



فصلنامه علمی چشمانداز مدیریت دولتی

Journal of Public Administration
Perspective

عنوان مقاله: طراحی الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد

Article Title: Designing a Performance Management Model for Iran's Insurance Industry Based on The Grounded Theory Approach (GT)

نویسندگان: مهنوش اصغرزاده، اسدالله مهرآرا، مجتبی طبری

Authors: Mahnoosh Asgharzadeh, Asadollah Mehrara, Mojtaba Tabari

روش رفرنس دهی به این مقاله: اصغرزاده، مهنوش؛ مهرآرا، اسدالله و طبری، مجتبی (۱۳۹۹). طراحی الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد. چشمانداز مدیریت دولتی، ۱۱(۱)، ۱۶۹-۲۰۲

To Cite This Article: Asgharzadeh, Mahnoosh., Mehrara ., Asadollah., & Mojtaba Tabari (2020). Designing a Performance Management Model for Iran's Insurance Industry Based on The Grounded Theory Approach (GT), 11(1), 169-202

تاریخ چاپ: ۱۳۹۹/۰۱/۰۱
ناشر: ایران - تهران - دانشگاه شهید بهشتی - دانشکده مدیریت و حسابداری

Publication Date: 2020/March/20

Publisher: Iran - Tehran - Shahid Beheshti University - Faculty of Management & Accounting

طراحی الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران با رویکرد

مبتنی بر نظریه داده بنیاد

مهروش اصغرزاده^{۱*}، اسدالله مهرآرا^۲، مجتبی طبری^۳

۱. دکتری، مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قائمشهر، قائمشهر، ایران

۲. گروه مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قائمشهر، قائمشهر، ایران

۳. گروه مدیریت دولتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قائمشهر، قائمشهر، ایران

چکیده

هدف: بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد، توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. لذا، هدف اصلی این پژوهش «طراحی الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد (GT)» می‌باشد.

طراحی / روش‌شناسی / رویکرد: روش پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی است و به لحاظ نوع داده رویکردی آمیخته دارد. جامعه آماری در بخش کیفی شامل خبرگان، اساتید و متخصصان حوزه مورد پژوهش می‌باشد که برای انتخاب حجم نمونه از روش گلوله‌برفی استفاده شد که با ۱۷ نفر مصاحبه شده است که ۷ نفر از خبرگان دانشگاهی و ۹ نفر از متخصصان صنعت بیمه بودند. جامعه آماری بخش کمی کلیه کارکنان، کارشناس و مدیران در صنعت بیمه ایران می‌باشد که با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۳۸۵ نفر به‌عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. با توجه به گردآوری داده‌ها از دو نوع ابزار بررسی اسناد و مدارک و پرسش‌نامه ۷۴ گویه‌ای محقق ساخته استفاده شد. لازم به ذکر است روایی با استفاده از روایی محتوایی و پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفته و تأیید گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش کیفی (کدگذاری نظری) و کمی (مدلسازی معادلات ساختاری) با استفاده از نرم‌افزار Smart-Pls انجام شد.

یافته‌های پژوهش: یافته‌ها حاکی از این است که تمامی متغیرهای احصاء شده در قالب سطوح مذکور، به‌عنوان متغیرهایی که باید در طراحی مدل مطلوب مورد توجه قرار گیرند، مورد تأیید قرار گرفت. همچنین، با توجه به این که قدر مطلق مقدار آماره t برای تمامی روابط بین متغیرها بزرگ‌تر از مقدار بحرانی ۱٫۹۶ و نیز تمامی بارهای عاملی در حالت استاندارد بزرگ‌تر از ۰٫۳، به‌دست آمد، لذا هیچ کدام از روابط رد نشده و تمامی متغیرها و روابط تأیید شد.

محدودیت‌ها و پیامدها: از جمله محدودیت‌های پژوهش علاوه بر محدودیت زمانی محدودیت مکانی است و در تعمیم نتایج و یافته‌های پژوهش به دیگر بیمه‌ها و سازمان‌ها به دلیل تفاوت‌های فرهنگی و مدیریتی هریک از بیمه‌ها باید جانب احتیاط را رعایت کرد.

پیامدهای عملی: مقوله‌های مدیریت عملکرد، نظام مدیریت عملکرد کارآمد، ارزیابی عملکرد، بهبود مستمر عملکرد، راهکارها و شیوه‌های مختلف توسعه عملکرد در اولویت دوره‌های آموزشی قرار گیرد و علاوه بر آموزش این مفاهیم به‌صورت تئوریک پیشنهاد می‌گردد که در مقام عمل نیز موقعیت و شرایط لازم را برای افراد مستعد فراهم آورند تا دانسته‌های خود را به منصفه ظهور گذاشته و قابلیت‌های بالقوه خود را به شایستگی‌های بالفعل مبدل نمایند تا بدین ترتیب عملکرد فردی و گروهی و متقابلاً عملکرد سازمانی بهبود یابد. از طرف دیگر، مدیران به‌عنوان یکی از کلیدی‌ترین عضو سازمان‌ها نقش بسیار اثرگذاری در استقرار و پیاده‌سازی موفق نظام مدیریت عملکرد دارند.

ابتکار یا ارزش مقاله: طراحی و شناخت مجموعه‌ای از شاخص‌ها و مؤلفه‌ها که بتوان از آن به‌عنوان ابزاری برای مدیریت عملکرد صنعت بیمه بهره برد، یک نیاز اساسی محسوب می‌شود. با مطالعه پژوهش‌هایی که تاکنون در حوزه مورد مطالعه انجام شده است، یک خلأ تئوریکی مشاهده می‌شود که توجه بدان ضروریست و آن این است که بیشتر این پژوهش‌ها در داخل کشور در صنعت بانکداری، نفت، پالایش و پخش و مراکز دانشگاهی و تحقیقاتی انجام شده است. اما متأسفانه بر اساس تحقیقات صورت گرفته تاکنون کمتر در صنعت بیمه، آن هم با توجه به رویکرد نظریه داده بنیاد، پژوهشی صورت پذیرفته است، بنابراین می‌توان ادعا نمود که از نظر ادبیات و مبانی نظری نیز شکاف مورد نظر وجود دارد که می‌بایست بدان توجه بیشتری گردد.

کلمات کلیدی: عملکرد، نظام مدیریت عملکرد، عملکرد سازمانی، نظریه داده بنیاد.

نوع مقاله: پژوهشی با رویکرد آمیخته

مقدمه

بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد، توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالش‌های پیش روی سازمان و کسب بازخورد و اطلاع از میزان اجرای سیاست‌های تدوین شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند، بهبود مستمر عملکرد سازمان میسر نخواهد شد. تمامی موارد یادشده بدون اندازه‌گیری و ارزیابی امکان‌پذیر نیست (LaPlante & Paradi, 2015).

بسیاری از محققان، کارکنان را قسمتی از مزایای رقابتی سازمان‌ها معرفی کرده‌اند. مدیریت اثربخش کارکنان از طریق رویه‌های مدیریت منابع انسانی مانند ارزیابی عملکرد منظم صورت می‌پذیرد. با این که کاربرد ارزیابی عملکرد در سازمان‌ها متنوع می‌باشد اما در اغلب موارد از ارزیابی عملکرد برای بهبود عملکرد و توسعه افراد استفاده می‌شود. از سوی دیگر در قرن حاضر، تحولات جدید سبب شده است تا بخش خدمات با سرعت بسیار زیادی گسترش پیدا کند (Cleary & Quinn, 2016). اهمیت بالای بخش خدمات و نقش مهم آن در توسعه کشورها امری است که از دیدگاه کارشناسان پنهان مانده است. با توجه به اهمیت بالای بخش خدمات، عملکرد پرسنل که سبب تعالی کیفیت خدمات در این بخش می‌شود نیز اهمیت ویژه‌ای پیدا می‌کند، به نحوی که ارائه خدمات با کیفیت از چالش‌های مهم قرن حاضر در سازمان‌های خدماتی به‌شمار می‌رود. با توجه به این موضوعات چگونگی ارزیابی عملکرد در سازمان‌های خدماتی بسیار مهم می‌باشد (Ahadi, 2012).

در محیط رقابتی امروز، بقای بنگاه‌های اقتصادی در گروی بهبود مستمر عملکرد به‌منظور حفظ و افزایش توان رقابتی و کسب منافع بیشتر است. این مهم از طریق تعیین اهداف و برنامه‌ریزی و به تبع آن ارزیابی عملکرد برای آگاهی از میزان موفقیت در دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده محقق می‌گردد (Cleary & Quinn, 2016). یکی از وظایف اصلی مدیران کنترل و نظارت بر عملکرد سازمانی می‌باشد. اندازه‌گیری و سنجش عملکرد سازمانی از موضوعاتی است که مدیران و محققان دانشگاهی توجه زیادی به آن مبذول داشته‌اند. به‌طور خلاصه نظام‌های کنترل و سنجش عملکرد رویه‌ها و امور رسمی، اطلاعات محوری است که مدیران برای حفظ یا اصلاح الگوهای فعالیت سازمانی به کار می‌گیرند (LaPlante & Paradi, 2015). مدیران برای حفظ یا اصلاح الگوهای فعالیت سازمانی از نظام‌های کنترل و سنجش عملکرد استفاده می‌کنند (Ozkan et al., 2016). مدل‌های سنجش عملکرد با مقایسه نتایج واقعی و مقاصد و اهداف استراتژی به مدیران در اجرای استراتژی کسب‌وکار کمک می‌کنند. باید به این نکته نیز توجه نمود که هر سازمانی از معیارهای متفاوتی برای ارزیابی عملکرد خود استفاده می‌نماید که به اهداف و استراتژی‌های سازمانی و مدل مورد استفاده جهت سنجش عملکرد بستگی دارد (Gorji, 2002).

اغراق نکرده‌ایم اگر مقوله عملکرد را کانون اصلی تمام مسائل سازمانی قلمداد کنیم. با کمی تأمل در نظریه‌های سازمان و مدیریت به‌وضوح می‌توان این موضوع را تصدیق کرد (Moullin, 2014). عملکرد را شاید بتوان تنهاترین مفهومی دانست که یا بر مسائل سازمانی اثرگذار است یا از آن‌ها متأثر. نتایج پژوهش‌ها و مطالعات مدیریتی در تمام زیرشاخه‌های علم مدیریت، هر یک به شکلی مؤید این ادعایند. اما آیا منطقی است سازمان‌ها سازوکاری برای پرداختن به مسئله‌ای تا این اندازه مهم را به کار نگیرند.

پژوهشگران عرصه مدیریت و سازمان، همواره به دنبال ارائه الگوهای نوین جهت اداره بهینه سازمان‌ها و حل مسائل آن‌هاست. ارزیابی و مدیریت عملکرد، یکی از الزامات مدیریتی است که همه سازمان‌ها از گذشته تاکنون به روش‌های مختلفی از آن بهره گرفته‌اند تا اهداف مورد انتظار را محقق سازند. مفهوم، رویکرد، فرآیند و روش ارزیابی عملکرد همواره به فراخور نیاز مورد بازنگری و بهبود مستمر قرار گرفته و در حال حاضر با مفهوم مدیریت عملکرد به بلوغ نسبی خود رسیده است (RezaieyanGanjali, 2011).

سازمان‌ها تا زمانی که برای بقاء تلاش می‌کنند و خود را نیازمند حضور در عرصه ملی و جهانی می‌دانند، باید اصل بهبود مستمر را سرلوحه فعالیت‌های خود قرار دهند (Taherkhani Koojaraha, 2015). این اصل حاصل نمی‌شود مگر اینکه زمینه دستیابی به آن با بهبود عملکرد امکان‌پذیر شود. این بهبود را می‌توان با گرفتن بازخورد از محیط درونی و پیرامون، تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان، مسئولیت‌پذیری و جلب رضایت مشتری، با ایجاد و به کارگیری نظام‌های کارآمد منابع انسانی به‌ویژه نظام مدیریت عملکرد با الگوی مناسب ایجاد کرد. بر اساس تحقیقات پیاده‌سازی نظام مدیریت عملکرد به‌عنوان یک روش استراتژیک برای هماهنگ کردن فعالیت‌های منابع انسانی با اهداف سازمانی شکل گرفته و مدیریت منابع انسانی را به‌عنوان یک فعالیت کلیدی در رأس استراتژی سازمان قرار می‌دهد (Jadhav et al., 2015). سازمان‌ها با اجرای ارزیابی عملکرد به دنبال ارزیابی و توسعه شایستگی‌های کارکنانشان و تنظیم معیارهای پاداش‌دهی بر اساس نتایج هستند. بیش از ۹۰٪ سازمان‌های بزرگ از انواع نظام‌های ارزیابی عملکرد استفاده می‌کنند و بیش از ۷۵٪ سیستم‌های استخدامی نیازمند ارزیابی‌های سالانه می‌باشند (Aidemark, 2001).

لازم به ذکر است در سال‌های اخیر، صنعت بیمه شاهد رقابت شدید توأم با فرصت‌ها و تهدیدهای زیادی بوده است. به‌طور مسلم هیچ بیمه‌ای نمی‌تواند ارائه‌دهنده تمامی خدمات ممکن باشد و در زمینه خدماتی که ارائه می‌دهد، بهترین باشد. شرکت‌های بیمه‌ای می‌توانند با بررسی نقاط قوت خویش و فرصت‌های موجود در بازار، استراتژی‌هایی را پیش بگیرند که به یک جایگاه رقابتی مناسب در بازار دست یابند. بیمه‌ها باید راه‌هایی بیابند که بتوانند استراتژی متمایزی را نسبت به دیگر سازمان‌های بیمه‌ای برای ارائه خدمات به مشتریان اتخاذ کنند. راه‌ها و شیوه‌هایی وجود دارند که از طریق آن‌ها می‌توان موقعیت‌های رقابتی متمایزی را نسبت به رقبا ایجاد کرد و توسعه داد (Ozkan et al., 2016). یک روش مهم و کلیدی برای ایجاد یک جایگاه رقابتی، شناسایی نقاط ضعف و قوت سازمان با استفاده از مدیریت ارزیابی عملکرد، به‌عنوان مزیت رقابتی استفاده نمود و همچنین برنامه‌ریزی‌های لازم در جهت رفع نقاط ضعف را انجام داد. مدیریت ارزیابی عملکرد با استفاده از روش‌های علمی و افزایش توانمندی کارکنان یکی از ضرورت‌های مهم در این راستاست که با استفاده از آن می‌توان ضمن شناسایی نقاط ضعف و قوت استفاده بهینه‌تری از منابع سازمانی کرد (Hasanpour, 2012).

مقوله‌ای که همیشه در بحث مدیریت ارزیابی عملکرد مشکل‌آفرین است، بحث ارزیابی‌های ذهنی می‌باشد. این امر به معنی استفاده از ارزیابی‌هایی است که نظرات ذهنی افراد مبنای آن را تشکیل می‌دهند. هرچقدر هم معیارهای مورد استفاده کامل باشد، باز این افراد هستند که بر اساس نظرات شخصیشان عملکرد خود، همکاران یا سازمان را مورد ارزیابی قرار می‌دهند. این ارزیابی هم اغلب دقیق نبوده و توأم با سوگیری

می‌باشد. از آنجاکه عملکرد ساختارهای دانش‌محور به‌عنوان قطب علمی در صنعت بیمه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، داشتن دیدی صحیح و همه‌جانبه و علمی می‌تواند امری حیاتی و ضروری باشد. چشم‌انداز دانشی صنعت بیمه در شرکت بیمه ایران و ارائه خدماتی متمایز در بین سایر شرکت‌های بیمه‌ای و همچنین نقش آن در افزایش ضریب نفوذ بیمه در کشور سبب شده است تا بیمه ایران سرآمد در غرب آسیا در افق ۱۴۱۴ هجری شمسی را برای خود برگزیده است، سازمانی دانش‌محور است که با شناخت درست از نیازمندی‌های دانشی، تجهیزاتی و فناوری و توانمند در کاربرد فنون و ابزارهای پژوهشی صنعتی و غیرصنعتی، علوم و فنون بیمه‌ای بومی شده را به سطحی مطلوب و استاندارد از تولید و یا ارائه خدمات برساند که نه تنها شرکت‌های بیمه‌ای به اهداف از پیش تعیین شده خود دست یابند، بلکه رضایت متقاضیان و مشتریان نیز در این صنعت جلب شود (Mazlomi & Keshvari, 2011). لذا، طراحی و شناخت مجموعه‌ای از شاخص‌ها و مؤلفه‌ها که بتوان از آن به‌عنوان ابزاری برای مدیریت عملکرد صنعت بیمه بهره برد، یک نیاز اساسی محسوب می‌شود. با مطالعه پژوهش‌هایی که تاکنون در حوزه مورد مطالعه انجام شده است، یک خلأ تئوریک مشاهده می‌شود که توجه بدان نیز ضروریست و آن این است که بیشتر این پژوهش‌ها در داخل کشور در صنعت بانکداری، نفت، پالایش و پخش و مراکز دانشگاهی و تحقیقاتی انجام شده است. اما متأسفانه بر اساس تحقیقات صورت‌گرفته تاکنون کمتر در صنعت بیمه، آن هم با توجه به رویکرد نظریه داده بنیاد، پژوهشی صورت پذیرفته است، بنابراین می‌توان ادعا نمود که از نظر ادبیات و مبانی نظری نیز شکاف مورد نظر وجود دارد که می‌بایست بدان توجه بیشتری گردد. با توجه به آنچه گفته شد، می‌توان نتیجه گرفت که تمامی نهادها، شرکت‌ها و سازمان‌ها به‌ویژه در صنعت بیمه برای دستیابی به موفقیت می‌بایست الگو و مدلی جامع برای مدیریت عملکرد کارکنان طراحی نموده و توأمان تدابیر عملیاتی نمودن آن را نیز مد نظر قرار دهند، از این‌رو مسئله اصلی در تحقیق حاضر این است که «الگوی مناسب مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد (GT) کدام است؟»

مبانی نظری

نظام مدیریت عملکرد^۱ به انعطاف‌پذیری برنامه‌ها، اهداف و مأموریت سازمان‌ها در محیط پویای امروزی کمک قابل توجهی می‌نماید. عدم وجود نظام مدیریت عملکرد در یک سیستم به معنای عدم برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمان تلقی می‌گردد که پیامدهای آن کهنوت و نهایتاً مرگ سازمانی است (Rahimi, 2006).

از سوی دیگر، یکی از منابع ارزشمند هر سازمانی که سبب رشد و توسعه آن سازمان می‌شود نیروی انسانی است (Hosienpour, 2011). با تحولاتی که امروزه در محیط و در خود سازمان‌ها به‌وقوع پیوسته، مدیریت عملکرد از جمله راهبردهای اساسی برای بسترسازی لازم جهت رشد و پیشرفت و توسعه نیروی انسانی و در نهایت کل سازمان می‌باشد. همچنین، پژوهشگران بر این باورند که یکی از عوامل مهمی که در این زمینه نقش برجسته‌ای دارد مدیریت صحیح عملکرد است (Rusta, 2014). بر این اساس وجود تدابیری کارآمد در سازمان‌ها که با دارا بودن کفایت مورد نیاز بتوانند عملکرد سازمانی و عملکرد کارکنان را در جهت توسعه و تحویل هدایت کنند بیش از پیش احساس می‌شود که بدین منظور باید در

مورد عوامل مؤثر بر روی آن شناخت جامعی داشته که بتوان برنامه‌ریزی‌های دقیقی ارائه کرد. سازمان‌ها در فضای رقابتی اقتصاد جهانی و دنیای پرتحول امروزی، برای بقای خود باید تصمیم‌گیری‌های سریع و صحیح داشته باشند. بدیهی است این امر مستلزم آگاهی کافی و دانش متناسب برای تصمیم‌گیری می‌باشد (Rahimi, 2006). از سویی قرن بیست‌ویک، قرن تغییر الگوهاست. قرنی است که باید در آن تمامی تلاش خود را جهت درک آینده به کار برد (Fatahi, 2014).

به بیانی دیگر بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. دولت‌ها و سازمان‌ها و مؤسسات تلاش جلوبرنده‌ای را در این مورد اعمال می‌کنند. بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالش‌های پیش‌روی سازمان و کسب بازخورد و اطلاع از میزان اجرا سیاست‌های تدوین‌شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند، بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد. تمامی موارد مذکور بدون اندازه‌گیری و ارزیابی امکان‌پذیر نیست (Avcı et al., 2011). لرد کلونین فیزیکدان انگلیسی در مورد ضرورت اندازه‌گیری می‌گوید: «هرگاه توانستیم آنچه درباره آن صحبت می‌کنیم را اندازه گرفته و در قالب اعداد و ارقام بیان نماییم می‌توانیم ادعا کنیم درباره موضوع مورد بحث چیزهایی می‌دانیم. در غیر این صورت آگاهی و دانش ما ناقص بوده و هرگز به مرحله بلوغ نخواهد رسید». علم مدیریت نیز مبین مطالب مذکور است. هرچه را که نتوانیم اندازه‌گیری کنیم نمی‌توانیم کنترل کنیم و هرچه را که نتوانیم کنترل کنیم مدیریت آن امکان‌پذیر نخواهد بود. موضوع اصلی در تمام تجزیه و تحلیل‌های سازمانی، عملکرد است و بهبود آن مستلزم اندازه‌گیری است و از این رو سازمانی بدون سیستم ارزیابی عملکرد قابل تصور نمی‌باشد (Rahimi, 2006).

به‌طور کلی، نگاه حاکم بر مدیریت عملکرد باید به‌گونه‌ای باشد که مشورت‌دهنده و تسهیل‌کننده عملکرد سازمان باشد، معطوف به رشد و توسعه و بهبود عملکرد باشد، رشد و ارشاد و توسعه ظرفیت ارزیابی شونده را مد نظر خود قرار دهد، مبتنی بر گفت‌وگو و اصول خود استانداردگذاری و خودارزیابی باشد و همچنین معطوف به آینده و مبتنی بر آینده‌نگری باشد (Amini, 2011). همچنین، نقش نیروی انسانی ماهر و کارآمد در تحقق اهداف سازمانی امری بدیهی و غیرقابل انکار است و شکی نیست که ثروت ملی یک کشور و به عبارت بهتر سرمایه انسانی در قالب مهارت‌ها، سازمان‌ها و انگیزه‌هایشان ظاهر می‌شود. مدیران باید به‌منظور بهره‌گیری هر چه بیشتر از نیروی انسانی شاغل عوامل انگیزشی مؤثر در تحریک آنان را به‌درستی شناسایی کرده و تلاش نمایند که هر چه بیشتر این توان را در مسیر اهداف سازمان قرار دهند. به بیانی دیگر، مدیران می‌بایست بستری را در سازمان فراهم آورند و با ارتقای انگیزه کارکنان سعی کنند که آنان بر خویشتن تأثیرگذار باشند و کمتر نیاز باشد که توسط یک عامل بیرونی تحریک شوند تا بتوانند در مسیر شغلی آینده تعریف‌شده‌ای که مبتنی بر مدیریت دانش باشد گام بردارند (Worley et al., 2015). به بیانی دیگر، شناخت کارکنان توانمند و اعطای پاداش به آن‌ها و از این طریق، ایجاد انگیزه برای بهبود عملکرد آنان و سایر کارکنان، از جمله علل اصلی ارزیابی عملکرد است. در گذشته، مدیران کلاسیک ارزیابی عملکرد را فقط به‌منظور کنترل کار کارکنان انجام می‌دادند، درحالی‌که امروز جنبه راهنمایی و ارشادی این عمل که توانمندی کارکنان را در پی خواهد داشت اهمیت بیشتری یافته است (Noe et al., 2017). بنابراین، سیستم ارزشیابی عملکرد اثربخش نه‌تنها بازخورد عملکردی مشخصی

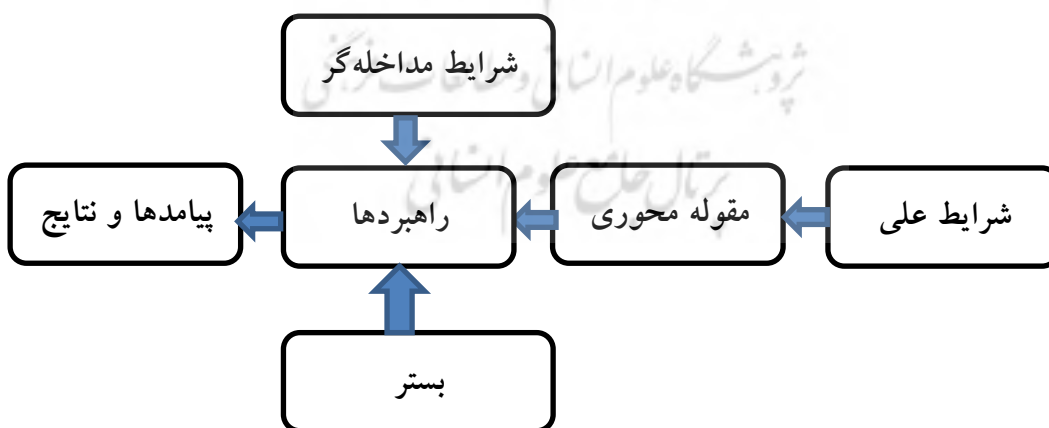
را برای بهبود عملکرد کارکنان فراهم می‌آورد، بلکه الزامات کارآموزی کارکنان را معین کرده و زمینه توسعه کارکنان را فراهم و تسهیل می‌کند، همچنین می‌تواند بین نتیجه‌گیری پرسنلی و عملکرد ارتباط نزدیکی برقرار می‌نماید و در نهایت علاوه بر اصلاح یا تقویت رفتار و توانمندی کارکنان، انگیزش و بهره‌وری آنان را نیز افزایش می‌دهد (Mahanipour, 2012).

یکی از چالش‌های حوزه منابع انسانی بیمه ایران، فقدان معیارها و ارزیابی عملکرد مؤثر جهت تشخیص صحیح شایستگی‌های کارکنان می‌باشد. بدین ترتیب که اغلب سیستم، افراد ضعیف را از افراد توانمند به درستی تمیز نمی‌دهد که در نتیجه افراد شایسته بازخورد مناسبی از سیستم دریافت نمی‌نمایند و این امر منجر به احساس نارضایتی، کاهش تعهد سازمانی و افزایش تعداد مهاجران سازمانی می‌گردد (Moshabaki, 2011).

بنابراین، با توجه به جایگاه «سیستم ارزیابی عملکرد» از یکسو و نتایج این سیستم که توانمندی، پرورش و رشد و توسعه شغلی کارکنان و بالتبع دستیابی به اهداف سازمان است، از سوی دیگر ضرورت توجه و ارائه «الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران» را نشان می‌دهد. همچنین، با توجه به اینکه سازمان به‌عنوان مجموعه هماهنگ و هدف‌دار از اجزا، که برای دستیابی به هدف با هم پیوند خورده و تشکیل یک سازمان را داده‌اند، یکی از مهمترین نیازهایی است که امروزه به ضرورت وجود آن تأکید شده است (Alizadeh & SHoraki, 2013). بنابراین، برای اطمینان از میزان موفقیت سازمان بایستی به ارزیابی میزان تناسب، تطابق و کارایی عملکرد این اجزا بر مبنای شاخص‌ها و معیارهای صحیح عملکرد و در جهت اهداف سازمانی اقدام نمود. بنابراین، ارزیابی فعالیت بخش‌های مختلف یک سازمان ضروری است (Javadianzadeh, 2015).

مدل مفهومی و سؤالات پژوهش

با توجه به مطالب بیان‌شده، مدل مفهومی پژوهش حاضر را می‌توان به شکل نمودار ۱ ترسیم نمود:



نمودار ۱: تبدیل کدگذاری باز به پارادایم کدگذاری محوری

بنابراین، سؤالات پژوهش به صورت زیر مطرح می‌شود:

- Q۱: شرایط علی الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد کدام است؟
- Q2: مقوله محوری الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد کدام است؟
- Q3: راهبردهای تعاملی الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد کدام است؟
- Q4: عوامل زمینه‌ای (بسترهای) الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد کدام است؟
- Q5: شرایط مداخله‌گر الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد کدام است؟
- Q6: عوامل پس‌آیندی (پیامدهای) الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد کدام است؟

روش‌شناسی

در این پژوهش تلاش شده است تا قلمروی این بحث را توسعه داده و الگویی بومی و علمی جهت مدیریت عملکرد صنعت بیمه ارائه شود. بنابراین، پژوهش حاضر توسعه‌ای قلمداد گردیده و پژوهش به لحاظ تقسیم‌بندی بر مبنای هدف، یک پژوهش اکتشافی و کاربردی است که با بهره از نظرات، دیدگاه‌های نخبگان و صاحب‌نظران مراکز علمی و تحقیقاتی کشور خواهد بود. این پژوهش رویکردی آمیخته انجام شده است که در بخش کیفی مبتنی بر نظریه داده بنیاد انجام شده است و بخش کمی با استفاده از نرم‌افزارهای آماری انجام پذیرفته است.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل دو بخش به شرح زیر می‌باشد.

بخش اول جامعه و نمونه آماری: جامعه آماری شامل خبرگان، اساتید و متخصصان حوزه مورد پژوهش می‌باشد. برای انتخاب حجم نمونه از روش گلوله‌برفی استفاده خواهد شد که از مصاحبه‌شوندگان خواسته می‌شود افرادی مطلع در رابطه با موضوع پژوهش را جهت انجام مصاحبه‌های بعدی معرفی نمایند. پیش‌بینی محقق آن است که تعداد حداقل ۱۵ و حداکثر ۳۰ نفر خبره و متخصص کفایت خواهد نمود و با این حجم اطلاعات گردآوری شده به نطقه اشباع رسیده و نیازی به انجام مصاحبه‌های بیشتر نباشد. در پژوهش حاضر با ۱۷ نفر مصاحبه شده است که ۷ نفر از خبرگان دانشگاهی و ۹ نفر از متخصصان صنعت بیمه می‌باشند. شایان ذکر است به‌طور تقریبی زمان مصاحبه ۴۰ دقیقه بوده است.

بخش دوم جامعه آماری: کلیه کارکنان، کارشناس و مدیران در صنعت بیمه ایران می‌باشد. با توجه به اینکه حجم جامعه مورد پژوهش زیاد می‌باشد، لذا برای تعیین حجم نمونه آماری، از فرمول دوم ککران استفاده می‌گردد که تعداد آن برابر با ۳۸۵ نفر می‌باشد. شایان ذکر است با توجه به اینکه جامعه مورد بررسی دارای طبقات مختلفی (کارکنان، مدیران و کارشناسان) می‌باشند، لذا این تعداد نمونه از بین جامعه آماری به روش تصادفی طبقه‌ای متناسب انتخاب خواهد شد. البته برای انتخاب از میان هر طبقه به علت همگن بودن اعضا، از روش تصادفی ساده استفاده می‌گردد.

گردآوری داده‌ها

برای جمع‌آوری اطلاعات از روش‌های مطالعات کتابخانه‌ای و تحقیقات میدانی استفاده شد. لذا، با توجه به گردآوری داده‌ها از دو نوع ابزار بررسی اسناد و مدارک و پرسش‌نامه استفاده می‌شود. در بررسی اسناد و مدارک، جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات تحقیق موضوع، از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، کتاب‌های مورد نیاز و نیز از شبکه جهانی اطلاعات استفاده گردید. لازم به ذکر است در این بخش ابتدا پرسش‌نامه‌ای بر اساس شاخص‌ها، مؤلفه‌ها، مفاهیم و مقوله‌های مدل پیشنهادی تدوین شده که این پرسش‌نامه شامل ۷۴ سؤال (متناسب با مشخصه‌های جدول ۲) می‌باشد. پرسش‌نامه ارائه شده دارای مقیاس پنج طیف لیکرت می‌باشد که خیلی کم (دارای امتیاز ۱)، کم (دارای امتیاز ۲)، متوسط (دارای امتیاز ۳)، زیاد (دارای امتیاز ۴) و در نهایت خیلی زیاد (دارای امتیاز ۵) می‌باشد. بعد از اینکه پرسش‌نامه از نظر روایی (به این ترتیب که پرسش‌نامه در اختیار خبرگان و متخصصان و همچنین اساتید محترم راهنما و مشاور قرار گرفته و از ایشان در مورد هر سؤال و در خصوص ارزیابی هدف مربوطه نظرخواهی شده و با اصلاحات جزئی، روایی پرسش‌نامه مورد تأیید قرار گرفت) و پایایی (به این ترتیب که پرسش‌نامه به صورت مقدماتی در بین تعدادی از جامعه مورد بررسی توزیع و جمع‌آوری شده و وارد نرم‌افزار SPSS شده و میزان آلفای کرونباخ محاسبه شد با توجه به اینکه میزان آلفا پرسش‌نامه ۰.۷۹٪ شده و این مقدار بالاتر از ۰.۷۰٪ می‌باشد، لذا می‌توان ادعا نمود که پرسش‌نامه از پایایی لازم برخوردار است) مورد بررسی قرار گرفته و تأیید گردید.

مقیاس اندازه‌گیری و روایی و پایایی پرسش‌نامه: پرسش‌نامه پژوهش حاضر به صورت محقق ساخته و شامل سه بخش می‌شود. بخش نخست مرتبط با نحوه تکمیل پرسش‌نامه است؛ بخش دوم مرتبط با ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان بوده و در نهایت بخش سوم مرتبط با متغیرهای پژوهش می‌باشد. لذا، این پرسش‌نامه شامل ۷۹ سؤال بسته می‌باشد که ۹ سؤال جهت سنجش متغیر مقوله محوری، ۱۲ سؤال جهت سنجش متغیر مقوله علی، ۱۷ سؤال جهت سنجش متغیر مقوله مداخله‌گر، ۱۴ سؤال جهت سنجش متغیر مقوله بستر، ۱۲ سؤال جهت سنجش متغیر مقوله راهبردها و ۱۵ سؤال جهت سنجش متغیر مقوله پیامدها می‌باشد. روایی صوری این پرسش‌نامه به تأیید پنج تن از متخصصان این حوزه رسیده و میزان پایایی آن نیز توسط آزمون آلفای کرونباخ مورد آزمون قرار گرفت که میزان آن بیشتر از ۰.۷ به دست آمد، که نشان‌دهنده قابلیت اطمینان پرسش‌نامه می‌باشد. هر سؤال پرسش‌نامه دربرگیرنده پنج گزینه (شامل کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم و کاملاً موافقم) می‌باشد تا پاسخ‌دهنده از میان آنان یکی را انتخاب نماید.

تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

یافته‌های مربوط به آمار توصیفی

با توجه به خروجی SPSS مندرج در میانگین و انحراف معیار متغیرها مطابق جدول شماره ۱ می‌باشد.

جدول ۱: آماره‌های کلی متغیرهای پژوهش

امتیاز کلی					متغیر
میانگین	انحراف معیار	واریانس	مینیمم	ماکزیمم	

شرایط علی	۴,۰۶۰	۰,۳۰۰	۰,۰۹۰	۲,۸۳	۴,۸۳
مقوله محوری	۳,۹۷۱	۰,۳۷۸	۰,۱۴۳	۲,۴۴	۵,۰۰
راهبردها	۳,۹۷۲	۰,۳۳۹	۰,۱۱۶	۳,۰۹	۴,۸۲
بسترها	۳,۰۹۰	۰,۲۹۸	۰,۰۸۹	۳,۰۰	۴,۷۵
شرایط مداخله‌گر	۳,۹۸۱	۰,۳۳۰	۰,۱۰۹	۲,۹۳	۴,۸۰
پیامدها	۴,۰۰۱	۰,۳۰۶	۰,۰۹۴	۳,۰۷	۴,۷۳

آمار استنباطی جمع‌آوری داده‌ها

در این پژوهش به منظور یافتن اطلاعات مورد نظر سعی بر این بوده است که با انجام مصاحبه‌های عمیق از مصاحبه‌شونده خواسته شود تا همه اجزای رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد در ارائه الگو یا نظام مدیریت عملکرد را به صورت کامل روایت نمایند. تحلیل این نمونه‌ها به صورت گام به گام و پس از پایان یافتن هر مصاحبه انجام گرفته است. بعد از انجام مصاحبه، نسخه نوشتاری آن تایپ شده و پس از مفهوم‌پردازی در هر مصاحبه، کم کم نکات کلیدی تر و مقوله‌ها استخراج شدند.

فرآیند کدگذاری و تحلیل

فرآیند کدگذاری علاوه بر شناسایی شواهد گفتاری (نکات کلیدی)، شامل مفهوم‌پردازی (استخراج کدها)، مقوله‌پردازی (کدگذاری محوری) و شناسایی مدل کلی پژوهش (کدگذاری انتخابی) می‌باشد. شواهد گفتاری یا نکات کلیدی وقایع کوچکی هستند که دارای بار معنایی مستقل می‌باشند. نام‌گذاری مفهومی به شواهد گفتاری را مفهوم‌پردازی می‌گویند که در این پژوهش با عنوان کد ذکر شده‌اند. پس از شناسایی و نام‌گذاری مفاهیم موجود، مفاهیم مشابه بر اساس منطق تلفیق شده و هر یک تحت عنوان یک مقوله ارائه شده و در نهایت مدل پژوهش در قالب مدل داده بنیاد ارائه شده است.

کدگذاری باز

داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به دقت مورد مطالعه، بررسی و تحلیل قرار گرفت. به داده‌هایی که مشابه یکدیگر بوده‌اند مفاهیمی متناسب اختصاص داده شده است و بدین ترتیب تمامی مقوله‌ها و مفهومیها استخراج و شناسایی شده که در مجموع ۲۰ مقوله و ۷۴ مفهوم شناسایی شده‌اند که در جدول ۲ قابل مشاهده می‌باشد:

جدول ۲: مفاهیم و مقوله‌های مستخرج از کدگذاری داده‌ها

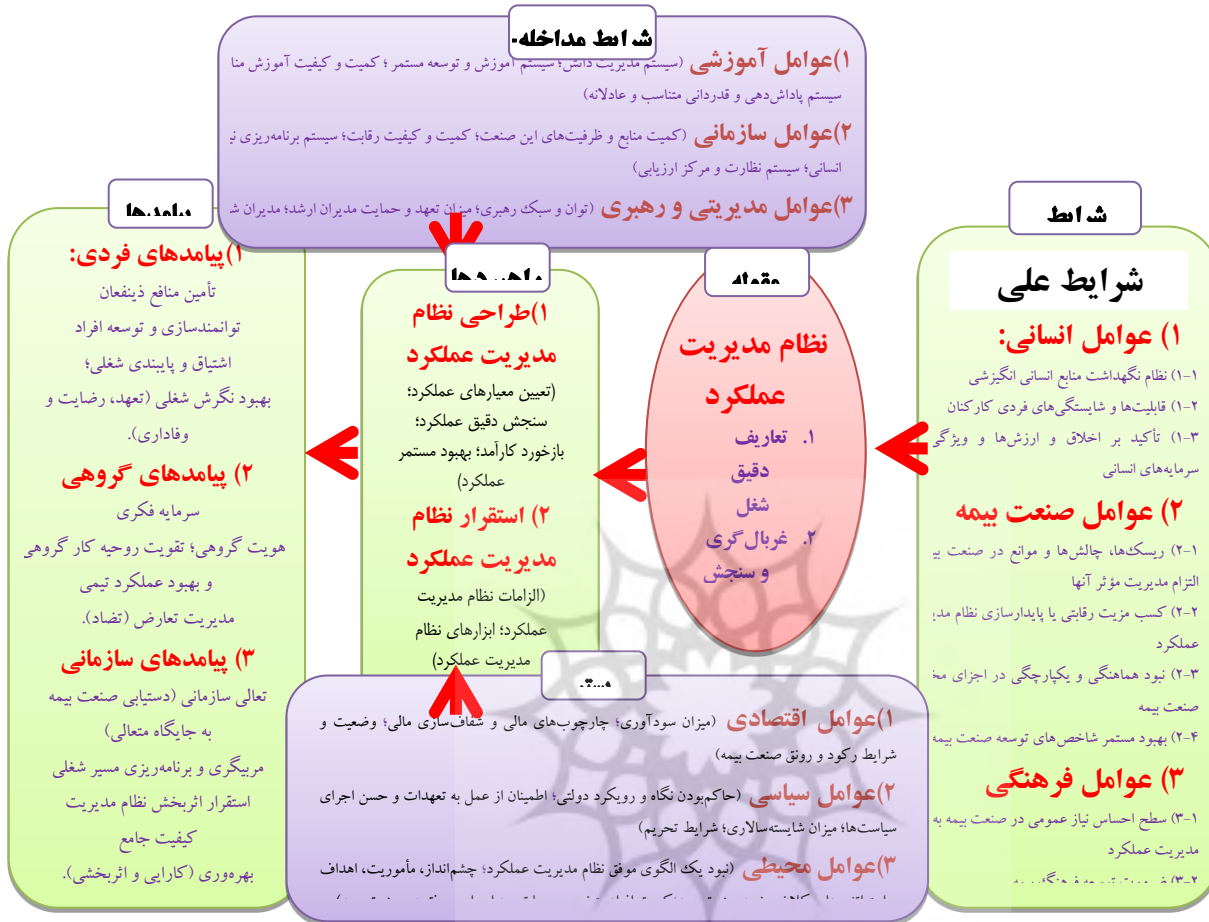
مفهوم	مقوله	ردیف
<ul style="list-style-type: none"> ✓ تعاریف دقیق حوزه‌های کلیدی، ابعاد و معیارهای عملکرد (اولویت‌ها و اهداف و انتظارات) ✓ غربال‌گری و طراحی شاخص‌های سنجش عملکرد ✓ جمع‌آوری داده‌ها ✓ تحلیل اطلاعات ✓ گزارش‌دهی ✓ اصلاح و بهبود عملکرد ✓ تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی بهبود ✓ پایش و بازبینی عملکرد ✓ یادگیری و پایداری بهبود 	<p>نظام مدیریت عملکرد</p>	۱
<ul style="list-style-type: none"> ✓ نظام نگهداشت منابع انسانی انگیزشی ✓ قابلیت‌ها و شایستگی‌های فردی کارکنان ✓ تأکید بر اخلاق و ارزش‌ها و ویژگی‌های سرمایه‌های انسانی 	<p>عوامل انسانی</p>	۲
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ریسک‌ها، چالش‌ها و موانع در صنعت بیمه و التزام مدیریت مؤثر آن‌ها ✓ کسب مزیت رقابتی یا پایداری نظام مدیریت عملکرد ✓ نبود هماهنگی و یکپارچگی در اجزای مختلف صنعت بیمه ✓ بهبود مستمر شاخص‌های توسعه صنعت بیمه (همچون دامنه بیمه، عمق بیمه ...) 	<p>عوامل صنعت بیمه</p>	۳
مفهوم	مقوله	ردیف
<ul style="list-style-type: none"> ✓ سطح احساس نیاز در صنعت بیمه به وجود نظام مدیریت عملکرد ✓ ضرورت توسعه فرهنگ بیمه ✓ مدیریت تعارض و تضاد منافع ذینفعان 	<p>عوامل فرهنگی</p>	۴
<ul style="list-style-type: none"> ✓ انطباق و همسویی توأمان عملکرد فردی، عملکرد تیمی، عملکرد سازمانی ✓ استفاده از فرصت‌های یادگیری، کسب موفقیت و توسعه ظرفیت‌های شغلی 	<p>عوامل شغلی</p>	۵
<ul style="list-style-type: none"> ✓ سیستم مدیریت دانش ✓ سیستم آموزش و توسعه مستمر قابلیت‌ها و ظرفیت‌ها ✓ کمیت و کیفیت آموزش مناسب نظام مدیریت عملکرد ✓ سیستم پاداش‌دهی و قراردانی متناسب و عادلانه 	<p>عوامل آموزشی</p>	۶
<ul style="list-style-type: none"> ✓ کمیت منابع و ظرفیت‌های این صنعت ✓ کمیت و کیفیت رقابت در صنعت بیمه ✓ سیستم برنامه‌ریزی نیروی انسانی ✓ سیستم نظارت و مرکز ارزیابی 	<p>عوامل سازمانی</p>	۷
<ul style="list-style-type: none"> ✓ توان و سبک رهبری ✓ میزان تعهد و حمایت مدیران ارشد ✓ مدیران شایسته و حرفه‌ای در صنعت بیمه ✓ ثبات مدیریت 	<p>عوامل مدیریتی و رهبری</p>	۸
<ul style="list-style-type: none"> ✓ سیستم ارتباطات حاکم در صنعت بیمه ✓ دامنه شفافیت وظایف و اختیارات در صنعت بیمه ✓ ساختار صنعت بیمه و کیفیت چابکی آن (وجود یک واحد مدیریت عملکرد مستقل) 	<p>عوامل ساختاری</p>	۹
<ul style="list-style-type: none"> ✓ میزان سودآوری (وضعیت هزینه‌ها و درآمدها) در صنعت بیمه ✓ چارچوب‌های مالی و شفاف‌سازی مالی ✓ وضعیت و شرایط رکود و رونق صنعت بیمه 	<p>عوامل اقتصادی</p>	۱۰
<ul style="list-style-type: none"> ✓ حاکم‌بودن نگاه و رویکرد دولتی در صنعت بیمه ✓ میزان اطمینان از عمل به تعهدات و حسن اجرای سیاست‌ها ✓ میزان شایسته‌سالاری در سطح کلان جامعه و در صنعت بیمه 	<p>عوامل سیاسی</p>	۱۱

مفهوم	مقوله	ردیف
✓ شرایط تحریم در کشور و در صنعت بیمه		
✓ نبود یک الگوی موفق نظام مدیریت عملکرد در صنعت بیمه ✓ چشم‌انداز، مأموریت، اهداف و استراتژی‌های کلان و خرد صنعت بیمه ✓ کمیت افراد متخصص و با تجربه اجرایی موفق در صنعت بیمه	عوامل محیطی	۱۲
✓ کمیت و کیفیت روشنی و وضوح اهداف و استراتژی‌های قابل دسترس ✓ اهداف، استراتژی‌ها و برنامه‌های راهبردی در سطح صنعت	عوامل استراتژی	۱۳
مفهوم	مقوله	ردیف
✓ تعیین معیارهای عملکرد ✓ سنجش دقیق عملکرد ✓ بازخورد کارآمد ✓ بهبود مستمر عملکرد	طراحی نظام مدیریت عملکرد	۱۴
✓ الزامات نظام مدیریت عملکرد ✓ ابزارهای نظام مدیریت عملکرد	استقرار نظام مدیریت عملکرد	۱۵
✓ هدف‌گذاری عملکرد ✓ استخراج نواحی و شاخص‌های کلیدی عملکرد ✓ روش و بازه زمانی ارزیابی ✓ ارزیابی و تحلیل عملکرد ✓ ماهیت نظام مدیریت عملکرد	فرآیندهای اجرایی پیاده‌سازی نظام مدیریت عملکرد	۱۶
✓ تأمین منافع ذینفعان ✓ توانمندسازی و توسعه افراد ✓ بهبود نگرش شغلی (تعهد، رضایت و وفاداری)	پیامدهای فردی	۱۷
✓ مدیریت تعارض (تضاد) ✓ توسعه سرمایه فکری ✓ تقویت روحیه کار گروهی و هویت گروهی ✓ بهبود عملکرد تیمی	پیامدهای گروهی	۱۸
✓ تعالی سازمانی (دستیابی صنعت بیمه به جایگاه مناسب و متعالی) ✓ مریگیری و برنامه‌ریزی مسیر شغلی ✓ استقرار اثربخش نظام مدیریت کیفیت جامع ✓ بهره‌وری (کارایی و اثربخشی)	پیامدهای سازمانی	۱۹
✓ خلق ارزش اقتصادی (ارزش‌آفرینی) ✓ نگرش عمومی (ایجاد و رونق فرهنگ بیمه، تقویت اعتماد عمومی، رضایت‌مندی عمومی) ✓ سرمایه اجتماعی ✓ پاسخگویی عمومی	پیامدهای کلان	۲۰

کدگذاری انتخابی و خلق نظریه

در این سطح سعی می‌شود با کنار هم نهادن مقوله‌ها حول مقوله محوری به‌منزله مضمون اصلی، یک روایت نظری برای پدیده ارائه شده و ضمن آن، حول این رشته اصلی، بین مفاهیم و مقوله‌ها، ارتباطی نظام‌مند ایجاد شود. نتایج تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که استقرار نظام حرفه‌ای و مناسب می‌تواند به‌طور دقیق: صحیح و معتبر نظام مدیریت عملکرد را به نحو مناسبی ارزیابی، سنجش و تعیین سطح کند تا نهایتاً

سازمان به تعالی سازمانی دست یابد. نتایج کدگذاری انتخابی منجر به استخراج مدل پیشنهادی شده است که با توجه به این توضیحات مدل کدگذاری انتخابی و خلق نظریه به صورت نمودار ۲ است.



نمودار ۲: الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد (GT)

پژشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

جهت بررسی مدل پژوهش ابتدا از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر کواریانس بهره گرفته شده و از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی برای بررسی روایی سؤالات و شاخص‌های در نظر گرفته شده استفاده شده است. برای انجام این مهم از نرم‌افزار LISREL8.80 استفاده می‌شود. همچنین، به منظور آزمون فرضیات اصلی پژوهش از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی استفاده شده است، از این رو نرم‌افزار SmartPLS.03 مورد استفاده قرار گرفته است. قابل ذکر است از آنجاکه نرم‌افزار لیزرل در نام‌گذاری متغیرهای محدودیت تعداد کاراکتر دارد و برای نام هر متغیر از هشت کاراکتر بیشتر نمی‌پذیرد، برای هر متغیر از نام اختصاری در جدول ۳ بیان شده است.

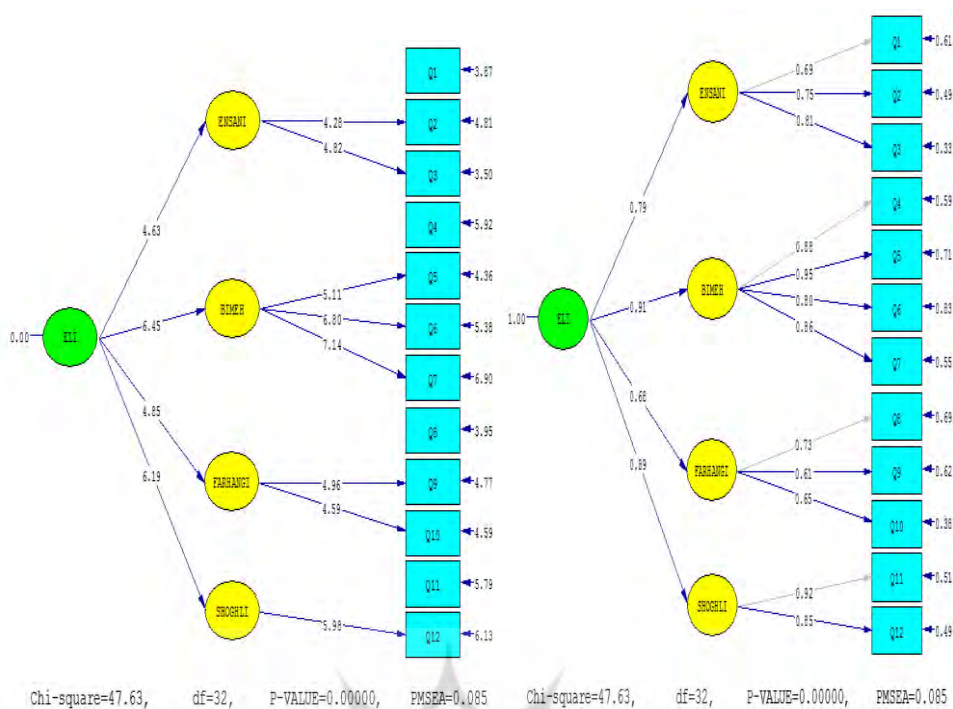
جدول ۳: نام اختصاری متغیرها در نرم‌افزار لیزرل

ردیف	متغیر	نام اختصاری
۱	شرایط علی	ELI
۲	مقوله محوری	MEHVARI
۳	راهبردها	RAHBORDHA
۴	بستر	BESTAR
۵	شرایط مداخله‌گر	MODAKHELE
۶	پیامدها	PAYAMAD

یافته‌های مربوط به تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های پرسش‌نامه

یافته‌های مربوط به ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری متغیر شرایط علی:

با توجه به خروجی نرم‌افزار لیزرل مندرج در نمودار ۳، ضریب مسیر استاندارد رابطه‌ها بالاتر از $0/3$ می‌باشد، و با توجه به نمودار ۴، ضرایب معناداری بالاتر از $1,96$ می‌باشد، لذا می‌توان گفت سؤالات مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردارند.

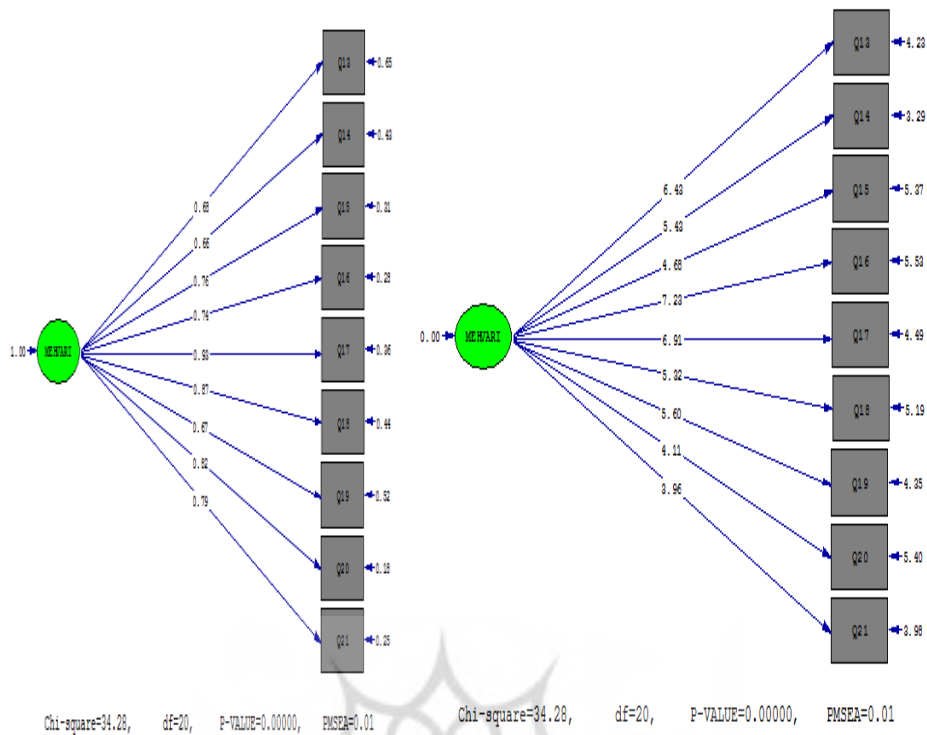


نمودار ۴: مدل متغیر شرایط علی در حالت معناداری

نمودار ۳: مدل متغیر شرایط علی در حالت استاندارد

یافته‌های مربوط به ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری متغیر مقوله محوری

با توجه به خروجی نرم‌افزار لیزرل مندرج در نمودار ۵، ضریب مسیر استاندارد رابطه‌ها بالاتر از $0/3$ می‌باشد، و با توجه به نمودار ۶ ضرایب معناداری بالاتر از $1,96$ می‌باشد، لذا می‌توان گفت سؤالات مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردارند.

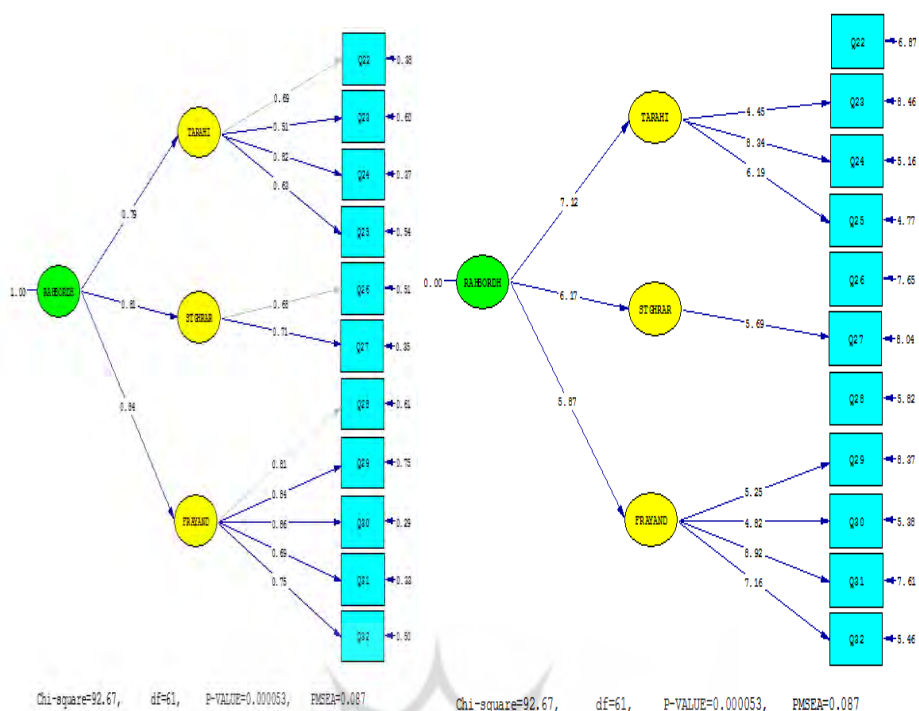


نمودار ۶: مدل متغیر مقوله محوری در حالت معناداری

نمودار ۵: مدل متغیر مقوله محوری در حالت استاندارد

یافته‌های مربوط به ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری متغیر راهبردها

با توجه به خروجی نرم‌افزار لیزرل مندرج در نمودار ۷، ضریب مسیر استاندارد رابطه‌ها بالاتر از ۰/۳ می‌باشد، و با توجه به نمودار ۸، ضرایب معناداری بالاتر از ۱,۹۶ می‌باشد، لذا می‌توان گفت سؤالات مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردارند.

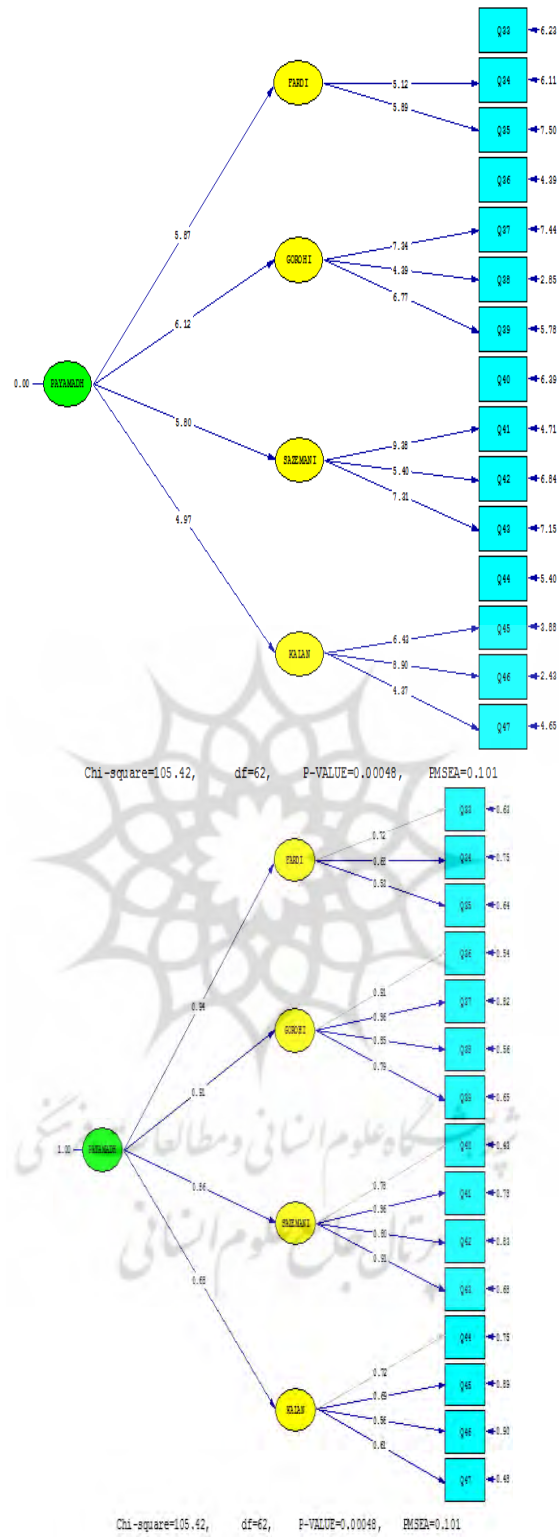


نمودار ۸: مدل متغیر راهبردها در حالت معناداری

نمودار ۷: مدل متغیر راهبردها در حالت استاندارد

یافته‌های مربوط به ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری متغیر پیامدها

با توجه به خروجی نرم‌افزار لیزرل مندرج در نمودار ۹، ضریب مسیر استاندارد رابطه‌ها بالاتر از ۰/۳ می‌باشد، و با توجه به نمودار ۱۰، ضرایب معناداری بالاتر از ۱،۹۶ می‌باشد، لذا می‌توان گفت سؤالات مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردارند.

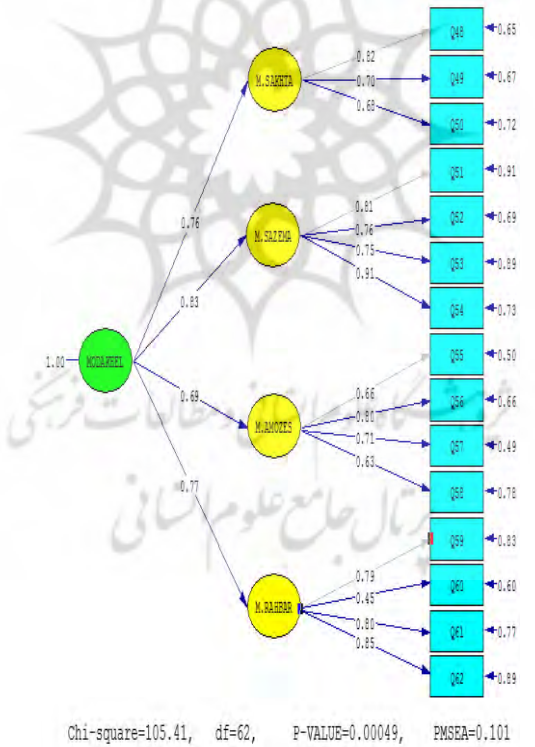
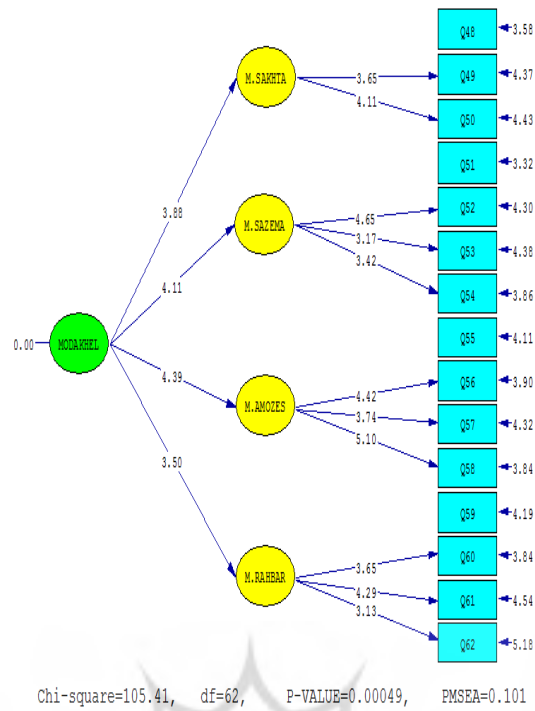


نمودار ۱۰: مدل متغیر پیامدها در حالت معناداری

نمودار ۹: مدل متغیر پیامدها در حالت استاندارد

یافته‌های مربوط به ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری متغیر شرایط مداخله‌گر
با توجه به خروجی نرم‌افزار لیزرل مندرج در نمودار ۱۱، ضریب مسیر استاندارد رابطه‌ها بالاتر از ۰/۳ می‌باشد، و با توجه به نمودار ۱۲، ضرایب معناداری بالاتر از ۱,۹۶ می‌باشد، لذا می‌توان گفت سؤالات مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردارند.



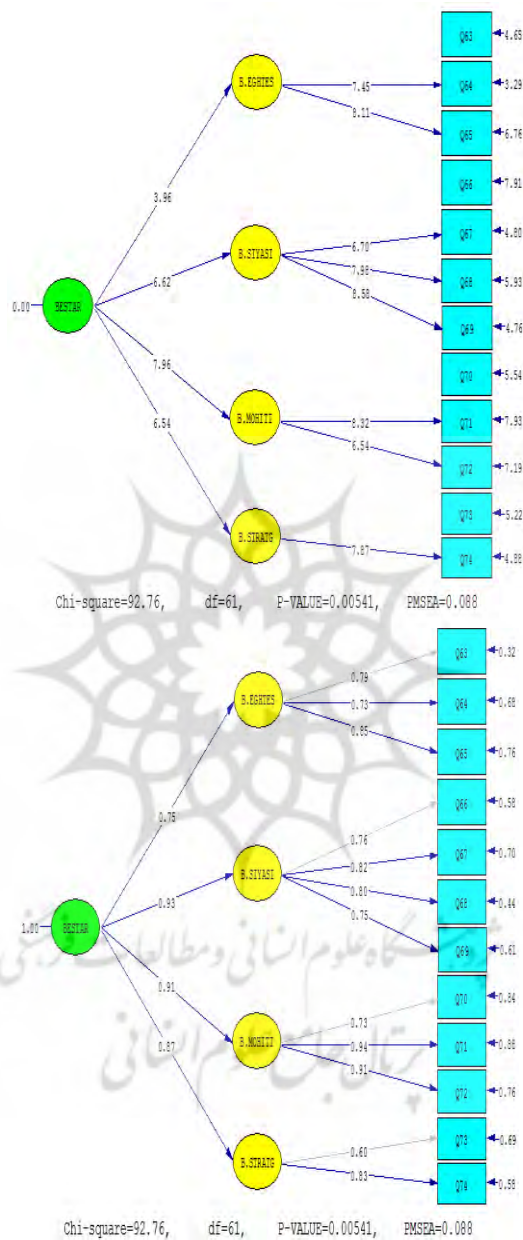


نمودار ۱۲: مدل متغیر شرایط مداخله‌گر در حالت معناداری

نمودار ۱۱: مدل متغیر شرایط مداخله‌گر در حالت استاندارد

یافته‌های مربوط به ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری متغیر بستر

با توجه به خروجی نرم افزار لیزرل مندرج در نمودار ۱۳، ضریب مسیر استاندارد رابطه‌ها بالاتر از ۰/۳ می باشد، و با توجه به نمودار ۱۴، ضرایب معناداری بالاتر از ۱،۹۶ می باشد، لذا می توان گفت سؤالات مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردارند.



نمودار ۱۴: مدل متغیر بستر در حالت معناداری

نمودار ۱۳: مدل متغیر بستر در حالت استاندارد

یافته‌های مربوط به شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری متغیرها

با توجه به خروجی نرم افزار لیزرل همه معیارهای کلی برازش تحلیل عاملی تأییدی، حاکی از برازش کلی الگوی پیشنهادی با داده‌هاست و نشان‌دهنده برازش مناسب مدل اندازه‌گیری تمامی متغیرها می‌باشد.



یافته‌های پژوهش

یافته‌های مربوط به بررسی ضرایب مسیر استاندارد

با توجه به نتایج، ضریب مسیر استاندارد رابطه‌ها بالاتر از ۰/۳ می‌باشد، لذا می‌توان گفت سؤالات مورد نظر از قدرت تبیین خوبی برخوردارند. ضرایب مسیر بین تمامی متغیرها و مقوله‌ها را نشان می‌دهد که بالاترین ضریب مسیر شرایط علی مربوط به عوامل انسانی است که برابر با ۹۰٪ بوده و کمترین ضریب مسیر شرایط علی مربوط به عوامل صنعت بیمه است که برابر با ۷۶٪ می‌باشد.

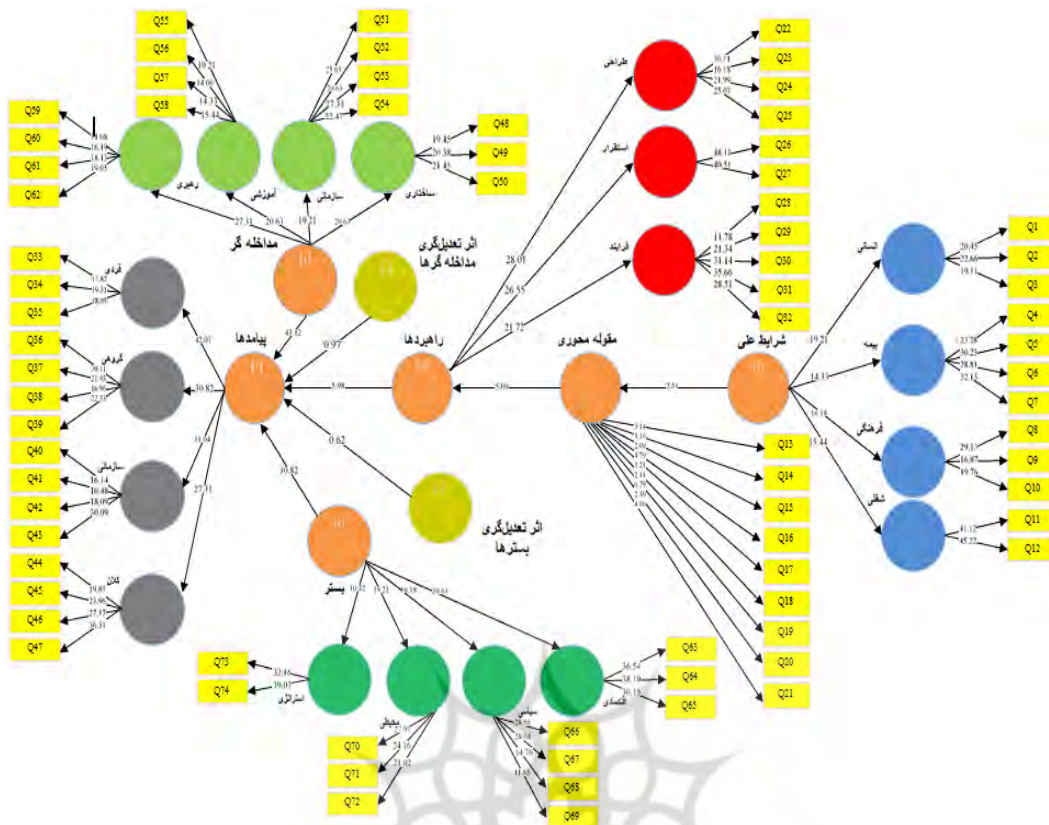
همچنین، بالاترین ضریب مسیر مقوله محوری مربوط به اصلاح و بهبود عملکرد است که برابر با ۹۰٪ بوده و کمترین ضریب مسیر مقوله محوری مربوط به یادگیری و پایدارسازی بهبود است که برابر با ۶۷٪ می‌باشد. بالاترین ضریب مسیر مقوله راهبردها مربوط به طراحی نظام مدیریت عملکرد است که برابر با ۸۸٪ بوده و کمترین ضریب مسیر مقوله راهبردها مربوط به استقرار نظام مدیریت عملکرد است که برابر با ۶۶٪ می‌باشد. بالاترین ضریب مسیر مقوله مداخله‌گر مربوط به عوامل ساختاری است که برابر با ۸۱٪ بوده و کمترین ضریب مسیر مقوله مداخله‌گر مربوط به میزان آموزش است که برابر با ۷۱٪ می‌باشد. بالاترین ضریب مسیر مقوله بستر مربوط به عوامل سیاسی است که برابر با ۹۱٪ می‌باشد. همچنین، بالاترین و کمترین ضریب مسیر پیامدها به ترتیب مرتبط با مقوله‌های پیامدهای فردی و پیامدهای سازمانی است که برابر با ۹۱٪ و ۶۸٪ می‌باشد.

شایان ذکر است روابط بین متغیرهای پژوهش نیز بدین شرح است که شرایط علی ۴۱٪ بر مقوله محوری اثرگذار بوده و مقوله محوری نظام مدیریت عملکرد، خود به اندازه ۳۵٪ بر راهبردها تأثیر دارد. ضریب مسیر به‌طور کلی برابر با ۴۹٪ بوده که به تفکیک ضریب مسیر عوامل ساختاری ۹۱٪؛ ضریب مسیر عوامل سازمانی ۸۹٪؛ ضریب مسیر عوامل آموزشی ۷۱٪ و نهایتاً ضریب مسیر عوامل مدیریتی و رهبری ۹۰٪ می‌باشد.

در میان راهبردها نیز عامل طراحی نظام مدیریت عملکرد دارای ضریب مسیر ۹۱٪ بوده است. همچنین، ضریب مسیر استقرار نظام مدیریت عملکرد برابر با ۶۶٪ و نهایتاً ضریب مسیر فرآیندهای اجرایی پیاده‌سازی نظام مدیریت عملکرد ۸۱٪ می‌باشد.

ضریب مسیر شرایط مداخله‌گر به‌طور کلی برابر با ۴۹٪ بوده که به تفکیک ضریب مسیر عوامل ساختاری ۹۱٪؛ ضریب مسیر عوامل سازمانی ۸۹٪؛ ضریب مسیر عوامل آموزشی ۷۱٪ و نهایتاً ضریب مسیر عوامل مدیریتی و رهبری ۹۰٪ می‌باشد. ضریب مسیر شرایط بستر به‌طور کلی برابر با ۸۸٪ بوده که به تفکیک ضریب مسیر عوامل اقتصادی ۶۹٪؛ ضریب مسیر عوامل سیاسی ۹۱٪؛ ضریب مسیر عوامل محیطی ۷۵٪؛ ضریب مسیر عوامل استراتژی ۶۹٪ می‌باشد.

وضعیت پیامدهای شکل گرفته نیز در مدل آزمون شده بدین شرح است که پیامدهای فردی دارای ضریب مسیر ۹۱٪ بوده و پیامدهای گروهی دارای ضریب مسیر ۸۷٪؛ پیامدهای سازمانی دارای ضریب مسیر ۶۸٪ و نهایتاً ضریب مسیر پیامدهای کلان برابر با ۹۰٪ است.



نمودار ۱۶: مدل ساختاری در حالت ضرایب معناداری

نتیجه گیری

در پژوهش حاضر به منظور دستیابی به الگو یا نظریه‌ای جامع در رابطه با مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران از استراتژی کیفی نظریه‌پردازی داده بنیاد استفاده شده است. گام‌های پژوهش مرحله به مرحله بر اساس روش نظریه‌پردازی داده بنیاد پیش رفته و در نهایت بر مبنای ادبیات پژوهش و مصاحبه‌های انجام شده تعداد ۷۴ مفهوم و ۲۰ مقوله احصاء شده است که از میان مقوله‌ها، یکی به‌عنوان مقوله مرکزی ظاهر شد تا در کنار ۱۹ مورد دیگر، اجزای نظریه داده بنیاد به‌دست‌آمده از پژوهش را تشکیل دهند. برای ارائه نظریه از داستان و مدل تصویری استفاده شد. مقوله مرکزی شناسایی شده در این پژوهش، نظام مدیریت عملکرد است که بقیه مقوله‌ها در رابطه با آن معنا پیدا می‌کنند. مقوله‌ها نیز برای ارائه در مدل تصویری در پنج دسته شرایط علی (۴ مقوله)، بستر یا زمینه (۴ مقوله)، شرایط مداخله‌گر (۴ مقوله)، راهبردها (۳ مقوله)، پیامدها (۴ مقوله) قرار گرفتند که به شرح زیر می‌باشد:

شایان ذکر است، نظام مدیریت عملکرد به‌عنوان مقوله محوری در نظر گرفته شده است که شامل ۹ مفهوم یا مشخصه (۱) تعاریف دقیق حوزه‌های کلیدی، ابعاد و معیارهای عملکرد (اولویت‌ها و اهداف و انتظارات)؛ (۲) غربال‌گری و طراحی شاخص‌های سنجش عملکرد؛ (۳) جمع‌آوری داده‌ها؛ (۴) تحلیل اطلاعات؛ (۵)

گزارش دهی؛ ۶) اصلاح و بهبود عملکرد؛ ۷) تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی بهبود؛ ۸) پایش و بازبینی عملکرد؛ ۹) یادگیری و پایدارسازی بهبود می‌باشد.

همچنین، از میان دیگر مقوله‌ها، چهار مقوله «عوامل انسانی»، «عوامل صنعت بیمه»، «عوامل فرهنگی»، «عوامل شغلی» به‌منزله شرایط علی در نظر گرفته شده است که مقوله عوامل انسانی مشتمل بر ۱) نظام نگهداشت منابع انسانی انگیزشی؛ ۲) قابلیت‌ها و شایستگی‌های فردی کارکنان؛ ۳) تأکید بر اخلاق و ارزش‌ها و ویژگی‌های سرمایه‌های انسانی است. مقوله عوامل صنعت بیمه نیز مشتمل بر ۱) ریسک‌ها، چالش‌ها و موانع در صنعت بیمه و التزام مدیریت مؤثر آن‌ها؛ ۲) کسب مزیت رقابتی یا پایدارسازی نظام مدیریت عملکرد؛ ۳) نبود هماهنگی و یکپارچگی در اجزای مختلف صنعت بیمه؛ ۴) بهبود مستمر شاخص‌های توسعه صنعت بیمه (همچون دامنه بیمه، عمق بیمه ...) می‌باشد. همچنین، مقوله عوامل فرهنگی نیز مشتمل بر ۱) سطح احساس نیاز در صنعت بیمه به وجود نظام مدیریت عملکرد؛ ۲) ضرورت توسعه فرهنگ بیمه؛ ۳) مدیریت تعارض و تضاد منافع ذینفعان است. در نهایت، مقوله عوامل شغلی نیز شامل مفهوم‌هایی همچون ۱) انطباق و همسویی توأمان عملکرد فردی، عملکرد تیمی، عملکرد سازمانی؛ ۲) استفاده از فرصت‌های یادگیری، کسب موفقیت و توسعه ظرفیت‌های شغلی است. شایان ذکر است دلیل علی‌بودن این مقوله‌ها را می‌توان این‌گونه بیان نمود که این مقوله‌ها و مفاهیم از جمله علل شکل‌گیری یک الگوی مدیریت عملکرد کارآمد می‌باشند.

علاوه بر آن از میان دیگر مقوله‌ها، چهار مقوله «عوامل آموزشی»، «عوامل سازمانی»، «عوامل مدیریتی و رهبری» و «عوامل ساختاری» به‌منزله شرایط مداخله‌گر در نظر گرفته شده است که به ترتیب مقوله عوامل آموزشی مشتمل بر مفهوم‌های چهارگانه ۱) سیستم مدیریت دانش؛ ۲) سیستم آموزش و توسعه مستمر قابلیت‌ها و ظرفیت‌ها؛ ۳) کمیت و کیفیت آموزش مناسب نظام مدیریت عملکرد؛ ۴) سیستم پاداش دهی و قدردانی متناسب و عادلانه می‌باشد. همچنین، مقوله عوامل سازمانی مشتمل بر مفهوم‌های چهارگانه ۱) کمیت منابع و ظرفیت‌های این صنعت؛ ۲) کمیت و کیفیت رقابت در صنعت بیمه؛ ۳) سیستم برنامه‌ریزی نیروی انسانی؛ ۴) سیستم نظارت و مرکز ارزیابی است. علاوه بر این مقوله عوامل مدیریتی و رهبری نیز به‌نوبه خود مشتمل بر مفهوم‌های چهارگانه ۱) توان و سبک رهبری؛ ۲) میزان تعهد و حمایت مدیران ارشد؛ ۳) مدیران شایسته و حرفه‌ای در صنعت بیمه؛ ۴) ثبات مدیریت است. در نهایت، نیز مقوله عوامل ساختاری نیز مشتمل بر مفهوم‌های سه‌گانه ۱) سیستم ارتباطات حاکم در صنعت بیمه؛ ۲) دامنه شفافیت وظایف و اختیارات در صنعت بیمه؛ ۳) ساختار صنعت بیمه و کیفیت چابکی آن (وجود یک واحد مدیریت عملکرد مستقل) می‌باشد. دلیلی که سبب انتخاب این مقوله‌ها به‌عنوان شرایط مداخله‌گر گردید را می‌توان این‌گونه بیان نمود که هر یک از این مقوله‌ها می‌توانند دستیابی به مقوله محوری را محدود یا تسهیل نمایند.

همچنین، مقوله‌های «عوامل اقتصادی»، «عوامل سیاسی»، «عوامل محیطی»، «عوامل استراتژی» به‌منزله بستر در نظر گرفته شده است که به ترتیب مقوله عوامل اقتصادی مشتمل بر مفهوم‌های سه‌گانه ۱) میزان سودآوری (وضعیت هزینه‌ها و درآمدها) در صنعت بیمه؛ ۲) چارچوب‌های مالی و شفاف‌سازی مالی؛ ۳) وضعیت و شرایط رکود و رونق صنعت بیمه می‌باشد. همچنین، مقوله عوامل سیاسی مشتمل بر مفهوم‌های چهارگانه ۱) حاکم‌بودن نگاه و رویکرد دولتی در صنعت بیمه؛ ۲) میزان اطمینان از عمل به تعهدات و حسن اجرای سیاست‌ها؛ ۳) میزان شایسته‌سالاری در سطح کلان جامعه و در صنعت بیمه؛ ۴)

شرایط تحریم در کشور و در صنعت بیمه است. علاوه بر این، مقوله عوامل محیطی نیز به نوبه خود مشتمل بر مفهومی‌های سه‌گانه (۱) نبود یک الگوی موفق نظام مدیریت عملکرد در صنعت بیمه؛ (۲) چشم‌انداز، مأموریت، اهداف و استراتژی‌های کلان و خرد صنعت بیمه؛ (۳) کمیت افراد متخصص و با تجربه اجرایی موفق در صنعت بیمه است. در نهایت، نیز مقوله عوامل استراتژی نیز مشتمل بر مفهومی‌های دوگانه (۱) کمیت و کیفیت روشنی و وضوح اهداف و استراتژی‌های قابل دسترس؛ (۲) اهداف، استراتژی‌ها و برنامه‌های راهبردی در سطح صنعت است؛ زیرا این مقوله‌ها نشانگر شرایط خاصی است که در آن راهبردهای کنش و واکنش صورت می‌پذیرد.

مقوله‌های (۱) طراحی نظام مدیریت عملکرد (مشتمل بر تعیین معیارهای عملکرد؛ سنجش دقیق عملکرد؛ بازخورد کارآمد؛ بهبود مستمر عملکرد)؛ (۲) استقرار نظام مدیریت عملکرد (مشتمل بر الزامات نظام مدیریت عملکرد؛ ابزارهای نظام مدیریت عملکرد همچون مأموریت و رسالت؛ خط‌مشی‌ها؛ رویه‌ها)؛ (۳) فرآیندهای اجرایی پیاده‌سازی نظام مدیریت عملکرد (مشتمل بر هدف‌گذاری عملکرد؛ استخراج نواحی و شاخص‌های کلیدی عملکرد؛ روش و بازه زمانی ارزیابی؛ ارزیابی و تحلیل عملکرد؛ ماهیت نظام مدیریت عملکرد نیز به‌عنوان راهبردها تلقی می‌شوند؛ زیرا این مقوله‌ها به‌عنوان کنش و واکنش‌های هدفمندی هستند که منجر به ارائه و بهره‌گیری از یک الگوی مدیریت عملکرد کارآمد می‌شود. در نهایت، مقوله‌های (۱) پیامدهای فردی (مشتمل بر تأمین منافع ذینفعان؛ توانمندسازی و توسعه افراد؛ بهبود نگرش شغلی همچون بهبود تعهد، رضایت و وفاداری)؛ (۲) پیامدهای گروهی (مشتمل بر مدیریت تعارض (تضاد)؛ توسعه سرمایه فکری؛ تقویت روحیه کار گروهی و هویت گروهی؛ بهبود عملکرد تیمی)؛ (۳) پیامدهای سازمانی (مشتمل بر تعالی سازمانی صنعت بیمه؛ مربیگری و برنامه‌ریزی مسیر شغلی؛ استقرار اثربخش نظام مدیریت کیفیت جامع، بهره‌وری)؛ (۴) پیامدهای کلان (مشتمل بر خلق ارزش اقتصادی یا ارزش‌آفرینی، بهبود نگرش عمومی؛ سرمایه اجتماعی و پاسخگویی عمومی) به‌منزله نتایج و پیامدهای حاصل از طراحی الگوی مدیریت عملکرد صنعت بیمه ایران در نظر گرفته شده‌اند؛ زیرا این مقوله‌ها نتایج حاصل از کنش و واکنش‌ها هستند.

با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل سؤالات می‌توان پیشنهادهای زیر را بیان نمود:

- بر اساس تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده می‌توان این‌گونه دریافت که به‌طور نسبی صنعت بیمه ایران از نظر نظام مدیریت عملکرد و طراحی و اجرای یک الگوی مدیریت عملکرد با هدف بهره‌گیری از نتایج و فواید آن متأسفانه در وضعیت مطلوبی قرار ندارد، به‌طوری که بر اساس بررسی‌های صورت‌گرفته، تجربیات محقق و نیز نتایج این پژوهش؛ انتظارات غیرمعقول سازمان‌ها از نظام مدیریت عملکرد یکی از عوامل اصلی شکست در اجرای این نظام می‌باشد، به‌طوری که برداشت و انتظار سازمان‌ها از نظام مدیریت عملکرد، نظامی است که می‌تواند حلال تمام مسائل و مشکلات سازمان باشد و تمام ضعف‌ها و نداشته‌هایشان را پوشش دهد، سازمانی که هیچ‌کدام از پیش‌نیازهای اولیه مدیریت منابع انسانی از قبیل اهداف و استراتژی تعریف‌شده، شرح شغل، شرایط رشد و ارتقاء، جانشین‌پروری، جبران خدمات، آموزش و توسعه و... ندارد (یا بسیار ضعیف است)، نمی‌تواند از نظام مدیریت عملکرد انتظار معجزه داشته باشد. لذا، تفکیک کارکردهای نظام مدیریت عملکرد و دستاوردهای آن از کارکردهای سایر نظام‌های منابع انسانی و اقدام مجزا برای بهبود هر یک از آن‌ها می‌تواند برای سازمان‌ها بسیار مؤثر باشد.

- همچنین، نتایج حاصله مؤید آن است که مدیران به‌عنوان یکی از کلیدی‌ترین عضو سازمان‌ها نقش بسیار اثرگذاری در استقرار و پیاده‌سازی موفق نظام مدیریت عملکرد دارند. لذا، پیشنهاد می‌گردد در سطوح بالای سازمانی به این نقش توجه بیشتری صورت پذیرد، چرا که وجود مدیرانی که هم به لحاظ نگرشی، هم به لحاظ رفتاری و هم به لحاظ دانشی حامی، هادی، متعهد و مقید به نظام مدیریت عملکرد باشند در استقرار، جاری‌سازی و استمرار موفقیت‌آمیز نظام مدیریت عملکرد در سازمان‌های فعال در صنعت بیمه ایران حیاتی می‌باشد.
- همچنین، با توجه به این که یکی از مهمترین عوامل موفقیت سازمان‌های فعال در صنعت بیمه ایران در دستیابی به اهداف تعریف شده، وجود کارکنانی با عملکرد عالی است، لذا پیشنهاد می‌گردد که مدیران و مسئولان همه تلاش خود را به‌کار ببندند تا با استقرار یک نظام مدیریت عملکرد جامع، عملیاتی و بومی ضمن توسعه و بهبود مستمر شایستگی‌های کارکنان، سطوح مختلف عملکرد فردی، گروهی کارکنان و متعاقباً عملکرد کل سازمان را افزایش دهند. همچنین، پیشنهاد می‌گردد که در این نظام مدیریت عملکرد تأکید بسیاری بر این مهم انجام شود که با تشکیل یک کارگروه از متخصصان و خبرگان موارد بهبود عملکرد یا نقاطی که نیازمند بهبود در حوزه مدیریت عملکرد کارکنان است، مورد شناسایی قرار گیرد.
- مبتنی بر داده‌های گردآوری شده از مصاحبه‌های انجام شده، مشخص شد که نظام آموزشی در صنعت بیمه ایران اهمیت ویژه‌ای داشته و این صنعت بر مقوله آموزش تأکید فراوانی دارند، لذا پیشنهاد می‌گردد که مقوله‌های مدیریت عملکرد، نظام مدیریت عملکرد کارآمد، ارزیابی عملکرد، بهبود مستمر عملکرد، راهکارها و شیوه‌های مختلف توسعه عملکرد در اولویت دوره‌های آموزشی قرار گیرد و علاوه بر آموزش این مفاهیم به‌صورت تئوریک پیشنهاد می‌گردد که در مقام عمل نیز موقعیت و شرایط لازم را برای افراد مستعد فراهم آورند تا دانسته‌های خود را به‌منصه ظهور گذاشته و قابلیت‌های بالقوه خود را به شایستگی‌های بالفعل مبدل نمایند تا بدین ترتیب عملکرد فردی و گروهی و متعاقباً عملکرد سازمانی بهبود یابد.
- همچنین، مبتنی بر گفته‌های طی مصاحبه مشخص شد که یکی از عوامل مداخله‌گر بسیار مهم مقوله مدیریتی و رهبری است که با توجه به میزان اهمیت کلیدی آن پیشنهاد می‌شود مدیران صنعت بیمه ایران به تفکر سیستمی و بلندمدت مجهز شده و با تصمیمات بخردانه، فضا و جوء فرهنگی مستعد یادگیری را فراهم نموده و با تشویق و پاداش و ایجاد کارراه مسیر شغلی بر مبنای پارامترهای یادگیری، کارکنان را به این مهم مجهز نمایند.
- پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت‌های فعال در صنعت بیمه ایران در استقرار نظام مدیریت عملکرد، خود پرچمدار و پیش‌قدم باشند و همراه در این مسیر دارای خلاقیت و نوآوری بوده و دائماً به دنبال استفاده از روش‌های جدید کاری جهت کارآمدتر شدن این نظام باشند. ضمناً تلاش نمایند تا فضا و بستری را فراهم آورند تا دیگر کارمندان نیز در این مسیر خلاقانه کمک‌رسانی کنند.
- همچنین، بر اساس مصاحبه‌های انجام شده مشخص شد که در برخی موارد مشاهده شده که در صنعت بیمه ایران متأسفانه بر روی تناسب شغل با شاغل کمتر تأکید می‌گردد و با توجه به اینکه این مهم می‌تواند مانعی بزرگ در مسیر پیاده‌سازی سیستم مدیریت عملکرد باشد، لذا پیشنهاد می‌گردد که

- متولیان و مسئولان منابع انسانی این صنعت روحیه شایسته‌سالاری را در سطوح مختلف با رویکرد تناسب شغل و شاغل جهت افزایش هر چه بیشتر بهره‌وری، ترویج نمایند.
- با توجه به اطلاعات گردآوری شده از جامعه مورد بررسی مشخص گردید معیارهای سیستم ارزیابی عملکرد افراد بر اساس معیارهای کلی و غیردقیقی همچون ساعات کاری می‌باشد که این نیز انگیزه افراد برای ارتقای بهره‌وری در زمان کوتاه را از بین می‌برد، بنابراین پیشنهاد می‌شود یک سیستم ارزیابی عملکرد و یک سیستم پاداش و تنبیه جامعی در صنعت بیمه ایران بنا نهاده شود که در آن قابلیت یادگیری کارکنان و پیاده‌سازی آن به‌عنوان یک عامل کلیدی در نظر گرفته شود.
 - مبتنی بر داده‌های گردآوری شده از مصاحبه‌های انجام شده پیشنهاد می‌شود با تعریف اهداف شغلی و سازمانی در صنعت بیمه ایران سعی شود که تمامی کارکنان از اهداف سازمانی برداشت مشترک و یکسانی داشته باشند، همچنین متولیان و مسئولان منابع انسانی تلاش کنند تا محیط کاری به‌گونه‌ای باشد که فرصت و شانس بهره‌گیری از تمام توانایی‌ها و مهارت‌های کارکنان وجود داشته باشد. متولیان و مسئولان منابع انسانی صنعت بیمه ایران با تشکیل یک سیستم حمایتی - ترغیبی جهت ترویج روحیه مشارکتی در بین کارکنان، مسیر استقرار و توسعه نظام مدیریت عملکرد را تسهیل نمایند.

منابع

1. Ahadi, Gholamreza, (2012), Designing a Technical Evaluation Structure Model for Research Centers, Journal of Strategic Management Studies, No.1, consecutive issue 1, Spring 2010, 141-159. (In Persian)
2. Aidemark, L. G. (2001). «The meaning of balanced scorecards in the health care organization». *Financial Accountability & Management*, 17(1), 23-40.
3. Amini, Sadegh. (2011). "Evaluation of the effect of advertising intensity on the commercial performance of the country's banking system", Journal: Transportation Research Journal. Issue: Summer 2010, Volume 2, Number 2; Page 83 to page 94. (in Persian)
4. Avci, U., Madanoglu, M., & Okumus, F. (2011). «Strategic orientation and performance of tourism firms»: *Evidence from a developing country*. *Tourism Management*, 32(1), 147-157.
5. Cleary, P., & Quinn, M. (2016). «Intellectual capital and business performance»: *An exploratory study of the impact of cloud-based accounting and finance infrastructure*. *Journal of Intellectual Capital*, 17 (2), 255 - 278.

6. Fattahi, Mahdi (1393). "Spirituality in the Workplace and Its Role in Improving Organizational Citizenship Behaviors." *Management Culture*. No. 13. (in Persian)
7. Friis, O., Holmgren, J., & Eskildsen, J. K. (2016). «A strategy model–better performance through improved strategy work». *Journal of Modelling in Management*, 11(3), 742-762.
8. Gorji, Mohammad Hussein. (2009). Modeling and model design in scientific-applied research. Tehran: Farasu, third edition. (in Persian)
9. Hosseinpour, Reza (2011). "Presenting a suitable model for evaluating the performance of the country's defense research centers" *Defense Strategy*, Winter, Volume 9, Number 35; From page 185 to page 223. (in Persian)
10. Jadhav, E. D., Holsinger, J. W., Mays, G., & Fardo, D. (2015). «Should they stay or should they go? Leader duration and financial performance in local health departments». *Journal of Public Health Management and Practice*, 21(2), 151-160.
11. Javadianzadeh, Bahareh (2015). "Study of the effect of strategic human resource management functions on organizational performance in food producers in Isfahan province". Payame Noor University (Ministry of Science, Research, and Technology) - Payame Noor University of Tehran Province - Payame Noor Center of Tehran - Faculty of Management and Economics. 2015. M.Sc. "The Relationship between Organizational Ethics and Organizational Learning with the Job Performance of Fars Regional Electricity Employees". Master's Thesis. Islamic Azad University. Marvdasht Unit. Page 63. (in Persian)
12. LaPlante, A. E., & Paradi, J. C. (2015). « Evaluation of bank branch growth potential using data envelopment analysis». *Omega*, 52, 33-41.
13. Mahanipour, Massoud (2012). "Performance evaluation of Rafsanjan and Sirjan municipalities based on EFQM organizational excellence model". Ministry of Science, Research and Technology - Allameh Tabatabai University - Faculty of Management and Accounting. (in Persian)
14. Mashbaki Isfahani, Asghar, Khodadad Hosseini, Hamid and Zabet, Mohammad Reza (2010). "Investigating the Impact of Performance Evaluation on Human Resource Improvement at the NAJA Headquarters".

- Quarterly Journal of Law Enforcement Studies / Fifth Year, Fourth Issue, Winter. (in Persian)
15. Mazloumi, Nader; Keshvari Finei, Marzieh. (2011). "Optimizing the performance appraisal of the insurance industry using a combination of organizational models and a balanced scorecard." *Insurance Journal*, 4, Series 104, 55-27. (in Persian)
 16. Mirsapasi, Nasser (2017). "Performance of Individuals", 16th Collection, Public Management Training Center. Page 242. (in Persian)
 17. Moullin, M. (2014). «Performance measurement definitions: Linking performance measurement and organisational excellence». *International journal of health care quality assurance*, 20(3), 181-183.
 18. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). «Human resource management: Gaining a competitive advantage». *New York, NY: McGraw-Hill Education*.
 19. Ozkan, N., Cakan, S., & Kayacan, M. (2017). «Intellectual capital and financial performance: A study of the Turkish Banking Sector». *Borsa Istanbul Review*, 17(3), 190-198.
 20. Rahimi, Ghafoor (2006). "Performance Evaluation and Continuous Improvement of the Organization", *Tadbir Magazine*, No. 173. Page 36. (in Persian)
 21. Rezaian, Ali and Ganjali, Assadollah. (2011). *Performance management: what, why and how*. Publisher: Imam Sadegh University. (in Persian)
 22. Roustaa, Ahmad; Venus, Davar; Ebrahimi, Abdolhamid. (2014), *Marketing Management*. Tehran: Organization for the Study and Compilation of University Humanities Books. (in Persian)
 23. Safari, Saeed and Azar, Adel. (2004). "Performance Evaluation of the Organization Based on Quality Award Indicators - DEA Approach", *Daneshvar Monthly*, No. 8, January. (in Persian)
 24. Taherkhani Koojariha, Ali. (2015). "Designing a Performance Evaluation Model Using BSC in Knowledge-Based Organizations". Master's thesis. Islamic Azad University, Central Tehran Branch. (in Persian)
 25. Worley, G., Crissman, B. G., Cadogan, E., Milleson, C., Adkins, D. W., & Kishnani, P. S. (2015). «Down syndrome disintegrative disorder: new-onset

autistic regression, dementia, and insomnia in older children and adolescents with Down syndrome». *Journal of child neurology*, 30(9), 1147-1152.

26. Yavari, Vahid and Zahedi, Shams Sadat. (2013). "Designing a Conceptual Model of Organizational Performance Management for Government and Nonprofit Organizations", Andisheh. *Strategic Management*, 7 (1): 79-122. (in Persian)



Designing a Performance Management Model for Iran's Insurance Industry Based on The Grounded Theory Approach (GT)

Mahnoosh Asgharzadeh^{1*}, Asadollah Mehrara², Mojtaba Tabari³

1. Ph.D. Student, Public Management, Human Resources, Faculty of sciences humaines, Islamic Azad University, Qaemshahr Branch, Qaemshahr, Iran. (*Corresponding Author)
2. Department of Public Management, Faculty of sciences humaines, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran.
3. Department of Public Management, Faculty of sciences humaines, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran.

Abstract

Purpose: Continuous improvement in the performance of organizations creates enormous cohesive forces that can support the growth, development, and development opportunities of organizational excellence. The main purpose of this study is to "design a model for managing the performance of Iran's insurance industry with an approach based on the data theory of the Foundation (GT)".

Design/ Methodology/ Approach: The statistical population of the present study includes university experts and experts in the Iranian insurance industry who have continued to collect information through interviews until saturation; also, a sample of snowball method has been used, based on the opinions of 17 experts and Strauss and Corbin system approach. Three stages of open, central and selective coding, 74 concepts and 20 categories have been extracted, among which the category of performance management system as a central category and 19 other components of data theory formed the research foundation and finally using the data theory, in Iran's insurance industry is a model of performance management Has been compiled. Then, the comprehensive model proposed in the second stage is tested and analyzed using SPSS 20, Lisrel8.8 and SmartPLS.03 statistical software, and the results show that all the variables calculated in the form of the mentioned levels, as variables.

Research Findings: Therefore, the initial research model was finally confirmed. Finding the results of the research model is one of the most important intervening factors in the field of management and leadership. Provide and equip employees with this by encouraging and rewarding them and creating a career path based on learning parameters.

Limitations & Consequences: Based on the interviews, it was found that in some cases it has been observed that in the Iranian insurance industry, unfortunately, emphasis is placed on the appropriateness of jobs with fewer employees, and given that this can be a major obstacle to implementing a performance management system.

Practical Consequences: Managers, as one of the key members of organizations, have a very effective role in the successful establishment and implementation of a performance management system.

Innovation or value of the Article: Performance management categories, efficient performance management system, performance appraisal, continuous performance improvement, various strategies and methods of performance development ., Priority should be given to training courses, and in addition to teaching these concepts, it is theoretically recommended that in practice, they provide the necessary situation and conditions for talented people to bring their knowledge to the forefront and turn their potential into actual competencies. In this way, individual and group performance and subsequent organizational performance will be improved.

Keywords: Performance, Performance Management System, Organizational Performance, Foundation Data Theory.

Paper Type: Research article with a mixed approach.