, 1389). ماهیت مدیریت ریسک ایجاب می‌کند که این مطالعه‌ها چندوجهی باشند یعنی افزون بر شناخت عملکرد اقتصادی مالی لازم است مدیران ریسک با آمار،

ریاضیات، مدیریت استراتژیک، روش‌ها و مدل‌های کنترل ریسک نیز آشنا باشند. با این وجود می‌توان گفت که درک عمیق و جامع از تحول‌های بازار و توانایی و جرأت گرفتن تصمیم‌های سریع و بهینه در حقیقت هنر است

(Ritchie and Marsha, 1993). بحران مالی اخیر که از سال ۲۰۰۷ آغاز شد نشان داد که ضعف در اجرا و اعمال مقررات توانگری مالی، کفایت سرمایه و سایر مقررات احتیاطی و مرتبط با ریسک می‌تواند منجر به بروز مسائلی بسیار جدی و پرهزینه گردد. به خصوص بحران مزبور نشان داد که مدیریت ریسک موسسه بیمه باید از انسجام، یکپارچگی و جامعیت کامل در سطح کلی شرکت برخوردار بوده و کارآمدی حاکمیت و مدیریت شرکت در کنترل ریسک مورد توجه بیشتری قرار گیرد. اتحادیه اروپا دریافت که باید الزامات توانگری مالی که بر کنترل و مدیریت جامع ریسک و همچنین حاکمیت شرکتی تاکید فراوان دارد با جدیت اجرا شوند. نهاد نظارت بر بیمه در سایر کشورها نیز به نتایجی مشابه دست یافتند. نهاد نظارت در امریکا به این واقعیت دست یافت که ریسک سیستماتیک به اندازه کافی تحت نظارت قرار ندارد و باید با جدیت بیشتر تحت کنترل قرار گیرد (safari, 1390). خط‌مشی‌گذاری فرایندی است که دولت بوسیله آن ایده‌های خود را به برنامه‌ها و فعالیت‌های اجرایی جهت دستیابی به نتایج و ایجاد تغییرات مطلوب در دنیای واقعی عملی می‌کند (daneshfard, 1393). اجرای خط‌مشی دارای دو حالت است: اجرای موفق خط‌مشی یا شکست در اجرای خط‌مشی، شکست در اجرای خط‌مشی می‌تواند در نتیجه عدم اجرا یا عدم موفقیت در اجرا باشد. عدم اجرا به معنی آن است که خط‌مشی که اجرا نمی‌شود و از دلایل اصلی آن نادیده گرفته شدن عدم قابلیت اجرای خط‌مشی در مرحله اجرای خط‌مشی گذاری است (Memarzadeh Tehran et al 2013). اجرا مربوط به امکانات اجرایی سازمان مجری است هر کدام، عناصر و متغیرهای مرتبط با خود را دارند (alvani, 1394). سازمان‌های اداری به طور مرتب در مرحله اجرای خط‌مشی گذاری مشارکت فعال دارند. این که چه سازمانی توانایی و ظرفیت این امر را دارد که بتواند تصمیم بگیرد که خط‌مشی را شکل بدهد و موضوعات منعکس شده از سوی مردم را تحت تأثیر قرار دهد (daneshfard, 1393) و از طرفی ارزیابی خط‌مشی فاعده یا اصلی است که یک گروه یا سازمان برای هدایت تصمیمات و اقدامات در طول ارزیابی از آن استفاده می‌کنند (tachim, 2009) بر این اساس خط‌مشی‌ای موفقیت‌آمیز است که به اهدافی که طرفدارانش برای رسیدن به آنها تعیین نموده‌اند، برسد (marsh and makonel, 2010). در این تحقیق تلاش شده است تا با نظرسنجی از خبرگان این حوزه، الگوی مفهومی ریسک‌های مدیریتی مرتبط با میزان اجرای خط‌مشی‌های بیمه‌ای در صنعت بیمه جمهوری اسلامی ایران طراحی و ارائه شود. هدف اصلی پژوهش حاضر تبیین ریسک‌های مدیریتی مرتبط با میزان اجرای خط‌مشی‌های بیمه‌ای در صنعت بیمه جمهوری اسلامی ایران و ارائه مدلی مطلوب می‌باشد.

۲- مدل سازی خط‌مشی: تعریف، طبقه‌بندی و ارزیابی خط‌مشی‌ها

۲-۱. مفهوم خط‌مشی‌ها

فرایند خط‌مشی‌ها، شامل تنظیم سیاست و پیاده‌سازی آن است. با این حال، تنظیم سیاست و پیاده‌سازی آن، دو گام جدا از هم نیستند، بلکه تا حدودی زیادی در هم تنیده و با هم آمیخته شده‌اند. از آنجا که پیاده‌سازی تصمیم‌گیری در زمینه خط‌مشی‌ها، اغلب مشکلات جدیدی را برای دستورکار جلسه به بار می‌آورد، لذا نمی‌تواند به راحتی و بطور قابل اعتمادی از تنظیم سیاست تمیز

داده شود. علاوه بر این، فرایند سیاستگذاری، فرایندی تعاملی است که فاقد نقطه شروع و پایان است (Lindblom, 2000). بنابراین، پیاده‌سازی خط مشی ها، افزایش قاعده‌مندی‌سازی سیاست را در پی دارد (Qiu et al, 2002).

۲-۲. تعریف اجرای خط مشی‌ها

اجرای خط مشی ها را می‌توان به عنوان فرایند اجرا، تصمیمی دولتی در نظر گرفت (Pauzel, 2009) اگر چه فرایند اجرای خط مشی ها و نتایج آنها، در عمل در هم تنیده‌اند، بسیاری از پژوهشگران، در تشریح اجرای خط مشی ها، ایجاد تمایزی مفهومی میان این دو را سودمند دانسته‌اند (James et al, 1987) فرایند اجرای خط مشی ها، فعالیت‌های مرتبط با سیاست را در برمی‌گیرد، این در حالی است که نتایج سیاست، به تأثیر نهائی بر روی مسائل سیاسی برمی‌گردد. پیاده‌سازی، فرایندی تکراری است که بدین وسیله ایده‌ها به عنوان سیاست، بیان شده و به عنوان فعالیتی اجتماعی به رفتار تبدیل می‌گردند (Pauzel, 2009) اقدام اجتماعی که از سیاست نشأت گرفته است، معمولاً درصدد بهبود وضعیت اجتماعی است و اغلب به عنوان برنامه‌ها، روش‌ها، مقررات یا اقدامات ظهور می‌یابند (Mugwagwa et al, 2015).

پیاده‌سازی، از گذشته‌های دور به عنوان مرحله متمایزی در فرایند خط مشی ها در نظر گرفته می‌شود، و جهت نمایش تحول در ایده سیاست یا انتظار از فعالیت‌ها، درصدد اصلاح مشکلات اجتماعی است (James et al, 1987) بازتاب فرایند خط مشی ها، در طول زمان تغییرات را در بر می‌گیرد، پیاده‌سازی با اقدامات در سطوح مختلفی از بنگاه‌ها، موسسات، سازمان‌ها مشخص می‌گردد و مجریان آن‌ها توسط کل مفهوم تحت تأثیر قرار می‌گیرند. بطوری که پارسون (Parson, 1995) عنوان "مطالعه پیاده‌سازی، بررسی تغییرات است: اینکه چگونه تغییرات رخ می‌دهند، و احتمالاً اینکه چگونه می‌توان بر آن غلبه کرد" را پیشنهاد می‌دهد. درک فرایند پیاده‌سازی خط مشی ها، تا حدودی مهم به شمار می‌رود؛ زیرا بسیاری از برنامه‌های اجتماعی بنا به خواست همگان تأمین وجه می‌شوند، و توسط سیاست دولتی اجرا می‌شود و تحت تأثیر قرار می‌گیرند. سیاست ارزیابی پیاده‌سازی برنامه نیز، جهت اطلاع رسانی در زمینه تصمیمات در حال انجام و بررسی میزان موفقیت در دستیابی به اهداف و چگونگی انجام متفاوت فعالیت‌ها به روش‌هایی موثرتر و تأثیرگذارتر حائز اهمیت است (Mugwagwa et al, 2015).

۲-۳. نیازمندی‌های اجرای خط مشی

در این که نیازمندی‌های اجرای خط مشی چیست و چه اجزایی را در بر می‌گیرد توافقی وجود ندارد. اما به طور کلی روی سه جزء کلی زیر توافق بیشتری وجود دارد (Danesh Far 1393).

وجود یک سازمان با منابع و ساختار مناسب، وظایف مرتبط و اختیارات کافی که برای اجرا طراحی شده باشد.

سازمان اجرا باید بتواند اهداف خط‌مشی را در چارچوب عملیاتی تفسیر کنند. تفسیر خط‌مشی منجر به وضع مقررات و دستورالعمل‌های جدیدی در سازمان می‌شود.

سازمانی که برای پیاده‌سازی طراحی شده است باید بتواند خط‌مشی را اجرا نموده و در برابر آن پاسخگو باشد.

۴-۲. ارزیابی اجرای خط‌مشی‌ها

دارای اهداف مختلفی است که عبارتند از (Blais and Gagne , 2010).

درک اینکه چگونه خط‌مشی‌ها اجرا شده است.

شناسایی تمایزات مهم میان اجرای برنامه‌ریزی شده و تحقق یافته.

شناسایی موانع جهت تسهیل اجرا.

مستندسازی و مقایسه نیروهای مختلف یا بی‌ثباتی‌های موجود در سیاست.

گردآوری اطلاعات جهت پشتیبانی از تفسیر ارزیابی‌های آتی اثرات سیاست.

مستندسازی روابط میان عناصر مدل منطقی و اثرات خارجی.

بهبود فرایند اجرا.

اطلاع‌رسانی در زمینه توسعه خط‌مشی‌های آتی.

این امکان وجود دارد که ارزیابی اجرای خط‌مشی‌ها بر روی تعدادی مناطق مختلف تمرکز کند، از جمله (Blais and Gagne

2010 , عناصر مدل منطقی، همانند ورودی‌ها، فعالیت‌ها و خروجی‌ها.

نگرش، دانش و آگاهی ذینفعان.

تسهیل‌کنندگان موانع اجر

۵-۲. رویکردهای اجرا

در مدیریت دولتی و خط‌مشی‌گذاری عمومی برای اجرای خط‌مشی، چارچوب‌ها، نظریه‌ها و رویکردهای متنوعی وجود دارد. با

مطالعه نظریه‌های دانشمندان علم خط‌مشی‌گذاری، رویکردهای اجرای خط‌مشی را به سه دسته می‌توان تقسیم کرد که عبارت

اند: از رویکرد بالابه پایین، رویکرد پایین به بالا، رویکرد ترکیبی یا تعاملی شبکه.

رویکرد بالا به پایین فرایند خط مشی گذاری را مجموعه ای از سلسله مراتب فرماندهی تعریف می شوند، به طوری که در آغاز رهبران سیاسی و مقامات ارشد، ترجیح ها و اولویت های خط مشی را بیان می کنند. سپس، برای اجرای آن به مدیران پایین دستی (مدیران میانی و اجرایی) در سطح تخصصی ارجاع می دهند. رویکرد بالا به پایین با تصمیم دولت شروع می شود و میزان موفقیت یا شکست اجرای تصمیم ها را بررسی می کند و به دنبال یافتن دلایل زیربنایی مسائل اجرا و عوامل تأثیرگذار بر آن است.

رویکردهای پایین به بالا: رویکرد بالا به پایین با انتقاد شدید محققان رویکرد پایین به بالا روبه رو شد، چون نتایج تجربه ها و مشاهده ها نشان می دهد رویکرد بالا به پایین جامعیت ندارد و از همه جهت منعکس کننده واقعیت ها نیست، به طوری که به عقیده آن ها نقش بوروکرات های خیابانی را در اجرای خط مشی نادیده گرفته است.

رویکرد پایین به بالا از همه بازیگران عمومی و خصوصی که در اجرای برنامه ها، تعیین اهداف، راهبردها و جزء آن مشارکت دارند، تشکیل شده است و برای روشن شدن اهداف، راهبردها و ارتباطات و کسب پشتیبانی های مالی و اجرای برنامه ها، به طرف بالا حرکت می کند. تحقیقات نشان می دهد موفقیت یا شکست بسیاری از برنامه ها به تعهد و مهارت بازیگران در سطوح پایین و به طور مستقیم در اجرای برنامه دخیلند، بستگی دارد. مهمترین برتری رویکرد پایین به بالا آن است که توجه ها را به طرف روابط رسمی و غیررسمی تشکیل دهنده شبکه های خط مشی که در تدوین و اجرای خط مشی دخالت دارند، جلب می کند (Howlett et al 2009

(Synthesize Approach 1394 (156)) رویکرد های ترکیبی: این رویکردها دیدگاه های ترکیبی یا مراوده ای دارند که بر فرایند های پیچیده مذاکره و چانه زنی بین بازیگران خط مشی در همه سطوح خط مشی و فرایند برنامه ریزی تأکید می کند. این رویکرد گاهی به عنوان نسل سوم مطالعات اجرا نیز شناخته می شود. (Barrett & Fudge 1981) استدلال می کنند دوگانگی کاذبی بین رویکرد های بالا به پایین و پایین به بالا وجود دارد، لذا می توان تصور کرد هر دو رویکرد به طور همزمان و با هم در عمل کار می کنند. اجرا هنگامی که به دنبال محدود کردن قدرت قانونی باشد، از بالا به پایین و هنگامی که به دنبال کاهش سطح بازیگران خط مشی درباره تصمیم هایی که آنها اتخاذ می کنند و به طور مؤثر تصمیم گیری را در انحصار دارند، پایین به بالا می شود.

۳- مدل های کاربردی اجرای خط مشی

الف) مدل های رویکرد بالا به پایین اجرای خط مشی

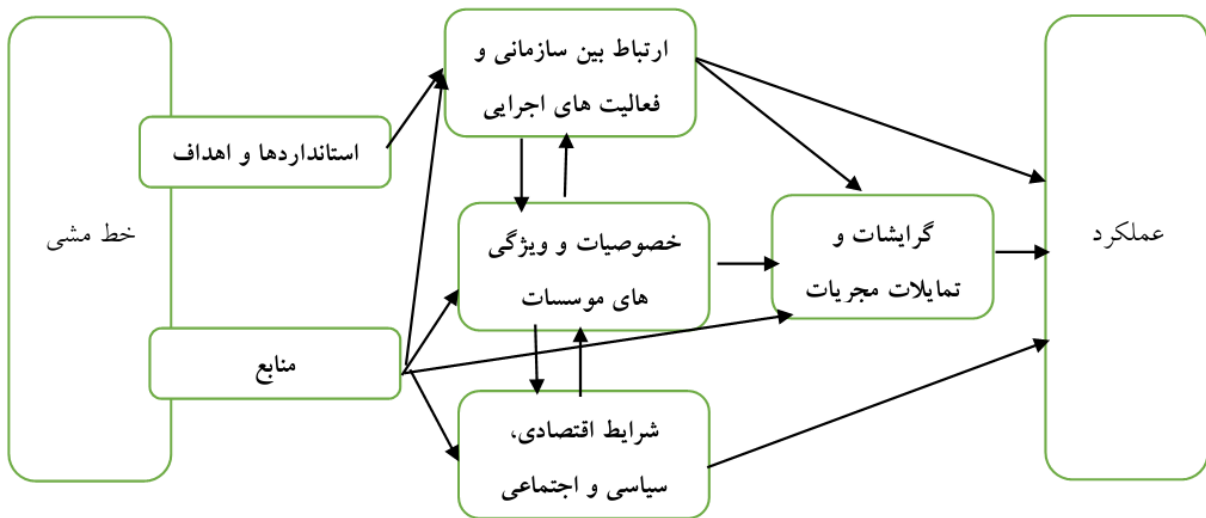
چارچوب بالا به پایین ون متر و ون هورن

مدل ون متر و ون هورن شش متغیر دارد که بین اجرا و خط مشی ارتباط و پیوند برقرار می کند. این متغیرها در نمودار ۱، نمایش داده شده است.

5 Top Down Approach

6 Bottom Up Approach

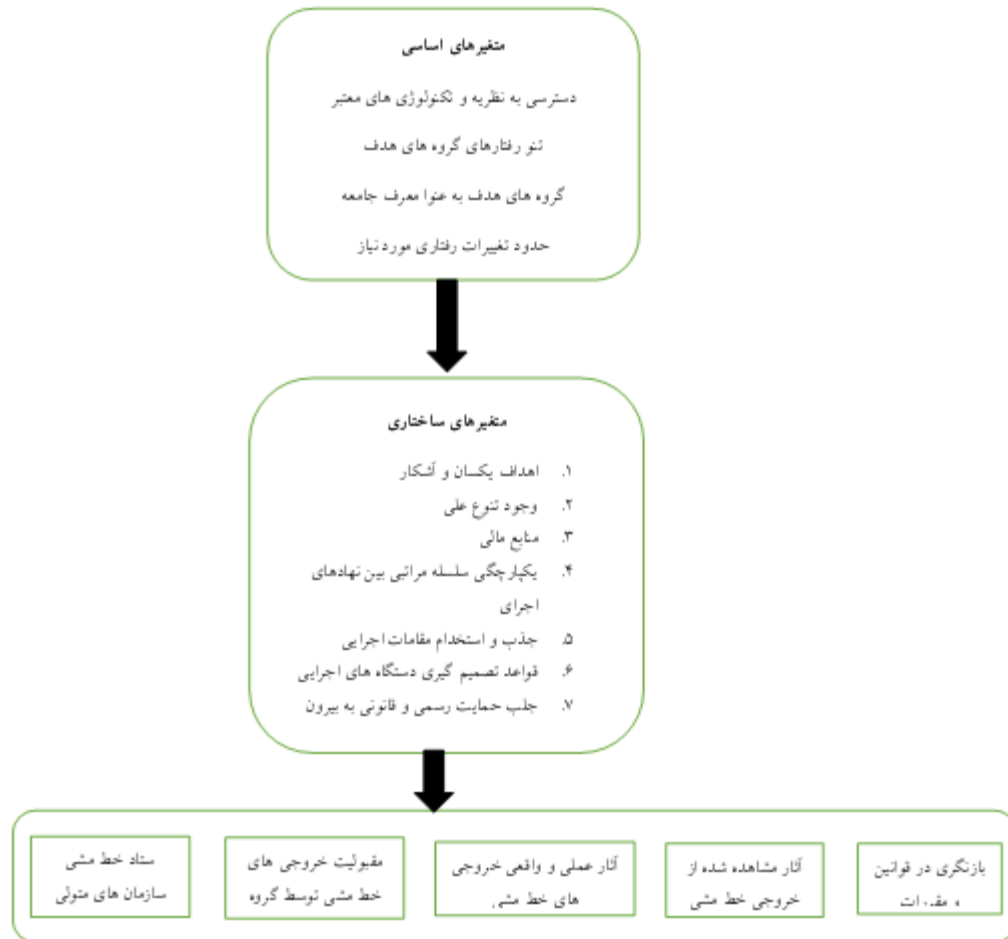
7



نمودار ۱، چارچوب بالابه پایین ون متر و ون هورن (ون متر و ون هورن، ۱۹۷۵: ۳۷)

مدل بالا به پایین ساباتیر و مازمانیان

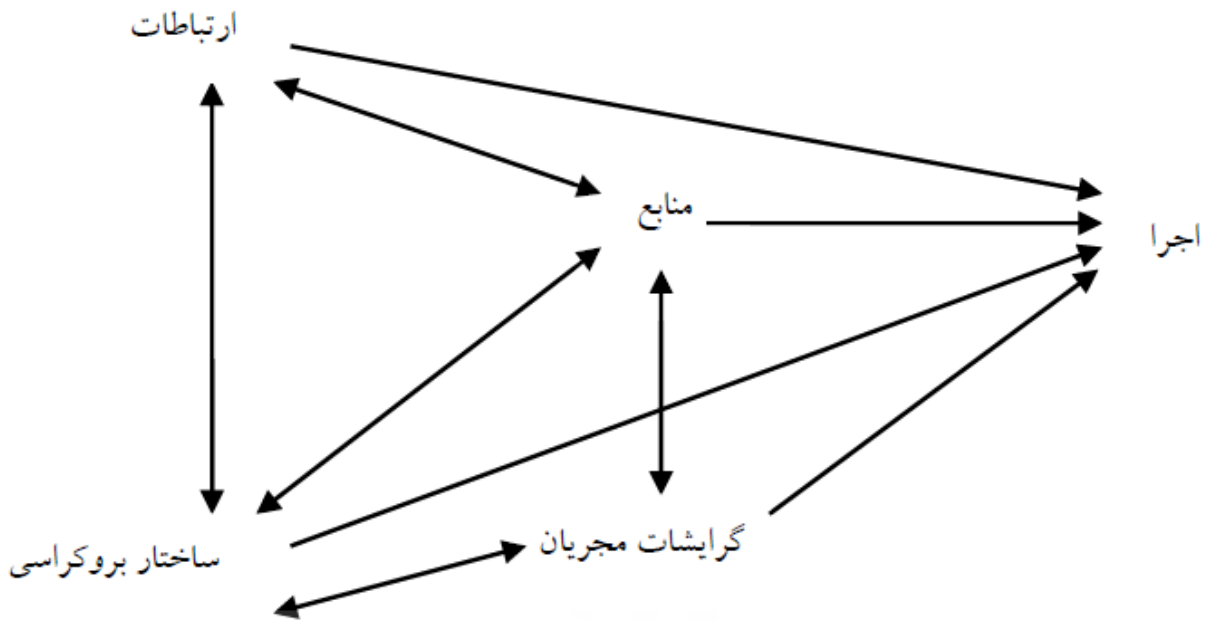
ساباتیر و مازمانیان در مطالعات خود طیفی از متغیرهای قانونی، سیاسی و جز آن را که بر مراحل مختلف فرایند اجرا اثرگذارند، شناسایی کردند و فهرستی نسبتاً جام شامل ۱۷ متغیر تأثیرگذار بر اجرا را معرفی کردند. تحلیل اجرا در نگاه آنان شناسایی عواملی است که بر دستیابی به اهداف قانونی از خلال فرایند کلی اثر می‌گذارند. سپس، این دو دانشمند این متغیرها را در قالب شش شرط ولی برای دستیابی موفقیت آمیز به اهداف قانونی اجرا دسته بندی کرده اند (Sabatier and Mazmanian 1979)؛ (Synthesize Approach 1394 : 22-26).



نمودار ۲، الگوی ساباتیئر و مزمنیان برای تحلیل جریان متغیرهای اثرگذار بر فرایند اجرای خط مشی (Sabatier and Mazmanian 1979) (24)

مدل بالا به پایین ادواردز

ادواردز مدلی دیگر از رویکرد بالا به پایین را طراحی کرد. وی چهار علت تاثیرگذار بر اجرای خط مشی را در مدل خود مطرح کرد که عبارتند از ارتباطات، منابع، گرایشات مجریان، ساختار بوروکراسی (Edwards and Sharkansky 1978:148).



نمودار ۳، چارچوب بالابه پایین ادواردز (Edwards1978:24)

(ب) مدل‌های رویکرد پایین به بالا اجرای خط‌مشی

رویکرد پایین به بالا در جهت انتقاد به رویکرد بالا به پایین ایجاد شد. در این راستا افرادی مانند المور، لیپسکی، جر و هانف، و پورتر مدل‌هایی را در سال ۱۹۷۸ طراحی کردند. همان‌طور که پیشتر بیان شد، رویکرد پایین به بالا برخلاف رویکرد بالابه پایین با شناسایی شبکه‌ی بازیگران درگیر در اجرا آغاز می‌شود و نقش این بازیگران در برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی و اجرای دولتی و غیردولتی را بررسی می‌کند (Sabatier2007:31).

(ج) مدل‌های رویکرد ترکیبی اجرای خط‌مشی

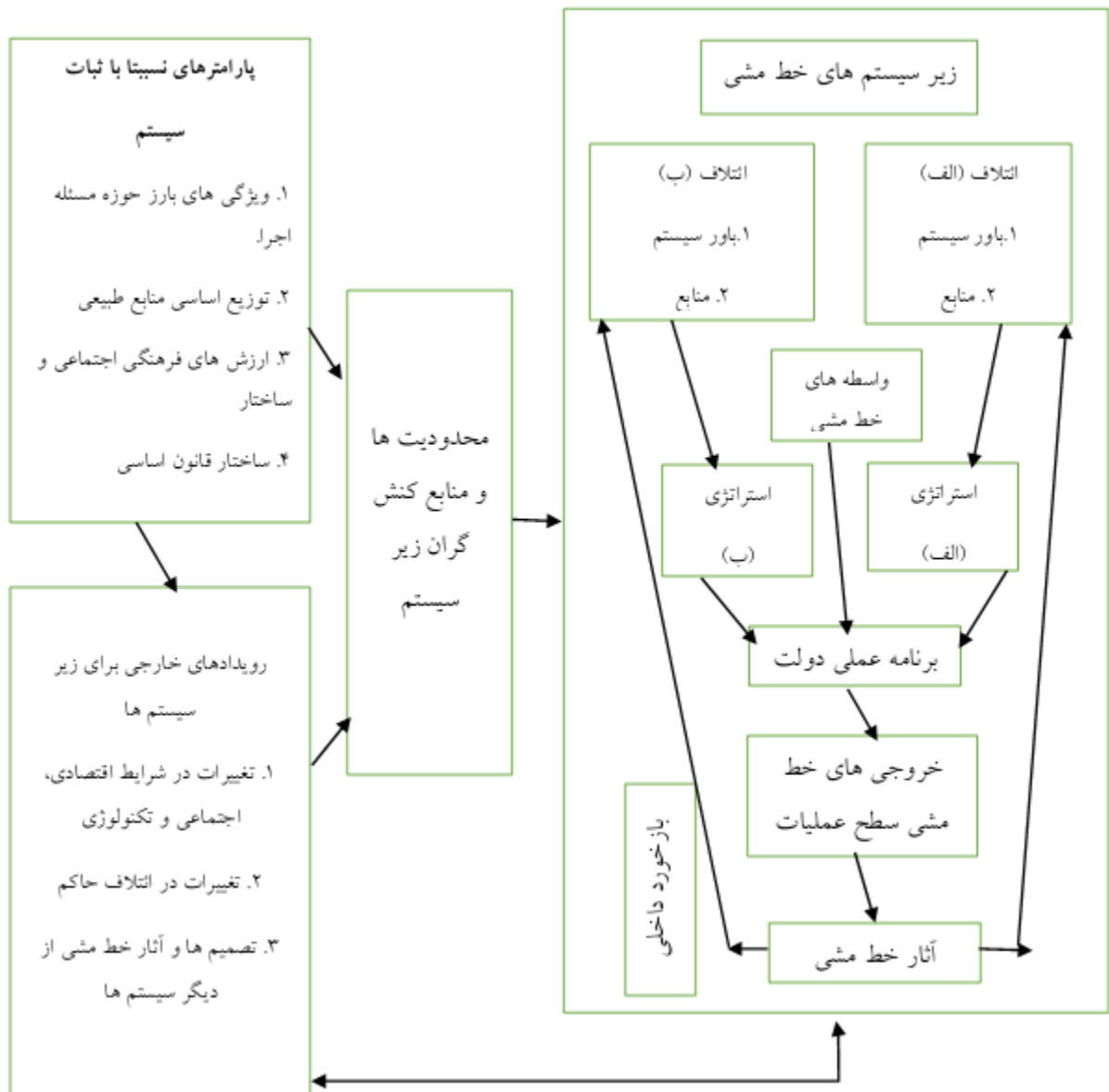
بعد از بیان دیدگاه‌های رویکرد بالا به پایین و پایین به بالا، دیدگاه سومی مطرح می‌شود که از تلفیق دو دیدگاه قبل ایجاد شده است. برخی مهم‌ترین مدل‌های آن عبارت‌اند از:

مدل ترکیبی ریچارد المور

المور در سال ۱۹۸۵ اولین نظریه را در حومه‌ی اجرای خط‌مشی با رویکرد ترکیبی مطرح کرد. به عقیده‌ی او خط‌مشی‌گذاران باید به نهادهای سیاسی و منابعی دیگر که در دسترس قرار دارد و نیز ساختار محرک گروه‌های هدف توجه کنند.

مدل ترکیبی ائتلاف طرفداران ساباتیه

مدل ائتلاف طرفدارانه تروکیب واحد تجزیه و تحلیل مدل پایین به بالا به مدل بالا به پایین است (Sabatier1986:34). نمودار ۴، نشان دهنده نظریه آنها است:

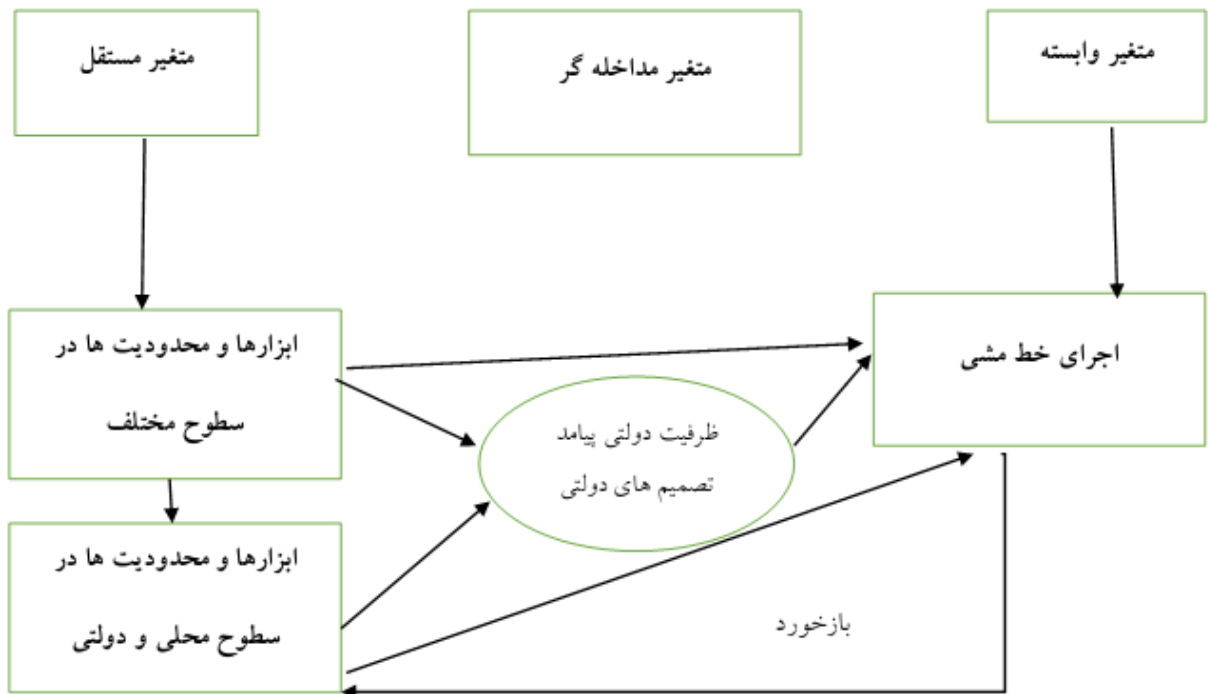


نمودار ۴، چارچوب ترکیبی ائتلاف طرفدارانه ساباتییه Sabatier1986

مدل ترکیبی گوگین

گوگین در سال ۱۹۸۷ مدلی دیگر برای ترکیب دو رویکرد بالا به پایین و پایین به بالا طراحی کرد. این مدل در واقع، چارچوبی مفهومی برای اجرای خط مشی بین دولتی است. در مدل «اجرای خط مشی بین دولتی» اجرای دولت ها در حقیقت تابعی از انگیزنده ها، وسایل و محدودیت هایی است که برای دولت از جای دیگر در سیستم فدرال فراهم شده است. در مدل ترکیبی گوگین،

فرض بر این است که ترکیبی از متغیرهای موجود در رویکرد بالابه پایین و رویکرد پایین به بالا، باید مدل را ایجاد کنند و اجرای دولتی خط‌مشی‌ها متأثر از متغیرهای مستقل، مداخله‌گر و وابسته است (Goggin1986:328) نمودار ۵، نشان‌دهنده این رویکرد است.



نمودار ۵، چارچوب ترکیبی مفهومی اجرای خط‌مشی بین‌دولتی (Goggin1986)

مدل ترکیبی نظری لستر (۲۰۰۰)

بر اساس این چارچوب، لستراییان می‌توانند دولت را به چهار مقوله طبقه‌بندی کرد که در جدول ۱-۲، نشان داده شده است (Synthesize Approach1394).

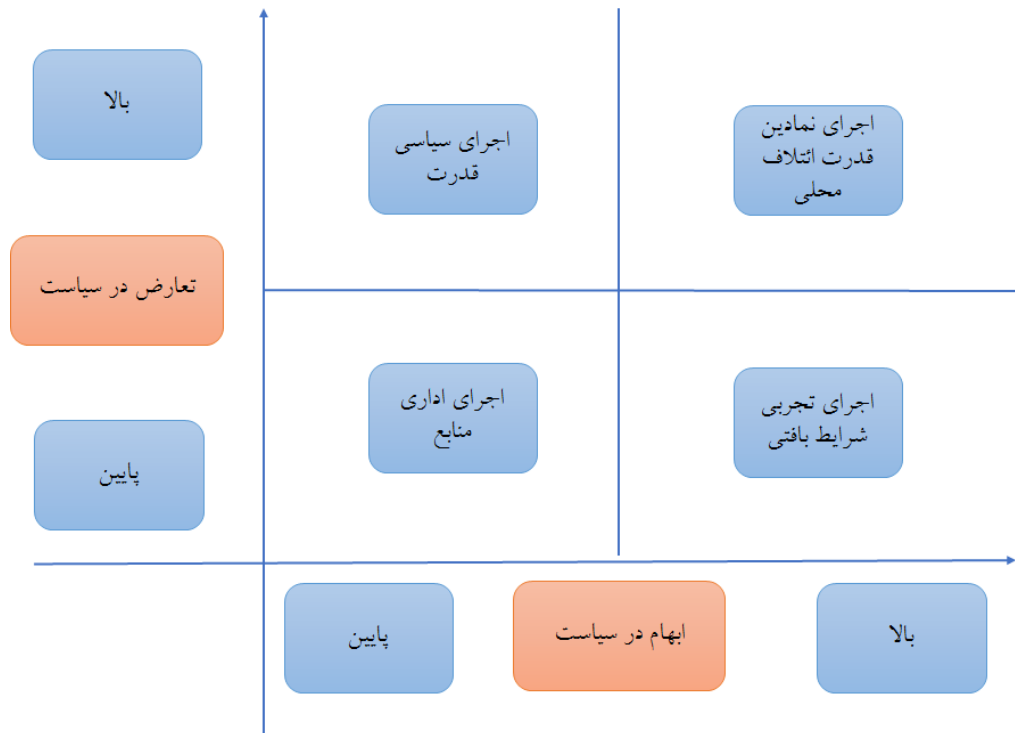
جدول ۱، طبقه بندی دولت به چهار مقوله (منبع: لستر، ۲۰۰۰: ۵)

		ظرفیت	
		پایین	بالا
تعهد	پایین	پسرفت کننده	تاخیر کننده
	بالا	تفلا کننده	مترقی

۴- مدل ها و ابزارهای اجرایی خط مشی

۴-۱. مدل متلند (۱۹۹۵)

متلند (۱۹۹۵) یک مدل اقتضایی را در باب اجرای خط مشی ارائه داد. ایشان ادعان دارد که همواره میزانی از ابهام و تضاد، فرایند اجرا را تحت تأثیر خود قرار می دهد.



نمودار ۶، ماتریس اقتضایی (mateltd 1995:112)

بر اساس این مدل، همواره میزانی از ابهام و تعارض در فرایند خط مشی وجود دارد. چهار نوع رویکرد سیاسی، نمادین، تجربی، و اداری (اجرایی) را می توان نسبت به اجرا اتخاذ کرد. رویکرد سیاسی زمانی استفاده می شود که تعارض بالا و ابهام کم باشد. رویکرد

نمادین زمانی استفاده می‌شود که هم تعارض و هم ابهام بالا باشند. رویکرد اداری (اجرایی) مربوط به زمان‌هاییست که هم تعارض و هم ابهام پایین باشند. رویکرد تجربی در شرایطی که ابهام بالا و تعارض پایین باشد، استفاده می‌شود. در رویکرد اداری که اغلب بالا به پایین است، پیامدها از طریق منابع تعیین می‌شوند؛ در حالی که در رویکرد نمادین، از طریق قدرت ائتلاف محلی این پیامدها تعیین می‌شوند. در رویکرد تجربی که ترکیبی از رویکردهای بالا به پایین و پایین به بالاست، بر اساس شرایط بافتی دربارهٔ پیامدها تصمیم‌گیری می‌شود و بالاخره در مورد رویکرد سیاسی، تصمیم‌گیری بر اساس قدرت انجام می‌شود (mateltd 1995).

۴-۲. مدل هیل و هوپ (۲۰۰۲)

میچل هیل و پیتر هوپ در فصل هشتم کتاب ارزشمند «اجرای خط‌مشی‌های عمومی» مدلی را ارائه کرده‌اند که با در نظر گرفتن سه بعد ساختار خط‌مشی، تشکیلات نهادی و ساختار خرد، نوع و شکل حاکمیت دولت را در اجرای خط‌مشی مشخص می‌کند. آنها سه حالت از حاکمیت را در اجرای خط‌مشی‌ها پیشنهاد می‌دهند: حاکمیت از طریق اعمال قدرت و نفوذ دولتی، حاکمیت از طریق تفویض به بخش خصوصی (حاکمیت از طریق جامعهٔ مدنی) ۱۲.

جدول ۲، مدل هیل و هوپ (M. Hill & P. Hupe 2002:57)

نحوه عمل	هدف	
توصیف	فرایند/ رفتار	
تبیین	برون دادها	اجرا
نظریه پردازی و آزمون	پیامدها	
قضاوت تحلیلی	روابط علت و معلولی	
قضاوت ارزشی	ارتباط میان پیامدها و ارزشها	ارزیابی

10 Authority

1.1 Transaction by Private Sector

1.2 Persuasion by Civil Service

تنظیم خط مشی ویژگی ساختار خط مشی	ساختار کاملاً واضح	ساختارمند و دارای چارچوب	ساختار در حال پیشرفت و تغییر
تشکیلات نهادی ویژگی روابط بین سازمانی	سلسله مراتبی	بازار	شبکه ای
محیط خرد	محیط قانون مدار	خدمات	همفکری و توافق
نوع متناسب حاکمیت	قدرت نفوذ و اقتدار	تفویض به بخش خصوصی	تشویق و ترغیب جامعه مدنی

نمودار ۷، بررسی اجرا و ارزیابی (M. Hill & P. Hupe 2002:57)

همان طور که مشاهده می شود، در هر یک از کانون های روابط سیاسی اجتماعی، تنوعی اساسی از فاکتورها وجود دارد که همگی با هم تشکیل دهنده بافت ویژه عملی اند که اجرا در آن مدیریت می شود. هیل و هوپ با هدف خلاصه سازی برای تمامی این محیط ها، به چند بعد اشاره کرده اند که مرتبط ترین و متناسب ترین بعدها هستند و برای هر محیط، یک متغیر خلاصه اختصاص داده شده است. این متغیرها در روابط سازگار و متجانس خود (عمودی) حاکی از آن چیزی اند که می توان آن را سه حالت تیپ های ایده آل حاکمیت دانست. آنچه اهمیت پیدا می کند آن است که هر یک از متغیرهای مطرح شده در مدل که نوع متناسب حاکمیت را شکل می دهند، به چه میزان دارای ابهام و تضادند و اگر قرار بر این باشد که این متغیرها از طریق شکل قابل پیاده سازی اند؟ با بررسی مطالعات مختلف که هرذ یک از چهار بعد ماتریس متلند را سنجش کرده اند و با مرور مقاله اصلی متلند، می توان هر یک از متغیرهای مدل هیل و هوپ را در ماتریس متلند جایگذاری کرد تا مدل حاکمیتی مورد انتظار از آن استخراج شود.



نمودار ۸، بررسی متغیرهای مدل هیل و هوپ در ماتریس متلند (M. Hill & P. Hupe 2002:118)

۵- ابزارهای اجرایی خط‌مشی عمومی

روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش روش ترکیبی می‌باشد بدین معنا که در دو فاز یا مرحله انجام شده است. یک فاز کیفی و یک فاز کمی

فاز کمی به منظور اعتبارسنجی یافته‌های فاز اول پژوهش بوده است.

فاز اول تحقیق که کیفی می‌باشد از نظر هدف بنیادی و از نظر ماهیت توصیفی میدانی محسوب میشود، در فاز کیفی اقدام به شناسایی ابعاد ریسک‌های مدیریتی و مولفه‌های میزان اجرای خط‌مشی‌های بیمه‌ای در صنعت بیمه و ارائه یک مدل اولیه شده است.

برای این منظور از روش شیوه دلفی مورد استفاده قرار گرفته است.

روش دلفی، از جمله روش‌های ذهنی - شهودی حوزه‌ی آینده‌نگاری به شمار می‌آید .

در این پژوهش، برای بررسی ادبیات پژوهش از مطالعات کتابخانه‌ای و برای مطالعات اکتشافی و استخراج تم‌ها (عوامل و فاکتورها) از منظر خبرگان پژوهش در فرآیند روش دلفی از مصاحبه‌های غیرساختارمند استفاده شده است و پس از تدوین طرح نظری پژوهش برای رسیدن به اهداف پژوهش، از پژوهش‌میدانی و گردآوری اطلاعات و داده‌های لازم از طریق توزیع پرسشنامه بین گروه دوم شامل مدیران (عالی - میانی - ستادی) صنعت بیمه استفاده شده است .

جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و حجم نمونه :

جامعه آماری در مرحله اول (فاز کیفی) که به منظور بومی سازی و تأیید مدل برای اجرای تحقیق انجام خواهد گرفت شامل ۵۰ نفر از خبرگان صنعت بیمه شامل اساتید مدیریت بازرگانی، صنعتی و بیمه خواهند بود. جامعه آماری در مرحله دوم (فاز کمی) شامل مدیران عالی صنعت بیمه می‌باشند که در استان تهران و گلستان فعالیت دارند و تعدادشان ۴۹۸ نفر می‌باشند. جامعه آماری تحقیق در فاز کیفی:

جهت انتخاب نمونه : در زمینه جمع‌آوری اطلاعات از خبرگان صنعت بیمه، چون تعداد جامعه آماری محدود است از روش نمونه‌گیری استفاده نخواهد شد و از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی از نوع گزینشی (روش نمونه‌گیری هدفمند و معیار اشباع نظری و از تکنیک نمونه‌افراد کلیدی - خبرگان) گردآوری اطلاعات به صورت سرشماری انجام می‌شود و پرسشنامه در میان همه اعضای در دسترس جامعه توزیع می‌گردد که ۵۰ نفر است. شامل خبرگان و اساتید دانشگاهی منتخب و متخصص در صنعت بیمه که دارای ویژگی‌هایی نظیر در دسترس بودن، تجربه، تناسب رشته تحصیلی، مدرک دکتری، اشتغال به تدریس در دانشگاه، سابقه پژوهشی و تألیفی در این زمینه بودند، به تعداد نامحدود می‌باشند که در دو بخش از نظرات آنها استفاده شده است. در بخش اول که با استفاده از پرسشنامه اول به تبیین ریسک‌ها در صنعت بیمه پرداخته شده و بخش دوم در مرحله‌نهایی که با بهره‌گیری از پرسشنامه شماره پنج اعتبار و روایی مدل‌نهایی ارائه شده مورد سنجش قرار گرفت. جامعه آماری در مرحله اول شامل ۵۰ نفر می‌باشد.

با توجه به مطالب فوق واحد تحلیل در فاز کیفی تحقیق افراد بوده است .

برای گردآوری داده‌های مورد نیاز در این تحقیق از مصاحب‌های باز و عمیق (نیمه ساختارمند) با صاحب نظران و اساتید نمونه استفاده شده است .

که برای این منظور ابتدا مفهوم ریسک‌های مدیریتی و اهداف تحقیق برای مصاحبه‌شوندگان تشریح و سپس از آنان خواسته شد ازادانه درباره این موضوع صحبت کنند در مصاحبه‌های عمیق با توجه به صحبت‌های انجام شده یک سری سوالات و مباحث جدیدی مطرح می‌شود که پیش از آغاز مصاحبه‌ها نمی‌توان آنها را پیش‌بینی کرد.

مصاحبه با افراد تا زمان رسیدن به اشباع نظری یعنی زمانی که دیگر داده جدیدی توسط افراد بیان نشود ادامه داده میشود . که ما از جامعه ۵۰ تایی با ۳۵ نفر مصاحبه کردیمو به کفایت اشباع نظری رسیدیم.

جامعه آماری تحقیق در فاز کمی :

فاز دوم که کمی بوده و با هدف سنجش اعتبار مدل طراحی شده انجام شده است - از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی میدانی محسوب می‌شود. جهت سنجش اعتبار مدل ارائه شده در فاز اول از آزمون معادلات ساختاری استفاده شده است. مدل معادلات ساختاری یک ساختار علمی خاص بین مجموعه‌ای از متغیرهای پنهان و متغیرهای مشاهده پذیر است.

و بطور کلی روابط بین متغیرها در مدل معادلات ساختاری ۲ دسته است:

۱- مدل اندازه‌گیری یا تحلیل عاملی تأییدی (روابط بین متغیرهای پنهان با متغیرهای مشاهده پذیر)

۲- مدل ساختاری یا مدل تحلیل مسیر (روابط بین متغیرهای پنهان با یکدیگر) در بعد کمی کلیه مدیران عالی، میانی و اجرایی صنعت بیمه در استان تهران و گلستان می‌باشد، که در تهران و گلستان فعالیت دارند، تعدادشان ۴۹۸ نفر مورد مطالعه قرار گرفتند. که این مدیران شامل مدیران ارشد اجرایی

مدیران بخش‌های مختلف شرکت‌های بیمه (مانند مدیر بیمه‌های اتومبیل - مدیر بیمه‌های مسئولیت - مدیر بیمه‌های اشخاص و ...) همچنین مدیران شعب شرکت‌های بیمه‌های مختلف در استان تهران و گلستان

روش نمونه‌گیری در مرحله کمی:

در این فاز از روش نمونه‌گیری چند مرحله‌ای به روش تصادفی ساده از میان اعضای جامعه و با استفاده از جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۱۷ نفر به عنوان حجم نمونه تعیین شدند.

روش‌ها و ابزار تجزیه و تحلیل داده‌ها:

خلاصه مراحل به شرح زیر می‌باشد:

تبیین ریسک‌ها با استفاده از ادبیات پژوهش از مطالعات کتابخانه‌ای و با نظر خبرگان و مدیران.

سنجش ریسک‌ها با استفاده از ادبیات پژوهش از مطالعات کتابخانه‌ای و با نظر مدیران.

تبیین خط‌مشی‌ها با تکیه بر اسناد و مدارک.

سنجش وضعیت اجرای خط‌مشی‌ها با تکیه بر نظر مدیران.

اعتبار مدل با تکیه بر نظر خبرگان

اصولاً نسبت به موضوع اجرای خط‌مشی عمومی دیدگاه‌های مختلفی وجود دارد که هر کدام از زاویه‌ای خاص به اجرا می‌نگرند و با پیش فرض‌های خود سازوکارهای معینی را توصیه می‌کنند. پیترز به چهار نوع سبک در انتخاب ابزار اجرا اشاره می‌کند که آگاهی از آن‌ها ضروری است. در سبک اول ابزار گرایان قرار دارند که شدیداً پای بند جهان بینی خاص و ضوابط حرفه‌ای خود هستند و بدون توجه به نوع و ماهیت مساله و مشکل به یک سلسله ابزارهای معین و یکسان تعلق خاطر دارند. این گروه در اجرا به طور جدی مواجه با مشکل بوده و توفیق چندانی در استقرار خط‌مشی‌ها ندارند، زیرا یک ابزار برای تمامی خط‌مشی‌ها کارساز نبوده و طبیعتاً موجب اشکال می‌گردد (alvani 1395).

در سبک دوم فرایندگرایان قرار دارند که به یک ابزار خاص گرایش نداشته و فرایند را مبنای انتخاب ابزار اجرا قرار می‌دهند. بدین ترتیب در این سبک ابزار به عنوان یک شیوه معین برای همه خط‌مشی‌ها معنی نداشته، بلکه در جریان خط‌مشی گذاری تعیین می‌گردد.

در سبک سوم اقتضائیه قرار می‌گیرند که می‌کوشند تا با ایجاد ارتباط میان مشکل و ابزار، راه‌حل‌های اجرایی مناسب را پیدا کنند. در چهارمین سبک اعتقاد بر این است که مشکل و ابزار به همراه هم شکل می‌گیرند و این طور نیست که ابتدا مشکل تعریف شده و سپس ابزار اجرای آن تعیین گردد. هم‌زمانی تعیین و تعریف مشکل با مشخص کردن ابزار اجرا و ارتباط با محیط، از ویژگی‌های عمده این سبک است (peters 2000).

در طبقه بندی دیگری دو دیدگاه حرفه‌گرایی و سیاست‌مداری در انتخاب ابزارهای اجرا، مطرح گردیده است. حرفه‌گرایان انتخاب ابزار را امری فنی و تخصصی تلقی کرده و آن را تابع نوع و ماهیت مشکل و مقتضیات فنی و اجرایی آن می‌دانند. در حالیکه سیاستمداران بر انتخاب ابزار اجرا با توجه به نیروهای سیاسی و فضای حمایتی موجود، تاکید می‌ورزند. به زعم آنان انتخاب ابزار اجرا امری سیاسی و حاصل داد و ستد میان نیروهای موثر در تصمیم‌گیری است.

اقتصادیون که جزء حرفه‌گرایان محسوب می‌شوند اعم از کلاسیک‌ها و نئوکلاسیک‌ها، بر این باورند که ابزارهای اقتصادی قادرند تا خطمشی‌های عمومی را به طور موثری به اجرا در آورند.

سیاستمداران که دارای گرایش سیاسی در انتخاب ابزار اجرایی خطمشی‌ها هستند، معتقدند ابزارها از نظر فنی و تخصصی قابل جایگزینی هستند و هر کدام را می‌توان به جای دیگری به کار برد. به اعتقاد آنان آنچه در انتخاب ابزار اجرا مهم است، سیاست‌های حاکم است. (Hud 1986) معتقد است انتخاب ابزار اجرا کاری فنی و تخصصی نبوده، بلکه موضوعی سیاسی و تابع شرایط عمومی است. انتخاب ابزار تحت تأثیر محدودیت‌های منابع، فشارهای سیاسی، محدودیت‌های قانونی، و تجربیات حاصل از شکست‌ها و موفقیت‌های گذشته، شکل می‌گیرد.

در حال حاضر، ابزارهای اجرایی دولت دستخوش تغییرات چشم‌گیری شده است و از ابزارهای اجباری متکی به اطلاعات به ابزارهای متکی بر منابع و ترغیبی تغییر جهت داده است. در این میان تغییرات فنی نیز بر ابزارهای اجرایی اثر گذاشته و کارآمدی آنها را افزون ساخته است (alvani 1390).

ابزارهای اجرا عمدتاً در دولت با توجه به مخاطبین خطمشی انتخاب می‌گردند. (Doren & feid 1992) توجه خود را به ابزارهای اجرا صرف‌نظر از شرایط معطوف داشته و در پیوستاری ابزارها را در سه دسته اجباری، مختلط و داوطلبانه قرار داده‌اند. ابزارهای اجباری به کمک مقررات و نظارت‌های مستقیم، ابزارهای مختلط به کمک یارانه‌ها و سازوکارهای مشابه و ابزارهای داوطلبانه با استفاده از سازمان‌های داوطلبانه ترغیب و تشویق عملی می‌گردند.

در تقسیم بندی دیگری ابزارهای اجرا بر اساس ویژگی‌های آنها بررسی شده‌اند برخی از این ابزارها و مشخصات آنها در جدول ۳ آمده است (peters 2000).

جدول ۳، ویژگی‌های ابزارهای اجرا (peters 2000:109)

ابزارهایی که مستقیماً اثر می‌گذارند.	ابزارهایی که دارای اثر غیر مستقیم هستند.
ابزارهایی که به اجبار تاکید دارند.	ابزارهایی که برانگیزه و ترغیب تاکید دارند.
ابزارهایی که داوطلبانه‌اند	ابزارهایی که الزام آورند.

ابزارهایی که جنبه تنبیهی دارند.	ابزارهایی که جنبه تشویقی دارند.
ابزارهایی که شفاف و صریح اند.	ابزارهایی که نهفته و مبهم و غیرصریح اند.
ابزارهایی که ارشادی و هدایت‌گرند.	ابزارهایی که قهری و سرکوب‌گرند.
ابزارهایی که توانمندسازند	ابزارهایی که محدودکننده و تضعیف‌کننده‌اند.
ابزارهایی که اقتضایی‌اند.	ابزارهایی که کلی‌گرا هستند.

(Lender & peter 1989) مدلی برای ابزارهای اجرای خط‌مشی عمومی ارائه داده‌اند که در آن انتخاب ابزار به چهار عامل بستگی دارد. اول ویژگی‌های ابزار که شامل منابع لازم برای بهره‌گیری از ابزار، هدف ابزار، ریسک سیاسی ابزار، و محدودیت‌های آن می‌باشد. دوم سبک خط‌مشی عمومی و فرهنگ سیاسی حاکم بر جامعه است. سوم فرهنگ سازمانی مجری، و بالاخره عامل چهارم محیط اجرای خط‌مشی از نظر زمان و مکان و دیدگاه‌های خط‌مشی‌گذاران می‌باشد.

در نظریه مشابه دیگری انتخاب ابزار اجرا بر اساس ویژگی‌های ابزار، ماهیت مساله، تجربیات قبلی دولت در برخورد با مسائل مشابه، اولویت‌های ذهنی تصمیم‌گیرندگان و واکنش گروه‌های اجتماعی نسبت به خط‌مشی، صورت می‌پذیرد (hude 1986).

از آنجایی که تغییر فرهنگ و ساختار سازمان و سبک مدیریت آن به سادگی و سرعت امکان‌پذیر نمی‌باشد، خط‌مشی‌گذاران باید سازمانی را برای اجرا برگزینند که از این نظر با ابزارهای اجرا سازگاری و مطابقت داشته باشد (alvani 1390). جهان دستخوش تغییرات سریع است، آینده غیرقطعی است، حتی با توجه به شناخت سیستم‌های اجتماعی، اقتصادی و طبیعی موجود، باید با عدم قطعیت‌های عدیده‌ای مواجه شویم. علاوه بر این به سبب جهانی شدن موضوعات بحث برانگیز و روابط متقابل میان سیستم‌ها، پیامدهای اتخاذ تصمیم‌های خط‌مشی اشتباه بسیار جدی، جهانی و حتی به طور بالقوه فاجعه‌آمیز شده‌اند. با این وجود به رغم عدم قطعیت‌های عمیق و تا حدودی غیر قابل کاهش و پیامدهای بالقوه جدید، تصمیم‌های خط‌مشی باید اتخاذ شوند (danae far 1394) در غالب حالات خط‌مشی‌گذاری در عالم واقعی، تصمیم‌ها بایستی به رغم وجود عدم قطعیت درباره وضعیت آتی، درباره ره‌آوردهای حاصل از تصمیم و درباره ارزش‌گذاری آتی ره‌آوردها، اتخاذ شوند. هدف نهایی تصمیم‌گیری به رغم وجود عدم قطعیت، بایستی کاهش اثرات نامطلوب شگفتی‌های منفی و کسب مزیت از شگفتی‌های مثبت باشد (Rotary, McDonnell 2005 & Derby 2002) و توانایی استوار ساختن تصمیم‌ها بر مبنای منطق قابل درک، متضمن در اختیار نداشتن متغیرهای بیش از اندازه یا پیچیدگی بیش از اندازه است، بنابراین جهت آن مدلی با تفکیک‌پذیری نسبتاً پایین ترجیح داده می‌شود (Davis, 2003).

۶- ریسک‌های مدیریتی اجرای خط‌مشی‌ها در صنعت بیمه جمهوری اسلامی ایران

در این پژوهش، برای بررسی ادبیات پژوهش از مطالعات کتابخانه‌ای و برای مطالعات اکتشافی و استخراج تم‌ها (عوامل و فاکتورها) از منظر خبرگان پژوهش در فرآیند روش دلفی از مصاحبه‌های غیرساختارمند استفاده شده است و پس از تدوین طرح نظری پژوهش برای رسیدن به اهداف پژوهش، از پژوهش‌میدانی و گردآوری اطلاعات و داده‌های لازم از طریق توزیع پرسشنامه بین گروه دوم شامل مدیران (عالی - میانی - ستادی) صنعت بیمه استفاده شده است.

انجام این پژوهش از جنبه هایی دارای اهمیت بود :

از جمله جنبه نظری که مطالعات جدید در عرصه حوزه های راهبردی خط مشی و میزان اجرای خط مشی های بیمه و ریسکهای مدیریتی و حوزه های ۱۱ گانه در مرحله اجرای خط مشی صورت گرفت .

ارزیابی خط مشی و بررسی راهبردهای آن در ۵ حوزه به عنوان ابزار تحلیلی و رویه ای که می توانست بر اثر بخشی و کارایی و بهبود خط مشی و ارزیابی آن تاثیر گذرا باشد.

و با بررسی آنها به میزان موفقیت در اجرا در سازمان های بیمه ای و کسب منفعت آنها منجر میشود پی بردو شرکت های بیمه فرصت انتخاب های آگاهانه و عقلایی را برای اجرای خط مشی های بیمه ای خود خواهند داشت.

نتایج تحقیق نشان داد میزان اثربخشی حوزه های راهبردی با یکدیگر متفاوت است و برای افزایش اثربخشی هر نوع اجرا باید به شاخص های مختلف و ریسکهای مهم در صنعت بیمه توجه کرد .

و نیز از جنبه عملیاتی : درک میزان اجرای خط مشی ها به این دلیل مهم است که بسیاری از برنامه های موجود در صنعت بیمه از طریق منابع مالی - شناسایی ریسک ها و پذیرفتن ریسک است فلذا این ریسکها باید از طریق فرآیند های خط مشی در حوزه های مختلف در صنعت بیمه شناسایی و کنترل شوند . مدیران ارشد سازمانها در صنعت بیمه انتظار دارند که منابع و امکانات و شرایط تمام انواع بیمه ها در صنعت بیمه به درستی مورد بهره برداری قرار بگیرد تا ریسک کم تری هم برای بیمه شونده و هم بیمه گر در بر داشته باشد و ایجاد شرایط عالی و بهترین شیوه در اختیار شرکت های بیمه برای رسیدن به اهداف نهایی جامعه شکل میگیرد پس باید بکوشند ریسک را در تمام ابعاد کاهش دهند .

نتایج دلفی ریسک های مدیریتی: در مرحله اولیه، مشاهده می شود در بین ۱۱ حوزه ریسک شناسایی شده کمترین میانگین مربوط به ریسک های مدیریتی حوزه ریسک مدیریت و بیشترین میانگین نظر خبرگان مربوط به ریسک های مدیریتی حوزه ریسک بیمه گری می باشد. در مرحله دوم، مشاهده می شود در بین ۱۱ شاخص شناسایی شده کمترین میانگین مربوط به ریسک های مدیریتی حوزه ریسک مدیریت و بیشترین میانگین نظر خبرگان مربوط به ریسک های مدیریتی حوزه بیمه گری با میانگین می باشد. در نهایت نتایج نشان داد شاخص های ریسک های مدیریتی حوزه ریسک بیمه گری، ریسک های مدیریتی حوزه ریسک نقدینگی، ریسک های مدیریتی حوزه ریسک اعتباری، ریسک های مدیریتی حوزه ریسک بازار، ریسک های مدیریتی حوزه ریسک عملیاتی، ریسک های مدیریتی حوزه ریسک کشوری، ریسک های مدیریتی حوزه ریسک شهرت، ریسک های مدیریتی حوزه ریسک حقوقی، ریسک های مدیریتی حوزه ریسک مدیریت، ریسک های مدیریتی حوزه ریسک صنعت و ریسک های مدیریتی حوزه ریسک نیروی انسانی با توجه به اینکه توافق خبرگان بر میزان قابل قبول و مناسب قرار دارد و شاخص های فوق ذکر از نظر خبرگان مورد تایید می باشند.

نتایج دلفی حوزه های میزان اجرای خط مشی ها: در مرحله اولیه، مشاهده می شود در بین ۵ حوزه شناسایی شده کمترین میانگین مربوط به حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات و بیشترین میانگین نظر خبرگان مربوط به حوزه فنی می باشد. در مرحله دوم، مشاهده می شود در بین ۵ شاخص شناسایی شده کمترین میانگین مربوط به حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات و بیشترین میانگین نظر خبرگان مربوط به حوزه فنی می باشد. در نهایت نتایج نشان داد شاخص های حوزه منابع انسانی، حوزه سرمایه گذاری، حوزه فنی،

حوزه بازار و حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات با توجه به اینکه توافق خبرگان بر میزان قابل قبول و مناسب قرار دارد و شاخص‌های فوق ذکر از نظر خبرگان مورد تایید می‌باشند.

نتایج حاصل از بررسی ارتباط بین ریسک‌های مدیریتی با میزان اجرای خط‌مشی‌های بیمه‌ای در صنعت بیمه جمهوری اسلامی ایران نشان داد.

نتایج فرعی تحقیق

اولویت بندی ریسک‌های مدیریتی به کمک نرم افزار Expert Choice انجام شده است. نتایج نشان داد ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک عملیاتی در بین زیرمعیارهای ریسک‌های مدیریتی بیشترین تاثیر را دارد و عامل ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک اعتباری در اولویت بعدی قرار دارد، عوامل ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک صنعت، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک بازار، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک مدیریت، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک نیروی انسانی، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک حقوقی، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک نقدینگی، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک بیمه‌گری و ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک شهرت به ترتیب در رتبه‌های سوم تا دهم قرار داشته و در نهایت عامل ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک کشوری در اولویت آخر قرار دارد.

اولویت بندی اجرای خط‌مشی‌ها نیز نشان داد حوزه سرمایه‌گذاری بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین در بین زیرمعیارهای اجرای خط‌مشی‌ها بیشترین تاثیر را دارد و حوزه بازار در اولویت بعدی قرار دارد، عوامل حوزه فنی و منابع انسانی در رتبه‌های سوم تا چهارم قرار داشته و در نهایت حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات در اولویت آخر قرار دارد.

که ریسک‌های مدیریتی بر میزان اجرای خط‌مشی‌های بیمه‌ای در صنعت بیمه جمهوری اسلامی ایران تاثیر معناداری دارد. در ادامه با بررسی سنجش وضعیت ریسک‌های مدیریتی در حوزه‌های یازدهگانه (ریسک بیمه‌گری، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک نقدینگی، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک اعتباری، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک بازار، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک عملیاتی، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک کشوری، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک شهرت، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک حقوقی، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک مدیریت، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک صنعت و ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک نیروی انسانی) و وضعیت اجرای خط‌مشی‌های بیمه‌ای در حوزه‌های پنجگانه (حوزه منابع انسانی، حوزه سرمایه‌گذاری، حوزه فنی، حوزه بازار و حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات) مشاهده می‌شود از نظر نمونه تحقیق تمامی حوزه‌های یازدهگانه شناسایی شده، دارای میانگینی بالاتر از حد متوسط می‌باشند و به عنوان ریسک در متغیر مدیریت ریسک در حد بالاتر از حد میانگین می‌باشند. همچنین حوزه ریسک بیمه‌گری بیشترین میزان ریسک را دارا بوده و مدیریت ریسک حوزه حقوقی کمترین میزان ریسک را نسبت به سایر حوزه‌ها دارا می‌باشد. در ادامه نیز مشاهده می‌شود از نظر نمونه تحقیق تمامی حوزه‌های پنجگانه شناسایی شده، دارای میانگینی بالاتر از حد متوسط می‌باشند. همانگونه در میانگین‌های حوزه‌ها مشاهده می‌شود، حوزه منابع انسانی بیشترین میزان میانگین را دارا بوده و حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات کمترین میانگین را نسبت به سایر حوزه‌ها دارا می‌باشد.

کسب و کار شرکت‌های بیمه، قبول ریسک است. آن‌ها برای موفقیت در این کار باید بدانند که چه میزان ریسک مطلوب است (به صورت معرض خطر ریسک‌های کلی و فردی) و چه میزان ریسک تاکنون پذیرفته شده است. در حال حاضر، با تمرکز بر مدیریت

ریسک سازمان ۳، بسیاری از شرکت‌های بیمه، زمان و منابع مالی قابل توجهی را صرف تعیین خط مشی مدیریت ریسک خود در قالب اشتباهات ریسک ۴ و ظرفیت تحمل ریسک ۵ و الزامات پذیرش ریسک ۶ می‌کنند که هدف آنها حفظ کل شرکت یا بخش‌های مختلف آن در انطباق با خط مشی ریسک است (Barkat et al., Translator 2010 Gharakhani and Majedi 2012)

ریسک‌های مدیریت بنگاه، رویکرد پویای ارزیابی ریسک یکپارچه است که سازمانها به منظور کاهش سطح ریسک خود، از آن استفاده می‌کنند (Bosman et al 1998) پس از آنکه ریسک‌های مدیریت بنگاه ایجاد شود، به شرکت اجازه می‌دهد که به طور مستمر ریسک‌ها را ارزیابی نماید و منابع و مراحل مورد نیاز برای غلبه یا تسکین ریسک‌ها را شناسایی کند (Funston 2005)

بسیاری از شرکت‌ها نیاز به پیاده‌سازی فرآیند ریسک‌های مدیریت بنگاه و معرفی فرهنگ مدیریت ریسک نیرومند برای بهبود اثربخشی مدیریت ریسک را درک کرده‌اند (Castanheira et al 2009) در مطالعه‌ای که موسسه ارنست و یانگ در سال ۲۰۰۱ انجام داد و توسط (vershoor 2002) منتشر گشت، نتیجه این بود که تنها ۱۶ درصد از ۵۰ سازمان تحت بررسی، فرآیند مدیریت ریسک فراگیر دارند. در نظر سنجی که (Banham 2004) از ۲۰۰ رئیس اجرایی به عمل آورد، اظهار نمود که ۴۱ درصد به نوعی ریسک‌های مدیریت بنگاه را اجرا می‌کردند و ۸۴ درصد معتقد بودند که ریسک‌های مدیریت بنگاه می‌تواند به کاهش هزینه سرمایه شرکت یاری رساند. (Beasley et al 2005) یافتند که پیاده‌سازی ریسک‌های مدیریت بنگاه به طور مثبت با این موارد در ارتباط است: حضور مدیر ارشد ریسک، استقلال هیئت مدیره، حمایت آشکار مدیر ارشد مالی و مدیر ارشد اجرایی از ریسک‌های مدیریت بنگاه، حضور حسابرس از چهار موسسه حسابرسی بزرگ، اندازه واحد اقتصادی و عضویت واحد اقتصادی در صنایع بانکی، آموزشی یا بیمه. (Fuente and Vega 2003) این چنین استدلال نمودند که مدیریت ریسک در شرکت‌های غیرمالی در غیاب تکنیک‌هایی مشخص شده است که امکان مدیریت ریسک‌های ذاتی را می‌دهند. در مقابل، طی سال‌های اخیر، مدیریت ریسک در شرکت‌های مالی به شدت توسعه یافته است، عمدتاً به دلیل اینکه مقررات موجود، بانک‌ها را به تقویت سیستم‌های مدیریت ریسک و کنترل، تشویق می‌نمایند (Azuela 2003) ۲۳.

13 Enterprise Risk Management (ERM)

14 Risk appetite

15 Risk tolerance

16 Risk acceptance requirements

17 Funston

18 Castanheira et al

19 verschoor

20 Banham

21 Beasley et al

22 Fuente and Vega

23 Azuela

خط‌مشی ریسک‌سندی نظارتی است که دیدگاه سازمان را در مورد ریسک، نقشی که فرض ریسک در مدیریت عملکردی شرکت ایفا می‌کند و فرآیندهایی که شرکت بیمه برای نظارت و در صورت لزوم مداخله در تعدیل عملکرد سازمان، همسو با سطح ریسک قابل قبول انجام می‌دهد، بیان می‌کند. خط‌مشی ریسک شرکت، دیدگاهی کلی در مورد عملکرد آن است. الزاماتی که برای پذیرش ریسک در بخشی از شرکت تعیین می‌شوند باید متقابلاً با الزامات تعیین شده برای دیگر بخش‌ها، مطابقت داشته باشد تا شرکت بتواند اهداف کوتاه مدت و بلند مدت مالی خود را تحقق بخشد (Barkat et al 2010 Translator 2012 Gharakhani and Majedi). با استقرار مداوم جایگاه شناسایی ریسک‌های مدیریتی در یک سازمان می‌توان افراد و سایر منابع موجود در سازمان اعم از مالی و تجهیزاتی را در مقابل انواع مخاطرات محافظت کرد.

بحث و نتیجه‌گیری

همانطور که مشاهده شد ریسک بیمه‌گری از نظر خبرگان بیشترین میزان ریسک برای شرکت‌های بیمه و صنعت بیمه است. ریسک‌هایی که موسسه بیمه به دلیل صدور بیمه‌نامه و قبولی اتکائی با آن مواجه هستند که عوامل مهم و تأثیرگذار در محاسبه این ریسک عبارتند از: حق بیمه سهم نگهداری، ذخایر حق بیمه سهم نگهداری، خسارت پرداختی سهم نگهداری و ذخایر خسارت معوق سهم نگهداری.

شرکت‌های بیمه برای کاهش این ریسک همواره اقدامات و کنترل‌های زیر را انجام می‌دهد:

۱- فعالیت و حضور موثر در بخش بیمه‌های زندگی و غیر زندگی، با اتکاء به توان فنی شرکت و رعایت اصول بیمه‌گری در انتخاب ریسک؛

۲- انتقال بخشی از ریسک بیمه‌نامه‌های صادره از طریق واگذاری به بیمه‌گران اتکائی؛

۳- اجرای مبانی تعیین نرخ حق بیمه با رعایت اصول مدیریت ریسک؛

۴- نظارت مستمر در فرآیند برآورد و پرداخت خسارت و احتساب ذخیره خسارت معوق؛

۵- انجام محاسبات مربوط به ذخایر فنی با رعایت آیین‌نامه‌های مصوب بیمه مرکزی ج.ا.ا.

ریسک بیمه‌گری که شرکت‌های بیمه همیشه با آن مواجه بودند؛ اما امروزه شدیدتر شده است پذیرش ریسک‌های بیمه‌گری مازاد بر ظرفیت و توان شرکت‌هاست. به ویژه این روزها مرسوم شده شرکت‌های بیمه برای یک استان یا یک شهر بیمه‌نامه صادر می‌کنند؛ اگر پوشش اتکایی درستی برای آن در نظر نگیرند ریسک بسیار بالایی دارد و نام این دست ریسک‌ها، ریسک کشنده است؛ اگر پذیرش ریسک‌های منطقه‌ای و جغرافیایی انجام شده باشد و حوادث طبیعی مثل سیل و زلزله که یک منطقه را هم‌زمان درگیر می‌کند اتفاق بیفتد و شرکت بیمه هم پوشش اتکایی مناسبی برای آن در نظر نگرفته باشد؛ یکی از ریسک‌های کشنده‌ای رخ داده است.

بنابراین باید به این مهم اهمیت بسیاری دهند و در دنیا نه فقط شرکت‌های بیمه بلکه تمام بنگاه‌های بزرگ پوزیشنی به نام CRO یا همان مدیر ریسک (Chief risk officer) وجود دارد. این پوزیشن یک پوزیشن ارشد است؛ یعنی یکی از مدیران ارشد حتی برخی اوقات کسی که CRO است هم‌زمان عضو هیئت مدیره هم هست تا بتواند نفوذ داشته باشد. جایگاه این فرد باید به گونه‌ای

باشد که تمام مدیران میانی و عملیاتی سازمان در راستای شناسایی و تجزیه تحلیل ریسک‌ها و اندازه‌گیری ریسک‌ها و کنترل ریسک‌ها با او همکاری داشته باشند.

شرکت‌های بیمه به دلیل اجرای آیین‌نامه حاکمیت شرکتی، فردی را به عنوان مدیر ریسک معرفی کرده‌اند؛ ولی نیاز شرکت‌های بیمه است که این اتفاق بیفتد و به موضوع مدیریت ریسک به صورت عمیق توجه کنند. و این مدیر ارشد با توان مدیریتی و علمی خود در حوزه ریسک‌های مدیریتی خصوصاً بیمه‌گری و آشنایی کامل با حوزه‌های راهبردی خط مشی این امور را اداره میکند و از همین رو نیز در تحقیق حاضر حوزه ریسک فنی در خط مشی دارای بیشترین میانگین شد و سنجش وضعیت ریسک‌ها در حوزه راهبردی حوزه منابع انسانی بیشترین میانگین را کسب کرد.

در مرحله اولیه، مشاهده می‌شود در بین ۱۱ حوزه ریسک شناسایی شده کمترین میانگین مربوط به ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک مدیریت با نمره ۳/۱۷ و بیشترین میانگین نظر خبرگان مربوط به ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک بیمه‌گری با میانگین ۴/۴۹ می‌باشد.

در مرحله دوم، مشاهده می‌شود در بین ۱۱ شاخص شناسایی شده کمترین میانگین مربوط به ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک مدیریت با نمره ۳/۳۴ و بیشترین میانگین نظر خبرگان مربوط به ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک بیمه‌گری با میانگین ۴/۵۷ می‌باشد.

مشاهده می‌شود که اختلاف میانگین‌ها در جدول فوق کمتر از ۰/۲ است و همچنین این مقدار در دامنه ۳ تا ۵ یعنی در حد متوسط تا کاملاً مناسب قرار دارد (لازم به ذکر است که در صورت بالا تر بودن از حد متوسط -عدد ۳- اقدام به عدم حذف معیار شده است و در صورت پایین بودن میانگین نظر خبرگان از حد متوسط، معیار حذف گردیده است)، لذا فرایند دلفی متوقف می‌شود. در واقع می‌توان گفت در این مرحله، اجماع خوبی میان خبرگان پدید آمده است. بنابراین شاخص‌های ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک بیمه‌گری، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک نقدینگی، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک اعتباری، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک بازار، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک عملیاتی، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک کشوری، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک شهرت، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک حقوقی، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک مدیریت، ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک صنعت و ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک نیروی انسانی با توجه به اینکه توافق خبرگان بر میزان قابل قبول و مناسب قرار دارد و شاخص‌های فوق ذکر از نظر خبرگان مورد تایید می‌باشند.

جدول ۴، نتایج دلفی ریسک‌های مدیریتی

شاخص‌های شناسایی شده	نظر اولیه	نظر نهایی	اختلاف میانگین
۱ ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک بیمه‌گری	۴/۴۹	۴/۵۷	۰/۰۹
۲ ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک نقدینگی	۴/۰۹	۴/۲۷	۰/۱۹
۳ ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک اعتباری	۴/۱۷	۴/۲	۰/۰۳
۴ ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک بازار	۳/۵۱	۳/۶۳	۰/۱۱

۰ / ۱۷	۳ / ۸	۳ / ۶۳	ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک عملیاتی	۵
۰ / ۰۱	۳ / ۵	۳ / ۴	ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک کشوری	۶
۰ / ۱۷	۳ / ۶۶	۳ / ۴۹	ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک شهرت	۷
۰ / ۰۶	۳ / ۶۶	۳ / ۶	ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک حقوقی	۸
۰ / ۱۷	۳ / ۳۴	۳ / ۱۷	ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک مدیریت	۹
۰ / ۰۴	۳ / ۶۷	۳ / ۶۳	ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک صنعت	۱۰
۰ / ۱۸	۴ / ۰۱	۳ / ۸۳	ریسک‌های مدیریتی حوزه ریسک نیروی انسانی	۱۱

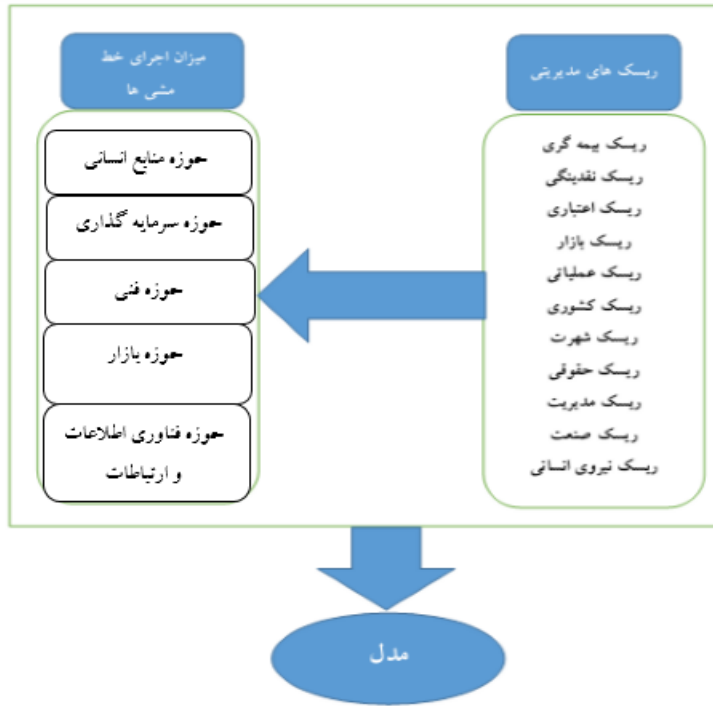
جدول ۵، نتایج دلفی حوزه‌های میزان اجرای خط‌مشی‌ها

اختلاف میانگین	نظر نهایی	نظر اولیه	شاخص‌های شناسایی شده	
۰ / ۱۲	۳ / ۷۵	۳ / ۶۳	حوزه منابع انسانی	۱
۰ / ۱۲	۳ / ۷۵	۳ / ۶۳	حوزه سرمایه‌گذاری	۲
۰ / ۱۳	۳ / ۹	۳ / ۷۷	حوزه فنی	۳
۰ / ۰۷	۳ / ۵۲	۳ / ۴۶	حوزه بازار	۴
۰ / ۱۶	۳ / ۲۲	۳ / ۰۶	حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات	۵

در مرحله اولیه، مشاهده می‌شود در بین ۵ حوزه شناسایی شده کمترین میانگین مربوط به حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات با نمره ۰۶ / ۳ و بیشترین میانگین نظر خبرگان مربوط به حوزه فنی با میانگین ۷۷ / ۳ می‌باشد.

در مرحله دوم، مشاهده می‌شود در بین ۵ شاخص شناسایی شده کمترین میانگین مربوط به حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات با نمره ۲۲ / ۳ و بیشترین میانگین نظر خبرگان مربوط به حوزه فنی با میانگین ۹ / ۳ می‌باشد.

مشاهده می‌شود که اختلاف میانگین‌ها در جدول فوق کمتر از ۰ / ۲ است و همچنین این مقدار در دامنه ۳ تا ۵ یعنی در حد متوسط تا کاملاً مناسب قرار دارد (لازم به ذکر است که در صورت بالا تر بودن از حد متوسط - عدد ۳ - اقدام به عدم حذف معیار شده است و در صورت پایین بودن میانگین نظر خبرگان از حد متوسط، معیار حذف گردیده است)، لذا فرایند دلفی متوقف می‌شود. در واقع می‌توان گفت در این مرحله، اجماع خوبی میان خبرگان پدید آمده است. بنابراین شاخص‌های حوزه منابع انسانی، حوزه سرمایه‌گذاری، حوزه فنی، حوزه بازار و حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات با توجه به اینکه توافق خبرگان بر میزان قابل قبول و مناسب قرار دارد و شاخص‌های فوق ذکر از نظر خبرگان مورد تایید می‌باشند.



نمودار ۹، مدل مفهومی تحقیق



عوامل ریسک‌های مدیریتی



نمودار ۱۰، مدل تحلیلی تحقیق

وظایف دستگاه های ارائه خدمات انسانی بسیار دشوار است؛ زیرا مواد اولیه یا همان ارباب جوع، هم حکم مشتری را دارد و هم نقش یک شریک فعال را در فرایندهای مربوطه ایفا می کند. ارباب رجوع نقش مهمی در تعیین این که پیامدهای مطلوب باید چه باشند و چگونه می توان به اهداف دست یافت، دارند و این ادغام نقش ارباب رجوع و جامعه هدف، به وضوح توسط سازمان هایی نشان داده می شود که به استفاده از فناوری های ارائه خدمات که مبنی بر توانمندسازی هستند، مبادرت می کنند. رویکرد نسبتاً جدیدی در رابطه با تحلیل نتایج با عنوان تطبیق با بهترین عملکرد مطرح شده که با بررسی خط مشی های موفق و ناموفق، موارد انتخاب می شود تا با تحلیل آن، عوامل تأثیرگذار مشخص شود، و از نتایج آن ها برای بهبود خط مشی بهره گرفت. فقدان کارکنان آموزش دیده و محدودیت زمان نهادهای سیاسی و اداری و دیگر نهادها باعث می شود که کار ارزیابی به نهادهای بیرون از سازمان سپرده شود. این پیش فرض که تصویب قوانین و تخصیص منابع جهت اجرای آن ها، الزاماً منجر به تحقق کامل یا بخشی از اهداف خط مشی گذاری خواهد شد، پیش فرض نادرستی است. در واقع در ارزیابی خط مشی باید بین برون داد خط مشی و اثر یا برآیند آن تفاوت قائل شد. لذا هر تحقیق علمی، علاوه بر انجام رسالت خود، ضرورتاً نیاز به ارائه طریق و پیشنهادهایی در مورد موضوع مطالعه دارد تا راهنما و چراغ راه دیگر افراد علاقمند که احتمالاً در آینده در آن راه قدم گذاشته و یا از نتایج به دست آمده استفاده می نمایند، باشد. در این راستا با اقتباس از ادبیات تحقیق و باتوجه به نتایج به دست آمده از این تحقیق پیشنهادهای زیر ارائه می گردد:

تقویت روحیه مدیران به منظور مواجه شدن به ریسک های مدیریتی و یافتن راه حل هایی به منظور کنترل آنها.

استفاده از فناوری‌های جدید به منظور ارزیابی خط‌مشی‌های بیمه‌ای که بیمه مرکزی در راستای رسیدن به اهداف خود پایه‌ریزی می‌نماید.

استفاده از نقشه راه سازمانی در راه رسیدن به اهداف تعریف شده در صنعت بیمه توسط بیمه مرکزی به منظور کنترل شرایط و بهبود آن به جهت تقویت عملکردها و رضایت مشتریان

بررسی طبقه‌ها و شاخص‌های مختلف ارزیابی خط‌مشی‌های بیمه‌ای به منظور شناخت عوامل موثر بر ارزیابی خط‌مشی از دیدگاه‌های مختلف همچون نیروی انسانی، فنی و

طراحی و ارائه رهنمودهای همسویی و سازگاری با ریسک‌های مدیریتی به منظور طراحی خط‌مشی‌های مفید در صنعت بیمه همراستا با اهداف بالادستی.

Designing a conceptual model of management risks related to the level of implementation of insurance policies in the insurance industry of the Islamic Republic of Iran

Abstract

The main purpose of this research is to explain the management risks related to the implementation of insurance policies in the insurance industry of the Islamic Republic of Iran and to provide a suitable model. To achieve this goal, the dimensions, components and indicators of the evaluation of the level of implementation of specific management policies and risks and then these dimensions, components and indicators have been prioritized. In the qualitative part, the use of case study research method and semi-structured interviews with experts and professors led to the formulation of research model criteria, and in the quantitative part, using the descriptive-survey method and using researcher-made tools to measure its external effectiveness. Action was taken. In this research, in order to select a suitable sample from the community of experts and university professors, using a non-random sampling method of a selective type (purposive sampling method and theoretical saturation criterion and from the sampling technique of key people (experts) in the number of 35 people and regarding the community including senior managers , intermediate and executive of the insurance industry in (Tehran and Golestan provinces) multi-stage sampling method and simple random method was used, the statistical population was equal to 498 people, and the sample size is 217 people according to Morgan's table, which after a few Questionnaire collection stage: 217 questionnaires were collected.

Keywords: management risks, policy implementation, insurance industry of the Islamic Republic of Iran.

منابع

- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۷؛ ۱۳۹۵). تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی دولتی. انتشارات سمت. ویراست ۲.
- خنیفیر، حسین. الوانی، سید مهدی. حاجی ملا میرزایی، حمید. (۱۳۹۴). الگوی اسلامی ایرانی اجرای خط‌مشی‌های فرهنگی کشور و مقایسه تطبیقی آن با برخی الگوهای موجود داخلی و خارجی. نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی. دوره ۱۳. شماره ۳. صص ۷۱۳-۷۳۷.
- دانش فرد، کرم اله. (۱۳۹۳). موانع اجرای خط‌مشی‌های عمومی در سازمان‌های غیردولتی (بخش خدمات پلیس+۱۰ و دفاتر خدمات پیشخوان دولت). فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی. شماره ۶. دوره دوم. صص ۲۳-۵۰.
- معمارزاده طهران، غلامرضا. میرسپاسی، ناصر. جلیلی، سودابه. (۱۳۹۰). ارائه مدل برای ارزیابی اثربخشی اجرای خط‌مشی‌های عمومی جمهوری اسلامی ایران در حوزه بهداشت و درمان. رسالت مدیریت دولتی (مدیریت دولتی). دوره ۲. شماره ۴. صص ۱۹-۳۱.
- Barrett, S., Fudge, C. (1981), *Examining the Policy-action Relationship*. Methuen: London.
- Blais E., & Gagne M. P. (2010). The effect on collisions with injuries of a reduction in traffic citations issued by police officers. *Injury Prevention*, 16(6), 393-397.
- Doern, G & Phidd, W. (1992), *Canadian Public Policy*, Toronto: Nelson.
- Edwards, G. C.; Sharkansky, I. (1978). The policy predicament, making and implementation public policy. San Francisco, Freeman and Company.
- Goggin, M. L. (1986). The Too Few Cases/Too Many Variables Problem in Implementation Research. *Western Political Quarterly*, 39(2), 328-347.
- Hill, Michael, Hupe, Peter, (2002), *Implementing public policy: In theory and practice*, SAGE Publications, London, Thousand Oaks, New Delhi.
- Hood, C. (1986), *The Tools of Government*, Chatham: Chatham House.
- Howlett, M., Ramesh, M., & Perl, A. (2009). *Studying public policy: Policy cycles & policy subsystems (3rd ed.)*. Toronto: Oxford University Press.
- James LP, O' M Bowman A, Goggin ML, O' Toole LJ. (1987). Public policy implementation: evolution of the field and agenda for future research. *Rev Policy Res*. 7: 200- 216.
- Lindblom, C.E. (2000). *The Policy making Process*. 2nd ed. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Lester, J. P. (2000). Back to the Future in Implementation Research: A Response. *Policy Currents*, 10(12), 2-5.
- Linder, s. & Peters, G. (1989), "Instruments of Government" *Journal of Public Policy*, 10. 1.

- Matland, R. (1995) Synthesising the implementation literature: the ambiguity/conflict model of policy implementation' *Journal of Public Administration Research and Theory* 5(2): 145-174.
- Mugwagwa J, Daniel Edwards and Sylvia de Haan. (2015). Assessing the implementation and influence of policies that support research and innovation systems for health: the cases of Mozambique, Senegal, and Tanzania. *Health Research Policy and Systems*. 13-21.
- Paudel NR. (2009). A critical account of the policy implementation theories: status and reconsideration. *Nepalese J Public Policy*. 2: 36– 54.
- Parson W. *Public policy*. Aldershot: Edward Elgar; 1995.
- Peters, G. (2000), "Policy Instruments and P.A." *Journal of P.A. Research and Theory*, 10.1
- Qiu Hanqin Zhang, King Chong, C.L. Jenkins, (2002), "Tourism policy implementation in mainland China: an enterprise perspective", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 14 Iss 1 pp. 38 – 42.
- Sabatier, P. A.; Mazmanian, D. (1979). *The Implementation of Public Policy: A Framework of Analysis*. *Policy Studies Journal*, 8(4), 538-560.
- Sabatier, Paul A. (1986). Top-down and bottom-up approaches to implementation Research: a critical analysis and suggested synthesis. *Public Policy*, 6, 21-48.
- Sabatier, Paul A.; Weible, Christopher M. (2007). *A Guide to the Advocacy Coalition Framework*. In: Frank, Fischer, and Gerald, J.