

## رابطه فرهنگ سازمانی با ریسک‌پذیری مدیران در شرکت‌های بیمه خصوصی (از نظر مدیران)

مجید مرادی، فارغ‌التحصیل کارشناسی ارشد از دانشگاه علامه طباطبائی، هیئت‌علمی گروه حسابداری موسسه آموزش عالی ناصر خسرو ساوه، Email: WAW1511@yahoo.com

**چکیده-** امروزه سازمان‌ها به صورت اجتناب‌ناپذیر در محیطی پر از چالش و تحول قرار گرفته‌اند لذا لازمه بقاء و ادامه زیست سازمان در چنین محیطی، همگامی با تحولات محیط و پاسخ درست و به موقع به آن‌هاست. پاسخگویی درست مستلزم تصمیم‌گیری درست است، که همت همه‌جانبه مدیران و دست‌اندرکاران هر برنامه و تصمیم را می‌طلبد. از طرفی تحقیقات در مورد اهمیت فرهنگ سازمانی نشان می‌دهد ارزیابی و مدیریت فرهنگ سازمانی نقطه‌نظر در حال رشدی است که در حفظ و سلامتی رشد سازمان، از این باور نشأت می‌گیرد که فرهنگ یک سازمان با عملکرد آن مرتبط است و از ابعاد مختلفی عملکرد و کارایی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بدین منظور طی یک پژوهش توصیفی از میان مدیران شرکت بیمه خصوصی، با نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی در دسترس، تعداد ۱۰۸ نفر به عنوان نمونه مورد مطالعه انتخاب گردیدند. ابزار گردآوری اطلاعات این تحقیق پرسشنامه بوده است. برای سنجش پایایی پرسشنامه یاد شده از روش آلفای کرونباخ و برای سنجش روایی آن نیز از طراحی پرسشنامه بر پایه مدل نظری و پیشینه پژوهش و توزیع ابتدایی پرسشنامه استفاده شده است. بر پایه یافته‌های این پژوهش به این نتیجه رسیدیم که فرهنگ سازمانی شرکت‌های بیمه خصوصی با ریسک‌پذیری مدیران رابطه معناداری دارد.

**کلمات کلیدی:** فرهنگ سازمانی، ریسک‌پذیری، شرکت‌های بیمه خصوصی.

### مقدمه

امروزه سازمان‌ها به صورت اجتناب‌ناپذیر در محیطی پر از چالش و تحول قرار گرفته‌اند لذا لازمه بقاء و ادامه زیست سازمان در چنین محیطی، همگامی با تحولات محیط و پاسخ درست و به موقع به آن‌هاست. پاسخگویی درست مستلزم تصمیم‌گیری درست است، که همت همه‌جانبه مدیران و دست‌اندرکاران هر برنامه و تصمیم را می‌طلبد. مدیریت ریسک به مدیران کمک می‌کند تا بتوانند هزینه‌های عملیاتی و اقتصادی خود را تعدیل کرده و آن‌ها را در اتخاذ بهترین تصمیمات یاری دهند (۴). یک

شیوه مناسب مدیریت ریسک، چنانچه به‌خوبی پیاده‌سازی شود، می‌تواند به مدیران در شناسایی عوامل کنترلی مناسب کمک کند تا بتوانند امنیت لازم را در تحقق مأموریت سازمان پیاده کنند و در نتیجه بقای سازمان را تضمین کرده و سازمان را از خطر ریسک‌های کوچک و بزرگ موجود مصون بدارند. در اتخاذ این گونه تصمیمات از سوی مدیران عوامل مختلفی تأثیرگذار هستند که فرهنگ سازمانی یکی از مهم‌ترین آن‌ها می‌باشد (۱۹).

تصمیم‌گیری در هر شرایطی مستلزم درک فرهنگ سازمانی و تعامل بالقوه آن با تصمیمات مدیریت می‌باشد، به این دلیل که فرهنگ سازمانی، نظام باورها و ارزش‌های مشترکی است که در یک سازمان به وجود می‌آید و رفتار افراد آن سازمان را هدایت می‌کند و می‌تواند نقش بسیار مهمی در ریسک‌پذیری و ریسک‌گریزی مدیران ارشد سازمان به ریسک داشته باشد. اگر فرهنگ سازمان با اقدامات ریسک‌پذیرانه مدیران ارشد سازمان در تضاد باشد در فرایند عملیاتی سازمان اختلال شدیدی پیش خواهد آمد و گاهی اوقات در نتیجه ریسک‌های ایجادشده و عدم مدیریت صحیح، این ریسک‌ها می‌تواند به نابودی و ورشکستگی سازمان منجر شود (۹). اهمیت ریسک‌پذیری به حدی است که به‌عنوان یکی از عوامل مهم و اساسی موفقیت در تصمیم‌گیری مدیران ارشد در شرایط ریسک و عدم اطمینان به شمار می‌آید. بخصوص که سازمان یک شرکت بیمه باشد که در این صورت ریسک‌پذیری را می‌توان یک تکنیک مهم مدیریت بیمه‌گری نام برد.

ریسک‌پذیری قبول خطر کردن یا پذیرفتن احتمال ضرر و زیان برای رسیدن به مقصود تعریف نمود و بنابراین فرد ریسک‌پذیر شخصی است که برخلاف افراد محتاط و محافظه‌کار اغلب راضی به وضع موجود نبوده و برای رسیدن به اهداف بالاتر، حاضر است تا درجه‌ای از خطر وقوع ضرر و زیان را بپذیرد (۱۲).

### فرهنگ سازمانی

تعاریف بسیار متعددی از فرهنگ سازمانی شده است؛ برخی از دانشمندان و صاحب‌نظران بر روی ارزش‌های فرهنگ سازمانی تأکید کرده‌اند. فرهنگ سازمانی نمایانگر ادراک مشترک اعضای سازمانی است که رفتار آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در هر سازمان، ارزش‌ها، نمادها، مراسم و اسطوره‌هایی وجود دارند که دائماً در طول زمان تغییر می‌کنند. این ارزش‌های مشترک معین می‌کنند که کارمندان چگونه جهان خود را درک کرده و به آن پاسخ می‌دهند (۵). هسته اصلی فرهنگ سازمانی را

ارزش‌هایی تشکیل می‌دهند که اعضای سازمان همگی باهم در آن مشترک هستند و بر اساس این ارزش‌ها، رفتارهای درون‌سازمانی شکل می‌گیرند (۳). برخی دیگر بر روی بخش‌های نامحسوس و نانوشته در سازمان متمرکز شده‌اند؛ لذا فرهنگ را همان چیزی می‌دانند که به‌عنوان یک پدیده درست، به اعضای تازه‌وارد آموزش داده می‌شود و نشان دهنده بخش نانوشته و نامحسوس سازمان است (۱۱). فرهنگ همانند بسیاری از مفاهیم علوم انسانی، معانی و تعاریف متعددی دارد، جامعه‌شناسان، مردم‌شناسان و صاحب‌نظران که در حیطه اجتماع به تحقیق و تفحص پرداخته‌اند تعاریف متعددی را از این مفهوم ارائه نموده‌اند. استانلی دیویس معتقد است انسان‌هایی که در یک نظام اجتماعی کوچک یا بزرگ زندگی می‌کنند دارای باورها، اعتقادات، ارزش‌ها، سنت‌ها و هنجارهای مشترکی هستند که در مجموع فرهنگ آن نظام اجتماعی را تشکیل می‌دهند (۱). فرهنگ‌سازمانی بستری است به‌هم‌پیوسته که اجزا سازمان را به هم می‌چسباند. هافستد (۱۹۹۱) فرهنگ‌سازمانی را برنامه‌ریزی جمعی ذهن بیان می‌کند که افراد یک سازمان را از سازمان‌های دیگر متمایز کند (۱۵). بسیاری از صاحب‌نظران بر این عقیده‌اند که «فرهنگ‌سازمانی، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود» (۵).

کامل‌ترین تعریف فرهنگ‌سازمانی را ادگاردشاین به شکل زیر تعریف می‌نماید: «فرهنگ‌سازمانی، الگویی از مفروضات اساسی است که توسط گروه معینی کشف و اختراع شده یا توسعه‌یافته، به‌طوری‌که انطباق با محیط خارجی و انسجام درونی را به آن‌ها می‌آموزد، اگر این الگو در طی زمان کارایی خوبی داشته باشد، اعتبار می‌یابد به‌طوری‌که آن شیوه صحیح ادراکی، اندیشه و احساس اعضای جدید درباره مشکلاتشان را شکل می‌دهد» (۲۵). فرهنگ‌سازمانی کارکردهای زیادی دارد که به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

۱. ارتباط قوی بین فرهنگ‌سازمانی با اثربخشی شخصی و اثربخشی رهبری و با رضایت شغلی مشاهده شده است (۱۴)
۲. فرهنگ‌سازمانی موجبات ایجاد سازگاری در خارج از سازمان و ادغام در داخل سازمان را فراهم می‌کند (۵).
۳. فرهنگ یک هویت گروهی می‌سازد که این هویت، به اعضای گروه در هماهنگ‌سازی و انطباق خویش با سیاست‌ها، مأموریت‌ها و هدف‌های سازمان کمک می‌کند (۳).

۴. فرهنگ سازمانی موجبات تعهد گروهی را فراهم می‌آورد (۶).
  ۵. فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک کنترل‌کننده اجتماعی جهت تقویت رفتارهای مشخص و ارزش‌های غالب عمل می‌کند (۱۰).
  ۶. فرهنگ سازمانی بر روی تمام تعاملات سازمانی اثرگذار می‌باشد (۱۳).
- یکی از اصلی‌ترین وظیفه مدیران، شکل‌دهی و هدایت ارزش‌های اساسی و فرهنگ سازمانی می‌باشد. درواقع، نقش اساسی رهبران سازمان را مدیریت ارزش‌ها در سازمان می‌دانند. حتی برخی از دانشمندان عملکرد عالی را با دستیابی و حاکم بودن ارزش‌ها و هدف‌های متعالی در سازمان می‌سنجند. همچنین، بسیاری از محققان به این نتیجه رسیده‌اند که حتی اگر هدف سازمانی تنها سودآوری باشد، بدون توجه به ارزش‌های فرهنگ سازمانی نمی‌توان به اهداف خود دست یافت. درنتیجه، مدیران باید توجه و سرمایه‌گذاری لازم در مورد مدیریت فرهنگ سازمانی را داشته باشند.

### منشأ و شکل‌گیری فرهنگ سازمانی

بالندگی سازمان به‌عنوان یک فرآیند برنامه‌ریزی‌شده با دگرگونی فرهنگ سازمانی برابر است. در حقیقت، هرگونه تغییر در سازمان بدون توجه کافی به فرهنگ سازمانی، مؤثر واقع نخواهد شد. همچنین، اگر مدیران درصدد افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی می‌باشند، باید به عوامل تشکیل‌دهنده فرهنگ سازمانی توجه داشته باشند. در دهه اخیر، اهمیت فرهنگ سازمانی نزد مدیران و سازمان‌ها تغییر زیادی کرده است. در گذشته نه‌چندان دور مدیران سازمان‌ها به شش عامل مؤثر در بهره‌وری توجه داشتند؛ این عوامل عبارت بودند از: سرمایه، تکنولوژی، نیروی کار، مواد اولیه، بازار و مهارت‌های مدیریتی. دراین‌بین، محققان مدیریتی معتقدند که عامل مهم‌تری نیز وجود دارد که به شکل‌دهی، هدایت و تقویت شش عامل یادشده می‌پردازد «فرهنگ سازمانی» است (۲).

چهار عامل زیر به‌عنوان منشأ فرهنگ سازمانی مطرح می‌گردد:

۱- باورها و ارزش‌های مؤسسان و بنیان‌گذاران سازمان که در خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها و بیانیه‌های رسمی نمود می‌یابند.

۲- هنجارهای اجتماعی محیطی که سازمان را در بردارد.

- ۳- سازمان به منظور انطباق خارجی و حفظ بقای خود با چالش‌هایی روبرو می‌شود که اعضای آن باید از طریق خلق فرهنگ سازمان از عهده این مشکلات برآیند.
- ۴- حل مشکلات داخلی از جمله روابط اجتماعی، توزیع قدرت و معیارهای عضویت در گروه و سازمان مستلزم توسعه و پذیرش مجموعه هنجارها و باورهاست (۱۷).
- یکی از پژوهشگران دلایل شکل‌گیری فرهنگ را این‌گونه بیان می‌کند:
- ۱- پاسخ‌گویی به مشکلات انطباق خارجی و بقا (پیدا کردن جایگاه مناسب) از طریق تعیین رسالت، راهبردها، هدف‌ها، ارزیابی و اصلاح.
- ۲- پاسخ به مشکلات داخلی (دستیابی به روابط کاری اثربخش)
- ۳- بقا و توسعه سازمان
- ۴- پاسخ به آثار محیط اجتماعی
- صاحب‌نظر دیگری فرهنگ سازمان را متأثر از عوامل زیر می‌داند:
- تأثیرات خارجی: یعنی عواملی که خارج از کنترل سازمان هستند؛ مانند محیط طبیعی و حوادث تاریخی که سرنوشت جامعه را رقم می‌زنند.
- ارزش‌های اجتماعی و فرهنگ ملی: ارزش‌های مانند آزادی فردی، ستایش، انسانیت، عمل‌گرایی، زمان‌گرایی، فاصله قدرت و مانند این‌ها.
- عوامل خاص سازمان: تغییرات سریع فناوری بر مهارت‌های موردنیاز سازمان (۲۶).

### طبقه‌بندی فرهنگ سازمانی

- آلن کندی بر اساس دو عامل ریسک‌پذیری و سرعت بازخور فرهنگ سازمانی را به چهار دسته تقسیم می‌کند (۹).
- فرهنگ سازمانی سخت‌کوش: قانون حاکم بر این فرهنگ، بازخور سریع و عملی است. کارکنان برای به دست آوردن موفقیت به انجام سطح بالایی از فعالیت‌های کم‌خطر ترغیب می‌شوند، این فرهنگ در رستوران‌ها دیده می‌شود.
  - فرهنگ سازمانی دوستانه: سازمان‌هایی که دارای این نوع فرهنگ سازمانی می‌باشند، ممکن است سال‌ها بگذرد بدون اینکه کارکنان بفهمند چه تصمیماتی گرفته شده است. صمیمیت و دوستی بر روابط

کارکنان حاکم است و ارتباطات روشن و سریع است و دارای محیطی با ریسک بالا و بازخور آهسته است. مثل شرکت‌های نفتی.

○ فرهنگ سازمانی ریسک‌پذیر: این فرهنگ به وسیله فردگرایان شهرت یافته است، سازمان‌هایی دارای این نوع فرهنگ از خطرهای بزرگ استقبال می‌کنند و بازخور سریعی را در مورد درست یا نادرست بودن عملکردشان دریافت می‌کنند. این نوع فرهنگ بیشتر بر فروشگاه‌ها و شرکت‌های ساختمانی حاکم است.

○ فرهنگ سازمانی فرآیندی: در این فرهنگ بازخور کمی وجود دارد یا اصلاً وجود ندارد. کارکنان برای انجام وظایف به طور دقیق و مطلوب، تأثیر دارند و اندازه‌گیری بازده در این سازمان کار دشواری می‌باشد.



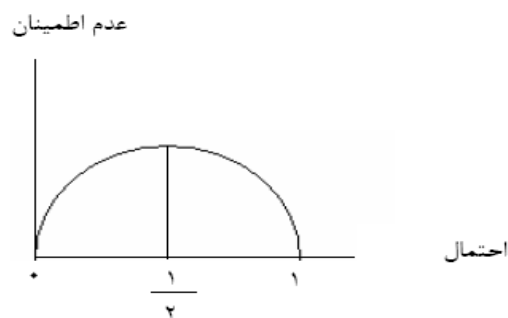
شکل ۲- تقسیم‌بندی آلن کندی از فرهنگ سازمانی، منبع: لطیفی، ۱۳۶۹.

### مفهوم و ماهیت ریسک

از کلمه ریسک برحسب موارد استفاده‌اش در زمانه‌های مختلف تعبیرات متفاوتی به عمل آمده است و مؤلفین تعاریف متعددی از آن را به دست آورده‌اند. در بدو امر چنین به نظر می‌رسد که لغت «ریسک» مفهوم روشنی به ذهن القا می‌کند. زمانی که گفته می‌شود که در یک عمل و یا وضعیت خاص ریسک وجود دارد، شنونده درمی‌یابد که عدم اطمینانی<sup>۱</sup> که در رابطه با نتایج حاصل از آن عمل

<sup>۱</sup>. Uncertainty

وجود داشته و این امکان می‌رود که حداقل یکی از نتایج محتمل نامطلوب باشد، به عبارت دیگر گوینده با استعمال این لغت به‌طور ضمنی اشاره بر نامعلوم بودن و غیرقابل پیش‌بینی بودن نتایج آتی دارد. به همین علت نیز زمانی که از توانایی بیشتری در پیش‌بینی آینده برخوردار هستیم، با ریسک کمتری مواجه می‌باشیم و یا بالعکس با کاسته شدن توانایی ما در پیش‌بینی آینده، ریسک برای ما بیشتر می‌شود. درک مفهوم ریسک به‌صورت فوق به علت انتقال کامل منظور گوینده به شنونده در محاورات روزمره مفید واقع می‌شود. ما نیز همین معنا را مبنا قرار داده و با بسط آن سعی داریم تا تعریف جامع و دقیق‌تری از ریسک را به دست آوریم. در ابتدا لازم است توضیحی در رابطه با ارتباط عدم اطمینان با ریسک داده شود. به‌طور کلی عدم اطمینان مضمون ریسک را تشکیل می‌دهد و عبارت از تردیدی است که شخص در ارتباط با وقوع یک نتیجه ممکن از میان نتایج ممکن دارد (۲۴). اگر تخمین ما از نتایج آتی با یقین همراه بوده و از حتمیت وقوع یا عدم وقوع آن‌ها مطمئن باشیم، عدم اطمینانی نیز بر ما مشخص نمی‌گردد. در نتیجه در هر یک از دو حالت به علت معلوم بودن آینده اصولاً ریسکی نیز وجود ندارد. ملاحظه می‌شود که مفاهیم ریسک و عدم اطمینان کاملاً با یکدیگر در آمیخته و تفکیک‌ناپذیر به نظر می‌رسند. عدم اطمینان را می‌توانیم تابعی از احتمال نیز بدانیم میزان احتمال وقوع یا عدم وقوع هر حادثه‌ای مابین صفر تا یک در نوسان است و آن را با درصد نشان می‌دهند. زمانی که احتمال برابر صفر است عملاً عدم اطمینان نیز با توجه به مطالب فوق صفر خواهد بود؛ و به تدریج با افزایش احتمال، عدم اطمینان نیز افزایش پیدا کرده و نهایتاً در ۰,۵ به حداکثر خود می‌رسد؛ به عبارت دیگر زمانی که شانس وقوع واقعه‌ای ۵۰ درصد تخمین زده شود با بیشترین عدم اطمینان مواجه خواهیم بود. با افزایش و کاهش احتمال از ۵۰ درصد، عدم اطمینان رو به کاهش می‌گذارد. در احتمال با وقوع 1 (یک) با صد در صد بیانگر حتمیت وقوع حادثه است نیز عدم اطمینان برابر با صفر خواهد بود؛ بنابراین نتیجه می‌گیریم، چنانچه احتمال وقوع واقعه‌ای برابر صفر یا یک باشد؛ نامعلومی آینده تبدیل به حتمیت شده و عدم اطمینانی وجود نخواهد داشت. نمودار شماره ۱ گویای این مطلب است.



شکل ۳- رابطه‌ی عدم اطمینان احتمال

در پاره‌ای از موارد عدم اطمینان را ریسک ذهنی<sup>۱</sup> خوانده‌اند و در مقابل آن ریسک‌های عینی<sup>۲</sup> را قرار می‌دهند. مورد اول را ناشی از تمایلات روانی اشخاص می‌دانند و دومی را انحراف نسبی خسارت‌های محتمل (مورد انتظار) فرض می‌کنند. ریسک عینی، ریسک آماری است و در رابطه با مجموعه مواردی که در معرض خسارت قرار گرفته‌اند مفهوم پیدا می‌کند و اشاره به انحرافی دارد که در صورت متفاوت بودن خسارت واقعی از خسارت منتظره بروز می‌کند؛ بنابراین تعریف ریسک از دیدگاه مدیریت ریسک عبارت است از «امکان انحراف نامطلوب واقعیات از آنچه مورد انتظار بوده است»<sup>۳</sup> و یا به بیانی دیگر عبارت است از تغییرات نامطلوبی که ممکن است در نتایج حاصل از موقعیت مشخصی پدید آید (۲۱).

### انواع ریسک‌ها

مهم‌ترین ریسک‌هایی که سیستم بانک را با آن مواجه می‌کند، به دسته‌های ذیل تقسیم‌بندی می‌شوند:

ریسک اعتباری: ریسک مربوط به زیان‌های ناشی از عدم بازپرداخت یا بازپرداخت با تأخیر اصل یا فرع وام از طرف مشتری (۷).

<sup>۱</sup> Subjective Risk

<sup>۲</sup> Objective Risk

<sup>۳</sup> G.M.Elliot & E.I.Vaughan



ریسک بازار: ریسک مربوط به زیان‌های محتمل بر دارایی‌های بانک بر اساس تغییرات و نوسانات عوامل بازار (مانند نرخ ارز، نرخ بهره، قیمت سهام)

ریسک عملیاتی: عموماً ناشی از اشتباهات انسانی یا اتفاقات و خطای تکنیکی تعریف می‌شود. این ریسک شامل تقلب (موقعیتی که معامله‌گرها اطلاعات غلط می‌دهند) اشتباهات مدیریتی و فرایندهای ناکافی یا ناصحیح داخل سازمان می‌باشد. خطای تکنیکی ممکن است ناشی از نقص در اطلاعات، پردازش معاملات، سیستم‌های جابه‌جایی یا به‌طور کلی هر مشکل دیگری در سطح سازمان روی می‌دهد، باشد. ریسک‌های عملیاتی ممکن است منجر به ریسک‌های اعتباری و بازار شوند.

ریسک قانونی: زمانی مطرح می‌شود که یک معامله از نظر قانونی قابل انجام نباشد. ریسک قانونی در کل با ریسک اعتباری مرتبط است زیرا طرفین معامله در صورت زیان در یک معامله به دنبال بستر قانونی برای زیر سؤال بردن اعتبار معامله می‌گردند.

ریسک کفایت سرمایه: عموماً ابعاد مختلف ریسک در شرکت‌های مالی به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم تحت تأثیر هزینه سرمایه و میزان سرمایه است. سرمایه یکی از عوامل کلیدی در تعیین میزان امنیت بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری است. سرمایه کافی در شرکت‌های مالی به‌عنوان یک ابزار امنیتی برای سایر ابعاد ریسک در طول دوره فعالیت تجاری بانک‌ها و مؤسسات است. سرمایه نقاط ضعف محتمل در سایر ابعاد مالی شرکت را جذب می‌کند. لذا، سرمایه مبنایی برای حفظ تأمین‌کنندگان منابع مالی شرکت به حساب می‌آید (۲۳).

ریسک نرخ بازده: ریسک نرخ بازده عبارت است از تغییری که در ارزش اوراق قرضه ناشی از تغییر در نرخ بازده آن اتفاق می‌افتد. از طرف دیگر احتمال تغییر در دریافت‌های آتی حاصل از فروش یک اوراق بهادار و هم‌چنین عدم توان پرداخت سود در آن به ریسک بازده اشاره دارد. توان تولید شرکت، تغییر در تقاضا و شرایط رقابتی، تغییر در ریسک ملی و ساختار اقتصادی، ریسک سیاسی، همه و همه می‌تواند سود شرکت‌ها و به‌تبع آن توان پرداخت سود بیشتر به اوراق بهادار را تحت تأثیر قرار دهد. به‌نوعی که تمامی تغییرات احتمالی در وقایع بازرگانی، در نهایت تأثیر خود را در ریسک سهام به‌جا می‌گذارد.

ریسک نقدینگی: ریسک نقدینگی دارایی که بانام ریسک نقدینگی بازار محصول هم شناخته می‌شود، زمانی ظاهر می‌شود که معامله با قیمت پیش‌بینی‌شده قابل انجام نباشد (به دلیل تغییر وضعیت

نسبت به زمان معامله عادی) این ریسک در بین گونه‌های دارایی‌ها و در زمان وابسته به شرایط بازار تغییر می‌کند (۸). بعضی دارایی‌ها مانند ارزهای اصلی یا اوراق قرضه، بازارهای عمیقی دارند و در اغلب مواقع به راحتی با نوسان کمی در قیمت، نقد می‌شوند اما این امر در مورد همه دارایی‌ها صادق نیست. در مورد بانک‌ها، ریسک نقدینگی به دلیل کمبود و عدم اطمینان در میزان نقدینگی بانک ایجاد می‌شود. حالت دیگری که باعث افزایش ریسک نقدینگی می‌شود این است که بازارهایی که منابع بانک در آن‌ها قرار دارد دچار کمبود نقدینگی شوند. ریسک نقدینگی با سایر ریسک‌های مالی مختلط است و به همین دلیل سنجش و کنترل آن با دشواری روبرو است. ریسک پول یا نرخ ارز: ریسک نرخ ارز عبارت است از احتمال از دست دادن اصل و فرع سرمایه به دلیل کاهش قدرت خرید پول. تورم از طرف دیگر نرخ بهره را نیز افزایش می‌دهد. این امر به نوبه خود موجب کاهش ارزش اوراق بهادار خواهد شد (۴).

### پیشینه تحقیق

با بررسی‌های انجام شده در منابع موجود مشخص شده است در مورد این موضوع پژوهش‌های زیر صورت گرفته است:

خسرو عباسی در سال ۱۳۷۷، تحقیقی تحت عنوان «مطالعه و مقایسه فرهنگ سازمانی در سازمان‌های با ساختار سازمانی مکانیکی و ارگانیک»، انجام داد. تحقیق فوق به دنبال بررسی ارتباط بین متغیرهای؛ میزان تشویق کارکنان به خلاقیت فردی، میزان ریسک‌پذیری، سیستم پاداش مبتنی بر کارآمدی، میزان سازش با تعارض، میزان اعمال شیوه‌های رهبری، میزان یکپارچگی، میزان کنترل غیرمستقیم، گرایش به اعمال شیوه‌های غیررسمی ارتباطات سازمانی، گرایش افراد به حفظ هویت سازمانی؛ در سازمان‌های ارگانیکی و مکانیکی بوده است. نتیجه این تحقیق نشان داد که بین فرهنگ سازمانی سازمان‌های با ساختار مکانیکی و ارگانیک اختلاف معنی‌داری وجود دارد و فرهنگ سازمانی سازمان‌های ارگانیک قوی‌تر است.

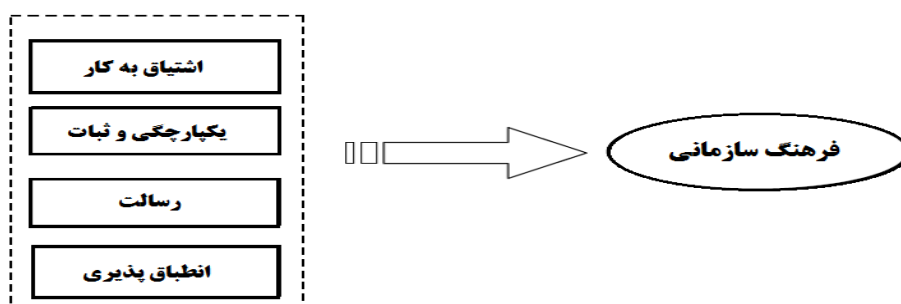
محسن شریعتی در سال ۱۳۷۴، در تحقیق خود «عقاید ۲۰۰ نفر از مدیران صنایع ایرانی را نسبت به ریسک» مورد بررسی قرار داد. فرضیات اصلی این تحقیق عبارت‌اند از:

۱- مدیران صنایع ایرانی ریسک ناپذیرند.

۲- تصمیم‌گیری مدیران صنایع ایرانی در موقعیت‌های سود و زیان که متضمن ریسک باشد تفاوت

دارد.

نتایج حاصل مؤید فرضیات این تحقیق بودند و مشخص گردید که مدیران صنایع ایرانی از روحیه ریسک‌پذیری که از ویژگی‌های مدیران خلاق و کارآفرین است، برخوردار نیستند. همچنین پروفسور دانیل دنیسون تحقیقاتی در زمینه فرهنگ‌سازمانی و اثربخشی سازمان انجام داده است که فرهنگ‌سازمانی را نیروی قدرتمند می‌داند که نحوه عمل کردن و چگونگی عملیات را تعیین می‌کند. او عقیده دارد، فرهنگ‌سازمانی به ارزش‌های اساسی، باورها و اصولی ارجاع می‌شود که همچون شالوده‌ای محکم به‌نظام مدیریتی خدمت می‌کنند. علاوه بر آن، هم ارزش‌ها و باورها و هم نظام مدیریتی، باعث تقویت آن اصول اولیه می‌گردند. این اصول‌ها و ارزش‌ها ماندگارند؛ زیرا برای اعضای سازمان، حاوی معانی و مفاهیم خاصی هستند. وی معتقد است که پیام و برداشت فرهنگ‌سازمانی به‌طور نزدیکی با استراتژی‌های سازمانی مرتبط هستند و تأثیر بسیار زیادی بر افرادی که در سازمان کار می‌کنند، دارند. دنیسون بیان می‌دارد، فرهنگ به‌آسانی قابل‌رؤیت و تماس نیست؛ اما افراد سازمان به‌گونه‌ای بااهمیت، آن را به‌خوبی می‌شناسند و قانون فرهنگ از هر قانون دیگری قوی‌تر است. نتیجه آنکه سازمان‌های با رتبه پایین نیز از نظر درک مأموریت سازمان و نیز به علت تغییر و تعریف مجدد قوانین و نیز قابل‌درک نمودن مأموریت و اهداف بلندمدت سازمان برای اکثریت کارکنان، نمی‌توانند واکنش صحیح و امیدبخش نسبت به رقبا از خود نشان دهند. در این مدل رسالت با سه شاخص‌گرایش و جهت‌گیری استراتژیک، اهداف و مقاصد و چشم‌انداز مورد ارزیابی قرار می‌گیرد (۱۸).



مدل فرهنگ سازمانی دنیسون

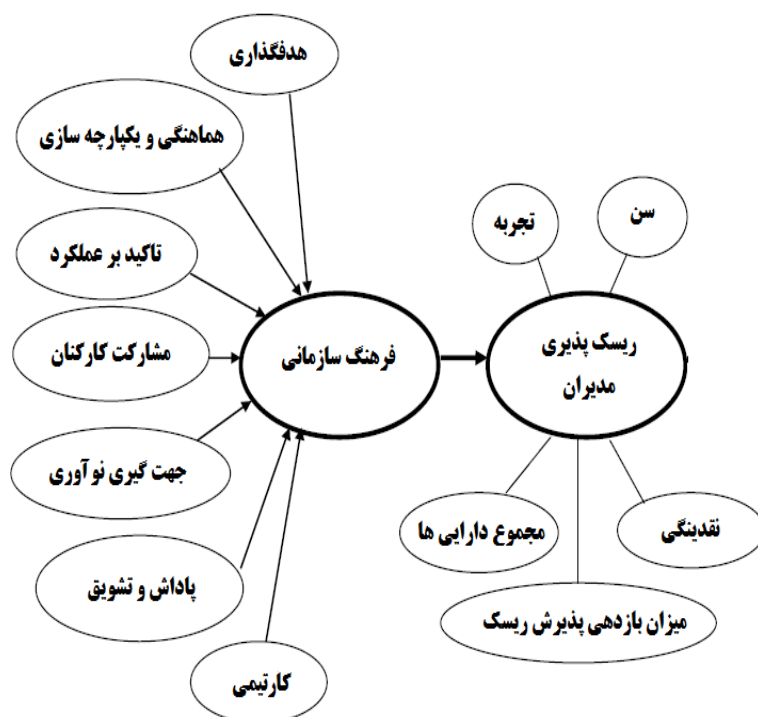
شکل ۱-۱: مدل فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۴)

کیمبراو، لین، رابرت<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) به بررسی رابطه فرهنگ‌سازمانی با ریسک‌پذیری مدیران ارشد پرداخت. وی رابطه بین جایگاه سازمانی مستقر بر پیوستار فرهنگی ارگانیک - مکانیکی و امتیاز حاصل از آن را بر روی استانداردهای منعکس‌کننده درجه به کارگیری برنامه‌های مدیریت ریسک بنگاه آزمون کرد. نتیجه‌ای که کسب کرد این بود که فرهنگ‌های ارگانیک برای کمک به اجرای برنامه‌های مدیریت ریسک بنگاه مناسب‌تر و اثربخش‌تر می‌باشند. شواهد حاصل این نکته را تأیید می‌کند که یک همبستگی قوی بین سازمان‌های با فرهنگ ارگانیک و پیشرفت در روند اجرای برنامه‌های مدیریت ریسک بنگاه وجود دارد.

### مدل نظری تحقیق

در تحقیق حاضر با توجه به اینکه مدیران ارشد سازمان از بالاترین قدرت اجرایی و تصمیم‌گیری برخوردار هستند، بررسی رابطه فرهنگ‌سازمانی با ریسک‌پذیری مدیران و نحوه تصمیم‌گیری آن‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد. در این تحقیق جهت دستیابی به مدل نظری برای تقسیم‌بندی فرهنگ از مدل چئونگ و همکاران (۲۰۱۱) استفاده می‌گردد که بر اساس آن فرهنگ‌سازمانی به ۷ عامل تقسیم شده است. چون به نظر می‌رسد نسبت به مدل‌های استفاده‌شده در پژوهش‌های مشابه کامل‌تر و به فعالیت شرکت‌های بیمه نزدیک‌تر است. هم‌چنین جهت تعیین ریسک‌پذیری مدیران در موقعیت‌های ریسکی نیز مدلی را که کالوت (۲۰۱۰) در تحقیق خود استفاده کرده بود، به کار گرفته شد که در این نوع مدل برای اندازه‌گیری ریسک‌پذیری مدیران در تصمیم‌گیری‌هایشان شرایط مالی شرکت و ویژگی‌های شخصیتی را با هم در نظر گرفته شده است (Laurent E. Calvet, 2010). (۲۰). بر مبنای توضیحات فوق، مدل نظری تحقیق در قالب شکل ۱-۲ ارائه شده است.

<sup>1</sup> Robert Lane Kimbrough-2006



شکل ۱-۲ مدل نظری تحقیق (Cheung, Wong, Wu, 2011 & Laurent E. Calvet, 2010)

### عوامل مؤثر فرهنگ سازمانی

هدف‌گذاری! مهم‌ترین عامل در موفقیت سازمانی، تدوین و مشخص کردن دقیق اهداف می‌باشد. هدف‌گذاری مهم‌ترین عامل حرکت و خلق آینده است، هدف‌ها هستند که مقصد و مسیر زندگی فردی و سازمانی را روشن می‌کنند (۲۶).

هماهنگی و یکپارچه‌سازی! هماهنگی فرا گردی است که طی آن همه بخش‌های تشکیل‌دهنده یک کل برای کسب هدف مشترک ترکیب می‌شوند (۱۸).

<sup>1</sup>. Goal settings

<sup>2</sup> Coordination and integration

تأکید بر عملکرد<sup>۱</sup>؛ عملکرد باید به صورت کاملاً واضح و مشخص از سوی کارکنانی که انتظار انجام مطلوب کار از آن‌ها می‌رود، تعریف و درک شود. در بسیاری از زمینه‌های کاری عملکرد چندبعدی است. هر شغل ویژه در سازمان نیازمند تعریف مهارت‌ها و رفتارهایی است که نقشی اساسی برای رسیدن به عملکرد آرمانی دارند.

مشارکت کارکنان<sup>۲</sup>؛ مشارکت فرایند درگیری کارکنان در تصمیم‌های راهبردی/ تاکتیکی سازمان است که به صورت رسمی/ غیررسمی، در شکل مستقیم/ غیرمستقیم و با درجه، سطح و حدود مشخصی اتفاق می‌افتد. هدف مشارکت از مشارکت کارکنان از طریق دخالت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری، از تعارضات و برخوردهای میان مدیران و کارکنان کاسته می‌شود (۲۶).

جهت‌گیری نوآوری<sup>۳</sup>؛ کار مدیر به طور ذاتی حل مشکل است. اگر در سازمان مشکلاتی نبود، نیازی به مدیران هم نبود؛ بنابراین، تصور یک حلال مشکلات فاقد صلاحیت به عنوان یک مدیر موفق سخت است. دو روش حل مشکل وجود دارد:

- حل عقلایی مشکل
- حل خلاقانه مشکل

مدیران اثربخش قادر به حل مشکل به صورت عقلایی و خلاقانه هستند، به رغم آنکه مهارت‌های متفاوتی برای هر نوع از این مشکل‌ها مورد نیاز است (۱۶). در نتیجه نوع جهت‌گیری نوآوری هم برای حل مسئله سازمان هم توسعه خلاقیت در راستای اثربخشی سازمان بر فرهنگ سازمان اثر خواهد گذاشت.

کار تیمی<sup>۴</sup>؛ تیم در واقع به یک گروه کاری گفته می‌شود که تمامی شرایط یک تیم واقعی را داراست و اعضای آن کاملاً به شکوفایی و موفقیت یکدیگر متعهد هستند. این تعهد معمولاً منجر به رشد تیم می‌گردد. تیمی که دارای قدرت اجرایی بالا است، مشخصاً تمامی کارها را بهتر از تیم‌های دیگر انجام می‌دهد و تمام انتظارات منطقی اعضا را برآورده می‌سازد (۲۴).

<sup>1</sup> Performance emphasis

<sup>2</sup> Members' participation

<sup>3</sup> Innovation orientation

<sup>4</sup> Team orientation

تشویق و پاداش کارکنان<sup>۱</sup>، تشویق و پاداش مجموعه یا بخشی از عواملی است که احتمال تکرار یک رفتار پسندیده را افزایش می‌دهد و از عوامل انگیزشی در سازمان است؛ بنابراین تشویق عامل انگیزنده قوی و نیروی محرکه سازمان است. پاداش سبب می‌شود که رفتار قبلی مجدداً بروز کند به این جهت می‌توان وسیله مهمی برای انجام کارهای مورد نظر مدیریت سازمان باشد (۲۲). نوع و جهت‌گیری پاداش و تشویق کارمندان هم بر فرهنگ سازمانی اثرگذار خواهد بود.

### معیار اندازه‌گیری ریسک‌پذیری مدیران

سن<sup>۲</sup>: میزان ریسک‌پذیری افراد مختلف بر مبنای سن فرق دارد. این یک منطق جا افتاده در حوزه تعیین درجه ریسک‌پذیری افراد است که جوان‌ترها معمولاً تحمل بالاتری برای پذیرش ریسک دارند و به همین علت در سبد دارایی‌های خود بیشتر از سهام و کمتر از اوراق مشارکت و قرضه دولتی یا شرکتی می‌گنجانند. به‌طور کل فردی که افق زمانی وی کوتاه است میزان ریسک‌پذیری وی کمتر خواهد بود (۲۳).

تجربه<sup>۳</sup> مدیر: هنگام تعیین میزان ریسک‌پذیری تجربه مدیر در حوزه سرمایه‌گذاری و پذیرش ریسک (در شرکت بیمه) نیز باید مورد توجه قرار بگیرد. اینکه مدیر چه مدت است به فعالیت در شرکت بیمه مشغول است و آیا تجربه مواجهه با موردهای پرخطر را برای بیمه کردن داشته است؟ شناسایی و تصمیم‌گیری در مورد ریسک‌های قابل بیمه شدن و ریسک‌های فاجعه‌آمیز، تعیین نرخ بیمه و مواردی از این دست تنها به تجربه مدیر برمی‌گردد. در نتیجه مدیری که دارای تجربه در امور بیمه است به راحتی برای هر مورد بیمه‌ای می‌تواند تشخیص دهد که برای شرکت زیان ده است یا خیر؟

تقدینگی<sup>۴</sup>: میزان نقدینگی شرکت بر ریسک‌گریزی و در مقابل ریسک‌پذیری مدیران و تصمیم‌گیرندگان مؤثر است. هر اندازه مدیر از جهت نقدینگی سازمان آسوده باشد بالطبع ریسک بیشتری خواهد پذیرفت. میزان نقدینگی را از صورت‌ها و نسبت‌های مالی می‌توان محاسبه کرد.

<sup>1</sup> Reward orientation

<sup>2</sup> Age

<sup>3</sup> Experience

<sup>4</sup> Cash flow

میزان بازدهی پذیرش ریسک<sup>۱</sup>؛ اگر فردی بخواهد بین سرمایه‌گذاری در بانک و بازار سهام تصمیم‌گیری کند، معیار مورد توجه وی «مقایسه بازدهی» یا «نرخ برگشت» خواهد بود. طبیعتاً مدیران زمانی به سمت ریسک‌پذیری گرایش پیدا خواهند کرد که بین بازدهی انجام یک فعالیت و بازدهی فعالیت دیگری تفاوت معناداری وجود داشته باشد. تفاوت پذیرفتن ریسک و نپذیرفتن ریسک آن‌قدر بالا باشد که مدیر به ریسک روی آورد.

مجموع دارایی‌ها<sup>۲</sup>؛ مجموع دارایی یا ارزش خالص دارایی‌ها یعنی میزانی که دارایی‌ها از بدهی‌ها بیشتر است و نیز حجم دارایی که یک فرد یا شرکت سرمایه‌گذار می‌تواند بدون نگرانی از میان رفتن آن، صرف سرمایه‌گذاری کند و از مواردی هستند که هنگام تعیین میزان تحمل ریسک مورد توجه قرار می‌گیرند. به این ترتیب مدیر شرکتی که ارزش خالص دارایی‌هایش بالاست، می‌تواند ریسک بیشتری را بپذیرد. هرچه سهم این میزان دارایی قابل هدر رفتن از کل دارایی‌های وی پایین‌تر باشد، توان ریسک‌پذیری وی بالاتر است (۲۳).

### فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی

فرهنگ سازمانی با ریسک‌پذیری مدیران در شرکت‌های بیمه خصوصی رابطه معناداری دارد.

فرضیه‌های فرعی

فرضیات فرعی تحقیق که بر اساس متغیرهایی قابل استخراج از فرضیه اصلی تحقیق هستند عبارت‌اند از: هدف‌گذاری در سازمان با ریسک‌پذیری مدیران در شرکت‌های بیمه خصوصی رابطه معناداری دارد. هماهنگی و یکپارچه‌سازی در سازمان با ریسک‌پذیری مدیران در شرکت‌های بیمه خصوصی رابطه معناداری دارد.

تأکید بر عملکرد در سازمان با ریسک‌پذیری مدیران در شرکت‌های بیمه خصوصی رابطه معناداری دارد.

<sup>1</sup> Acceptance rate of return risk

<sup>2</sup> Total assets



مشارکت کارکنان در سازمان با ریسک‌پذیری مدیران در شرکت‌های بیمه خصوصی رابطه معناداری دارد.

جهت‌گیری نوآوری در سازمان با ریسک‌پذیری مدیران در شرکت‌های بیمه خصوصی رابطه معناداری دارد.

کار تیمی در سازمان با ریسک‌پذیری مدیران در شرکت‌های بیمه خصوصی رابطه معناداری دارد. تشویق و پاداش کارکنان در سازمان با ریسک‌پذیری مدیران در شرکت‌های بیمه خصوصی رابطه معناداری دارد.

### روش تحقیق

پژوهش حاضر، از نظر هدف، تحقیق کاربردی و از نظر شیوه گردآوری و تحلیل داده‌ها نیز، این تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی است. در این تحقیق جهت سنجش روایی پرسشنامه‌ها در ابتدا سعی شد از پرسشنامه استاندارد استفاده شده و با استفاده از آن‌ها پرسشنامه ابتدایی تدوین گردید. پس از تدوین پرسشنامه، محقق آن را در اختیار تعدادی از اساتید و صاحب‌نظران قرار داده و پس از اخذ نظرات جمع مذکور، اقدامات اصلاحی در پرسشنامه‌ها، انجام گرفت. به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام گردیده است. در این تحقیق برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها، یک مرحله پیش‌آزمون انجام گرفت. بدین صورت که ابتدا تعداد ۳۰ پرسشنامه در جامعه موردنظر توزیع و جمع‌آوری گردید و پس از وارد کردن داده‌ها، ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) محاسبه گردید که ضریب موردنظر برای پرسشنامه تقریباً ۰٫۹۱ تعیین گردید و بیانگر میزان بالای پایایی پرسشنامه می‌باشد. در کل ۱۵ شرکت بیمه خصوصی وجود دارد. در این تحقیق ما حجم نمونه را از فرمول زیر محاسبه می‌کنیم:

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha/2}^2 \times pq}{\epsilon^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 \times pq} = 100$$

که در آن:

N=۱۵۰ حجم جامعه آماری

n=۱۰۰ حجم نمونه

ε=0.1 مقدار خطای مجاز

$Z_{\alpha/2}=1.96$  مقدار متغیر نرمال واحد متناظر با سطح اطمینان ۹۵ درصد

جدول ۱- آزمون فرضیات

		نوع فرهنگ سازمانی	ریسک پذیری مدیران	هدف گذاری	هماهنگی	عملکرد	مشارکت کارکنان	نوآوری	کار تیمی	پاداش و تشویق
نوع فرهنگ سازمانی	همبستگی پیرسون	1	.419(**)							
	سطح معنی داری Sig. (2-tailed)		.000							
	تعداد	108	108							
ریسک پذیری مدیران	همبستگی پیرسون	.419 (**)	1	.564 (**)	.535 (**)	.278 (**)	.401 (**)	.23 9(*)	.436 (**)	.323 (**)
	سطح معنی داری Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.004	.000	.013	.000	.001
	تعداد	108	108	108	108	108	108	108	108	108
هدف گذاری	همبستگی پیرسون		.564(**)	1						
	سطح معنی داری Sig. (2-tailed)		.000							
	تعداد		108	108						
هماهنگی	همبستگی پیرسون		.535(**)		1					
	سطح معنی داری Sig. (2-tailed)		.000							
	تعداد		108		108					
عملکرد	همبستگی پیرسون		.278(**)			1				

	سطح معنی‌داری Sig. (2- tailed)	.004							
	تعداد	108			108				
مشارکت کارکنان	همبستگی پیرسون	.401(**)				1			
	سطح معنی‌داری Sig. (2- tailed)	.000							
	تعداد	108				108			
نوآوری	همبستگی پیرسون	.239(*)					1		
	سطح معنی‌داری Sig. (2- tailed)	.013							
	تعداد	108					108		
کار تیمی	همبستگی پیرسون	.436(**)						1	
	سطح معنی‌داری Sig. (2- tailed)	.000							
	تعداد	108						108	
پاداش و تشویق	همبستگی پیرسون	.323(**)							1
	سطح معنی‌داری Sig. (2- tailed)	.001							
	تعداد	108							108

P=0.5: برآورد نسبت صفت متغیر

بر اساس این فرمول تعداد نمونه ما برابر با ۱۰۰ نفر از مدیران شرکت‌های بیمه خصوصی شهر تهران می‌باشد. همچنین در تحقیق فوق از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. از آزمون

کولموگروف اسمیرنوف نیز برای بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق استفاده شد که نتیجه نرمال بودن برای تمامی آن‌ها مورد تأیید واقع شد.

### آزمون فرضیه‌ها

آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی فرضیات تحقیق بکار برده شده و نتایج آن به‌طور خلاصه در جدول ۱ آورده شده است. با توجه به جدول ۱ کلیه فرضیات تحقیق تأیید می‌شوند بدین معنی که:

- بین فرهنگ‌سازمانی و ریسک‌پذیری مدیران همبستگی معنی‌دار مثبت با ضریب پیرسونی ۰/۴۱۹، وجود دارد.
- بین هدف‌گذاری و ریسک‌پذیری مدیران همبستگی معنی‌دار مثبت با ضریب پیرسونی ۰/۵۶۴ وجود دارد.
- بین هماهنگی و ریسک‌پذیری مدیران همبستگی معنی‌دار مثبت با ضریب پیرسونی ۰/۵۳۵ وجود دارد.
- بین عملکرد و ریسک‌پذیری مدیران همبستگی معنی‌دار مثبت با ضریب پیرسونی ۰/۲۷۸ وجود دارد.
- بین مشارکت کارکنان و ریسک‌پذیری مدیران همبستگی معنی‌دار مثبت با ضریب پیرسونی ۰/۴۰۱ وجود دارد.
- بین نوآوری و ریسک‌پذیری مدیران همبستگی معنی‌دار مثبت با مقدار ضریب پیرسونی ۰/۲۳۹ وجود دارد.
- بین کار تیمی و ریسک‌پذیری مدیران همبستگی معنی‌دار مثبت با مقدار ضریب پیرسونی ۰/۴۳۶ وجود دارد.
- بین پاداش و تشویق در سازمان و ریسک‌پذیری مدیران همبستگی معنی‌دار مثبت با مقدار ضریب پیرسونی ۰/۳۲۳ وجود دارد.

### بررسی برازش مدل و روابط علی

بررسی تأثیر متغیرهای مستقل (هدف‌گذاری، هماهنگی، تأکید بر عملکرد، مشارکت کارکنان، نوآوری، تشویق و پاداش، کار تیمی) بر متغیر وابسته ریسک‌پذیری مدیران.

Model Summary				
Model	ضریب همبستگی چند گانه R	ضریب تعیین R Square	ضریب تعیین تعدیل شده Adjusted R Square	خطای معیار تخمین Std. Error of the Estimate
1	.678 <sup>a</sup>	.460	.422	2.86762
a. Predictors: (Constant), نوآوری نوآوری				

در جدول فوق مدل میزان ارتباط بین متغیر وابسته و مدل خطی نمایش داده می‌شود. مقدار R همبستگی را به میزان ۰/۶۷۸ محاسبه کرده است که نشان از ارتباط خطی شدید بین متغیر وابسته و متغیر مستقل دارد. همچنین مقدار R square درصدی از تغییرات متغیر وابسته که توسط مدل برآورد می‌شود. این میزان حدود ۴۶٪ تغییرات را شامل می‌شود که نشان‌دهنده مناسب بودن مدل است.

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	699.344	7	99.906	12.149	.000a
	Residual	822.322	100	8.223		
	Total	1521.667	107			
a. Predictors: (Constant), نوآوری نوآوری						
b. Dependent Variable: ریسک‌پذیری مدیران						

در جدول anova نیز میزان تغییراتی از متغیر وابسته که توسط مدل قابل محاسبه است (regression) و میزان تغییرات تصادفی متغیر تصادفی وابسته (Residual خطا) در ستون sum of square آورده شده است. نسبت میانگین این دو مقدار (mean square) در ستون f به دست آمده است. هرچقدر مقدار f بیشتر باشد نشان‌دهنده سهم بیشتر مدل در بیان تغییرات متغیر وابسته است. این نسبت با توجه به آزمون f سنجیده می‌شود و مقدار sig=۰/۰۰۰ بیانگر رد فرض صفر (تصادفی بودن ارتباط بین متغیر وابسته و مستقل) می‌شود؛ بنابراین مدل ارتباط بین متغیرهای مستقل و وابسته را پوشش داده و عامل تصادفی را از مدل خارج کرده است.

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.188	1.085		4.781	.000
	هدف‌گذاری	.552	.176	.336	3.136	.002
	هماهنگی	.467	.170	.320	2.741	.007
	عملکرد	-.246	.177	-.158	-1.391	.067
	مشارکت_کارکنان	.381	.178	.207	2.142	.035
	نوآوری	-.447	.174	-.303	-2.571	.012
	پاداش_و تشویق	.155	.202	.079	.764	.047
	کارتیمی	.398	.160	.245	2.487	.015

a. Dependent Variable: ریسک‌پذیری مدیران

در جدول Coefficients نیز ضرایب مدل نوشته شده‌اند. در ستون اول مقدار  $Constant = 5.188$  عرض از مبدأ خط رگرسیون و مقادیر  $.552$  و  $.467$  و  $-.246$  و  $.381$  و  $-.447$  و  $.155$  و  $.398$  شیب خط رگرسیون را برآورده کرده است.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یافته‌های تحقیق ما نشان می‌دهد با توجه به جامعه آماری و بحث تصمیم‌گیری مدیران در شرکت‌های بیمه در این پژوهش، تعیین اهداف از سوی مدیران کلان و مشخص کردن راه‌های رسیدن به اهداف شرکت بیمه با میزان ریسک‌پذیری مدیران سطوح پایین‌تر در قبول یا رد ریسک رابطه دارد و منجر به افزایش اطمینان در تصمیم‌گیری می‌شود. بر اساس نتایج به دست آمده هراندازه همه قسمت‌های سازمان به گونه‌ای که تصمیمات، وظایف، فعالیت‌ها و تخصص همه کارکنان و گروه‌ها برای نائل آمدن به اهداف از قبل تعیین شده در حداکثر مطلوبیت ممکن ترکیب و همسو گردد، به همان اندازه بر نوع فرهنگ سازمانی و درنهایت بر ریسک‌پذیری مدیران اثرگذار است. می‌توان چنین بیان نمود که هرچه میزان دخالت کارکنان در تصمیم‌گیری مدیران بیشتر شود، به همان میزان تعارضات و برخوردهای میان مدیران و

کارکنان کاسته و مدیران در امر تصمیم‌گیری ریسک‌پذیرتر می‌شوند. همچنین هرچه فرهنگ سازمان به سمت تشکیل سیستم‌های میان‌سازمانی و کار تیمی سوق پیدا کند، کارمندان نیز به سمت شکوفایی و هم‌افزایی حرکت کرده و مدیر در این شرایط ریسک‌پذیرتر شده و با تصمیم‌گیری خود منافع بیشتری نصیب شرکت خواهد کرد. در نهایت پیشنهادها زیر ارائه می‌گردند:

- تدوین و مشخص کردن اهداف کلان در شرکت‌های بیمه و در سایه آن مشخص کردن اهداف خرد و کوتاه‌مدت برای رسیدن به چشم‌انداز شرکت بیمه.
- برگزاری جلسات توجیهی برای مدیران تازه‌وارد شرکت‌های بیمه در راستای معرفی اهداف شرکت بیمه.
- دخالت تمامی مدیران در هدف‌گذاری به‌طور مستمر، واضح و شفاف.
- جلوگیری از لابی کردن تعدادی از مدیران در تدوین اهداف شرکت‌های بیمه.
- تقسیم درست وظایف از مدیران تا کارمندان.
- کاهش رسمیت سازمانی و استفاده از ظرفیت بالقوه گروه‌های غیررسمی برای پیشبرد برنامه‌های تغییر در فرهنگ سازمانی در راستای بهبود تصمیم‌گیری مدیران.
- استفاده از تیم‌های خودگردان در واحد مدیریت برای تعیین هدفی مشترک در جهت ایجاد هماهنگی درونی میان تمامی مدیران.
- به‌کارگیری مکانیزم‌های کاربردی و مبتنی بر دانش در جهت روشن‌سازی چگونگی انجام وظایف به مدیران و کارمندان.
- طراحی سیستم ارزیابی عملکرد متناسب با نوع فعالیت بیمه‌ای در شرکت‌های بیمه.
- طراحی مکانیزم شرکت دادن مستقیم و غیرمستقیم کارمندان در تصمیم‌گیری مدیران شرکت‌های بیمه.
- تشکیل تیم‌های تخصصی و اتاق فکر برای ترویج فرهنگ تفکر خلاق شامل مدیران و کارکنان.
- تشکیل سیستم‌های کاری میان‌شرکتی میان شرکت‌های بیمه برای بهره‌مندی شرکت‌های بیمه از منابع و بخش ریسک در هنگام تصمیم‌گیری.
- تشکیل تیم‌های کاری متخصص درون شرکتی.
- بسترسازی فرهنگ تشویق کارکنان به‌صورت شفاف و تعریف‌شده.

○ طراحی سیستم پاداش کارمندان در جهت نهادینه کردن این مورد در فرهنگ سازمانی.

### منابع

۱. استانلی، دیویس (۱۳۷۶). مدیریت فرهنگ سازمانی. ترجمه ناصر میرسپاسی. انتشارات مروارید. چاپ دوم. ص ۲۲۹.
۲. بیدختی، حسین (۱۳۷۹). فرهنگ سازمانی، زمانه‌های پیدایش و نمودها. فصلنامه روش، سال نهم، شماره پنجاه و هشتم، صص ۶.
۳. حاجی کریمی، عباسعلی (۱۳۸۳). توسعه منابع انسانی و نقش آن در ارتقای مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها، فرهنگ، ارزش‌ها و اخلاقیات، پیام مدیریت، شماره نهم و دهم، صص ۱۱۵.
۴. ذاکری و اسلامیان (۱۳۸۸). نگاهی اجمالی بر مدیریت ریسک در سیستم بانکی. انتشارات اداره آمار و برنامه‌ریزی بانک سینا. ص ۲.
۵. رابینز، استیفن پی (۱۳۸۴). رفتار سازمانی «مفاهیم، نظریه‌ها و کاربرها»، ترجمه سیدمحمد اعرابی و علی پارسایان، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، جلد اول. صص ۲۰۱ و ۲۸۰.
۶. زاهدی، سیدمحمد (۱۳۸۱). تغییر فرهنگ سازمانی. تدبیر. شماره ۱۲۷. صص ۳۰-۳۷.
۷. صحت، سعید. زندگی، پژمان (۱۳۸۹). مدیریت ریسک و بیمه اعتبار تجاری. انتشارات دانشکده علوم اقتصادی.
۸. ضمیری معصوم (۱۳۸۸). اهمیت مدیریت ریسک و بیمه برای مدیران. انتشارات پژوهش. ص ۲۹.
۹. لطیفی، فریبا (۱۳۶۹). ریسک و ریسک‌پذیری. مجله تدبیر. شماره ۱۰. ص ۲۰.
۱۰. مشکی، اصغر. خلیلی شجاعی، وهاب (۱۳۸۰). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها (CSR). دو ماهنامه منابع انسانی. شماره ۲۷. ص ۶۵.
۱۱. هادی زاده مقدم، اکرم. حسینی، ابوالحسن (۱۳۸۳). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی مولد و نوآوری در سازمان اقتصادی کوثر، پیام مدیریت، شماره نهم و دهم. ص ۹.
۱۲. مشرف جوادی، محمدحسین؛ و قوچی فرد، حمزه (۱۳۸۸). ریسک در بانک‌ها و مؤسسات مالی اسلامی (با رویکردی بر ریسک قانونی). بررسی‌های بازرگانی. شماره ۳۸. ص ۸۵.
۱۳. ییلویی، حجت الله (۱۳۸۹). «بررسی عوامل فرهنگی و تأثیر آن بر الگوهای تصمیم‌گیری مدیران». کتابخانه دانشگاه تربیت مدرس. ص ۱۰۶.
۱۴. یمنی دوزی سرخابی، محمد. پرداختچی، محمد حسن؛ و ترابی کیا، هایده (۱۳۸۰). پژوهشی در خصوص ارتباط فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی اعضای هیئت علمی دانشگاه تهران. فصلنامه علوم انسانی دانشگاه الزهراء. شماره سی و نهم. ص ۳۰.



۱۵. مرتضوی، شهرناز. طیب، منیر. امیرشاهی، میراحمد (۱۳۷۹). رابطه فرهنگ با مدیریت منابع انسانی و رفتارهای سازمانی. نشر نخل. ص ۲۵.
16. Atkinson, R., Crawford, L., Ward, S., (2006). Fundamental uncertainties in projects and the scope of project management. *Int. J. Pros. Manage.* 24, p687.
17. Charles D.H. Parry, Petal Petersen, Tara Carney, Richard Needle. (2010). Opportunities for enhancing and Risk taking in South Africa Original Research Article *International Journal of Insurance Management*, Volume 21, Issue 4, P.291.
18. DANIEL R. Denison, STEPHANIE HAALAND, PAULO GOELZER. (2004). Corporate culture and Organizational Effectiveness: Is Asia Different From the Rest of the World? Original Research Article *Organizational Dynamics*, Volume 33, Issue 1, p102.
19. Dickson, G.C.A, (1995). Risk management, the chartered Insurance Institute. P121.
20. Dickson, G.C.A(2009), Risk management, the chartered Insurance Institute. Organizational outcomes..p 432.
21. Evan Mills. (۲۰۰۳). Risk transfer via energy-savings insurance. *International Energy Agency*, 27–28 October.p324.
22. John P. Meyer, Tracy D. Hecht, Harjinder Gill, Laryssa Toplonysky(2010). "Person–organization (culture) fit and employee commitment under conditions of organizational change: A longitudinal study Original Research Article". *Journal of Vocational Behavior*, Volume 76, Issue 3, p.467.
23. Laurent Calvet E. (2010). Strategic Risk Management. National Bureau of Economic Research 1050 Massachusetts Avenue Cambridge, Massachusetts.p138.
24. Michele J. Gelfand, Beng-Chong Lim, Jana L. Raver (2004). "Culture and accountability in organizations: Variations in forms of social control across cultures" Original Research Article *Human Resource Management Review*, Volume 14, Issue 1, Pp 135-160.
25. Olivier Serrat. A Primer on Organizational Culture. (2009). *European Journal of Operational Research*; p.2.
26. Sai on Cheung \*, Peter S.P. Wong, Ada W.Y. Wu (2011). «Towards an organizational culture framework in construction. *Journal of Project Management*