

# ارتباط بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی: مورد پژوهی شعب شرکت بیمه آسیا

ابوالقاسم نادری<sup>۱</sup>، طیبه حیدری کبریتی<sup>۲</sup>، عبدالرضا امیری<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۴/۸/۷

تاریخ پذیرش: ۹۴/۱۰/۱۳

## چکیده

هدف این مقاله مطالعه و ارزیابی رابطه سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی در شعب بیمه آسیا بوده است. روش پژوهش توصیفی-همبستگی و ابزار اندازه‌گیری شامل پرسشنامه سرمایه انسانی نادری (۱۳۹۰) و پرسشنامه محقق ساخته رضایت مشتریان بر اساس طیف لیکرت و همچنین اسناد و مدارک سازمانی بوده است. قابلیت اعتماد پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی شده که مقدار ضریب آلفا برای پرسشنامه سرمایه انسانی و رضایت مشتریان، به ترتیب (۰/۹۳) و (۰/۶۳) حاصل گردید. یافته‌های حاصل از تحلیل‌های آماری پژوهش نشان می‌دهند که: (۱) در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا میزان سرمایه انسانی و رضایت مشتریان در حد بالاتر از متوسط و میزان سود در حد پایین‌تر از حد متوسط بوده است و به لحاظ آماری این وضعیت‌ها معنادار هستند؛ (۲) میزان درآمد و فروش شعب شرکت سهامی بیمه آسیا با یکدیگر متفاوت بوده و در این ارتباط، شعب دارای بهترین و ضعیف‌ترین عملکرد نیز مشخص شده‌اند؛ (۳) بین سرمایه انسانی و مؤلفه‌های آن-دانش و تخصص و مهارت- با میزان سود، فروش، درآمد و رضایت مشتریان (به‌استثناء مهارت با درآمد) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ و (۴) از بین مؤلفه‌های سرمایه انسانی، مؤلفه دانش در رابطه با تغییرات درآمد و فروش و مؤلفه‌های مهارت و تخصص در رابطه با تغییرات سود و مؤلفه‌های دانش و مهارت در رابطه با تغییرات رضایت مشتریان قدرت پیش‌بینی بالایی دارند.

**واژگان کلیدی:** سرمایه انسانی، دانش، مهارت، تخصص، عملکرد سازمانی، درآمد، سود، فروش، رضایت مشتریان

۱. دانشیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی دانشگاه تهران، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، تهران، ایران، (نویسنده مسئول، [anadery@ut.ac.ir](mailto:anadery@ut.ac.ir))

۲. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه تهران (دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی)، تهران، ایران: ([heydari66@alumni.ut.ac.ir](mailto:heydari66@alumni.ut.ac.ir))

۳. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه تهران، تهران، ایران.

## مقدمه

سازمان‌ها در عرصه اقتصاد جهانی با روندهای نوین جهانی‌شدن و بازار آزاد مواجه هستند که در آن رقابتی بودن، رکن محوری و اساسی موفقیت اقتصادی محسوب می‌شود. به‌منظور داشتن سازمانی کارآمد و شایسته که بتواند این هدف را محقق سازد، متولیان سازمان‌ها باید به‌طور مستمر عملکرد خود را از طریق کاهش هزینه‌ها، افزایش محصولات و خدمات نوآورانه، بهبود کیفیت و ارتقای بهره‌وری در بازار بهبود بخشند (بونتیس و سرانکو، ۲۰۰۹)<sup>۱</sup>. ضرورت التزام به تفکر دانایی محوری و توسعه دانایی در سازمان‌ها و پذیرش نقش مدیران منابع انسانی به‌عنوان مدیران دانایی در این عرصه، به شعار سازمان‌هایی که به حفظ مزیت رقابتی خود علاقه‌مند هستند مبدل شده است (ایلی و موفقی، ۱۳۸۶) و بر همین اساس، سرمایه‌گذاری در منابع انسانی و اعتلای کیفیت نیروی کار یکی از زمینه‌ها و راه‌های کلیدی و بنیادی در رابطه با عملکرد موفق است (رحیمی، ۱۳۸۹). در اقتصاد دانایی محور، توانایی خلق دارایی‌های نامشهود و استفاده از ارزش این دارایی‌ها، منجر به ایجاد یک نوع شایستگی اساسی برای سازمان‌ها می‌شود (کنان و البار، ۲۰۰۴)<sup>۲</sup>. تجربه نشان داده که افزایش توانایی‌ها و قابلیت‌های کارکنان اثرات مستقیمی بر روی پیامدهای مالی و در نتیجه بر عملکرد شرکت دارد (بکر و همکاران، ۲۰۰۱)<sup>۳</sup>. از این‌رو، سنجش و ارزش‌گذاری سرمایه‌های انسانی شرکت‌ها اهمیت زیادی پیدا کرده است. این در حالی است که در کشور ما مفهوم سرمایه انسانی یک مفهوم بسیار جدید است که مدیران سازمان‌ها با آن آشنایی زیادی ندارند و از ارزشی که این قبیل دارایی‌های ناملموس ایجاد می‌کنند اغلب غافل بوده و به‌تبع به اندازه‌گیری ارزش این دارایی‌های خود هم اعتنایی ندارند. در صورتی که مدیران اهمیت و ارزش نیروهای انسانی خود را درک کرده باشند و آن‌ها را به‌عنوان سرمایه‌های اصلی سازمان بشناسند، به آن‌ها اعتماد کرده و با تلاش در جهت ارتقای جایگاه علمی و تخصصی سرمایه‌های انسانی،

1. Bontis & Serenko
2. Kennan & Aulbur
3. Becker *et al.*

خواهند توانست به عملکرد برتر و در نتیجه مزیت رقابتی دست یابند و از فشارهای درونی و بیرونی تحمیل شده بر خود و سازمان را بکاهند (بیگی و همکاران، ۱۳۸۹).

از سوی دیگر، بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد می‌کند که این نیرو می‌تواند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. دولت‌ها و سازمان‌ها و مؤسسات تلاش فزاینده‌ای را در این مورد اعمال می‌کنند. 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 میسر نخواهد شد (رحیمی، ۱۳۸۵).

در این میان صنعت بیمه نیز از موارد گفته شده مستثنا نیست؛ چراکه در دنیای نوین تجارت و با آغاز فعالیت شرکت‌های بیمه خصوصی، این صنعت مجموعه‌ای پرقاب‌ت را گردآوری کرده است که از عوامل بازار، عوامل اقتصاد-اجتماعی و فناوری به منظور موفقیت هر چه بیشتر خود بهره می‌گیرد. در چنین محیط پویایی، به لحاظ این که تغییرات سریع مؤلفه‌های دنیای تجارت موجب ایجاد فرصت‌ها و تهدیدهای مختلفی شده است و از این طریق مشتریان قدرت انتخاب وسیع‌تری می‌یابند، بر قدرت و توانایی آن‌ها افزوده می‌شود؛ اما عوامل گفته شده به سرعت در حال تغییر هستند و سرعت این تغییرات نیازمند واکنش‌های سریع شرکت‌های بیمه است. این رفتار حاصل فشاری است که شرکت‌های مختلف بیمه از دنیای نوین و به شدت رقابتی تجارت برای بهسازی و پیشرفت خود متحمل می‌شوند. روشن است انعطاف‌پذیری و واکنش در پاسخ به تغییرات محیطی گفته شده، بدون دسترسی به نیروی ماهر و متخصص، امکان‌پذیر نیست. درعین حال، یکی از چالش‌های اساسی فراروی شرکت‌های بیمه در ایران فقدان منابع انسانی آموزش دیده و عدم سرمایه‌گذاری کافی در این ارتباط است. در همین راستا شرکت سهامی بیمه آسیا تشخیص داده که دانش و بخصوص سرمایه‌گذاری در سرمایه‌های انسانی

موجود عاملی حیاتی در خلق ارزش اقتصادی و دست یافتن به مزیت رقابتی هستند (حسن‌زاده و همکاران، ۱۳۸۷).

رئیس کل بیمه مرکزی ایران - به‌عنوان مرکز نظارت بر عملکرد شرکت‌های بیمه - در همایش مدیریت بر چالش‌های فراروی صنعت بیمه (۱۳۸۶)، به کمبود تحقیقات و پژوهش‌های مرتبط با مسائل اجرایی اشاره کرد و گفت: «مراکز تحقیقاتی و پژوهشی بیمه در بیشتر موارد به‌صورتی مستقل از شرکت‌های بیمه و مراکز اجرایی فعالیت می‌کنند و طرح‌ها و پروژه‌های تعریف‌شده در این مؤسسات بیشتر جنبه نظری داشته و نیازهای شرکت‌های بیمه را رفع نمی‌کند». با توجه به همین مطلب و این امر که امروزه به‌طور فزاینده‌ای محققان و پیشگامان عرصه مدیریت از سرمایه انسانی به‌عنوان عاملی حیاتی و مهم که با عملکرد کسب‌وکار سازمان‌ها رابطه دارد، یاد می‌کنند اما تاکنون چگونگی این رابطه در ایران، به‌خصوص در صنعت بیمه مورد مطالعه قرار نگرفته است؛ به این ترتیب، ضرورت بررسی وضعیت سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی و رابطه بین آن‌ها در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا به‌عنوان یک مسأله مهم اجرایی و حتی راهبردی احساس می‌شود؛ بنابراین، در این پژوهش تلاش شده است تا رابطه موجود بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی در شرکت سهامی بیمه آسیا مورد بررسی قرار گیرد. در ادامه مطالب، ابتدا پیشینه مباحث ارائه و سپس کم و کیف تحقیق میدانی و روش‌های تحلیل توضیح داده می‌شود. در پایان تحلیل‌های تجربی همراه با یافته‌ها و نتایج کلیدی در اختیار خواننده قرار می‌گیرند.

### پیشینه و الگوی مفهومی تحقیق

**الف) سرمایه انسانی:** ظهور اقتصاد جدید مبتنی بر دانش و اطلاعات منجر به افزایش علاقه محققان به مطالعه در حوزه سرمایه انسانی را شده است. این حوزه که توجه بسیاری از محققین را به خود جلب نموده است به‌عنوان ابزاری برای تعیین ارزش شرکت مورد استفاده قرار می‌دهند (پیوتانگ و دیگران، ۲۰۰۷). تحلیل عامل انسانی در چارچوب تحلیل سرمایه اصلاً مقوله جدیدی نیست بلکه قیاس بین انسان و مهارت‌های او و سرمایه فیزیکی، به گذشته‌های دور برمی‌گردد (نادری، ۱۳۸۳). تلاش‌های نخستین برای استدلال درباره مفهوم سرمایه انسانی

از قرن ۱۷ انجام شده بود، اما از سال‌های ۱۹۵۰ یک نظریه واحد و روشن درباره این موضوع رشد یافته است (کیکر<sup>۱</sup>، ۱۹۶۶). اصطلاح سرمایه انسانی اولین بار توسط پیکو<sup>۲</sup> در سال ۱۹۲۸ مطرح شد؛ اما در ادبیات نئوکلاسیک مدرن توسط ژاکوب مینسر در سال ۱۹۵۸ بکار گرفته شده و مورد بررسی قرار گرفت. سپس در دهه ۱۹۶۰ افرادی همچون مینسر، شولتز، دنیسون، بکر، میلر در سطح خرد و کلان به بحث سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی (آموزش) و دریافتی افراد پرداختند (نادری، ۱۳۸۳). این مفهوم که این روزها و با قرار گرفتن در قرن اقتصاد دانش‌بنیان در ادبیات علوم مدیریتی و کسب‌وکار نیز بکار می‌رود، به‌خوبی گویای اهمیت منابع انسانی در دنیای سازمان‌هاست (هیت و همکاران، ۲۰۰۴) به‌گونه‌ای که امروزه، سرمایه انسانی با ارزش‌ترین دارایی و سرمایه هر کشور و سازمان است چراکه در توسعه پایدار، انسان‌محور توسعه شناخته می‌شود بگونه‌ای که هم به‌عنوان هدف توسعه و هم مهم‌ترین عامل توسعه در کانون توسعه پایدار مورد توجه است (تیلز و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲). در واقع سرمایه انسانی کارآمد و خلاق تعیین‌کننده عملکرد برتر و توان رقابتی سازمان‌ها و کشورهاست (یزدانی، ۱۳۸۵؛ ذیگلری، ۱۳۸۹).

از لحاظ مفهومی سرمایه انسانی دربردارنده هرگونه یادگیری آگاهانه ارزش‌آفرین است که منجر به شکوفایی اندیشه و عقل فرد می‌شود (نادری، ۱۳۹۰). تأکید بر سرمایه انسانی در هماهنگی با تأکید بر استراتژی کاوش درباره‌ی شایستگی‌های درونی است که در آن منافع اقتصادی، به مهارت‌های ذخیره‌شده در افراد نسبت داده می‌شود (هامل و پراهالاد<sup>۴</sup>، ۱۹۹۴). نویسندگان و پژوهشگران گوناگون در سراسر دنیا، با توجه به اقتضای نیاز یا شرایطی که داشته‌اند، مفهوم سرمایه انسانی را معرفی کرده‌اند. هر یک از این تعاریف، با توجه به شرایط معرفی، بر وجوهی از سازه‌های سرمایه انسانی تأکید بیشتری کرده و وجوه دیگر را به‌صورت مستتر در سازه‌های دیگر تعریف کرده و یا اصلاً به آن نپرداخته‌اند. موقعی که اصطلاح سرمایه انسانی برای اولین بار مطرح شد، این مفهوم در تحلیل تأثیر سرمایه‌گذاری

- 
1. Kiker
  2. Pico
  3. Tayles *et al.*
  4. Hamel & Prahalad

و نرخ بازده افراد به‌طور گسترده‌ای به‌عنوان یک سازه سطح فردی بکار گرفته شد (شولتز<sup>۱</sup>، ۱۹۶۱). از این‌رو، تعاریف سرمایه انسانی غالباً شامل سازه‌هایی نظیر دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها، تجربه و انگیزش بوده‌اند که از رویکرد تحلیل سطح فردی حمایت می‌کنند. اگرچه بعداً به‌منظور بیان قوت کلی نیروی کار یک شرکت برای تولید سرمایه فکری، سرمایه انسانی توسط نظریه‌پردازان مدیریت دانش نیز به‌عنوان یک مفهوم سطح سازمانی در نظر گرفته شد.<sup>۲</sup> فورکی (۲۰۰۲) با استفاده از نمونه‌ای بزرگ متشکل از ۷۵ سازمان تجاری بزرگ به این نتیجه رسید که فعالیت‌های بیشتر سرمایه انسانی یکی از شاخص‌های مهم عملکرد سازمان است و سازمان‌هایی که از سرمایه انسانی بهتر برخوردارند در مقایسه با سازمان‌های دارای سرمایه انسانی ضعیف بیشتر به ذی‌نفعان خود نفع می‌رسانند (به نقل از صنوبری، ۱۳۸۸). ماریموتو و همکاران (۲۰۰۹) با بررسی اهمیت عوامل غیرملموس در عملکرد سازمان دریافتند که کیفیت سرمایه انسانی یک سازمان یکی از چهار عامل مهم تعیین‌کننده عملکرد مالی (آینده سازمان) به همراه شبکه‌ها و انجمن‌ها، برابری نشان تجاری، تکنولوژی و فرایندها به حساب می‌آید.

در رابطه با مفهوم سرمایه انسانی، تعاریف، ابعاد و مؤلفه‌های مختلفی بکار گرفته شده است؛ برای حصول به پوشش مناسبی از پیشینه تحقیق، شماری از مطالعات همراه با ابعاد تمرکز هر یک در جدول شماره (۱) آمده است. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، دامنه و تنوع ابعاد و مؤلفه‌ها بسیار وسیع و متنوع هستند. از این‌رو، باید اذعان داشت که دارایی‌ها و سرمایه‌های انسانی، توانمندی‌های زیادی برای سازمان‌ها به همراه دارند.

هنگامی که افراد به‌عنوان دارایی‌های سازمان‌ها تلقی می‌شوند، توانایی کمی کردن ارزش این دارایی‌ها اهمیت می‌یابد. این امر برای اتخاذ تصمیمات آگاهانه در مورد شیوه مدیریت و حداکثر سازی نرخ بازده به سرمایه‌گذاری، حیاتی است (والریا<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). با توجه به این موضوع که در بین سازه‌های ارائه‌شده برای سرمایه انسانی، سازه‌های دانش، مهارت و تخصص بیشتر مورد تأکید قرار گرفته، این سازه‌ها به‌مثابه پایه‌ای کامل‌تر و

1. Schultz

۲. ر.ک. به: Edvinsson & Malone, 1997; Stewart, 1997; Davenport & Prusak, 1998

3. Valeriya

مستحکم‌تر برای سنجش سرمایه انسانی سازمانی در این پژوهش برگزیده می‌شوند که توضیح بیشتر در ارتباط با این سازه‌ها به شرح زیر است:

- دانش: دانش عبارت است از شناخت داشتن، به خاطر آوردن، درک کردن و آگاهی نظام‌مند و ساختارمند (مناسب برای پاسخ به سؤالات چیستی، چرایی و چگونگی) (نادری، ۱۳۹۰) و دانش سازمانی هر آن چیزی است که افراد سازمان‌ها درباره فرایندها، محصولات و خدمات، مشتریان بازار و رقبای خویش می‌دانند (داونپورت و پراساک<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸).

- مهارت: مهارت‌های فنی - حرفه‌ای عبارت است از برتری نسبی در انجام کاری در مقایسه با دیگران در حرفه و شغل موردنظر (مناسب برای سؤالات «چگونگی» انجام کار و فعالیت، ساختن و...) (نادری، ۱۳۹۰).

- تخصص: تخصص عبارت است از برتری مطلق فرد (در مقایسه با دیگران) در انجام کار و فعالیت‌های مرتبط به حوزه تخصص وی که برای پاسخ سؤالات «چگونگی» انجام کار و فعالیت، ساختن و... مناسب است (نادری، ۱۳۹۰). لپاک و اسنل<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) از سرمایه تخصصی صنعت یا حرفه به‌عنوان یکی از انواع سرمایه انسانی یاد می‌کند. این سرمایه تخصصی منحصر به فرد بوده و قابل کپی برداری یا تقلید نیست. در واقع سرمایه انسانی تخصصی شرکت، دانش منحصر به فردی است که تنها از طریق اطلاعات ضمنی و پیچیده موجود در شرکت حاصل شده است. این مهارت‌های ممتاز زمانی گسترش پیدا می‌کنند که کارکنان را در ارائه راه‌حل‌ها برای مسائل خاص شرکت درگیر کرده و به آن‌ها در استفاده بیشتر از شیوه‌های عملیاتی منحصر به فرد کمک نماید.

جدول ۱. سازه‌های سرمایه انسانی

صاحب نظر	سازه
شولتز (۱۹۶۱)	سلامت، مهارت‌ها و دانش فردی که دارای ارزش اقتصادی است.
کرافورد <sup>۳</sup> ، ۱۹۹۱	دانش، تحصیلات، آموزش و مهارت‌ها و تخصص کارگران یک شرکت.

1. Davenport & Prusak
2. Lepak & Snell
3. Crawford

هورسون <sup>۱</sup> (۱۹۹۳)	وراثت ژنتیکی، تحصیلات، تجربه و نگرش‌ها نسبت به زندگی و کسب و کار.
بکر (۱۹۹۳)	دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها، شخصیت، ظاهر، شهرت و اعتبار.
نردانگ <sup>۲</sup> (۱۹۹۳)	سلامت، شایستگی‌ها (دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های مرتبط با کار)، انگیزش کاری و تعهد.
بروکنینگ <sup>۳</sup> (۱۹۹۶)	مهارت‌ها و تخصص، توانایی‌های حل مسأله، سبک‌ها و توانایی‌های رهبری و هر چیزی که در درون کارکنان وجود دارد.
اسنل و همکاران (۱۹۹۶)	دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های (KSAs) تحت تملک کارکنان که برای شرکت ارزش اقتصادی به بار می‌آورند.
ایونسون و مالن <sup>۴</sup> (۱۹۹۷)	توانایی، دانش، مهارت‌ها، نوآوری و تجربیات کارکنان و مدیران و همچنین ارزش‌ها، فرهنگ و فلسفه شرکت.
روز و روز <sup>۵</sup> (۱۹۹۷)	دانش فردی کارکنان و مهارت‌ها و استعدادها و دانش فنی آن‌هاست (شامل دانش فنی، مهارت‌ها، ویژگی‌های رهبری مدیران ارشد، نوآوری‌ها، انگیزش (بعد مالی و غیرمالی) و قابلیت‌سازی است).
استوارت <sup>۶</sup> (۱۹۹۷)	استعداد (مهارت‌ها و دانش کارکنان)، توانایی فردی برای حل مسأله مشتری.
پنینگز و همکاران <sup>۷</sup> (۱۹۹۸)	توانایی یک شرکت برای تولید خدمات باکیفیت، دانش و مهارت‌های متخصصان که برای تولید خدمات حرفه‌ای بکار گرفته شود.
دوآپورت و پراساک (۱۹۹۸)	توانایی، رفتار، تلاش و زمان.
اسنل و لپاک <sup>۸</sup> (۱۹۹۹)	مهارت و توانایی کارکنان در سازمان که به‌طور بالقوه به کسب مزیت رقابتی سازمان و شایستگی محوری کمک می‌کند.
سالیوان <sup>۹</sup> (۲۰۰۰)	قابلیت‌های کارکنان برای حل مسائل مشترک، تجربه جمعی، مهارت‌های عمومی همه افراد یک شرکت.
سویبای <sup>۱۰</sup> (۲۰۰۰)	شایستگی کارکنان شامل ظرفیت عمل کردن در موقعیت‌های متنوع برای ایجاد دارایی‌های مشهود و نامشهود.
سالیوان و سالیوان <sup>۱</sup> (۲۰۰۰)	هوش و خرد سازمان؛ سرمایه انسانی منشأ فن، تخصص و حافظه سازمانی در خصوص موضوعات مهم و حائز اهمیت برای سازمان هستند. این سرمایه‌ها شامل تجارب جمعی،

1. Hudson
2. Nurdhaung
3. Brooking
4. Edvinsson & Malone
5. Roos & Roos
6. Stewart
7. Pennings *et al.*
8. Snell & Lepak
9. Sullivan
10. Sveiby



مهارت‌ها و فوت‌وفن عمومی تمام کارکنان سازمان است.	
روز و همکاران <sup>۲</sup> (۲۰۰۱)	شایستگی، نگرش و چابکی.
بونتیس و فیتزنز <sup>۳</sup> (۲۰۰۲)	هوش دقیق عضو سازمانی، دانش، استعداد و تجربه کارکنان.
چن و لین <sup>۴</sup> (۲۰۰۳)	فاکتورهای انسانی مانند هوش، مهارت، تخصص، تجربه و توانایی‌های یادگیری که تماماً به افراد موجود در درون یک سازمان متکی است و نمی‌تواند تحت مالکیت سازمان دربیاید.
گراتون و گوشال <sup>۵</sup> (۲۰۰۳)	سرمایه انسانی اجتماعی، سرمایه انسانی فکری و سرمایه انسانی هیجانی.
چن و همکاران <sup>۶</sup> (۲۰۰۴)	ترکیبی از شایستگی‌ها، طرز تلقی‌ها و خلاقیت کارکنان.
کوکاکولا و هریس <sup>۷</sup> (۲۰۰۵)	دارایی‌های افراد شامل قابلیت‌های منحصربه‌فرد و تخصص هر فرد و به‌طور جمعی برای سازمان.
ماریموتو و همکاران <sup>۸</sup> (۲۰۰۹)	آموزش و هر فعالیتی که به افزایش سطح دانش، مهارت، توانایی‌ها، ارزش‌ها و دارایی‌های اجتماعی می‌شود.
سریواسمورتی و سریدوی <sup>۹</sup> (۲۰۱۵)	آموزش، فراگیری، دانش، مهارت
میر کمالی (۱۳۸۵)	مهارت‌ها، ظرفیت‌ها و توانایی‌ها، دانش و آگاهی‌های افراد انسانی یک جامعه.
نادری (۱۳۹۰)	دانش و مهارت‌های شناختی (شامل اطلاعات، دانش، مهارت و تخصص)، مهارت‌های فراشناختی و شایستگی‌های عاطفی-ارتباطی (شخصی-اجتماعی).

**ب) عملکرد سازمانی:** صاحب‌نظران و محققان معتقدند موضوع اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل‌های سازمانی عملکرد است و مشکل می‌توان سازمانی را تصور

1. Sullivan & Sullivan
2. Roos *et al.*
3. Bontis & Fitz-enz
4. Chen & Lin
5. Gratton & Ghoshal
6. Chen *et al.*
7. Cocacola & Harris
8. Marimuthu, Arokiasamy, & Ismail
9. Srinivasmurthy & Sridevi

کرد که مشمول اندازه‌گیری عملکرد نباشد. آن‌ها توجه به عملکرد سازمان را سبب توسعه تئوری سازمان می‌دانند و از عملکرد به عنوان موضوع اصلی در فضای عملی یاد می‌کنند (رضایی، ۱۳۸۹).

عملکرد سازمانی، پدیده‌ای پیچیده است؛ که شاید ساده‌ترین تعبیر برای آن را بتوان مجموعه فعالیت‌های معطوف به دستیابی بر اهداف سازمانی دانست. از این رو، عملکرد سازمانی به این موضوع مربوط می‌شود که یک سازمان چه مقدار به اهداف خود رسیده است (لیت و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). نتایج قابل اندازه‌گیری تصمیمات و اقدامات سازمانی که نشان‌دهنده میزان موفقیت و دستاوردهای کسب شده است (مار و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳) و تمامی موفقیت‌های سازمان که از طریق فروش، دارایی، سود، ارزش بازاری و ارزش دفتری اندازه‌گیری می‌شود، بیانگر عملکرد سازمانی است (بیگی و فطرس، ۱۳۸۹).

هنگامی که عملکرد سازمانی از دریچه‌های مختلف و با اهداف متفاوت مورد مطالعه قرار می‌گیرد، مدل‌های ارزیابی عملکرد متفاوتی نیز به تناسب اهداف استفاده می‌شوند. سنجش عملکرد یکی از مهم‌ترین مفاهیم مدیریتی در عصر حاضر است. به تازگی در مباحث موضوعی این حوزه، از سنجش‌های عملکرد به عنوان خون حیاتی یک سازمان یاد شده است؛ زیرا بدون آن‌ها نمی‌توان هیچ‌گونه تصمیمی در سازمان اخذ نمود. طبق نظر زئیری<sup>۳</sup> (۱۹۹۴) سنجش، نخستین گام در کنترل و بهبود هر سازمانی است. در تمامی سازمان‌ها منابع محدود و کمیاب می‌باشند. سنجش عملکرد به مدیریت این فرصت را می‌دهد که منابع را به درستی اختصاص دهد و اولویت را به درستی برای بهبود سازمانی تعیین کند. ارزیابی عملکرد از این منظر، به مجموعه اقدامات و فعالیت‌هایی اطلاق می‌گردد که به منظور افزایش سطح استفاده بهینه از امکانات و منابع در جهت دستیابی به

---

1. Liet *et al.*  
2. Marr *et al.*  
3. Zairi

هدف‌ها و شیوه‌های اقتصادی توأم با کارایی و اثربخشی صورت می‌گیرد. به این ترتیب میزان پیشرفت در جهت کسب اهداف تعیین شده ارزیابی می‌شود (آقارفعی، ۱۳۸۳).

پیشینه مربوط به سنجش عملکرد دو گام یا مرحله تحولی دارد؛ در گام نخست که تا سال ۱۹۸۰ ادامه داشت، مرکز توجه سنجش عملکرد بر معیارهای مالی نظیر بازگشت سرمایه، سود و جریان نقدینگی بود که به وسیله نظام حسابداری مدیریت فراهم می‌شد (نیلی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹)؛ حال آنکه امروزه مشخص شده است این شاخص‌ها دارای محدودیت‌های بسیاری می‌باشند و قادر به منعکس ساختن تمامی نیازهای یک سازمان در محیط کسب و کار رقابتی نیستند؛ بنابراین یک سیستم سنجش عملکرد نمی‌تواند به تنهایی بر شاخص‌های عملکرد مالی متکی باشد. با توجه به شناسایی نارسایی روش‌های سنتی سنجش عملکرد طی دو دهه گذشته علاقه به سنجش عملکرد به عنوان مبحث پژوهشی به طور قابل ملاحظه‌ای رشد نموده است (تاژن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). مرحله دوم، از اواخر سال ۱۹۸۰ شروع شد و هنوز هم ادامه دارد. در طول این مدت تغییرات زیادی در سنجش عملکرد ایجاد شده و علاقه به این زمینه به طور شگرفی افزایش یافته است. برخی پژوهشگران حتی این مرحله را به عنوان انقلاب سنجش عملکرد معرفی می‌نمایند (نیلی، ۱۹۹۹). این چارچوب‌های جدید، بر سنجش‌های غیرمالی، خارجی و سنجش‌های عملکردی آینده‌نگر تأکید داشتند.

به زعم سیلا (۲۰۰۷) اندازه‌گیری عملکرد سازمان‌ها بایستی بر اساس شاخص‌های مناسبی اتفاق بیفتد. در این راستا شاخص‌های رضایت کارکنان، رضایت مشتریان، کارایی، اثربخشی سازمانی، نتایج مالی و بازار مثال‌هایی از شاخص‌های عملکردی هستند (سیلا<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷).

اگرچه که شرکت‌ها از دستورالعمل صنعت خود پیروی می‌کنند و بایستی درجه‌ای از تساوی عملکردی داشته باشند تا به عنوان اعضای قانونی صنعت خود شناخته شوند، اما

- 
1. Neely
  2. Tangen
  3. Sila

آن‌ها برای کسب مزیت رقابتی ناچار به ایجاد درجه‌ای از روش منحصر به فرد در اهداف، منابع و شایستگی‌هایشان هستند. مطالعات زیادی<sup>۱</sup> سرمایه انسانی را به عنوان شرط لازم و تعیین کننده عملکرد سازمانی و حتی مزیت رقابتی جهانی معرفی کرده‌اند. دیدگاه مبتنی بر منابع نیز که در نظریه مدیریت استراتژیک می‌گنجد وجود چنین برتری را این گونه توجیه می‌کند که ماهیت متمایز کل ذخیره منابع انسانی شرکت و نه فقط مدیران عالی، زمینه‌ای را برای داشتن یک روش منحصر به فرد و بدین وسیله قابلیت بالقوه برای عملکرد برتر یا مزیت رقابتی پایدار ایجاد می‌کند (رین و همکاران<sup>۲</sup>، ۱۹۹۴). برای مثال شرکت‌های بیمه‌ای، نیازمند منابع سرمایه‌ای، تکنولوژی اطلاعات و افراد با مهارتی هستند که از طریق فروش بیمه و پرداخت خسارت به طور اثربخش می‌توانند اهداف سرپرستان شرکت‌ها را برآورده سازند. بدون وجود یک مجموعه از مقاصد، منابع و شایستگی‌های انسانی که از نظر مشتریان و متصدیان در صنعت بیمه معتبر است، یک شعبه بیمه‌ای نمی‌تواند فعالیت پویایی داشته باشد؛ بنابراین سطح کافی از سرمایه انسانی برای سوددهی یک سازمان ضروری است. به بیان دیگر، بقاء و تداوم فعالیت‌های سازمان‌ها و مؤسسات به چگونگی عملکرد کارکنان بستگی دارد. در هر اداره‌ای نقش نیروی کار در تمام عرصه‌های فعالیت مهم شناخته شده است، بنابراین مهم‌ترین مؤلفه کار و فعالیت انسان‌ها هستند که تصمیمات را اتخاذ می‌کنند، سپس آن را به اجرا درمی‌آورند و بر پایه آن‌ها تداوم فعالیت‌های آینده را پیش‌بینی می‌کنند (سیتارامن و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰).

با عنایت به مطالب بالا، ارتباط بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی به صورت الگوی مفهومی زیر طراحی و ارائه کرد. از این رو، در این پژوهش برای سنجش عملکرد سازمانی شعب شرکت سهامی بیمه آسیا از اصلی‌ترین شاخص‌های عملکردی صنعت بیمه شامل: درآمد (میزان حق بیمه تولیدی شعب)، سود (میزان سود بیمه‌ای شعب که از طریق ضریب

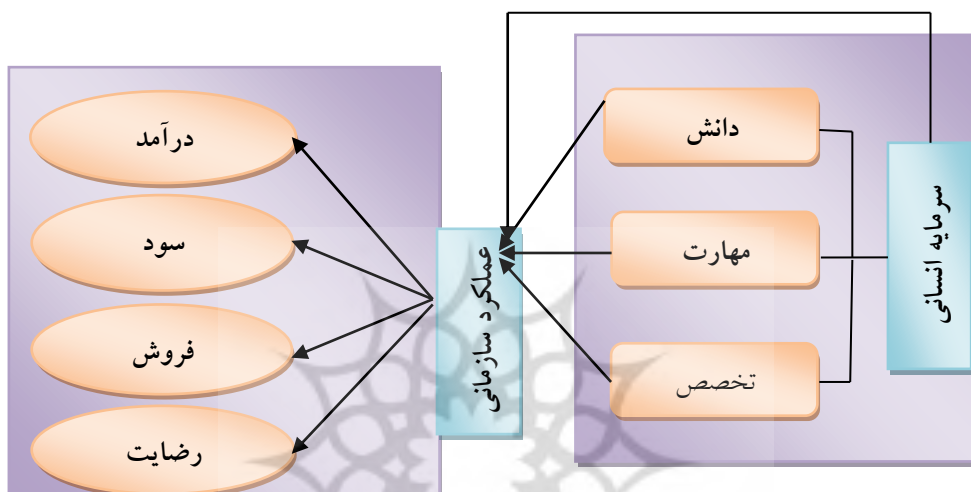
۱. مانند: Markusen & Rutherford, 2002; Skaggs & Youndt, 2004; Seleim & Ashour, 2007; Switzer & Huang, 2007; Hsu, 2008; Hsu & Fang, 2008; Chi & Sofian, 2011 و

بیگی و فطرس، ۱۳۸۹

2. Rain *et al.*

3. Seetharaman *et al.*

خسارت موردسنجش قرار می‌گیرد)، فروش (میزان خسارت پرداختی) و رضایت مشتریان استفاده شده است.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

بر اساس الگوی مفهومی پژوهش، سرمایه انسانی با سه مؤلفه دانش، مهارت، تخصص و عملکرد سازمانی با چهار مؤلفه درآمد، سود، فروش و رضایت مشتریان موردسنجش قرار گرفته است. همچنین سهم مؤلفه بیان شده سرمایه انسانی به عنوان متغیر پیش‌بین (مستقل) و هر یک از چهار مؤلفه عملکرد سازمانی به عنوان متغیر ملاک (وابسته) در الگوی پژوهش در نظر گرفته شده است. به این ترتیب، سؤالات پژوهشی زیر به طور مشخص دنبال خواهد شد:

- وضعیت موجود سرمایه انسانی در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا چگونه است؟
- وضعیت موجود عملکرد سازمانی در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا چگونه است؟
- آیا رابطه معناداری بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا وجود دارد؟

- آیا مؤلفه‌های سرمایه انسانی می‌توانند مؤلفه‌های عملکرد سازمانی در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا را پیش‌بینی نمایند؟

### روش تحقیق

این پژوهش، از لحاظ هدف از نوع کاربردی و برحسب نحوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی-همبستگی است. پژوهش حاضر به دلیل اینکه به پیش‌بینی تغییرات چند متغیر وابسته (ملاک) با توجه به تغییرات متغیرهای مستقل (پیش‌بین) می‌پردازد، از نوع تحلیل رگرسیون است. جامعه آماری این پژوهش را روسای کلیه شعب بیمه آسیا در سراسر کشور (۳۱ استان) به تعداد ۸۲ نفر تشکیل می‌دهد. به دلیل محدود بودن جامعه پژوهش از روش سرشماری استفاده گردیده است. با پیگیری‌های مستمر و مداوم تعداد ۷۱ نفر از روسای شعب بیمه آسیا پرسشنامه را تکمیل نمودند. بنابراین تعداد پاسخ پرسشنامه‌های تکمیل شده پژوهش حاضر ۷۱ مورد مربوط به روسای شعب بیمه آسیا است.

جهت گردآوری اطلاعات اولیه برای تکمیل مبانی نظری از روش کتابخانه‌ای و برای گردآوری داده‌های در خصوص سه مؤلفه عملکرد شعب شامل درآمد، سود و فروش از اسناد و مدارک استفاده شده است. به منظور بررسی متغیر سرمایه انسانی از پرسشنامه تعدیل شده سرمایه انسانی نادری (۱۳۹۰) شامل ۲۸ سؤال و برای جمع‌آوری داده‌های مؤلفه رضایت مشتریان در عملکرد سازمانی با استفاده از ادبیات موجود و نیز با تطبیق با شاخص‌های سنجش رضایت مشتریان شرکت سهامی بیمه آسیا، پرسشنامه محقق ساخته شامل ۱۰ سؤال مورداستفاده قرار گرفته است. اعتبار محتوای پرسشنامه این پژوهش با کسب نظرات تعدادی از صاحب‌نظران و اساتید عرصه سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی همراه با مطالعه کتب و مقالات مربوط به تحقیق و تعیین اقلام اطلاعات لازم، مطالعه پرسشنامه‌های مقالات و تحقیق‌ها و تعیین نقاط قوت و ضعف آن‌ها، توزیع ابتدایی پرسشنامه بین تعدادی از کارکنان و اعمال نظرات اصلاحی مورد تأیید قرار گرفته است و از اعتبار لازم برخوردار است. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شده که میزان ضریب پایایی پرسشنامه سرمایه انسانی برای مؤلفه دانش ۰/۸۸، مؤلفه مهارت

۰/۷۳، مؤلفه تخصص ۰/۸۷ و برای کل پرسشنامه ۰/۹۳ و میزان ضریب پایایی پرسشنامه عملکرد سازمانی برای مؤلفه رضایت مشتریان ۰/۶۳ بوده است. آلفای به دست آمده حاکی از آن است که پرسشنامه مورد استفاده از پایایی قابل قبولی برای سنجش سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا برخوردار است.

به توجه به وضعیت دسترسی به آمار و اسناد مربوطه، عملکرد سازمانی در مؤلفه‌های درآمد، سود و فروش به صورت شعبه‌ای، واحد تحلیل این پژوهش به صورت واحدهای استانی انتخاب شده است. از این رو، پرسشنامه‌های شعب یک استان با یکدیگر ترکیب شده و میانگین نمره هر گویه به عنوان داده نهایی برای تحلیل استفاده شد. پس از آماده‌سازی داده‌ها، به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات آماری و در راستای اهداف تحقیق، از روش‌های آمار توصیفی و همچنین از روش‌های آمار استنباطی مانند تی تک نمونه‌ای، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه به روش گام به گام استفاده شده است.

### تحلیل‌ها و یافته‌های تحقیق

در این قسمت داده‌ها و اطلاعات فراهم آمده، به منظور ارائه پاسخ مناسب برای سؤالات پژوهشی تجزیه و تحلیل می‌شوند. به عنوان اولین گام، بررسی وضعیت نرمال بودن داده‌ها انجام می‌شود؛ با توجه به شواهد حاصل از آزمون K-S نرمال بودن توزیع داده‌ها مورد تأیید قرار می‌گیرد؛ از همین رو، در ادامه مطالب این بخش از تحلیل‌ها و آزمون‌های آماری پارامتریک استفاده می‌شود.

**سؤال اول پژوهش: وضعیت موجود سرمایه انسانی در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا چگونه است؟**

به منظور بررسی مناسب یا نامناسب بودن وضعیت هر یک از پارامترهای مربوط به مؤلفه‌های سرمایه انسانی در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده شده و شواهد مربوطه در جدول (۲) ارائه شده است.

شواهد جدول شماره ۲ حاکی از آن است که سطح میزان سرمایه انسانی و مؤلفه‌های آن - به استثنای مؤلفه دانش - در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا، تفاوت معناداری بین

میانگین نمونه و میانگین فرضی جامعه در سطح معناداری ۰/۰۱ وجود دارد. لذا نتایج حاکی از آن است که در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا به‌استثنای مؤلفه دانش، میزان سرمایه انسانی و مؤلفه‌های آن در حد بالاتر از متوسط معنادار است.

جدول ۲. نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای در خصوص وضعیت سرمایه انسانی و مؤلفه‌های آن

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	t	سطح معناداری
دانش	۳/۱۷	۰/۷۲۲	۰/۱۲۳	۱/۴۰	۰/۱۶۹
مهارت	۳/۴۸	۰/۶۳۵	۰/۱۰۹	۴/۴۳	۰/۰۰۰
تخصص	۳/۴۸	۰/۷۷۹	۰/۱۲۳	۳/۶۰	۰/۰۰۱
سرمایه انسانی	۳/۲۳	۰/۶۰۲	۰/۱۰۳	۳/۲۸	۰/۰۰۲

توضیح: میانگین فرضی ۳ در نظر گرفته شده است.

### سؤال دوم پژوهش: وضعیت موجود عملکرد سازمانی در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا چگونه است؟

برای تحلیل عملکرد، مؤلفه‌های عملکرد سازمانی شامل درآمد، سود، فروش و رضایت مشتریان به‌طور جداگانه بررسی و ارزیابی می‌شوند:

**درآمد شعب:** در خصوص میزان درآمد شعب شرکت سهامی بیمه آسیا یافته‌ها حاکی از آن است که در مورد مابه‌التفاوت درآمد و پیش‌بینی درآمد شعب استان‌های کرمان، اصفهان، البرز، قم، آذربایجان شرقی و شعبه مطهری استان تهران به ترتیب دارای بهترین عملکرد در زمینه درآمد و شعب استان فارس، شعب ممتاز شرق، ممتاز غرب و پانزده خرداد استان تهران دارای ضعیف‌ترین عملکرد در خصوص مؤلفه درآمد هستند.

**فروش شعب:** در خصوص میزان فروش شعب شرکت سهامی بیمه آسیا یافته‌ها حاکی از آن است که فروش شعب استان‌های اصفهان، مازندران، کرمان، خراسان رضوی، لرستان و البرز به ترتیب دارای بهترین عملکرد و شعب ممتاز شرق، ممتاز غرب و پانزده خرداد استان تهران و همچنین شعب استان‌های سیستان و بلوچستان و آذربایجان شرقی دارای ضعیف‌ترین عملکرد بوده‌اند.



**سود و رضایت مشتریان شعب:** به منظور بررسی وضعیت میزان سود و رضایت مشتریان در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده و شواهد در جدول شماره ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای در خصوص وضعیت سود و رضایت مشتریان

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	t	سطح معناداری
سود	۵۶/۲۶۴	۸/۵۳۹	۱/۴۶۴	-۹/۳۷۸	۰/۰۰۰
رضایت مشتری	۳/۴۹	۱/۰۰۸	۰/۱۷۳	۲/۸۷۳	۰/۰۰۷

**توضیح:** میانگین فرضی سود و رضایت مشتری به ترتیب ۷۰ و ۳ در نظر گرفته شده است.

نتایج ارائه شده در جدول شماره ۳ حاکی از آن است که در خصوص سطح میزان سود در شعب، با توجه به معناداری تفاوت بین میانگین نمونه و نمره استاندارد اعلام شده از طرف شرکت سهامی بیمه آسیا، میزان سود در حد پایین تر از حد استاندارد معنادار است؛ بدین معنا که سود شعب در وضعیت مطلوبی قرار دارد. به علاوه، در خصوص سطح میزان رضایت مشتریان، تفاوت معناداری بین میانگین نمونه و میانگین فرضی جامعه در سطح معناداری ۰/۰۱ وجود دارد ( $t=۲/۸۷۳$ ) که نشان می‌دهد در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا میزان رضایت مشتریان در حد بالاتر از متوسط معنادار است.

**سؤال سوم پژوهش:** آیا رابطه معناداری بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا وجود دارد؟

برای ارزیابی وضعیت ارتباط بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی، از همبستگی پیرسون استفاده شده و نتایج آن در جدول شماره ۴ ارائه گردیده است.

با توجه به جدول شماره ۴ می‌توان گفت که بین سرمایه انسانی و مؤلفه‌های آن با ابعاد عملکرد سازمانی در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا (به جز بین مؤلفه مهارت با درآمد شعب) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر می‌توان گفت که وجود هر کدام از مؤلفه‌های سرمایه انسانی در سازمان مذکور موجب افزایش عملکرد سازمانی می‌گردد.

جدول ۴. مقادیر ضرایب همبستگی پیرسون پیرامون ارتباط میان متغیرهای تحقیق

رضایت مشتریان	فروش	سود	درآمد	
۰/۵۸۸**	۰/۵۴۹**	۰/۴۵۸**	۰/۴۹۹**	دانش
۰/۷۲۳**	۰/۳۶۰*	۰/۶۳۵**	۰/۲۱۲	مهارت
۰/۴۷۴**	۰/۴۸۹**	۰/۷۲۰**	۰/۳۶۰*	تخصص
۰/۶۹۴**	۰/۵۸۲**	۰/۶۸۹**	۰/۴۶۷**	سرمایه انسانی

\*\* رابطه در سطح ۰/۰۱ معنادار است

\* رابطه در سطح ۰/۰۵ معنادار است

**سؤال چهارم پژوهش: آیا مؤلفه‌های سرمایه انسانی (دانش، تخصص و مهارت) می‌توانند مؤلفه‌های عملکرد سازمانی در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا را پیش‌بینی نمایند؟**

در پاسخ به این سؤال پژوهش از رگرسیون چندگانه به روش گام‌به‌گام استفاده شده که نتایج آن در ادامه ارائه گردیده است. در این پژوهش، به دلیل هم‌مقیاس نبودن داده‌های مؤلفه‌های عملکرد سازمانی (درآمد، نسبت سود، میزان فروش و رضایت مشتریان) امکان ترکیب آن‌ها به شکل یک متغیر واحد به نام عملکرد سازمانی وجود ندارد؛ لذا رابطه سرمایه انسانی با تک‌تک مؤلفه‌های عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است.

وضعیت پیش‌بینی کنندگی مؤلفه‌های سرمایه انسانی در رابطه با درآمد شعب:

در این رابطه در گام اول، مؤلفه دانش وارد الگوی رگرسیونی شده است که حدود ۲۵ درصد میزان واریانس و تغییرات درآمد در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا را پیش‌بینی می‌کند ( $R^2 = ۰/۲۴۹$ ) (جدول شماره ۵). مؤلفه‌های مهارت و تخصص به دلیل عدم پیش‌بینی کنندگی لازم، وارد رگرسیون نشدند (جدول شماره ۶).

جدول ۵. یافته‌های رگرسیون برای تعیین سهم مؤلفه‌های سرمایه انسانی در پیش‌بینی درآمد شعب

گام	مؤلفه	R	$R^2$	B	Beta	T	سطح معناداری
گام اول	دانش	۰/۴۹۹	۰/۲۴۹	۹۰۸۱۷/۹۹	۰/۴۹۹	۳/۲۶۱	۰/۰۰۳

جدول ۶. مؤلفه‌های وارد نشده<sup>۱</sup> در رگرسیون برای تعیین سهم مؤلفه‌های سرمایه انسانی در پیش‌بینی درآمد

مؤلفه	Beta In	T	sig	Partial Correlation	Tolerance
مهارت	۰/۰۳۸	۰/۲۳۱	۰/۸۱۹	۰/۰۴۱	۰/۸۷۲
تخصص	۰/۰۶۲	۰/۳۰۶	۰/۷۶۱	۰/۰۵۵	۰/۵۸۱

وضعیت پیش‌بینی کنندگی مؤلفه‌های سرمایه انسانی در رابطه با سود شعب:

برای این منظور در گام اول، مؤلفه تخصص وارد الگو شده که میزان ضریب تعیین معادل ۰/۵۱۸ به دست آمده و حاکی از آن است که میزان واریانس و تغییرات سود در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا حدود ۵۲ درصد توسط این مؤلفه پیش‌بینی می‌شود ( $R^2 = ۰/۵۱۸$ ) (جدول شماره ۷).

در گام دوم، مؤلفه‌های تخصص و مهارت به‌طور هم‌زمان وارد الگو شدند، نتایج نشان می‌دهند که با ورود مؤلفه مهارت، سهم مؤلفه‌های مهارت و تخصص در پیش‌بینی واریانس و تغییرات سود در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا به میزان ۵۹ درصد است ( $R^2 = ۰/۵۹۳$ ). در واقع نتایج جدول در گام دوم حاکی از آن است که مؤلفه‌های تخصص و مهارت حدود ۵۹ درصد پیش‌بینی کننده سود در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا هستند (جدول شماره ۷). مؤلفه دانش به دلیل عدم پیش‌بینی کنندگی وارد معادله رگرسیون نشد (جدول شماره ۸).

جدول ۷. نتایج رگرسیون برای تعیین سهم مؤلفه‌های سرمایه انسانی در پیش‌بینی سود شعب

گام	مؤلفه	R	$R^2$	B	Beta	T	سطح معناداری
گام اول	تخصص	۰/۷۲۰	۰/۵۱۸	۱۵/۶۰۶	۰/۷۲۰	۵/۸۶۴	۰/۰۰۰
گام دوم	تخصص	۰/۷۷۰	۰/۵۹۳	۱۱/۴۹۵	۰/۵۳۰	۳/۸۰۰	۰/۰۰۱
	مهارت			۸/۸۳۷	۰/۳۳۳	۲/۳۸۴	۰/۰۲۳

#### 1. Excluded variables

جدول ۸. مؤلفه‌های وارد نشده به رگرسیون برای تعیین سهم مؤلفه‌های سرمایه انسانی در پیش‌بینی سود شعب

مؤلفه	Beta In	T	sig	Partial Correlation	Tolerance
دانش	۰/۰۱۴	-۰/۰۸۷	۰/۹۳۱	-۰/۰۱۶	۰/۵۸۱
مهارت	۰/۳۳۳	۲/۳۸۴	۰/۰۲۳	۰/۳۹۴	۰/۶۷۵
دانش	-۰/۰۰۸	-۰/۰۵۰	۰/۹۶۰	-۰/۰۰۹	۰/۵۸۱

وضعیت پیش‌بینی کنندگی مؤلفه‌های سرمایه انسانی در رابطه با فروش شعب: برای تعیین نقش مؤلفه‌های سرمایه انسانی در تبیین فروش شعب، در گام اول، مؤلفه دانش وارد رگرسیون شد و یافته‌ها حاکی از آن است که این مؤلفه ۳۰ درصد میزان تغییرات و واریانس فروش در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا را پیش‌بینی می‌کند ( $R^2 = ۰/۳۰۱$ ) (جدول شماره ۹). مؤلفه‌های مهارت و تخصص به دلیل عدم پیش‌بینی کنندگی لازم وارد معادله رگرسیون نشدند (جدول شماره ۱۰).

جدول ۹. نتایج رگرسیون برای تعیین سهم مؤلفه‌های سرمایه انسانی در پیش‌بینی فروش شعب

گام	مؤلفه	R	$R^2$	B	Beta	T	سطح معناداری
گام اول	دانش	۰/۵۴۹	۰/۳۰۱	۲۰۷۵۳/۷۶	۰/۵۴۹	۳/۷۱۲	۰/۰۰۱

جدول ۱۰. مؤلفه‌های وارد نشده به رگرسیون برای تعیین سهم مؤلفه‌های سرمایه انسانی در پیش‌بینی فروش شعب

مؤلفه	Beta In	T	sig	Partial correlation	Tolerance
مهارت	۰/۱۸۸	۱/۱۹۶	۰/۲۴۱	۰/۲۱۰	۰/۸۷۲
تخصص	۰/۲۳۰	۱/۱۹۵	۰/۲۴۱	۰/۲۱۰	۰/۵۸۱

وضعیت پیش‌بینی کنندگی مؤلفه‌های سرمایه انسانی در رابطه با رضایت مشتریان شعب: در این خصوص و در گام اول، مؤلفه مهارت وارد الگوی رگرسیون شد و نتایج نشان می‌دهند که ۵۲/۲ درصد میزان تغییرات و واریانس رضایت مشتریان در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا توسط این مؤلفه پیش‌بینی می‌شود (جدول شماره ۱۱).

در گام دوم، مؤلفه‌های مهارت و دانش به‌طور هم‌زمان وارد الگو شدند؛ نتایج نشان دادند که با ورود مؤلفه دانش، سهم مؤلفه‌های مهارت و دانش در پیش‌بینی واریانس و تغییرات سود در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا به میزان ۰/۶۲۴ است ( $R^2 = ۰/۶۲۴$ ). در واقع نتایج جدول در گام دوم حاکی از آن است که مؤلفه‌های مهارت و دانش به میزان ۶۲ درصد پیش‌بینی‌کننده رضایت مشتریان در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا هستند (جدول شماره ۱۱). مؤلفه تخصص به دلیل عدم پیش‌بینی‌کنندگی لازم وارد رگرسیون نشد (جدول شماره ۱۲).

جدول ۱۱. رگرسیون تعیین سهم مؤلفه‌های سرمایه انسانی در پیش‌بینی رضایت مشتریان شعب

گام	مؤلفه	R	R <sup>2</sup>	B	Beta	T	سطح معناداری
گام اول	مهارت	۰/۷۲۳	۰/۵۲۲	۱/۱۴۷	۰/۷۲۳	۵/۹۱۷	۰/۰۰۰
گام دوم	مهارت	۰/۸۰۴	۰/۶۲۴	۰/۹۳۳	۰/۵۸۸	۵/۱۴۳	۰/۰۰۰
	دانش			۰/۵۲۷	۰/۳۷۷	۳/۳۰۳	۰/۰۰۲

جدول ۱۲. مؤلفه‌های وارد نشده به رگرسیون برای تعیین سهم مؤلفه‌های سرمایه انسانی در پیش‌بینی رضایت مشتریان شعب

مؤلفه	Beta In	T	sig	Partial correlation	Tolerance
دانش	۰/۳۷۷	۳/۳۰۳	۰/۰۰۲	۰/۵۱۰	۰/۸۷۲
تخصص	۰/۰۹۲	۰/۶۱۳	۰/۵۴۵	۰/۱۰۹	۰/۶۷۵
تخصص	-۰/۲۳۴	-۱/۵۰۲	۰/۱۴۴	-۰/۲۶۴	۰/۴۴۹

### جمع‌بندی، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف اصلی این مقاله تحلیل و ارزیابی رابطه بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی برای شرکت بیمه آسیا و شعب آن انتخاب شده که در قالب سؤالات پژوهشی مشخص، این مهم انجام شده است. در راستای سؤال اول پژوهش، دستاوردهای پژوهشی نشان دادند که سرمایه انسانی (دانش، مهارت‌ها و شایستگی‌های) ذخیره‌شده در افراد، شرط لازم برای فعالیت‌های سازمانی است که برای استفاده از این سرمایه انسانی باید در جهت شناخت و

سنجش آن‌ها اقدام لازم صورت گیرد که با دستاوردهای بونتیس<sup>۱</sup> (۱۹۹۸)، گاراوان و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) و بوکسال و پروسل<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) همسو است. بر اساس نظر لو (۲۰۰۰) در گرداگرد جهان، شناخت و به‌کارگیری بیشتر سرمایه فکری که سرمایه انسانی هم جزئی از آن است، به شرکت‌ها در جهت کارآمدتر، مؤثرتر و نوآورتر شدن و در نتیجه بالاتر رفتن عملکرد کمک شایانی می‌کند (به نقل از عالم تبریز و همکاران، ۱۳۸۸). بر همین اساس، افراد با سرمایه‌گذاری بیشتر در سرمایه انسانی‌شان می‌توانند تخصص حرفه‌ای را توسعه و بهره‌وری را در کار افزایش دهند که در نتیجه آن، پاداش‌های مثبتی را از طرف سازمان‌ها کسب کنند که همسو با یافته‌های واینی و همکاران<sup>۴</sup> (۱۹۹۹) می‌باشد. از این‌رو، در این پژوهش نیز سعی شده است تا در گام نخست وضعیت موجود سرمایه انسانی و مؤلفه‌های آن سنجش و اندازه‌گیری شوند. یافته‌های تجربی حاکی از آن است که در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا به‌استثنای مؤلفه دانش، میزان سرمایه انسانی و مؤلفه‌های آن در حد بالاتر از متوسط و معنادار است.

تنج<sup>۵</sup> (۲۰۰۵) سنجش عملکرد را ابزاری می‌داند که می‌تواند سازمان را در درک موقعیت و هماهنگی هر چه بهتر با شرایط و بهبود آن یاری دهد. از دیدگاه گذشته‌نگر، بدون استفاده از سنجش عملکرد نمی‌توان پی برد که برنامه‌ای که در دوره‌ای مشخص طراحی و پیاده‌سازی شده یک موقعیت یا یک شکست تمام‌عیار بوده است. به زبان ساده، سنجش عملکرد چشم‌بینای مدیر سازمان برای بررسی وضعیت فعلی سازمان است. از دیدگاه آینده‌نگر، سنجش عملکرد ابزاری است که برای ما امکان اظهارنظر در مورد موقعیت‌های ممکن آینده و نحوه برخورد با آن‌ها را فراهم می‌کند؛ بنابراین سؤال دوم این پژوهش به بررسی وضعیت موجود عملکرد سازمانی شعب شرکت سهامی بیمه آسیا اختصاص یافته و در پاسخ به آن، (و هم‌راستا با مطالعات انجام شده توسط محققان از قبیل

1. Bontis
2. Garavan *et al.*
3. Boxall & Purcell
4. Wayne *et al.*
5. Tangen

فطرس و بیگی، ۱۳۸۷؛ حسن زاده و زارع، ۱۳۸۸؛ حاجی کریمی و پرهیزگار، ۱۳۸۷؛ یوند<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸؛ مارکوزن و رادفورد<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲؛ اسکاگز و یونت<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴؛ سلیم و آشور<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷؛ ایسواتیا و انشوری<sup>۵</sup>، ۲۰۰۷؛ سویتزر و هانگ<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷؛ و چی و سوفیان<sup>۷</sup>، (۲۰۱۱) وضعیت عملکرد سازمانی با توجه به چهار مؤلفه درآمد، سود، فروش و رضایت مورد مطالعه قرار گرفته است. در خصوص سود و رضایت مشتریان شعب شرکت سهامی بیمه آسیا، تحلیل‌های انجام شده بیانگر آن است که این دو مؤلفه در وضعیت مناسبی قرار دارند. درعین حال، شواهد در رابطه با وضعیت درآمد و فروش از نابرابری بین شعب حکایت دارند.

در خصوص سؤالات سوم و چهارم پژوهش، نتایج نشان دادند که بین سرمایه انسانی و مؤلفه‌های دانش و تخصص با درآمد در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا رابطه مثبت و معنادار وجود دارد اما بین مؤلفه مهارت و درآمد رابطه معناداری وجود ندارد؛ از بین مؤلفه‌های سرمایه انسانی، فقط مؤلفه دانش قدرت پیش‌بینی تغییرات و واریانس درآمد را داراست. همچنین رابطه مثبت و معنادار بین سرمایه انسانی و مؤلفه‌های دانش، تخصص و مهارت با سود در شعب شرکت سهامی بیمه آسیا تأیید شده است؛ از بین مؤلفه‌های سرمایه انسانی مؤلفه‌های مهارت و تخصص، قدرت پیش‌بینی تغییرات و واریانس سود را دارند. در ارتباط با فروش نیز شواهد حاکی از آن است که سرمایه انسانی و مؤلفه‌های دانش، مهارت و تخصص رابطه مثبت و معنادار با فروش شعب شرکت سهامی بیمه آسیا دارد؛ درعین حال، از بین مؤلفه‌های سرمایه انسانی فقط مؤلفه دانش قدرت پیش‌بینی تغییرات و واریانس فروش را داراست. رابطه مثبت و معنادار بین سرمایه انسانی و مؤلفه‌های دانش، مهارت و تخصص با رضایت مشتریان شعب شرکت سهامی بیمه آسیا نیز به دست آمده

- 
1. Youndt
  2. Markusen & Rutherford
  3. Skaggs & Youndt
  4. Seleim & Ashour
  5. Iswatia & Anshori
  6. Switzer & Huang
  7. Chi & Sofian

است که البته از بین مؤلفه‌های سرمایه انسانی مؤلفه‌های دانش و مهارت، قدرت پیش‌بینی تغییرات و واریانس رضایت مشتریان را دارند.

هم‌راستا با نتایج به دست آمده در پژوهش حاضر، نظریه پردازان سرمایه انسانی معتقدند بیشتر بودن ذخیره این سرمایه سطح تولیدات، کیفیت خدمات و میزان درآمد را افزایش داده و بسیاری از تصمیمات آن‌ها را در کلیه زمینه‌های زندگی متأثر می‌سازد (قنادان، ۱۳۸۷؛ مینسرا، ۱۹۹۷). نتایج تحقیقات مشابه نیز نشان داده است که سازمان‌هایی به رشد بیشتر اقتصادی نائل آمده‌اند که دارای نیروی کار تحصیل کرده و باکفایت بوده و از سرمایه انسانی مناسب بهره‌مند گردیده‌اند (دیگلری، ۱۳۸۹؛ رحیمی، ۱۳۸۹؛ فطرس و بیگی، ۱۳۸۹؛ اسکاگر و یوند، ۲۰۰۴؛ سلیم و آشور، ۲۰۰۷؛ ایسواتیا و انشوری، ۲۰۰۷؛ ماریموتا و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹؛ بکر و همکاران، ۲۰۰۱؛ بزبارا، ۲۰۰۷؛ هسو و فانگک، ۲۰۰۸؛ چی و سوفیان، ۲۰۰۱).

نتایج پژوهش حاضر، نشان می‌دهند که سرمایه انسانی به‌عنوان یکی از پیش‌شرط‌ها و عوامل اصلی عملکرد سازمانی است (ذخیره سرمایه انسانی در یک شرکت بیمه‌ای موجبات نیل به عملکرد سازمانی بهتر را فراهم می‌سازد)؛ از این رو، پیشنهاد می‌شود مدیران و دست‌اندرکاران (شرکت بیمه آسیا و شعب آن):

- نهایت جدیت را در توسعه سرمایه‌های انسانی از طریق مانند گردشگری در محیط‌های مشابه داخلی و خارجی و جذب ایده‌های ناب، انتقال دانش و اطلاعات حرفه‌ای به همکاران (به‌ویژه نیروی انسانی جدیدالورود)، توسعه فعالیت‌های گروهی و مهیا کردن یادگیری سازمانی و برگزاری دوره‌های آموزشی مبذول دارند؛
- در حفظ و نگهداشت سرمایه‌های انسانی (سرآمد) کوشا باشند و بخصوص با مستندسازی اطلاعات، دانش و تجارب کارکنان در معرض بازنشستگی و انتقال آن به سایرین، از آفت سرمایه انسانی شرکت جلوگیری کنند؛

---

1. Mincer  
2. Marimuthu et al.



- در جذب منابع انسانی جدید، از آزمون‌های مناسب حاوی ابعاد و مؤلفه‌های مختلف سرمایه انسانی بهره گیرند؛
- ضمن توجه بیشتر به اهمیت مقوله سنجش عملکرد در ابعاد مختلف، ارتباط بین سرمایه انسانی (و مؤلفه‌های آن) و عملکرد را تقویت و موجبات انگیزه بیشتر برای تعالی مستمر سرمایه‌های انسانی فراهم آورند؛
- با اعطای مسئولیت بیشتر و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها زمینه تجربه‌اندوزی و ارتقای سرمایه انسانی در ضمن کار فراهم آورند.

### منابع

- ایلی، خدایار و موفقی، حسن (۱۳۸۶). *دریچه‌ای بر مفاهیم نوین مدیریتی با تأکید بر منابع انسانی*. تهران: انتشارات سارگل.
- آقا رفیعی، علی (۱۳۸۳). *ارزیابی عملکرد شرکت سهامی بیمه ایران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه مازندران.
- بیگی، تورج و فطرس، محمدحسن (۱۳۸۹). اندازه‌گیری میزان تأثیر سرمایه انسانی بر عملکرد سازمانی صنعت بانکداری ایران: از دیدگاه دارایی‌های نامشهود. *فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج*، سال چهارم، شماره ۱۰. ۸۱-۹۰.
- حاجی کریمی، عباسعلی و پرهیزگار، محمد مهدی (۱۳۸۷). سازوکارهای مؤثر در طراحی و پیاده‌سازی نظام‌های نوین ارزیابی عملکرد سازمانی در بانک‌های تجاری کشور. *پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی ویژه مدیریت*، سال هفتم، شماره ۲۷، ۱۳-۴۲.
- حسن‌زاده، حمیدرضا و زارع، محمدصادق (۱۳۸۷). تبیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد شرکت‌های بیمه خصوصی با استفاده از روش امتیازی متوازن با نظر خبرگان. *فصلنامه صنعت بیمه*، سال بیست و سوم، شماره ۳ و ۴، شماره مسلسل ۹۲-۹۱، ۷-۳۶.

ذیگلری، فاطمه (۱۳۸۹). بررسی نقش دانشگاه در ایجاد سرمایه انسانی و ارائه مدل مناسب برای ارتقاء نظام آموزش عالی کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی: واحد علوم تحقیقات تهران.

رحیمی، غفور (۱۳۸۵). ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان. مجله تدبیر، شماره ۱۷۳. رحیمی، فرج اله (۱۳۸۹). طراحی و تبیین مدل سرمایه‌گذاری در منابع انسانی جهت کسب مزیت رقابتی در صنایع مبتنی بر دانش؛ مطالعه موردی صنایع داروسازی. پایان‌نامه دکتری، دانشگاه شهید بهشتی.

رضایی، فاطمه (۱۳۸۹). بررسی سرمایه فکری و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی شرکت‌های ملی حفاری ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.

سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس و حجازی، الهه (۱۳۹۲). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: انتشارات آگاه.

صنوبری، محمد (۱۳۸۸). مقدمه‌ای بر سرمایه انسانی. دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ۶، شماره ۲۲.

عالم تبریز، علی‌اکبر؛ رجبی فرد، ایمان و حاجی‌بابا علی، علی (۱۳۸۸). سرمایه فکری: اندازه‌گیری، افشاء و مدیریت. تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.

قنادان، محمود (۱۳۸۶). کلیات علم اقتصاد. تهران: انتشارات دانشگاه تهران. میر کمالی، سید محمد (۱۳۸۵). فرهنگ مدیریت آموزشی. تهران: انتشارات یسپرون. نادری، ابوالقاسم (۱۳۹۰). طراحی الگویی برای سنجش سرمایه انسانی در سازمان‌ها، شرکت‌ها و مؤسسات. دانشگاه تهران.

نادری، ابوالقاسم (۱۳۸۳). اقتصاد آموزش. تهران: نشر یسپرون.

یزدانی، حمیدرضا (۱۳۸۵). بررسی روابط متقابل میان اجزای سرمایه‌های فکری (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه مشتری) و اثرات این سرمایه‌ها بر عملکرد سازمانی شعب بانک ملت استان تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

- Becker, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2001). *The HR Scorecard: Linking People, Strategy and Performance*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, With Special Reference to Education*. Chicago: University of Chicago Press. Third Edition.
- Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Models. *Management Decision*, 36(2), 63-76.
- Bontis, N., & Fitz-enz, J., (2002). Intellectual Capital ROI: A Causal Map of Human Capital Antecedents and Consequents. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 223-247.
- Bontis, N., & Serenko, A. (2009). A Causal Model of Human Capital Antecedents and Consequents in the Financial Services Industry. *Journal of Intellectual Capital*, 10(1), 53-69.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2008). *Strategy and Human Resource Management*. Basingstoke and New York: Palgrave Macmillan.
- Bozbura, T. (2007). Prioritization of Human Capital Measurement Indicators Using Fuzzy AHP. *Knowledge Management Tools and Techniques*, 123 -136.
- Brooking, A. (1996). *Intellectual Capital: Core Asset for the Third Millennium Enterprises*. London: International Thompson Business Press.
- Chen, H. M., & Lin, K. J. (2003). The Measurement of Human Capital and its Effects on the Analysis of Financial Statements. *International Journal of Management*, 20(4), 470-478.
- Chen, J., Zhu, Z., Xie, H. Y. (2004). Measuring Intellectual Capital a New Model and Empirical Study. *Journal of Intellectual Capital*. 5(1), 195-212.
- Chi, K. S., & Sofian, S. (2011). The Impact of Human Capital and Total Quality Management on Corporate Performance. *Institute of Interdisciplinary Business Research*. 3(3), 1091-1100.
- Cocacola, M., & Harris, D. (2005). Measuring Human Capital Cost through Benchmarking in Health Care Environment. *Journal of Health Care Finance*. 29(2). 27-37.
- Crawford, R. (1991). *The Era Of Human Capital: The Emergence of Talent, Intelligence, and Knowledge as the Worldwide Economic Force and what it Means to Managers and Investors*. New York: Harper Business.
- Davenport, T.H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage what They Know*. Boston: Harvard Business School Press. MA.

- Edvinsson, L. & Malone, M. S. (1997). *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. New York, NY: Harper Business.
- Garavan, T. N., Morley, M., Gunnigle, P., & Collins, E. (2001). Human Capital Accumulation: The Role of Human Resource Development. *Journal of European Industrial Training*, 25(2/3/4), 48-68.
- Gratton, L., & Ghoshal, S. (2003). Managing Personal Human Capital: New Ethos for the Volunteer Employee. *European Management Journal*, 21(1), 1-10.
- Hamel, G. & Prahalad, C.K. (1994). *Competing for the Future*. Boston: HBS Press.
- Hitt, Michael, Bierman, Leonard, Shimizu, Katsuhiko & Kochhar, Rahul (2004). Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance in Professional Service Firms: A resource-based Perspective. *The Academy of Management Journal*. 44, 13-28.
- Hsu, C. (2008). Knowledge Sharing Practices as Facilitating Factor for Improving Organizational Performance through Human Capital: A Preliminary Test. *Expert Systems with Applications*, 35, 1316-1326.
- Hsu, Y. -H., & Fang, W. (2008). Intellectual Capital and New Product Development Performance: the Mediating Role of Organizational Capability. *Technological Forecasting and Social Change*.
- Hudson, W. (1993). *Intellectual Capital: How to Build it, Enhance it, Use it*. New York: John Wiley & Sons.
- Iswatia, S., & Anshori, M. (2007). The Influence of Intellectual Capital to Financial Performance at Insurance Companies in Jakarta Stock Exchange (JSE). *The 13th Asia Pacific Management Conference*, Melbourne, Australia.
- Kannan, G., & Aulbur, W. G. (2004). Intellectual Capital: Measurement Effectiveness. *Journal of Intellectual Capital*. 5(3), 389-413.
- Kiker, B.F. (1966). The Historical Roots of the Concept of Human Capital. *The journal of political economy*. Vol. 74, No. 5 (Oct., 1966), 481-499.
- Lepak, D. P., & Snell, S. A. (1999). The Human Resource Architecture: Toward a Theory of Human Capital Allocation and Development. *The Academy of Management Review*, 24(1), 31-48.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T., & Snbba Rao, S. (2006). The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance. *Omega: The International Journal of Management Science*, 34, 107-124.
- Marimuthu, M., Arokiasamy, L., & Ismail, M. (2009). Human Capital Development and its Impact on Firm Performance: Evidence from Developmental Economics. *J. of International Social Research*, 2(8).

- Markusen, J. R., & Rutherford, T. F. (2002). *Developing Domestic Entrepreneurship and Growth through Imported Expertise*. Knowledge-Based Assets, Berrett-Kohler, San Francisco, CA.
- Marr, B., Gary, D., & Neely, A. (2003). Why do Firms Measure their Intellectual Capital. *Journal of Intellectual Capital*, 4, 441-464.
- Mincer, J. (1997). The Production of Human Capital and the Life Cycle of Earnings: Variations on a Theme. *Journal of Labor Economics*, 15(1), 26-47.
- Neely, A. (1999). The Performance Measurement Revolution: Why Now and What Next? *International Journal of Operations & Production Management*, 19(2), 205-228.
- Nurdhaug, O. (1993). *Human Capital in Organization*. Norway: Scandinavia University Press.
- Pennings, J. M., Lee, K., & Van Witteloostuijn, A. (1998). Human Capital, Social Capital, and Firm Dissolution. *Academy of Management Journal*, 41, 425-440.
- Pew Tong, Hong, Plowman, David & Hancock, Phil (2007), "Intellectual Capital and Financial Returns of Companies", *Journal of Intellectual Capital*, No. 1, PP. 76 -95
- Roos, G. & Roos, J. (1997). Measuring your Company's Intellectual Performance. *Long Range Planning*, 30(3), 413-426.
- Roos, J., Roos, G., Edvinsson, L., & Dragonetti, N. C. (2001). *Intellectual Capital-Navigating in the New Business Landscape*. New York: New York University Press.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17.
- Seetharaman, A., Sooria, H. H. B. Z. & Saravanan, A. S. (2010), Intellectual Capital Accounting and Reporting in the Knowledge Economy, *Journal of Intellectual Capital*, 3(2), 128-148.
- Seleim, A., & Ashour, A. (2007). Human Capital and Organizational Performance: A Study of Egypt Software Companies. *Management Decision*. 45(4), 789-801.
- Sila, I. (2007). Examining the Effects of Contextual Factors on TQM and Performance through the Lens of Organizational Theories: An Empirical Study. *Journal of Operations Management*, 25, 83-109.
- Skaggs, B.C., & Youndt, M.A. (2004). Strategic Positioning, Human Capital and Performance in Service Organizations: A Customer Interaction Approach. *Strategic Management Journal*, 25, 85-99.
- Snell, S. A., & Dean, J. W. (1992). Integrated Manufacturing and Human Resources Management: Human Capital Perspective. *Academy of Management Journal*, 35, 467-504.

- Stewart, T. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. New York: Doubleday/Currency.
- Sullivan, J. P. H., & Sullivan, S. P. H. (2000). Valuing Intangible Companies: An Intellectual Capital Approach. *Journal of Intellectual Capital*, 1(4), 328-340.
- Sullivan, P. (2000). *Value Driven IC: How to Convert Intangible Corporate Assets into Market Value*. New York: John Wiley & Sons.
- Sveiby, K. E. (2000). The New Organizational Wealth: Managing and Measuring of Education. National Academy of Education, Washington, D.C., 1-31.
- Switzer, L. N., & Huang, Y. (2007). How Does Human Capital Affect the Performance of Small and Mid-Cap Mutual Funds? *Journal of Intellectual Capital*, 8(4), 666-681.
- Tangen, S. (2004). *Evaluation and Revision of Performance Measurement Systems*. Department of Production Engineering, The Royal Institute of Technology, Stockholm, Ph.D. Thesis, No. ISBN 91-7283-860-4.
- Tangen, S. (2005). Demystifying Performance and Productivity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54.
- Tayles, M., Bramley, A., Adshead, N., & Farr, J. (2002). Dealing with the Management of Intellectual Capital: The Potential Role of Strategic Management Accounting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(2), 251-267.
- Valeriya, K. (2006). *The Importance of Human Capital Measurement in the Organization Development*. Tomas Bata University in Zlin, Faculty of Management and Economy.
- Wayne, S. J., Liden, R. C., Kraimer, M. L., & Graf, I. K. (1999). The Role of Human Capital, Motivation and Supervisor Sponsorship in Predicting Career Success. *J. of Org. Behavior*, 20(5), 577-595.
- Youndt, M. A. (1998). *Human Resource Management Systems, Intellectual Capital and Organizational Performance*. Doctorate dissertation, Pennsylvania State University, the Mary Jean and Frank P. Smear Collage of Business Administration.
- Zairi, M. (1994). *Measuring Performance for Business Results*. London: Chapman & Hall.