

**بررسی رابطه بین استراتژی سازمان با عملکرد کلی سازمان با توجه به نقش میانجی
خط مشی مدیریت منابع انسانی در شعب مختلف یمه پاسارگاد در تهران**

هادی منصوری کاسوایی. اشکان رحیم زاده

دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد زنجان، زنجان، ایران

چکیده

عملکرد یک سازمان، محصول برنامه‌هایی و استراتژی‌هایی است که براساس واقعیات محیط فعالیت و فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان تدوین می‌شود و به اجرا درمی‌آید و در این میان خطمشی منابع انسانی می‌تواند عاملی در جهت اجرای استراتژی و بهبود عملکرد سازمان باشد. از این‌رو هدف از اجرای این تحقیق بررسی رابطه بین استراتژی سازمان با عملکرد کلی سازمان با توجه به نقش میانجی خطمشی مدیریت منابع انسانی در شعب مختلف یمه پاسارگاد در تهران، بوده است. روش تحقیق توصیفی-پیمایشی است و برای سنجش متغیرها از پرسشنامه‌های مایلز و استو (۱۹۷۸)؛ پیرسروای (۱۳۹۲)؛ چانگ و هانگ (۲۰۰۵) و ناراسیمهان و همکاران (۲۰۰۰) استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان شعب مختلف یمه پاسارگاد در تهران بود که تعداد آنها ۲۰۱۱ نفر است که ۲۲۲ نفر از آن‌ها با توجه به جدول کرجی و مورگان و با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه آماری تحقیق انتخاب شده‌اند. کلیه فرضیات تحقیق در سطح اطمینان ۹۵٪ با استفاده تکنیک معادلات ساختاری بوسیله نرم افزار لیزرل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد بین استراتژی سازمان و استراتژی بازاریابی با عملکرد سازمان رابطه‌ی معناداری وجود داشت؛ بین استراتژی سازمانی و استراتژی بازاریابی با خط مشی مدیریت منابع انسانی نیز رابطه‌ی معناداری وجود داشت. استراتژی سازمان با توجه به نقش میانجی خطمشی مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کلی سازمان تأثیر معناداری داشت. همچنین استراتژی بازاریابی با توجه به نقش میانجی خط مشی مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کلی سازمان تأثیر معناداری داشت.

واژه‌های کلیدی: استراتژی سازمانی، استراتژی بازاریابی، خطمشی مدیریت منابع انسانی، عملکرد سازمانی.

مقدمه

هم زمان با شروع قرن ۲۱، دستیابی به موفقیت و بقای سازمان مشکل‌تر می‌شود و این واقعیت ناشی از ظهور عصر تجاری جدیدی است که تغییر، یکی از ویژگی‌های اصلی آن به شمار می‌رود در این دوره، تکنولوژی، شرایط بازار و خواسته‌های مشتری با سرعت و درجه‌های مختلف تغییر پیدا کرده است. این وضعیت، موجب بازنگری اساسی در اولویت‌های تجارت، دیدگاه استراتژیک، قابلیت بقا و روش‌های آن شده است. در این عصر، قیمت رفاقتی و کیفیت بالا ضروری هستند (کرسپل و هانسون؛ ۲۰۰۷)؛ اما عامل تعیین‌کننده موفقیت تجاری نیستند و به جای آن، سرعت رسیدن به بازار و پاسخ سریع و منعطف به مشتری، به عنوان یک اصل اساسی مورد توجه قرار گرفته، سازمان‌ها در مواجهه با تغییرات محیط (بازار، رقابت، نیازهای مشتری، فناوری و فاکتورهای اجتماعی)، نیاز به ایجاد توانایی و قابلیت‌هایی از طریق دخیل کردن این تغییرات در فعالیت‌های درونی و بیرونی خود برای ایجاد راه حل در کوتاه‌ترین زمان ممکن دارند. محیط، استراتژی و عملکرد به عنوان یکی از کارآمدترین راه‌های مطرح شده از مهمترین اهرم‌های ایجاد قابلیت‌های بازاریابی برای سازمان‌ها به شمار می‌رود که بدون به کار گیری آن، بهبود و پیشرفت را در بازار میسر نخواهد کرد (هامبرگ و همکاران؛ ۲۰۱۲). در این زمینه در ایران پژوهش‌هایی همچون علیزادی یوسف آبادی (۱۳۹۵)، کاشفی نیشاپوری (۱۳۹۵)، امجدی و سلطانی (۱۳۹۴)، رضایی نیکو (۱۳۹۴)، یاری (۱۳۹۴)، دلوی اصفهانی و همکاران (۱۳۹۳) و در خارج از کشور توسعه پومرینگ^۳ (۲۰۱۷)، سیحان^۴ و همکاران (۲۰۱۷)، کاکیلاتی و لی^۵ (۲۰۱۶)، کارلینا و آنجل^۶ (۲۰۱۶)، توئار^۷ و همکاران (۲۰۱۵) و گرازیل‌دیکل و دی‌مورا^۸ (۲۰۱۶) صورت گرفته که اهمیت رابطه و نیز تأثیر مهم استراتژی‌های سازمان را بر عملکرد سازمان نشان داده‌اند. عملکرد یک سازمان، محصول برنامه‌هایی است که براساس واقعیات محیط فعالیت و فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان تدوین می‌شود و به اجرا درمی‌آید. واقعیات و شرایط مربوط به محیط فعالیت یک سازمان، بخش مهمی از عوامل تعیین‌کننده برونداد سازمان است که مشخصه اصلی و مهم این بخش از عوامل، برونزای بودن و خارج بودن از کنترل مدیران سازمان است. فهم و درک تأثیر عوامل محیطی بر استراتژی‌های سازمانی و نقش این دو در تعیین بروندادهای سازمان می‌تواند مدیران سازمان‌ها را در تعیین و تعقیب و اجرای صحیح استراتژی‌های مختلف سازمان یاری رساند. استراتژی‌های بازاریابی، یکی از مهمترین بخش‌های استراتژی سازمان است که عموماً سایر استراتژی‌های سازمانی در راستای آن، تدوین و اجرا می‌شود (یاربو و همکاران؛ ۲۰۱۱). زیرا استراتژی‌های بازاریابی، عموماً اهداف

1- Crespell & Hansen

2- Homburg et al

3- Pomerling

4- Seyhan

5- Cacciolatti & Lee

6- Carolina & Angel

7- Tutar

8- Graziele Dickel & deMoura

9- Yarbrough et al

اساسی مالی سازمان را تعقیب می‌کنند و شکی نیست که اهداف مالی سازمان، اگر حتی اهداف اصلی آن نباشد، قطعاً نقش و جایگاهی اساسی در تأمین سایر اهداف سازمان دارند، نکته بسیار مهمی که علی رغم همه تحقیقات و مطالعات علمی و تجارب عملی و به رغم بسط روزافرون تئوری‌های مدیریتی، هنوز قابل تأمل است، این است که تأثیر محیط بر استراتژی‌های سازمانی و از جمله استراتژی‌های بازاریابی جنبه‌های ناشناخته بسیاری دارد این تأثیر از سوی^۱، در مرحله تدوین و تصویب و تصمیم‌سازی درخصوص استراتژی‌های بازاریابی مشاهده می‌شود و از سوی دیگر می‌تواند در مراحل اجرایی، تحقق اهداف مورد نظر استراتژی‌ها را تحت تأثیر خود قرار دهد (آلجز و چیوا^۲، ۲۰۰۸). بنابراین می‌توان به این نکته اذعان نمود که فهم و درک تأثیر عوامل محیطی بر استراتژی‌ها و عملکرد سازمان می‌تواند مدیران شرکت‌ها و سازمان‌ها را در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری درست درباره استراتژی‌های بازاریابی و تدوین و اجرای برنامه‌های عملیاتی مناسب یاری رساند (اسلتر، ۲۰۱۱).

بنابراین بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی^۳ ایجاد می‌کند که این نیروها می‌توانند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود، تحقیقاتی همچون ملارضای نیاروجی (۱۳۹۳)، تی سنگ و لی^۴ (۲۰۰۹) نشان داده‌اند بین عملکرد سازمان و منابع انسانی سازمان رابطه معناداری وجود دارد. لذا از پیامدهای مهم این تحقیق می‌توان به مشخص شدن میزان رابطه یا تأثیر استراتژی‌های سازمان بر روی عملکرد سازمان و یا بهبود عملکرد اشاره نمود، زیرا بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و نیز بدون شناسایی چالش‌های پیش روی سازمان و کسب بازخور و اطلاع از میزان اجرا سیاست‌های استراتژیک تدوین شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند، عملکرد خوب سازمانی میسر نخواهد شد و این تنها از طریق استراتژی‌های سازمانی بطور مستقیم و استراتژی‌های بازاریابی و مدیریت منابع انسانی بصورت میانجی میسر خواهد بود.

با توجه به رشد سریع صنعت بیمه در جهان و ارائه گسترده انواع خدمات بیمه‌ای، صنعت بیمه در ایران به دلایل گوناگون از توسعه کمتری چه از لحاظ کیفی و چه از لحاظ کمی برخودار بوده است. این رشد کم در قیاس به میانگین جهانی بیمه زندگی بیانگر ظرفیت‌های بالقوه این صنعت در کشورمان است که می‌تواند با سیاست‌گذاری‌های مناسب دولت و همچنین عملکرد مناسب شرکت‌های بیمه‌ای شکوفا شود. با توجه به اینکه هدف از این تحقیق بررسی رابطه استراتژی‌های سازمان با عملکرد سازمان در بیمه پاسارگاد است، برای این مهم و افزایش کارایی و اثربخشی سازمان و اطمینان از ارائه مطلوب کالا و خدمات به مشتریان و کسب رضایت آنان، توانایی ایجاد ارتباط با مشتریان و توسل به استراتژی‌های بازاریابی و قابلیت‌های آن بعنوان استراتژی‌های بیمه پاسارگاد می‌تواند عاملی مهم در عملکرد این سازمان باشد. بنابراین، مطالعه

1- Alegre

2- Slater

3- Synergy

4- Tseng & Lee

حاضر به دنبال افزایش آگاهی و دانش و فهم ما از تأثیر مستقیم و غیرمستقیم عوامل محیطی بر بروندادهای سازمان است از سوی دیگر، در عرصه نظری نیز تبیین دقیق و صحیح مسائل مربوط به مدیریت استراتژیک، می‌تواند دانش تئوریک و آکادمیک ما را درخصوص مدیریت استراتژیک افزایش دهد بنابراین، در شرایطی که بسیاری از بنگاه‌های ما به شکل سنتی اداره می‌شوند و قادر برنامه‌های استراتژیک داخلي در این حوزه رنج سوی دیگر، دانشگاه‌ها و مراکز علمی کشور از فقر منابع نظری و تئوریک داخلي در این حوزه رنج می‌برند، مطالعاتی شبیه به پژوهش موجود می‌تواند بخشی از خلاً علمی و عملی را درخصوص مدیریت استراتژیک در بیمه پاسارگاد حل نماید. از این‌رو پرسش اصلی تحقیق حاضر این است که استراتژی سازمان چه تأثیری بر عملکرد بیمه پاسارگاد تهران دارد؟ و در این میان استراتژی بازاریابی و خطمنشی مدیریت منابع انسانی چه نقشی را ایفا می‌نمایند؟

با توجه به اهمیت موضوع، بررسی رابطه استراتژی‌های سازمانی، استراتژی‌های بازاریابی و خطمنشی مدیریت منابع انسانی بر روی عملکرد سازمانی ضروری به نظر می‌رسد، زیرا با توجه به تحقیقات صورت گرفته با موضوع استراتژی سازمانی و عملکردهای سازمانی مشخص شد که تا کنون بررسی این متغیرها بصورت همزمان در یک تحقیق مورد بررسی قرار نگرفته است، لذا اهمیت و ضرورت انجام پژوهش حاضر از این‌رو است که ضمن بررسی رابطه این متغیرها با عملکرد سازمانی، نتایج به دست آمده از این تحقیق می‌تواند علاوه بر روش‌شن شدن میزان تأثیر استراتژی سازمانی، استراتژی بازاریابی و خطمنشی مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی، راهکارهایی درخصوص بهبود عملکرد سازمانی در شعب بیمه پاسارگاد شهر تهران ارائه دهد، همچنین نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر می‌تواند جهت انجام برنامه‌ریزی‌های آتی در حوزه مدیریت بیمه و بهبود عملکرد کارکنان شرکت بیمه پاسارگاد مورد استفاده قرار گیرد.

روش‌شناسی

تحقیق حاضر از نظر هدف، از نوع کاربردی و از نظر روش تحقیق، توصیفی-پیمایشی، و از نظر نوع داده، کمی (همیستگی) می‌باشد. جامعه تحقیق حاضر، کارکنان شعب مختلف بیمه پاسارگاد در تهران می‌باشدند. روش نمونه‌گیری، به دو صورت طبقه‌ای و تصادفی ساده می‌باشد. با توجه به اینکه تعداد اعضای جامعه تحقیق حاضر ۲۰۱۱ نفر می‌باشد، براساس جدول کرجسی و مورگان تعداد اعضای نمونه ۳۲۲ نفر می‌باشد.

به منظور جمع‌آوری اطلاعات آمیزه‌ای از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای، ادبیات (مبانی نظری) تحقیق، پیشینه تحقیق و تجربیات کاربرد مدل بررسی و تدوین پرسشنامه تحقیق گردید. همچنین جهت تعیین تعداد نمونه از جدول کرجسی و مورگان استفاده شده است که خود نشان‌دهنده جمع‌آوری اطلاعات به روش کتابخانه‌ای است.

پرسنلامه تحقیق حاضر در ۴ بعد طراحی گردیده است که جمعاً دارای ۳۷ گویه بود و برگرفته شده از پرسنلامه های مایلز و استو (۱۹۷۸)؛ پیرسراپی (۱۳۹۲)؛ چانگ و هانگ (۲۰۰۵) و ناراسیمهان و همکاران (۲۰۰۰) می باشد که از پاسخ دهنده گان خواسته شده است که به سوالات در طی پنج تایی لیکرت پاسخ دهنده، که استفاده از آن نشان دهنده میدانی بودن روش جمع آوری اطلاعات است. در مقیاس لیکرت "خیلی زیاد" امتیاز ۵، "زیاد" امتیاز ۴، "کم" امتیاز ۳، "خیلی کم" امتیاز ۲ و "اصلاً" دارای امتیاز ۱ می باشد.

جدول ۱-۱: متغیرها، تعداد، شماره و ضریب آلفای کرونباخ گویه های پرسنلامه

ردیف	نام پرسنلامه	تعداد گویه	شماره سوالات	ضریب آلفای کرونباخ
۱	استراتژی سازمانی	۱۱	۱-۱۱	۰/۷۹
۲	استراتژی بازاریابی	۸	۱۹-۱۲	۰/۸۳
۳	مدیریت منابع انسانی	۱۰	۲۹-۲۰	۰/۸۱
۴	عملکرد سازمانی	۸	۳۷-۳۰	۰/۸۹
	کل	۳۷	-	۰/۸۸

در این تحقیق به منظور توصیف تحلیل داده ها و آزمون فرضیه های تحقیق از آمار استنباطی و از روش مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. مدل یابی معادلات ساختاری یک تکنیک چند متغیری و نیرومند از خانواده رگرسیون چند متغیری و به بیان دقیق تر بسط مدل خطی کلی است که به پژوهشگران امکان می دهد مجموعه ای از معادلات رگرسیون را به گونه ای همزمان مورد آزمون قرار دهد. مدل یابی معادلات ساختاری یک رویکرد آماری جامع برای آزمون فرضیه هایی درباره روابط مشاهده شده و مکنون است. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده ها از مدل معادلات ساختاری به کمک نرم افزار لیزرل استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل داده ها

اطلاعات توصیفی تحقیق نشان داد که از نظر جسمی زنان ۹۴ نفر (۲.۲۹ درصد) و مردان ۲۲۸ نفر (۸.۷۰ درصد) از نمونه آماری را تشکیل داده اند. از نظر تحصیلات افراد دارای مدرک دیپلم ۱۹ نفر معادل ۹.۵ درصد، فوق دیپلم ۲۸ نفر معادل ۷ درصد، لیسانس ۱۵۱ نفر معادل ۹.۴۶ درصد، فوق لیسانس ۱۱۹ نفر معادل ۹.۳۶ درصد و دکتری ۵ نفر معادل ۱.۶ از نمونه آماری را تشکیل داده اند. از نظر سن، ۷۷ نفر معادل ۲.۲۳ درصد در سنین ۳۵-۲۵ سال، ۱۱۶ نفر معادل ۳۶ درصد بین ۳۶-۴۵ سال، ۹۴ نفر معادل ۲.۲۹ درصد بین ۴۶-۵۵ سال و ۳۵ نفر معادل ۱.۱۰ درصد بیش از ۵۵ سال سن دارند. از نظر سابقه خدمت، ۸۴

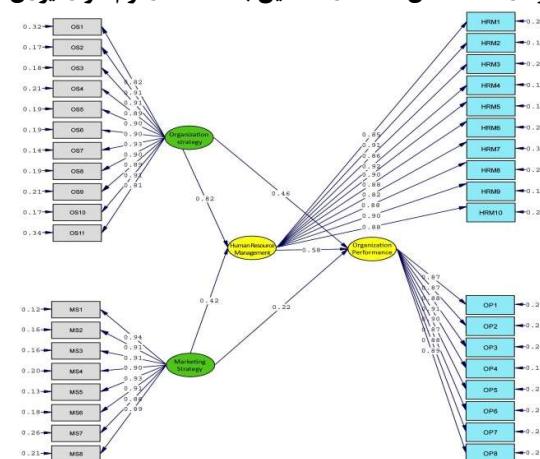
نفر متوسط ۲۶.۱ درصد دارای سابقه ۱۰-۵ سال، ۱۲۶ نفر متوسط ۱۱-۱۵ سال، ۶۱ نفر متوسط ۱۸.۹ درصد ۲۰-۱۹ سال و ۵۱ نفر متوسط ۱۵.۹ درصد بیش از ۲۰ سال سابقه خدمت دارند.

به منظور تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق از روش مدل‌بایی معادلات ساختاری استفاده شده است.

جهت انجام تجزیه و تحلیل ابتدا باید از این مسئله اطمینان حاصل نماییم که آیا می‌توان داده‌های موجود را برای تحلیل مورد استفاده قرار داد یا نه؟ بنابراین در ابتدا به بررسی مناسب بودن داده‌ها از تحلیل عاملی استفاده نمودیم. با توجه به عدد KMO (بزرگتر از ۰/۷) و عدد معناداری آزمون بارتلت ($\chi^2/df = 0/5$) می‌توان گفت که داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب است و از شرایط مورد نیاز برخوردار است. همچنین با توجه به بزرگتر بودن عامل‌های مورد بررسی از $0/5$ نتیجه گرفتیم که تمامی سوالات از شرایط مناسبی در فرایند تحلیل عاملی بروردارند و از این‌رو نیاز به حذف هیچ یک از سوالات نیست. جدول واریانس‌های تبیین شده نیز با توجه به مقدار ستون درصد تجمعی که برابر با $82/022$ بود نشان داد واریانس‌های داده‌های تحقیق نیز مناسب هستند. بنابراین در مرحله بعد به برآورده کردن مدل تحقیق پرداختیم.

وقتی داده‌های گروه نمونه به ماتریس همبستگی یا کوواریانس تبدیل شود و از سوی یک سری از معادلات رگرسیون توصیف گردد، آن مدل را می‌توان (با استفاده از یکی از چندین برنامه رایانه‌ای موجود) به منظور بررسی برآورده آن در جامعه‌ای که نمونه از آن بیرون آمده است، تحلیل کرد. برآوردهایی از پارامترهای آن مدل (ضرایب مسیر و جمله‌های خطای) و چندین اندازه برای برآورده آن را با داده‌های نمونه بدست می‌دهد (اسفیدانی، ۱۳۹۲). در نمودار ۱-۱ مدل استاندارد تحقیق که با استفاده از نرم افزار لیزرل بدست آمده، نشان داده شده است.

نمودار ۱-۱: مدل استاندارد تحقیق با استفاده از نرم افزار لیزرل



همانطور که در نمودار ۱-۱ مشاهده می شود مدل استاندارد شده تحقیق، ضریب مسیر و شاخص های اندازه گیری آنها به روشنی نشان داده شده است.

قبل از آزمون فرضیه های پژوهش باید ابتدا برآزندگی کلی مدل مورد بررسی قرار گیرد. در فصل سوم، مفهوم برآزندگی مدل تشریح و شاخص های برآزندگی معرفی گردید. در این فصل مقادیر شاخص های برآزندگی محاسبه شده از طریق نرم افزار LISREL ارائه شده و سپس در مورد برآزندگی مدل نتیجه گیری می شود. نکته قابل توجه در برآش داده باشد این است که در حالی که برآش مدل ساختاری آن مدل را تایید می کند، هر گر ثابت نمی کند که آن مدل، یگانه مدل معتبر است و با توجه به معیارهای برآش مدل و جدول ۲-۱ به این نتیجه می رسیم که مدل از برآش تقریباً خوبی برخوردار است.

جدول ۲-۱: شاخص های برآزندگی مدل پژوهشی

شاخص های برآزندگی	معادل فارسی	استاندارد	ارزش
Degrees of Freedom	درجه آزادی	-	۶۲۳
Chi-Square	کای اسکوئر	-	۱۷۵۳
SRMR	ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده	۰.۸ یا کمتر	۰۴۵۰
NFI	شاخص بنتلر-بونت	برابر یا بزرگتر از ۰/۸	۹۲۰
NNFI	شاخص تناسب غیر استاندارد	برابر یا بزرگتر از ۰/۸	۹۲۰
CFI	شاخص برآش مقایسه ای	برابر یا بزرگتر از ۰/۸	۹۳۰
GFI	شاخص نکویی برآش	برابر یا بزرگتر از ۰/۸	۸۶۰
AGFI	شاخص نکویی برآش تعديل شده	برابر یا بزرگتر از ۰/۸	۸۱۰
PGFI	شاخص برآش اصلاح شده مقتضد	برابر یا بزرگتر از ۰/۷۵	۷۹۰
RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	کمتر از ۰/۰۸	۰۷۲۰

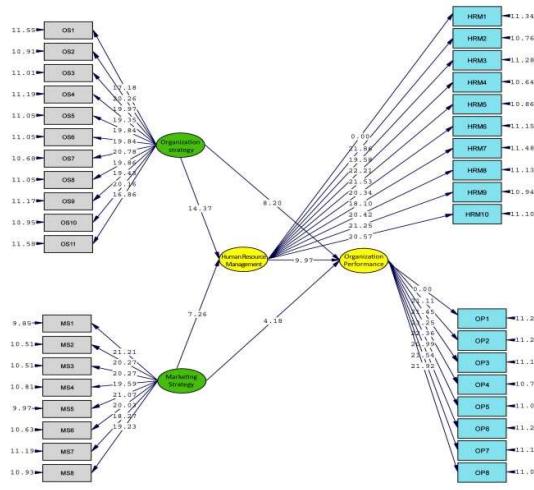
با توجه به نتایج به دست آمده از شاخص های برآزندگی مدل پژوهش که در جدول بالا آورده شده است، می توان نتیجه گرفت که مدل از برآش تقریباً خوبی برخوردار است.

نتایج آزمون فرضیه های تحقیق

در این قسمت به بررسی معنادار بودن اعداد بدست آمده مدل می پردازیم؛ در رابطه با معنی داری اعداد، باید گفت از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۹۵/۰ یا خطای ۰/۰۵ بدبناه آزمون فرضیات هستیم، برای آزمون t عددی معنادار خواهد بود که بزرگتر از $-1/96$ و $+1/96$ باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین $-1/96$ و $+1/96$ باشد، بی معنا خواهد بود. در مدل زیر (نمودار ۲-۱) اعداد بدست آمده برای آزمون t نشان داده شده است و می توان به بررسی روابط علی (شاخص های اندازه گیری

با متغیر مکنون) و اثرات (متغیرهای مکنون با هم) با توجه به موارد ذکر شده در جداول و نمودارهای بالا پرداخت.

نمودار ۲-۱: مدل در حالت معناداری با t-value



از این رو با توجه به مدل در حالت اعداد معناداری (نمودار ۲-۲) و مدل تخمین استاندارد (نمودار ۱-۱) به بررسی فرضیات تحقیق می پردازیم.

ضریب مسیر متغیر مکنون برون زای بین استراتژی سازمان و عملکرد کلی سازمان، $0/46$ ، با ارزش t^* برابر با $8/20$ در سطح خطای $0/05$ با اطمینان $0/95$ آماره مورد نظر معنادار است در نتیجه فرض صفر مبنی بر عدم وجود رابطه رد می شود (تایید فرضیه اول).

ضریب مسیر متغیر مکنون برون زای بین استراتژی بازاریابی و عملکرد کلی سازمان، $0/22$ ، با ارزش t برابر با $4/18$ در سطح خطای $0/05$ با اطمینان $0/95$ آماره مورد نظر معنادار است در نتیجه فرض صفر مبنی بر عدم وجود رابطه رد می شود (تایید فرضیه دوم).

ضریب مسیر متغیر مکنون برون زای بین استراتژی سازمان و خط مشی مدیریت منابع انسانی، $0/82$ ، با ارزش t برابر با $14/37$ در سطح خطای $0/05$ با اطمینان $0/95$ آماره مورد نظر معنادار است در نتیجه فرض صفر مبنی بر عدم وجود رابطه رد می شود (تایید فرضیه سوم).

ضریب مسیر متغیر مکنون بروزنزای بین استراتژی بازاریابی و خط‌مشی مدیریت منابع انسانی، $0/42$ ، با ارزش t برابر با $7/26$ در سطح خطای $0/05$ با اطمینان $95/0$ آماره مورد نظر معنادار است در نتیجه فرض صفر مبنی بر عدم وجود رابطه رد می‌شود (تأیید فرضیه چهارم).

ضریب مسیر متغیر مکنون بروزنزای بین خط‌مشی مدیریت منابع انسانی و عملکرد کلی سازمان، $0/58$ ، با ارزش t برابر با $9/97$ در سطح خطای $0/05$ با اطمینان $95/0$ آماره مورد نظر معنادار است در نتیجه فرض صفر مبنی بر عدم وجود رابطه رد می‌شود (تأیید فرضیه پنجم).

استراتژی سازمان با توجه به نقش میانجی خط‌مشی مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کلی سازمان تأثیر معناداری دارد.

برای تأیید نقش واسط خط‌مشی مدیریت منابع انسانی در مسیر استراتژی سازمان - عملکرد کلی سازمان باید چهار شرط فراهم باشد (بارون و کنی، ۱۹۸۶) :

اولاً: بین متغیر مستقل (استراتژی سازمان) و متغیر وابسته (عملکرد کلی سازمان) رابطه وجود داشته باشد؛

ثانیاً: بین متغیر مستقل و متغیر واسط (خط مشی مدیریت منابع انسانی) رابطه وجود داشته باشد؛

ثالثاً: بین متغیر واسط (استراتژی بازاریابی) و متغیر وابسته (عملکرد کلی سازمان) رابطه وجود داشته باشد؛

رابعاً: میزان تغییرات در متغیر وابسته (عملکرد سازمانی) که توسط متغیر مستقل (استراتژی سازمان) توضیح داده می‌شود، باید در صورت کنترل متغیر واسط، به سطح پایین تری کاهش یابد.

با توجه سطوح فوق و نتایج نمودار ۱-۱ و ۲-۱، شرط‌های اول، دوم و سوم محقق می‌شود. به منظور بررسی شرط چهارم حاصلضرب ضریب مسیر «استراتژی سازمان- عملکرد کلی سازمان» و «خط‌مشی مدیریت منابع انسانی - عملکرد کلی سازمان» با ضریب مسیر «استراتژی سازمان- عملکرد سازمانی» مقایسه می‌شود، اگر حاصلضرب مذکور کمتر از ضریب مسیر «استراتژی سازمان- عملکرد سازمانی» باشد، شرط چهارم برقرار نیست. حاصل ضرب ضریب مسیر «استراتژی سازمان- خط‌مشی مدیریت منابع انسانی» و «خط‌مشی مدیریت منابع انسانی - عملکرد کلی سازمان» برابر است با: $0.0 \times 0.58 = 0.475$ ، که این مقدار از ضریب مسیر «استراتژی سازمان- عملکرد کلی سازمان» که برابر با 0.46 است، بیشترمی باشد، در نتیجه شرط چهارم برقرار است. بنابراین فرضیه اصلی اول تحقیق تأیید می‌شود، به عبارت دیگر سازه‌ی «خط‌مشی مدیریت منابع انسانی» در مسیر «استراتژی سازمان- عملکرد کلی سازمان» نقش واسط را ایفا می‌کند.

استراتژی بازاریابی با توجه به نقش میانجی خط‌مشی مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کلی سازمان تأثیر معناداری دارد.

برای تأیید نقش واسط خط‌مشی مدیریت منابع انسانی در مسیر استراتژی بازاریابی - عملکرد کلی سازمان باید چهار شرط فراهم باشد (بارون و کنی، ۱۹۸۶) : اولاً بین متغیر مستقل (استراتژی بازاریابی) و متغیر وابسته (عملکرد کلی سازمان) رابطه وجود داشته باشد؛ ثانیاً، بین متغیر مستقل و متغیر واسط (استراتژی بازاریابی - خط‌مشی مدیریت منابع انسانی) رابطه وجود داشته باشد؛ ثالثاً، بین متغیر واسط (خط‌مشی

مدیریت منابع انسانی) و متغیر وابسته (عملکرد کلی سازمان) رابطه وجود داشته باشد؛ رابعًا، میزان تغییرات در متغیر وابسته (عملکرد سازمانی) که توسط متغیر مستقل (استراتژی سازمان) توضیح داده می‌شود، باید در صورت کنترل متغیر واسطه، به سطح پاییتری کاهش یابد. با توجه سطح فوق و نتایج نمودار ۱-۱ و ۲-۱، شرط‌های اول، دوم و سوم محقق می‌شود. به منظور بررسی شرط چهارم حاصل ضرب ضریب مسیر «استراتژی بازاریابی- خط مشی مدیریت منابع انسانی» و «خط مشی مدیریت منابع انسانی - عملکرد کلی سازمان» با ضریب مسیر «استراتژی بازاریابی- عملکرد سازمانی» مقایسه می‌شود، اگر حاصل ضرب مذکور کمتر از ضریب مسیر «استراتژی بازاریابی- عملکرد سازمانی» باشد، شرط چهارم برقرار نیست. حاصل ضرب ضریب مسیر «استراتژی بازاریابی- خط مشی مدیریت منابع انسانی» و «خط مشی مدیریت منابع انسانی - عملکرد کلی سازمان» برابر است با: $0.058 \times 0.042 = 0.0243$ ، که این مقدار از ضریب مسیر «استراتژی بازاریابی- عملکرد کلی سازمان» که برابر با 0.022 است، بیشتر می‌باشد، در نتیجه شرط چهارم برقرار است. بنابراین فرضیه اصلی دوم تحقیق نیز تأیید می‌شود، به عبارت دیگر سازوی «خط مشی مدیریت منابع انسانی» در مسیر «استراتژی بازاریابی - عملکرد کلی سازمان» نقش واسطه را ایفا می‌کند.

به طور خلاصه نتایج مربوط به مطالب فوق در ۱-۳ آورده شده است.

جدول ۱-۳: ضرایب مسیر و ضرایب معناداری

مسیر	نشان	ضریب غیرمستقیم	ضریب مسیر	معناداری	نتیجه
استراتژی سازمان ← عملکرد کلی سازمان	Organization Strategy → Organization Performance	-	0/۴۶	۸/۲۰	تایید
استراتژی بازاریابی ← عملکرد کلی سازمان	Maketing Strategy → Organization Performance	-	0/۲۲	۴/۱۸	تایید
استراتژی سازمانی ← خط مشی مدیریت منابع انسانی	Organization Strategy → Human Resource Management	-	0/۸۲	۱۴/۳۷	تایید
استراتژی سازمانی ← خط مشی مدیریت منابع انسانی	Maketing Strategy → Human Resource Management	-	0/۴۲	۷/۲۶	تایید
خط مشی مدیریت منابع انسانی ← عملکرد کلی سازمان	Human Resource Management → Organization Performance	-	0/۵۸	۹/۹۷	تایید
استراتژی سازمان ← خط مشی مدیریت منابع انسانی ← عملکرد کلی سازمان	Organization Strategy → Human Resource Management → Organization Performance	$0.082 \times 0.058 = 0.0475$	-	-	تایید
استراتژی بازاریابی ← خط مشی مدیریت منابع انسانی ← عملکرد کلی سازمان	Maketing Strategy → Human Resource Management → Organization Performance	$0.042 \times 0.058 = 0.0243$	-	-	تایید

جدول فوق خلاصه‌ای از نتایج بدست آمده از آزمون فرضیات است که شامل ضوابط مسیر و مقدار t می‌باشد؛ همانطور که در جدول نشان داده شده است، رابطه بین تمامی متغیرها با توجه به اینکه آماره بزرگتر از $+1/96$ می‌باشد تأیید شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

استراتژی سازمانی با عملکرد کلی سازمان تأثیر معناداری دارد. در خصوص بررسی رابطه استراتژی سازمانی با عملکرد سازمان تحقیقاتی همچون کوشک مهدی (۱۳۹۱) صورت گرفته که نشان داد بین استراتژی سازمانی و عملکرد شرکت رابطه معناداری وجود دارد، همچنین نایب‌زاده و سalarی ابرقویی (۱۳۹۶) نیز نشان دادند که بین استراتژی سازمان و عملکرد شرکت رابطه معناداری وجود دارد. در تحقیقات انجام شده در خارج از کشور نیز کارلینا و آنجل (۲۰۱۶) و گرازیل دیکل و دی‌مورا (۲۰۱۶) به این نتیجه دست یافتدند که بین استراتژی سازمان و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ توتاب و همکاران (۲۰۱۵) نیز نشان دادند که بین رویکردهای استراتژیک مدیریت و عملکرد سازمان رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین با توجه نتایج بدست آمده از این تحقیق با تحقیقات گذشته که در داخل و خارج از ایران مورد بررسی قرار گرفته‌اند، همسو است.

استراتژی بازاریابی با عملکرد کلی سازمان تأثیر معناداری دارد. در خصوص بررسی رابطه استراتژی بازاریابی با عملکرد شرکت‌ها رابطه معناداری وجود دارد، امجدید و سلطانی (۱۳۹۴) نیز نشان دادند که استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد سازمان و چهار بعد آن یعنی دیدگاه مشتری، فرایندهای داخلی، رشد و یادگیری و مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ رضایی نیکو (۱۳۹۴) نیز نشان داد که بین استراتژی‌های بازاریابی و عملکرد شرکت‌ها رابطه وجود دارد، دلوی اصفهانی و همکاران (۱۳۹۳) نیز این رابطه را مورد تایید قرار دادند، در تحقیقات انجام شده در خارج از کشور نیز کاکیولاتی و لی (۲۰۱۶) به این نتیجه دست یافتدند که بین استراتژی‌های بازاریابی و عملکرد شرکت رابطه معناداری وجود دارد و در این میان استراتژی‌های بازاریابی و قدرت سازمانی نیز نقش تأثیرگذاری بر عملکرد شرکت دارند، بنابراین با توجه نتایج بدست آمده از این تحقیق با تحقیقات گذشته که در داخل و خارج از ایران مورد بررسی قرار گرفته‌اند، همسو است.

استراتژی سازمانی با خط مشی مدیریت منابع انسانی تأثیر معناداری دارد. در خصوص بررسی رابطه استراتژی سازمان با خط مشی مدیریت منابع انسانی تحقیقاتی همچون توبه و همکاران (۱۳۹۶) صورت گرفت که نشان دادند بین استراتژی سازمانی با راهبردهای مدیریت منابع انسانی رابطه معناداری وجود دارد، همچنین با غبان و معتمد (۱۳۹۶) نشان دادند که بین استراتژی‌های سازمانی نقش بسزایی در نحوه اثرگذاری اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی دارد، همچنین در تحقیقات خارج از کشور

بارنی و رایت (۱۹۹۸) این موضوع را مورد بررسی قرار داده و به این نتیجه دست یافتند که بین مدیریت استراتژیک و منابع انسانی سازمان رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین با توجه نتایج بدست آمده از این تحقیق با تحقیقات گذشته که در داخل و خارج از ایران مورد بررسی قرار گرفته‌اند، همسو است.

استراتژی بازاریابی با خط‌مشی مدیریت منابع انسانی تأثیر معناداری دارد. در خصوص بررسی رابطه استراتژی بازاریابی با خط‌مشی مدیریت منابع انسانی تحقیقاتی همچون قیومی و رضابی (۱۳۹۵) صورت گرفت که نشان دادند بین مدیریت تجاری (۱۳۹۵) نشان داد که بین سرمایه انسانی سازمان و اثربخشی استراتژی بازاریابی رابطه معناداری وجود دارد، همچنین تجاری (۱۳۹۶) نیز نشان دادند که بین مدیریت بازاریابی و صمدی (۱۳۹۶) نیز نشان دادند که بین مدیریت بازاریابی و جود دارد، اشرفی رهقی و صمدی (۱۳۹۵) نیز نشان دادند که استراتژی های منابع انسانی با استراتژی های بازاریابی رابطه معناداری وجود دارد، توبه و همکاران (۱۳۹۶) و باطن و معتمد (۱۳۹۶) نیز نشان دادند بین استراتژی های سازمانی و مدیریت منابع انسانی رابطه وجود دارد، همچنین در تحقیقات خارج از کشور بارنی و رایت (۱۹۹۸) این موضوع را مورد بررسی قرار داده و به این نتیجه دست یافتند که بین مدیریت استراتژیک و منابع انسانی سازمان رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین با توجه نتایج بدست آمده از این تحقیق با تحقیقات گذشته که در داخل و خارج از ایران مورد بررسی قرار گرفته‌اند، همسو است.

خط‌مشی مدیریت منابع انسانی با عملکرد کلی سازمان تأثیر معناداری دارد. در خصوص بررسی رابطه خط‌مشی مدیریت منابع انسانی با عملکرد سازمان تحقیقاتی همچون علیزادی یوسف آبادی (۱۳۹۵) صورت گرفت که نشان دادند بین استراتژی های مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، یاری (۱۳۹۴) نیز نشان داد که بین مدیریت منابع انسانی استراتژیک با عملکرد سازمان رابطه معناداری وجود دارد. در تحقیقات انجام شده در خارج از کشور نیز تی سنگ و لی (۲۰۰۹) نشان دادند که بین تصمیم‌گیری منابع انسانی با عملکرد سازمان رابطه معناداری وجود دارد، بنابراین با توجه نتایج بدست آمده از این تحقیق با تحقیقات گذشته که در داخل و خارج از ایران مورد بررسی قرار گرفته‌اند، همسو است.

استراتژی سازمان با توجه به نقش میانجی خط‌مشی مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کلی سازمان تأثیر معناداری دارد. در خصوص بررسی رابطه استراتژی سازمان و عملکرد سازمانی همچنین خط‌مشی مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی تحقیقاتی همچون کوشک مهدی (۱۳۹۱)، نایب‌زاده و سالاری ابرقویی (۱۳۹۶)، کارلینا و آنجل (۲۰۱۶)، گرازیل دیکل و دی‌مورا (۲۰۱۶) و توئار و همکاران (۲۰۱۵) صورت گرفت که نشان دادند بین استراتژی سازمان و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، همچنین علیزادی یوسف آبادی (۱۳۹۵)، یاری (۱۳۹۴) و نیز تی سنگ و لی (۲۰۰۹) نیز نشان دادند که بین مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین با توجه نتایج بدست آمده از این تحقیق با تحقیقات گذشته که در داخل و خارج از ایران مورد بررسی قرار گرفته‌اند، همسو است.

استراتژی بازاریابی با توجه به نقش میانجی خط مشی مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کلی سازمان تأثیر معناداری دارد. در خصوص بررسی رابطه استراتژی بازاریابی و عملکرد سازمانی همچنین خط مشی مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی تحقیقاتی همچون کاشفی نیشابوری (۱۳۹۵)، امجدید و سلطانی (۱۳۹۴)، رضایی نیکو (۱۳۹۴)، دلوی اصفهانی و همکاران (۱۳۹۳) و کاکیولاتی و لی (۲۰۱۶) نشان دادند که بین استراتژی بازاریابی و عملکرد سازمان رابطه معناداری وجود دارد، همچنین علیزادی یوسف آبادی (۱۳۹۵)، یاری (۱۳۹۴) و نیز تی سنگ و لی (۲۰۰۹) نیز نشان دادند که بین مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین با توجه نتایج بدست آمده از این تحقیق با تحقیقات گذشته که در داخل و خارج از ایران مورد بررسی قرار گرفته‌اند، همسو است.

پیشنهادات تحقیق پیشنهادات ناشی از یافته‌های تحقیق

- ۱- از آنجایی که استراتژی‌های سازمان مزیت منحصر به فرد برای سازمان ایجاد کرده و باعث می‌شود که اعضای سازمان بر مبنای مقاصد و اهداف معین تلاش نمایند که این امر تأثیری مستقیم بر عملکرد سازمان دارد، لذا به مدیران بیمه پاسارگاد در شهر تهران پیشنهاد می‌شود برای سازمان استراتژی‌هایی تنظیم نمایند که همواره باعث پویایی سازمان شده و با ایجاد احساس تعهد در کارکنان باعث افزایش عملکرد آنها و در نهایت عملکرد سازمان گردد؛
- ۲- همچنین پیشنهاد می‌شود مدیران بیمه پاسارگاد تهران، با بررسی محیط خارجی و داخلی سازمان، فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی و نقاط قوت و ضعف داخلی را شناسایی کرده و با تدوین استراتژی‌های مناسب برای سازمان، موجبات بهبود عملکرد سازمان را فراهم آورند؛
- ۳- با توجه به روشن شدن رابطه استراتژی بازاریابی و عملکرد سازمانی، پیشنهاد می‌شود مدیران بیمه پاسارگاد در شهر تهران، با توجه به اینکه فرایند جهانی شدن و گسترش بازارهای مصرف و نیز افزایش تعداد رقبا و شدت رقابت خصوصا در بخش بیمه، باعث اهمیت بخشیدن به رقابت پذیری شده، از طریق اتخاذ استراتژی‌های بازاریابی مناسب و در نظر گرفتن رضایت مشتریان و بهبود کیفیت ارائه خدمات در این استراتژی‌ها، باعث افزایش و بهبود عملکرد سازمان گردد؛
- ۴- از آنجایی که رابطه بین استراتژی سازمانی و خطی مشی مدیریت منابع انسانی مورد تایید قرار گرفت، لذا پیشنهاد می‌گردد مدیران بیمه پاسارگاد در تهیه و تدوین استراتژی‌های سازمان بر نقش مهم مدیریت منابع انسانی تأکید کرده و از طریق جذب کارکنان ماهر، متعدد و با انگیزه، آموزش آنان جهت ارتقای شغلی، طراحی سیستم‌های کاری با عملکرد بالا، ایجاد جو مناسب و افزایش تعهد کارکنان، در نهایت باعث بهبود عملکرد سازمان گردد؛

۵- با توجه به معناداری بودن رابطه استراتژی بازاریابی و خطمشی مدیریت منابع انسانی، پیشنهاد می‌شود مدیران بیمه پاسارگاد با تدوین استراتژی‌های بازاریابی برای سازمان با تأکید بر منابع انسانی (کارکنان سازمان) و استفاده از تکنیک‌های نوین و رقابتی نمودن بازار و در نهایت ارائه خدمات نوین بیمه‌ای به مشتریان، بهبود کیفیت خدمات، متفاوت یا متمایز ساخت محصولات (خدمات) از سایر رقبا و برنده‌سازی و ارائه پیشنهادات خاص به مشتریان از طریق استراتژی‌های بازاریابی نوین باعث افزایش عملکرد سازمان گردند.

۶- با توجه به اینکه خطمشی مدیریت منابع سازمانی در بیمه پاسارگاد توانسته است باعث بهبود رابطه استراتژی سازمان و استراتژی بازاریابی با عملکرد سازمانی گردد، لذا پیشنهاد می‌گردد مدیران بیمه پاسارگاد با بکارگیری نیروهای ماهر و ارائه آموزش‌های حرفه‌ای به آنان و نیز بکارگیری استراتژی‌های بازاریابی برای کارکنان و استراتژی‌های سازمانی برای سازمان، باعث بهبود عملکرد سازمان گردیده و نسبت به سایر رقبا در جذب مشتریان سبقت بگیرند.

پیشنهاداتی در ارتباط با تحقیقات آتی

- بررسی نقش یا تأثیر استراتژی سازمانی و استراتژی بازاریابی بر روی عملکرد سازمان در بین شعب مختلف بیمه پاسارگاد در سایر استان‌ها؛
- بررسی رابطه سایر عواملی که می‌تواند بر رابطه استراتژی‌های سازمان و استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار باشد؛
- بررسی نقش خط مشی مدیریت منابع انسانی در محیط‌های سازمانی بعنوان میانجی بر عملکرد سازمانی می‌تواند نتایج خوبی را در پی داشته باشد، لذا با توجه به کمبود تحقیقات انجام شده در این زمینه پیشنهاد می‌شود تحقیقات دیگری صورت گیرد.

فهرست منابع و مأخذ

- امجدی، کاظم و سلطانی فسنده، غلامرضا (۱۳۹۴). بررسی نقش استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد سازمان با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، دومین کنفرانس ملی تحقیقات بازاریابی، تهران: موسسه اطلاع رسانی نارکیش.
- باغبان، ناصر و معتمد، حمیدرضا (۱۳۹۶). معماری استراتژیک سرمایه انسانی، کنفرانس ملی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی، کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کازرون.
- تجاری، میترا (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین سرمایه انسانی و اثربخشی استراتژی بازاریابی در سازمان تامین اجتماعی استان کرمانشاه، کنگره بین‌المللی توانمندسازی جامعه در حوزه مدیریت، اقتصاد، کارآفرینی و مهندسی فرهنگی، تهران، مرکز توانمندسازی مهارت‌های فرهنگی و اجتماعی جامعه.
- توبه، یاسر؛ تیموری، نازنین و خدابی فعال، فرامرز (۱۳۹۶). تاثیر ابردهای مدیریت منابع انسانی بر استراتژی سازمان مورد مطالعه: شرکت پگاه اذربایجان شرقی، چهارمین همایش بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و توسعه، تهران، موسسه علمی کیان پژوهان.
- دولی اصفهانی، محمدرضا؛ قربانی، حسن؛ باقری قلعه سلیمانی، مرضیه (۱۳۹۳). بررسی تاثیر همسوی استراتژی‌های بازاریابی بر زنجیره تامین و عملکرد سازمان (مطالعه موردی: گروه صنعتی انتخاب)، مجله مدیریت بازاریابی، ۲۳(۹)، ۹۰-۹۵.
- رضایی نیکو، سید‌حمدیرضا (۱۳۹۴). بررسی روابط بین محیط، استراتژی بازاریابی و عملکرد در سطوح تجاری شرکت‌های صنایع غذایی استان تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرقدس.
- علیزایی یوسف آبادی، عمر (۱۳۹۵). بررسی مقایسه ای رابطه استراتژی‌های منابع انسانی و ساختار سازمانی با عملکرد ادارات کل ورزش و جوانان خراسان بزرگ، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- قیومی، عباسعلی و رضایی، بابک (۱۳۹۵). تأثیر تعاملات منابع انسانی و بازاریابی بر اجرای استراتژی بازاریابی (مورد مطالعه شرکت طراحی، مهندسی و تأمین قطعات ایران خودرو ساپکو)، همایش پژوهش‌های کاربردی در مدیریت صنعتی، سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان.
- کاشفی نیشابوری، مریم (۱۳۹۵). بررسی نقش استراتژی‌های بازاریابی بر عملکرد صادراتی زعفران ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- کوشک مهدی، احمدفرزین (۱۳۹۱). ارتباط بین استراتژی سازمانی و ساختار سرمایه و عملکرد شرکت، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید باهنر کرمان.

- نایب‌زاده و سalarی ابرقویی (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین تناسب استراتژی و ساختار سازمانی با عملکرد در شرکت‌های خانوادگی (مطالعه موردی شرکت‌های خانوادگی مستقر در شهرک‌های صنعتی استان یزد)، *فصلنامه دانش حسابداری و حسابرسی مدیریت*، ۱۰(۳)، ۱۱-۱۲.
- یاری، فتح‌الله (۱۳۹۴). بررسی تاثیر سطح یادگیری (فردي، گروهي و سازمانی) در ارتباط بین مدیریت منابع انسانی استراتژيک و عملکرد سازمانی در ستاد شرکت دخانیات ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- یگانه‌فر، نسرین و سلطانی، ایرج (۱۳۹۵). شناسایی استراتژی‌های اثربخش منابع انسانی در پیاده‌سازی سطوح پنجگانه استراتژی‌های بازاریابی کاتلر (مورد مطالعه: سازمان آب و برق استان خوزستان)، دومین کنفرانس بین‌المللی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد، تهران، موسسه آموزش عالی صالحان، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

- Alegre, J. and Chiva, R. (2008). “Assessing the Impact of Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance: An Empirical Test, *Technovation* 28, 315-326.
- Cacciolatti, Luca & Lee, Soo Hee (2016). Revisiting the relationship between marketing capabilities and firm performance: The moderating role of market orientation, marketing strategy and organisational power, *Journal of Business Research*, Volume 69, Issue 12, Pages 5597-5610.
- Crespell, P. & Hansen, E. (2007). “Work Climate and Innovativeness in the Forest Products Industry: A Preliminary Approach”, Submitted to *Journal of Forest Products Business Research*.
- Homburg, C. , Artz, M. , & Wieseke, J. (2012). Marketing performance measurement systems: Does comprehensiveness really improve performance? *Journal of Marketing*, 76(3), 56-77.
- Pomering, Alan (2017). Strategic Marketing Management: Achieving Superior Business Performance through Intelligent Marketing Strategy, *Journal Social and Behavioral Sciences*, Volume 207, Pages 125-134.
- Slater, S. F. , Olson, E. M. , & Finnegan, C. F. (2011). Business strategy, marketing organization culture, and performance. *Marketing Letters*, 22(3). 227-242.
- Tseng, Ya-Fen & Lee, Tzai-Zang (2009). “Comparing appropriate decision support of human resource practices on organizational performance with DEA/AHP model”, *Expert Systems with Applications*, Volume 36, Issue 3, Part 2, April 2009, Pages 6548-6558
- Yarbrough, L. , Morgan, N. A. , & Vorhies, D. W. (2011). The impact of product market strategy-organizational culture fit on business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(5), 555-573.