

نقش روش‌های سرمایه‌گذاری سازمان بر ارزش‌آفرینی منابع انسانی با نقش میانجی سرمایه‌های انسانی

رضا سپهوند*

(تاریخ دریافت: ۹۳/۱/۲۷ - تاریخ پذیرش: ۹۳/۴/۹)

چکیده

یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش روی صاحب‌نظران حوزه منابع انسانی اثبات نقش این منابع در ارزش‌آفرینی سازمان است. با ظهور سازمان‌های دانشی در اقتصاد دانش بنیان، سهم سرمایه انسانی در ارزش‌آفرینی سازمان از سرمایه‌های فیزیکی و ساختاری سبقت گرفته و سرمایه‌گذاری‌های سنگین در نیروی انسانی برای تبدیل کردن آنها به عامل اصلی مزیت رقابتی را توجیه پذیر کرده است. هدف: این پژوهش به دنبال بررسی نقش سرمایه‌گذاری سازمان بر ارزش‌آفرینی منابع انسانی با نقش میانجی سرمایه‌های انسانی در شرکتهای دانش بنیان فعال در سطح شهر تهران است. روش: داده‌های پژوهش از طریق پرسشنامه از ۱۰۰ مدیر عامل شرکتهای فعال در حوزه‌های خدمات مالی، خدمات حرفه‌ای بازاریابی و صادرات، خدمات مشاوره‌ای مدیریت و فن‌آوری اطلاعات جمع‌آوری گردید. روش نمونه‌گیری در این تحقیق به صورت هدفمند بوده است. برای آزمون روایی پرسشنامه از نظرات اساتید و متخصصان و برای سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. بعد از جمع‌آوری اطلاعات برای سنجش فرضیه‌های تحقیق از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار *Amos18* استفاده گردید. در این پژوهش برای نشان دادن سرمایه‌گذاری سازمان در منابع انسانی از دو رویکرد جذب استعدادهای بیرونی و پرورش استعدادهای درونی و برای بررسی سرمایه انسانی در سطح سازمان از چهار معیار تعداد سرمایه انسانی، تناسب سرمایه انسانی با سازمان، مکمل بودن سرمایه انسانی و منحصر به فرد بودن سرمایه‌های انسانی استفاده شده است. نتایج پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ نشان دهنده آن است که سرمایه‌گذاری هوشمند سازمان در منابع انسانی خود، تاثیر مثبت و معنی‌داری بر ارزش‌آفرینی سرمایه انسانی دارد. همچنین نتایج نشان دهنده تاثیر مثبت سرمایه‌های انسانی به عنوان متغیر میانجی در تاثیر روش‌های سرمایه‌گذاری سازمان بر ارزش‌آفرینی منابع انسانی در سطح اطمینان ۹۵٪ بود.

واژگان کلیدی: سرمایه‌گذاری در منابع انسانی، سرمایه انسانی، ارزش‌آفرینی سازمان، شرکتهای دانش بنیان

مقدمه

امروزه، نقش و اهمیت نیروی انسانی در فرایند تولید و ارائه خدمات در جوامع بشری به عنوان مهم ترین عامل شناخته شده است. در عصر حاضر اهمیت منابع انسانی در سازمان‌ها و بنگاه‌های صنعتی و اقتصادی و خدماتی بر هیچکس پوشیده نیست. تحولی که در دو دهه اخیر در زمینه مفاهیم و مباحث مربوط به این حوزه پدید آمده است، تلقی و تصور سنتی و رایج از حوزه مسئولیت منابع انسانی، یعنی انجام کارهای اداری را به سوی مفاهیم نوینی، همچون: مشارکت استراتژیک، ارزیابی متوازن، نقش‌ها و شایستگی‌های جدید منابع انسانی مدیریت تغییر، مدیریت فرهنگ، ساختن ارزشها و داراییهای نامشهود، مدیریت استعدادها، سرمایه انسانی ارزش آفرین و مفاهیمی شبیه آنها گشانده است. توجه هوشمندانه به این تغییر و تحول، نه تنها بر متولیان و مدیران و کارشناسان و علاقه‌مندان حوزه مدیریت منابع انسانی فرض است، بلکه تمامی مدیران صف و مدیران ارشد سازمان‌ها نیز گریزی از آن ندارند. با نگاهی به مراحل تمدن بشری مشخص می‌شود که نقش نیروی انسانی از نیروی کار ساده به سرمایه انسانی تکامل یافته است، چرا که پیشرفت تکنولوژی بدون تحولات نیروی انسانی فاقد کارایی است (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۸۹). در عصر حاضر دیگر تزریق منابع مالی به عنوان فاکتور اصلی توسعه به شمار نمی‌آید بلکه تحولات و بهره‌وری رو به رشد نیروی انسانی به رشد خود سبب ارتقای سازمان‌ها و به تبع آن توسعه نظام‌های اقتصادی در جهان می‌شود؛ به طوری که سرمایه‌های انسانی میزان سرمایه‌های مادی را تعیین می‌کنند. به جرأت می‌توان ادعا کرد که هر ماشینی در نهایت یک ظرفیت تعریف شده دارد که بیش از آن نمی‌توان انتظار داشت اما ظرفیت‌های انسان نامحدود بوده بعلاوه هیچ فرایند تولیدی اختراع نشده است که به کار انسانی نیازمند نباشد. شرکتها برای ایجاد ثروت بر داراییهای فیزیکی نظیر زمین، منابع طبیعی، ساختمانها و ماشین آلات متکی بودند ولی ظهور سازمان‌ها و صنایع مبتنی بر دانش نظیر مایکروسافت و... به طور چشم‌گیری ماهیت ایجاد ثروت را تغییر داد (استوارت^۱، ۲۰۰۴). این شرکتها نه به واسطه داراییهای فیزیکی، که به خاطر داراییهای نامشهود خود، ارزش و بازار خلق کرده‌اند. مدیران امروز، دوره‌هایی را تجربه می‌کنند که در آن سرمایه واقعی سازمان سرمایه انسانی است. به عبارت دیگر سازمان‌های پیشرو در عرصه رقابتها و چالشهای فرارویشان تنها به مدد انسانهای هوشمند و دانش آفرین است که می‌توانند بر دیگر سازمان‌ها پیشی گیرند (بارنی و وایت^۲، ۲۰۰۱). نیروی انسانی با

1. Stewart
2. Barney and wright

ارزش و دانش محور، مهم‌ترین منبع مزیت رقابتی سازمان‌ها و عامل اصلی برتری در اقتصاد دانش بنیان به حساب می‌آید. امروزه، بسیاری از شرکتها و برندهای پر قدرت بین‌المللی با تکیه بر سرمایه انسانی کیفی و دانش محور بر ارزش‌آفرینی و خلق ثروتهای افسانه‌ای مبادرت ورزیده‌اند. سرمایه انسانی در فضای رقابتی امروز جهان مهم‌ترین و با ارزشترین سرمایه کشورها است. از این رو شناسایی، جذب، به‌کارگیری، توسعه، رشد و جایگزینی این سرمایه در این فضا مهم‌ترین تصمیم و تخصص سیاست‌گذاران شناخته می‌شود. تفاوت در منابع موجود، مزیتها، بازار، فرهنگ و ارزشهای کشورها باعث می‌شود تا رقابت در این فضا و طراحی الگوی مدیریتی متناسب بسیار پیچیده و دشوار باشد (دهکردی و کاظمی، ۱۳۹۲). رقابت در عرصه تولید کالا و خدمات یکی از دغدغه‌های اصلی سازمان‌ها را تشکیل می‌دهد. در این راستا، سازمان‌ها هر یک گونه‌ای از استراتژی‌های رقابتی را به خدمت می‌گیرند. سازمان‌ها برای حفظ بقا و دستیابی به اهداف خود مجبورند در برابر رقبا، مزیت‌ها و توانایی‌های برجسته خود را شناخته و با برنامه ریزی و اجراء اقدامات صحیح و مناسب آنها را به سوی موفقیت هدایت نمایند. در دهه‌های اخیر سازمان‌ها بیش از پیش به اهمیت منابع انسانی پی برده‌اند لذا برای بهره‌برداری واقعی از این منبع با ارزش، و تبدیل منابع انسانی خود به سرمایه‌های انسانی ارزش‌آفرین تلاش‌های زیادی را شروع نموده‌اند. لذا از آنجا که یکی از عوامل حیاتی در هر سازمانی نیروی انسانی کارآمد و ارزش‌آفرین می‌باشد در این تحقیق شرکت‌های که در حوزه‌های مختلف فعالیت می‌کنند مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

با وجود درک اهمیت فوق‌العاده سرمایه‌های انسانی در ارزش‌آفرینی سازمان‌های دانش بنیان و درک ضرورت سرمایه‌گذاری در منابع انسانی و توجیه سودآوری تضمینی و بلندمدت آن برای سازمان، متخصصان منابع انسانی تاکنون دستورالعمل مشخصی در مورد چگونگی سرمایه‌گذاری در منابع انسانی برای تبدیل این منابع به سرمایه اصلی ارزش‌آفرین و نحوه ارزش‌آفرینی سرمایه‌های انسانی سازمان ارائه نداده‌اند. این تحقیق به دنبال بررسی نقش روش‌های سرمایه‌گذاری سازمان بر ارزش‌آفرینی منابع انسانی با تاکید بر سرمایه‌های انسانی با مطالعه موردی در شرکت‌های دانش بنیان می‌باشد.

پیشینه تحقیق

رحیمی و حاجی کریمی (۱۳۹۰) در تحقیق به بررسی تاثیر سرمایه‌گذاری منابع انسانی بر مزیت رقابتی پرداختند، نتایج تحقیق آنها نشان داد که سرمایه‌گذاری در منابع انسانی باعث

ایجاد مزیت رقابتی در سازمان‌ها می‌شود. بارتل (۱۹۹۸) در یک مطالعه و پژوهش به دنبال استفاده از داده‌های طولی بر روی سازمان‌های تولیدی و صنعتی دریافت که سرمایه‌گذاری در منابع انسانی بر بهره‌وری سازمانی تأثیرات مثبتی دارد. مرکز آماری گیری آمریکا در سال ۲۰۰۹ در پژوهشی به این نتیجه رسید که سرمایه‌گذاری در منابع انسانی تأثیر مثبتی بر عملکرد و بهره‌وری سازمان‌ها دارد (لادو و ویلسون^۱، ۲۰۱۰).

حاجی کریمی و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر شایستگی‌های هوش عاطفی، شناختی و اجتماعی در شایستگی‌های مدیران منابع انسانی بخش دولتی ایران به این نتیجه رسیدند شایستگی‌های منابع انسانی که شامل اعتبار فردی، دانش کسب و کار، فناوری منابع انسانی و تغییر بر ارزش آفرینی منابع انسانی تأثیر بسزایی دارند.

یگانه و همکاران (۱۳۹۳) در تحقیقی با عنوان بررسی ارزش آفرینی گزارشگری نیروی انسانی به آزمون تأثیر گزارشگری سرمایه‌گذاری بر عملکرد مالی و ارزش شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران پرداختند. نتایج تحقیق نشان دهنده تأثیر مثبت و معنا دار ارزش آفرینی نیروی انسانی بر بهبود عملکرد مالی و افزایش سود سهام شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران بود.

الماسی و قره بابا (۱۳۸۸) در تحقیق با عنوان بررسی رابطه بین سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی و سرمایه‌گذاری فیزیکی در رشد اقتصادی به این نتیجه رسیدند که سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی باعث رشد و توسعه اقتصادی می‌شود.

دلری و دوتی^۲ (۱۹۹۶) در تحقیق خو به این نتیجه رسیدند که سه تا از فعالیت‌های منابع انسانی که شامل تسهیم سود بین کارکنان، ارزیابی نتیجه محور و امنیت کارکنان تأثیر مثبت و بسزایی بر عملکرد شرکت دارد.

محمد و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیق با عنوان اهمیت سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی برای سازمان‌ها و اقتصاد، به این نتیجه رسیدند که نیروی انسانی توسعه یافته وارزش آفرین یکی از مهم‌ترین مزیت‌های رقابتی برای سازمان‌ها به شمار می‌آید و عملکرد موفق سازمان‌ها به نیروی انسانی ارزش آفرین وابسته است. و سازمان‌ها برای باقی ماندن در رقابت جهانی باید به سرمایه‌گذاری و توسعه نیروی انسانی خود توجه ویژه‌ای داشته باشند. لینچ و بلاک (۲۰۰۷) در طی پژوهشی به این نتیجه رسیدند که با افزایش سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های منابع انسانی بهره

1. Lado and Wilson
2. Delery and Doty

وری در سازمان‌ها افزایش پیدا می‌کند (رحیمی و حاجی کریمی، ۱۳۹۰). گرایسون (۱۹۹۶) با بررسی شیوه مدیریت آمریکایی دریافت که سرمایه انسانی بیش از منابع مالی و فیزیکی بر رقابت پذیری، رشد و بهره‌وری سازمان‌ها موثر است (آبیسکارا^۱، ۲۰۰۷).

تاماسوسکین و همکاران^۲ (۲۰۰۸) اثر بخشی سرمایه‌گذاری در آموزش پرسنل، سازگاری و تناسب پرسنل با فرهنگ سازمانی و ایمنی محیط کار را مورد بررسی قرار دادند. آنها دریافتند که سرمایه‌گذاری در امور مربوط به منابع انسانی سازمان موجب افزایش کیفیت این منابع و نتیجتاً رشد و بهبود بهره‌وری نیروی کار می‌گردد. بئکر^۳ (۲۰۰۷) با بررسی شرکت‌های فعال در حوزه نانو فن آوری دریافت که سرمایه‌گذاری در سازگاری و تناسب پرسنل با فرهنگ سازمانی هم موجب ایجاد مزیت‌های اقتصادی برای سازمان‌ها و هم موجب ایجاد اثرات اجتماعی از طریق افزایش زندگی کاری و تعادل بین کار و زندگی می‌شود. گوثری و پتی^۴ (۲۰۰۷) در تحقیقات تجربی خود شش جزء سرمایه انسانی یعنی دانایی، تحصیلات، صلاحیت حرفه‌ای، دانش مربوط شغلی، شایستگی‌های شغلی و روحیه کارآفرینی را شناسایی نموده و نشان دادند که اینگونه شاخص‌ها نقش بارزی در ارزش‌آفرینی سازمان دارند.

ریاحی و بلکاوی^۵ (۲۰۰۳) در تحقیق به بررسی رابطه بین سرمایه انسانی و عملکرد کسب و کار در بین ۸۱ شرکت بین‌المللی آمریکایی که در حوزه‌های مختلف کار می‌کردند پرداختند. نتایج تحقیق آنها نشان دهنده رابطه مثبت و معنی‌دار بین سرمایه انسانی و عملکرد کسب و کار در شرکت‌های مورد مطالعه بود. ماوریدیس^۶ (۲۰۰۴) به بررسی رابطه بین سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی در ۱۴۱ بانک ژاپنی پرداخت، نتایج تحقیق او نشان داد که بین استفاده بهینه از سرمایه‌های انسانی باعث عملکرد بالای سازمان در جنبه‌های مختلف می‌شود و سازمان‌هایی که فقط بر منابع فیزیکی تکیه داشته باشند در مقایسه با سازمان‌هایی که بر سرمایه‌های انسانی تاکید می‌کند، عملکرد پایین‌تری دارند.

چن و همکاران^۷ (۲۰۰۵) در تحقیق خود به بررسی نقش سرمایه انسانی در افزایش سودآوری سازمان و رشد درآمد در ۴۲۵۴ شرکت تایوانی که در حوزه‌های مختلف فعالیت می‌کردند پرداختند، نتایج تحقیق آنها حاکی از تاثیر مثبت سرمایه‌های انسانی بر افزایش درآمد

1. Abeysekara
2. Tamasauskienė et al
3. Becker
4. Guthrie and Petty
5. Riahi and Belkaoui
6. Mavridis
7. Chen et al

وسود سازمان‌ها بود. کاماس^۱ (۲۰۰۸) در تحقیق به بررسی تاثیر سرمایه های انسانی بر بهره وری در ۲۵ شرکت برتر در صنایع دارویی در هندوستان پرداخت نتایج تحقیق او نشان دهنده این بود که سرمایه های انسانی نسبت به سرمایه های ساختاری و فیزیکی تاثیر بیشتری بر سود آوری و بهره وری شرکت ها دارند.

روشهای سرمایه گذاری در منابع انسانی

سرمایه گذاری در منابع انسانی عبارت است از تخصیص منابع یک شرکت که مستقیماً صرف جذب یا پرورش منابع انسانی می شود. سرمایه گذاری در منابع انسانی هم شامل منابع مالی هزینه شده در این زمینه و هم شامل تلاش های اختصاص یافته به این موضوع می گردد. دو استراتژی کلی سرمایه گذاری در منابع انسانی که سازمان‌ها از آنها بهره می گیرند، عبارتند از: استراتژی ساخت و استراتژی خرید (یوندت و همکاران، ۲۰۰۴). استراتژی ساخت در پرورش استعداد های درونی و استراتژی خرید در جذب استعداد های بیرونی نمود پیدا می کند. در واقع سازمان‌ها برای سرمایه گذاری در منابع انسانی از دو رویکرد پرورش استعداد های درونی و جذب استعداد های بیرونی استفاده می کنند. رویکرد پرورش استعداد های درونی ریشه در نظریه منبع محور شرکت دارد. بر اساس این نظریه داشتن یا کنترل منابع و توانایی های ممتاز به شرکت اجازه می دهد که مزیت رقابتی خود را ایجاد و حفظ نماید (بارنی، ۱۹۹۱). منابع ممتاز، دارای ۴ ویژگی ارزشمندی، کمیابی، غیر قابل تقلید و غیر قابل جایگزینی هستند. در واقع پرورش و جذب انواع سرمایه انسانی با توجه به ماموریت شرکت و ترکیب مناسب آنها می تواند به عنوان یک منبع ارزشمند، کمیاب، غیر قابل تقلید و غیر قابل جایگزین مد نظر قرار گرفته و موجب ایجاد و حفظ مزیت رقابتی گردد (بارید و مشونلام^۲، ۱۹۸۸). از سال ۲۰۰۴ به این طرف، نظریه منبع محور اساس و پایه مهمی برای تحقیقات تجربی در حوزه مدیریت استراتژیک منابع انسانی و اداره کارا و اثر بخش شرکت‌ها به حساب آمده است. پژوهشگران با دنبال کردن این رویکرد به این نتیجه رسیدند که دارایی های نامحسوس و درصدر آنها سرمایه انسانی ارزش آفرین منابع کلیدی مزیت رقابتی هستند؛ زیرا در مقایسه با منابع محسوس تقلید از این منابع بسیار دشوار بوده و به دلیل دارا بودن کیفیت ذاتی نهفته در آنها جایگزینی آنها به سختی صورت می پذیرد (بارنی، ۲۰۰۵). مبنای رویکرد جذب استعداد های بیرونی ریشه در تئوری معامله - هزینه ویلیامسون دارد. این نظریه بر این موضوع دلالت دارد که

1. Kamath

2. Bairdand Meshonlam

شرکت‌ها مزیت‌های رقابتی را هنگامی کسب می‌کنند که منافع خاصی برای شرکت در بر داشته و به راحتی قابل کپی برداری توسط رقبای نباشند (بیکر، ۲۰۰۷). از این رو هنگامی که دامنه عملیات سازمان گسترش پیدا می‌کند شرکتها به منظور کاهش ریسک و پاسخگویی به نیازهای در حال رشد مشتریان، استعدادهای انسانی که با فرهنگ و استراتژی سازمان سازگار هستند را به استخدام خود در می‌آورند.

شاخص‌های چهارگانه سرمایه انسانی

چهار شاخص اصلی سرمایه انسانی در سطح سازمان عبارتند از: تعداد سرمایه انسانی، تناسب سرمایه انسانی با سازمان، مکمل بودن سرمایه انسانی و منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی. این ابعاد قابل مقایسه با چهار ویژگی منابع مزیت رقابتی در تئوری منبع محور بارنی یعنی کمیابی، ارزشمندی، غیرقابل تقلید بودن و غیرقابل جایگزینی هستند. در واقع سرمایه انسانی در سطح سازمان عبارت است از سطح و شکل منحصر به فردی از ویژگی‌های تکمیل‌کننده منابع انسانی که با اهداف و ارزش‌های سازمان سازگار بوده و در پاسخگویی به تقاضای مشتریان به منظور ایجاد ارزش اقتصادی برای شرکت به کار گرفته می‌شوند. در جدول (۱) سرمایه انسانی در سطوح فردی و سازمانی نشان داده شده و با هم مقایسه گردیده است.

جدول ۱- سرمایه انسانی در سطوح فردی و سازمانی (سولین، ۲۰۰۷)

شاخص‌های سرمایه انسانی سازمانی	شاخص‌های سرمایه انسانی فردی
کمیت سرمایه انسانی	دانش
تناسب سرمایه انسانی با سازمان	مهارتها
مکمل بودن سرمایه انسانی	توانایی‌ها
منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی	نگرشها
	سلامت تن و روان

تعداد سرمایه انسانی

از دیدگاه مدیریت استراتژیک منابع انسانی، شرکت‌ها به منظور پاسخگویی به هنگام به نیازهای مشتریان باید تعداد کافی از منابع انسانی با سطوح مهارت و ظرفیت‌های مناسب را در

اختیار داشته باشند. بر اساس مفروضات دیدگاه منبع محور، نوع سرمایه انسانی شرکت باید در بازار کار کمیاب باشد تا برای شرکت مزیت رقابتی پایدار ایجاد نماید (بارنی، ۲۰۰۵). بعلاوه سطح سلامت فیزیکی و روانی پرسنل و نیز نگرشهای آنان تاثیر مستقیمی بر بهره وری کارکنان دارد. گرچه سلامت فیزیکی نمود عینی اندکی در ادبیات مدیریت منابع انسانی دارد، با این حال سلامت روانی کارکنان یکی از مهمترین مباحث موجود در روانشناسی صنعتی و مدیریت منابع انسانی به حساب می آید (پورتر، ۱۹۸۵).

متناسب بودن سرمایه انسانی با سازمان

متناسب بودن سرمایه انسانی با سازمان عبارت است از درجه هماهنگی بین ویژگی های فردی و خصوصیات سازمانی همچون استراتژی (وایت و همکاران، ۲۰۰۰) فرهنگ سازمانی (برید و مشونلام، ۱۹۸۸) و پست سازمانی (جودج و فریز، ۱۹۹۹). برای ارائه خدمات موثر به مشتریان شرکت، شایستگی های پرسنل باید با نیازمندیهای سازمان مطابقت نمایند. بعلاوه تناسب بین شغل و شاغل و نیز متناسب بودن ویژگی های شخصی با فرهنگ حاکم بر شرکت و جو سازمانی و پذیرش ارزشهای شرکت از طرف پرسنل از عوامل بسیار مهم در ارزش آفرینی سرمایه های انسانی محسوب می گردد.

مکمل بودن سرمایه های انسانی

سرمایه های انسانی سازمان هنگامی مکمل یکدیگرند که ساختار سازمان موجب تقویت تلاشهای دوجانبه و چند جانبه و بیشینه سازی و هم افزایی تلاشها گردد (پورتر، ۱۹۸۵). مکمل بودن سرمایه انسانی سازمان هنگامی اتفاق می افتد که سازمانها سیستم هایی از پاسخگویی درونی را در خود ایجاد نمایند (کارملی و تیشلر، ۲۰۰۸). همچنین دانش، نگرش و مهارت های افراد سازمان مکمل یکدیگر بوده و آنان در شناسایی و حل مسائل، تقسیم کار و تبادل اطلاعات و دانش ضمنی و آشکار به یکدیگر کمک کرده و از انجام فعالیت های جمعی لذت می برند (میلگروم و روبرت، ۱۹۹۵). در مکمل بودن سرمایه های انسانی، کل سیستم سرمایه های انسانی سازمان بصورت یک تصویر کلی مجسم شده و هر یک از زیر سیستم ها به عنوان

1. Wright et al
2. Bairdand Meshonlam
3. Judge and Ferris
4. Milgrom and Roberts

اجزای پازل تشکیل دهنده تصویر کلی به تنهایی کاربرد نداشته و تنها در ارتباط با دیگر اجزا حالت هم‌افزایی و تکمیل‌کنندگی به خود می‌گیرد (بارنی، ۲۰۰۵).

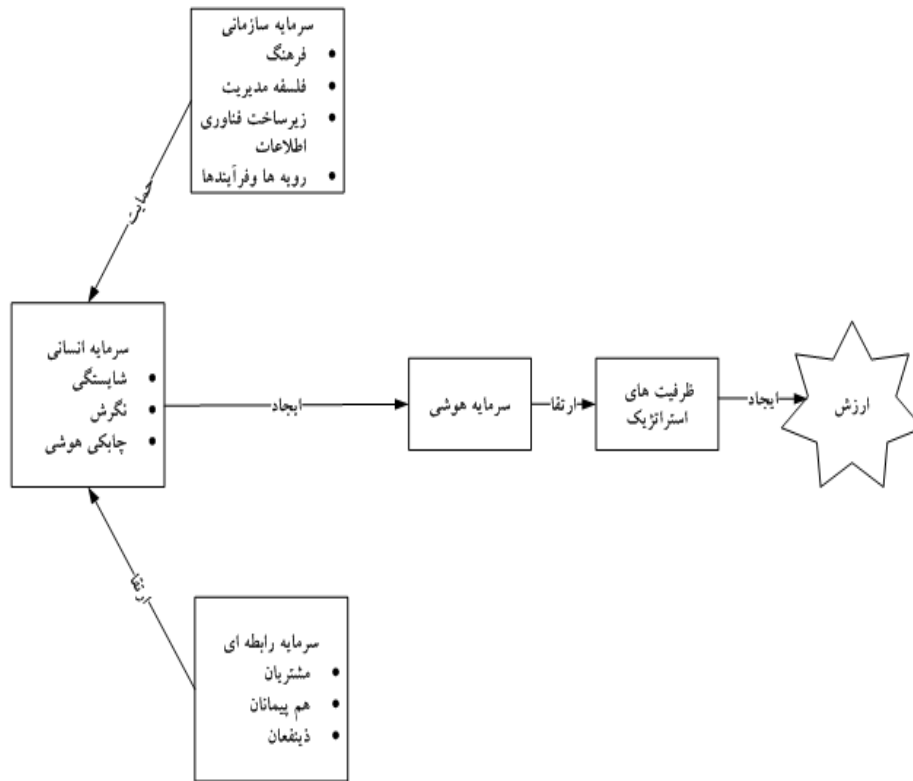
منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی

از دید اقتصادی، نظریه معامله‌هزینه ویلیامسون بر این دلالت دارد که شرکت هنگامی نسبت به رقبا در موضع برتر قرار گرفته و دارای مزیت رقابتی می‌شود که منابع خاصی داشته که به راحتی قابل کپی برداری توسط رقبا نباشد (بکتر، ۲۰۰۷). در واقع منظور از منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی، میزان وجود سرمایه انسانی مخصوص در یک شرکت است؛ به طوری که ترکیب دانش، توانایی‌ها و مهارت‌های اختصاصی پرسنل فقط در سازمان مربوطه کار برد داشته و موجب هم‌افزایی گردیده و به راحتی قابل انتقال و استفاده شرکت‌ها و سازمان‌های رقیب نباشد (پتترف و بارنی، ۲۰۰۳).

ارزش‌آفرینی سرمایه انسانی

با عبور از عصر اطلاعات، دغدغه سازمان‌ها هزاره سومی، از بهبود کارایی صرف به قاعده‌غنی ساختن محصولات و خدمات تغییر ماهیت داده، قاعده‌ای که در صورت تامین مستمر و فراتر از حد انتظارات است ذی‌نفعان محقق شده و به حفظ برتری‌هایی بلند مدت سازمان در محیط رقابتی منجر می‌گردد. دریسکول و هافمن^۲ (۲۰۰۰) تحقق چنین امری چالش‌آفرین بوده و تنها از طریق سرمایه انسانی رضایتمند که از گسترده مدیران ارشد تا کارکنان سطوح پایین سازمان را شامل می‌شود، در سازمان امکان پذیر است. قطعاً سرمایه‌گذاری هوشمند سازمان در پرورش استعداد‌های درونی و جذب استعداد‌های بیرونی موجب پیدایش کارکنان و مدیرانی می‌شود که با تمام پتانسیل خود فعالیت نموده و با شور و اشتیاق، و تعهد مضاعف اهداف سازمانی را پیگیری و محقق می‌سازند. دی‌لویس (۲۰۰۴) با بررسی همه ادبیات مربوط در حوزه ارزش‌آفرینی سرمایه انسانی نشان داد که این نوع سرمایه با کمک سرمایه سازمانی و سرمایه رابطه‌ای موجب ایجاد سرمایه هوشی در سازمان می‌گردد. سرمایه هوشی به نوبه خود موجب ارتقاء ظرفیت‌های استراتژیک در سازمان گردیده که در نهایت منجر به ارزش‌آفرینی سازمانی می‌گردد. یافته‌های این پژوهشگر در شکل ۱ نشان داده می‌شود (سولوین، ۲۰۰۷).

1. Peteraf and Barney
2. Driscoll and Hoffman

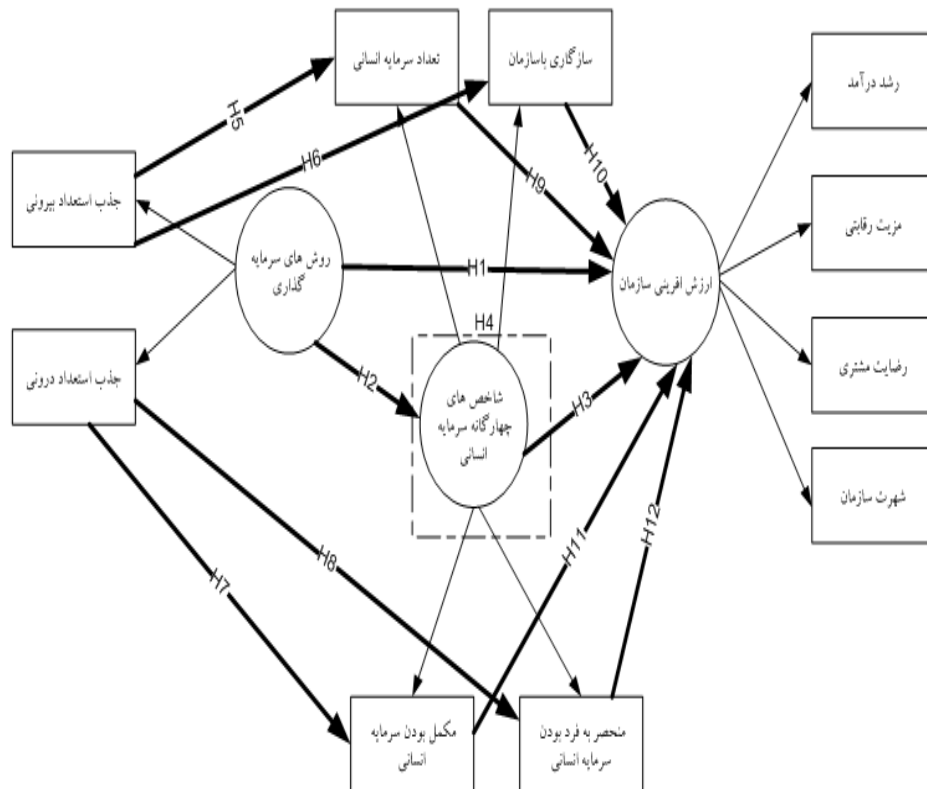


شکل ۱ - نحوه تاثیر گذاری سرمایه های سازمانی، انسانی و رابطه ای بر ارزش آفرینی سازمانی (سولوین، ۲۰۰۷)

نقش سرمایه انسانی در ارزش آفرینی سازمان به وسیله محققان زیادی مورد بررسی قرار گرفته شده است. پژوهشگرانی مانند (کارملی و تیشلر، ۲۰۰۸؛ هیت و همکاران، ۲۰۰۴؛ پنیگز ولی وون، ۲۰۰۷؛ یوندت و اسنل، ۲۰۰۸) در پژوهش های خود بر نقش مثبت سرمایه گذاری هوشمندانه سازمان در منابع انسانی خود و تبدیل آن به سرمایه انسانی ارزش آفرین تاکید کرده اند. تنها تفاوت بین پژوهش های ذکر شده در نوع ارزش آفرینی در سازمان های مختلف است. در حالی این پژوهش ها، مواردی همچون منافع مشتریان، مزیت رقابتی، پایداری و بقا در محیط رقابتی و منافع غیر مالی به عنوان مصادیق ارزش آفرینی سازمان شناخته شده اند. در این پژوهش پس از بررسی متون ارزش آفرینی در سازمان از ۴ متغیر رشد درآمد، مزیت رقابتی، رضایت مشتری و شهرت سازمان به عنوان شاخصه های ارزش آفرینی سرمایه انسانی یاد شده است.

مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق

برای مشخص شدن فرضیه‌های پژوهش و روشن کردن ارتباط متغیرها با یکدیگر، الگوی پیشنهادی تحقیق در نمودار زیر ارائه گردیده است.



شکل ۲- مدل مفهومی تحقیق

فرضیه‌های تحقیق بر این مبنا قرار دارند که پس از شناسایی رویکردهای سرمایه‌گذاری در منابع انسانی، شرکت ممکن است به پرورش استعداد‌های درونی یا جذب استعداد‌های بیرونی مبارت ورزد. اگر شرکت اقدام به پرورش استعداد‌های درونی خود نماید، دانش و مهارت‌های پرسنل حالت تکمیل‌کننده‌ای به خود گرفته و دانش و مهارت‌های مربوط به منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی افزایش می‌یابد. سازمان برای دستیابی به این هدف از دوا‌بزار آموزش‌های ضمن خدمت و سابقه کار استفاده می‌کند اگر شرکت اقدام به جذب استعداد‌های بیرونی نماید. کمیت سرمایه انسانی و سازگاری و تناسب آن با اهداف، فرهنگ و استراتژی سازمان نمود پیدا

می کند. ابزارهای اصلی مورد استفاده شرکت در این روش عبارتند از تحصیلات و آموزش های تخصصی برون سازمانی. با این توضیحات فرضیات تحقیق در جدول (۲) ارائه شده است:

جدول ۲- فرضیه های تحقیق

شماره فرضیه	فرضیه
H1	میزان سرمایه گذاری شرکت در منابع انسانی تاثیر مثبتی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.
H2	میزان سرمایه گذاری شرکت در منابع انسانی تاثیر مثبتی بر انباشت سرمایه انسانی (شاخص های چهارگانه سرمایه انسانی) در سطح سازمان دارد.
H3	انباشت سرمایه انسانی (شاخص های چهارگانه سرمایه انسانی) تاثیر مثبتی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.
H4	انباشت سرمایه انسانی (شاخص های چهارگانه سرمایه انسانی) نقش متغیر میانجی در تاثیر میزان سرمایه گذاری شرکت در منابع انسانی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.
H5	جذب استعداد های بیرونی تاثیر مثبتی بر تعداد سرمایه انسانی در سطح شرکت دارد.
H6	جذب استعداد های بیرونی تاثیر مثبتی بر تناسب (سازگاری) بین سرمایه انسانی و سازمان دارد.
H7	پرورش استعداد های درونی تاثیر مثبتی بر مکمل بودن سرمایه انسانی شرکت دارد.
H8	پرورش استعداد های درونی تاثیر مثبتی بر منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی شرکت دارد.
H9	کفایت سرمایه انسانی سازمان تاثیر مثبتی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.
H10	تناسب (سازگاری) بین سرمایه انسانی و ویژگی های سازمان تاثیر مثبتی بر ارزش آفرینی سازمان دارد
H11	مکمل بودن سرمایه انسانی سازمان تاثیر مثبتی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.
H12	منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی تاثیر مثبتی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی و از حیث نحوه گردآوری داده ها از نوع پژوهش های توصیفی و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می آید و از حیث ارتباط بین متغیرهای پژوهش از نوع علی است. نمونه آماری این پژوهش، شامل ۱۰۰ نفر از مدیران شرکتهای فعال در حوزه های خدمات مالی، خدمات حرفه ای بازاریابی و صادرات، خدمات مشاوره ای مدیریت و فن آوری اطلاعات در استان تهران بوده است. روش نمونه گیری در این تحقیق به صورت هدفمند بوده است. در این پژوهش، پرسشنامه، ابزار اصلی جمع آوری اطلاعات است. برای سنجش متغیر های از پرسشنامه

محقق ساخته استفاده شد که روایی آن توسط اساتید و متخصصین و همچنین الگوی عاملی تاییدی با استفاده از نرم افزار AMOS تایید گردید، که نتایج تحلیل عاملی تاییدی و بار عاملی سوالات مربوط به متغیرهای تحقیق در جدول شماره ۳ ارائه گردیده است. با توجه به اینکه بار عاملی بیشتر از ۰,۵۰ می باشد و سطح معنی داری (p) کمتر از ۰,۰۵ است در نتیجه روایی سوالات تایید می گردد.

جدول شماره ۳- نتایج تحلیل عاملی تاییدی برای روایی سوالات پرسشنامه

مولفه	سوالات	بار عاملی	معنا داری	مولفه	سوالات	بار عاملی	معنا داری
جذب استعداد بیرونی	Q1	0.63	0.001	رشد	Q30	0.81	0.000
	Q2	0.57	0.003		Q31	0.77	0.001
	Q3	0.69	0.004	درآمد	Q32	0.70	0.002
	Q4	0.55	0.003	مزیت	Q33	0.64	0.003
	Q5	0.72	0.001		Q34	0.55	0.004
	جذب استعداد درونی	Q6	0.71	0.001	رضایت	Q35	0.53
Q7		0.79	0.000	Q36		0.73	0.002
Q8		0.73	0.003	مشتری	Q37	0.78	0.000
Q9		0.81	0.000		Q38	0.68	0.002
Q10		0.84	0.000	شهرت	Q39	0.66	0.001
Q11		0.69	0.004		Q40	0.58	0.003
مکمل بودن منابع انسانی	Q12	0.70	0.001	سازمان	Q41	0.53	0.004
	Q13	0.77	0.001		Q42	0.56	0.003
	Q14	0.51	0.006	سازمان	Q43	0.57	0.003
	Q15	0.57	0.005				
	Q16	0.60	0.002				
	Q17	0.63	0.001				
منحصر به فرد بودن منابع انسانی	Q18	0.54	0.003				
	Q19	0.78	0.000				
	Q20	0.73	0.005				
	Q21	0.54	0.003				
تعداد سرمایه انسانی	Q22	0.68	0.001				
	Q23	0.73	0.001				
سازگاری با سازمان	Q24	0.69	0.001				
	Q25	0.61	0.003				
	Q26	0.53	0.005				
	Q27	0.59	0.001				
سازمان	Q28	0.60	0.001				
	Q29	0.57	0.003				

و برای سنجش پایایی آن از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده که نتایج آن در جدول شماره ۳ ارائه شده است. نتایج آلفای کرونباخ نشان دهنده پایایی مناسب ابزار تحقیق می باشد.

در این پژوهش بعد از جمع آوری اطلاعات برای بررسی و آزمون فرضیه‌ها و مدل مفهومی از رویکرد معادلات ساختاری و نرم افزار Amos18 استفاده می شود.

جدول ۳- روایی متغیرها

متغیرها	آلفای کرونباخ
روش های سرمایه گذاری	۰/۷۹
شاخص های چهارگانه سرمایه انسانی	۰/۸۱
ارزش آفرینی سازمان	۰/۷۷

یافته‌ها

توصیف متغیرهای جمعیت شناختی

برای سنجش وضعیت جمعیت شناختی اعضای نمونه چهار سؤال مطرح شد. که نتایج آن در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴- ویژگی های جمعیت شناختی نمونه آماری

متغیر جمعیت شناختی	تعداد
جنسیت	مرد ۸۵
	زن ۱۵
مقطع تحصیلی	لیسانس ۱۸
	فوق لیسانس ۶۵
	دکتر ۱۷
سن	۲۰-۳۰ ۱۸
	۳۰-۴۰ ۳۳
	۴۰-۵۰ ۲۹
	بالاتر از ۵۰ سال ۲۰
سابقه کار	۱-۵ سال ۱۷
	۶-۱۰ سال ۱۹
	۱۱-۱۵ سال ۲۹
	۱۶-۲۰ سال ۱۵
	۲۱-۳۰ سال ۲۰

برآوردن و آزمون الگوی های اندازه‌گیری (الگوی های عاملی تاییدی)

در مدل سازی معادلات ساختاری بین دو گروه متغیر پنهان و آشکار تمایز وجود دارد. متغیر پنهان، متغیری است که از چند متغیر آشکار به وجود می‌آید. متغیر های پنهان پژوهش شامل روش های سرمایه‌گذاری، شاخص های چهار گانه سرمایه انسانی و ارزش آفرینی سازمان هستند. متغیر های جذب استعداد بیرونی و پرورش استعداد درونی (مرتبط با روش های سرمایه گذاری)، تعداد سرمایه انسانی، سازگاری با سازمان، مکمل بودن سرمایه انسانی و منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی (مرتبط با شاخص های چهار گانه سرمایه انسانی) و متغیر های شاخص عملیاتی، شاخص بازاری و شاخص مالی (مرتبط با ارزش آفرینی سازمان) به عنوان متغیر مشاهده (الگو های اندازه‌گیری) پژوهش در نظر گرفته شده اند. پس از جمع آوری اطلاعات جهت مشخص کردن اینکه شاخص های اندازه‌گیری (متغیر های مشاهده) تا چه اندازه‌ای برای سنجش متغیر های پنهان قابل قبول می‌باشند باید ابتدا تمام متغیر های مشاهده که مربوط به متغیر های پنهان می‌باشد بطور مجزا مورد آزمون قرار می‌گیرند. شاخص های کلی برازش برای الگو های اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تاییدی) با استفاده از نرم افزار Amos18 در جدول (5) آمده است.

جدول ۵- شاخص های کلی برازش برای الگو های اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تاییدی)

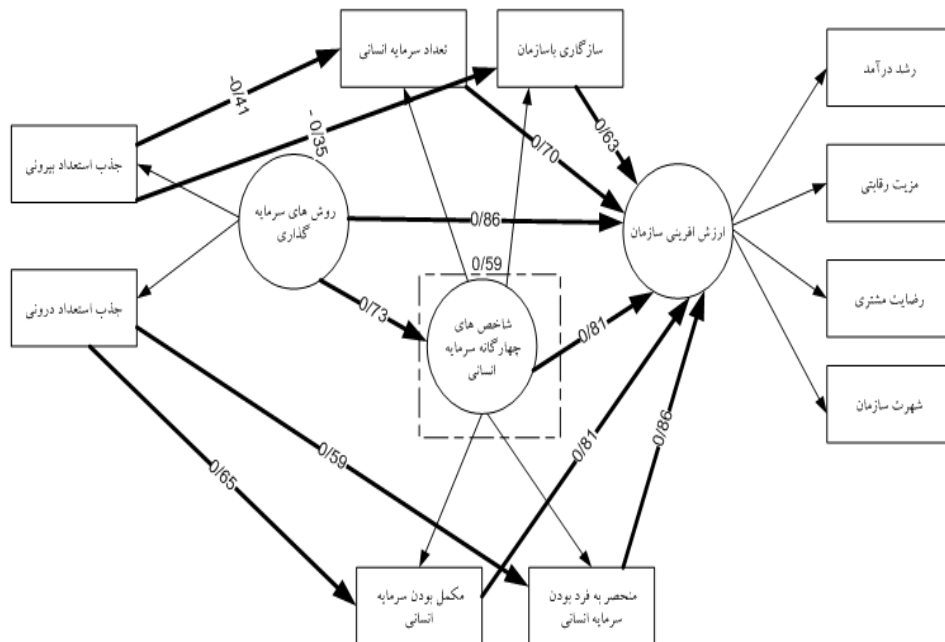
متغیر	DF	CIMIN	P	GFI	RMSE
روش های سرمایه‌گذاری	۲	۲,۵۸	۰,۹۵۲	۰,۹۷۲	۰,۰۰۵
شاخص های چهار گانه سرمایه انسانی	۲	۳,۰۵	۰,۷۵۶	۰,۹۳۲	۰,۰۰۹
ارزش آفرینی سازمان	۳	۳,۸۶۱	۰,۷۸۳	۰,۹۰۰	۰,۰۰۰

در توضیح مقدار کای اسکوتر (CMIN) الگو وسطح معنا داری (P) لازم است ذکر شود که هر چه مقدار کای اسکوتر کوچکتر باشد الگوی تدوین توسط پژوهشگر رضایت بخش تر است، چنانچه که مقدار P بزرگتر از ۰,۰۵ باشد می‌توان نتیجه گرفت که مقدار CMIN برای الگو قابل قبول است. با توجه به اینکه مقدار P برای همه الگو های اندازه‌گیری (متغیر های مشاهده) بزرگتر از ۰,۰۰۵ می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که مقدار کای اسکوتر (CMIN) برای الگو های اندازه‌گیری مناسب می‌باشد. یکی دیگر از شاخص های معتبر که برای برازندگی الگو به کار می‌رود GFI یا شاخص نیکویی برازش می‌باشد. این شاخص را می‌توان به عنوان

مشخصه ای مشابه با R^2 در رگرسیون چند متغیره در نظر گرفت. هرچه GFI نزدیکتر به یک باشد الگو داده ها برازش بهتری دارد (قاسمی، ۱۳۸۹). برای الگوهای اندازه گیری GFI بزرگتر از ۰٫۹۵ می باشد که نشان برازش خوب برای داده ها از الگو است. شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد یا RMSE نیز یکی دیگر از شاخص های برازندگی مدل است که در الگوهای قابل قبول دارای مقدار ۰٫۰۸ یا کمتر می باشد، برازش الگوهای که دارای مقادیر بالاتر از ۰٫۱ هستند ضعیف برآورد می شوند. همانطور که در جدول مشاهده می شود مقدار این شاخص برای الگو اندازه گیری کمتر از ۰٫۰۸ می باشد که این شاخص نیز نشان از برازش خوب الگوها توسط داده ها است. در نهایت با توجه به مطالب بالا می توان نتیجه گرفت که الگوهای اندازه گیری (متغیرهای مشاهده) از برازش خوبی برخوردار هستند و به این معنی است که متغیرهای آشکار به خوبی می توانند متغیرهای پنهان را اندازه گیری کنند.

آزمون فرضیه های پژوهش

برای آزمون فرضیه های پژوهش از معادلات ساختاری استفاده شده است که مدل خروجی نرم افزار AMOS 18 در شکل ۳ نشان داده شده است.



شکل ۳- مدل خروجی نرم افزار AMOS 18

برای برازش مدل فوق از نرم افزار AMOS18 استفاده شده است که خروجی نرم افزار به صورت جدول 6 می باشد.

جدول ۶- برازش مدل مفهومی

RMSE	GFI	CMIN/DF	P	CIMN	DF
0.04	0.95	1.65	۰,۰۰۸	24.84	15

با توجه به اطلاعات جدول (۷) می توان دریافت که مدل از برازش بسیار خوبی برخوردار است. پس از بررسی و تایید الگو برای آزمون معناداری فرضیه ها از دوشاخص جزئی مقدار بحرانی CR و P استفاده شده است ، بر اساس سطح معنا داری ۰,۰۵ مقدار بحرانی باید بیشتر از ۱,۹۶ باشد ، مقدار پارامتر کمتر از این در الگو مهم شمرده نمی شود ، هم چنین مقادیر کوچکتر از ۰,۰۵ برای مقدار P حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه شده برای وزن های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح ۰,۰۵ دارد. فرضیه ها به همراه ضریب رگرسیونی و مقادیر شاخص های جزئی مربوط به هر فرضیه در جدول (7) ارائه شده است.

جدول ۷- فرضیه ها تحقیق به همراه ضریب رگرسیونی و مقادیر شاخص های جزئی

نتیجه	P	مقدار بحرانی	ضریب رگرسیونی	فرضیه فرعی
تایید	0/000	2/35	0/86	H1: میزان سرمایه گذاری شرکت در منابع انسانی تاثیر مثبتی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.
تایید	0/001	3/40	0/73	H2: میزان سرمایه گذاری شرکت در منابع انسانی تاثیر مثبتی بر انباشت سرمایه انسانی (شاخص های چهارگانه سرمایه انسانی) در سطح سازمان دارد.
تایید	0/003	2/16	0/81	H3: انباشت سرمایه انسانی (شاخص های چهارگانه سرمایه انسانی) تاثیر مثبتی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.
تایید	0/001	2/70	0/59	H4: انباشت سرمایه انسانی (شاخص های چهارگانه سرمایه انسانی) نقش متغیر میانجی در تاثیر میزان سرمایه گذاری شرکت در منابع انسانی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.
رد	0/40	1/20	-0/41	H5: جذب استعداد های بیرونی تاثیر مثبتی بر تعداد سرمایه انسانی در سطح شرکت دارد.

رد	0/670	1/05	-0/35	H6: جذب استعداد‌های بیرونی تاثیر مثبتی بر تناسب (سازگاری) بین سرمایه انسانی و سازمان دارد.
تایید	0/006	3/06	0/65	H7: پرورش استعداد‌های درونی تاثیر مثبتی بر مکمل بودن سرمایه انسانی شرکت دارد.
تایید	0/010	2/09	0/59	H8: پرورش استعداد‌های درونی تاثیر مثبتی بر منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی شرکت دارد.
تایید	0/007	3/10	0/70	H9: کفایت سرمایه انسانی سازمان تاثیر مثبتی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.
تایید	0/005	2/48	0/63	H10: تناسب (سازگاری) بین سرمایه انسانی و ویژگی‌های سازمان تاثیر مثبتی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.
تایید	0/000	3/85	0/81	H11: مکمل بودن سرمایه انسانی سازمان تاثیر مثبتی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.
تایید	0/000	4/12	0/86	H12: منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی تاثیر مثبتی بر ارزش آفرینی سازمان دارد.

با توجه به جدول فوق تمامی فرضیه‌ها به غیر از فرضیه پنجم و ششم در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید می‌گردند.

نتیجه‌گیری

هر عنصری از تاریخ بشر ارزش‌های ویژه‌ای دارد که شاخص آن دوره است. به نظر می‌رسد ویژگی عصر ما جهانی شدن باشد که ناظر بر حرکت در مسیر گسترش هرچه بیشتر ارتباطات انسانی در عرصه جهانی است. در چنین عرصه‌ای به باور بسیاری از صاحب نظران داشتن منابع انسانی توانمند، خلاق و ارزش آفرین، سلاح اصلی مدیران در رقابت خواهد بود، آینده از آن سازمانی خواهد بود که بتواند چنین ظرفیت‌هایی را در منابع انسانی خود ایجاد نماید برطبق مطالعات متعدد، ۸۵ درصد ارزش تولیدی شرکتها ناشی از سرمایه‌های ناملموس آنهاست. درواقع در اقتصاد جدید، سرمایه انسانی بنیان ارزش آفرین شرکت هاست. نکته طنزآمیز این که، مهمترین سرمایه شرکت کمتر از سایر سرمایه‌های آن شناخته شده است، و تاکنون برای پاس داشت و تعیین نقش واقعی و راهبردی آن در توسعه و رشد شرکت‌ها و دست آوردهای مالی و غیر مالی آنها، اقدامات شایسته‌ای انجام نشده است. زیرا برخلاف سایر سرمایه‌ها، که سنجه‌های مناسبی برای اندازه‌گیری نشان تعریف و عملیاتی شده، برای سرمایه

انسانی و نقش راهبردی آن در راهبرد کلی شرکت، هنوز سنجه‌های قابل قبولی مورد استفاده قرار نگرفته، و در نتیجه نقش واقعی این سرمایه در دست آورد نهایی شرکت در حاله ای از ابهام قرار گرفته است. در این تحقیق به بررسی نقش سرمایه‌گذاری سازمان در تبدیل منابع انسانی به سرمایه انسانی ارزش‌آفرین پرداخته شد. نتایج این تحقیق نشان دهنده این بود که سرمایه‌گذاری سازمان‌ها بر ارزش‌آفرینی منابع انسانی و سازمان تاثیر مثبت و بسزایی دارد. همچنین مشخص شد که شاخص‌های چهارگانه سرمایه انسانی بر ارزش‌آفرینی سازمان و پرورش استعدادهای درونی بر کامل بودن سرمایه انسانی و منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی تاثیر مثبت و معنی داری دارند. رحیمی و حاجی کریمی (۱۳۹۰) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که سرمایه‌گذاری در منابع انسانی باعث ایجاد مزیت رقابتی در سازمان می‌شود که در این تحقیق نیز مشخص شد که سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی سازمان باعث ارزش‌آفرینی سازمان و ایجاد مزیت رقابتی می‌شود. یگانه و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که سرمایه‌گذاری در منابع انسانی باعث افزایش سود سهام و عملکرد مالی سازمان‌ها می‌شود، در این تحقیق نیز مشخص شد که سرمایه‌گذاری در منابع انسانی باعث رشد درآمد در سامان می‌باشد. محمد و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی باعث افزایش مزیت رقابتی در سامان می‌شود که با نتایج این تحقیق همخوانی دارد. گرایسون (۱۹۹۶) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که سرمایه انسانی بیشتر از سرمایه‌های فیزیکی و مالی بر رقابت پذیری و رشد سازمان موثر است، در این تحقیق نیز مشخص گردید که سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی بر مزیت رقابتی و شهرت سازمان موثر می‌باشد. چن و همکاران (۲۰۰۵) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که سرمایه‌های انسانی باعث افزایش در آمد و سود سازمان‌ها می‌شود که در این تحقیق نیز این نتیجه حاصل شد. با توجه به مبانی نظری و نتایج تحقیق امروزه منابع انسانی با ارزشترین عامل تولید و مهمترین سرمایه هر سازمان و منبع اصلی زاینده مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های اساسی هر سازمان است، یکی از عمده‌ترین برنامه‌ریزی‌های سازمانی، برنامه‌ریزی منابع انسانی است. عامل مهم برای وجود برنامه‌ریزی منابع انسانی، برنامه‌ریزی جهت نیل به نیازهای مهارتی، آموزشی و در نهایت بهسازی منابع انسانی است. موثرترین راه دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی کارآمدتر کردن کارکنان سازمان‌ها از طریق بهبود و بهسازی آنان است و آنچه که در راستای توسعه منابع انسانی اهمیت دارد این است که بهبود منابع انسانی تنها با آموزشهای فنی و تخصصی حاصل نمی‌شود بلکه باید از طرق متعدد به توسعه کارکنان پرداخت و این مهم جزء با اعمال مدیریت استراتژیک

در قلمرو مدیریت منابع انسانی امکان پذیر نخواهد بود. همچنین اجرای ممیزی استعداد کسانی را شناسایی می کند که دارای پتانسیل استعداد می باشند و این ممیزی شالوده طراحی و توسعه کارراه را بنا می نهند، و اطمینان می بخشد که کارکنان صاحب استعداد واجد توالی تجربیاتی می باشند که از طریق برنامه های مربیگری و یادگیری تکمیل می شوند و این برنامه ها آنان را چنان تناسب خواهد بخشید تا بتوانند نقش هایی را در آینده ایفا نمایند که بیشتر مورد نیاز سازمان خواهد بود. ممیزی های استعداد همچنین می تواند برای نشان دادن خطر احتمالی ترک سازمان توسط کارکنان با استعداد به کار گرفته شوند (تجزیه و تحلیل ریسک) و اقداماتی که باید برای حفظ آنان به انجام برسد همچنین سازمان ها می توانند از طریق، طراحی چارچوب شایستگی های کارکنان و مدیران شامل دانش، مهارت ها و توانایی های شان و برنامه ریزی توسعه آنها مبتنی بر شایستگی ها، طراحی و استقرار نظام جانشین پروری برای کارکنان کلیدی سازمان، طراحی سیستم حمایت و تشویق از فکرهای برتر کارکنان به منظور به کارگیری به موقع آنها در فرآیندهای عملیاتی سازمان، طراحی و استقرار فرآیند مدیریت عملکرد سرمایه انسانی در سطح سازمان، مدیریت دانش انسانی در سازمان، انتخاب استراتژی سازمانی مناسب برای توسعه منابع انسانی به گونه ای که بتواند افراد و سازمان را برای آینده آماده سازد می تواند در راه توسعه منابع انسانی خود گام بردارند. مدیریت می تواند با اجرای طرح های لازم و ایجاد انگیزش های مناسب در کارکنان از طریق اعطای پاداش های مادی، تفویض اختیارات، ایجاد فضای دوستانه و پر مودت و روابطی مبتنی بر همکاری بین کارکنان و خود، در بهبود کارایی موثر باشد کلیه این تدابیر کارکنان را تشویق می کند تا وظیفه خود را با اطمینان و اعتماد به نفس انجام دهند و به کارکنانی مفید و موثر و ارزش آفرین تبدیل شوند. با توجه به نتایج پژوهش سرمایه گذاری در منابع انسانی بر ارزش آفرینی سازمان تاثیر مثبت دارد، باید به بهبود سیاست ها تصمیم گیری راهبردی در مورد سرمایه گذاری مناسب در منابع انسانی توجه کرد. بسیاری از شرکتها یک رویکرد گذشته نگر برای بودجه ریزی در حوزه منابع انسانی اتخاذ می نمایند. یعنی برای بودجه ریزی برای سال جاری در حوزه منابع انسانی به هزینه های سالهای قبل نگاه می کنند و بودجه را بر اساس هزینه های سال قبل تنظیم می کنند. لذا با توجه به نقش سرمایه گذاری منابع انسانی در کسب ارزش آفرینی یک رویکرد آینده نگرانه که در بوجه ریزی در حوزه منابع انسانی به مسیر راهبردی و نتایج مورد انتظار شرکت توجه نماید، پیشنهاد می گردد. بنابراین شرکتها می توانند مقدار مناسب سرمایه گذاری در منابع انسانی برای دستیابی به بازده مورد انتظار را محاسبه کنند و بر اساس آن برای فعالیتهای منابع انسانی بودجه ریزی

نماینده یک از شاخص‌های سرمایه انسانی سازگاری با سازمان است که یکی از راه‌های بهبود سازگاری نیروی انسانی و بخش منابع انسانی

مدیریت استراتژیک منابع انسانی می‌باشد. مدیریت استراتژیک منابع انسانی یکی از مهمترین بخش‌های تأثیرگذار در بهبود کارایی و اثر بخشی کلی سازمان محسوب می‌شود. در این راستا، برقراری تناسب استراتژیک - به معنای ایجاد هماهنگی و سازگاری میان استراتژی شرکت با استراتژی منابع انسانی - یکی از وظایف اصلی مدیریت منابع انسانی به شمار می‌آید که براساس آن، انتخاب استراتژی منابع انسانی در سازمان، باید با توجه به استراتژی کلی شرکت صورت پذیرد.

منابع

- الماسی، مجتبی، قره بابا، اصغر (۱۳۸۸) بررسی رابطه سرمایه گذاری در نیروی انسانی و سرمایه گذاری فیزیکی با رشد اقتصادی ایران طی دوره ۱۳۸۴-۱۳۵۰، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۵۳، صص ۱۸۶-۱۵۷
- حاجی کریمی، عباسعلی، رضائیان، علی، هاد یزاده مقدم، اکرم، بنیادی نائینی، علی (۱۳۹۰) بررسی تأثیر شایستگی های هوش عاطفی، شناختی و اجتماعی در شایستگی های مدیران منابع انسانی بخش دولتی ایران، فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی، سال پنجم، شماره اول، شماره پیاپی ۹، صص ۲۲۳-۲۵۴
- دهکردی، علی، بهروز کاظمی (۱۳۹۲). مدیریت راهبردی استعدادها جستاری در رویکردها، مسائل و مؤلفه ها. راهبرد فرهنگ / شماره بیست و دوم. ۱۰۵-۱۳۴
- رحیمی، فرج اله، حاجی کریمی، عباسعلی (۱۳۹۰). نقش سرمایه گذاری منابع انسانی در کسب مزیت رقابتی (مورد مطالعه: صنعت داروسازی ایران) پژوهش نامه مدیریت تحول، سال سوم، شماره ۶. ۱۳۸-۱۵۷
- سید جوادین، سید رضا، شریفی، سید مهدی، رایج. (۱۳۸۹) نقش توسعه منابع انسانی در دستیابی به چشم انداز ۱۴۰۴ صنعت نفت. نشریه گستره انرژی. سال چهارم، شماره ۴۰: ۴۶-۴۸
- یگانه، یحیی، رحیمیان، نظام الدین، توکل نیا، اسماعیل (۱۳۹۳) بررسی ارزش آفرینی گزارشگری سرمایه انسانی. فصلنامه علمی پژوهشی حسابداری مدیریت، سال هفتم، شماره بیستم، صص ۱۱-۳۴
- Abeysekara, I. (2007), Intellectual capital reporting between a developing and developed nation, *Journal of Intellectual Capital*, 8(2), 329-345.
- Ahmed Riahi-Belkaoui, (2003) "Intellectual capital and firm performance of US multinational firms: A study of the resource-based and stakeholder views", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 4 Iss: 2, pp.215 – 226
- Baird, L. and Meshonlam, I. (1988) Managing Two Fits of Strategic Human Resource Management. *Academy of Management Review*, 13(1): 116-128
- Barney, J. & Wright, P. M. (2001). On becoming a strategic partner: the role of human resource in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*, 37. 31-46
- Barny, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 17 (1): 99-120.
- Barny, J. (2005). Is the resource – based view a useful perspective for strategic management research? *Academy of Management Review*. 26: 41-56

- Becker, G.S. (2007). Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*, 9-49
- Carmeli, A., and Tishler, A., (2008), "The Relationship Between Organizational Intangible Elements and Organizational Performance". *Strategic Management Journal*, 25(13), 1257-1278.
- Chen, H.M., and Lin, K.J. (2005). The measurement of human capital and its effects on the analysis of financial statements. *International journal of management*, 20(4):470-478
- Delery, J.E. Doty, D.H (1996) Modes of theorizing in strategic human resource management: Test of universalistic, contingency, and configurational performance predictions, *Academy of Management Journal*, 39(4): 802-835 .
- Dimitrios G. Mavridis, (2004) "The intellectual capital performance of the Japanese banking sector", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 5 Iss: 1, pp.92 – 115
- Driscoll, D.N. and Hoffman, W.M. (2000). Ethics matters: how to implement values-driven management, *Bentley College Center for business Ethics, Massachusetts*.
- Guthrie, J. and Petty, R. (2000), "Intellectual capital: *Australian annual reporting*
- Hitt, M. A.; Bierman, L.; Shimizu, K.; and Kochhar, R. (2004), "Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance". in Professional Service Firms: A Resource-Based Perspective", *Academy of Management Journal*, 44(1), 13-28.
- Judge, T.A., and Ferris, G.R (1992). The elusive criterion of fit in human resources staffing decisions. *Human Resource Planning*, 15(4):47-67
- Kamath, G. Bharathi (2008) "Intellectual capital and corporate performance in Indian pharmaceutical industry", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 9 Iss: 4, pp.684 - 704
- Lado, A. A. & Wilson, M. C. (2010). Human resource systems and sustained competitive advantage: a competency-based perspective, *Academy of Management Review*, 19(4). 699-727.
- Milgrom, P., and Roberts, J. (1995). Complementarities and fit: strategy, structure and organizational changes in manufacturing. *Journal of Accounting and Economics*, 19:179-208
- Mohammed, Jan; Bhatti, Mitho Khan; Jariko, Ghulam Ali; Zehri, Abdul Wahid (2013). Importance of Human Resource Investment for Organizations and Economy: A Critical Analysis. *Journal of Managerial Sciences*; Vol. 7 Issue 1, p127
- Pennings, J. M.; Lee, K., and Van Witteloostuijn, A. (2001), "Human Capital, Social Capital and Firm Dissolution". *Academy of Management Journal*, 41(4), 425-440
- Peteraf, M.A., and Barney, J.B. (2003). Unraveling the resource-based tangle. *Managerial and Decision Economics*, 24(4):309-323.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, NY: The Free Press.
- practices", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 1 No. 3, pp. 241-51.

Stewart, T. (2004). *The wealth of knowledge and intellectual capital*, New York, NY: doubleday, random house, Inc.

Sullivan, p. (2007). *Profiting form intellectual capital: Extracting value from innovation*, Johan Wiley and Sons inc, New York.

Tamašauskienė, Z. Šileika, A and Mačiulytė, A. (2008). Theoretical and ractical Aspects of Wages Differentiation. *Socialiniai tyrimai / Social Research*. 3 (13): 165–178

Wright, P.M., and Gardner, T. (2000). Theoretical and Empirical Challenges in Studying The HR Practice- Firm Performance Relationship. Paper presented at the special workshop Strategic Human Resource Management. European Institute for advanced studies in management, *INSEAD, Fontainebleau, France*.

Youndt, M. A., Subramaniam, M., and Sell, S. A.; (2008), Intellectual capital profiles: an examination of investment and return. *The Journal of Management Studies*, 41(2), 335-361.

Youndt, M.A., Subramaniam, M., and Snell, S.A. (2004). Intellectual Capital Profiles: An Examination of Investments and Returns. *The Journal of Management Studies*, 41(2):335-361