بررسی تأثیر استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان (IIP) بر عملکرد شرکت از طریق سرمایه انسانی

روح الله حسن زاده[۱]، محمد مهدی فراحی(نویسنده مسئول)[۲]، قاسم اسلامی[۳]

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد، رشته مدیریت بازرگانی، گرایش بازاریابی، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، *ro.hassanzadah@mail.um.ac.ir*

۲. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد،*mfarahi@um.ac.ir*.

۳. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد،*gh.eslami@um.ac.ir* .

چکیده

پر واضح است که امروزه کسب مهارتها و قابلیتها به سازمان در جهت دستیابی به اهداف و همچنین حل معضلات و مشکلات سازمانی کمک فراوانی می‌کند. از جمله روشهای به دست آوردن مهارت و استعداد در سازمان استخدام و یا پرورش منابع انسانی مستعد و خلاق است. که از جمله ابزارهایی که می‌تواند تعالی و توسعه‌دهنده منابع انسانی در سازمان باشد، استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان (IIP) است که این استاندارد با داشتن اصول و ابزارهای تعالی‌دهنده، مهارتهای سازمانی کارکنان را افزایش داده، و آنها را به سرمایه انسانی برای سازمان تبدیل می‌کند، که امروزه سرمایه انسانی جزو منابع استراتژیکی است که رقبا به سختی می‌توانند به آن دست یابند. و علاوه بر این بر طبق تحقیقات متعدد استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان تعالی دهنده اهداف سازمانی و بهبود دهنده عملکرد سازمان می-باشد. محقق در این پژوهش به دنبال تبیین و معرفی استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان، و علاوه بر این به دنبال بررسی تأثیرات این استاندارد بر عملکرد سازمان از طریق میانجی‌گری سرمایه انسانی می‌باشد.

واژگان کلیدی: استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان (IIP)، سرمایه انسانی، عملکرد شرکت.

۱. مقدمه

امروزه رقابت در فضای کسب و کار و تغییرات شدید محیطی موجب شده است، سازمان‌ها به دنبال روش‌ها و راهکارهایی اثربخش جهت افزایش سهم بازار و عملکرد خویش باشند. مفهوم‌سازی عملکرد شرکت بر اساس رضایت ذینفعان، می-تواند به دو جنبه مالی (سودآوری، رشد و ارزش بازار) و عملیاتی (رضایت مشتری، رضایت کارکنان، عملکرد اجتماعی و عملکرد محیطی) تقسیم گردد (۹). در مسیر بهبود عملکرد، از جمله مهمترین الزمات و دغدغه‌های سازمانها شناخت قابلیت‌ها و عوامل اثرگذار بر آن است. عوامل مختلفی بر عملکرد شرکت‌ها تأثیرگذار می‌باشد، از جمله مهمترین عوامل تأثیرگذار که امروزه بر نقش راهبردی آن تأکید می‌شود «سرمایه انسانی در سازمانها» است (۱۵). امروزه سرمایه‌های انسانی در یک سازمان نوعی مزیت رقابتی سازمان بشمار می‌آید و از الزامات بهبود عملکرد کسب و کار شده است (۳۴). از جمله مدل‌های اخیری که در بحث توسعه

سرمایه‌های انسانی سازمان مطرح شده است؛ استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان (IIP[1]) می‌باشد. استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان، استانداردی است که سیاست‌ها، معیارها و الزاماتی را جهت بهبود عملکرد سازمان از طریق توسعه کارکنانش ارائه می‌دهد (۱). استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان به صورت نظام‌مند درصدد توسعه سیستم‌های سرمایه‌گذاری روی کارکنان در جهت توسعه سرمایه‌های انسانی است. هدف اصلی ایجاد استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان آموزش و بهبود فرایندهای آموزشی به کارکنان در سازمان است. بهبود فرایندهای آموزشی در سازمان، یادگیری سازمانی را بهبود بخشیده و موجب اشاعه دانش و تجربه در سازمان می‌گردد. این استاندارد با پرورش کارکنان، آنها را به سرمایه‌هایی برای سازمان تبدیل می‌کند که سازمان از این طریق می‌تواند به اهداف خود دست یابد. محقق در این پژوهش به تبیین و معرفی استاندارد سرمایه گذاری روی کارکنان و تأثیرات آن بر عملکرد شرکت، از طریق سرمایه انسانی می پردازد.

۲. مبانی نظری

۲-۱. استاندارد سرمایه گذاری روی کارکنان (IIP)

۲-۱-۱. معرفی استاندارد سرمایه گذاری روی کارکنان (IIP)

رقابت شدید در فضای کسب و کارهای دهه ۱۹۹۰ در انگلستان منجر به دانستن این شد که کلید دستیابی به مزیت رقابتی، توسعه و آموزش کارکنان می‌باشد (۱). «استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان» یکی از استانداردهای توسعه منابع انسانی و از ابزارهای سنجش کیفیت فعالیت‌های نیروی انسانی و سازمان‌دهنده فعالیت‌های سازمان می‌باشد که در سال ۱۹۹۱ در انگلستان برای بهبود کیفیت آموزش و توسعه مهارت‌های کارکنان و مدیران سازمان، طراحی و معرفی گردید. هدف از ایجاد این استاندارد کمک به سازمان‌های انگلستان برای دستیابی به یک چارچوب برای «بهبود عملکرد کسب و کار» و دستیابی به «مزیت رقابتی» بوده است (۱۴،۱۸، ۲۱، ۲۵). استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان تعریف اصولی است که فعالیت‌های آموزشی و توسعه مهارت‌های کارکنان را مستقیما به اهداف استراتژیک تجاری سازمان مرتبط می‌سازد (۲۹). استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان، استانداردی ملی در جهت سرمایه‌گذاری بیشتر روی آموزش کارکنان که موجب بهبود کارایی فردی می‌شود،که در نهایت از طریق چارچوب و قواعد منظم به بهبود عملکرد سازمانی و کسب مزیت رقابتی منجر خواهد شود (۲۰).

استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان بر اساس چهار اصل کلی تعهد، برنامه‌ریزی، اقدام و ارزیابی ایجاد شده است. اولویت اصلی این استاندارد تمرکز بر آموزش و توسعه فردی کارکنان و توجه به رضایت مشتریان می‌باشد. این استاندارد به دنبال پیوند دادن استراتژی‌های کسب و کار با منابع انسانی سازمان و تلاش در جهت تحقق اهداف فردی و سازمانی می‌باشد. از اهداف این استاندارد این است که با استفاده از چارچوب ساختارمند در جهت دستیابی به اهداف تجاری سازمانی از طریق نیروی انسانی گام بر دارد(۲۶).

اجرای این استاندارد نیازمند هماهنگی همه اعضا و منابع سازمانی مخصوصا مدیریت عالی سازمان می‌باشد. استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان یک پیوند روشن میان استراتژی‌های سازمان، برنامه‌ریزی، نیازهای تجاری، توسعه و آموزش افراد می-

---

[1]. Investor In people Standard = (IIP)

باشد. و ابزای جهت پیشرفت حرفه ای در فضای کسب و کار و چارچوبی برای تعالی تکنیک های بازاریابی داخلی و ویژگی متمایز کننده در حوزه برند سازمانی می‌باشد (۱۸).

از آنجا که نیروی انسانی از اهداف مرکزی استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان می‌باشد و از طریق آموزش و توسعه فردی کارکنان، به مزایای دوگانه بهبود انگیزه در افراد و خدمات موثر و کسب رضایت مشتری نیز دست می‌یابد. اگر چه استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان به طور خاص به عنوان ابزار و ابتکار بازاریابی داخلی توصیف نشده است، اما از آنجا که در استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان بهبود و ارتقاء آموزش کارکنان، توسعه نیروی انسانی و توجه به کانال‌های ارتباطی کارکنان بسیار تاکید شده است، می‌توانیم این موارد را در اصول و اهداف بازاریابی داخلی ببینیم و این استاندارد، این نوع بازاریابی را هم پوشش داده است. از اهداف استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان تغییر اعقادات، نگرش‌ها، و رفتارهای نیروی انسانی با تأثیرات بر فرهنگ سازمانی است، به سادگی می‌توانیم این را بگوییم که استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان یک کانال برای مدیریت تغییر است، فرایند تغییر از طریق فرایندهای یادگیری در سازمان انجام می‌پذیرد که به طور کامل به این فرایندها در هنگام پذیرش استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان عمل می‌شود (۲۶).

استاندارد سرمایه گذاری روی کارکنان از زمان ایجاد و طراحی در سالهای مختلف چندین بار مورد بازنگری و اصلاح قرار گرفته است، که در سال ۲۰۱۵ نسخه جدید ارائه شده است. که شامل ۳ اصل و ۹ شاخص می‌باشد که در مرکزیت این استاندارد چشم‌انداز آرمانی سازمان قرار دارد. شکل این استاندارد در ذیل آورده شده است:

شکل ۱. استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان، ۲۰۱۵

در ذیل این ۳ اصل و ۹ شاخص را توضیح می‌دهیم:

الف. اصل اول: هدایت و رهبری

رسیدن به اهداف در محیط در حال تغییر، نیاز به ایجاد انگیزه در کارکنان دارد. و افزایش انگیزه افراد، ایجاد و موجب تسهیل‌سازی در پذیرش تغییر در سازمان می‌گردد و مهارت‌های بسیاری را برای نقش‌ها ایجاد می‌کند. سازمان‌هایی که عملکرد

بالایی دارند، مهارت‌های رهبری و هدایت کارکنان را در هر سطح از سازمان متحول می‌سازند تا نتایج بهتر و عملکرد بالاتری را بدست آورند. شاخص‌های این اصل عبارت است از؛ هدایت و انگیزش کارکنان، مدیریت ارزش و رفتار سازمانی موثر کارکنان، توانمندسازی و مشارکت کارکنان.

ب. اصل دوم: پشتیبانی

سازمان‌های پایدار از ساختارهای تخت، برای تصمیم‌گیری سریع و چابک و تمرکز بر مشتری استفاده می‌کنند. سه شاخص در این اصل نحوه حمایت از کارکنان را از طریق طراحی شغل در مواردی از جمله؛ پاداش ساختار یافته، مدیریت عملکرد، و میزان آزادی کارکنان برای تصمیم گیری را پوشش می‌دهد. شاخص‌های این اصل عبارت است از؛ مدیریت عملکرد، شناسایی و جبران عملکرد بالا، سازماندهی کارها.

ج: اصل سوم: بهبود

یک فلسفه بهبود مستمر در قلب استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان قرار دارد، که نشان دهنده این است که سازگاری دائمی، انعطاف‌پذیری و بهبود مستمر از الزامات پویایی و موفقیت سازمانها می‌باشد. علاوه براین، داشتن یک سازمان پایدار نیازمند توسعه توانایی‌ها، منابع و برنامه‌های آینده است. این اصل نشان‌دهنده و ایجادکننده نوآوری و خلاقیت مداوم در سازمان می‌باشد، که روش‌های جدید و خلاقانه برای رسیدن به اهداف سازمانی و فردی را تدوین و زمینه‌سازی می‌کند. شاخص-های این دیدگاه عبارت است از؛ ساخت قابلیت و تو انمندی، ارائه بهبود مستمر، ایجاد موفقیت پایدار.

د. چشم‌انداز آرمانی سازمان

چشم‌انداز آرمانی سازمان در استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان به معنای بهبود عملکرد سازمانی است. بنابراین، اهداف و چشم‌انداز سازمان، در مرکزیت چارچوب استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان قرار دارد. به همین ترتیب نه شاخص برای رسیدن به این چشم‌انداز ایجاد شده است تا تطبیق همزمان با رسیدن به اهداف کارکنان اهداف متعالی سازمان نیز محقق می‌شود. در آخرین ویرایش‌های صورت گرفته از استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان، نه تنها از این استاندارد در جهت بهبود کارایی و اثربخشی در مدیریت منابع انسانی استفاده می‌شود بلکه در توسعه و بهبود سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد (۲۷،۲۳،۲۴).

۲-۱-۲. فرایند اجرای استاندارد سرمایه گذاری روی کارکنان (IIP)

هاگ (۲۶) بیان کرد که فرایند اجرای استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان نیازمند چهار فعالیت عمده در سازمان است که به قرار ذیل می‌باشد:

۱. **ارتباط با کارکنان:** برقرای ارتباط از طریق جلسات منظم با کارکنان درباره اهداف و دستاوردهای سازمان.

۲. **آموزش به کارکنان:** آموزش به کارکنان در جهت افزایش درک ارزشها، سیاستها و اهداف سازمانی.

۳. **ارزیابی کارکنان** و ایجاد سیستم‌های بازخورد.

۴. **ادراک بیشتر کارکنان از مشتریان:** بکارگیری آموزش‌های لازم به کارکنان برای ایجاد ارتباط موثرتر با مشتریان و آگاهی‌دادن به مشتریان از اینکه آنها در جهت اهداف مشتریان گام بر می‌دارند و همزمان دستیابی به اهداف سازمانی را نیز محقق می‌سازند.

۲-۱-۳. مزایای استفاده از استاندارد سرمایه گذاری روی کارکنان (IIP)

منافع و مزایای کسب استاندارد سرمایه گذاری روی کارکنان بین سازمان، کارکنان و مشتریان سازمان تقسیم می-شود که در موارد ذیل به آنها اشاره می‌شود.

۱. بهبود عملکرد سازمانی، کسب مزیت رقابتی، افزایش سود، افزایش تولید محصولات با کیفیت و نوآورانه، وفاداری مشتریان.

۲. بهبود عملکرد مدیران و افزایش توانمندی‌های آنها همچون؛ دانش، تجربه و مهارت.

۳. افزایش رضایت شغلی، توسعه مهارت‌های شغلی، بهبود و ارتقاء عملکرد شغلی کارکنان.

۴. کشف و توسعه نیازهای آموزشی کارکنان و ایجاد فرهنگ قوی یادگیری سازمانی.

۵. بهبود روحیه کارکنان، افزایش انگیزش در کارکنان، افزایش ارزش پیشنهادی استخدام کارکنان.

۶. بهبود ارتباطات بین کارکنان و مشتریان، افزایش رضایت مشتریان و ایجاد وفاداری در مشتریان (۱۳، ۱۴، ۱۸،۲۰).

۲-۱-۴. موارد مقاومت در پذیرش استاندارد سرمایه گذاری روی کارکنان (IIP)

۱. کمبود منابع مالی، فیزیکی و کمبود زمان مورد نیاز.

۲. ترس از فرایندهای زائد و بروکراسی غیر ضروری.

۳. عدم شفافیت در ماهیت ضرورت پذیرش استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان.

۴. عدم اطمینان در مورد رساندن ارزش به سازمان‌های کوچک (۲۵).

به طور خلاصه استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان از جمله ابزارهای توسعه منابع انسانی است که از طریق اصولی همچون هدایت و انگیزش کارکنان، توانمندسازی و مشارکت کارکنان، شناسایی و جبران عملکرد بالا و ارائه بهبود مستمر موجب بهبود فرآیندهای آموزش و یادگیری شغلی افراد در سازمان می‌گردد، که در نتیجه تعالی دهنده اهداف فردی و سازمانی کسب و کار است.

۲-۲. سرمایه انسانی

سرمایه انسانی مهارت و دانشی است که کارکنان از طریق سرمایه‌گذاری در تحصیل، آموزش، و سایر انواع تجربه در سازمان سرمایه‌گذاری می‌کنند (۳۵). سرمایه انسانی نشان دهنده دانش اشتراکی و استراتژیک توانایی جمعی سازمان برای کشف بهترین راه‌حل‌های مسائل سازمان از طریق نیروی انسانی سازمان می‌باشد (۳۰). در تعریفی دیگر بنتیس(۱۰ ، ۱۱) سرمایه انسانی را بطور خاص نشان دهنده‌ی انحصاری دانش است که در بین کارکنان سازمان موجب افزایش توانایی جمعی در سازمان جهت دستیابی به کشف بهترین راه‌حل‌های معضلات سازمانی است. تئوری سرمایه انسانی در ابتدا برای برآورد توزیع درآمد کارمندان از سرمایه‌گذاری‌های آنها در فعالیت‌های انسانی ایجاد شده است (۲۸).

در تعریف سرمایه انسانی تاکید بر دانش فردی و سازمانی از اهمیت فراوانی برخوردار می‌باشد، و شامل تبادل دانش بین گروه‌ها و فرایندهای سازمانی و اشتراک‌گذاری دانش در فرآیندهای سازمانی را شامل می‌شود، که در تعریف فوق مهمترین بخش سرمایه انسانی دانش می‌باشد که مربوط به دانش شغلی افراد در سازمان می‌شود (۱۹). سرمایه انسانی شامل منابع نامحدود توانایی‌ها، تلاش‌ها و زمان‌هایی می‌باشد که کارکنان در شغل خود سرمایه‌گذاری می‌کنند (۳۰).

ایجاد سرمایه انسانی در سازمان از دو طریق جذب نیروی مستعد از خارج سازمان و پروش نیروی داخلی امکان‌پذیر می‌باشد. که با توجه به تئوری دیدگاه مبتنی بر منابع[1]، سرمایه انسانی از اهمیت استراتژیک بالایی برخوردار می‌باشد، که بدین منظور باید نیروهای داخلی از طریق یادگیری و آموزش تبدیل به سرمایه انسانی شوند که منبعی پر اهمیت برای سازمان هستند و به سختی مورد تقلید توسط رقبا می‌باشند (۳۴). دیدگاه مبتنی بر منابع، اهمیت سازمان را برای ایجاد یک مجموعه ارزشمند از منابع و همبستگی آنها را در دستیابی به راهکارهای منحصر به فرد و پویا برای توسعه موفقیت شرکت تعیین می‌کند. مزیت رقابتی، توجه و وابستگی سازمان به زمینه‌هایی همچون؛ منابع طبیعی، تکنولوژی و یا مقیاس‌های اقتصادی متکی نیست زیرا اینها به راحتی قابل تقلید هستند، در عوض، بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع، مزیت رقابتی بستگی به منابع ارزشمند، نادر و به سختی قابل تقلید، موجود در یک سازمان است (۶).

با توجه به ارتباط نزدیک بین دانش سازمانی کارکنان و محصولات و خدمات سازمان، به طور مشخص قابلیت‌ها و توانمندی‌های سازمان برای ایجاد محصولات و خدمات نوآورانه با سرمایه انسانی ارتباط غیر مستقیم دارد (۱۵). پژوهشگران ابعاد

---

[1] . Resource-Based View Of The Firm (RBV).

مختلفی را برای سرمایه فکری[1] در نظر می‌گیرند؛ که شامل؛ «سرمایه انسانی»[2]، «سرمایه اجتماعی»[3] و «سرمایه سازمانی»[4] می‌باشد (۳۴). رایت و همکاران (۳۶) سرمایه فکری را شامل سرمایه انسانی (مهارت‌های، دانش و توانایی‌های افراد) سرمایه اجتماعی (روابط با ارزش در میان کارکنان) و سرمایه سازمانی (فرآیندها و رویه‌ها درون سازمان) می‌دانند، و برای دستیابی به مزیت رقابتی می‌بایست این سه سرمایه در سازمان با هم بکار گرفته شوند. تمرکز بر سرمایه انسانی موجب دستیابی به مزیت رقابتی است و علاوه بر این موجب دستیابی پیروزی در جنگ دستیابی به استعداد در فضای رقابتی امروزه می‌گردد (۳۱).

علاوه بر این (۱۰، ۱۱ ، ۱۲) در تقسیم بندی دیگر بیان می‌کنند که سرمایه فکری از سه عنصر سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه ارتباطی تشکیل شده است. سرمایه انسانی یکی از اجزاء اصلی سرمایه فکری و مهمترین منبع مزیت رقابتی سازمانی محسوب می‌شود (۳۴،۳۰). کابریتا و بونتیس (۱۶)، با تاکید بر دیدگاه کلان سازمانی به سرمایه انسانی اشاره می‌کنند، که سرمایه انسانی «منبع نوآوری و تجدید استراتژی سازمان» است. و سرمایه انسانی باید با عناصر ارتباطی و ساختاری در سازمان ترکیب شود، تا ارزش ایجاد کند.

به طور خلاصه سرمایه انسانی نوعی دارایی نامشهود می‌باشد، که بخشی از سرمایه فکری در سازمانهاست که شامل دانش، مهارت و تخصص کارکنان می‌باشد که سازمانها می‌توانند از آن برای برون رفت از چالشها و مسائل سازمانی استفاده کنند. ایجاد سرمایه انسانی موجب دستیابی به نوعی مزیت رقابتی می‌گردد و منبع خلاقیت و نوآوری در سازمانها است.

۲-۲-۱. نقش سرمایه انسانی در تعالی سازمان

ارتباط سرمایه انسانی و عملکرد شرکت از دو طریق مشخص می‌شود. که مورد اول آن دیدگاه مبتنی بر منابع است، که بیان کننده این است که امروزه دیگر تأکید بر منابع مالی و اقتصادی به طور صرف افزاینده ویژگی و مزیت رقابتی نمی باشد و باید به منابعی از جمله، دانش، منابع فکری، و خلاقیت‌های موجود در سازمان را نیز در نظر گرفت. از جمله وجهه‌های خوبی که این دیدگاه دارد این است که با توسل به منابع غیر مالی به همراه منابع مالی سازمانها به نوعی مزیت رقابتی دست می‌یابند که کشف و سنجش آن توسط رقبا به سختی همراه بوده و علاوه بر آن تقلید آن مشکل است. از جمله این منابع غیر ملموس در سازمان‌ها سرمایه انسانی است، که می توان اینگونه گفت که سرمایه انسانی به معنای واقعی دارایی نامرئی است. رهبران و مدیران سازمانها در سطح استراتژیک باید به این مهم توجه داشته و از طریق اشتراک و جمع آوری سرمایه انسانی و مدیریت مناسب آن کمک به دستیابی اهداف استراتژیک سازمانی کنند. و مورد دوم دیدگاه انتظار و انگیزه است، که این افراد نحوه رفتارشان را در محیط کار بر مبنای خروجی که از آن رفتار انتظار دارند تنظیم می‌کنند. یعنی افراد اول نتایج را بررسی و سپس نسبت به نتایج رفتار خواهند کرد. اجزای سازنده تئوری انتظار و انگیزش کارکنان شامل؛ انتظار، تناسب، ارزش می‌باشد. این تئوری می‌گوید؛ افراد

---

[1]. Intellectual Capital.

[2]. Human Capital.

[3]. Social Capital.

[4]. Organizational Capital.

بر مبنای انتظار از نتایج و تناسب نتایج و انتظار کل فرایند انگیزشی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. سازمان از طریق دادن ارزش متصل به پاداش به کارکنان موجب افزایش فعالیت مفید کارکنان می‌گردد. و این امید را می‌دهد که با رسیدن به سطح مشخصی از عملکرد، ارزش و پاداش بیشتر کسب می‌کنند. کارکنانی که بر روی آموزش و پرورش خود سرمایه‌گذاری می کنند، سطح مهارت خود را افزایش داده، و نسبت به کارکنانی که این سرمایه‌گذاری را نمی‌کنند از ارزش و پاداش بیشتر برخوردار می‌شوند و انگیزش آنها برای کار بیشتر می‌گردد و در نهایت به عملکرد فردی بیشتری می‌رسند. سازمان از طریق شیوه‌های مدیریت منابع انسانی که افزاینده مهارتها و توانایی‌های کارکنان است، موجب اتصال سرمایه انسانی و عملکرد شرکت می‌گردد (۳۴).

۲-۳. عملکرد شرکت

عملکرد شرکت یک ساختار مرتبط در تحقیقات مدیریت استراتژیک است و اغلب به عنوان یک متغیر وابسته استفاده می‌شود.

سانتوس و بریتو(۹)، عملکرد شرکت را زیر مجموعه‌ای از اثربخشی سازمانی می‌دانند که نتایج عملیاتی و مالی را پوشش می‌دهد. مفهوم‌سازی عملکرد شرکت بر اساس رضایت ذینفعان، می‌تواند به دو جنبه مالی (سودآوری، رشد و ارزش بازار) و عملیاتی (رضایت مشتری، رضایت کارکنان، عملکرد اجتماعی و عملکرد محیطی) تقسیم گردد. آرونپراساد(۵) با نگاهی دیگر عملکرد شرکت را به دو بخش مالی و غیر مالی تقسیم می‌کند که بخش مالی شامل بازدهی سرمایه‌گذاری و بازگشت سرمایه، رشد سود، و بازده فروش را شامل می‌شود. و بخش غیر مالی را شامل؛ روحیه، وفاداری کارکنان، پذیرش مدیریت تغییر، انعطاف‌پذیری و رضایت کارکنان می‌داند.

ارزیابی عملکرد در فرهنگ معین به معنای یافتن ارزش، نتیجه فعالیت، میزان فعالیت و نتایج محصول و یا خدمت تبیین شده است. اما به طور خلاصه سنجش و ارزیابی عملکرد فرایندی بر مبنای قضاوت در مورد ارزش‌های حاصل شده از عملکرد می‌باشد. یا به عبارت دیگر ارزیابی عملکرد عبارت از اندازه‌گیری عملکرد از طریق وضع موجود نسبت به وضع مطلوب بر اساس شاخص‌های از پیش تعیین شده است، که نیازمند خصیصه‌های مشخص است (۳).

۳. پیشینه تحقیق

الف. بندیکسونا و کندلبر (۸)؛ پژوهشی را تحت عنوان «عملکرد عملیاتی: واسطه‌ای بین برنامه‌های توسعه سرمایه انسانی و عملکرد مالی» انجام دادند. محققان در این پژوهش مطابق با دیدگاه مبتنی بر منابع و ادبیات منابع انسانی، نتایج مثبت حاصل از برنامه‌های توسعه سرمایه انسانی را بررسی نمودند. در این پژوهش تصور می‌شود که برنامه‌های برتر و قوب توسعه سرمایه انسانی نشان‌دهنده مزیت رقابتی است، که عملکرد عملیاتی را بهبود می‌بخشد و متعاقباً منجر به نتایج مالی مثبت می‌گردد. داده‌ها سال‌های ۲۰۰۳ تا ۲۰۱۱ جمع گردید، و جامعه آماری شامل ۳۰ سازمان می‌باشد که از شرکت‌های « Major League Baseball» (و همچنین شرکت‌های تابعه آنها)، با استفاده از مدل‌های رگرسیون مورد بررسی قرار گرفتند تا تأثیر برنامه‌های

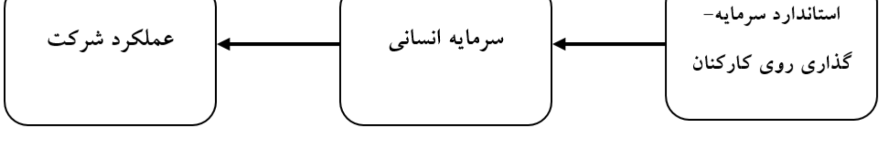
توسعه سرمایه انسانی بر عملکرد مالی از طریق عملکرد عملیاتی بررسی شود. نتایج تحقیق، فرضیه‌های پژوهش را پشتیبانی می‌کنند به این معنی که برنامه‌های توسعه سرمایه انسانی بهتر منجر به بهبود عملکرد عملیاتی که همان افزایش درآمد و فروش بیشتر است، می‌گردد.

ب. بورن و همکاران (۱۳)؛ مقاله‌ای تحت عنوان «تأثیر سرمایه‌گذاری روی کارکنان بر قابلیت‌های مدیریتی و عملکرد مدیریتی و عملکرد کسب و کار» انجام داده‌اند. محققان در این پژوهش از سه روش که شامل؛ اولا مطالعه موردی در ۷ سازمان به طور عمیق از طریق یک سری مصاحبه با متخصصان منابع انسانی و مدیران صف، ثانیا توزیع پرسشنامه در ۴۰۰ سازمان بزرگ، متوسط، و کوچک در بریتانیا و ثالثا استفاده از اطلاعات پایگاه‌های بایگانی در شرکتها جهت جمع‌آوری اطلاعات استفاده نموده‌اند. داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از آمار توصیفی، ضریب همبستگی و تحلیل رگرسیون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در این پژوهش شواهد تجربی کسب شده از بررسی، نشان دهنده این است که سرمایه‌گذاری در کارکنان موجب؛ افزایش قابلیت‌های مدیریتی(از نظر دانش، تجربه و مهارت آنها)، توسعه فرهنگ یادگیری سازمانی، اثربخشی شیوه‌های توسعه مدیریت، ایجاد محیط با کارایی بالا و در نهایت موجب افزایش عملکرد مدیران می‌گردد. زمانی که عملکرد مدیران در شرکت‌هایی که از این استانداراد استفاده می کنند در مقابل شرکتهایی که از این استاندارد استفاده نمی کنند، بررسی شد محققان به این نتیجه رسیدند که در شرکتهایی که از استانداراد سرمایه‌گذاری روی کارکنان استفاده می‌کنند از درجه بالاتری از عملکرد مدیران برخوردار هستند.

ج. مارتین اُ.نیل (۲۹)؛ این محقق تحقیقی را تحت عنوان «سرمایه‌گذاری روی کارکنان: مطالعه موردی بخش گردشگری ایرلند شمالی» انجام داده است. در این تحقیق در مرحله اول دیدگاه‌های مربوط به تمام هتل‌هایی که استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان را در منطقه ایرلند شمالی پذیرفته‌اند از طریق مصاحبه شخصی و تلفنی مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت. و علاوه بر آن دو هتل A (هتلی که استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان را پذیرفته بود)و B (هتلی که استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان را هنوز نپذیرفته بود) برای بررسی دقیق انتخاب شد، تا دیدگاه کارمندان و مشتریان در مورد میزان تأثیر و تغییر کیفیت در صورت پذیرش استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان مورد بررسی قرار گیرد. از پاسخ‌دهندگان خواسته شد با مقیاس‌هایی که به شدت موافق و به شدت مخالف انتظارات و درک خود را ارزیابی کنند. بعد از بررسی مشخص شد که انتظارات در تمام ابعاد بسته خدمات (فیزیکی و ارتباطی) در هتل A به طور قابل توجهی بالاتر است. در این بررسی مشخص شد که مشتریان این دو هتل به بخش ارتباطی اهمیت و بهای بیشتری تا بخش فیزیکی خدمات هتلها می‌دهند و استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان نیز بیشتر در بخش ارتباطی فعال بوده و منجر به بهبود خدمات به مشتریان و رضایت کارکنان می‌گردد. با توجه به درک مشتری از کیفیت خدمات، این در همه ابعاد و به طور کلی برای هتل A نسبت به هتلB به مراتب بالاتر بود.

۴. مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی این پژوهش بر حسب تحقیقات قبلی و همچنین نتایج بررسی‌های محقق به شکل ذیل می‌باشد.



۵. روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است. و در این پژوهش برای جمع‌آوری داده‌ها از روش کتابخانه‌ای، با استفاده از مقالات و کتاب و تجزیه و تحلیل پیشینه موجود استفاده شده است.

۶. جمع بندی و نتیجه گیری

همانطور که گفته شد، استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان دارای سه اصل شامل؛ هدایت و رهبری، پشتیبانی و بهبود است. این اصول از طریق ایجاد آموزش، مدیریت عملکرد، و جبران عملکرد بالا، مدیریت مؤثر رفتار کارکنان و در نهایت بهبود همیشگی در فرایندهای رفتار فردی کارکنان موجب تقویت و افزایش انگیزه، افزایش ادراک از وظایف شغلی، توانمندی و رشد قابلیت‌های کارکنان می‌گردد (۲۷،۲۳). و همچنین فرایندها و اقدامات ذکر شده موجب افزایش رضایت افراد و رفتار مؤثر فرد در محیط اجتماعی و عملیاتی سازمان می‌گردد (۱۴). و رضایت افراد از شغل و محیط عملیاتی سازمان منجر به افزایش تعهد کارکنان به سازمان می‌گردد، که این تعهد و رضایت در ارتباط با مشتریان موجب انتقال رضایت به مشتریان می‌شود (۲۰). نتایج و بروندادهای استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان از جمله (رضایت کارکنان، رضایت مشتریان، وفاداری کارکنان، انعطاف پذیری و مدیریت تغییر) از مؤلفه‌های جنبه عملیاتی (غیر مالی) عملکرد شرکت می‌باشد.

به طور کلی استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان ارائه اصولی جهت مدیریت بهتر و موثرتر کارکنان در سازمان است و تحتیقات فراوان اثرگذاری مثبت این استاندارد بر عملکرد شرکت و بروندادهای سازمان را نشان داده‌اند. بیشترین تأثیر این استاندارد در بهبود توانایی کارکنان در انجام کارها، افزایش بهره‌وری نیروی کار، بهبود کیفیت محصولات و خدمات، رضایت مشتریان و تعهد کارکنان می‌باشد. در تحقیقاتی از جمله (۲۹، ۲۶، ۳۳، ۷، ۳۲ ، ۱۴، ۱۳) رابطه مثبت و معنادار استاندارد سرمایه-گذاری روی کارکنان با عملکرد شرکت مورد بررسی و تأیید شد.

هدف اصلی ایجاد استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان آموزش و بهبود فرایندهای آموزشی به کارکنان در سازمان است. بهبود فرایندهای آموزشی در سازمان، یادگیری سازمانی را بهبود بخشیده و موجب اشاعه دانش و تجربه در سازمان می‌گردد. علاوه بر این، استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان نیازمند پشتیبانی و حمایت گسترده تیم مدیریت ارشد در سازمان می‌باشد که در جهت هماهنگ‌سازی اهداف اجرایی استاندارد با اهداف فردی و سازمانی است. و از جمله نتایج این هماهنگ‌سازی افزایش مشارکت افراد در تصمیم‌گیری در سطوح عالی سازمان است. که منجر به کسب دانش و مهارت تصمیم‌گیری و پیاده‌سازی خلاقیت‌ها و شکوفایی ایده‌های نو می‌گردد. از دیگر بروندادهای استاندارد سرمایه‌گذرای روی کارکنان، تقویت و بهبود قابلیتها و توانمندی‌ها از طریق آموزش، ارزیابی عملکرد و بهبود دائمی در سازمان می‌باشد، که دانش، مهارت، قابلیت‌ها و توانمندی‌های کارکنان و مدیران را افزایش می‌دهد. کارکنانی که دانش و مهارتهای جدید را کسب کرده اند در ارتباطات خود با مشتریان موفق تر عمل کرده و در فضای کسب و کار تبدیل به منبع استراتژیک و مهم می‌شوند. همانطور که قبلا اشاره شد سرمایه انسانی مجموعه

ای از مهارتها، تجربه، توانمندی و دانش ضمنی نیروی انسانی می‌باشد (۳۴، ۳۰، ۱۷، ۱۵). سرمایه انسانی مهارت و دانشی است که کارکنان از طریق سرمایه‌گذاری در تحصیل، آموزش، و سایر انواع تجربه در سازمان سرمایه‌گذاری می‌کنند (۳۵). سرمایه انسانی شامل منابع نامحدود توانایی‌ها، تلاش‌ها و زمان‌هایی می‌باشد که کارکنان در شغل خود سرمایه‌گذاری می‌کنند (۳۰). در تحقیقات متعدد (از جمله ۲۶، ۴) نیز مشخص شده است که استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان بر روی توسعه مهارتها و روش‌های یادگیری افراد در سازمان تأثیرگذار می‌باشد. و در تحقیقی که بورن و همکاران (۱۳) انجام دادند به این نتیجه رسیدند که استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان موجب افزایش توانمندی‌های مدیریتی از جمله دانش، تجربه و مهارت می‌شود. موارد ذکر شده بیانگر ارتباط استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان و سرمایه انسانی می‌باشد، زیرا برخی از بروندادهای استاندراد سرمایه‌گذاری روی کارکنان (به عنوان نمونه؛ دانش، تجربه، مهارت، یادگیری) جزء مؤلفه‌های اساسی سرمایه انسانی است.

همانطور که گفته شد، استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان از ابزارهای توسعه و تعالی دهنده منابع انسانی در سازمانها است، و از ابزارهای سنجش کیفیت فعالیت‌های نیروی انسانی و سازمان‌دهنده فعالیت‌های سازمان است (۱۴). از اهداف مهم استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان بهبود عملکرد فردی و سازمانی از طریق اصول و روشهای رهبری، پشتیبانی و بهبود می‌باشد (۱۸).

استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان از طریق آموزش و بهبود یادگیری در سازمان موجب تعالی و رشد مهارتها و توانایی‌های کارکنان و مدیران می‌گردد. در بخشهای قبلی تعریف سرمایه انسانی را اینگونه تعریف کردیم که مهارت و دانشی است که کارکنان از طریق سرمایه‌گذاری در تحصیل، آموزش، و سایر انواع تجربه در سازمان سرمایه‌گذاری می‌کنند. این تعاریف نشان دهنده این است که از دیگر بروندادهای سرمایه‌گذاری روی کارکنان ایجاد و پرورش سرمایه انسانی است. و از نگاهی دیگر بر طبق نظریه انتظار و عدالت، عملکرد تابعی از انگیزش و توانایی است، می‌توانیم اینگونه بگوییم که بر طبق نظریه انتظار و عدالت استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان از طریق سرمایه انسانی در سازمان موجب افزایش انگیزه و افزاینده توانایی‌های افراد است، پس بر طبق این نظریه با افزایش این موارد عملکرد نیز افزایش می‌یابند (۱۴، ۳۵، ۲).

در تحقیقات متعدد مشخص شد که، استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان از طریق بهبود آموزش کارمندان به طور خودکار منجر به ایجاد سرمایه‌های انسانی و در نهایت بهبود عملکرد کسب و کار و افزایش سودآوری، سازمان خواهد شد. افزایش سودآوری که از نتایج استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان می‌باشد، از طریق بهبود فروش، بهره‌وری، کارایی و کیفیت محصولات و ارتباطات کارکنان با مشتریان می‌باشد (۳۲،۲۲،۲۰،۱۴،۱۳).

بنابراین استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان و فلسفه‌های بنیادین آن می‌تواند، با توسعه سرمایه‌های انسانی، از طریق بهبود روش‌های آموزشی، افزایش دانش و تجربه و افزایش توانمندی‌ها و مهارتهای مدیران و کارکنان، سازمان را در حل مسائل و بهبود عملکرد یاری رساند.

بنابر تبیین روابط بین متغیرهای این پژوهش که در فوق بررسی گردید، می‌توانیم بگوییم استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان از طریق اصول و قواعد بر بهبود و تعالی عملکرد سازمان تأثیرگذار است، و همچنین با توجه به پیشینه موجود رابطه بین استاندارد سرمایه گذاری روی کارکنان و سرمایه انسانی ارتباطی مثبت و معنادار می‌باشد. و همچنین رابطه بین سرمایه انسانی و عملکرد شرکت با توجه به پیشینه تحقیقات در فوق به اثبات رسید. و علاوه بر اینها محقق در این پژوهش با استفاده از بررسی

روابط بین متغیرها و پیشینه تحقیقات، تأثیر استاندارد سرمایه‌گذاری روی کارکنان بر عملکرد شرکت از طریق نقش میانجی‌گری سرمایه انسانی را اثبات نموده است.

۷. منابع پژوهش

۱. حسن پور، اکبر، کیایی ، مجتبی، استاندارد سرمایه گذاری نیروی انسانی، مجله تدبیر ۸۸.

۲. رابینز، استیفن، مترجمان دکتر علی پارساییان و دکتر سید محمد اعرابی، رفتارسازمانی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ شانزدهم، ۱۳۸۶.

۳. رحیمی، غفور (۱۳۸۵). ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان، مجله تدبیر، شماره ۱۷۳.

4. Alberga, T., Tyson, S., & Parsons, D. (١٩٩٧). An evaluation of the Investors in People Standard. *Human Resource Management Journal,* ٧(٢), .٦٠-٤٧
5. Arunprasad ,P. (٢٠١٧). Inevitable knowledge strategy: A paradigm shift in strategic HRM practices to augment firm's performance. *Employee Relations* .
6. Barney, J. B. (١٩٩٥). Looking inside for competitive advantage. Academy of Management Perspectives, ٩(٤), .٦١-٤٩
7. Bell, E., Taylor, S., & Thorpe, R. (٢٠٠٢). A step in the right direction? Investors in People and the learning organization. *British Journal of Management,* ١٣(٢), .١٧١-١٦١
8. Bendickson, J. S., & Chandler, T. D. (٢٠١٩). Operational performance: The mediator between human capital developmental programs and financial performance. *Journal of Business Research,* ٩٤, .١٧١-١٦٢
9. Bonomi Santos, J., & Ledur Brito, L. A. (٢٠١٢). Toward a Subjective Measurement Model for Firm Performance .*BAR-Brazilian Administration Review,* .٩
10. Bontis, N. (١٩٩٨). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision,* ٣٦(٢), .٧٦-٦٣
11. Bontis, N. (٢٠٠١). Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. In *Knowledge management and business model innovation* (pp. ٢٩٧-٢٦٧): IGI Global.
12. Bontis, N., Chua Chong Keow, W., & Richardson, S. (٢٠٠٠). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of intellectual capital,* ١(١), .١٠٠-٨٥
13. Bourne, M., & Franco-Santos, M. (٢٠١٠). Investors in People, managerial capabilities and performance .
14. Bourne, M., Franco-Santos, M., Pavlov, A., Lucianetti, L., Martinez, V., & Mura, M. (٢٠٠٨). The impact of Investors in People on people management practices and firm performance. *Cranfield School of Management, Cranfield* .
15. Cabello-Medina, C., López-Cabrales, Á & ,.Valle-Cabrera, R. (٢٠١١). Leveraging the innovative performance of human capital through HRM and social capital in Spanish firms. *The International Journal of Human Resource Management,* ٢٢(٠٤), .٨٢٨-٨٠٧
16. Cabrita, M. d. R., & Bontis, N. (٢٠٠٨). Intellectual capital and business performance in the Portuguese banking industry. *International Journal of Technology Management,* ٤٣(٣-١), .٢٣٧-٢١٢
17. Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., & Ketchen Jr, D. J. (٢٠١١). Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance. *Journal of applied psychology,* ٩٦(٣), .٤٤٣
18. de Waal, A. (٢٠١٦). Does Investors in People affect organisational performance: a relevant question? *Employee Relations,* ٣٨(٥), .٦٨١-٦٦٥
19. Dess, G. G., & Picken, J. C. (٢٠٠٠). Changing roles: Leadership in the ٢١st century. Organizational dynamics, ٢٨(٣), .٣٤-١٨
20. Douglas, A., Kirk, D., Brennan, C., & Ingram, A. (١٩٩٩). The impact of Investors in People on Scottish local government services. *Journal of Workplace Learning,* ١١(٥), .١٦٩-١٦٤
21. Down, S., & Smith, D .(١٩٩٨) .It pays to be nice to people: Investors in People: The search for measurable benefits. *Personnel Review,* ٢٧(٢), .١٥٥-١٤٣
22. Emberson, M., & Winters, J. (٢٠٠٠). Investors in People: how a large public sector organisation in the UK dealt with a new national training initiative. International journal of training and development, ٤(٤), .٢٧١-٢٥٩

23. Garad, A. (۲۰۱٦). Investors in people and business excellence in the United Arab Emirates Part ١: establishing the link. *International Journal of HRD Practice Policy and Research,* ١(٢), .٩٢-٨٣
24. Garad, A., & Martis, F. (٢٠١٧). Investors in people and business excellence in the United Arab Emirates Part ٢: from BE to IIP–a case study. *International Journal of HRD Practice Policy and Research,* ٢(١), .٧٩-٦٧
25. Hill, R., & Stewart ,J. (١٩٩٩). Investors in People in small organizations: learning to stay the course? *Journal of European Industrial Training,* ٢٣(٦), .٢٩٩-٢٨٦
26. Hogg, G., Carter, S., & Dunne, A. (١٩٩٨). Investing in people: internal marketing and corporate culture. *Journal of Marketing Management,* ١٤(٨), .٨٩٥-٨٧٩
27. Investors in People (IIP) (2015). *Investors in People; the Standard*, UK Commission for Employment and Skills, UK.
28. Mincer, J. (.(١٩٥٨Investment in human capital and personal income distribution. Journal of political economy, ٦٦(٤), .٣٠٢-٢٨١
29. O'Neill, M. A. (١٩٩٧). Investing in people: a perspective from Northern Ireland tourism-part ٢. *Managing Service Quality: An International Journal,* ٧(٦), .٣٠٠-٢٩٢
30. Seleim, A., Ashour ,A., & Bontis, N. (٢٠٠٧). Human capital and organizational performance: a study of Egyptian software companies. *Management Decision,* ٤٥(٤), .٨٠١-٧٨٩
31. Shaw, J. D., Park, T. Y., & Kim, E. (٢٠١٣). A resource-based perspective on human capital losses, HRM investments, and organizational performance. Strategic management journal, ٣٤(٥), .٥٨٩-٥٧٢
32. Smith, S., & Stokes, P. (٢٠١٥). Signs and wonders: Exploring the effects and impact of the Investors in People logo and symbols. *European Journal of Training and Development,* ٣٩(٤), .٣١٤-٢٩٨
33. Smith, S., & Stokes, P. (٢٠٠٠). Signs and wonders: Exploring the effects and impact of the Investors in People logo and symbols. European Journal of Training and Development, ٣٩(٤), .٣١٤-٢٩٨
34. Stiles, P., & Kulvisaechana, S. (٢٠٠٣). *Human capital and performance: A literature review*: DTI.
35. Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M., & Rosenbusch ,N. (٢٠١١). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing,* ٢٦(٣), .٣٥٨-٣٤١
36. Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (٢٠٠١). Human resources and the resource based view of the firm. Journal of management, ٢٧(٦), .٧٢١-٧٠١

Investigating The Effect Of Investment In People Standard (IIP) On Firm Performance Through Human Capital

Rouhollah Hassanzadah [1], Mohammad Mahdi Farahi (Corresponding Author) [2], Ghasem Eslami [3]

1. M.Sc. Student In Business Management, Marketing, Faculty of Economics and Administrative sciences, Ferdowsi University Of Mashhad (FUM), *ro.hassanzadah@mail.um.ac.ir.*

2. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Administrative sciences, Ferdowsi University Of Mashhad (FUM), *mfarahi@um.ac.ir*.

3. Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Economics and Administrative sciences, Ferdowsi University Of Mashhad (FUM), *gh.eslami@um.ac.ir*.

Abstract

It is clear that today, acquiring the skills and abilities of the organization helps to achieve the goals as well as solve the organizational problems and problems. One of the ways to gain skills and talents in recruiting or nurturing human resources organizations is to be talented and creative. One of the tools that can be used to develop and enhance human resources in an organization is the Employee Investment Standard (IIP), which enhances the organizational skills of employees by enhancing their principles and tools. Converts human capital to the organization, which today is one of the strategic resources that competitors can barely access. And in addition, according to numerous researches, the standard is investing in staff enhancing organizational goals and improving the performance of the organization. The researcher seeks to explain and introduce the standard of investment in employees, and in addition to investigate the impact of this standard on organizational performance through human capital intermediation.

Keywords: Investment In People Standard (IIP), Human Capital, Firm Performance.