فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت
Journal of New Research Approaches in Management Science
سال اول. شماره دوم. زمستان ۱۳۹۶، صص۹۸-۷۳ Vol 1. No 2. 2018, p 73-98
شماره شاپا (۲۵۸۸-۵۵۶۱) ISSN: (2588-5561)

بررسی مدیریت استراتژی و کسب مزیت رقابتی در توسعه بیمه‌های عمر شهر اصفهان

لیلا رمضان پور
کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بین الملل، دانشگاه پیام نور کرج، ایران

چکیده

سازمان‌ها برای حفظ بقای خود در دنیای رقابتی امروز راهی جز کسب مزیت رقابتی ندارند. از طرفی امروزه که عصر ارتباطات و اطلاعات است، تغییرات به قدری شدید شده که طول عمر فناوری‌ها و محصولات را به حداقل رسانده است، در چنین شریطی خلق و حفظ پایدار مزیت رقابتی با تکیه بر قابلیت‌ها و شایستگی‌های سنتی و قدیمی برای حضور موفق بنگاه در محیط و بازارهای رقابتی کافی نیست. این امر مستلزم تدابیری نو و روی‌آوری به شایستگی‌های جدیدی است که مبتنی بر فناوری اطلاعات و مدیریت استراتژی است. بنابراین در دنیای امروز، مدیریت استراتژی و فناوری ارتباطات و اطلاعات از نقشی محوری در ایجاد و پایدارسازی مزیت رقابتی برای شرکت‌ها برخوردار است. هدف اصلی این پژوهش «بررسی مدیریت استراتژی بر کسب مزیت رقابتی در بیمه‌های عمر» بوده است که در این راستا مدیریت استراتژی از ۴ جنبه کلی مورد بررسی قرار گرفت که شامل؛ فرایند تحلیل محیطی، تنظیم استراتژی، اجرای استراتژی و ارزیابی استراتژی بوده است. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران (برای جامعه محدود) استفاده شده است، که تعداد ۱۳۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. به منظور جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز بخش ادبیات پژوهش و مبانی نظری ازروش کتابخانه‌ای و داده‌های مورد نیاز برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از پرسشنامه استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد که متغیرهای فرآیند کسب استراتژی، تبدیل استراتژی، کاربرد استراتژی، محافظت از استراتژی تأثیر مستقیم، قوی و معناداری بر کسب مزیت رقابتی بیمه‌های عمر دارند و تأثیر کسب استراتژی بر کسب مزیت رقابتی از بقیه متغیرها بیشتر است.

واژه‌های کلیدی: تکنولوژی اطلاعات، مدیریت استراتژی، مزیت رقابتی، بیمه‌های عمر

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

مقدمه

همگام با چرخش از اقتصاد مبتنی بر صنعت به اقتصاد استراتژی ی سازمان‌ها نیز خود را بر آن داشته‌اند تا با تکیه بر استراتژی و اطلاعات و استفاده در فرآیند کسب‌وکار توان رقابتی خود را افزایش دهند. مدیریت استراتژی طیف وسیعی از فعالیت‌ها است که برای مدیریت، مبادله، خلق یا ارتقای سرمایه‌های فکری در سطح کلان بکار می‌رود. مدیریت استراتژی طراحی هوشمندانه فرآیندها، ابزار، ساختار و غیره با قصد افزایش نوسازی، اشتراک یا بهبود استفاده از استراتژی است.

مدیریت استراتژی فرآیندی است که به سازمان کمک می‌کند تا اطلاعات و مهارت‌های مهم را که به عنوان حافظه سازمانی محسوب می‌شود و به‌طور معمول به صورت سازماندهی نشده وجود دارند، شناسایی، انتخاب، سازماندهی و منتشر نمایند. این امر مدیریت سازمان‌ها را برای حل مسائل یادگیری، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری‌های پویا به‌صورت کارا و موثر قادر می‌سازد. به طور کلی سازمان‌ها به دو دسته دارایی‌ها تکیه می‌کنند: دارایی ملموس و دارایی ناملموس. آنچه تا چندی پیش مورد توجه سازمان‌ها بود کسب و بهینه‌سازی دارایی‌های ملموس مانند ماشین‌آلات و تجهیزات بود. اما امروزه سازمان‌ها دریافته‌اند که دارایی ناملموس مانند: استراتژی سازمانی، اطلاعات، سرمایه فکری و تجربیات موجب موفقیت و بقای آنها می‌شود. به‌طورکلی می‌توان گفت سازمان‌های آینده سازمان‌های استراتژی محور خواهند بود. سرمایه استراتژی دارایی نهفته و پنهانی سازمان‌ها است که با مدیریت و اداره آن می‌توان به مزیت‌های رقابتی دست یافت. در واقع استراتژی به عنوان منبعی برای بقای سازمان‌ها ضروری به نظر می‌رسد. و شرط موفقیت سازمان‌ها رسیدن به یک استراتژی و فهم عمیق در تمامی سطوح است به نحوی که پیتر دراکر راز موفقیت سازمان‌ها را در قرن ۲۱ مدیریت استراتژی می‌داند (عسگری، ۱۳۹۰).

تعاریف متعددی توسط صاحب‌نظران ونویسندگان مدیریت برای استراتژی ارائه شده که به چند مورد اشاره می‌شود:

دسته‌بندی استراتژی

یکی ازمعروف‌ترین طبقه‌بندی‌ها از استراتژی توسط نوناکا انجام گرفته است که این طبقه‌بندی، مبتنی بر نگرش پولانی[1]درخصوص استراتژی است. نوناکا در این طبقه‌بندی، دو نوع استراتژی را معرفی می‌کند که عبارتند از:

۱- استراتژی آشکار: استراتژی است که عینی بوده و می‌تواند به صورت رسمی و زبان سیستماتیک بیان می‌شود. وی معتقداست که این نوع استراتژی مستقل از کارکنان بوده و در سیستم‌های اطلاعات

1. Polanyi

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

کامپیوتری، کتاب‌ها، مستندات سازمانی و نظایر این‌ها وجود دارد. استراتژی آشکار قابل رمزگذاری و کدگذاری است و می‌توان به سادگی آن رامخابره، پردازش، منتقل و در پایگاه داده‌ها ذخیره کرد.

جامعه‌پذیری (استراتژی احساسی)	برونی کردن (استراتژی مفهومی)
درونی کردن (استراتژی عملیاتی)	ترکیب (استراتژی سیستماتیک)

شکل ۱: انواع استراتژی
نوناکا و تاکوشی (۱۹۹۵)

نوناکا (۱۹۹۵) تفاوت این دو استراتژی را چنین مشخص کرد: استراتژی صریح استراتژی ی است که به زبان رسمی تولید شود و به راحتی در میان افراد به صورت همزمان و غیرهمزمان قابل تسهیم باشد مانند دستورالعمل‌ها و برنامه‌های کامپیوتری. از سوی دیگر استراتژی ضمنی استراتژی ی است که شخصی بوده و در تجارب افراد وجود دارد و شامل مواردی همچون: عوامل غیرمحسوس، اعتقاد شخصی، دیدگاه و ارزش‌ها می‌باشد. در حالی که استراتژی ضمنی بطور بالقوه ارزش زیادی برای سازمان دارد به لحاظ ماهیت به‌دست آوردن و نیز تسهیم آن، بسیار مشکل است. از سوی دیگر استراتژی ضمنی بیانگر استراتژی است که افراد آن را در اختیار داشته ولی غیرقابل بیان کامل است.

سازمان‌ها در طی چندین دهه، سرمایه‌گذاری‌های تکنولوژی اطلاعاتی خود را بیش از آنکه بر روی استراتژی ضمنی متمرکز نمایند، بر روی استراتژی صریح متمرکز کرده‌اند. سه علت عمده در این مورد وجود داشت: اول، استراتژی صریح اغلب به صورت بخش استاندارد بیشتر سیستم‌های اطلاعاتی کسب وکار محور است. دوم، بدست آوردن و تسهیم استراتژی صریح از استراتژی ضمنی آسان‌تر است. سوم، ما نسبت به چیزی که به صورت عینی قابل انتقال نباشد (استراتژی ضمنی) یک بی‌اعتمادی ذاتی داریم. پولانی استراتژی ضمنی را دانستن بیشتر از آنچه می‌توان بیان کرد تعریف می‌کند. شکی وجود ندارد که استراتژی ضمنی نقش اساسی را در تمایز سازمان‌ها و نیز تثبیت موقعیت آنها ایفا می‌کند. به همین دلیل توانایی گسترش سطح استراتژی ضمنی از طریق یک سازمان و تسهیم موثر آن به عنوان یکی از اهداف مدیریت استراتژی تلقی می‌شود و البته یکی از بحث‌های چالش‌برانگیز نیز به حساب می‌آید. گروه کارتنر[1] (۱۹۹۹) استراتژی ضمنی را چنین تعریف می‌کند: استراتژی ضمنی، استراتژی فردی است که در ذهن، رفتار و درک افراد جای دارد. استراتژی ضمنی شامل مهارت‌ها، تجربیات، بینش و بصیرت، شعور و قضاوت است. استراتژی ضمنی نوعا از طریق بحث و گفتگو، داستان پردازی، قیاس و تعامل فرد به فرد به

1. Gartner group

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

اشتراک گذاشته می‌شود. بنابراین تسخیر یا ارائه آن به شکل صریح دشوار است، چون افراد پیوسته به استراتژی فردی خود می‌افزایند و در درک و رفتار تغییر ایجاد می‌شود. در مورد استراتژی ضمنی تلاش بر این است که این استراتژی به شکلی قابل تسهیم تبدیل شود. اما استراتژی ضمنی به‌طور منظم و تدوین شده وجود نداشته و طبق تعریف همیشه در حال تغییر، رشد، پیشرفت و شکل‌گیری مجدد به وسیله آخرین تجارب دارنده استراتژی است. این وظیفه مدیریت استراتژی است که استراتژی تدوین نشده را به صورت تدوین شده و صریح تبدیل کند و یک فرهنگ تسهیم استراتژی راتقویت کرده و باعث گسترش آن شود (سیف‌الهی و داوری، ۱۳۸۷، ۵۳). جدول زیر ویژگی‌های استراتژی صریح وضمنی را نشان می‌دهد:

جدول۲: ویژگی‌های استراتژی صریح و ضمنی

استراتژی ضمنی	استراتژی صریح
غیرقابل بیان در یک شکل تدوین شده	قابل تدوین
ذهنی	عینی
شخصی	غیرشخصی
ویژه بافت[1]	عدم وابستگی به بافت
تسهیم مشکل[2]	تسهیم آسان‌تر

منبع: سیف‌الهی و داوری (۱۳۸۷)

مدیریت استراتژی:

تاریخچه و تکامل مدیریت استراتژی به لحاظ اینکه از حوزه‌های مختلفی ظهور یافته است، روشن و دقیق نیست. گفته می‌شود تعدادی از نظریه‌پردازان مدیریت به تجلی مدیریت استراتژی کمک کرده‌اند. در بین آنها پیتر دراکر[3]، استراسمن[4] و پیترسنگه[5] در آمریکا از معروف‌ترین پیشگامان هستند. دراکر و استراسمن به اهمیت رو به رشد اطلاعات و استراتژی صریح به عنوان منابع سازمانی تاکید کردند. از طرف دیگر سنگه به بعد فرهنگی استراتژی یعنی سازمان یادگیرنده تمرکز کرده است. در سال ۱۹۷۹ حسابدار سوئدی به نام کارل اریک سویبی[6] که بعدها به عنوان یکی از بنیان‌گذاران علم مدیریت استراتژی معرفی شد، پی به ارزش دارایی‌های فکری و ناملموس که حتی نامی از آنها در دفاتر حسابداری برده نمی‌شد، برد. تا سال ۱۹۹۰ تعدادی از شرکت‌های مشاوره، برنامه‌های مدیریت استراتژی را شروع کردند و تعدادی از

1. Context specific
2. Difficult to share
3. P. Drucker
4. P. Strassmann
5. Senge
6. Karl Erik Sveiby

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

شرکت‌های مشهور اروپایی، آمریکایی و ژاپنی برنامه‌های مدیریت استراتژی را نهادینه کردند. در سال ۱۹۹۱ تام استوارت[1]مقاله خود تحت عنوان قدرت مغز را در مجله فورچن منتشر کرد و به این ترتیب مدیریت استراتژی در مطبوعات عمومی معرفی شد. شاید گسترده‌ترین کار مطالعاتی در زمینه مدیریت استراتژی مربوط به کار نوناکا و تاکوچی[2](۱۹۹۵) در کتاب شرکت استراتژی آفرین باشد (نوروزی، ۱۳۹۰).

مدیریت استراتژی یک مدل تجاری میان رشته‌ای است. که با همه جوانب استراتژی شامل خلق، کدگذاری، تسهیم و استفاده از استراتژی برای ارتقای یادگیری و نوآوری در بافت سازمان سروکار دارد. مدیریت استراتژی، هم با ابزارهای تکنولوژیکی سروکار دارد و هم با روش‌های جاری سازمانی که شامل تولید استراتژی جدید، کسب استراتژی با ارزش از منابع خارجی، استفاده از این استراتژی در تصمیم‌گیری، وارد کردن استراتژی در فرآیندها، محصولات و خدمات، کدگذاری اطلاعات در اسناد و مدارک، نرم‌افزارها و پایگاه داده‌ها، تسهیل رشد استراتژی، انتقال استراتژی به سایر بخش‌های سازمان و در نهایت اندازه‌گیری دارایی‌های استراتژی ی و اثرگذاری مدیریت استراتژی است. سازمان‌ها برای خدمت بهتر به مشتریان بایستی سیکل زمانی تولید یا ارائه خدمات را کاهش دهند، با حداقل دارایی‌های ثابت عمل کنند، زمان توسعه محصول را کوتاه کنند، کارمندان را توانمند سازند، سازگاری و انعطاف‌پذیری را ارتقا دهند، اطلاعات را تسخیر کرده و استراتژی را خلق و تسهیم کنند. هیچیک از این اقدامات بدون تمرکز پیوسته بر خلق، به روز رسانی، در دسترس قرار دادن، کیفیت و استفاده از استراتژی به وسیله تمام کارکنان و تمام تیم‌های کاری اتفاق نخواهد افتاد (نوروزی، ۱۳۹۰).

تعاریف مدیریت استراتژی

- کوئین و همکاران[3](۱۹۹۶)مدیریت استراتژی را مجموعه‌ای از فعالیت‌ها می‌دانند که به شرکت کمک کرده تا استراتژی را از داخل و خارج سازمان به دست آورد. همچنین مدیریت استراتژی به فرآیند تسخیر تخصص‌های جمعی و به کارگیری هوشمندی در سازمان و استفاده از آنها برای پرورش نوآوری از طریق یادگیری سازمانی مستمر، اشاره دارد(کوئین و همکاران، ۱۹۹۶).

- به عقیده بات[4](۲۰۰۰) مدیریت استراتژی، فرآیند تسهیل فعالیت‌های مرتبط با استراتژی نظیر خلق، کسب، تغییر شکل و استفاده از آن است. هدف سازمان از به کارگیری استراتژی، تطبیق مداوم خود با محیط خارجی است (نوروزی، ۱۳۹۰).

1. Tom Stewart
2. Nonaka & Takeuchi
3. Quinn & et al
4. Butt

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

- مرکز مدیریت استراتژی در استراتژی گاه تگزاس آمریکا، مدیریت استراتژی را این گونه تعریف می-کند: فرآیند نظام‌مند

کشف، انتخاب، سازماندهی، تلخیص و ارائه اطلاعات است، به گونه‌ای که شناخت افراد را در حوزه مورد علاقه‌اش بهبود می‌بخشد. مدیریت استراتژی به سازمان کمک می‌کند تا از تجارب خود، شناخت و بینش به دست آورد و فعالیت خود را بر کسب، ذخیره‌سازی و استفاده از استراتژی متمرکز کند تا بتواند در حل مشکلات، آموزش پویا، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری، از این استراتژی بهره گیرد. مدیریت استراتژی نه تنها از زوال دارایی‌های فکری و مغزی جلوگیری می‌کند، بلکه به‌طور مداوم بر این ثروت می‌افزاید (رضاییان و همکاران، ۱۳۸۸).

- رادینگ[1](۲۰۰۳) مدیریت استراتژی را شناسایی، در اختیار گرفتن، سازماندهی و پردازش اطلاعات جهت خلق استراتژی می‌داند که پس از آن توزیع می‌شود و در دسترس دیگران قرار می‌گیرد تا برای خلق استراتژی بیشتر استفاده شود (نوروزی، ۱۳۹۰).

اهمیت مدیریت استراتژی

دارایی‌های غیرملموس برای موفقیت تجاری در طول دهه ۹۰ در مقایسه با عوامل سنتی تولید (زمین، نیروی انسانی و منابع مالی) اهمیت بیشتری پیدا کرده‌اند. علاوه بر این استراتژی سازمانی یکی از عناصر اصلی این دارایی‌های غیرملموس محسوب می‌شود (مجموع این دارایی‌ها به عنوان سرمایه فکری تلقی می‌شوند. ماهیار وامامی معتقدند که مدیریت استراتژی به الگوهای تعامل میان فناوری‌ها، فنون و افراد شکل می‌بخشد و سازمان‌هایی که به صورت بسته و برای رفع نیازهای بلندمدت از مدیریت استراتژی استفاده می‌کنند در روابط اجتماعی و فنی خود محتاط هستند.

شفیع‌زاده به نقل از آن مکنیتاش[2]در زمینه اهمیت مدیریت استراتژی به موارد زیر اشاره کرده است:

- بازارهای جهانی به شکلی فزاینده در حال رقابتی شدن هستند و میزان نوآوری به شکل چشم‌گیری در حال افزایش است.

- کاهش جذب نیروی انسانی نیاز به جایگزینی استراتژی غیررسمی را از طریق روش‌های رسمی به وجود آورده است.

- فشارهای رقابتی، حجم و اندازه نیروی کار را کاهش داده است که این امر استراتژی تجاری را ارزشمند ساخته است.

- میزان زمان برای خلق و کسب استراتژی کاهش یافته است.

1. Rading
2. Ann Macintosh

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

- بازنشستگی‌های زودتر از موعد مقرر و افزایش فزاینده جابجایی نیروی کار به فقدان استراتژی منجر شده است.

- تغییرات در برنامه‌ریزی راهبردی سازمان ممکن است به از دست دفتن استراتژی در یک حوزه خاص منجر شود (پیروسیانی، ۱۳۸۹).

مدیریت استراتژی و یادگیری سازمانی

مدیریت استراتژی و یادگیری سازمانی تا مدت زیادی در عمل به عنوان واقعیت‌های تقریبا جدا از هم در نظر گرفته می‌شدند، ولی امروزه عناصر مشخص مشترکی بین آنها وجود دارد. علاوه بر این، تکامل هر دو فرآیند، سؤال‌های مهمی را درباره اینکه آیا سازمان‌ها می‌توانند در برابر تغییرات سریع در حیطه اقتصاد، جامعه و محل کار دوام بیاورند مطرح می‌کند. رفتار سازمانی، مدیریت استراتژی را از دیدگاه یادگیری سازمانی در نظر می‌گیرد. یادگیری سازمانی این است که سازمان‌ها با بسط پایگاه استراتژی، چگونه می‌توانند در محیط‌های پویا اقدام مناسبی اتخاذ کنند. برای محیط‌های پویا، استراتژی به تنهایی تعیین کننده اثربخشی نیست بلکه قابلیت‌های یادگیری، تعیین کننده مهم‌تری است، آن هم یادگیری مستمر، سریع و با یک روش خاص. پیتر سنگه (۱۹۹۰) یادگیری را در سه سطح زیر مطرح می‌کند:

الف) یادگیری فردی: در یادگیری فردی، افراد واحد تشکیل دهنده تیم‌ها و سازمان‌ها هستند. سازمان‌ها از طریق افراد یاد می‌گیرند. البته یادگیری افراد یادگیری سازمان را تضمین نمی‌کند، اما بدون آن یادگیری سازمان حاصل نمی‌شود.

ب) یادگیری تیمی: در سازمان‌های پیچیده امروز تیم‌ها اهمیت بیشتری می‌یابند. یادگیری تیمی به این معنا است که تیم‌ها قادر باشند به عنوان یک هویت واحد فکر کرده، استراتژی را خلق کنند و بیاموزند.

ج) یادگیری سازمانی: این یادگیری از طریق به اشتراک گذاشتن استراتژی، بینش، تجربه و مدل‌های ذهنی اعضا سازمان حاصل می‌شود. یادگیری سازمانی بر پایه استراتژی و تجربه‌ای که در حافظه سازمان وجود دارد بنا می‌شود و به مکانیزم‌هایی مانند سیاست‌ها، استراتژی‌ها و مدل‌های ذخیره استراتژی متکی است. افراد و گروه‌ها عواملی هستند که از طریق آنها یادگیری سازمانی محقق می‌شود (نوروزی، ۱۳۹۰).

مزایای مدیریت استراتژی

اندازه‌گیری مزایای سرمایه‌های مرتبط با استراتژی، به یکی از مشکل‌ترین و چالشی‌ترین مباحث کسب و کارهای امروزی مبتنی بر استراتژی تبدیل شده است. کمی کردن استراتژی، غیرممکن و اندازه‌گیری نتایج مستقیم مدیریت استراتژی چندان ساده نیست. مزایای به‌کارگیری فعالیت‌های مدیریت استراتژی، از سطح فنی تا سطح راهبردی، بر فرهنگ و بهره‌وری کل سازمان موثر خواهد بود (پیرویسیانی، ۱۳۸۹).

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

رادینگ مجموعه مزایای مدیریت استراتژی را صرفه‌جویی‌ها و کارایی‌ها، فرصت‌های جدید، تغییر و نوآوری، به کارگیری بهتر منابع انسانی، سرعت فرآیند، تداوم در کار، جلوگیری از افت استراتژی، بهبود تصمیم‌گیری، انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری، مزیت رقابتی، توسعه دارایی، افزایش محصول، مدیریت مشتری، بکارگیری سرمایه‌گذاری‌ها در بخش سرمایه انسانی ذکر می‌کند (رادینگ، ۱۳۸۶، ۷۶). از دیگر مزایای عمده مدیریت استراتژی، تسهیم رقابت گسترده، ارتقای تصمیم‌گیری و پرهیز از به هدر رفتن زمان و انجام دوباره کاری‌ها، ارتقای سطح پاسخگویی به مشتریان، ترغیب کارکنان خارج از شبکه طبیعی برای تسهیم استراتژی و سطح‌بندی دستیابی به اطلاعات، بالا بردن میزان حمایت از کارکنانی که در تولید و تبادل استراتژی مشارکت دارند، ارتقای کارایی افراد و عملکردها و محصولات و خدمات بهتر معرفی می‌کند (حمیدی‌زاده، ۱۳۸۵).

اورمزدی به نقل از سیوان[1] به مزایای مدیریت استراتژی اشاره کرده است:

ـ بهبود پاسخ رقابتی- توانمند ساختن سازمان‌ها برای پاسخگویی به تغییرات بازار و تسریع زمان ارائه محصولات به بازار

ـ کاهش هزینه‌ها و اجتناب از هدر رفتن سرمایه‌های ذهنی- در اختیار گرفتن استراتژی ضمنی این اجازه را به سازمان می‌دهد که آن استراتژی را به‌کار ببرد تا فرآیندها را برای کاربردهای آتی حفظ کند و هزینه‌های آموزش مجدد کارکنان را از میان بردارد.

ـ برطرف کردن نیاز برای جهانی عمل کردن- عملیات‌هایی که از نظر جغرافیایی پراکنده‌اند، چالش‌های خاصی را در زمینه فرهنگی و مدیریت استراتژی می‌طلبند. سازمان‌هایی که دارای فرهنگ اثربخش در زمینه مدیریت استراتژی هستند، می‌توانند به روحیه‌ی آنها و ما خاتمه دهند، هر آنچه که هست ما شود و استفاده کارآمد از منابع کارامد را حداکثر سازند.

ـ اثربخشی شغلی- به کارگیری زیرساخت مدیریت استراتژی، محدودیت‌های سنتی را از میان برمی‌دارد، تسهیم استراتژی را در میان کارکنان افزایش می‌دهد و در نتیجه، اثربخشی را ارتقا می‌بخشد.

ـ اثربخشی سازمان- ابزارها، الگوها و بهترین کاربردهای مدیریت استراتژی که با فرهنگ تسهیم استراتژی همراه است، محیط همکاری را شکل می‌دهد و بر اثربخشی سازمان می‌افزاید.

ـ تعیین جهت راهبردی- استفاده از فرهنگ استراتژی، خلاقیت و نوآوری را ارتقا می‌دهد و در نتیجه بر جهت راهبردی تاثیر می‌گذارد (پیرویسیانی، ۱۳۸۹).

دانپورت و پروساک[2] معتقدند که نظام‌های مدیریت استراتژی سازمان‌ها را در حذف و برطرف کردن نقایص یاری رسانده و سه دلیل جهت به‌کارگیری نظام‌های مدیریت استراتژی در سازمان‌ها بیان می‌کنند:

۱- افزایش مشهودپذیری استراتژی در سازمان

---

1. Sivan
2. Davenport & Prusak

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

۲- ایجاد فرهنگ تسهیم استراتژی

۳-ایجاد و توسعه ساختاری استراتژی مدار که تنها به فن‌آوری محدود نبوده و امکان ایجاد محیطی که کار گروهی را میسر سازد فرآهم می‌آورد (دانپورت و پروساک، ۱۹۹۸).

علوی و لایدنر[1](۲۰۰۱) نظام‌های مدیریت استراتژی را به عنوان نظام‌های بر مبنای فناوری اطلاعات تعریف کرده‌اند. این نظام جهت پیشبرد فرآیندهای سازمانی خلق، ذخیره، بازیابی و اشاعه و کاربرد استراتژی مورد استفاده قرار می‌گیرد. آنها سه کارکرد زیر را برای مدیریت استراتژی برمی‌شمارند:

۱- ایجاد زیرساخت استراتژی

۲- جستجو و ارائه فعالانه استراتژی

۳- مشهود ساختن استراتژی و نقش آن در سازمان.

آنها همچنین مشاهده کردند که نه تنها همه پیشگامان این حوزه، فناوری اطلاعات را به عنوان راه حل بکار می‌گیرند، بلکه فناوری را به عنوان حامی مدیریت استراتژی ذکر می‌کنند.

کرایدن و گلدینگ[2](۲۰۰۶) با بررسی تاثیر مدیریت استراتژی در نظام بانکی فوائد زیر را برای مدیریت استراتژی برمی‌شمارد:

۱- تاکید بر نقش نظام مدیریت استراتژی در بهبود عملکرد سازمان

۲- کمک به تصمیم‌گیری بهتر

۳- بهبود و ارتقای سطح روابط مشتریان و مدیران

۴- خلق ارزش‌های جدید از طریق ایجاد خدمات نوین

۵- ایجاد و خلق فرصت‌های جدید کسب‌وکار.

پشتیبانی و ارتقای عملکرد فعالیت‌های مدیریت استراتژی، بهبود بهره‌وری، ایجاد مزیت رقابتی، کاهش هزینه‌ها، بهبود فراهم‌آوری و تسهیم اطلاعات، بهبود عملکرد سازمان، کمک به تصمیم‌گیری بهتر، ایجاد زمینه استفاده از بهترین تجارب و افزایش خلاقیت در سازمان نیز از دیگر فوائد مدیریت استراتژی می‌باشد که مورد تاکید پژوهش‌گران است (نوو[3] و همکاران، ۲۰۰۸).

فرآیند مدیریت استراتژی

مفهوم‌سازی از استراتژی و مدیریت استراتژی، قدری دشوار به نظر می‌آید. برخی از صاحب‌نظران برای عملیاتی کردن مدیریت استراتژی از مفهوم فرآیند استفاده می‌کنند زیرا از دیدگاه آنان، فرآیند مدیریت استراتژی مستمرا در سازمان وجود داشته و حضور آن در یک مقطع کوتاه نتیجه‌ای نخواهد داد، بلکه نتیجه

1.Alavi &Leidner
2. Kridan and Goulding
3. Nevo

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

آن در حضور مستمر آن به عنوان رکن اساسی در سازمان‌ها روشن می‌گردد (انواری رستمی و شهائی، ۱۳۸۸).

قابلیت فرآیند در مدیریت استراتژی، توانایی سازمان برای خلق استراتژی جدید از طریق فرآیند تبدیل استراتژی ضمنی به استراتژی صریح و در نهایت تبدیل آن به استراتژی سازمانی است (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵) و استراتژی جدید ریشه در فرآیندهای ترکیبی شرکت دارد (کوگات و زاندر[1] ۱۹۹۶). فرآیند موثر مدیریت استراتژی باید به کرات و به طور مداوم انجام شده باشد و قابل انعطاف باشد (گرانت[2] ۱۹۹۶). گلدو همکاران (۲۰۰۱) بر این باورند که فرآیندهای استراتژی را می‌توان به عنوان یک ساختار هماهنگ ایجاد شده به منظور مدیریت موثر استراتژی تصور کرد (گلد و همکاران، ۲۰۰۱، ۱۸۷).

جنبه‌های مختلف فرآیند مدیریت استراتژی تعریف شده در ادبیات در شکل زیر نشان داده شده است:

جدول ۳: دیدگاه‌های مختلف راجع به فرآیند مدیریت استراتژی

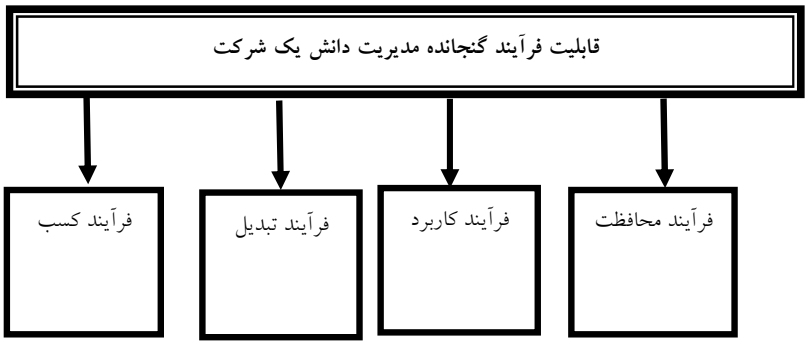
نویسندگان	فرآیندهای مدیریت استراتژی
دانپورت و پروساک (۱۹۹۸)	تولید، تدوین، مختصات، انتقال
دراکر (۱۹۸۵)	کسب، خلق، جمع‌آوری، بهره‌برداری
نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵)	جمع‌آوری، ذخیره، به اشتراک گذاری، استفاده
پروساک (۱۹۹۶)	خلق، نمایش، اعمال، استقرار
بکرا- فرناندز، گنزالز و سابروال[3] (۲۰۰۴)	کشف، جذب، به اشتراک گذاری، اعمال
لئونارد- بارتون[4] (۱۹۹۵)	کسب، همکاری، ادغام، آزمایش
تیسی[5] (۱۹۹۸)	خلق، انتقال، جمع‌آوری، ادغام و بهره‌برداری
روگلز[6] (۱۹۹۸)	تولید، دسترسی، تسهیل، نمایش، جاسازی، استفاده، انتقال، اندازه‌گیری

منبع: نگون (۲۰۱۰)

1. Kogut & Zander
2. Grant
3. Becerra-Fernandez, Gonzalez and Sabherwal
4. Leonard-Barton
5. Teece
6. Ruggles

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

با بررسی همه‌ی ویژگی‌های فوق گروه گلد، مالهوترا و سگراس(۲۰۰۱) به چهار بعد گسترده از قابلیت‌های فرآیند مدیریت استراتژی رسیده‌اند: فرآیندهای کسب، تبدیل، کاربرد و محافظت. این دسته‌بندی توسط چندین پیرو نظیر خلیفا و لیو[2](۲۰۰۳)، مانوواس[3](۲۰۰۴) و اسمیت[4](۲۰۰۶) پذیرفته شده است و همچنین در مدل این پژوهش گنجانده شده است.



شکل ٤: قابلیت فرآیند مدیریت استراتژی گنجانده شده در مدل پژوهش
منبع: گلد، مالهوترا و سگراس(۲۰۰۱)

فرآیند کسب استراتژی

فرآیندهای کسب محور استراتژی آنهایی هستند که در جهت به‌دست آوردن استراتژی هستند و می‌توانند به وسیله اصطلاحات زیاد دیگری از قبیل کسب، جستجو، تولید، خلق، تسخیر و همکاری، که همه یک مضمون مشترک دارند توصیف شود (گلد و همکاران، ۲۰۰۱). همکاری می‌تواند در دو سطح درون سازمان باشد: بین افراد و بین سازمان و شبکه شرکای کسب‌وکار، که هر دو منابع بالقوه استراتژی هستند (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵).

اکتساب استراتژی شامل کسب استراتژی از منابع خارجی و آن را برای استفاده‌های بعدی بهینه کردن است. فعالیت‌های کسب استراتژی با شناسایی استراتژی از محیط خارج از سازمان آغاز می‌گردد و با تبدیل آن به موادی که قابل استفاده برای سازمان است پایان می‌یابد. براساس فعالیت‌های مختلفی که پژوهش‌گران برای اکتساب استراتژی در نظر گرفته‌اند، می‌توان استراتژی را از دو طریق مستقیم و غیرمستقیم کسب کرد (رحیم‌نیا و همکاران، ۱۳۹۰).

1. Gold, Malhotra and Segars
2. Khalifa &Liu
3. Manovas
4. Smith

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

کاربرد استراتژی

کاربرد استراتژی شامل فعالیت‌هایی است که نشان می‌دهد سازمان استراتژی خویش را به‌کار گرفته است. از جمله به کارگیری ایده‌های جدید کارکنان در فرآیندها و روش‌های کاری سازمان، بهبود عملکرد سازمانی، تصمیم‌گیری‌های موثر، حل مشکلات و توجه به فروش استراتژی سازمانی از جمله فعالیت‌های کاربرد استراتژی در سازمان است (نوروزی، ۱۳۹۰). به کارگیری استراتژی، استفاده مؤثراز استراتژی است. هرگاه دریافت کننده از استراتژی آگاه باشد، استراتژی دریافت شده راتشخیص می‌دهدوبرای استعمال آن آزادی دارد استراتژی می‌تواندبه کارگرفته شود (لیم و کلوباس[1]، ۲۰۰۰).

تمام تلاش مدیریت استراتژی بر آن است تا اطمینان حاصل کند که استراتژی موجود سازمان به‌طور مفیدی در جهت منافع به‌کار برده شود. متاسفانه، شناسایی و توزیع موفقیت‌آمیز استراتژی مناسب، تضمینی برای اینکه استراتژی در فعالیت‌های روزمره شرکت به‌کار گرفته خواهد شد را به‌وجود نمی‌آورد. کارکنان تنها زمانی استراتژی بیرونی را می‌پذیرند یا مهرت‌های جدید را توسعه می‌دهند که در انجام کارها، مزایای روشنی ببینند. اگر شرکت، استراتژی جدید خود را به کار نگیرد، همه تلاش‌ها به هدر رفته و هیچ فایده‌ای برای شرکت به همراه نخواهد داشت. تمام عناصر بنیادی مدیریت استراتژی باید به سوی بهره‌گیری موثر از استراتژی فردی، گروهی و سازمانی جهت‌دهی شوند تا تحقق اهداف شرکت ممکن شود (عباس‌زاده شهری و رجبلو، ۱۳۸۸).

مدیریت استراتژی در صنعت بیمه

صنعت بیمه از صنایع خدماتی است که همواره رقابت‌پذیری در آن معنادار بوده است. ایجاد سیستم مدیریت استراتژی موثر از عوامل کلیدی در بهبود فرآیندهای کسب‌وکار در شرکت‌های بیمه است، بنابراین این شرکت‌ها برای بقا در بازار به شدت رقابتی کنونی، ناگزیر به سرمایه‌گذاری در این حیطه هستند (زعفریان و میرزایی‌رابر، ۱۳۹۰). براساسبررسی‌های صورتگرفتهبیشاز ۸۰ درصد استراتژی شرکت‌های بیمه‌ای به صورت استراتژی پنهان یا نهفته است که به سادگی قابل انتقال و تشریک نیست. به همین دلیل است که مدیریت استراتژی، فراتر از مدیریت اطلاعات مطرح شده است و ابعاد انسانی و نهفته استراتژی سازمانی را مدنظر قرار می‌دهد.

مدیریت استراتژی سازمانی از مهم‌ترین عوامل موفقیت شرکت‌های بیمه در عصر اطلاعات و شرایط رقابت کنونی است. اهمیت این موضوع به حدی است که امروزه شماری از سازمان‌ها، استراتژی موجود خود را اندازه‌گیری می‌کنند و به منزله سرمایه فکری سازمان و نیز به عنوان شاخصی برای درجه‌بندی شرکت‌ها در

1. Lim & Klobas

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

گزارش‌های خود منعکس می‌سازند. این مؤسسات، استقرار مدیریت استراتژی سازمان را به عنوان بخشی از استراتژی سازمان ضروری می‌دانند (تربان و مک‌لن[1] ۲۰۰۲).

صنعت بیمه به طبقه‌ای از صنایع تعلق دارد که در آن، محصولات و فرآیندها به شدت بر پایه اطلاعات استوارند و پیچیدگی اطلاعاتی زیادی میان منابع اطلاعاتی درونی و بیرونی شرکت‌های بیمه‌ای وجود دارد. بنابراین، این شرکت‌ها با چالش‌های اساسی مدیریت استراتژی روبرو هستند. این چالش‌ها را می‌توان در قالب این موارد بیان کرد:

- فقدان نگاه همه جانبه به مدیریت استراتژی و تحلیل مناسب رفتار مشتریان
- وجود اصطکاک بالای استراتژی ی و فقدان وجود نخبگان به‌خصوص در زمینه محاسبات فنی
-تناقض‌ها و فقدان کیفیت مناسب در داده‌ها (انبارهای اطلاعاتی).

توسعه سریع محصولات در چند سال گذشته، از جهات گوناگون تاثیر زیادی بر شرکت‌های بیمه‌ای گذاشته است، مانند افزایش کاربرد کاغذ با توجه به رشد تقاضای مشتریان و امور اداری. مدیریت کردن استراتژی به منظور ارتقای کیفیت خدمات و عملکرد برای شرکت‌های بیمه‌ای و کسب مزیت رقابتی پایدار، لازم‌الاجرا است (ونگ[2] ۲۰۰۵).

تکنولوژی اطلاعات

در هزاره سوم میلادی اطلاعات به عنوان رکن اصلی تمدن مطرح است، انسان در مسیر تمدن خویش، سه مرحله اصلی را طی کرده است، که هر یک از این مراحل نمایان‌گر قدرت تمدن در آن دوران است. در دورانی وسعت زمین‌های کشاورزی و سپس کارخانه‌ها و صنایع و در حال حاضر نیز اطلاعات و فناوری مربوط به آن، از اساسی‌ترین پایه‌های تمدن در هزاره سوم محسوب می‌شود (سبحانی و محمدی‌گیگلو، ۱۳۸۴). اختراع کامپیوتر در اواسط قرن بیستم، گسترش شبکه‌های ارتباطی و اهمیت اطلاعات در حیات اجتماعی، منشا تحولات نوینی در زندگی انسان گردیده است. امروزه فناوری اطلاعات مرزها را کنار زده و یک جهان ویژه با امکانات و توانایی‌های ویژه خلق کرده است، به‌طوری‌که یکی از مهم‌ترین موضوعات مطرح همه‌ی سازمان‌های دنیا به‌کارگیری و استفاده مناسب از این پدیده می‌باشد (پیرویسیانی، ۱۳۸۹). کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات در کلیه جنبه‌های زندگی، اقتصادی و اجتماعی جریان دارد، به‌طوری که سازمان‌های امروزی به شدت نیازمند فناوری اطلاعات می‌باشد. بدون مجهز شدن به این فناوری هرگز نخواهند توانست به استراتژی و مهارت‌های جدید دست یابند (سیدکلان و پوراصغر، ۱۳۸۸). همه‌ی سازمان‌ها و شرکت‌های اقتصادی و غیراقتصادی به سودمند بودن و ضرورت استفاده از فناوری اطلاعات آگاهی پیدا کرده‌اند (پیریسیانی، ۱۳۸۹).

---

1. Turban & McLean
2. Wang

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

تعریف تکنولوژی اطلاعات

تعریف تکنولوژی اطلاعات بسیار وسیع و گسترده است. هر کس با نگرش متفاوت، تعریف متفاوتی از تکنولوژی اطلاعات ارائه می‌کند. بهترین روش برای تعریف چنین موضوع گسترده‌ای، ارائه مفاهیم و ایده‌های مرتبط با آن است. واژه فناوری اطلاعات اولین بار از سوی لویت و وایزلر[1] در سال ۱۹۵۸ به منظور بیان نقش رایانه در پشتیبانی از تصمیم‌گیری‌ها و پردازش اطلاعات در سازمان به‌کار گرفته شد (زرگر، ۱۳۸۳، ۱۵-۱۶). فناوری اطلاعات به فناوری‌هایی اطلاق می‌شود که امکانات لازم را برای جمع‌آوری، انباشت، پردازش و توزیع اطلاعات فراهم می‌کنند، محور این فناوری، رایانه و ارتباطات راه دور است. رایانه‌ها از اساس، کار پردازش و انباشت اطلاعات را انجام می‌دهند و ارتباطات راه دور، امکانات پخش و توزیع این اطلاعات را در سطحی بسیار وسیع فراهم می‌سازند (فرهودی و درودی، ۱۳۸۷). به‌طورکلی هرگونه تجهیزات، سیستم یا زیرسیستم‌هایی از تجهیزات که به‌طور خودکار جهت دستیابی، ذخیره‌سازی، دست‌کاری، مدیریت، کنترل، نمایش، تغییر، مبادله یا دریافت داده‌ها یا اطلاعات به وسیله‌ی موسسات اجرایی به‌کار گرفته می‌شوند، فناوری اطلاعات می‌باشد (راس[2] و دیگران، ۲۰۰۸).

با توجه به تعاریف مختلف ارائه شده از تکنولوژی اطلاعات، دو دیدگاه کلی در مورد آن وجود دارد. براساس دیدگاه اول تکنولوژی اطلاعات زیرمجموعه‌ای از سیستم‌های اطلاعاتی محسوب می‌شود. براساس این دیدگاه سیستم‌های اطلاعاتی شامل سخت‌افزارها، نرم‌افزارها، پایگاه داده‌ها و تکنولوژی اطلاعات می‌باشد در حالی که مطابق دیدگاه دوم، تکنولوژی اطلاعات مترادف و هم‌عرض با سیستم‌های اطلاعاتی بوده و حتی ممکن است مفهوم آن از مفهوم سیستم‌های اطلاعاتی گسترده‌تر باشد. براساس دیدگاه دوم تکنولوژی اطلاعات ممکن است شامل سیستم‌های اطلاعاتی مختلف، کاربران و مدیران آنها باشد (سرلک و فراتی، ۱۳۸۷، ۲۷).

اثرات بکارگیری تکنولوژی اطلاعات در سازمان‌ها

در جهان امروز تکنولوژی اطلاعات امکان سودمندی و کارامدی اطلاعات را ممکن ساخته و به عنوان یکی از مهم‌ترین ابزار جهت مشارکت در بازار جهانی شناخته شده است. لذا تکنولوژی اطلاعات تاثیر زیادی روی نهادهای اجتماعی و اقتصادی جوامع خواهد گذاشت. به‌کارگیری تکنولوژی اطلاعات، تحول گسترده‌ای را در امور اداری و سیستم‌های اطلاعاتی باعث شده است، به‌طوری که امکان انتقال الکترونیکی داده‌ها، مدارک، اسناد و مکاتبات مختلف از طریق کامپیوتر و خطوط ارتباطات مخابراتی فراهم شده و باعث افزایش توانایی سازمان و در نتیجه آن افزایش تنوع محصولات و بهبود کیفیت و جلب رضایت مشتری شده است. مطالعات و پژوهش‌ها نشان می‌دهد که بین سرمایه‌گذاری در تکنولوژی اطلاعات

1. Leavit & whisler
2. Ross

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

مؤسسات و بهره‌وری نیروی انسانی ارتباط دوسویه مثبتی وجود دارد. یکی از نتایج عمده تکنولوژی اطلاعات تمرکززدایی در عین تمرکزگرایی است. بدین معنی که می‌توان کارها را از راه دور انجام داد بدون آنکه لازم باشد تا در محل حضور فیزیکی و مستمر داشته باشیم که این ویژگی بر کوتاه شدن فواصل زمانی و مکانی به عنوان یک ابر شاهراه تاکید دارد (مبارکی و آقازاده، ۱۳۸۳).

به‌طورکلی می‌توان مزایای استفاده از سیستم‌ها و فناوری‌های اطلاعاتی در سازمان را به شرح زیر بیان کرد:

- تسهیل یادگیری سازمان و تبدیل سازمان سنتی به سازمان یادگیرنده
- به روز کردن اطلاعات و استراتژی سازمانی و ایجاد توانایی تحلیل اطلاعات
- ذخیره سازی حجم بالایی از اطلاعات در سازمان
- تسهیل برقراری ارتباطات سریع، صحیح و ارزان درون سازمانی و بین سازمانی
- رواج کار از راه دور نظیر انجام کارها در منزل
- افزایش بازارهای مجازی جهت خرید و فروش کالاها نظیر خرید و فروش کالاها در شبکه اینترنت
- کارآفرینی در زمینه‌های مختلف سخت‌افزار، نرم‌افزار، شبکه، امنیت شبکه، مخابرات، کارت‌های هوشمند،
- سرعت بخشیدن به انجام کارها به دلیل استفاده از سیستم‌های پیپرلس[1]
- کارا شدن ساختارها به دلیل کوتاه‌تر شده سطوح ساختاری و امکان استفاده از ساختارهای مجازی
- کمک به مدیران در انجام هر چه بهتر وظایف متداول نظیر برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، کنترل و. . .
- بهبود رابطه سازمان با مشتری و ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان می‌شود.

تکنولوژی اطلاعات در صنعت بیمه

یکی از اساسی‌ترین کاربردهای فن‌آوری اطلاعات، استفاده از آن در بخش خدمات است. صنایع خدماتی نظیر بیمه، بانکداری، بازاریابی، تجارت، آموزش، گردشگری و. . . از فناوری اطلاعات نفع زیادی برده‌اند. اگرچه صنعت بیمه دیرتر و کندتر از سایر بخش‌ها به استفاده از فناوری اطلاعات در ارائه خدمات روی آورده است، اما آینده نوید بخش تحول عظیمی در این صنعت است. بیمه الکترونیکی حاصل تحول در فناوری اطلاعات و ارتباطات است. استفاده از فناوری اطلاعات در صنعت بیمه باعث افزایش ظرفیت تولید، تخصصی شدن فعالیت‌ها و بهبود سرعت و کیفیت خدمات خواهد شد. بیمه الکترونیکی در یک نگاه کلی به فراهم ساختن امکان دسترسی مشتریان به خدمات بیمه‌ای با استفاده از واسطه‌های ایمن و بدون حظور فیزیکی اطلاق می‌شود (کاظمی و همکاران، ۱۳۸۷). بنابر تعریفی دیگر، بیمه الکترونیکی عبارت است از به‌کارگیری فناوری اطلاعات و طراحی مجدد فرآیندهای کاری به منظور ارئه خدمات بیمه‌ای به‌صورت بهینه و همچنین تسهیل تعامل مردم با صنعت بیمه. بیمه الکترونیکی در دو حوزه قابل تفکیک است: حوزه

1. Paperless

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

اول شامل ارائه خدمات الکترونیکی به نحوی است که موانع موجود در روش‌های سنتی را حذف و آنها را با دسترسی سهل و آسان جایگزین نماید و حوزه دوم شامل ساده‌سازی و بهبود در انجام فرآیندهای کاری و عملیات بیمه‌ای به نحوی است که نیازها و انتظارات عملیاتی از صنعت بیمه کاهش یابد. اینترنت به شرکت‌های بیمه‌ای که به تازگی وارد بازار بیمه شده‌اند، امکان می‌دهد تا از فرآیند پرهزینه و طولانی راه-اندازی شبکه‌های سنتی فروش پرهیز کنند. البته لازم به ذکر است که فروش خدمات بیمه‌ای از طریق اینترنت برای محصولات بیمه‌ای پیچیده و با ارزش معاملاتی بالا که مشتری به صرف هزینه مشاوره و اطلاعات گسترده دارد، چندان مناسب نیست (کلاوبر[1] ۲۰۰۲).

بیمه الکترونیکی به معنای عام به عنوان کاربرد اینترنت و فناوری اطلاعات در تولید و توزیع خدمات بیمه‌ای اطلاق می‌شود و در معنای خاص، بیمه الکترونیکی را می‌توان به عنوان تامین یک پوشش بیمه‌ای از طریق بیمه‌نامه‌ای استراتژی ت که به صورت آن‌لاین درخواست، پیشنهاد، مذاکره و قرارداد آن منعقد می‌شود. در تعریف به مفهوم عام حدود یک درصد از ۲/۵ تریلیون دلار حق بیمه جهانی از طریق بیمه الکترونیکی انجام می‌گیرد ولی اگر مفهوم خاص را در نظر بگیریم این رقم کمتر خواهد بود.

در صنعت بیمه، تا قبل از وجود اینترنت، نمایندگی‌ها و دلالان، ارتباط‌دهنده بیمه‌گذار با بیمه‌گر بودند. از آنجا که برای ایجاد چنین شبکه توزیعی باید هزینه بسیار زیادی صرف کرد، بیمه‌گران فعال نسبت به رقبای تازه وارد دارای مزیت بودند. در حالی که اینترنت به شرکت‌های جدید این امکان را می‌دهد که بتوانند با هزینه اندکی به بازارهای بیمه دست پیدا کنند. علاوه بر این، شفافیت بازار نیز افزایش می‌یابد، به این ترتیب که اطلاعات راجع به نوع خدمات و قیمت آنها از طریق اینترنت به راحتی در دسترس است. کاهش موانع ورود به بازار و افزایش شفافیت بازار، باعث افزایش رقابت و پایین آمدن قیمت‌ها می‌شود. عمر ت اصلی در اینجا این است که فناوری به صورت یکنواخت توزیع می‌شود و وجود یک واسط اطلاعاتی دیگر یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر نیست، بلکه حالت اولویت و انتخاب پیدا می‌کند. از دیگر مزایای این فناوری می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

ـ کاهش هزینه‌های مدیریتی و واسطه‌ها و پرداخت حق بیمه واقعی

ـ افزایش سرعت ارائه خدمات به مشتریان و امکان دسترسی ۲۴ ساعته در تمام روزهای سال

ـ ارتقای سطح تولید بیمه‌نامه

ـ مجاری فروش جدید

ـ پس‌انداز غیرمستقیم

ـ کاهش زمان ورود به بازار

ـ امکان ارئه نرخ‌های جدید و ایجاد تنوع در محصولات بیمه‌ای (کاظمی و همکاران، ۱۳۸۷).

---

1. Klauber

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

رابطه تکنولوژی اطلاعات و مدیریت استراتژی

مدیریت استراتژی مبتنی بر پردازش اطلاعات و یا افزایش سطح یادگیری سازمانی می‌باشد و رابطه تنگاتنگی با تکنولوژی اطلاعات دارد و حتی در صورت عدم وجود یک تعریف مشخص و جامعی از مدیریت استراتژی، بسیاری آن را مترادف با تکنولوژی اطلاعات خواهند پنداشت (شائمی‌برزکی، ۱۳۸۴). لذا یکی از عوامل مؤثر بر اجرای مدیریت استراتژی تکنولوژی اطلاعات است. برای پیاده‌سازی مدیریت استراتژی ابزارها و تکنیک‌های مختلفی وجود دارد که توسط تکنولوژی اطلاعات پشتیبانی می‌شود (شریف‌زاده و بودلایی، ۱۳۸۷، ۱۳۹). به طوریکه فناوری مناسب در هر مرحله از چرخه مدیریت استراتژی به درستی به‌کار گرفته شود، می‌تواند به طور چشمگیری کارایی و اثربخشی فرآیند مدیریت استراتژی را بهبود بخشد(پیرویسیانی، ۱۳۸۹). و زمانی به دست آوردن استراتژی و اطلاعات برای یک سازمان مفید واقع می‌شود که این اطلاعات به‌صورت کاربردی مانند بازاریابی، مدیریت ارتباط با مشتری و تجارت الکترونیک باشند. کاربرد فناوری اطلاعات در پشتیبانی از مدیریت استراتژی آشکارا بر نتایج مساعدت و تشریک مساعی سازمان مؤثر است و نقش مهمی در تعیین موفقیت یا شکست سیستم مدیریت استراتژی ایفا می‌کند. فقط از طریق پیشرفت در فناوری اطلاعات می‌توان روند پیشرفت مدیریت استراتژی را تسریع نمود. بنابراین رشد و پیشرفت مدیریت استراتژی وابستگی زیادی به فناوری ارتباطی و اطلاعاتی دارد(تسنگ[1]، ۲۰۰۸). لذا بهترین راه کاربرد فناوری اطلاعات برای مدیریت استراتژی ترکیب دو عامل، یکی آگاهی از محدودیت‌های فناوری اطلاعات و دیگری طراحی فناوری اطلاعات در راستای مدیریت استراتژی می‌باشد (بارگوف و پارسچی[2]، ۱۹۹۷).

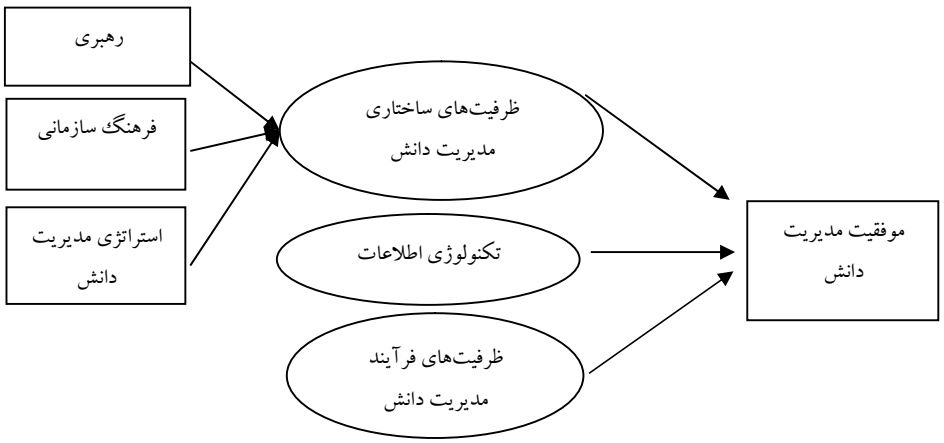
تکنولوژی اطلاعات در فرآیندهای مختلف مدیریت استراتژی دخالت می‌کند (رئال[3] و همکاران، ۲۰۰۶)، به طوریکه قادر است استراتژی سازمان یافته را اداره نماید، ذخیره سازد و انتقال دهد (تسنگ، ۲۰۰۸) و یکپارچگی استراتژی پراکنده را آسان کند و به انجام بیشترین اعمال در کوتاه‌ترین زمان بیانجامد (متاکسیوتیس[4] و همکاران، ۲۰۰۵). در کل می‌توان گفت که در فرآیند مدیریت استراتژی جذب، ایجاد، آرایش، ذخیره‌سازی، انتقال و انتشار استراتژی همگی وابسته به مساعدت فناوری اطلاعات هستند (تسنگ، ۲۰۰۸). با وجود تمام این مزیت نمی‌توان گفت که فناوری اطلاعات قلب مدیریت استراتژی بوده بلکه نقش پشتیبانی را در مدیریت استراتژی ایفا می‌نماید. فناوری اطلاعات فقط می‌تواند به افراد در پیدا کردن اطلاعات کمک نماید اما این خود انسان است که باید متناسب و مرتبط با نیاز، اطلاعات را تجزیه و تحلیل و درک کرده و آن را در متنی جای دهند (رضوان قهفرخی و همکاران، ۱۳۸۴). راهبرد مناسب فناوری و نیروی انسانی خواهد توانست راهبرد مدیریت استراتژی را به طور مؤثر اجرا نماید (پیری و آصف‌زاده،

1. Tseng
2. Borghoff & Pareschi
3. Real
4. Metaxiotis

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

۱۳۸۵). زیرا تنها انسان است که می‌تواند نقش محوری در ایجاد استراتژی داشته باشد. کامپیوترها فقط ابزارند و قابلیت‌های پردازش اطلاعات بسیار عظیم را دارند (ساعدی و یزدانی، ۱۳۸۸). فناوری اطلاعات در صورتی می‌تواند به عنوان یک کاتالیزور و عامل تسریع‌بخش سطح تحقق موفقیت استراتژی‌های مدیریت استراتژی را بهبود بخشد و نقش مؤثر و مثبت داشته باشد که ظرفیت‌های ساختاری مدیریت استراتژی در سازمان وجود داشته باشد (خلیفه و لیو[1] ۲۰۰۳).

به هر حال با توجه به نقش مهم تکنولولوژی اطلاعات در مدیریت استراتژی، می‌توان آن را یکی از شاخص‌های اصلی مدیریت استراتژی محسوب کرد. تکنولوژی اطلاعات می‌تواند ظرفیت ساختاری مدیریت استراتژی راازطریق حمایت وپشتیبانی فعالیت‌های استراتژی ی مانندخلق، توزیع وکاربرد استراتژی ایجادنمایدوتوسعه دهد (گلد و همکاران، ۲۰۰۱). آنچه مسلم است، تکنولوژی اطلاعات به تنهایی نمیتواند خود یک عامل تنها برای مدیریت استراتژی باشد. نقش تکنولوژی اطلاعات در صورتی می‌تواند موثر و مثبت باشد که ظرفیت‌های ساختاری مدیریت استراتژی در سازمان وجود داشته باشد و تکنولوژی اطلاعات به عنوان یک کاتالیزور و عامل تسریع بخش سطح تحقق موفقیت استراتژی‌های مدیریت استراتژی را بهبود بخشد (خلیفه و لیو، ۲۰۰۳). شکل زیر این ارتباط را نشان می‌دهد:



نمودار ۱: نقش تکنولوژی اطلاعات در مدیریت استراتژی
منبع: خلیفه و لیو (۲۰۰۳)

1. Khalife& Liu

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

نتیجه‌گیری آزمون فرضیه‌ها

با توجه به تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها که در فصل چهار ارائه شد، نتیجه‌گیری کلی پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

۱. با توجه به آزمون همبستگی فرضیه اول مبنی بر تأثیر مثبت و معنادار فرایند کسب استراتژی بر کسب مزیت رقابتی؛ چون سطح معنی‌داری یک طرفه (۰/۰۲۴) کوچکتر از ۰/۰۵ بدست آمده است، فرض **H0** رد می‌شود. به عبارت دیگر با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که متغیر فرایند کسب استراتژی بر کسب مزیت رقابتی تأثیر معناداری دارد. از آنجا که ضریب همبستگی در این آزمون برابر ۰. ۷۰۹ می باشد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که متغیر فرایند کسب استراتژی بر کسب مزیت رقابتی تأثیر مستقیم و قوی دارد.

با توجه به آزمون این فرضیه می‌توان به این نتیجه رسید که دستیابی به استراتژی درموردمشتریان، تولید استراتژی جدیداز استراتژی موجود، دستیابی به استراتژی درموردتامین‌کنندگان، پخش استراتژی درسراسرسازمان، به دست آوردن استراتژی مربوط به محصولات/ خدمات جدیددردرون صنعت و تبادل استراتژی بین افراد می تواند به کسب مزیت رقابتی بیانجامد. براساس پژوهشی که توسط نگون (۲۰۱۰) در شرکت‌های ویتنامی انجام گرفت نیز کسب استراتژی بر مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

۲. با توجه به آزمون همبستگی فرضیه دوم مبنی بر تأثیر مثبت و معنادار فرایند تبدیل استراتژی بر کسب مزیت رقابتی؛ چون سطح معنی‌داری یک طرفه (۰/۰۰۰) کوچکتر از ۰/۰۵ است، فرض **H0** رد می‌شود. به عبارت دیگر با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که متغیر فرایند تبدیل استراتژی بر کسب مزیت رقابتی تأثیر معناداری دارد. از آنجا که ضریب همبستگی در این آزمون برابر ۰. ۷۴۶ می باشد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که متغیر فرایند تبدیل استراتژی بر کسب مزیت رقابتی تأثیر مستقیم و قوی دارد.

با توجه به آزمون این فرضیه می توان به این نتیجه رسید که هرچه استقرار فرآیندهای تبدیل استراتژی و یا به عبارت دیگر؛ فرآیندهایی هستند که به سمت مفید ساختن استراتژی موجود حرکت می‌کنند و می‌توانند توسط برخی از فرآیندها مانند: سازماندهی، نمایش (مارشال[1]و همکاران، ۱۹۹۶)، ادغام (نیلسون[2] ۲۰۰۶)، ترکیب، ساختار، هماهنگی (مور[3] ۱۹۹۶) یا توزیع استراتژی (داونپورت[4]و همکاران، ۱۹۹۶) توانمند شوند، با موفقیت پیاده‌سازی شود، می‌تواند به کسب مزیت رقابتی بیانجامد. براساس پژوهشی که توسط هوسو[5](۲۰۰۶) انجام گرفت تبدیل استراتژی بر مزیت رقابتی و اثربخشی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

1. Marshall
2. Nielsen
3. Moore
4. Davenport
5. Hsu

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

۳. با توجه به آزمون همبستگی فرضیه سوم مبنی بر تأثیر مثبت و معنادار فرایند کاربرد استراتژی بر کسب مزیت رقابتی؛ چون سطح معنی‌داری یک طرفه (۰/۰۰۱) کوچکتر از ۰/۰۵ است، فرض **H0** رد می‌شود. به عبارت دیگر با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که متغیر فرایند کاربرد استراتژی بر کسب مزیت رقابتی تأثیر معناداری دارد. از آنجا که ضریب همبستگی در این آزمون برابر ۰. ۶۹۵ می باشد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که متغیر فرایند کاربرد استراتژی بر کسب مزیت رقابتی تأثیر مستقیم و قوی دارد.

با توجه به آزمون این فرضیه می توان به این نتیجه رسید که هرچه فرآیند مشارکت استراتژی در تولید کالاها و خدمات و اقدامات سازمانی برای ایجاد ارزش در سازمان، پاسخگویی به استراتژی مربوط به مشتری، پاسخگویی به تکنولوژی مربوط به رقبا و پاسخگویی به استراتژی مربوط به تکنولوژی بیشتر باشد، می‌تواند به کسب مزیت رقابتی بیانجامد. براساس پژوهشی که توسط نگون (۲۰۱۰) و هوسو (۲۰۰۶) انجام گرفت کاربرد استراتژی بر مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

۴. با توجه به آزمون همبستگی فرضیه چهارم مبنی بر تأثیر مثبت و معنادار فرایند محافظت از استراتژی بر کسب مزیت رقابتی؛ چون سطح معنی‌داری یک طرفه (۰/۰۰۰) کوچکتر از ۰/۰۵ است، فرض **H0** رد می‌شود. به عبارت دیگر با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که متغیر فرایند محافظت از استراتژی بر کسب مزیت رقابتی تأثیر معناداری دارد. از آنجا که ضریب همبستگی در این آزمون برابر ۰. ۷۰۷ می باشد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که متغیر فرایند محافظت از استراتژی بر کسب مزیت رقابتی تأثیر مستقیم و قوی دارد.

با توجه به آزمون این فرضیه می توان به این نتیجه رسید که هر چه حفاظت از استراتژی در برابر استفاده نامناسب یا سرقت در داخل یا خارج از سازمان، محدود کردن دسترسی به برخی منابع استراتژی به وسیله فناوری رمز عبور و محافظت از استراتژی ضمنی صورت پذیرد، می‌تواند به کسب مزیت رقابتی بیانجامد. براساس پژوهشی که توسط نگون (۲۰۱۰) و هوسو (۲۰۰۶) انجام گرفت محافظت از استراتژی بر کسب مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

۵. با توجه به آزمون همبستگی فرضیه پنجم مبنی بر تأثیر مثبت و معنادار تکنولوژی اطلاعات بر کسب مزیت رقابتی؛ چون سطح معنی‌داری یک طرفه (۰/۰۳۳) کوچکتر از ۰/۰۵ است، فرض **H0** رد می‌شود. به عبارت دیگر با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که متغیر تکنولوژی اطلاعات بر کسب مزیت رقابتی تأثیر معناداری دارد. از آنجا که ضریب همبستگی در این آزمون برابر ۰. ۸۸۸ می‌باشد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که متغیر تکنولوژی اطلاعات بر کسب مزیت رقابتی تأثیر مستقیم و قوی دارد.

با توجه به آزمون این فرضیه می توان به این نتیجه رسید که هرچه تکنولوژی در مدیریت استراتژی بیشتر تکامل یافته باشد، یعنی پردازنده مرکزی، رایانه‌های شخصی و شبکه‌های اینترنتی به خوبی و کارامد استقرار یافته باشند، می‌تواند به عنوان ابزاری قدرتمند عمل کرده و ابزارهایی موثر و کارآمد برای همه

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

وجوه مدیریت استراتژی شامل تسخیر، اشتراک و کاربرد استراتژی تامین کند (مافت و همکاران[1] ۲۰۰۳) و به کسب مزیت رقابتی بیانجامد. براساس پژوهشی که توسط نگون و همکاران (۲۰۰۹) انجام گرفت تکنولوژی اطلاعات بر مزیت رقابتی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

۶. با توجه به آزمون رگرسیون چندگانه بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته نتایج نشان داد که متغیرهای کسب استراتژی، تبدیل استراتژی، کاربرد استراتژی، محافظت از استراتژی و تکنولوژی اطلاعات (**p-value<5%**) بر کسب مزیت رقابتیتأثیر معناداری دارند. با توجه به ضریب بدست آمده در جدول رگرسیون، متغیرهای کسب استراتژی، تبدیل استراتژی، کاربرد استراتژی، محافظت از استراتژی و تکنولوژی اطلاعات تأثیر مستقیمی بر کسب مزیت رقابتی دارند و تأثیر تکنولوژی اطلاعات بر کسب مزیت رقابتی از بقیه متغیرها بیشتر است.

پیشنهادها

۱. با توجه به نتایج آزمون فرضیه فرعی اول، پیشنهادهایی برای کسب افزایش مدیریت استراتژی به شرح زیر به مدیران بیمه عمر شهراصفهان ارائه می‌شود:

- ایجاد بسترهای لازم به منظور رشد استراتژی ضمنی به عنوان منبع استراتژی درون سازمانی سازمان
- ایجاد مراکز رشد در واحد تحقیق و توسعه سازمان به عنوان محلی برای حمایت از ایده‌های نو
- کسب استراتژی از پایگاه‌های استراتژی برون سازمانی
- الگوبرداری از سازمان‌های موفق
- کسب استراتژی از اینترنت

۲. با توجه به نتایج آزمون فرضیه فرعیدوم، پیشنهادهایی برای تبدیل استراتژی به شرح زیر به مدیران بیمه عمر شهراصفهان ارائه می‌شود:

- فرهنگ‌سازی با هدف ایجاد فضای تبادل استراتژی
- شناسایی وتسهیم آیین نامه‌ها، اسناد و مدارک مرتبط با هر پست
- استقرار نظام پاداش‌دهی بر اساس میزان تبادل استراتژی در سازمان
- ایجاد برنامه و امکان گردش شغلی در شرکت
- جلسات تبادل نظر الکترونیکی
- ایجاد بانک استراتژی ی نرم‌افزاری

۳. با توجه به نتایج آزمون فرضیه فرعی سوم، پیشنهادهایی برای کاربرد استراتژی به شرح زیر به مدیران بیمه عمر شهراصفهان ارائه می شود:

-ایجاد پایگاه استراتژی

---

1. Moffett

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

- مهندسی مجدد راه‌حل‌های قدیمی برای مشکلات آتی
- مستند کردن تجربیات ناشی از پروژه‌های قبلی جهت استفاده همگان
- اختصاص ساعاتی از وقت کاری کارشناسان و مسولان جهت جمع‌آوری اطلاعات و استراتژی جدید به منظور انجام بهتر کارها
- ایجاد و برگزاری اتاق گفتگو در سازمان جهت ایجاد پرسش و پاسخ بین همکاران

۴. با توجه به نتایج آزمون فرضیه فرعی چهارم، پیشنهادهایی برای نگهداری از استراتژی به شرح زیر به مدیران بیمه عمر شهراصفهان ارائه می‌شود:

- ایجاد سیستم ذخیره‌ی استراتژی آنلاین در سازمان
- ارتباط با کارکنان خارج شده از سازمان
- مدیریت اسناد صریح شامل گزارشات، نقشه‌ها و. . .
- استقرار سیستم‌های بازدارنده خروج کارکنان از سازمان

۵. با توجه به نتایج آزمون فرضیه فرعی پنجم، پیشنهادهایی برای ارتقای تکنولوژی اطلاعات به شرح زیر به مدیران بیمه عمر شهراصفهان ارائه می‌شود:

- استفاده از تکنولوژی‌های به روز در سطح دنیا
- استقرار شبکه‌های رایانه‌ای در سطوح مختلف سازمان
- انجام آموزش‌های لازم به کارکنان در جهت کاربرد نرم‌افزارها و استفاده از شبکه‌های اینترنتی جهت کسب اطلاعات

این نتایج با نتایج پژوهش کانریدی (۲۰۱۰)، کامیا و همکاران (۲۰۱۰)، نگون (۲۰۱۰)، مهدیه (۱۳۸۸)، موغلی (۱۳۸۵) و استراتژی فرد و ذاکری (۱۳۸۸) همخوانی دارد.

پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی

۱. بررسی رابطه بین فعالیت‌های مدیریت استراتژی با عملکرد مالی و غیرمالی سازمان‌ها
۲. بررسی رابطه مدل انتخابی مدیریت استراتژی با استراتژی‌های سازمان
۳. بررسی تاثیر مدیر یت استراتژی بر مدیریت تحول سازمان
۴. بررسی تأثیر مدیریت استراتژی و یادگیری سازمانی بر اجرای استراتژی‌های رقابتی

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

فهرست منابع و مآخذ

منابع فارسی:

ـ پیرویسیانی، گلاویژ (۱۳۸۹). بررسی عوال موثر بر استقرار مدیریت استراتژی در سازمان مسکن و شهرسازی (مطالعه موردی: استان‌های منتخب غرب کشور). پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، استراتژی گاه آزاد اسلامی سنندج.

ـ توربان، افرایمولیدنر، دورورتی و دیگران(۱۳۸۶). فناوری اطلاعات در مدیریت و دگرگونی سازمان‌ها در اقتصاد دیجیتالی، ترجمه حمیدرضا جهانخانی، تهران، انتشارات استراتژی گاه پیام نور.

ـ حمیدی‌زاده، محمدرضا (۱۳۸۵). محک‌زنی رویکردهای طراحی و استقرار مدیری استراتژی. فصلنامه رشد فناوری، سال سوم، شماره ۹، صص ۲۹-۲۲.

ـ رادینگ، آلن (۱۳۸۶). مدیری استراتژی موفقیت در اقتصاد جهنی مبتنی بر اطلاعات. ترجمه محمدحسین لطیفی، تهران، انتشارات سمت، چاپ اول.

ـ رجایی‌پور، سعید، رحیمی، حمید (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین فرآیند تبدیل مدیریت استراتژی و عملکرد اعضای هیات علمی استراتژی گاه اصفهان. پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی مدیریت، سال هشتم، شماره ۴ (پیاپی ۳۱).

ـ رحمانی، سهیلا (۱۳۸۸). "بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر استقرار مدیریت استراتژی". پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد، استراتژی گاه علامه طباطبایی.

ـ رحیم‌نیا، فریبرز، عبدی، زهرا، فاطمی، زهرا (۱۳۹۰). مدل مفهومی ارزش استراتژی و استراتژی‌های مزیت رقابتی. دومین کنفرانس سازمان‌های استراتژی بنیان.

ـ رضوان قهفرخی، تقی، جهانیان، خشایار، اصغری، کیوان (۱۳۸۴). بررسی و مطالعه پیاده سازی و بکارگیری مدیریت استراتژی در صنایع نفت، گاز و پتروشیمی جهان. پنجمین همایش مراکز تحقیق و توسعه صنایع و معادن.

ـ رضاییان، علی، احمدوند، علی‌محمد، تولایی، روح‌الله (۱۳۸۸). بررسی الگوهای راهبرد مدیریت استراتژی و راهبرد استراتژی در سازمان‌ها، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ششم، شماره ۲۷.

ـ زعفریان، رضا، میرزائی‌رابر، فاطمه (۱۳۹۰). توسعه مدل نوآوری بنگاه در صنعت بیمه با استفاده از روش نگاشت علی. مدیریت بازرگانی، دوره ۳، شماره ۷، صص ۱۰۸-۹۱.

ـ ساعدی، مهدی، یزدانی، حمیدرضا (۱۳۸۸). ارائه مدل فرآیندی برای پیاده سازی مدیریت استراتژی مبتنی بر یادگیری سازمانی در ایران خودرو: نظریهٔ برخواسته از داده‌های نشریهٔ مدیریت فناوری اطلاعات. دوره ۱، شماره ۲، صص ۸۴-۶۷.

ـ سرلک، محمدعلی، فراتی، حسن (۱۳۸۷). سیستم‌های اطلاعات مدیریت پیشرفته. تهران، انتشارات استراتژی گاه پیام نور، چاپ اول.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

ـ سیدکلان، میرمحمد، پوراصغر، نصیبه (۱۳۸۸). سازمان‌های یادگیرنده و نقش فناوری اطلاعات در آنها. همایش مدیریت تکنولوژی و نوآوری، استراتژی گاه پیام نور گرمسار.

سیف‌الهی، ناصر، داوری، مجیدرضا (۱۳۸۷). مدیریت استراتژی در سازمان‌ها، انتشارات آراد کتاب، چاپ اول، جلد اول، تهران.

ـ شائمی‌برزکی، علی (۱۳۸۴). تکنولوژی اطلاعات و مدیریت استراتژی. سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.

ـ شاکریان، حامد (۱۳۹۱). ارائه چارچوبی برای اجرای مدیریت استراتژی در زنجیره تامین. پایان نامه کارشناسی صنایع، موسسه آموزش عالی جهاد استراتژی گاهی یزد.

ـ عباس‌زاده شهری، عباس، رجبلو، روشنک (۱۳۸۸). مدیریت استراتژی محور و کاربرد آن در شرکت‌های اکتشاف و تولید. ماهنامه فنی تخصصی شرکت ملی نفت ایران، شماره ۶۱، صص ۱۸-۹.

ـ عسگری، محمدتقی (۱۳۹۰). عوامل موثر بر استقرار مدیریت استراتژی (مطالعه موردی بانک صادرات استان ایلام). پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، استراتژی گاه آزاد اسلامی سنندج.

ـ فارسیجانی، حسن، فیضی، کامران، شفیعی نیک آبادی، محسن (۱۳۹۰). تاثیر نیروهای رقابتی سازمان بر کاربرد استراتژی جهت بهبود عملکرد زنجیره تامین در صنعت خودرو. چشم نداز مدیریت بازرگانی، شماره ۶، صص۹۲-۷۱.

ـ فتحیان، محمد، بیگ، لیلا و قوام یفر، عاطفه (۱۳۸۴). نقشمدیریت استراتژی ضمنی در خلاقیت و نوآوری. ماهنامه علمی آموزشی تدبیر، شماره ۱۶۴.

ـ فرهودی، فائزه، درودی، فریبرز (۱۳۸۷). لزوم بکارگیری مدیریت استراتژی در افزایش سطح کیفی فعالیت‌های سازمان‌های نوین. علوم و فناوری اطلاعات، سال دوم، شماره ۲۴، صص ۱۰۴-۸۹.

ـ کاظمی، مصطفی، فیاضی، مرجان، میرزاده، ملیحه (۱۳۸۷). بررسی موانع استفاده بهینه از فناوری اطلاعات در صنعت بیمه ایران. مجله استراتژی و توسعه (علمی- پژوهشی)، شماره ۲۳.

ـ مبارکی، حسین، آقازاده، سارا (۱۳۸۳). پیاده‌سازی فناوری اطلاعات در سازمان‌ها و شرکت‌ها، اولین همایش ملی مدیریت فناوری اطلاعات.

ـ نوروزی، رسول (۱۳۹۰). تاثیر سرمایه اجتماعی بر توسعه مدیریت استراتژی سازمانی (مطالعه موردی شهرداری مرکزی کرج). پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، استراتژی گاه آزاد اسلامی سنندج.

ـ هاشمی، ام‌البنین، شهیدی شادکام، امیر(۱۳۸۳). دیدگاه منبع محور مدیریت استراتژی و کسب مزیت رقابتی. فصلنامه علمی راهبرد، صص ۲۵۶-۲۳۵.

ـ هاشمی، صدیقه‌سادات، محمدی‌مقدم، یوسف، محمدی‌مقدم، الهام (۱۳۸۹). مدیریت استراتژی، الزامات و چالش‌ها. فصلنامه توسعه، شماره ۱۹، صص ۱۳۰-۱۰۱.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

منابع لاتین:

__Barney, J. B. (1986), "Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage", Academy of Management Review, 11, p 656-673.

__Bhatt, GD(2001). Knowledge management in organization: examining the interaction between technologies, techniques and people. Journal of knowledge management, pp. 68-75.

__Borghoff,Uwe & Pareschi, Remo(1997). " Information Technology for Knowledge Management". Journal ofUniversal Computer Science, Vol. 3, No. 8, pp 835-842.

__Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998). Working Knowledge: How OrganizationManage What They Know. President & Harvard college, 126-147.

__Duff, A. (2006). "Information society studies". London: rutledge

__Gimenez & Rincon (2003). 'Knowledge management in the developing countries: an empirical approach in search of limitations and opportunities in Arab countries'. paper presented to the 4th European Conference on Knowledge Management, England, 18-19 September.

__Gold, AH(2001). 'Towards a theory of organisational knowledge management capabilities'. PhD thesis, University of North Carolina at Chapel Hill.

__Grant, RM(1996). 'Toward a knowledge-based theory of the firm'. Strategic Management Journal, vol. 17, no. Winter Special, pp. 109-22.

__Gupta, A. K, and Govindarajan, V (2000), ''Knowledge management'ssocial dimension: lessons From Nucor Steel'', Sloan Management Review, Vol. 42 No. 1, pp. 77-80.

__Hales, Steve(2001). Dimensions Knowledge and its Management. Available at:www. Insigting. co. uk.

__Khalifa, Mohamed, Liu,Vanessa (2003), " Determinants of Successful KnowledgeManagement Programs ". Electronic Journal on Knowledge Management,Vol. 1, Issue2, pp 103-112.

__Klauber, A(2002). Insurance on the internet, Risk management and insurance review, vol 3, No 1, pp: 45-62.

__Kogut, B & Zander, U (1996). 'What firms do? Coordination, identity, and learning'. Organization Science, vol. 7, no. 5, pp. 43-57.

__Koskinen, K. and Pihlanto, P. (2008). "Knowledge management in project –based companies an organic perspective". Palgrave macmillan, New York.

__Liao, S. H. (2003). Knowledge management technologies and applications-literature reviews from 1995 to2002. Elsevier journal. (25) 155–164.

__Lindner, F. and Wald, A. (2011). "Success factors of knowledgemanagement in temporary organizations". International journal of projectmanagement, Vol. 29, PP: 877-888.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

__Martin, B. (2000). Knowledge Management within the Context of Management: AnEvolving Relationship. Singapore Management Review, 22(2), 17-37.

__McGahan Anita M. , Silverman Brian S(2006); "Profiting fromtechnological innovation by others: The effect of competitorpatenting on firm value", Research Policy,35 (8),October, pp. 1222-1242.

__Metaxiotis, Kostas, Ergazakis, Kostas, Psarras, John(2005). "Exploring the world ofknowledge management: agreements and disagreements in the academic/practitionercommunity". Journal Of Knowledge Management, Vol. 9, No. 2, pp 6-18.

__Morey, D, Maybury, M, Thuraisigham, B(2002). Knowledge managemeny: classic and contemporary works, the MIT press Cambridge, Massachusetts, London, England.

__Nonaka,Ikujiro, et al(1996). A theory of organizational knowledge creation, InternationalJournal of technology management; pp: 11-15.

__Penrose, E. T (1959). The Theory of theGrowth of the Firm. Wiley, New York,NY.

__Priem, R. L. , and Butler, J. E(2001). “Is The Resource-Based View A UsefulPerspective For Strategic Management Research?”. Academy of Management Review, Vol. 26, No. 1,pp. 22-40.

__Rodan, Simon(2003). Firm level strategic Analysis Rumelt, Barney andthe RBV making Above Normal Returns without Barriers to Entry. Handout without Barriers to Entry,Handout for Business 189 undersrduate cource in strategic management.

__Sadri, Golnaz & Lees Brian (2001). Developing corporate culture as acompetitive advantage, Journal of Management Development. Volume:20 Issue: 10.

__Saloner, Garth, Andrea Shepard and Joel Podolny (2001). Strategic Management, John Wiley & Sons, New York.

__Sherif, K. , and Xing, B. (2006). “Adaptive processes for knowledge creationin complex systems: the case of a globall IT consulting firm”. Information andmanagement, Vol. 43, No. 4, PP: 530-540.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]