



پژوهشنامه‌ی مدیریت اجرایی (علمی)

دانشگاه مازندران

سال دوازدهم، شماره‌ی ۲۴، نیمه‌ی دوم ۱۳۹۹

## نقش‌های علی و میانجی مدیریت استراتژیک منابع انسانی و گرایش به کارآفرینی در عملکرد شرکت‌های بیمه پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۶/۱۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۱/۱۷

مهدی یزدان‌شناس\*

سیده سارا مدنی\*\*

doi: 10.22080/jem.2021.18232.3130

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی تاثیرپذیری عملکرد شرکت‌های بیمه از مدیریت استراتژیک منابع انسانی با در نظر گرفتن نقش میانجی گرایش به کارآفرینی انجام گرفت. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش از نوع تحقیقات توصیفی-همبستگی است. متخصصان ارشد منابع انسانی، مدیران و سرپرستان شرکت‌های بیمه پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران جامعه آماری تحقیق را تشکیل می‌دهند. داده‌های تحقیق از طریق پرسشنامه‌های استاندارد و از میان ۱۱۷ نفر از اعضای جامعه تحقیق و به روش تصادفی طبقه‌ای جمع‌آوری شد. پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و روایی سازه آن با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی بررسی و تایید شد. مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق با روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و XLSTATE PLS انجام گرفت. نتایج تحقیق حاکی از آن است که ارتباط مثبت و معناداری میان مدیریت استراتژیک منابع انسانی با عملکرد شرکت‌های بیمه در ابعاد عملکرد داخلی، عملکرد نسبت به رقبا و عملکرد شغلی وجود دارد و در این رابطه، گرایش به کارآفرینی نیز نقش میانجی ایفا می‌کند. ضمن اینکه تاثیر مثبت و معنی‌دار گرایش به کارآفرینی بر ابعاد عملکرد تایید شد.

**واژگان کلیدی:** عملکرد شرکت‌های بیمه، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، گرایش به کارآفرینی.

\* نویسنده مسئول، استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. yzdanshenas@atu.ac.ir  
\*\* کارشناسی ارشد مدیریت بیمه، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. sara\_madani1993@yahoo.com

## ۱. مقدمه

از سال ۱۳۸۲ خصوصی‌سازی در صنعت بیمه ایران آغاز شد و از آن زمان تاکنون تعداد شرکت‌های بیمه در کشور افزایش یافته و منجر به ایجاد فضای رقابتی بین آنها شده است به طوری که موفقیت پایدار و بقاء شرکت‌های بیمه در این عرصه پر رقابت با چالش‌های مختلفی مواجه شده است (رزقی شیرسوار و ولی، ۱۳۹۸). علاوه بر این، خدماتی که شرکت‌های بیمه ارائه می‌دهند جزو خدمات ناملموس محسوب می‌شود و نقشی که منابع انسانی در این زمینه ایفا می‌کنند بسیار حایز اهمیت می‌باشد (اسپارو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). با معرفی مفهوم مدیریت استراتژیک منابع انسانی، محققان مختلفی تاثیر آن را بر عملکرد شرکت‌ها بررسی نموده‌اند و نشان داده‌اند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی از طریق افزایش بهره‌وری منابع انسانی، کاهش ترک خدمت و بهبود عملکرد مالی می‌تواند به ارتقاء عملکرد شرکت کمک نماید (هیوسیلد<sup>۲</sup>، ۱۹۹۵؛ بکر و گرهارت<sup>۳</sup>، ۱۹۹۶). از طرف دیگر، در سازمان‌های خدماتی به دلیل رقابت شدید و تغییر و تحولات دایمی محیط و افزایش روز افزون انتظارات جامعه، نیاز به کارآفرینی و نوآوری برای رشد و بقای سازمانها امری اجتناب‌ناپذیر می‌باشد (میسون<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). افزایش سرعت تغییرات، ابتکارات و نوآوری عصر حاضر باعث شده تا آنچه را که سازمان‌ها به عنوان مزیت رقابتی خود در مقابل سایر رقبا در نظر می‌گیرند به سرعت توسط دیگران تقلید و از اهمیت آن کاسته شود (امری<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸). در این میان، یکی از مهم‌ترین و اساسی‌ترین ساز و کارهای خلق مزیت رقابتی، استفاده از نوآوری در محصولات و خدمات و روی آوردن به کارآفرینی سازمانی است (لامپکین و دس<sup>۶</sup>، ۱۹۹۶).

---

<sup>1</sup>. Sparrow

<sup>2</sup>. Huselid

<sup>3</sup>. Becker & Gerhart

<sup>4</sup>. Mason

<sup>5</sup>. Omri

<sup>6</sup>. Lumpkin & Dess

از طرف دیگر، مهمترین ایده در مدیریت استراتژیک منابع انسانی، همراستایی استراتژی‌های منابع انسانی با استراتژی‌های شرکت است (شولر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۲). بنابراین، در صورتی که شرکت به سمت استقرار مدیریت استراتژیک منابع انسانی حرکت کند، به دلیل تاکید آن بر مفاهیم استراتژیک، احتمالاً گرایش‌های کارآفرینانه در ارائه محصولات و خدمات تحت تاثیر قرار گرفته و در نهایت انتظار می‌رود عملکرد شرکت متحول گردد. بنابراین، لازم است نقش و تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی در شکل‌گیری رویکردهای کارآفرینانه سازمانی مورد بررسی قرار گیرد (رن و جکسون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹) برای این اساس می‌توان گفت اگر شرکت‌های بیمه بخواهند به سمت رویکردها و استراتژی‌های کارآفرینانه حرکت نمایند، نقش مستقیم منابع انسانی در شکل‌گیری این رویکردها و همچنین تاثیر آن در ارتقای ابعاد عملکرد شرکت بایستی مورد توجه قرار گیرد. در نتیجه از منظر تحقیق حاضر این مساله مطرح می‌شود که تمرکز روی مدیریت استراتژیک منابع انسانی و گرایش به کارآفرینی چه تاثیری می‌تواند در ارتقای ابعاد مختلف عملکرد شرکت‌های بیمه داشته باشد.

## ۲. پیشینه پژوهش

### مدیریت استراتژیک منابع انسانی

مدیریت استراتژیک منابع انسانی مبتنی بر سه پیش‌فرض اساسی است: اول، سرمایه انسانی منبع استراتژیک مزیت رقابتی است؛ دوم، این کارکنان هستند که طرح‌های استراتژیک را به اجرا در می‌آورند و سوم اینکه برای تعیین مقصد سازمان و نحوه رسیدن به آن بایستی رویکردی سیستماتیک در پیش گرفته شود (پرسل<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹). نکته مهم اینکه سیستم‌های منابع انسانی می‌توانند به حدی استراتژیک باشند که منجر به ایجاد فعالیت‌هایی شوند که اهداف فردی را با اهداف استراتژیک سازمانی همراستا

---

<sup>۱</sup>. Schuler

<sup>۲</sup>. Ren & Jackson

<sup>۳</sup>. Purcell

سازند (پودلسکی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). به عبارت دیگر، رویکرد استراتژیک در مدیریت منابع انسانی به مفهوم به‌کارگیری فنون و روش‌های نوینی است که سازمان بتواند با اتکا به آنها در برابر محیط ناپایدار واکنش مناسب نشان داده و منابع انسانی را در جهت کسب مزیت رقابتی بسیج کند (بامبرگر و مشولم<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). مدیریت استراتژیک منابع انسانی به روابط بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک در شرکت می‌پردازد و هم به نیازهای سرمایه‌ای انسانی و هم به توسعه قابلیت‌های فرآیندی و توانایی انجام امور به طرز کارآمد توجه دارد (رن و جکسون، ۲۰۱۹). در مجموع مدیریت استراتژیک منابع انسانی به هر مساله انسانی عمده توجه دارد که یا بر طرح استراتژیک سازمان تاثیر می‌گذارد و یا از آن تاثیر می‌پذیرد (اعرابی، ۱۳۸۵).

#### گرایش به کارآفرینی

رویکرد کارآفرینانه و یا به عبارتی گرایش به کارآفرینی به عنوان گرایش استراتژیک سازمان که منعکس کننده تمایل سازمان برای مشارکت در فعالیت‌های کارآفرینانه است تعریف می‌شود (گوپتا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). گرایش به کارآفرینی رویکردی برای ایجاد رشد در سازمان از طریق تولیدات جدید، فرآیندهای جدید و استراتژی‌های نوآورانه محسوب می‌شود (مایلز<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). به عبارت دیگر، گرایش به کارآفرینی به عنوان یک وضعیت سازمانی در نظر گرفته می‌شود که سازمان را به سمت پذیرش فعالیت‌ها، فرایندها و تصمیم‌گیری‌های کارآفرینانه سوق می‌دهد (ماتسونو<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). سوبودا و اولجنیک<sup>۶</sup> (۲۰۱۴) معتقدند گرایش به کارآفرینی یک قابلیت پویا است که سازمان را در تشخیص فرصت‌ها و بهره‌گیری از آنها به شکل نوآورانه، بازارگرایانه و زمان‌مند کمک می‌کند. بنابراین، گرایش به کارآفرینی شامل ارتقای نوآوری، ریسک-

<sup>1</sup>. Podolsky

<sup>2</sup>. Bamberger & Mashoulam

<sup>3</sup>. Gupta

<sup>4</sup>. Miles

<sup>5</sup>. Matsuno

<sup>6</sup>. Swoboda & Olejnik

پذیری و پیشگامی بیشتر برای سبقت گرفتن از رقبا در بازار است که در تمامی آنها نقش نیروی انسانی به وضوح مشخص است (گارسزگالدانو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). یک سازمان کارآفرین به دنبال نوآوری در محصول و بازار است، ریسک را می‌پذیرد و یک دیدگاه فرصت‌طلبانه دارد (دی‌کلرک و ژو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). بطور کلی، گرایش به کارآفرینی سازمانی به این معنی است که سازمان‌ها می‌توانند نوآوری‌های مفید را از طریق تشویق کارکنان برای فکر کردن همانند کارآفرینان توسعه دهند (استونر، فریمن و گیلبرت<sup>۳</sup>، ۱۹۹۵).

### عملکرد سازمان

عملکرد مجموعه‌ای از شاخص‌های مالی و غیرمالی است که اطلاعاتی را در خصوص میزان دستیابی به اهداف و نتایج ارائه می‌دهد (گارورا<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۱). در یکی از مهمترین تقسیم‌بندی‌ها، عملکرد سازمان در ابعاد عملکرد شغلی کارکنان، عملکرد سازمان نسبت به رقبا و عملکرد سازمان از لحاظ فرایندهای داخلی طبقه‌بندی شده است (ولبورن<sup>۵</sup> و همکاران، ۱۹۹۷). عملکرد شغلی به عنوان ارزش سازمانی رفتارهای شغلی کارکنان در موقعیت‌های شغلی مختلف تعریف شده است (بورمن<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۰۳). کمیل<sup>۷</sup> (۱۹۹۰) هشت عامل کلی را در عملکرد شغلی معرفی کرد که شامل مهارت خاص مرتبط با شغل، مهارت غیرمرتبط با شغل، ارتباطات نوشتاری و شفاهی، تلاش اثباتی، حفظ نظم فردی، عملکرد گروهی، سرپرستی و رهبری می‌باشند. بعد دیگر عملکرد سازمان بر اساس عملکرد نسبت به رقبا تعریف می‌شود (ولبورن و همکاران، ۱۹۹۷). برای اینکه شایستگی‌ها و قابلیت‌های سازمان سبب سودآوری مداوم یا بازدهی

---

<sup>1</sup>. Garces-Galdeano

<sup>2</sup>. De Clercq & Zhou

<sup>3</sup>. Stoner, Freeman & Gilbert

<sup>4</sup>. Gavrea

<sup>5</sup>. Welbourne

<sup>6</sup>. Borman

<sup>7</sup>. Campbell

بالتر از سطح معمول شوند، سازمان باید به شرکت منحصر به فردی تبدیل شود که قابلیت ارائه محصولات یا خدمات منحصر بفردی را دارا بوده و نسبت به رقبا از عملکرد متمایزی برخوردار باشد (امری، ۲۰۱۸). بعد سوم عملکرد شرکت، عملکرد داخلی است (ولبورن و همکاران، ۱۹۹۷). سازمان‌ها برای انجام امور سازمانی خود به مجموعه‌ای از فرایندها و سیستمها نیاز دارند که آنها را در پیشبرد فعالیت‌ها یاری دهند و نوعی هماهنگی و وحدت رویه را در حرکت به شیوه مطلوب میسر سازند (چن و هوانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). بدین منظور، سازمان‌ها باید فرایندها و سیستمهایی را طراحی و اجرا نمایند که از طریق آنها بتوانند به ارزش‌آفرینی برای مشتریان خود نایل شوند (وانگرسام و سیمونز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). بنابراین، در تحلیل عملکرد سازمانها، توجه به عملکرد داخلی نیز ضروری به نظر می‌رسد.

#### مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

با توجه به ابعاد گرایش به کارآفرینی عمدتاً چنین استدلال می‌شود که فعالیت‌های منابع انسانی محرک اصلی موفقیت در گرایش به کارآفرینی هستند (هیتون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵). همانطور که بارون<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) استدلال کرده است، نیروی انسانی عامل فعالی است که فرایند کارآفرینی را به پیش می‌برد. ضمن اینکه مدیریت استراتژیک منابع انسانی به دلیل همراستایی آن با سایر سیستم‌های سازمانی، بیشتر از اقدامات فردمحور مدیریت منابع انسانی می‌تواند بر جهت‌گیری کارآفرینانه سازمان تاثیرگذار باشد (هینترگر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). آریانتو، فونتانا و عقیف<sup>۶</sup> (۲۰۱۵) در تحقیق خود تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی را بر گرایش به کارآفرینی تایید نمودند. تنگ<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۳) نیز

---

<sup>1</sup>. Chen & Huang

<sup>2</sup>. Wongrassam & Simmons

<sup>3</sup>. Hayton

<sup>4</sup>. Baron

<sup>5</sup>. Hinteregger

<sup>6</sup>. Aryantoa, Fontana & Afiff

<sup>7</sup>. Tang et al

نشان دادند مدیریت استراتژیک منابع انسانی باعث تسهیل فرایند کارآفرینی سازمانی می‌شود. درخصوص تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد شرکت نیز می‌توان چنین استدلال کرد که اساساً مدیریت استراتژیک منابع انسانی برای بهبود عملکرد سازمانی به وجود آمد (دلری و شاو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). لای، ساریدakis و جانستون<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) در پژوهش خود رابطه مثبت و معناداری میان فعالیت‌های منابع انسانی و عملکرد سازمانی گزارش نمودند. نتایج تحقیق سانچز، مارین و مورالیس<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) نیز نشان داد مدیریت استراتژیک منابع انسانی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد دارد. با توجه به تاثیری که مدیریت استراتژیک منابع انسانی می‌تواند بر جهت‌گیری کارآفرینانه سازمان و ابعاد مختلف عملکرد داشته باشد و با استدلالی که درباره نقش جهت‌گیری کارآفرینانه در بهبود عملکرد وجود دارد، به نظر می‌رسد استقرار مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان، از طریق تاثیری که بر جهت‌گیری کارآفرینانه دارد، به طور غیرمستقیم بر ابعاد مختلف عملکرد نیز موثر باشد (تاج‌الدینی<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). همانطور که کوین و اسلوین<sup>۵</sup> (۱۹۹۱) استدلال کرده‌اند، در صورتی که شرکت‌ها بر فعالیت‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی تاکید داشته باشند آنگاه ابعاد و مولفه‌های گرایش به کارآفرینی مانند پیشگام بودن، نوآوری، ریسک‌پذیری و رقابت‌پذیری نیز به دلیل حمایت‌های بهتر صورت گرفته از منابع انسانی تقویت خواهند شد. در نتیجه انتظار می‌رود تاثیر مدیریت منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد شرکت نیز افزایش یابد. برای مثال، یکی از مفروضات عملکرد داخلی سازمان این است که توانمندی‌های کارکنان موجب بهبود اجرای فرایندهای داخلی سازمان می‌شود (هوانگ<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). اقبال<sup>۷</sup> (۲۰۱۹) (۲۰۱۹) نقش میانجی خلاقیت و نوآوری را به عنوان یکی از ابعاد مهم جهت‌گیری

1. Deleray & Shaw

2. Lai, Saridakis & Johnstone

3. Sanchez, Marin & Morales

4. Tajeddini

5. Covin & Slevin

6. Huang

7. Iqbal

کارآفرینانه در رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد مالی، عملکرد شغلی کارکنان و عملکرد در قبال مشتریان تایید نمود. علی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸) نیز دریافتند جوّ خلاقانه موجود در روابط بین کارکنان سازمان می‌تواند نقش میانجی در رابطه بین مدیریت استراتژیک منابع انسانی و عملکرد داخلی سازمان ایفا نماید. براین اساس فرضیه اول تحقیق حاضر به شکل زیر ارائه می‌شود:

فرضیه اول: مدیریت استراتژیک منابع انسانی به واسطه گرایش به کارآفرینی بر عملکرد داخلی شرکت موثر است.

علاوه براین، عملکرد شرکت نسبت به رقبا نیز به عنوان یکی از ابعاد مهم عملکرد هر شرکت معرفی شده است (داروچ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). رویکرد کارآفرینانه مستلزم این است که سازمان به دنبال تعامل و گفتگو با مشتریان، جلب مشارکت آنها و ارزش آفرینی مشترک با همکاری مشتریان باشد تا از این طریق و با تاکید بر مشتریان خود بتواند به عملکرد بالاتری نسبت به رقبا دست یابد (گامبتی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۲). شرکتهایی که گرایش کارآفرینانه دارند در وضعیتی قرار می‌گیرند که می‌توانند به قابلیت‌های جدید و ارزشمندی دست پیدا کنند و از فرصت‌های بازار بهتر استفاده نمایند (لی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵). همانطور که در نظریه منبع‌محور بیان می‌شود، شرکتها از طریق دستیابی به منابع و قابلیت‌های ارزشمند می‌توانند به مزیت رقابتی پایدار نایل شوند و عملکرد بهتری نسبت به رقبا داشته باشند (ورنرفلت<sup>۵</sup>، ۱۹۸۴). مامون و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیق خود نشان دادند رویکرد کارآفرینانه شرکتهای کوچک و متوسط می‌تواند منجر به عملکرد بهتر آنها نسبت به رقبایشان شود. بنابراین، و با توجه به تحلیلی که درباره تاثیر مدیریت

---

1. Ali

2. Darroch

3. Gambetti

4. Li

5. Wernerfelt



استراتژیک منابع انسانی بر گرایش به کارآفرینی مطرح شد، فرضیه دوم تحقیق به شکل زیر مطرح می‌شود:

فرضیه دوم: مدیریت استراتژیک منابع انسانی به واسطه گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت نسبت به رقبا موثر است.

همانطور که ذکر شد، عملکرد شغلی کارکنان یکی دیگر از ابعاد عملکرد سازمانی محسوب می‌شود (ولبورن و همکاران، ۱۹۹۸). فریرا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) چنین استدلال کردند که رویکرد کارآفرینانه سازمانی تاثیر قابل توجهی بر عملکرد کارکنان دارد. بائوم و لاک<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) معتقدند به دلیل وجود ابعاد نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی در سازه گرایش به کارآفرینی، عملکرد کارکنان در سازمانهایی که رویکرد کارآفرینانه در آنها وجود دارد عملکرد مطلوب‌تری به ویژه از لحاظ عملکرد نوآورانه خواهد بود. بلومبرگ<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۷) نیز در تحقیق خود تاثیر مثبت و معنی‌دار رویکرد کارآفرینانه را بر عملکرد شغلی کارکنان تایید نمودند. از طرف دیگر، همانطور که تشریح شد، مدیریت استراتژیک منابع انسانی می‌تواند تاثیر مثبتی بر گرایش به کارآفرینی در سازمانها داشته باشد. بنابراین، به نظر می‌رسد گرایش به کارآفرینی در این رابطه نقش میانجی ایفا می‌کند به این معنی که استقرار مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان می‌تواند از طریق تسهیل و ارتقاء گرایش به کارآفرینی موجب بهبود عملکرد شغلی کارکنان شود. جیانگ و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیق خود نقش میانجی گرایش به کارآفرینی در اثرگذاری شکل‌گیری شبکه‌های کاری همراستا با استراتژی‌های سازمان را بر عملکرد کارکنان تایید نمودند. زهیر و همکاران (۲۰۱۶) نیز در تحقیق خود نشان دادند همراستایی استراتژیک میان فعالیتهای مدیریت منابع انسانی می‌تواند باعث تسهیل رویکرد کارآفرینانه شده و این موضوع به نوبه خود می‌تواند تاثیر مثبتی بر

---

1. Ferreira

2. Baum & Lock

3. Blomberg

عملکرد کارکنان داشته باشد. بر این اساس، فرضیه سوم تحقیق حاضر به شکل زیر تنظیم می‌شود:

فرضیه سوم: مدیریت استراتژیک منابع انسانی به واسطه گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شغلی کارکنان شرکت موثر است.

درباره تاثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد داخلی شرکت چنین استدلال می‌شود که سازمان‌هایی که گرایش کارآفرینانه دارند به دلایل متعددی از عملکرد داخلی بالاتری نیز برخوردار می‌شوند. اولاً، گرایش به کارآفرینی شامل فرآیندهایی مانند آزمایش و به‌کارگیری تکنولوژی‌های جدید، بهره‌گیری از فرصت‌های بازار و تلاش برای ورود به پروژه‌های پرمخاطره می‌باشد (لامپکین و دس، ۱۹۹۶). ثانیاً، سازمان‌هایی که سطح بالایی از گرایش به کارآفرینی دارند احتمالاً دسترسی بهتری به منابع حیاتی خواهند داشت چرا که این سازمان‌ها معمولاً اتحادهای استراتژیک بهتری برقرار می‌کنند و منافع زیادی از آن کسب می‌کنند (مارینو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۲). سوک<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیق خود ارتباط میان گرایش به کارآفرینی و عملکرد عملیاتی سازمان‌های خدماتی کوچک را تایید کردند. اکبری بورنگ، پور و آیتی (۱۳۹۳) نیز در پژوهش خود تاثیر مثبت گرایش به کارآفرینی بر عملکرد سازمان را تایید کردند. احمدی، اسماعیلی نیری و نوروزی (۱۳۹۶) نیز در مطالعه خود تاثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد بانک‌های دولتی را تبیین و تایید نمودند. براین اساس، فرضیه چهارم تحقیق به شکل زیر تنظیم می‌شود:

فرضیه چهارم: گرایش به کارآفرینی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد داخلی شرکت دارد.

---

<sup>۱</sup>. Marino

<sup>۲</sup>. Sok

درباره تاثیر جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد شرکت نسبت به رقبا چنین استدلال شده است که رویکرد کارآفرینانه می‌تواند منجر به کسب مزیت رقابتی پایدار شده و در نتیجه آن، عملکرد مالی و غیرمالی سازمان بهبود می‌یابد (هینترگر، ۲۰۱۷). دستیابی به مزیت رقابتی پایدار از طریق رویکرد کارآفرینانه به دلیل ویژگی‌هایی همچون نوآوری، پیشگامی، ریسک‌پذیری و بازسازی استراتژیک است که در جهت‌گیری کارآفرینانه وجود دارد و این ویژگی‌ها باعث می‌شوند سازمان در پاسخ به تغییرات بازار از طریق کشف و بهره‌گیری از فرصت‌ها خیلی سریع‌تر و بهتر از سایر رقبا عمل نماید (موکایا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). براین اساس، فرضیه پنجم تحقیق به شکل زیر تنظیم می‌شود:

فرضیه پنجم: گرایش به کارآفرینی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد شرکت نسبت به رقبا دارد.

درخصوص تاثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شغلی نیز محققان چنین اظهار داشته‌اند که رویکرد کارآفرینانه در سازمان به دلیل تاثیری که بر سرمایه فکری و دانشی سازمان و کارکنان دارد عامل تعیین کننده مهمی در اثربخشی و ارتقاء سرمایه انسانی سازمان بوده و به همین دلیل می‌تواند بر عملکرد شغلی و وظیفه‌ای کارکنان موثر باشد (هیتون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳؛ کوراتکو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۱). میسرسمیث و ویلز<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) در تحقیق خود نشان دادند کارآفرینی سازمانی در شرکتهای با تکنولوژی بالا بر عملکرد شغلی کارکنان تاثیرگذار بوده است. اقبال (۲۰۱۹) نیز در تحقیق خود تاثیر مثبت رویکرد کارآفرینانه را بر عملکرد کارکنان تایید نمود. براین اساس، فرضیه ششم تحقیق به شکل زیر تنظیم می‌شود:

فرضیه ششم: گرایش به کارآفرینی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد شغلی دارد.

---

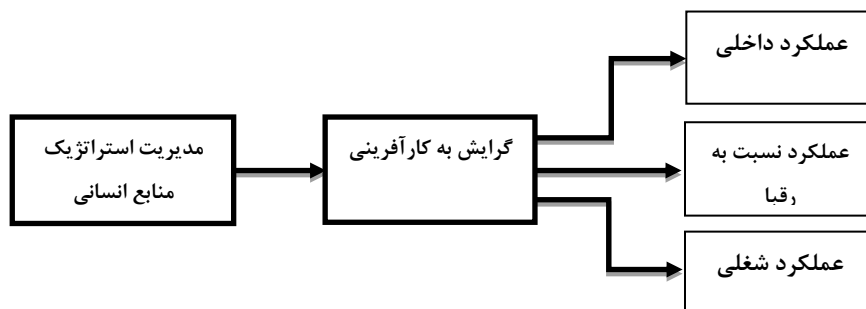
<sup>1</sup>. Mokaya

<sup>2</sup>. Hayton

<sup>3</sup>. Kuratko

<sup>4</sup>. Messersmith & Wales

مدل مفهومی تحقیق حاضر برگرفته از مدل‌های تحقیق زهیر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۶)، مدل ولبورن و همکاران (۱۹۹۸) و مدل داروچ (۲۰۰۵) می‌باشد. بر اساس مباحث فوق، مدل مفهومی به صورت شکل ۱) تنظیم می‌شود.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

### ۳. روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی و از نظر شیوه تحلیل و گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر از کارشناسان منابع انسانی، مدیران و سرپرستان شرکت‌های بیمه پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران تشکیل شده است که شامل ۱۹۵ نفر می‌باشد. شرکت‌های بیمه پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران شامل بیمه ما، بیمه دانا، بیمه آسیا، بیمه البرز، بیمه پارسیان و بیمه ملت است که از این بین شرکت بیمه دانا حاضر به همکاری و مشارکت در تحقیق نشد. در پژوهش حاضر براساس فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود تعداد نمونه پژوهش ۱۲۹ نفر محاسبه شد. در این تحقیق ۱۲۹ پرسشنامه به صورت حضوری و با هماهنگی مدیران شرکت‌های مذکور به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای توزیع شد و ۱۱۷ پرسشنامه قابل استفاده دریافت شد که نرخ بازگشت بیشتر از ۹۰ درصد را نشان می‌دهد. ابزار گردآوری داده‌ها ترکیبی از پرسشنامه‌های استاندارد است که در تحقیقات

<sup>1</sup>. Zehir

قبلی مورد استفاده قرار گرفته‌اند. پرسشنامه تحقیق حاضر شامل پنجاه و هشت سوال است که در آن مدیریت استراتژیک منابع انسانی براساس ابعاد یکپارچگی افقی، یکپارچگی عمودی و تناسب ویژگی‌های مدیران و با استفاده از پرسشنامه بارترام<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۷) شامل سیزده گویه اندازه‌گیری شد. گرایش به کارآفرینی بر اساس پرسشنامه هیوز و مورگان<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) سنجیده شد که شامل ۱۸ گویه است و پنج بعد نوآوری، پیشگامی، ریسک‌پذیری، رقابت‌جویی و استقلال عمل را برای گرایش به کارآفرینی در نظر می‌گیرد. به منظور سنجش عملکرد شغلی از پرسشنامه ولبورن و همکاران (۱۹۹۷) استفاده شد که شامل ۲۰ گویه می‌باشد و پنج بعد وظایف شغلی، مهارت‌های شغلی، خلاقیت، کار تیمی و عملکرد فرانش را شامل می‌شود. عملکرد داخلی و عملکرد نسبت به رقبا براساس ابعاد رشد، سهم بازار و عملکرد کلی با استفاده از پرسشنامه داروچ (۲۰۰۵) سنجیده شده است که به ترتیب دارای چهار و سه گویه می‌باشند. مقیاس مورد استفاده در تمامی پرسشنامه‌های مذکور مقیاس لیکرت و طیف پنج‌گزینه‌ای است. در پژوهش حاضر به منظور بررسی روایی صوری و محتوایی پرسشنامه از نظرات استادان و برای بررسی روایی سازه از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد. بارهای عاملی محاسبه شده برای تمامی گویه‌ها بیشتر از ۰/۵ به دست آمد که نشان‌دهنده روایی سازه ابزار تحقیق است. به منظور بررسی پایایی ابزار تحقیق نیز از ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی استفاده شد. با توجه به اینکه تمامی متغیرها دارای ضریب آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ و ضریب پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۸ می‌باشند می‌توان گفت تمامی پرسشنامه‌ها از پایایی قابل قبولی برخوردار هستند. نتایج آزمون پایایی در جدول (۱) نشان داده شده است.

---

<sup>۱</sup>. Bartram

<sup>۲</sup>. Hughes & Morgan

جدول ۱. نتایج آزمون پایایی

ارزش ویژه		پایایی		تعداد گویه	سازه‌های تحقیق
عامل دوم	عامل اول	ترکیبی	کرونباخ		
۱/۱۶۷	۶/۶۹۵	۰/۹۳۲	۰/۹۲۱	۱۳	مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۱/۴۹۸	۹/۱۶۶	۰/۹۴۹	۰/۹۴۲	۱۸	گرایش به کارآفرینی
۰/۴۲۴	۲/۹۷۶	۰/۹۲۱	۰/۸۸۵	۴	عملکرد داخلی
۰/۳۴۸	۲/۳۸۱	۰/۹۲۰	۰/۸۷۰	۳	عملکرد نسبت به رقبا
۱/۸۱۸	۱۰/۱۶۵	۰/۹۵۴	۰/۹۴۸	۲۰	عملکرد شغلی

علاوه براین، میانگین واریانس استخراج شده سازه‌های مدل بزرگتر از ۰/۵۰ است که حاکی از وجود روایی همگرای سازه‌های تحقیق دارد. بعلاوه، توان دوم همبستگی بین سازه‌ها کوچکتر از میانگین واریانس استخراج شده برای سازه‌ها است که از روایی واگرای سازه‌های مدل پشتیبانی کرده است. نتایج روایی ابزار اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق در جدول ۲) نمایش داده شده است.

جدول ۲. نتایج آزمون روایی همگرا و واگرا

JP	CP	IP	EO	SHRM	(AVE)	سازه‌ها و علائم اختصاری
				۱	۰/۵۱۵	مدیریت استراتژیک منابع انسانی (SHRM)
			۱	۰/۴۶۱	۰/۵۰۹	گرایش به کارآفرینی (EO)
		۱	۰/۴۷۳	۰/۳۴۹	۰/۷۴۴	عملکرد داخلی شرکت (IP)
	۱	۰/۵۰۲	۰/۴۸۶	۰/۳۳۰	۰/۷۹۴	عملکرد نسبت به رقبا شرکت (CP)
۱	۰/۲۸۱	۰/۲۵۴	۰/۴۳۸	۰/۳۱۳	۰/۵۰۸	عملکرد شغلی (JP)

#### ۴. یافته‌های پژوهش

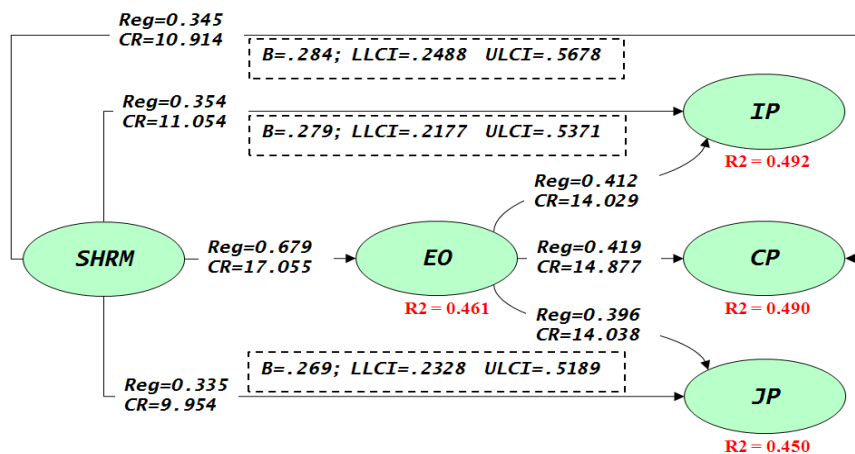
همانطور که ذکر شد پاسخ‌دهندگان تحقیق شامل ۱۱۷ نفر از کارشناسان منابع انسانی، مدیران و سرپرستان شرکت‌های بیمه پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران بودند. از این میان ۷۷ نفر مرد و ۴۰ نفر زن بودند که ۱۹ نفر دارای تحصیلات دکتری، ۶۲ نفر کارشناسی ارشد، ۳۴ نفر کارشناسی و دو نفر دیپلم بودند. از این افراد ۴۶ نفر بین یک تا ده سال، ۴۵ نفر بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۶ نفر بالای ۲۱ سال سابقه کاری داشتند. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش در جدول (۳) آمده است. انحراف ضرایب چولگی و کشیدگی تمامی متغیرها کوچکتر از قدرمطلق ۱/۹۶ است که بیانگر عدم انحراف نسبت به یک توزیع نرمال است.

جدول ۳. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرهای تحقیق	میانگین	انحراف معیار	واریانس	چولگی	کشیدگی	انحراف ضریب	
						چولگی	کشیدگی
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۳/۰۸۶	۰/۵۶۸	۰/۳۲۲	۰/۰۰۹	-۰/۶۷۵	۰/۰۴۰	-۱/۵۲۲
گرایش به کارآفرینی	۳/۰۶۰	۰/۶۳۶	۰/۴۰۵	-۰/۱۱۱	۰/۳۳۸	-۰/۴۹۶	۰/۷۶۳
عملکرد داخلی شرکت	۳/۳۵۰	۰/۷۸۸	۰/۶۲۱	-۰/۳۹۱	۰/۳۹۵	-۱/۷۵۰	۰/۸۸۹
عملکرد نسبت به رقبا	۳/۴۹۶	۰/۸۶۶	۰/۷۵۰	-۰/۶۱۴	۰/۳۲۹	-۰/۷۴۳	۰/۷۴۲
عملکرد شغلی	۳/۵۹۴	۰/۶۵۲	۰/۴۲۵	۰/۱۶۰	-۰/۷۱۲	۰/۷۱۴	-۱/۶۰۵

به منظور آزمون مدل مفهومی تحقیق و با توجه به اینکه حجم نمونه کمتر از ۲۰۰ بوده است از نرم‌افزار XLSTATE PLS و روش حداقل مربعات جزئی در مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. خروجی نرم‌افزار برای آزمون مدل تحقیق نیز مطابق شکل (۲) می‌باشد که در آن مدیریت استراتژیک منابع انسانی با SHRM، گرایش به

کارآفرینی با EO، عملکرد داخلی با IP، عملکرد نسبت به رقبا با CP، و عملکرد شغلی کارکنان با JP نشان داده شده‌اند.



GOF: Absolute=0.506, Relative=0.831, Outer model=0.995, Inner model=0.835

شکل ۲. آزمون مدل مفهومی تحقیق

شاخص‌های محاسبه شده برای برآزش مدل بر اساس خروجی‌های نرم افزار حاکی از برآزش مناسب مدل آزمون شده تحقیق است این شاخص‌ها در جدول (۴) نشان داده شده‌اند.

جدول ۴. نتایج شاخص‌های برآزندگی مدل آزمون شده تحقیق

نتیجه آزمون	دامنه اطمینان		مقادیر بحرانی	خطای معیار	مقادیر	نام شاخص
	دامنه بالا	دامنه پائین				
قابل قبول	۰/۵۷۷	۰/۴۱۵	۱۲/۱۳۳	۰/۰۴۲	۰/۵۰۶	شاخص مطلق (GOF)
قابل قبول	۰/۸۴۰	۰/۶۷۲	۱۸/۷۸۴	۰/۰۴۴	۰/۸۳۱	شاخص نسبی
قابل قبول	۱/۰۰۰	۰/۹۲۱	۳۵/۴۳۳	۰/۰۲۸	۰/۹۹۵	مدل بیرونی
قابل قبول	۰/۸۲۹	۰/۷۰۵	۲۸/۱۵۸	۰/۰۳۰	۰/۸۳۵	مدل درونی



ضرایب رگرسیونی و مقادیر بحرانی به دست آمده فرضیه‌های تحقیق را تایید می‌کنند. (جدول ۵) نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق را نشان می‌دهد که در سطح ۹۹٪ تایید شدند.

جدول ۵. نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

نتایج آزمون ضریب تأثیر			سازه‌های مسیر در مدل		
نتیجه	آماره آزمون	خطای برآورد	ضریب تأثیر	سازه اثرپذیر	سازه اثرگذار
تایید	۱۷/۰۵۵	۰/۰۴۰	۰/۶۷۹	گرایش به کارآفرینی	مدیریت استراتژیک منابع انسانی
تایید	۱۱/۰۵۴	۰/۰۳۲	۰/۳۵۴	عملکرد داخلی	مدیریت استراتژیک منابع انسانی
تایید	۱۴/۰۲۹	۰/۰۲۹	۰/۴۱۲	شرکت	گرایش به کارآفرینی
تایید	۱۰/۹۱۴	۰/۰۳۲	۰/۳۴۵	عملکرد نسبت به رقبا	مدیریت استراتژیک منابع انسانی
تایید	۱۴/۸۷۷	۰/۰۲۸	۰/۴۱۹	رقبا	گرایش به کارآفرینی
تایید	۹/۹۵۴	۰/۰۳۴	۰/۳۳۵	عملکرد شغلی	مدیریت استراتژیک منابع انسانی
تایید	۱۴/۰۳۸	۰/۰۲۸	۰/۳۹۶	شرکت	گرایش به کارآفرینی

به منظور آزمون نقش میانجی گرایش به کارآفرینی در تاثیرگذاری مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد شرکت، ضرایب اثرگذاری غیرمستقیم براساس روش هایس<sup>۱</sup> محاسبه شدند. براساس نتایج به دست آمده از آزمون هایس، مقدار صفر در داخل دامنه‌های اطمینان حد پایین و حد بالا واقع نشده است. در نتیجه تأثیر غیرمستقیم مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر ابعاد سه‌گانه عملکرد به واسطه گرایش به کارآفرینی مثبت و معنادار است. نتایج آزمون ضرایب غیرمستقیم در جدول ۶ نشان داده شده‌اند.

<sup>1</sup>. Hayes

جدول ۶. نتایج آزمون ضرایب غیرمستقیم

نتیجه آزمون	حد بالا	حد پایین	مدیریت استراتژیک منابع انسانی	متغیرهای وابسته
			تأثیر غیرمستقیم به واسطه گرایش به کارآفرینی	
تایید	۰/۵۳۷۱	۰/۲۱۷۷	۰/۲۷۹	عملکرد داخلی شرکت
تایید	۰/۵۶۷۸	۰/۲۴۸۸	۰/۲۸۴	عملکرد نسبت به رقبا
تایید	۰/۵۱۸۹	۰/۲۳۲۸	۰/۲۶۹	عملکرد شغلی

##### ۵. بحث و نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر درصدد بررسی نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی و گرایش به کارآفرینی در عملکرد شرکت‌های بیمه بود. نتایج پژوهش حاضر با توجه به الگوی ارایه شده نشان می‌دهد مدیریت استراتژیک منابع انسانی هم بطور مستقیم و هم از طریق گرایش به کارآفرینی می‌تواند منجر به بهبود عملکرد شرکت شود. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد مدیریت استراتژیک منابع انسانی با عملکرد داخلی شرکت‌های بیمه از طریق گرایش به کارآفرینی ارتباط دارد. بنابراین استقرار مدیریت استراتژیک منابع انسانی از طریق تاثیر مثبتی که بر گرایش به کارآفرینی دارد، منجر به افزایش عملکرد داخلی شرکت می‌شود. این یافته با نتایج مطالعات سوک، اسنل، لی و سوک (۲۰۱۷) که به بررسی ارتباط میان گرایش به کارآفرینی و عملکرد سازمان‌های خدماتی کوچک پرداختند و همچنین با یافته‌های تحقیق اکبری بورنگ، پور و آیتی (۱۳۹۳) و تحقیق احمدی، اسماعیلی نیری و نوروزی (۱۳۹۶) درباره تاثیر مثبت گرایش به کارآفرینی بر عملکرد سازمان مطابقت دارد. یافته‌های تحقیق حاضر همچنین با نتایج تحقیق لای، ساریداکیس و جانستون (۲۰۱۷) که در پژوهش خود رابطه مثبت و معناداری میان فعالیت‌های منابع انسانی و عملکرد سازمانی یافتند، همراستا است.

یافته‌های تحقیق حاضر نشان می‌دهد استقرار مدیریت استراتژیک منابع انسانی در شرکتهای مورد مطالعه می‌تواند از طریق ارتقاء گرایش به کارآفرینی موجب بهبود عملکرد شرکت نسبت به رقبا شود. این یافته، با نتایج به دست آمده در تحقیق زهیر و

همکاران (۲۰۱۶) که بررسی نقش میانجی کارآفرینی در اثرگذاری مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نسبت به رقبا پرداختند و همچنین با یافته‌های تحقیق اقبال (۲۰۱۹) همراستا می‌باشد. علاوه بر این، در تحقیق حاضر فرضیه تاثیرگذاری مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد شغلی کارکنان شرکتهای بیمه از طریق گرایش به کارآفرینی تایید شد. این یافته با نتایج به دست آمده در تحقیق فرجام و شیرانی (۱۳۹۶)، زهیر و همکاران (۲۰۱۶) و تاج‌الدینی و همکاران (۲۰۲۰) همراستا می‌باشد. بنابراین، یافته‌های تحقیق نقش میانجی گرایش به کارآفرینی را در اثرگذاری مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر ابعاد سه‌گانه عملکرد شرکت‌ها تایید کرد. نکته مهم اینکه نقش میانجی گرایش به کارآفرینی در اثرگذاری مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد شرکت نسبت به رقبا بیش از سایر ابعاد عملکرد شرکت می‌باشد. این امر از تاثیرگذاری متغیر میانجی در رابطه مذکور نشأت می‌گیرد چرا که یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد تاثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شرکت نسبت به رقبا بیشتر از تاثیر آن بر عملکرد داخلی و عملکرد شغلی می‌باشد.

با عنایت به ابعاد یکپارچگی افقی و یکپارچگی عمودی مدیریت استراتژیک منابع انسانی که به معنی ایجاد همراستایی استراتژیک بین کارکردها و اقدامات مدیریت منابع انسانی با یکدیگر و همچنین همراستایی آنها با استراتژی‌های سطح شرکت می‌باشد و با در نظر گرفتن یافته‌های تحقیق حاضر درباره تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر ابعاد عملکرد به واسطه گرایش به کارآفرینی، می‌توان چنین استنتاج کرد که ابعاد یکپارچگی افقی و عمودی مدیریت استراتژیک منابع انسانی می‌توانند زمینه لازم برای شکل‌گیری و تقویت ویژگی‌های رویکرد کارآفرینانه را فراهم سازند. ویژگی‌هایی که شامل نوآوری، پیشگامی، ریسک‌پذیری، رقابت‌جویی و استقلال عمل بوده و همانطور که در مدل رفتاری گرایش به کارآفرینی توسط کوین و اسلوین (۱۹۹۱) استدلال شده است، به نوبه خود می‌توانند بر فعالیتهای سطح شرکت و ابعاد عملکردی آن موثر باشند.

یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد گرایش به کارآفرینی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد داخلی شرکت‌های مورد مطالعه دارد. این یافته با نتایج تحقیق زهیر و همکاران (۲۰۱۶) و تحقیق مارینو و همکاران (۲۰۰۲) درخصوص تاثیر کارآفرینی و رویکرد کارآفرینانه بر عملکرد همراستا می‌باشد. بعلاوه، یافته‌های تحقیق حاضر نشان می‌دهد گرایش به کارآفرینی تاثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد شرکت نسبت به رقبا دارد که با یافته‌های تحقیق میسون (۲۰۱۸) و هینترگر (۲۰۱۷) همراستا است. علاوه بر این، در تحقیق حاضر تاثیر مثبت و معنی‌دار گرایش به کارآفرینی بر عملکرد شغلی کارکنان شرکت‌های بیمه تایید شد که با نتایج تحقیق هیتون (۲۰۰۳) و میسرسمیث و ویلز (۲۰۱۱) مطابقت دارد. درخصوص تاثیر گرایش به کارآفرینی بر ابعاد عملکرد شرکت نیز مشخص شد تاثیر گرایش به کارآفرینی بر بعد عملکرد شرکت نسبت به رقبا اندکی بیش از تاثیر آن بر عملکرد داخلی و عملکرد شغلی کارکنان است. با عنایت به اینکه گرایش به کارآفرینی و اتخاذ رویکرد کارآفرینانه توسط شرکت غالباً بر کسب مزیت رقابتی و بهره‌گیری از فرصت‌ها تاکید دارد، لذا این یافته تحقیق حاضر نیز قابل توجه است. براساس این یافته‌ها درباره تاثیر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد می‌توان چنین استنتاج کرد که اگر شرکتها پیشگامانه‌تر عمل نمایند، نوآوری، ریسک‌پذیری و رقابت‌جویی را ترغیب کنند و سعی کنند استقلال عمل بیشتری برای کارکنان و اعضای سازمان فراهم شود، با تحولی که در سیستمها، روشها و نگرشهای کاری ایجاد می‌شود، عملکرد شرکت مطابق با الزامات محیط کاری پویای آنها ارتقاء خواهد یافت.

همچنین، یافته‌های این تحقیق درباره تاثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر گرایش به کارآفرینی با نتایج تحقیق آریانتو، فونتانا و عقیف (۲۰۱۵) همراستا می‌باشد. از آنجایی که منابع انسانی در فرآیند نوآوری کاملاً دخیل هستند، بنابراین، مدیریت استراتژیک منابع انسانی با تاکید بر نقش استراتژیک منابع انسانی و یکپارچگی استراتژیک در تحقق اهداف سازمان، عامل مهمی در ایجاد و بهره‌گیری از ظرفیت نوآوری کارکنان محسوب می‌شود. یافته‌های تحقیق حاضر تاثیر مثبت و معنی‌دار

مدیریت استراتژیک منابع انسانی را بر ابعاد سه‌گانه عملکرد شرکت نشان داد. این یافته‌ها با نتایج تحقیق سانچز، مارین و مورالیس (۲۰۱۵) در این رابطه سازگار است. علاوه بر این، یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد تاثیرگذاری مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر بعد عملکرد داخلی شرکت اندکی بیش از تاثیر آن بر ابعاد عملکرد نسبت به رقبا و عملکرد شغلی کارکنان است. با توجه به اینکه هدف مبنایی در استقرار مدیریت استراتژیک منابع انسانی، ایجاد یکپارچگی در سازمان است، یافته فوق منطقی به نظر می‌رسد. توجه به این نکته ضروری است که عملکرد شرکت‌ها تحت تاثیر متغیرها و عوامل مختلفی قرار دارد که استقرار مدیریت استراتژیک منابع انسانی و تقویت گرایش به کارآفرینی می‌توانند در عملکرد شرکت‌ها موثر باشند. در این تحقیق نشان داده شده است که میزان تاثیرگذاری متغیرهای مذکور بر عملکرد شرکت‌های بیمه پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران در بازه ۰/۳۳۵ تا ۰/۴۱۲ قرار دارد و قطعاً سایر متغیرها نیز در این رابطه تاثیرگذار هستند که بررسی تاثیرات آنها در قلمرو تحقیق حاضر قرار نگرفته است.

براساس یافته‌های تحقیق و نظر به اهمیت استقرار مدیریت استراتژیک منابع انسانی در شرکت‌های بیمه و اتخاذ رویکرد کارآفرینانه توسط آنها به مدیران این شرکت‌ها پیشنهاد می‌شود توجه کافی به استقرار مدیریت استراتژیک منابع انسانی و رویکرد کارآفرینانه سازمانی داشته باشند. توجه به همراستایی اهداف و کارکردهای مدیریت منابع انسانی با استراتژی‌های شرکت، تاکید بر جایگاه واحد منابع انسانی شرکت و تمرکز بر یکپارچگی افقی در اجرای کارکردهای مدیریت منابع انسانی از مهم‌ترین اقدامات برای استقرار مدیریت استراتژیک منابع انسانی است. در صورتی که مدیریت استراتژیک منابع انسانی در شرکت اجرایی شود بسیاری از متغیرهای موثر بر عملکرد مانند تناسب شغل و شاغل، طراحی شغل، جذب و استخدام، آموزش، ارزیابی عملکرد و جبران خدمات الزاماً مورد توجه قرار خواهند گرفت و چارچوب جامعی در مدیریت اثربخش منابع انسانی ایجاد خواهد شد. علاوه بر این، ضروری است شرکت‌های بیمه به

صورت دوره‌ای به بررسی سهم بازار، سودآوری و میزان رشد شرکت نسبت به سایر شرکت‌های رقیب پردازند و جهت بهبود عملکرد نسبت به رقبای استراتژی‌های مناسبی در مدیریت منابع انسانی شرکت تنظیم و اجرا نمایند. در این بین، توجه به نقش گرایش به کارآفرینی انکارناپذیر است. برای ایجاد و تقویت گرایش به کارآفرینی در شرکت لازم است به ابعاد مختلف آن شامل نوآوری، پیشگامی، تحول استراتژیک سازمانی و ریسک-پذیری توجه شود.

تحقیق حاضر به صورت مقطعی انجام شد و داده‌های تحقیق صرفاً از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شدند و از سایر روش‌های جمع‌آوری اطلاعات مانند مصاحبه استفاده نشد. ضمن اینکه در این تحقیق متغیرهای مستقل، وابسته و میانجی تحقیق در یک مقطع زمانی واحد و بر اساس نظرات پاسخ‌دهندگان واحد سنجیده شد و از آزمون-های کنترل کننده خطای تورش نیز استفاده نشد. علاوه بر این، در تحقیق حاضر تاثیر برخی از متغیرها مانند سن، جنسیت، سطح تحصیلات، سابقه کار و همچنین متغیرهای محیط برون سازمانی مانند متغیرهای اقتصاد کلان یا تحولات فناورانه که ممکن بود بر نتایج تحقیق موثر باشند کنترل نشدند. به این نکته نیز باید توجه شود که پاسخ-دهندگان تحقیق حاضر کارشناسان منابع انسانی، مدیران و سرپرستان شرکت‌های بیمه بودند که ممکن است در پاسخ به سوالات پرسشنامه تحقیق جهت‌گیری‌های خاصی داشته باشند. اگرچه این افراد بیشترین اطلاعات را درباره متغیرهای تحقیق حاضر در اختیار دارند اما این موضوع یکی از محدودیت‌های این تحقیق محسوب می‌شود. علاوه بر این نمونه تحقیق صرفاً شامل ۱۲۹ نفر بود و ۱۱۷ پرسشنامه قابل استفاده به دست آمد. این حجم نمونه می‌تواند بر تعمیم یافته‌های تحقیق تاثیرگذار باشد. هرچند با توجه به حجم جامعه انتخاب شده و نیز روش حداقل مربعات جزئی در نرم‌افزار PLS در تحلیل‌های مربوط به جامعه آماری تحقیق مشکلی ایجاد نمی‌شود. بر اساس این محدودیت‌ها و برای رسیدن به نتایجی جامع‌تر و عمیق‌تر، پیشنهاد می‌شود مطالعاتی طولی، با استفاده از روشهای کمی، کیفی و ترکیبی و در سایر سازمان‌های خدماتی

انجام شود. بعلاوه، به محققان آتی پیشنهاد می‌شود به منظور استخراج و شناسایی سایر عوامل موثر بر ابعاد عملکرد شرکت تحقیقاتی اکتشافی انجام دهند. در این بین توجه به متغیرهایی مانند شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و مدیران ارشد، فرهنگ و ساختار سازمانی و سبک مدیریت و رهبری می‌تواند نتایج جامع‌تری را به همراه داشته باشد.

#### فهرست منابع

A`arabi, M. (2007). *Strategic Human Resource Management*, 1st Edition, Tehran: Office of Cultural Research. [In Persian]

Ahmadi, M., Esmaeili, R., & Norouzi, M. (2017). Investigating the effects of market orientation and entrepreneurial orientation on business performance with the moderating role of network capability in public banks. *New Paradigms in Intelligence in Management Conference*, Tehran, Iran. [In Persian]

Akbari, P., Mohammadpour, S., & Ayati, M. (2015). Explaining organizational performance in the base of entrepreneurial orientation and intellectual capital. *Productivity Management*, 8(30), 115-134. [In Persian]

Ali, M., Lei, S., & Wei, X. Y. (2018). The mediating role of the employee relations climate in the relationship between strategic HRM and organizational performance in Chinese banks. *Journal of Innovation & Knowledge*, 3(3), 115-122.

Aryanto, R., Fontana, A., & Afiff, A. Z. (2015). Strategic human resource management, innovation capability and performance: An empirical study in Indonesia software industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 211, 874-879.

Bamberger, P. A., Biron, M., & Meshoulam, I. (2014). *Human resource strategy: Formulation, implementation, and impact*. Routledge.

Baron, R. A. (2007). Behavioral and cognitive factors in entrepreneurship: Entrepreneurs as the active element in new venture creation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1/2), 167–182.

Bartram, T., Stanton, P., Leggat, S., Casimir, G., & Fraser, B. (2007). Lost in translation: exploring the link between HRM and performance in healthcare. *Human Resource Management Journal*, 17(1), 21-41.

Baum, J. R., & Locke, E. A. (2004). The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 587-598.

Becker, B., & Gerhart, B. (1996). The impact of human resource management on organizational performance: Progress and prospects. *Academy of Management Journal*, 39(4), 779-801.

Blomberg, A., Kallio, T., & Pohjanpaa, H. (2017). Antecedents of organizational creativity: drivers, barriers or both?. *Journal of Innovation Management*, 5(1), 78-104.

Borman, W.C., Ilgen, D.R., & Klimoski, R.J., (2003). *Handbook of Psychology*. John Wiley & Sons Inc. Hoboken, New Jersey.

Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 687-732). Palo Alto, CA, US: Consulting Psychologists Press.

Chen, C. J., & Huang, J. W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management—The social interaction perspective. *International Journal of Information Management*, 27(2), 104-118.

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-25.



Darroch, J. (2005). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 101-115.

De Clercq, D., & Zhou, L. (2014). Entrepreneurial strategic posture and performance in foreign markets: The critical role of international learning effort. *Journal of International Marketing*, 22(2), 47-67.

Delery, J. E., & Shaw, J. D. (2001). The strategic management of people in work organizations: Review, synthesis, and extension. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 165-197.

Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 92, 1-18.

Gambetti, R. C., Graffigna, G., & Biraghi, S. (2012). The grounded theory approach to consumer-brand engagement: The practitioner's standpoint. *International Journal of Market Research*, 54(5), 659-687.

Garces-Galdeano, L., Larraza-Kintana, M., Garcia-Olaverri, C., & Makri, M. (2016). Entrepreneurial orientation in family firms: the moderating role of technological intensity and performance. *International Entrepreneurship & Management Journal*, 12(1), 27-45

Gavrea, C., Ilies, L., & Stegorean, R. (2011). Determinants of Organizational PEerformance: The Case of Romania. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 6(2), 285-300.

Gupta, A. (2017). Entrepreneurship and Firm Growth: Review of Literature on Firm-level Entrepreneurship and Small-firm Growth. *South Asian Survey*, 22(1), 1-14.

Hayton, J. C. (2003). Strategic human capital management in SMEs: an empirical study of entrepreneurial performance. *Human Resource Management*, 42(4), 375-391.

Hayton, J.C. (2005). Promoting corporate entrepreneurship through human resource management practices: A review of empirical research. *Human Resource Management Review*, 15(1), 21–41.

Hinteregger, C. (2017). Integrating organisational culture and human resource management in the context of corporate entrepreneurship: a review and research agenda. *International Journal of Business Environment*, 9(2), 152-181.

Huang, Q., Liu, H., & Zhong, X. (2013). The impact of transitive memory systems on team performance. *Information Technology & People*, 26(2), 191 – 212.

Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651-661.

Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.

Iqbal, A. (2019). The strategic human resource management approaches and organizational performance. *Journal of Advances in Management Research*, 16(2), 181-193.

Jiang, X., Liu, H., Fey, C., & Jiang, F. (2018). Entrepreneurial orientation, network resource acquisition, and firm performance: A network approach. *Journal of Business Research*, 87, 46-57.

Kuratko, D. F., Ireland, R. D., & Hornsby, J. S. (2001). Improving firm performance through entrepreneurial actions: Acordia's corporate entrepreneurship strategy. *Academy of Management Perspectives*, 15(4), 60-71.

Lai, Y., Saridakis, G., & Johnstone, J. (2017). Human resource practices, employee attitudes and small firm performance. *International Small Business Journal*, 35(4), 470-494.

Li, J. J. (2005). The formation of managerial networks of foreign firms in China: The effects of strategic orientations. *Asia Pacific Journal of Management*, 22(4), 423-443.

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Enriching the Entrepreneurial Orientation Construct-A Reply to Entrepreneurial Orientation or Pioneer Advantage. *The Academy of Management Review*, 21(3), 605-606.

Mamun, A., Mohiuddin, M., Fazal, S. A., & Ahmad, G. B. (2018). Effect of entrepreneurial and market orientation on consumer engagement and performance of manufacturing SMEs. *Management Research Review*, 41(1), 133-147.

Marino, L., Strandholm, H., Steensma, H. K., & Weaver, K.M. (2002). The moderating effect of national culture on the relationship between entrepreneurial orientation and strategic alliance portfolio extensiveness. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 145-160.

Mason, J. (2018). Entrepreneurship in knowledge-based services: opportunity and challenges for new venture, economic, and workforce development. *Journal of Business Venturing Insights*, 10, 1-12.

Matsuno, K., Zhu, Z., & Rice, M.P. (2014). Innovation process and outcomes for large Japanese firms: roles of entrepreneurial proclivity and customer equity. *Journal of Product Innovation Management*, 31(5), 1106-1124.

Messersmith, J. G., & Wales, W. J. (2011). Entrepreneurial orientation and performance in young firms: The role of human resource management. *International Small Business Journal*, 31(2), 115 –136.

Miles M.P., Munilla S.M., & Darroch J. (2009). sustainable corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 5(1), 65-76.

Mokaya, S. O. (2012). Corporate entrepreneurship and organizational performance theoretical perspectives, approaches and outcomes. *International Journal of Arts and Commerce*, 1(4), 133-143.

Omri, A. (2018). Entrepreneurship, sectoral outputs and environmental improvement: International evidence. *Technological Forecasting and Social Change*, 128, 46-55.

Podolsky, M. (2018). The process of strategic work modeling: Drawing clear connections between organization strategy and human resource management practices. *Organizational Dynamics*, 47(1), 17-24.

Purcell, J., (1999). Best practice or best fit: chimera or cul-de-sac. *Human Resource Management Journal*, 9(3), 26-41.

Ren, S., & Jackson, S. E. (2019). HRM institutional entrepreneurship for sustainable business organizations. *Human Resource Management Review*, In Press.

Rezghishirsavar, H. & Vali, M. (2019). Credit rating of customers using data envelopment analysis and discriminant analysis in fuzzy environment (Case atudy: a private banking leasing company). *Iranian Journal of Insurance Research*, 34(1), 23-41. (In Persian).

Sanchez, A. A., Marin, G. S., & Morales, A. M. (2015). The mediating effect of strategic human resource practices on knowledge management and firm performance. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 24(3), 138-148.

Schuler, R. S. (1992). Strategic human resources management: Linking the people with the strategic needs of the business. *Organizational Dynamics*, 21(1), 18-32.

Sok, P., Snell, L., Lee, W. J., & Sok, K. M. (2017). Linking entrepreneurial orientation and small service firm performance through marketing resources and marketing capability: A moderated mediation model. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(1), 231-249.

Sparrow, P. (2019). A historical analysis of critiques in the talent management debate. *BRQ Business Research Quarterly*, 22, 160-170.

Stoner, J. A., Freeman, E., & Gilbert Jr, D. R. (1995). *Management*. 6<sup>th</sup> edition, by Prentice Hall. Inc Upper Saddle River, New Jersey, USA.

Swoboda, B., & Olejnik, E. (2014). Linking processes and dynamic capabilities of international SMEs: the mediating effect of international entrepreneurial orientation. *Journal of Small Business Management*, 54(1), 139-161.

Tajeddini, K., Martin, E., & Ali, A. (2020). Enhancing hospitality business performance: The role of entrepreneurial orientation and networking ties in a dynamic environment. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 1-15.

Tang, G., Chen, Z., Wang, Y., & Chen, M. (2013). How Strategic Human Resource Management Facilitates Corporate Entrepreneurship: Evidence from China. *Academy of Management Proceedings*, 1, 152-167.

Welbourne, T. M., Johnson, D. E., & Erez, A. (1998). The role-based performance scale: Validity analysis of a theory-based measure. *Academy of Management Journal*, 41(5), 540-555.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

Wongrassam, G., & Simmons, J. E. (2003). Performance Measurement Tools: The Balanced Scorecard and the EFQM Excellence Model. *Journal Measuring Business Excellence*, 7(1), 14-28.

Zehir, C., Gurol, Y., Karaboga, T., & Kole, M. (2016). Strategic human resource management and firm performance: The mediating role of entrepreneurial orientation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 372-381.