

بررسی و ارزیابی سطح بلوغ مدیریت سرمایه انسانی در شرکت آب و فاضلاب استان لرستان

حسین آشناگر^۱، صمد علی نیا^{۲*}

^۱ مدیر دفتر نظارت بر درآمد و وصول مطالبات، شرکت آب و فاضلاب استان لرستان
^۲ کارشناس درآمد و وصول مطالبات، شرکت آب و فاضلاب استان لرستان

* شماره تلفن همراه ۰۹۱۶۷۱۹۷۳۶۸، پست الکترونیک samadalinia@gmail.com

چکیده

این تحقیق با هدف بررسی و ارزیابی سطح بلوغ مدیریت سرمایه انسانی در شرکت آب و فاضلاب استان لرستان انجام شد. روش تحقیق، بر حسب هدف از نوع کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده ها از نوع توصیفی - پیمایشی می باشد. جامعه آماری، کارکنان ستاد شرکت آب و فاضلاب استان لرستان می باشد، که ۸۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. جهت گردآوری داده های اصلی از روش پیمایشی و ابزار پرسشنامه بهره گرفته شد. از این رو، جهت ارزیابی سطح مدیریت سرمایه ی انسانی از پرسشنامه باسی و مک موور استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۲۳ سوال می باشد که در پنج گروه اصلی، محرک های سرمایه انسانی را مورد ارزیابی قرار می دهد. به منظور تعیین روایی پرسشنامه از نظرات کارشناسان و صاحب نظران و برای سنجش پایایی سوالات پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از شاخص های میانگین، انحراف معیار، آزمون تی و آزمون فریدمن، به وسیله نرم افزار SPSS استفاده شد. نتایج آزمون حاصل از تحقیق نشان داد که وضعیت مدیریت سرمایه انسانی شرکت آب و فاضلاب استان لرستان در ابعاد ظرفیت یادگیری، دسترسی به دانش و مشارکت کارکنان در حد متوسط و ابعاد شیوه های اعمال رهبری و بهینه سازی نیروی انسانی پایین تر از متوسط قرار دارد. به طور کلی شرکت آب و فاضلاب استان لرستان از نظر سطح مدیریت سرمایه انسانی در حد متوسط و در سطح سوم بلوغ مدیریت سرمایه انسانی قرار دارد. همچنین در رتبه بندی و اولویت بندی مولفه های مدیریت سرمایه انسانی، پاسخ دهندگان به ترتیب: مشارکت کارکنان، بهینه سازی نیروی انسانی، ظرفیت یادگیری، دسترسی به دانش و شیوه های اعمال رهبری را در اولویت قرار داده اند. در پایان پیشنهادهای در زمینه بهبود مدیریت سرمایه انسانی ارائه گردید.

واژه های کلیدی: مدیریت سرمایه انسانی، سطح بلوغ، شرکت آب و فاضلاب استان لرستان

۱. مقدمه

سرمایه انسانی در سازمان یکی از مهم ترین عوامل مورد نیاز برای پیشبرد اهداف استراتژیک سازمان قلمداد می شود که می تواند به عنوان یک نقطه قوت سازمانی، مزیت رقابتی پایدار و بلندمدت را برای سازمان به ارمغان آورد. رهبران سازمانی نیز اغلب تصدیق می کنند که منابع انسانی مهم ترین دارایی سازمان هستند (فولمر و پلویهارت، ۲۰۱۴)، چرا که آنها تنها سرمایه هایی هستند که با استفاده بیشتر کاهش نیافته و به صورت فزاینده توسعه پیدا می کنند (ضیایی و همکاران، ۱۳۹۱). سرمایه انسانی به عنوان مجموع مهارت ها، تجارب، توانایی ها و دانش ضمنی افراد تعریف می شود (دیگلری و همکاران، ۱۳۸۹). سرمایه انسانی منبعی اقتصادی از سازمان را عرضه می کند که انتظار می رود جریان های درآمدی آینده سازمان را به وجود بیاورد (فولمر و پلویهارت، ۲۰۱۴) و سازمان ها باید پس از کسب منابع انسانی کلیدی، سیستم های منابع انسانی را برای توسعه ظرفیت این منابع که به سختی قابل تقلید می باشند، تعبیه نمایند تا بدین وسیله جلوی مخاطراتی چون ترک خدمت، عدم مسئولیت پذیری، کاهش انگیزه، کاهش کارایی عملیاتی و در نهایت کاهش سودآوری سازمان گرفته شود (علی خانی و همکاران، ۱۳۹۲).

اهمیت سرمایه های انسانی در سازمان ها و انگیزه های پیشرفت آن سرمایه ها به عنوان نیروی محرک و مشوق در جهت دادن سرمایه های انسانی به سوی اهداف برنامه ریزی شده است. کنترل منابع انسانی در مقایسه با منابع دیگر سازمان دشوارتر است، چرا که کمیاب ترین و پیچیده ترین منابع در اقتصاد ناملموس، همان منابع انسانی است که امروزه بر بهره گیری و استفاده از ظرفیت های بالقوه سازمان ها از سرمایه دانش محور تاکید می شود (یورگنسن و فرامنی، ۱۹۹۲). توجه به اهمیت سرمایه انسانی نتایجی را به همراه خواهد داشت؛ از جمله سرمایه گذاری بر سرمایه انسانی به عنوان یکی از اجزاء اساسی سازمان شناخته می شود و توانایی کارکنان را ارتقاء می دهد (حسنعلی زاده و سعادت، ۱۳۹۰).

حال اگر کارکنان به عنوان مهم ترین دارایی و اساسی ترین عامل بقای سازمان ها در نظر گرفته شوند، آیا سازمان ها قادر هستند با اطمینان اعلام کنند که دارایی های انسانی شان، امسال نسبت به سال قبل با ارزش تر شده است؟ آنها چگونه می توانند تغییرات سرمایه انسانی را اندازه گیری کنند؟ سازمان ها چگونه به این موضوع پی خواهند برد که رهبران نشان نسبت به سال گذشته پیشرفت داشته اند؟ معیار بهتر بودن چیست؟ (هال، ۲۰۰۸). صاحب نظران معتقدند توجه به مدیریت سرمایه انسانی به عنوان رویکرد نوین حوزه مدیریت کارکنان، نقشی اساسی در پاسخ به سوال های مطرح شده ایفا می کند. مدیریت سرمایه انسانی به عنوان فرآیند خلق ارزش در سازمان از طریق گام های به موقع و مناسب، ایفای نقش می کند (اینگهام، ۲۰۰۷).

مدیریت سرمایه انسانی بر خلاف آنچه که تصور می شود این نیست که دولت، بنگاه و یا فرد صرفاً چقدر منابع مادی هزینه می کنند. بلکه آن است که به چه میزان دارایی های انسانی بالقوه در جامعه را به سرمایه فعال تبدیل و ارتقاء می بخشند (نقی زاده، ۱۳۸۶).

برای مدیریت سرمایه های انسانی می توان محرک های پنجگانه اقدامات رهبری، مشارکت کارکنان، دسترسی به دانش، بهینه سازی نیروی کار و ظرفیت یادگیری را با ساز و کارهای جزئی آن بکار بست. از طریق پیاده سازی محرک های مذکور می توان سطح بلوغ و اثربخشی سرمایه های انسانی را ارتقاء و عملکرد سازمان را بهبود بخشید. مدیریت صحیح سرمایه های انسانی از طریق فراهم آوردن فرصت برای رشد کارکنان، ایجاد انگیزه های پایدار، مشارکت دادن کارکنان در تصمیم گیری ها، ایجاد فضای کار تیمی و اطلاع رسانی به موقع به کارکنان، تعهد و فاداری آن ها را به دنبال دارد (سلطانی، ۱۳۸۸).

بدین ترتیب این تحقیق مولفه های اصلی مدیریت سرمایه انسانی را بر اساس مدل باسی و مک مور (۲۰۰۷) مورد بررسی قرار داده تا ضمن تعیین سطح بلوغ مدیریت سرمایه انسانی در شرکت آب و فاضلاب استان لرستان، مولفه های آن را اولویت بندی و پیشنهاداتی جهت بهبود وضعیت آن ارائه نماید.

۲. مفهوم سرمایه انسانی

دراکر بر این عقیده بود که بزرگترین چالش برای سازمان های امروزی و دست کم دهه ی بعدی، پاسخ به تغییر اقتصاد صنعتی به اقتصادی مبتنی بر دانش است. او به ما یادآوری می کند این تغییر رویکرد نسبت به دانش، اثرات متمایز کننده ای بر تمامی جنبه های مدیریت سازمان، مثل کارایی عملیات، خرید و فروش، ساختار سازمان و سرمایه گذاری در سرمایه انسانی خواهد گذاشت (به نقل از فیتز انز، ۲۰۰۰). لذا در اقتصاد دانش محور سازمان ها ملزم به حفظ و توسعه سرمایه های انسانی خود می باشند تا از طریق آن قادر به ایجاد نوآوری شوند. توانایی سازمان ها در این شرایط برای یادگیری و توسعه مطلوب سرمایه های انسانی خود متضمن بقایشان خواهد بود (خیراندیش و همکاران، ۱۳۹۱).

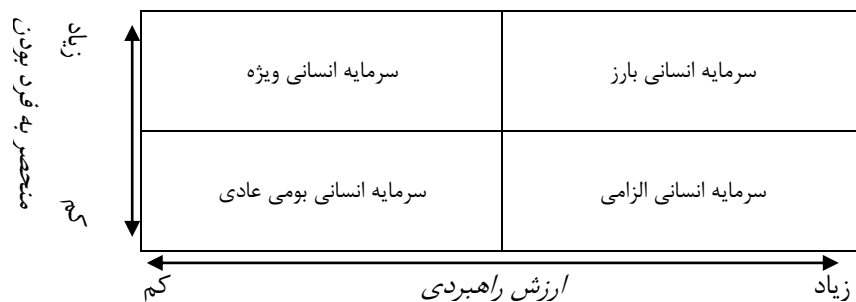
اصطلاح سرمایه انسانی اولین بار توسط یک اقتصاددان به نام شولتز (۱۹۶۱) مطرح شد. او طی تحقیقاتی که در آمریکا انجام داد ثابت کرد میزان بازدهی که از طریق سرمایه گذاری بر آموزش و تربیت نیروی انسانی برای سازمان به دست می آید بسیار بیشتر از بازدهی است که از سرمایه گذاری بر سرمایه فیزیکی به دست می آید. او در سال ۱۹۸۱ دیدگاه خود را با جزئیات بیشتر چنین مطرح کرد: تمام توانایی های بالقوه و بالفعل افراد را در نظر بگیرید، این توانایی ها با ارزش هستند و با سرمایه گذاری مناسب تقویت می شوند و بدین صورت همواره گزینه های بیشتری برای افراد فراهم می شود (شولتز، ۱۹۶۱). در ادبیات حوزه سرمایه انسانی، به کرات درباره مفهوم سرمایه انسانی بحث و اظهار نظر شده است. بکر (۱۹۶۴) سرمایه انسانی را مهارت و دانشی می داند که از طریق سرمایه گذاری در تجربه مدرسه، آموزش ضمن خدمت و سایر اشکال تجربه کسب می شود. کلمن (۱۹۸۸) معتقد است که مفهوم سرمایه انسانی مربوط به مهارت و دانش افراد است که تغییر در عمل و رشد اقتصادی را ممکن می سازد. دیویدسون و هونینگ (۲۰۰۳) سرمایه انسانی را دانش، تجربه و یادگیری عملی می دانند. شنکل و همکاران (۲۰۰۹) سرمایه انسانی را دانش و اطلاعاتی تعریف می کنند که شامل شرایط محیطی و پیشینه شخصی می شود.

نظریه سرمایه انسانی در راستای این دیدگاه که سازمان را بر اساس منابع مورد ارزیابی قرار دهیم به وجود آمده است (بارنی، ۱۹۹۱). این دیدگاه بیان می کند مزیت رقابتی سازمان هنگامی پایدار خواهد بود که ترکیب منابع انسانی سازمان دارای ویژگی هایی باشد که رقبا نتوانند آن را تقلید کنند. ارزش افزوده ای که افراد برای سازمان ایجاد می کنند مورد تاکید نظریه سرمایه اجتماعی قرار گرفته است. در این نظریه افراد به عنوان دارایی هستند که سازمان بر روی آن ها سرمایه گذاری می کند و از این طریق بازده قابل توجه عاید سازمان می گردد.

به طور کلی می توان گفت که مدیریت سرمایه انسانی، سناریوی جدیدی است که به وسیله ی پژوهشگران و متخصصین سازمانی مورد توجه قرار گرفته است. به بیان ساده، سرمایه انسانی بعد انسانی سازمان است. مدیریت سرمایه انسانی نیز به عنوان فرآیند کسب، توسعه، گسترش و نگهداشت توانایی های شناختی، مهارت های فرانشاختی و شایستگی های عاطفی - ارتباطی جمعی کارکنان یک سازمان از طریق اجرای فرآیندها و نظام هایی که استعداد کارکنان را با اهداف کلی سازمان تطبیق می دهد، تعریف می شود (هاسلیندا، ۲۰۰۹).

۳. انواع سرمایه انسانی

سرمایه انسانی را می توان بر اساس معیارهای مختلف طبقه بندی نمود. از دیدگاه مدیریت منابع انسانی استراتژیک، همه دانش ها و مهارت ها، راهبردی و استراتژیک محسوب نمی شوند. در این رابطه، به استناد اسنل و همکاران (۱۹۹۹) توان راهبردی سرمایه انسانی را می توان در دو بعد مد نظر قرار داد: ارزش راهبردی و منحصر به فرد بودن. همانگونه که در شکل ۱ مشاهده می شود از کنار هم قرار دادن دو عامل منحصر به فرد بودن و ارزش راهبردی سرمایه انسانی ماتریسی تشکیل شده است. این ماتریس یک چارچوب مفهومی برای طبقه بندی شکل های مختلف سرمایه انسانی را نشان می دهد. اختصاصا این چارچوب بر آن دلالت دارد که سیستم های مختلف مدیریت منابع انسانی مستلزم مدیریت همه نوع سرمایه می باشد و استفاده از یک سیستم واحد در کل سازمان، ضد بهره وری است (اسنل و همکاران، ۱۹۹۹).



شکل ۱. اشکال مختلف سرمایه انسانی (اسنل و همکاران، ۱۹۹۹)

۱- سرمایه انسانی ویژه (ارزش راهبردی کم، منحصر به فرد بودن زیاد): ربع اول، سرمایه انسانی را با ویژگی منحصر به فرد بودن قوی نشان می دهد، اما این سرمایه انسانی برای ایجاد ارزش برای مشتری، مفید نیست. این شکل از سرمایه انسانی، منبع بالقوه برای ایجاد تمایز نسبت به رقباست زیرا منبع انحصاری و ویژه خود سازمان است. پس مهمترین کار، فهم این مطلب است که چگونه سازمان می تواند با حفظ منحصر به فرد بودن این سرمایه انسانی آن را توسعه و گسترش دهد (اسنل و همکاران، ۱۹۹۹).

۲- سرمایه انسانی بومی عادی (ارزش راهبردی کم، منحصر به فرد بودن کم): بخش دوم ماتریس شکل ۱، سرمایه انسانی بومی عادی سازمان را بیان می دارد که نه ارزش آفرینی چندانی برای مشتریان دارد و نه در نوع خود برای سازمان منحصر به فرد و خیلی ویژه است. بسیاری از سازمان ها اینگونه سرمایه انسانی خود را به راحتی پس از مدتی انجام فعالیت به دست می آورند، پس توجه زیادی در زمینه سرمایه گذاری بر روی این نوع سرمایه انسانی مبذول نمی شود.

۳- سرمایه انسانی بارز (ارزش راهبردی زیاد، منحصر به فرد بودن زیاد): زمانی که سرمایه انسانی ارزش آفرین و منحصر به فرد باشد برای سازمان منافع استراتژیکی ایجاد می کند، که البته توسعه و استقرار این سرمایه انسانی باعث افزایش هزینه های اداری و بروکراتیک می شود. انگیزه سازمان ها در سرمایه گذاری و توسعه این نوع از سرمایه انسانی، بیشینه کردن پتانسیل ارزش آفرینی سازمانی و ایجاد ویژگی های متمایز کننده در درون سازمان است. بنابراین برای دستیابی به چنین هدفی، سازمان ها سیستم های منابع انسانی مبتنی بر تعهد را درون خود استقرار می دهند. این سیستم ها روی توسعه درونی مهارت ها و روابط بلندمدت سازمانی تکیه دارند.

۴- سرمایه انسانی الزامی (ارزش راهبردی زیاد، منحصر به فرد بودن کم): سرمایه انسانی الزامی گرچه ارزش آفرین است ولی منحصر به فرد و ویژه خود سازمان نیست. بنابراین تصمیماتی که برای سرمایه گذاری در این نوع از سرمایه انسانی اتخاذ می شود با سرمایه بارز و دیگر موارد متفاوت است. سرمایه انسانی الزامی ویژه یک سازمان خاص نبوده و کارکنان (حائز این سرمایه) در یک محدوده معین آزادند و ابتکار عمل دارند تا هر سازمانی که منافع بیشتری بر ایشان ایجاد می کند، این استعداد و ارزش آفرینی خود را در آن صرف کنند و در واقع بفروشند. به سبب سهولت و امکان این جابجایی نیروی انسانی، تئوری سرمایه انسانی می گوید که سازمان ها چندان مایل در سرمایه گذاری در این نوع از سرمایه انسانی نیستند (بکر، ۱۹۶۴).

۴. ابعاد و سطوح مدیریت سرمایه انسانی

جهت بررسی نقاط قوت و ضعف مدیریت سرمایه انسانی، باسی و مک موور (۲۰۰۷) چارچوب جامعی تحت عنوان محرک های سرمایه انسانی تدوین کرده اند. به اعتقاد آن ها، فعالیت ها، فرآیندها و نظام های مدیریت سرمایه انسانی به پنج دسته عمده ی زیر تقسیم می شوند:

الف) اثربخشی مدیریت و رهبری: توانایی رهبران در بهینه سازی سرمایه های انسانی سازمان از طریق ارتباطات، بازخورد عملکرد، تلاش برای اعتمادسازی و تشریح ارزش های کلیدی سازمان است.

ب) حفظ استعدادها: توانایی سازمان برای حفظ، درگیر کردن و بهینه سازی ارزش استعدادهایش است.

ج) بهینه سازی دانش: گستره ی همکاری های جمعی سازمان و تلاش برای تسهیم دانش و ایده ها در سراسر سازمان است.

د) بهینه سازی سرمایه ی انسانی: موفقیت سازمان در بهینه سازی عملکرد کارکنانش از طریق توسعه و حفظ استعدادها (مهارت ها، شایستگی ها و توانایی ها) و هدایت و مدیریت اقدامات آن ها در مشاغل است.

ه) ظرفیت یادگیری: توانایی کلی سازمان برای یادگیری، تغییر و بهبود مداوم است.

جدول ۱، محرک های پنج گانه و سازو کارهای مربوطه برای اندازه گیری سطح مدیریت سرمایه های انسانی را نشان می دهد.

جدول ۱. محرک های پنج گانه و اقدامات مربوط جهت سنجش سطح بلوغ مدیریت سرمایه انسانی (باسی و مک مورر، ۲۰۰۷)

محرک های مدیریت سرمایه انسانی	اقدامات رهبری	درگیر کردن کارکنان	دسترسی به دانش	بهینه سازی سرمایه انسانی	ظرفیت یادگیری
اقدامات مدیریت سرمایه انسانی	ارتباط	طراحی شغل	دسترسی	فرآیندها	نوآوری
	ارتبخش و بازبودن ارتباط های مدیر	کار به خوبی سازمان داده شده و از مهارت های کارکنان بهره گرفته می شود	اطلاعات مرتبط با شغل و آموزش در دسترس است	فرآیندهای کار به خوبی تعریف شده اند و آموزش اثربخش است	از ایده های جدید استقبال می شود
	فراگیر بودن	تعهد	همکاری	شرایط	آموزش
	تشریک مساعی مدیریت با کارکنان	امنیت شغلی کارکنان به رسمیت شناخته می شود و پیشرفت امکان پذیر است	کار گروهی تشویق و امکان آن فراهم می شود	شرایط کاری از عملکرد بالا حمایت می کند	آموزش ها کاربردی هستند و اهداف سازمان را حمایت می کنند
	مهارت های نظارت	زمان	تسهیم اطلاعات	پاسخگویی	توسعه
مدیران موانع را رفع می کنند، بازخورد داده و اعتماد به نفس را القا می کنند	ظرفیت کار به کارکنان اجازه می دهد کارها را به خوبی انجام دهند و کارکنان قادرند تعادل مناسبی بین کار و زندگی خود به وجود آورند	بهترین شیوه های اقدام به اشتراک گذاشته می شوند و بهبود می یابند	عملکرد بالا مورد انتظار است و به آن پاداش داده می شود	کارکنان برنامه های توسعه ی حرفه ای رسمی دارند	
مهارت های اجرایی	نظام ها	نظام ها	استخدام	حمایت	
مجریان ارشد موانع را رفع می کنند، بازخورد داده و اعتماد به نفس را القا می کنند	مشارکت کارکنان به طور مداوم ارزیابی می شود	نظام های جمع آوری اطلاعات، دسترسی به آن را آسان می سازد	انتخاب افراد جهت استخدام بر اساس مهارت صورت می گیرد، افرادی که تازه استخدام می شوند یک دوره آشنایی	رهبران ثابت کرده اند که یادگیری با ارزش است	

	کامل با سازمان را طی می کنند				
نظام ها یک نظام مدیریت یادگیری، جنبه های آموزش را خودکار می کند	نظام ها نظام های مدیریت عملکرد کارکنان، اثربخش هستند	-	-	نظام ها توسعه ی رهبری و نظام های تحول، اثربخش هستند	

همچنین باسی و مک موور (۲۰۰۷) پنج سطح برای ارزیابی بلوغ مدیریت سرمایه ی انسانی در سازمان ها مدنظر قرار داده اند که عبارتند از:

سطح یک: در این سطح، سازمان یا اصلا تلاشی برای پرداختن به حوزه ی مدیریت سرمایه ی انسانی نمی کند، یا این تلاش بسیار کم است.

سطح دو: سازمان دست به تلاش های ناچیز سطحی، شتاب زده و غیرمنظم در مورد بعضی از مولفه های حوزه ی مدیریت سرمایه ی انسانی می زند.

سطح سه: سازمان از خود توانایی کافی به نمایش می گذارد که بنیان خوبی را برای بهبود در زمینه ی حوزه ی مدیریت سرمایه انسانی تشکیل می دهد.

سطح چهار: سازمان به صورت نظام مند، توسعه توانایی هایش را در زمینه مدیریت سرمایه ی انسانی آغاز کرده است.

سطح پنج: سازمان به صورت مداوم، توانایی بالایی در بهینه سازی مدیریت سرمایه ی انسانی نشان می دهد.

۵. پیشینه تحقیق

سلطانی (۱۳۸۸) در مقاله خود با عنوان "تعیین میزان بلوغ و اثربخشی مدیریت سرمایه های انسانی در شرکت فولاد مبارکه"، نشان داد که میزان اثربخشی مدیریت سرمایه انسانی در محرک های پنجگانه سرمایه انسانی ۶۴/۵۶٪ است. این نتیجه بیانگر تاثیر مداخله مدیریت سرمایه انسانی بر عملکرد در حوزه های مختلف بود.

شیروانی و شفیعی (۱۳۸۹)، در تحقیق خود با عنوان "بررسی و ارزیابی سطح بلوغ مدیریت سرمایه انسانی در سازمان های بخش دولتی شهر اصفهان"، با مقایسه میانگین نمره مولفه های سطح بلوغ مدیریت سرمایه انسانی در بین ۱۶ سازمان دولتی نشان دادند که سطح بلوغ مدیریت سرمایه انسانی کمتر از سطح متوسط بوده است.

فرهی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود با عنوان "توسعه ی فرآیندهای اصلی سرمایه انسانی با بهره گیری از فن تحلیل شکاف"، تلاش کردند که با تحلیل شکاف وضعیت موجود و وضعیت مطلوب فرآیندهای اصلی سرمایه ی انسانی، سازو کارهای لازم را ارائه نمایند. در نهایت بر اساس اطلاعات به دست آمده، گلوگاه ها و نقاط بحرانی شناسایی و راه کارهایی مانند: شایسته سالاری، دوره های توانمندسازی، طراحی نظام جامه حقوق و دستمزد، طراحی الگوی تعالی بومی منابع انسانی، بازنگری و اصلاح نظام تامین منابع انسانی برای سرعت بخشیدن به رشد، توسعه و تعالی سرمایه انسانی پیشنهاد دادند.

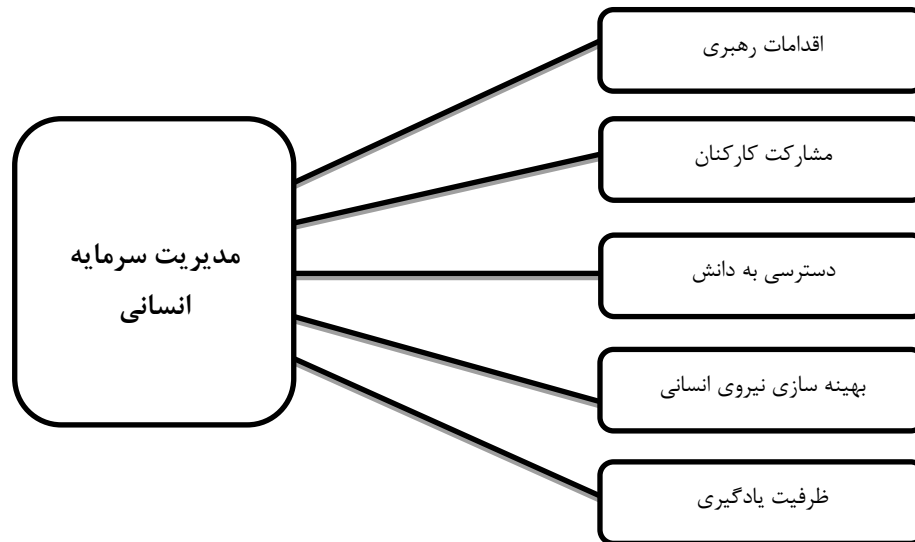
باسی و مک موور (۲۰۰۷)، به بررسی رابطه بین روش های اعمال مدیریت سرمایه انسانی و نرخ حوادث پرداختند. یک سال پس از تحلیل اولیه، نرخ حوادث در کارخانه هایی که در پنجاه درصد پایین (کمترین وضعیت مدیریت سرمایه انسانی) قرار داشتند مقایسه شدند به طوری که نتایج نشان می دهد نرخ حوادث در کارخانه هایی با امتیاز بالای بلوغ مدیریت سرمایه انسانی بین ده تا سی درصد پایین تر از همین نرخ برای کارخانه هایی بود که امتیاز پایینی در مدیریت سرمایه انسانی داشتند. این موضوع نشان دهنده رابطه مستقیم و معناداری بین اعمال مدیریت سرمایه انسانی در حدی بالای متوسط و نرخ پایین حوادث بود.

رایت و مک ماهان (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان "بررسی سرمایه انسانی: برگرداندن انسان به مدیریت استراتژیک منابع انسانی"، با مطالعه و بررسی و سنجش در مورد ادبیات سرمایه انسانی هم در مدیریت استراتژیک منابع انسانی و هم ادبیات استراتژی به این نتیجه رسیدند که ساختار سرمایه انسانی در حال کسب عمومیت و محبوبیت است و اینکه آگاهی از پیچیدگی این ساختار و اندازه گیری آن در یک نسبت یکسان رشد نکرده است.

استایلز (۲۰۱۳) در مقاله خود با عنوان "سرمایه انسانی و عملکرد"، عوامل موثر بر سرمایه انسانی را شایستگی ها و آموزش، مهارت ها، میزان مشارکت در مدیریت دانش، درآمد سرانه، رضایت مشتری و رضایت کارکنان می داند.

۶. مدل مفهومی و سوالات تحقیق

در این پژوهش جهت ارزیابی سطح بلوغ مدیریت سرمایه انسانی از مدل باسی و مک موور (۲۰۰۷) استفاده شد. بر اساس این مدل ابعاد مدیریت سرمایه انسانی در سازمان را می توان در پنج محور اصلی دسته بندی کرد که عبارتند از: اقدامات رهبری، درگیری کارکنان، دسترسی به دانش، بهینه سازی نیروی انسانی و ظرفیت یادگیری.



نمودار ۱. مدل مفهومی تحقیق (باسی و مک موور، ۲۰۰۷)

سوالات تحقیق

- شیوه های اعمال رهبری در شرکت آب و فاضلاب لرستان در چه سطحی از بلوغ مدیریت سرمایه انسانی قرار دارد؟
- میزان مشارکت کارکنان در شرکت آب و فاضلاب لرستان در چه سطحی از بلوغ مدیریت سرمایه انسانی قرار دارد؟
- میزان دسترسی به دانش در شرکت آب و فاضلاب لرستان در چه سطحی از بلوغ مدیریت سرمایه انسانی قرار دارد؟
- میزان بهینه سازی و آموزش نیروی انسانی در شرکت آب و فاضلاب لرستان در چه سطحی از بلوغ مدیریت سرمایه انسانی قرار دارد؟
- میزان ظرفیت یادگیری در شرکت آب و فاضلاب لرستان در چه سطحی از بلوغ مدیریت سرمایه انسانی قرار دارد؟

۷. روش تحقیق

تحقیق حاضر بر حسب هدف از نوع کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده ها از نوع توصیفی - پیمایشی می باشد. جامعه آماری تحقیق کارکنان ستاد شرکت آب و فاضلاب استان لرستان می باشد، که ۸۰ نفر به عنوان نمونه به روش نمونه گیری تصادفی ساده تعیین شد. جهت جمع آوری اطلاعات درباره ادبیات تحقیق، از روش کتابخانه ای، مطالعه کتب و مقالات تخصصی استفاده شد. همچنین جهت گردآوری داده های اصلی از روش پیمایشی و ابزار پرسشنامه بهره گرفته شد. از این رو، جهت ارزیابی سطح مدیریت سرمایه ی انسانی از پرسشنامه باسی و مک موور (۲۰۰۷) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۲۳ سوال می باشد که در پنج گروه اصلی، محرک های سرمایه انسانی را مورد ارزیابی قرار می دهد.

ابعاد پرسشنامه عبارتند از: شیوه های اعمال رهبری (۵ سوال)، مشارکت کارکنان (۴ سوال)، دسترسی به دانش (۴ سوال)، بهینه سازی نیروی انسانی (۵ سوال)، و ظرفیت یادگیری (۵ سوال).

به منظور تعیین روایی پرسشنامه از نظرات کارشناسان و صاحب نظران استفاده شد، که به اتفاق روایی آن را تایید نمودند. همچنین جهت تجزیه و تحلیل داده ها از شاخص های میانگین، انحراف معیار، آزمون تی و آزمون فریدمن، به وسیله نرم افزار SPSS استفاده شد.

۸. تجزیه و تحلیل یافته های تحقیق

به منظور تعیین قابلیت اعتماد پرسشنامه، با بررسی سازگاری درونی گویه ها از طریق محاسبه آلفای کرونباخ استفاده شد. همان طور که در جدول شماره ۲ نشان داده شده است، نتایج نشان دهنده پایایی مناسب پرسشنامه می باشد.

جدول ۲. ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد سوالات	ضریب آلفای کرونباخ
شیوه های اعمال رهبری	۵	٪۷۸
مشارکت کارکنان	۴	٪۸۲
دسترسی به دانش	۴	٪۸۲
بهینه سازی نیروی انسانی	۵	٪۸۱
ظرفیت یادگیری	۵	٪۸۱
مدیریت سرمایه انسانی	۲۳	٪۸۲

برای بررسی نرمال بودن داده ها، از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شد. نتایج جدول ۳ نشان داد که مقدار P برای متغیرهای تحقیق بزرگتر از ۰/۰۵ است ($P \geq 0/05$)، بنابراین متغیرها از توزیع طبیعی برخوردار هستند.

جدول ۳. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

متغیرهای تحقیق	کولموگروف - اسمیرنوف	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
شیوه های اعمال رهبری	۱/۲۱۰	۰/۱۲۲	نرمال
مشارکت کارکنان	۱/۲۴۷	۰/۱۰۸	نرمال
دسترسی به دانش	۱/۱۱۲	۰/۰۸۸	نرمال
بهینه سازی نیروی انسانی	۱/۲۰۹	۰/۱۲۵	نرمال
ظرفیت یادگیری	۱/۰۸۳	۰/۰۶۲	نرمال

در تحلیل استنباطی به منظور بررسی میانگین ابعاد مدیریت سرمایه انسانی از آزمون t در سطح $\alpha = 0/05$ استفاده شد. بر اساس جدول ۴، نتایج به دست آمده نشان می دهد که میانگین ابعاد شیوه های اعمال رهبری و بهینه سازی نیروی انسانی در شرکت آب و فاضلاب استان لرستان از میانگین نظری (۳) ابعاد مذکور پایین تر است. همچنین ابعاد ظرفیت یادگیری، دسترسی به دانش و مشارکت کارکنان در مقایسه با ابعاد شیوه های اعمال رهبری و بهینه سازی نیروی انسانی، وضعیت مناسب تری دارند. میانگین شاخص کلی مدیریت سرمایه انسانی برابر با ۳/۰۹ به دست آمد، لذا شاخص کلی مدیریت سرمایه انسانی در شرکت آب و فاضلاب استان لرستان در حد متوسط و در سطح نسبتاً مطلوب قرار دارد.

جدول ۴. نتایج آزمون t ابعاد مدیریت سرمایه انسانی

متغیرهای تحقیق	میانگین	انحراف معیار	t	سطح معناداری
شیوه های اعمال رهبری	۲/۸۴	۱/۰۵	۲۶	۰/۰۰۱
مشارکت کارکنان	۳/۰۴	۱/۰۵	۲۶	۰/۰۰۱
دسترسی به دانش	۳/۱۶	۱/۱۱	۱۰/۲۲	۰/۰۰۱
بهینه سازی نیروی انسانی	۲/۹۱	۱/۱۱	۲/۵۸	۰/۰۰۱
ظرفیت یادگیری	۳/۲۳	۱/۰۸	۵/۹۳	۰/۰۰۱
مدیریت سرمایه انسانی	۳/۰۹	۱/۰۵	۱۳/۲۷	۰/۰۰۱

به منظور رتبه بندی محرک های سرمایه انسانی از آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج به دست آمده از این آزمون در جدول شماره ۵ نشان داده شده است. همان طور که مشاهده می شود، رتبه بندی هر یک از محرک های سرمایه انسانی در شرکت آب و فاضلاب استان لرستان از دیدگاه کارکنان به ترتیب عبارت است از: مشارکت کارکنان، بهینه سازی نیروی انسانی، ظرفیت یادگیری، دسترسی به دانش و شیوه های اعمال رهبری.

جدول ۵. رتبه بندی محرک های سرمایه انسانی بر اساس آزمون فریدمن

رتبه	متغیرهای تحقیق	میانگین رتبه
۱	مشارکت کارکنان	۳/۲۱
۲	بهینه سازی نیروی انسانی	۳/۰۶
۳	ظرفیت یادگیری	۲/۹۴
۴	دسترسی به دانش	۲/۸۹
۵	شیوه های اعمال رهبری	۲/۸۴

۹. جمع بندی و نتیجه گیری

مدیریت سرمایه انسانی یکی از وظایف مهم سازمان ها می باشد. در سطح جهانی توجه خاصی به این مقوله مبذول گشته و سازمان های موفق متوجه شده اند که چنانچه در زمینه مدیریت سرمایه انسانی سرمایه گذاری کنند، بهره وری سازمان و کارکنان به طور چشمگیری بهبود خواهد یافت. در واقع صاحب نظران، سرمایه انسانی را به عنوان با ارزش ترین دارایی به حساب می آورند. سرمایه انسانی متعلق به کارکنان است و برای بالا بردن مسائل مربوط به کنترل مدیریت، اندازه گیری آن از اهمیت

ویژه ای برخوردار است. بسیاری از محققان بر این عقیده هستند که مدیریت سرمایه انسانی، می تواند یک عامل کلیدی برای موفقیت سازمان باشد و این موضوع اهمیت اندازه گیری سرمایه انسانی را مشخص می کند (گیتس و لانگوین، ۲۰۱۰).

بدین ترتیب این تحقیق با هدف بررسی و ارزیابی سطح بلوغ مدیریت سرمایه انسانی در شرکت آب و فاضلاب استان لرستان انجام شد. نتایج آزمون حاصل از آزمون t نشان داد که وضعیت مدیریت سرمایه انسانی شرکت آب و فاضلاب استان لرستان در ابعاد ظرفیت یادگیری، دسترسی به دانش و مشارکت کارکنان در حد متوسط و ابعاد شیوه های اعمال رهبری و بهینه سازی نیروی انسانی پایین تر از متوسط قرار داشته است. به طور کلی شرکت آب و فاضلاب استان لرستان از نظر سطح مدیریت سرمایه انسانی در حد متوسطی قرار داشت.

همان طور که قبلاً ذکر شد، باسی و مک موور (۲۰۰۷) بلوغ مدیریت سرمایه انسانی را به پنج سطح تقسیم کرده اند: در سطح اول سازمان یا اصلاً تلاشی برای پرداختن به حوزه مدیریت سرمایه انسانی نمی کند، یا این تلاش بسیار کم است. سازمان هایی که در سطح دوم قرار دارند دست به تلاش های ناچیز سطحی، شتاب زده و غیرمنظم در مورد بعضی از مولفه های حوزه مدیریت سرمایه انسانی می زنند. در سطح سوم سازمان از خود توانایی کافی در زمینه حوزه مدیریت سرمایه انسانی به نمایش می گذارد. سازمان هایی که در سطح چهارم قرار دارند به صورت نظام مند، توسعه توانایی هایشان را در زمینه مدیریت سرمایه انسانی آغاز کرده اند و در سطح پنجم سازمان ها توانایی بالایی در بهینه سازی مدیریت سرمایه انسانی دارند. با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش، شرکت آب و فاضلاب استان لرستان از نظر بلوغ مدیریت سرمایه انسانی در سطح سوم قرار دارد. از آنجا که مطالعات صورت گرفته نشان داده است که سطح مطلوب مدیریت سرمایه انسانی در سازمان ها، شرایط بهبود عملکرد آن ها را فراهم می آورد، لذا شرکت آب و فاضلاب استان لرستان باید برنامه ای جامع جهت بهبود وضعیت مدیریت سرمایه انسانی و در نتیجه ارتقای سطح بلوغ خود به سطح چهارم و پنجم را فراهم آورد.

همچنین در رتبه بندی و اولویت بندی مولفه های مدیریت سرمایه انسانی، پاسخ دهندگان به ترتیب: مشارکت کارکنان، بهینه سازی نیروی انسانی، ظرفیت یادگیری، دسترسی به دانش و شیوه های اعمال رهبری را در اولویت قرار داده اند. نتایج حاصل از تحقیق پایه هایی هستند که پیشنهادات بر اساس آن شکل می گیرد. نتیجه گیری هایی که بر اساس تحلیل های صحیح بنا شده باشد، می تواند مشکلات موجود را مرتفع کند. لذا به منظور ارتقاء سطح مدیریت سرمایه انسانی در شرکت آب و فاضلاب استان لرستان، پیشنهادات زیر توصیه می شود:

الف) جهت بهبود ظرفیت یادگیری:

- مدیران، امکان دسترسی به منابع و فرصت های یادگیری برای کارکنان را ایجاد نمایند و زمینه یادگیری مستمر را در کارکنان به وجود آورند.
- مدیران باید از کارکنان بخواهند که در دوره های آموزشی که شرکت برگزار می کند، با اهتمام بسیار شرکت کرده و آموزش ها را بکار بندند.
- بایستی تبادل اطلاعات کارکنان درباره فعالیت های کاری موفق و ایده های خوب با یکدیگر و توجه و تاکید به یادگیری به صورت تیمی و تشویق کارکنان به انجام کارها به صورت تیمی در سراسر شرکت به یک فرهنگ تبدیل شود.

ب) جهت بهبود دسترسی به دانش:

- بخش عظیمی از دانش مورد نیاز، به شکل ضمنی در ذهن کارکنان و مدیران شرکت وجود دارد. بنابراین تلاش برای عینیت بخشیدن به این دانش و مکتوب نمودن آن ها نیز باید مورد توجه قرار گیرد. شناسایی کارکنان و مدیران دارای چنین دانشی و دعوت از آن ها برای مستند و عینی نمودن دانش خودشان راهکاری است که پیشنهاد می گردد.

- ایجاد فضای باز و رقابتی بین کارکنان و واحدهای سازمانی به منظور ظهور دانش نوین و خلاقیت و نوآوری در میان تمامی سطوح سازمانی.
- مدیران از اشتراک و تسهیم دانش حمایت همه جانبه داشته باشند و شرایطی فراهم شود تا اعتماد میان کارکنان و اعتماد کارکنان به شرکت و مدیران خود افزایش یابد و امکانات و ابزارهایی جهت تسهیم دانش در شرکت فراهم شود.

ج) به منظور بهبود مشارکت کارکنان:

- بکارگیری رویکرد مشارکت در تصمیم گیری سازمانی که بتواند به تبیین اهداف روشن، نگرش انعطاف پذیر و باز، اعتماد و روشن شدن فرآیند تصمیم گیری به منظور پذیرش مسئولیت بیشتر، کمک نماید.
- بایستی شایسته سالاری را در شرکت حاکم سازند، یعنی افراد مناسب در جای مناسب قرار دهند، سپس به کارکنان شایسته آزادی عمل و اختیارات لازم برای انجام صحیح کار داده شود.
- بایستی جوی فراهم شود که کارکنان تمایل بیشتری برای پیوستن به تیم ها و همکاری با همدیگر را داشته باشند. برای این منظور شرکت می تواند پاداش هایی را برای تشویق افراد برای همکاری تیمی فراهم آورد.

د) جهت بهبود شیوه های اعمال رهبری:

- استفاده از شیوه های اعتمادسازی و کاربرد رویکرد مدیریت مبتنی بر اعتماد که زمینه بروز سرمایه اجتماعی شده و در نتیجه موجب کنشهای حقیقی در جهت مدیریت سرمایه انسانی می شود.
- بکارگیری رویکرد مدیریت ارتباطات توسط رهبران شرکت که بیانگر اهمیت نوع ارتباط باز و صادقانه رهبر با دیگران است که می تواند در شناسایی استعدادهای سازمانی موثر واقع شده و در نتیجه به موفقیت هایی در زمینه حفظ سرمایه های انسانی در شرکت دست یافت.
- بکارگیری شیوه رهبری ممتاز که دارای مزیت هایی از جمله خدمتگذاری و رهبر به عنوان یک مربی و معلم به جای سبک رهبری مبتنی بر رئیس و مرئوس.

ه) به منظور بهینه سازی نیروی انسانی:

- مدیران بایستی شرایطی را فراهم آورند تا افراد بتوانند ابتکار عمل را بدست گیرند و ایده های جدید را بیازمایند. برای این امر باید کارکنان را تشویق کرده و پاداش هایی به آنها داده شود و زمینه های تجربه آموزی و آزمایشگری در شرکت مهیا باشد.
- بکارگیری اصل جانشین پروری با استفاده از فنون غنی سازی مشاغل، چرخش شغلی و ارتقاء شغلی بر اساس صلاحیت کارکنان.
- ارزیابی آمادگی سرمایه های انسانی از طریق روشهایی همچون ارزیابی ۳۶۰ درجه و بازخورد عملکرد به منظور بهینه سازی کارکنان

مراجع

- حسنعلی زاده، صابر، سعادت، مهدی (۱۳۹۰)، آشنایی با مفاهیم سرمایه انسانی، پایگاه مقالات علمی مدیریت خیراندیش، مهدی، محمدحسینی، حمید، جهانی، حوریه (۱۳۹۱)، توسعه دانش گران در عصر دانش محور، مطالعه موردی، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، سال اول، شماره ۳
- ذیگرلی، فاطمه، قنادان، محمود، قلی قورچیان، نادر، نادری، ابوالقاسم (۱۳۸۹)، بررسی نقش دانشگاه در ایجاد سرمایه ی انسانی و ارائه ی مدل مناسب برای ارتقاء نظام آموزش عالی کشور، فصلنامه پژوهش در برنامه ریزی درسی، دوره ۱، شماره ۲۷
- سلطانی، ایرج (۱۳۸۸)، تعیین میزان بلوغ و اثربخشی مدیریت سرمایه های انسانی در شرکت فولاد مبارکه، مجله پژوهش های مدیریت، شماره ۸۳
- شیروانی، علیرضا، شفیعیه، مسعود (۱۳۸۹)، بررسی و ارزیابی سطح بلوغ مدیریت سرمایه انسانی در سازمان های بخش دولتی شهر اصفهان، فراسوی مدیریت، سال چهارم، شماره ۱۵
- ضیایی، محمدصادق، حسنقلی پور، طهمورث، عباسپور، عباس، یاراحمدزهی، محمدحسین (۱۳۹۱)، تبیین مدل توسعه قابلیت های فردی سرمایه انسانی با هدف چابک سازی بنگاههای کوچک و متوسط (مطالعه ای در شرکتهای مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران)، پژوهش های مدیریت عمومی، سال پنجم، شماره پانزدهم
- علی خانی، مهتاب، محمدزاده، مریم، عمرانی، امیر، برکتی، حسن، بابائی، اکبر، ایمانی، علی، دلپسند، منصور، استادجعفر، فیروزه، نورمحمدی، عبدالله (۱۳۹۲)، رابطه مولفه های سرمایه انسانی و مولفه های سازمان یادگیرنده در اعضای هیئت علمی مجتمع بیمارستانی امام خمینی (ره) تهران در سال ۱۳۹۰، مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی ایلام، دوره بیست و یکم، شماره هفتم
- فرهی، علی، ظریف منش، حسین، فقیه علی آبادی، هادی، مازندرانی، رضا (۱۳۹۳)، توسعه ی فرآیندهای اصلی سرمایه انسانی با بهره گیری از فن تحلیل شکاف (مورد مطالعه: یکی از موسسات بزرگ اقتصادی)، فصلنامه ی پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، سال ششم، شماره ۳
- نقی زاده، محمد (۱۳۸۶)، نیروی انسانی سرمایه بی بدیل جامعه برای توسعه، دومین همایش مدیریت سرمایه های انسانی با رویکرد کاربردی، وزارت صنایع و معادن، تهران

- Barney, J.B. (1991), "Firms resources and sustainable competitive advantage", *Journal of Management*, No.17, pp. 99-120
- Bassi, L and Daniel McMurrer. (2007). Maximizing your Return on People. *Har ward Business Review*, 8 (71): 32-42.
- Bassi, Laurie, & McMurrer, Daniel.(2007), "human capital & organizational performance: next generation metrics as a catalyst for change.
- Becker, G. S. (1964) "Human capital: National Bureau of Economic Research between intellectual capital and firms market value and financial performance", *Journal of Intellectual Capital*, 6, No. 2, PP. 159-176
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital*. New York: Columbia University Press.
- Coleman, J. S. (1988). "Social capital in creation of human capital". *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Davidsson, P., & Honig, B. (2003). "The role of social and human capital among nascent entrepreneurs". *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301-331.
- Fitz-Enz, J. (2000). *The ROI of human capital: Measuring the economic value of employee performance*. United States of America: American management association (AMACOM).
- Fulmer, I. S., & Ployhart, R. E. (2014). "Our Most Important Asset: A Multidisciplinary/ Multilevel Review of Human Capital Valuation for Research and Practice". *Journal of Management*, 40(1): 161-192.
- Gates, S. and Langevin P. (2010) "Human Capital Measures, Strategy, and Performance: HR Managers' Perceptions". *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Vol. 23, No. 1, p 111-132.
- Hall, B. W. (2008). *The New Human Capital Strategy*. USA: American Management Association.
- Haslinda, A. (2009). *Evolving Terms of Human Resource Management and Development*. *The Journal of International Social Research*, 2 (9), 180-186.
- Ingham, J. (2007). *Strategic Human Capital Management*. Netherlands: Routledge Publisher.
- Jorgenson, D.W and B.M. Fraumeni (1992b), "Investment in Education and U.S. Economic Growth Scandinavian" *Journal of Economics*, 94, Supplement, 51-70.

Patrick M. Wright & Gary C. McMahan. (2011) ,“Exploring human capital: putting human back into strategic human resource management”, Human Resource Management Journal, Vol 21, no 2, pp. 93–104.

Schenkel, M. T., Hechavarría, D. M., & Matthews, C. H. (2009). “The Role of Human and Social Capital and Technology in Nascent Ventures”. In P.D. Reynolds, R.T. Curtin (eds.), *New Firm Creation in the United States*, International Studies in Entrepreneurship 103, Berlin: Springer, 157–185.

Schultz, T W. (1961). "Investment in human capital", *American Economic Review*, 51, March, 1–17.

Snell, S. A., Lepak, D. P. and Youndt, M. A. (1999). "Managing the architecture of intellectual capital: implications for strategic human resource management", in Ferris, G. R. (ED). *Research in Personnel and Human Resources Management*, 4, 175-93

Stiles, P.(2013),*Human Capital And Performance: A literature Review*.Judge Institute of Management.