

## اندازه‌گیری اثر همراستایی استراتژی‌های کسب‌وکار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات بر میزان موفقیت شرکت‌های بیمه در ایران

سهراب خلیلی شورینی<sup>۱</sup>، عباس اربابی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> عضو هیات علمی دانشگاه صنعت نفت

<sup>۲</sup> کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

### چکیده

همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات مفهومی است که نشان دهنده ارتباط ایده‌آل و دوطرفه میان فعالیت‌ها و سازماندهی کسب و کار از سویی و فناوری اطلاعات از سوی دیگر، به منظور دستیابی به اهداف سازمانی است. از این رو در این مقاله سعی شد تا تأثیر همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات بر میزان موفقیت شرکت‌های بیمه‌ای اندازه‌گیری و مورد بررسی قرار گیرد. در این مطالعه، میزان بلوغ همراستایی استراتژیک در ۱۹ شرکت بیمه‌ای فعال، بر اساس مدل لوفتمن (۲۰۰۰)، اندازه‌گیری شد. همچنین از طریق مراجعه به آمار رسمی منتشر شده از طرف بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران، وضعیت سهم بازار، سودآوری و بازده سرمایه‌گذاری، به‌عنوان شاخص‌های موفقیت این شرکت‌ها، استخراج گردید. هدف از جمع‌آوری و تحلیل این اطلاعات پاسخگویی به این سوال اصلی بود که آیا همراستایی استراتژی‌های کسب‌وکار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات بر موفقیت شرکت‌های بیمه‌ای تأثیر مثبتی داشته است؟ نتایج تأثیر عوامل متعددی بر میزان همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات و تأثیر این همراستایی استراتژیک بر موفقیت شرکت‌های بیمه‌ای را نشان داده است.

**کلمات کلیدی:** استراتژی‌های کسب و کار، استراتژی‌های فناوری اطلاعات، همراستایی استراتژیک، مدل بلوغ لوفتمن و شرکت‌های بیمه.

### مقدمه

همکاری‌های تجاری، منجر به ایجاد فضایی پویا در کسب‌وکار شده است. یکی از عوامل موفقیت سازمان‌ها برای بقا در چنین محیط پویایی، بکارگیری کارآمد فناوری اطلاعات (IT) برای پشتیبانی از استراتژی‌ها و فرآیندهای کسب‌وکار است» (Silvius

در بسیاری از حوزه‌های صنعتی و خدماتی، انجام فعالیت‌های توسعه‌ای، مانند بکارگیری تکنولوژی جدید، خرید و ادغام سازمان‌ها در یکدیگر، نوآوری‌های کارآفرینی<sup>۱</sup>، تغییر در مقررات و

1. Entrepreneurial Initiative

بیمه‌ای، اندازه‌گیری شده و رابطه آن با روند موفقیت شرکت مورد بررسی قرار گرفته است.

### مرور بر ادبیات

«از زمانی که تحقیقات در زمینه همراستایی آغاز شده است، واژه‌های گوناگونی همچون: تناسب<sup>۱</sup>، یکپارچگی<sup>۲</sup>، پل ارتباطی<sup>۳</sup>، هم‌آهنگی<sup>۴</sup>، امتزاج<sup>۵</sup> و بهم‌پیوستگی<sup>۶</sup> به این موضوع نسبت داده شده‌اند» (گنجو، ۱۳۸۷، ص ۲). در هر حال هرگونه نامی را برای این موضوع پیشنهاد نمی‌یم، هدف نهایی بکارگیری فناوری اطلاعات برای تحقق<sup>۷</sup> استراتژی کسب‌وکار در سازمان‌ها است.

همراستایی مفهوم پیچیده‌ای است و برای فهم آن رویکردهای متفاوتی وجود دارد (McKeen & Smith 2003). تا به امروز تعاریف مختلفی از همراستایی کسب و کار و فناوری اطلاعات توسط محققان این حوزه ارائه شده است که مشهورترین آن‌ها را می‌توان به صورت زیر برشمرد:

- میزان پشتیبانی ماموریت، اهداف و برنامه‌های IT و ماموریت، اهداف و برنامه‌های کسب‌وکار از یکدیگر (Reich & Benbasat 1996)
- به کارگیری فناوری اطلاعات به شیوه‌ای شایسته و به‌هنگام و در توازن با استراتژی‌ها، اهداف و نیازمندیهای کسب و کار سازمان (Luftman 2000, p. 3).
- مشکل انطباق سرویس‌های پیشنهادی فناوری اطلاعات با نیازمندیهای کسب و کار (Santana Tapia 2007) و (Derzsi & Gordijn 2005)

1. «سرمایه‌گذاری در فناوری اطلاعات و تخصیص بودجه مناسب برای توسعه زیرساخت‌های آن، منجر به افزایش بهره‌وری و سودآوری شرکت‌ها می‌گردد» (Dedrick, Gurbuxani & Kraemer 2003, p. 1). تاکنون تحقیقات محدودی در کشور ما انجام شده است که موضوع اصلی آن‌ها به مرور ادبیات و بسط مفاهیم کلی (رفیعی، کلایی و امینی ۱۳۸۶، علالدینی ۱۳۸۸، عمید و میرزاده ۱۳۸۸)، اندازه‌گیری میزان (یا سطح بلوغ) همراستایی استراتژی‌های کسب‌وکار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات (تقوا و حاجی زاده ۱۳۸۹، رفیعی ۱۳۸۵) معطوف بوده و یا در آن‌ها به تاثیر یک عامل جانبی در ارتقاء میزان همراستایی (گنجو ۱۳۸۷، علالدینی، دانشور و رشیدی راد ۱۳۸۸) پرداخته شده است.

از این رو مهمترین خلاء تحقیقاتی را می‌توان در عدم تعیین اثر همراستایی استراتژی‌های کسب‌وکار و فناوری اطلاعات بر سایر عوامل از جمله موفقیت سازمان‌ها دانست. از سوی دیگر تحقیقات انجام شده در ایران تنها به بررسی یک شرکت محدود بوده و همراستایی استراتژیک در مجموعه‌ای از شرکت‌های مشابه (فعال در یک صنعت) اندازه‌گیری نشده است. هر چند که از سال‌های گذشته شرکت‌های بیمه‌ای نسبت به تدوین اسناد برنامه‌ریزی استراتژیک و حتی اسناد راهبردی فناوری اطلاعات اقدام نموده‌اند اما کماکان تاثیر بکارگیری فناوری اطلاعات در تحقق استراتژی‌های سازمانی این شرکت‌ها نامشخص بوده و فعالیت پژوهشی در این زمینه انجام نشده است. از همین رو، در مطالعه جاری به بررسی رابطه همراستایی استراتژی‌های کسب‌وکار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات در شرکت‌های بیمه‌ای پرداخته شده و نتایج بدست آمده با یافته‌های سایرین مقایسه شده است. همچنین در این مطالعه میزان بلوغ همراستایی استراتژیک در هر یک از شرکت‌های

1. Fit  
2. Integration  
3. Bridge  
4. Harmony  
5. Fusion  
6. Linkage  
7. Realization

مبحث همراستایی در اکثر موارد تطابق یک سویه فناوری اطلاعات با کسب‌وکار مد نظر بوده، در برخی موارد معدود این تطابق در هر دو سوی فناوری اطلاعات و کسب‌وکار مورد توجه قرار گرفته است.

تاکنون روش‌های گوناگونی برای اندازه‌گیری میزان همراستایی تدوین شده، اما هنوز معضل اصلی در همراستایی، اندازه‌گیری میزان آن است. «پاسخ به این سؤال که چگونه می‌توان به صورت کمی نشان داد که برنامه‌های اجرایی فناوری اطلاعات تا چه حد در تحقق استراتژی‌های کسب و کار مؤثر بوده‌اند، در ابهام باقی مانده است. دلیل اصلی این امر نبود شاخص‌های عملکرد مناسب برای درک رشد همراستایی و ماهیت چند وجهی آن می‌باشد» (گنججو، ۱۳۸۷، ص ۳). واضح است که بکارگیری یک روش مناسب برای اندازه‌گیری میزان همراستایی، نقش مؤثری در موفقیت ایجاد همراستایی در سازمان خواهد داشت. مشخصات روش‌های مشهور در این زمینه در جدول زیر به صورت خلاصه آورده شده است.

جدول ۱: مشخصات روش‌های مشهور در اندازه‌گیری همراستایی استراتژیک

ردیف	مطالعه	هدف اصلی	روش اندازه‌گیری	خروجی	محصول	مدل پیش‌زمینه
۱	هال و کراگ (۱۹۹۶)	اندازه‌گیری همراستاسازی برای شرکت‌های کوچک و بررسی عواملی که بر همراستاسازی اثر می‌گذارند.	نمره‌دهی جفتی <sup>۱</sup>	ابزار	پرسشنامه و مصاحبه	مدل SAM
۲	ریچ و بنیاسات (۱۹۹۸)	اندازه‌گیری ابعاد اجتماعی همراستاسازی	تحلیل متقابل منابع <sup>۲</sup>	تحلیل تفسیری	پرسشنامه و مصاحبه	ابعاد استراتژیک هورویتز <sup>۳</sup>
۳	چان و همکاران (۱۹۹۸)	اندازه‌گیری میزان استفاده از فناوری اطلاعات در سازمان‌ها	اندازه‌گیری مقایسه‌ای و نوع‌شناسی <sup>۴</sup>	ابزار	پرسشنامه	مدل SAM
۴	لوفتمن (۲۰۰۳)	تعیین پیشنهادات برای بهبود همراستاسازی مبتنی بر بلوغ سازمانی	تحلیل تصمیم‌گیری گروهی <sup>۵</sup>	چارچوب مفهومی	پرسشنامه	مدل بلوغ قابلیت‌ها <sup>۶</sup>

4. Typology and Comparative Measurement  
5. Group Decision Analysis  
6. CMM: Capability Maturity Model

• نگرش فراتر از نیازهای فوری کسب و کار، در نظر گرفتن روندهای فناوری و چشم‌انداز رقابت و همچنین ایفای نقشی فعال در شکل‌دهی استراتژی کسب و کار توسط فناوری اطلاعات (Craig, Kanakamedala & Tinaikar 2007).

• مدیریت و بکارگیری فناوری اطلاعات در سازمان در راستای پاسخگویی به نیازهای کسب‌وکار، توانمندسازی اهداف و کسب مزایای رقابتی جدید (علاالدینی، ۱۳۸۸)

• درجه‌بندی توانمندسازی و شکل‌دهی به فرآیندها و استراتژی‌های کسب و کار توسط برنامه‌های کاربردی و زیرساخت فناوری اطلاعات و فرآیند دستیابی به این امر (Silvius 2008)

• همراستا نمودن قابلیت‌های سیستم‌های اطلاعاتی با اهداف کسب و کار (Chen 2008, p. 2).

• یک مفهوم دو طرفه (میان کسب‌وکار و فناوری اطلاعات) که تاثیر دو حوزه را بر یکدیگر مورد توجه قرار می‌دهد (سالک‌فرد، فراهی و وحدت، ۱۳۸۹). همانطور که در تعاریف فوق مشاهده می‌شود، در

1. Scoring Two Different Items  
2. Cross-Reference Analysis  
3. Horovitz's (1984)'s Strategic Dimensions

ردیف	مطالعه	هدف اصلی	روش اندازه‌گیری	خروجی	محصول	مدل پیش‌زمینه
۵	آویسون و همکاران (۲۰۰۴)	تعیین سطوح همراستاسازی به وسیله مدل SAM در عمل	طبقه‌بندی پروژه‌ها <sup>۱</sup>	چارچوب عملی	نمایش گرافیکی	مدل SAM
۶	پاپ (۲۰۳۰)	تعیین پیشنهادات برای بهبود همراستاسازی	موقعیت‌یابی بر اساس منظرهای مدل SAM <sup>۲</sup>	مدل	پرسشنامه بر خط	مدل SAM

**Resource: Brunel University research archive, “Developing a Taxonomy For the Understanding of Business and IT Alignment Paradigms and Tools,” 2008, p. 8**

ریسک‌ها، اولویت‌ها و چگونگی دستیابی به آنها. بلوغ اندازه‌گیری ارزش / شایستگی: استفاده از سنج‌های لازم برای نشان دادن میزان تاثیر فناوری اطلاعات و سازمان فناوری اطلاعات در کسب و کار و ساز و کارهای ارزیابی این سنج‌ها، نظیر بازگشت سرمایه و سطح سرویس (در دسترس بودن سرویس، پاسخگویی تیم پشتیبانی، رضایت کاربر نهایی).

**بلوغ حاکمیت:** نقش واحدهای سازمانی مختلف در تصمیم‌های مرتبط با فناوری اطلاعات و اینکه مدیران کسب و کار و فناوری اطلاعات از چه فرآیندهایی در سطح استراتژیک، تاکتیکی و عملیاتی برای تعیین اولویت‌های سرمایه‌گذاری و اختصاص منابع استفاده می‌نمایند.

**بلوغ مشارکت:** رابطه بین سازمان کسب و کار و فناوری اطلاعات، شامل نقش فناوری اطلاعات در تعیین راهبردهای کسب و کار و درجه اطمینان بین دو واحد. **بلوغ قلمرو و معماری:**<sup>۳</sup> میزان نقش فناوری اطلاعات در فراهم نمودن معماری انعطاف‌پذیر، ارزیابی و بکارگیری فناوری‌های جدید یا ایجاد تغییرات در کسب و کار و ارایه راه‌حل‌های اختصاصی شده در تعیین میزان بلوغ همراستایی استراتژیک.

۳. منظور از معماری، اولویت‌ها، سیاست‌ها و گزینه‌های فناوری اطلاعاتی است که بر اساس آن‌ها سیستم‌های اطلاعاتی، نرم‌افزارها، شبکه و سخت‌افزارها در یک سازمان تهیه و بکارگیری شده و نهایتاً مدیریت اطلاعات بر روی یک سکوی (پلتفرم) مشترک صورت می‌پذیرد (Luftman 2000, p. 7).

همانطور که مشاهده شد تا به امروز مدل‌های مختلفی برای سنجش میزان همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات توسط محققان پیشنهاد شده است، اما معروفیت و محبوبیت هیچیک به اندازه مدل بلوغ لوفتمن (۲۰۰۰) که سطح بلوغ همراستایی استراتژیک فناوری اطلاعات و کسب و کار را مورد ارزیابی قرار می‌دهد، نیست (علاالدینی، ۱۳۸۸).

این مدل در فعالیتهای تحقیقاتی انجام شده توسط محققین این حوزه، از جمله گرمبرگ و همکاران (Grembergen & Haes 2008)، سیلیوس (Silvius 2008)، سانتانا تاپیا (Santana Tapia 2007)، گنجو (گنجو، ۱۳۸۷)، کرگ و همکاران (Cragg, King 2002)، کامپس و همکاران (Cumps et al. 2030)، شامخ (Shamekh, 2008)، علاالدینی (علاالدینی، ۱۳۸۸) و سالک‌فرد (سالک‌فرد، فراهی و وحدت، ۱۳۸۹) مورد استفاده قرار گرفته است.

در این مدل، شش معیار برای تعیین بلوغ همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات بیان شده که عبارتند از (Luftman 2000):

**بلوغ ارتباطات:** میزان کارا بودن تبادل ایده‌ها، دانش و اطلاعات میان نهادهای کسب و کار و فناوری اطلاعات به طوری که هر دو بتوانند راهبردها، برنامه‌ها، محیط،

1. Classification of Projects
2. Positioning of SAM Perspectives

بلوغ مهارت‌ها: فعالیت‌های مرتبط با نیروی انسانی مانند استخدام، حفظ، آموزش، ارزشیابی، تشویق، ایجاد انگیزه، نوآوری، ایجاد فرصت‌های شغلی و توسعه مهارت‌ها، همچنین آمادگی سازمان برای تغییر، یادگیری و دستیابی به ایده‌های جدید.



شکل ۱: معیارهای بلوغ در مدل لوفتمن

Resource: Luftman, J., 2000. Assessing Business-IT Alignment Maturity. Communications of the Association for Information Systems, Vol 4. Article 14.

در سنجش میزان همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات در سازمان، با استفاده از مقیاس لیکرت، به هر یک از این معیارها امتیاز بلوغی بین ۱ تا ۵ با تعاریف زیر تعلق می‌گیرد و بر آن اساس، سطح بلوغ همراستایی سازمان تعیین می‌شود (Luftman 2000).

- سطح ۱- فرآیند اولیه/ ادهوک: عدم تناسب با سازمان یا غیر اثربخشی سازمان
- سطح ۲- فرآیند تعیین جهت شده: تناسب کم با سازمان
- سطح ۳- فرآیند متمرکز ایجاد شده: تناسب نسبی با سازمان یا اثربخشی مناسب سازمان
- سطح ۴- فرآیند مدیریت شده/بهبود یافته: تناسب با بیشتر بخش‌های سازمان
- سطح ۵- فرآیند بهینه: تناسب قدرتمند در سراسر سازمان یا اثربخشی کامل سازمان

3. Committed Process
4. Established Focused Process
5. Improved/Managed Process
6. Optimized Process

1. Likert Scale
2. Initial/Ad Hoc Process

تولید، صنایع تبدیلی، ارتباطات و ...) انجام شده، مشخص نموده‌اند که اگر میان استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات همراستایی وجود داشته باشد، منجر به بهبود عملکرد سازمان خواهد شد (Jouirou & Kalika 2004). خلاصه تحقیقات انجام شده در بررسی ارتباط میان همراستایی استراتژیک و عملکرد سازمان در جدول زیر نشان داده شده است.

از طرف دیگر مطالعات متعددی در زمینه ارتباط میان همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و موفقیت سازمان صورت گرفته است. بخش عمده‌ای از نتایج این تحقیقات نشان می‌دهد که ارتباط معناداری میان همراستایی استراتژیک و موفقیت (بهبود عملکرد) سازمان‌ها وجود دارد. به‌عنوان مثال جوړو و کالیکا در تحقیقی که در ۳۸۱ سازمان متوسط یا کوچک (SME) های فعال در حوزه‌های مختلف از جمله

جدول ۲: خلاصه تحقیقات انجام شده در بررسی ارتباط میان همراستایی استراتژیک و عملکرد سازمان

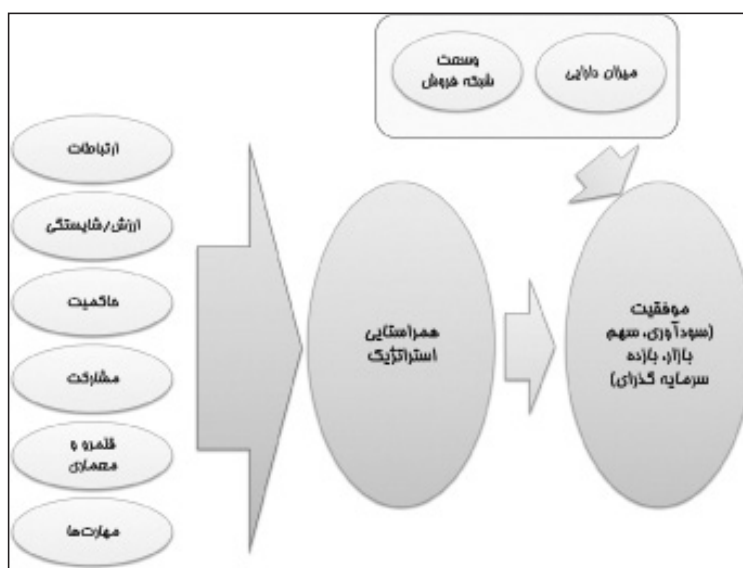
ردیف	محقق	نتیجه
۱	تئو و کینگ (۱۹۹۶)	همراستایی استراتژیک تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد.
۲	چان و دیگران (۱۹۹۷)	همراستایی استراتژیک بر عملکرد سازمان تأثیر گذار است.
۳	پالمر و مارکوس (۲۰۰۰)	ارتباطی میان همراستایی استراتژیک و عملکرد سازمانی وجود ندارد.
۴	سبهروال و چان (۲۰۰۱)	همراستایی استراتژیک بر عملکرد سازمانی سازمان‌های با استراتژی آینده‌نگری و تحلیل‌گری تأثیر دارد و در سازمان‌های تدافعی این رابطه بی‌معنی است.
۵	برگرون و ریموند (۲۰۰۲)	همراستایی میان استراتژی‌های کسب و کار، استراتژی‌های فناوری اطلاعات، زیرساخت کسب و کار و زیرساخت فناوری اطلاعات منجر به افزایش عملکرد سازمانی خواهد شد.
۶	کرگ، کینگ و هوسین (۲۰۰۲)	همراستایی استراتژیک تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد.
۷	برگرون و ریموند (۲۰۰۴)	الگوهای متناقض همراستایی میان استراتژی‌های کسب و کار، استراتژی‌های فناوری اطلاعات، زیرساخت کسب و کار و زیرساخت فناوری اطلاعات در سازمان‌هایی با عملکرد پایین‌تر وجود دارد.
۸	جوړو و کالیکا (۲۰۰۷)	همراستایی میان استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد.
۹	واگنر و همکاران (۲۰۰۸)	همراستایی استراتژیک تأثیر مثبتی بر عملکرد فرآیند [سازمان] دارد.
۱۰	مانیان، موسی خانی و جام پرازمی (۱۳۸۸)	سازمان‌هایی که دارای همراستایی بین استراتژی کسب و کار، استراتژی فناوری اطلاعات و زیرساخت فناوری اطلاعات هستند، دارای عملکرد بهتری می‌باشند.

## چارچوب نظری پژوهش

همانطور که قبلاً گفته شد هدف از انجام این تحقیق بررسی تأثیر همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات بر میزان موفقیت شرکت‌های بیمه‌ای است. در این تحقیق سودآوری، سهم بازار و بازده سرمایه‌گذاری (به‌عنوان نشانه موفقیت) به عنوان متغیرهای وابسته ایفای نقش می‌کنند. با توجه به نقش به‌سزایی که میزان دارایی و وسعت شبکه فروش (تعداد شعب و نمایندگی‌ها) در موفقیت شرکت‌های بیمه‌ای دارند از آن‌ها به عنوان متغیرهای مداخله‌گر استفاده شده است. از این رو فرضیه (های) اصلی تحقیق عبارت است از:

- فرضیه ۱- الف: میان همراستایی استراتژیک و سود ناخالص فعالیت بیمه‌ای به تعداد نمایندگی در شرکت‌های بیمه‌ای رابطه معنی‌دار مثبتی وجود دارد.
- فرضیه ۱- ب: میان همراستایی استراتژیک و سود ناخالص فعالیت بیمه‌ای به دارایی در شرکت‌های بیمه‌ای رابطه معنی‌دار مثبتی وجود دارد.

- فرضیه ۱- ج: میان همراستایی استراتژیک و حق بیمه تولیدی به تعداد نمایندگی در شرکت‌های بیمه‌ای رابطه معنی‌دار مثبتی وجود دارد.
  - فرضیه ۱- د: میان همراستایی استراتژیک و حق بیمه تولیدی به دارایی در شرکت‌های بیمه‌ای رابطه معنی‌دار مثبتی وجود دارد.
  - فرضیه ۱- ه: میان همراستایی استراتژیک و بازده سرمایه‌گذاری در شرکت‌های بیمه‌ای رابطه معنی‌دار مثبتی وجود دارد.
- همانطور که در شکل ۲ نشان داده شده، هر یک از ۶ دسته از معیارهای مدل بلوغ لوفتمن (۲۰۰۰) (ارتباطات، ارزش/شایستگی، حاکمیت، مشارکت، قلمرو و معماری و همچنین مهارت‌ها) به عنوان متغیرهای مستقل شناخته شده است. میزان بلوغ شرکت‌های بیمه‌ای در هر یک از این دسته معیارها اندازه‌گیری شده و میانگین عددی آن‌ها نشان دهنده میزان همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات می‌باشد. سپس تأثیر این همراستایی استراتژیک بر میزان موفقیت شرکت‌های بیمه‌ای اندازه‌گیری شده است.



شکل ۲: مدل مفهومی پژوهش

شرکت‌های بیمه‌ای (یا نماینده وی در حوزه کسب و کار) و مدیران فناوری اطلاعات شرکت‌های بیمه‌ای (یا نماینده وی) قرار گرفت.

از آنجایی که مبنای اصلی استخراج پرسشنامه برداشت اطلاعات، مدل بلوغ لوفتمن (۲۰۰۰) است که بارها مورد استفاده محققین قرار گرفته، می‌توان ادعا نمود که از پایایی بالایی برخوردار است. با این حال از روش آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم‌افزار SPSS، قابلیت اعتماد پرسشنامه‌ها مجدداً مورد سنجش قرار گرفت که با نتایج ۰/۸۸/۶ و ۰/۸۶/۷ نشان دهنده همبستگی مناسب میان سؤالات این دو پرسشنامه می‌باشد.

اطلاعات مربوط به متغیرهای وابسته موفقیت و مداخله‌گر نیز از سالنامه آماری صنعت بیمه استخراج گردید.

جامعه آماری این تحقیق متشکل از ۲۳ شرکت سهامی بیمه فعال تحت نظارت بیمه مرکزی جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. با توجه به جدول کرجسی و مورگان، حجم نمونه با ضریب اطمینان ۹۵٪ و خطای نمونه گیری ۰/۱۰ برابر ۱۹ به دست آمده است.

به منظور اندازه‌گیری میزان همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات، پرسشنامه‌هایی بر اساس مبنای نظری و ادبیات تحقیق، به‌ویژه مدل بلوغ لوفتمن (۲۰۰۰)، طراحی شده است. این پرسشنامه شامل دو قسمت می‌باشد که در بخش اول توضیحات کلی در مورد هدف از تکمیل پرسشنامه ارائه شده و مشخصات عمومی پاسخگو و تمایل به شرکت مخاطب از وی سوال می‌گردد. در بخش دوم متغیرهای مورد بحث پژوهش در شش دسته از معیارهای بلوغ همراستایی مدل بلوغ لوفتمن (۲۰۰۰) گنجانده شد که جمعاً شامل سی و هفت سؤال می‌باشد. پرسشنامه‌های تنظیمی از نوع بی نام و سؤالات از نوع بسته بوده و از مقیاس پنج بخشی لیکرت استفاده شده است. به منظور افزایش اعتبار تحقیق، پرسشنامه‌ی تهیه شده در اختیار یازده نفر از متخصصین امر قرار گرفت و با اعمال تغییرات لازم، مورد تایید ایشان واقع شد. از آنجایی که سؤالات مطرح شده به ارتباط دو طرفه میان کسب و کار و فناوری اطلاعات می‌پردازد، سؤالات به دو دسته تقسیم شد و در دو پرسشنامه مجزا جهت تکمیل در اختیار مدیران عامل

جدول ۳- نحوه برداشت اطلاعات و محاسبات مربوط به متغیرهای تحقیق

شناسه	عنوان متغیر	نوع متغیر	نحوه استخراج
COM	ارتباطات	مستقل	میانگین نتایج بدست آمده از طریق پرسشنامه
MET	اندازه‌گیری ارزش/شایستگی	مستقل	میانگین نتایج بدست آمده از طریق پرسشنامه
GOV	حاکمیت	مستقل	میانگین نتایج بدست آمده از طریق پرسشنامه
PAR	مشارکت	مستقل	میانگین نتایج بدست آمده از طریق پرسشنامه
SCO	قلمرو و معماری	مستقل	میانگین نتایج بدست آمده از طریق پرسشنامه
SKI	مهارت‌ها	مستقل	میانگین نتایج بدست آمده از طریق پرسشنامه
TOTAL	همراستایی استراتژیک	مستقل	میانگین نتایج بدست آمده از طریق متغیرهای COM, MET, GOV, PAR, SCO, SKI



شناسه	عنوان متغیر	نوع متغیر	نحوه استخراج
Hagh_Bimeh_Tedad	حق بیمه تولیدی به تعداد نمایندگی	وابسته	سالنامه آماری صنعت بیمه ۱۳۸۸
Hagh_Bimeh_Daraee	حق بیمه تولیدی به دارایی	وابسته	سالنامه آماری صنعت بیمه ۱۳۸۸
Soud_Avari_Tedad	سود ناخالص فعالیت بیمه‌ای به تعداد نمایندگی	وابسته	سالنامه آماری صنعت بیمه ۱۳۸۸
Soud_Avari_Daraee	سود ناخالص فعالیت بیمه‌ای به دارایی	وابسته	سالنامه آماری صنعت بیمه ۱۳۸۸
Bazdeh	بازده سرمایه گذاری	وابسته	سالنامه آماری صنعت بیمه ۱۳۸۸

### تجزیه و تحلیل نتایج

همراستایی استراتژیک برای هر یک از شرکت‌های بیمه‌ای و به صورت کلی برای صنعت بیمه استخراج گردید. در جدول زیر خلاصه وضعیت متغیرهای مستقل مشاهده می‌شود.

به منظور انجام فعالیت آماری، با کمک نرم‌افزار IBM SPSS Statistics 19، ابتدا آمار توصیفی مورد بررسی قرار گرفت که مطابق با آن، وضعیت هر دسته از معیارهای بلوغ مدل لوفتمن (۲۰۰۰) و

جدول ۴- خلاصه اطلاعات آماری متغیرهای مستقل

میانگین	عنوان متغیر	شناسه
۳/۵۳	ارتباطات	COM
۳/۰۵	اندازه‌گیری ارزش/شایستگی	MET
۳/۳۰	حاکمیت	GOV
۳/۳۲	مشارکت	PAR
۳/۴۸	قلمرو و معماری	SCO
۳/۳۰	مهارت‌ها	SKI
۳/۲۸	همراستایی استراتژیک	TOTAL

و در جاهایی که مقدار خطای آزمون (در اینجا ۵٪) از مقدار P-Value کمتر باشد، فرضیه  $H_0$  رد می‌شود.

برای بررسی نرمال بودن داده‌ها نیز از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. در اینجا فرض اولیه ( $H_0$ ) مبنی بر نرمال بودن داده‌ها است

جدول ۵: خلاصه نتایج آمار استنباطی

نتیجه	مقدار P-Value	عنوان متغیر	شناسه
متغیر نرمال است	۰/۵۲۲	ارتباطات	COM
متغیر نرمال است	۰/۵۹۱	اندازه‌گیری ارزش/شایستگی	MET
متغیر نرمال است	۰/۵۰۴	حاکمیت	GOV
متغیر نرمال است	۰/۸۳۳	مشارکت	PAR
متغیر نرمال است	۰/۶۵۰	قلمرو و معماری	SCO
متغیر نرمال است	۰/۷۰۹	مهارت‌ها	SKI
متغیر نرمال است	۰/۵۱۹	همراستایی استراتژیک	TOTAL
متغیر نرمال نیست	۰/۰۴۰	حق بیمه تولیدی به تعداد نمایندگی	Hagh_Bimeh_Tedad
متغیر نرمال است	۰/۴۹۶	حق بیمه تولیدی به دارایی	Hagh_Bimeh_Daraee
متغیر نرمال است	۰/۱۰۱	سود ناخالص فعالیت بیمه‌ای به تعداد نمایندگی	Soud_Avari_Tedad
متغیر نرمال است	۰/۹۸۸	سود ناخالص فعالیت بیمه‌ای به دارایی	Soud_Avari_Daraee
متغیر نرمال است	۰/۸۶۹	بازده سرمایه‌گذاری	Bazdeh

از آنجایی که اکثر داده‌های تحقیق از نوع کمی و داده‌های آن‌ها نرمال نبود نیز از ضریب همبستگی از نوع نرمال هستند، برای تحلیل همبستگی و منظور آزمودن فرضیه‌های مربوطه، از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. در مورد متغیرهایی که اسپیرمن و کندال استفاده شده است. نتایج مربوط به فرضیه‌های آماری نیز به‌طور خلاصه در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۶: خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتیجه	شرح	فرضیه
از نظر آماری پشتیبانی نمی‌شود	میان همراستایی استراتژیک و سود ناخالص فعالیت بیمه‌ای به تعداد نمایندگی در شرکت‌های بیمه‌ای رابطه معنی‌دار مثبتی وجود دارد.	فرضیه ۱-الف
از نظر آماری پشتیبانی نمی‌شود	میان همراستایی استراتژیک و سود ناخالص فعالیت بیمه‌ای به دارایی در شرکت‌های بیمه‌ای رابطه معنی‌دار مثبتی وجود دارد.	فرضیه ۱-ب
از نظر آماری پشتیبانی نمی‌شود	میان همراستایی استراتژیک و حق بیمه تولیدی به تعداد نمایندگی در شرکت‌های بیمه‌ای رابطه معنی‌دار مثبتی وجود دارد.	فرضیه ۱-ج
از نظر آماری پشتیبانی نمی‌شود	میان همراستایی استراتژیک و حق بیمه تولیدی به دارایی در شرکت‌های بیمه‌ای رابطه معنی‌دار مثبتی وجود دارد.	فرضیه ۱-د
از نظر آماری پشتیبانی نمی‌شود	میان همراستایی استراتژیک و بازده سرمایه‌گذاری در شرکت‌های بیمه‌ای رابطه معنی‌دار مثبتی وجود دارد.	فرضیه ۱-هـ

میانگین ۳/۲۸ میزان همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات اشاره نمود. این رقم با توجه به میانگین ۳/۱۵ میزان همراستایی استراتژیک شرکت‌های بیمه ایالت متحده که توسط لوفتمن (Luftman & Kempaiah 2007) اندازه‌گیری شده است، نشان دهنده سطح مناسبی از بلوغ همراستایی استراتژیک در صنعت بیمه کشور جمهوری اسلامی ایران است. مقایسه یافته‌های لوفتمن (۲۰۰۷) در صنعت بیمه ایالت متحده و نتایج این پژوهش در جدول زیر آورده شده است.

علاوه بر آزمون فرضیه‌ها، ارتباط میان هر یک از ۶ دسته از معیارهای مدل بلوغ لوفتمن (۲۰۰۰) (ارتباطات، ارزش/شایستگی، حاکمیت، مشارکت، قلمرو و معماری و همچنین مهارت‌ها) با همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات در شرکت‌های بیمه‌ای به‌طور جداگانه بررسی شد و از نظر آماری مشخص شد که میان هر یک از این دسته معیارها و همراستایی استراتژیک در شرکت‌های بیمه‌ای رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد.

### نتیجه‌گیری

از مهمترین یافته‌های این پژوهش می‌توان به

جدول ۷: مقایسه همراستایی استراتژیک شرکت‌های بیمه ایرانی و شرکت‌های بیمه ایالت متحده

کشور	تعداد نمونه	ارتباطات	اندازه‌گیری ارزش / شایستگی	حاکمیت	مشارکت	قلمرو و معماری	مهارت‌ها	همراستایی استراتژیک
ایالت متحده	۶	۳/۱۶	۳/۱۵	۳/۳	۳/۱۷	۳/۲۴	۲/۹	۳/۱۵
ایران	۱۹	۳/۳۶	۳/۳۰	۳/۲۹	۳/۳۲	۳/۴۶	۳/۳۰	۳/۲۸

شرکت‌های بیمه‌ای وجود ندارد (رد فرضیه‌های اصلی).

همچنین هر شش دسته معیارهای مدل بلوغ لوفتمن (۲۰۰۰) در تعیین میزان (بلوغ) همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات تأثیرگذار بوده و ارتباط مثبت و معناداری میان آن‌ها وجود دارد.

از نظر محقق ریشه عدم وجود ارتباط معنی‌دار و مثبت میان همراستایی استراتژیک فناوری اطلاعات و موفقیت در شرکت‌های بیمه‌ای را می‌بایستی ابتدا در محدودیت‌های تحقیق جستجو کرد، زیرا این محدودیت‌ها باعث ایجاد انحراف در برداشت داده‌ها،

با توجه به آزمون‌های انجام شده، وضعیت فرضیه‌های مورد بررسی را می‌توان در جدول ۶ جمع‌بندی نمود.

هر چند که برخی از تحقیقات بین‌المللی همانند تنو و کینگ (۱۹۹۶)، چان و دیگران (۱۹۹۷)، برگرون و ریموند (۲۰۰۲) و جورو و کالیکا (۲۰۰۷)، واگنر و دیگران (۲۰۰۸)، مانیان، موسی‌خانی و جام پرازمی (۱۳۸۸)، نشان دهنده ارتباط مثبت و معنی‌دار میان همراستایی استراتژیک و عملکرد سازمان‌های مورد نظر بوده است، اما این تحقیق نشان داد که در صنعت بیمه کشور جمهوری اسلامی ایران ارتباط مثبت و معناداری میان همراستایی استراتژیک و موفقیت

عنوان مثال چنانچه یک شرکت خودروساز سهامدار یک شرکت بیمه‌ای باشد، کلیه خدمات بیمه‌ای محصولات خودروساز مذکور (مانند بیمه‌های شخص ثالث، سرنشین و بدنه) به سمت شرکت بیمه‌ای مرتبط سوق می‌یابد. مثال دیگر مربوط به ارتباط تنگاتنگ میان برخی بانک‌ها و بیمه‌ها است که منجر به گرایش شرکت بیمه مربوطه به سمت بازار هدف بانک و مشتریان وی می‌گردد.

در نهایت می‌توان گفت که هر چند که شرکت‌های بیمه‌ای دارای سطح نسبتاً مناسبی از بلوغ همراستایی استراتژیک می‌باشند، با این حال از این عامل نتوانسته‌اند به‌عنوان مزیتی برای افزایش سهم بازار یا حق بیمه تولیدی، افزایش سود آوری و یا ایجاد بازده سرمایه‌گذاری مناسب استفاده نمایند. از این رو به مدیران عامل و مدیران فناوری اطلاعات شرکت‌های بیمه‌ای پیشنهاد می‌شود تا ضمن ارتقاء روز افزون همراستایی استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات، در صدد نوسازی و استفاده بهینه از فناوری اطلاعات برای خلق مزیت رقابتی برآیند. جهت تسهیل در این امر می‌توان اقدامات زیر را پیشنهاد داد:

- تهیه برنامه استراتژیک شرکت
- تهیه برنامه استراتژیک فناوری اطلاعات شرکت
- نهادینه کردن استراتژی‌ها از طریق:
  - ایجاد پیوند میان استراتژی و ساختار سازمانی از طریق اصلاح ساختار
  - تبیین نقش مدیران عالی و اجرایی در پیاده‌سازی استراتژی‌ها
  - متناسب‌سازی استراتژی‌ها و فرهنگ سازمانی
  - بودجه‌ریزی مناسب
  - کنترل و ارزیابی استراتژی‌ها

تحلیل آن‌ها و تعمیم نتایج می‌گردند. مهمترین این محدودیت‌ها عبارتند از:

- جامعه کوچک شرکت‌های بیمه‌ای ولی دارای تنوع از نظر مالکیت، عملکرد جغرافیایی و خدمات و محصولات بیمه‌ای
- محدودیت در تعمیم نتایج به کلیه شرکت‌های بیمه‌ای به دلیل استفاده از نمونه آماری محدود.
- محدود بودن ابزار گردآوری برخی از اطلاعات به پرسشنامه که دسترسی به اطلاعات کامل و جامع را مشکل می‌نماید.
- ویژگی‌های شخصیتی متفاوت پاسخ‌دهندگان و تأثیر این ویژگی‌ها در تکمیل پرسشنامه.
- خستگی، مشغله کاری و بی‌انگیزه بودن افراد در هنگام پاسخ دادن به سؤالات پرسشنامه.
- علاوه بر محدودیت‌های تحقیق، می‌توان به نقش عوامل دیگری در نبود همبستگی میان همراستایی استراتژیک و موفقیت شرکت‌های بیمه‌ای اشاره نمود.
- به نظر محقق وضعیت کنونی فناوری اطلاعات، به خصوص سیستم‌های اطلاعاتی، شرکت‌های بیمه‌ای به نسبت سایر شرکت‌های فعال در حوزه مالی کشور، مانند بانک‌ها و موسسات مالی و اعتباری، از وضعیت مناسبی برخوردار نمی‌باشد. هر چند که ارتباط نسبتاً مناسبی میان استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات در شرکت‌های بیمه‌ای وجود دارد، اما نبود زیرساخت‌های مناسب فناوری اطلاعات، منجر به کمرنگ شدن نقش IT در موفقیت شرکت‌های بیمه‌ای شده است.
- محقق بر این باور است که قسمتی از موفقیت شرکت‌های بیمه‌ای تابعی از مناسبات ایشان با صاحبان سهام و شبکه ارتباطی ایشان است و بخش قابل توجهی از بازار شرکت‌های بیمه‌ای مربوط به صاحبان سهام آن‌ها و مشتریان ایشان می‌باشد. به

## منابع

- 12- a Taxonomy For the Understanding of Businedd and IT Alignment Paradigms and Tools', Brunel University.
- 13- Chen, H-M 2008, 'Towards Service Engineering: Service Orientation and Business-IT Alignment', 41st Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS), Available online :
- 14- [www.computer.org/portal/web/csdl/doi/10.1109/HICSS.2008.462](http://www.computer.org/portal/web/csdl/doi/10.1109/HICSS.2008.462).
- 15- Cragg, P, King, M & Hussin, 2002, 'IT alignment and firm performance in small manufacturing firms', Strategic Information Systems, vol Vol 11, p. 109-132.
- Craig, D, Kanakamedala, K & Tinaikar, R 2007, 'The next frontier in IT strategy: A McKinsey Survey', McKinsey Quarterly.
- 16- Cumps, B, Viaene, S, Dedene, G & Vandenbulck, J 2030, 'An Empirical Study on Business/ICT Alignment in European Organisations', 39th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS).
- 17- Dedrick, J, Gurbuxani, V & Kraemer, K 2003, 'Information Technology and Economic Performance: A Critical Review of the Emprical Evidence', ACM Computing Survey, vol 35.
- 18- Derzsi, Z & Gordijn, J 2005, 'Value-Based Business-ICT Alignment: A Case Study of the Mobile Industry', 12th Research Symposium on Emerging Electronic Markets (RSEEM), Amsterdam, Netherlands.
- 19- Grembergen, WV & Haes, SD 2008, Implementing Information Technology Governance: Models, Practices, and Cases, IGI Publishing.
- 20- Jouirou, N & Kalika, M 2004, 'Strategic alignment: a performance tool (An empirical study of SMEs)', Tenth Americas Conference on Information Systems, New York.
- 21- Luftman, J & Kempaiah, R 2007, 'An Update on Business-IT Alignment: "A Line" Has Been Drawn', MIS Quarterly Executive, vol 6, no. 3, pp. 165-177.
- Luftman, J 2000, 'Assessing Business-IT Alignment Maturity', Communications of the Association for Information Systems, vol Vol 4.
- 22- McKeen, JD & Smith, HA 2003, Making IT Happen: Critical Issues in IT Management, John Wiley & Sons.
- 23- Reich, BH & Benbasat, I 1996, 'Measuring the linkage between business and information technology objectives', MIS Quarterly, vol 20, pp. 55-81.
- 24- Santana Tapia, R 2007, 'Developing a Maturity Model for IT Alignment in a Cross-Organizational Environment', 2nd Dutch/Belgian Conference on Enterprise Information Systems (EIS), Groningen, Netherlands.
- 25- Shamekh, FR 2008, 'Business-IT Strategic Alignment Concept in Theory and Practice', Master Thesis in Software Engineering & Management, IT UNIVERSITY OF GÖTEBORG, ISSN: 1651-4769, Göteborg.
- ۱- ایران نژاد پاریزی، م.، ۱۳۸۸، روشهای تحقیق در علوم اجتماعی: مدیریت، اقتصاد، حسابداری، علوم سیاسی، روانشناسی، جامعه‌شناسی ... چاپ چهارم. تهران: مدیران.
- ۲- تقوا، م. و حاجی‌زاده، پ.، بهار ۱۳۸۹. «سنجش بلوغ همسویی راهبردی فناوری اطلاعات و کسب‌وکار در سازمان؛ مطالعه موردی: شرکت سایپا یدک». فصلنامه علمی پژوهشی علوم و فناوری اطلاعات.
- ۳- رفیعی سیواش کلائی، م.، ۱۳۸۵. پایان‌نامه کارشناسی ارشد: شناسایی شاخص‌های اساسی همسویی بین استراتژی‌های کسب‌وکار و استراتژی‌های فناوری اطلاعات در شرکت کارخانجات داروپخش. دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده مدیریت و حسابداری.
- ۴- رفیعی، م.، کلائی، س. و امینی، ا.، شهریور ۱۳۸۶، سال ۱۸. «همسویی راهبردهای کسب‌وکار با فناوری اطلاعات». ماهنامه تدبیر، شماره ۱۸۴، صفحه ۸۰ تا ۸۵.
- ۵- سالک‌فرد، س. س.، فراهی، ا. و وحدت، د.، ۱۳۸۹. «ارزیابی کارایی معماری سازمانی در بلوغ همسویی کسب و کار و فناوری اطلاعات؛ مطالعه موردی شرکت برق منطقه‌ای تهران». در بیست و پنجمین کنفرانس بین‌المللی برق. تهران، ۱۳۸۹.
- ۶- علاالدینی، م.، ۱۳۸۸. گزارش سمینار: «حاکمیت فناوری اطلاعات و نقش چارچوب COBIT در پیاده‌سازی آن»، قابل دسترس در آدرس اینترنتی تا تاریخ ۲۲ اردیبهشت ۱۳۹۱: [www.enterprisearchitecture.ir/downloads/Seminars/Seminar\\_Alaedini.pdf](http://www.enterprisearchitecture.ir/downloads/Seminars/Seminar_Alaedini.pdf).
- ۷- علاالدینی، م.، دانشور، ا. و رشیدی راد، م.، ۱۳۸۸. بکارگیری چارچوب COBIT در ارائه روشی برای برنامه‌ریزی استراتژیک فناوری اطلاعات همسو با کسب و کار. در ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات. ۱۳۸۸.
- ۸- عمید، ا. و میرزاده، ل.، ۱۳۸۸. همسویی فناوری اطلاعات با کسب و کار. ماهنامه تدبیر، (۲۰۷).
- ۹- گنجو، م.، ۱۳۸۷. بررسی نقش معماری سازمانی در هم‌استاسازی فناوری اطلاعات و کسب‌وکار. در پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات. ۱۳۸۷.
- ۱۰- مانیان، ا.، موسی‌خانی، م. و جام‌پرازمی، م.، ۱۳۸۸. بررسی رابطه بین هم‌استایی فناوری اطلاعات و کسب و کار با عملکرد سازمانی در شرکت‌های فعال در زمینه فناوری اطلاعات: با استفاده از مدل معادلات ساختاری. نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، صفحه ۸۹ تا ۱۳۰.
- 11- Bergeron, F., Raymond, L. & Rivard, S., 2004. Ideal patterns of strategic alignment and business performance. Elsevier Information & Management, Vol 41, pp. 1003-20.
- Brunel University resarch archive 2008, 'Developing

26- Silviu, AJG 2007, 'Business & IT Alignment in theory and Practice', 40th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'07), IEEE Computer Society.

27- Silviu, AJG 2008, 'The Impact of National Cultures on Business & IT Alignment', Communications of the IIMA, vol 8, pp. 11-22.

28- Wagner, H. -T., 2008. IT Business Alignment and Process Performance: Results from a Survey in the Finance Industry. In the 16th European Conference on Information Systems. Galway, Ireland, 2008.