

«مدیریت سرمایه انسانی شخصی»

طرح ارزش‌های نوین برای کارکنان موفقیت‌طلب

ترجمه: دکتر احمد ودادی

استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی

چکیده:

امروزه رابطه بین کارمندان و سازمان‌ها با تغییرات بنیادین مواجه شده است. اینک منابع انسانی کمتر از گذشته متعلق به سازمان تلقی می‌شود. آنها سرمایه‌هایی همراه و متعلق به صاحبان شخصی خود هستند. سرمایه انسانی ترکیبی از سرمایه‌های عقلانی، اجتماعی و هیجانی است. در این مقاله توضیح داده می‌شود که چه ویژگی‌ها و صفات جدیدی لازم است تا با توسعه سرمایه انسانی، شخص آماده پذیرفتن مسئولیت‌های شخصی بزرگتر گردد. کلیدواژه‌ها: سرمایه انسانی، کارمندان توسعه‌طلب، موفقیت شغلی

مقدمه

در متون و مباحث جدید مدیریت صحبت از «سرمایه انسانی» است. این عبارتی است که قبلاً کمتر بدان اشاره می‌شده است. اینک کارکنان سازمان یا همان سرمایه انسانی سازمان، هسته اساسی نگاه‌های اقتصادی به حساب می‌آیند.

طرح این رویکرد در بسیاری از مباحث اقتصادی نشان‌دهنده اهمیت نقش ساختارها و روابط اجتماعی بر متغیرهای اقتصادی است. سرمایه اجتماعی عمدتاً مبتنی بر عوامل فرهنگی و اجتماعی بوده و شناسایی آن به عنوان یک نوع سرمایه چه در سطح کلان توسعه کشورها چه در سطح مدیریت سازمان‌ها و نگاه‌ها می‌تواند شناخت جدیدی را از سیستم اقتصادی - اجتماعی را پدیده مهمی می‌داند که حاصل تأثیر نهادهای اجتماعی، روابط انسانی و هنجارها بر روی کمیت و کیفیت تعاملات اجتماعی است. تجارب کشورهای مختلف نشان می‌دهد که این پدیده تأثیر قابل توجهی بر اقتصاد و توسعه اجتماعی دارد. سرمایه اجتماعی همانند سرمایه انسانی یا سرمایه اقتصادی ماهیتی زاینده و مولد دارد. سرمایه‌ای است تسهیل‌گر که مسیر افراد را برای دستیابی به اهداف خویش را هموار می‌سازد. در غیاب سرمایه اجتماعی، سایر سرمایه‌ها نیز اثر بخشی خویش را از دست می‌دهند. سرمایه‌های هیجانی و عقلانی به همراه سرمایه اجتماعی سرمایه انسانی را شکل می‌دهند.

امروزه ما شاهد تغییرات سریع و تحولات پیاپی در ماهیت روابط بین افراد و سازمان‌ها هستیم. منطق مدیریت برای تقویت نیروی کار نمی‌تواند تمامی این تغییرات را توجیه کند. شاید مبنای این دگرگونی‌ها را باید در تغییرات بنیادی جامعه و ماهیت بازار کار و استعدادها و آمال افراد جستجو کرد. در تمام دنیا نسل جدید تفاوت فاحشی با صاحبان کسب و کار دارند. ورودی‌های جدید کار تیمی را ترجیح می‌دهند. به محیط کار مهیج و محرکی نیاز دارند. آنها

تراژدی‌های مردسالارانه را تجربه کرده‌اند و زندگی والدین خود را دیده‌اند که زندگی شخصی خویش را فدای نیازهای شرکت کرده‌اند. نسل حاضر تصمیم گرفته است که قربانی نیروهای شخصیت‌زدایی در مدل سنتی روابط افراد در سازمان‌ها نشود و بر استقلال شغلی خویش قویاً اصرار می‌ورزند. این تغییرات در رابطه بین کارفرما و کارمند نشان‌دهنده تحول وسیعی است که باعث شکل‌گیری مجدد تمام نهادهای اجتماعی می‌شود. در قلب این تحولات نیروهای دموکراتی شکل می‌گیرند که چرخ مدرنیاسیون را به حرکت در می‌آورند.

برقراری دموکراسی مستلزم فضایی است که در آن افراد بتوانند توانایی‌ها و استعدادهای بدیع خود را به خوبی رشد دهند و قدرت انتخاب و تغییر شرایط کاری و گسترش منابع و عرضه مهارت‌های خویش را داشته باشند و در این راه مورد حمایت قدرت‌های حاکم نیز قرار گیرند.

فضای دموکراتیک روابط افراد را در تمامی سطوح دچار تغییر می‌کند. دیگر ارتباط افراد با سازمان‌ها مانند گذشته مادام‌العمر نیست. شبیه همین تغییرات را آنتونی گیدنز در ماهیت روابط انسانی‌ها و نهاد خانواده مطرح کرده است. دیگر کسی به خانواده به عنوان نهادی پایدار نمی‌نگرد و به جای یک ازدواج مادام‌العمر، چندین ازدواج پیاپی^۱ صورت می‌گیرد. در واقع این همان چیزی است که دیپاک لال^۲ آن را افزایش فردگرایی در ساختار اجتماعی و عملکرد اقتصادی می‌نامد.

این تحولات ناشی از استقلال طلبی و فردگرایی روزافزون است. امروزه افراد مایلند خود تصمیم بگیرند، انتخاب کنند، عمل کنند و ایجاد نمایند (هلد، ۱۹۸۶ و ص ۲۷۰۹). این امر هم انواع مدل‌های کاری را بوجود آورده است و هم انواع ساختارهای سازمانی و جامعه صنعتی را چنان دستخوش تغییر نموده است که وارد عصر پسا صنعتی شده است و افراد نیز از قفس سلسله مراتب سازمانی آزاد شده‌اند. امروزه می‌توان با عبور از راه‌های بسیار متنوع شغلی راه موفقیت را پیدا کرد. روش‌هایی که از قبل چندان روشن و قابل پیش‌بینی نیستند. توسعه مسیرهای رفاه اقتصادی منجر به توسعه اجتماعی می‌شود. به عبارت دیگر همراه با افزایش معنای استقلال برای افراد، انواع مختلف و جدیدی از پایگاه‌ها و موقعیت‌های اجتماعی بدیع و پیچیده شکل می‌گیرد.

واکنش شرکت‌ها و سازمان‌ها به این سیل عظیم تغییرات چیست؟ اینک سازمان‌ها به جای وعده استخدام مادام‌العمر وعده افزایش قابلیت استخدام را برای جذب نیروهای مستعد و متخصص می‌دهند. در فضای رقابتی نوین شعار

1- Serial monogamy

2- Deepak Lal



رشد "سرمایه انسانی" افراد به انعطاف‌پذیری بیشتر سازمان کمک می‌کند اما در عمل اجرای این شعارها چندان ساده نیست.

در بسیاری از موارد، سرمایه‌گذاری شرکت در آموزش مربوط به شغل، کاهش یافته و موقعیت‌های توسعه نقش‌های کاری کم شده است. شاید این‌ها اخبار خوشایندی نباشند اما نشانگر روندهای جاری است و هشدار بیدارکننده‌ای برای کارکنان است.

در حال حاضر سازمان‌ها مسئولیت توسعه و ارتقاء افراد را در مسیرهای شغلی خویش به عهده نمی‌گیرند. این افراد هستند که عهده‌دار رشد و پیشرفت خویش و عواقب عملکرد خود هستند و باید فعالانه فرایند توسعه، رشد سرمایه و بکارگیری منابع خود را مدیریت کنند. در اصل الگوی صنعتی پدرسالاری جای خود را به الگوی "داوطلبانه" داده است. در این مدل ضمن حفاظت از منافع فرد و سازمان تعهد به کار شکل جدیدی می‌گیرد و لزوم مذاکره و معامله احساس می‌شود. این روند حداقل به دلیل ماهیت مشاغل مدیریتی و حرفه‌ای در سراسر جهان رو به رشد است.

امروزه با استقلال طلبی، فرد چگونه می‌تواند به زندگی کاری خویش معنا ببخشد. رشد مدل داوطلبانه به فضای گفتگوی جدیدی نیاز دارد. بسیاری از بحث‌های تاریخی توسعه معطوف به عملکرد سازمان در ارتباط با افراد بوده است. این مقاله با پرداختن به افراد به بررسی راهکارهایی برای ایجاد اخلاقیات جدید برای کار روزمره و رشد همزمان منابع شخصی می‌پردازد.

عناصر سرمایه انسانی

مفهوم مشارکت افراد در دموکراسی شغلی مستلزم وجود منابع کافی برای مشارکت آزادانه در امور است. منابع یا سرمایه انسانی به چیزهایی دلالت می‌کند که در اختیار افراد است. البته خیلی چیزها در اختیار افراد است که ربطی به سرمایه انسانی ندارد. در این جا عبارت عملیاتی سرمایه است و منبع بهره‌وری و هدف انسان با آن بخشی از مایملک افراد که ترجمان ارزش‌های فرد و سازمان سرمایه انسانی به شمار می‌آید و سه بخش دارد.

در گذشته بیشترین توجهات - به درستی - جلب سرمایه عقلانی بوده است. برای سازمان‌ها دانش یک عامل رقابتی مهم محسوب می‌شود. به خصوص در صنایع خدماتی نظیر مشاوره، سرمایه‌گذاری بانکی، سرویس‌های IT و ...

دومین عنصر سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی است. سرمایه اجتماعی به شبکه ارتباطات، چگونگی و کیفیت آن باز می‌گردد. پیچیدگی‌های شناختی و ظرفیت یادگیری، رفتارهای فردی مهمی ایجاد می‌کند که بر اساس دانش و مهارت خاص قرار

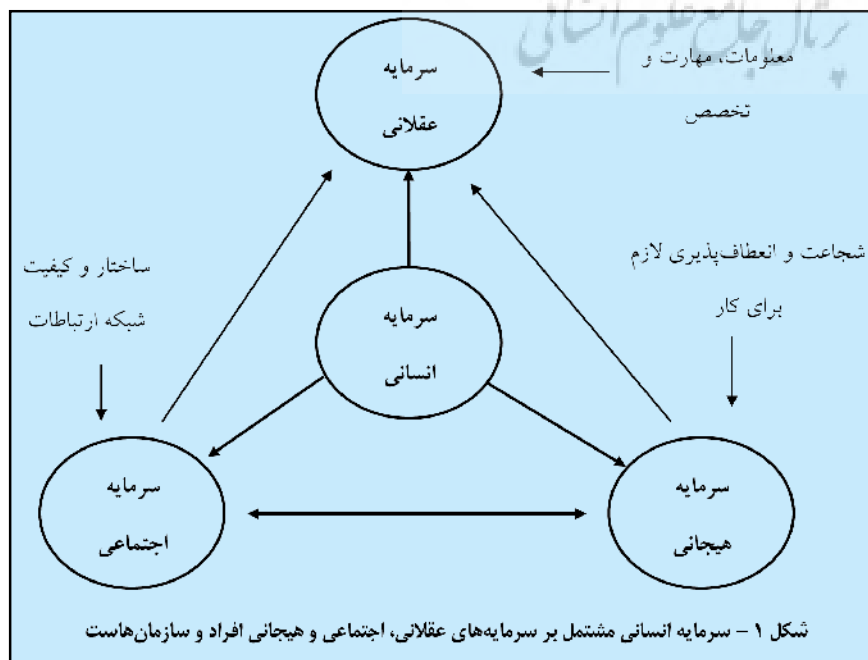
دارد. در عین حال اجتماعی بودن لنگرهایی برای توسعه و حفظ شبکه‌ای از روابط فراهم می‌کند. این شبکه روابط، سرمایه‌ای را به وجود می‌آورد که امکان دسترسی به اعضا شبکه منبع آن محسوب می‌شود به همین خاطر است که فارغ التحصیلان دانشگاه توکیو، آکسفورد، پلی تکنیک یا MIT نسبت به بقیه مزیت دارند. این امتیاز به هوش مندی آنها مربوط نمی‌شود بلکه به خاطر دوستان با نفوذ آنها در سازمان‌های معتبر دنیاست که موقعیت‌های تجاری بدیعی را رقم می‌زند. غنای این شبکه‌ها و نقاط بالقوه باعث ساخت حوزه‌های غنی دانش و موقعیت‌هایی برای خلق ارزش می‌شود.

برای موفقیت شغلی علاوه بر تخصص به شبکه ارتباطات به چیز دیگری نیز نیاز هست و آن سرمایه هیجانی است که منبعث از رفتارهای بنیادی افراد یعنی خودآگاهی، اعتماد به نفس و ... است.

عناصر مختلف سرمایه انسانی ارتباط درونی زیادی دارند. سرمایه اجتماعی از طریق روابط وسیع، سیال و متقابل با مردم به افراد کمک می‌کند تا سرمایه عقلانی خود را با ارزیابی دانش و مهارت اعضا شبکه توسعه دهند. سرمایه هیجانی با ایجاد خودآگاهی و صداقت روابط آزاد و مطمئنی را می‌سازد که به افزایش سرمایه اجتماعی منجر می‌شود. گرایش یادگیری سرمایه عقلانی انگیزه‌ای برای توسعه و افزایش خودآگاهی سرمایه هیجانی و در چرخه باز خورد خودآگاهی از طریق روابط آزاد و معنی‌دار باعث گسترش شناخت از خود می‌شود. برای کسب شهادت لازم برای مشارکت و اقدام جمع‌آوری سرمایه‌های هیجانی، اجتماعی و عقلانی ضروری است. از طرف دیگر نفس اقدام منجر به افزایش دانش و تجربه می‌شود. البته تناقضاتی هم وجود دارد. در حالی که دانش باعث تسهیل اقدام می‌شود، می‌تواند مانع عمل نیز باشد. روابط می‌تواند باعث تسهیل عملکرد شود اما تعهد به همین روابط مانع اقدامات به موقع و مطلوب نیز می‌شود.

مدیریت سرمایه انسان شخصی

چالش رقابت در سرمایه انسانی، مدیریت چرخه تعاملی سرمایه‌های عقلانی،





شده است. مدیریت با منطق آدام اسمیت و فردریک تیلور شکل گرفت و مرزهای واضحی را در مشاغل، تخصص‌ها و سلسله مراتب بوجود آورد. انگیزه در اینجا بهترین بودن نیست بلکه پذیرش و اولین مراتب شغلی است که فرد قدرت دستیابی به آن را دارد.

اما با تغییر جامعه و ورود به دوره پساصنعتی رشته اسارت سلسله مراتب شغلی گسسته شد. آزادی و تنوع مسیرهای شغلی باعث ایجاد توانایی‌ها، رشد استعدادها، شادی، شغف و رضایت از طریق این کشف انگیزه‌های شغلی است. کار موقعیت زیادی برای معنایابی زندگی افراد بازی می‌کند. اما افراد چگونه می‌توانند به عمیق‌ترین نیازها و ارزش‌های خویش دست یابند. نقطه شروع داشتن درک درستی از گروه‌های مرجع یونگ است.

دیگر مکانیزم حمایتی برای خودکشفی ایجاد محیطی غنی از بازخورد است. برای بعضی، توسعه این سطح خودآگاهی از طریق سازمان تسهیل می‌شود. بسیاری از شرکت‌ها امکان بازخورد را در اختیار کارکنان قرار می‌دهند. و مثلاً در شرکت اینتل افراد خود فعالانه در جستجوی بازخورد از همکاران از طریق E-mail و سایر شبکه‌های ممکن هستند تا اطلاعات و نظرات دیگران را راجع به خود بدانند. این اطلاعات را سازمان جمع‌آوری نمی‌کند این خود کارکنان هستند که این بازخورد را ایجاد، پردازش و بحث می‌کنند.

بسیاری از افراد به ارزیابی شخصی خود بیشتر مطمئن هستند و در پی بازخورد از دیگران نیستند. اما برای دستیابی به ارزش‌ها نیاز به توسعه عملکرد هیجانی و اجتماعی ناشی از آن دارند. این مهم از طریق گوش دادن به احساسات خود و دیگران، شناسایی احساسات در موقعیت‌های مختلف و ایجاد دوره‌های خود بازتابی برای ارتقای گفتگوی صورت می‌گیرد. دلیل عمده ناتوانی افراد در برخورد با احساساتشان گریز از شک و ناراحتی منبعث از احساسات است. قراردادهای قبلی پدرسالانه استخدام، شک‌ها و ناراحتی‌هایی بوجود می‌آورد که می‌شد به شرکت نسبت داد. وقتی آزادی موقعیت‌هایی را برای توسعه ایجاد می‌کند دوره‌هایی از شک و ناراحتی غیرقابل اجتناب است. زندگی آزاد، اضطراب، شکست، آسیب‌پذیری و تنهایی را نیز در بر دارد. وقتی که فرد مجبور می‌شود در مقابل ارزش‌ها و آرزوهای خویش قرار گیرد. دوره‌هایی که یونگ آنها را باتلاق روح می‌نامد. این امکان وجود دارد که اضطراب را از طریق مکانیزم‌های تکذیب و سرکوبی مدیریت کرد. اما شجاعت مواجهه و عبور از باتلاق امری است که به پیشرفت منجر می‌شود.

دومین ویژگی: از دارایی تا سرمایه‌گذاری

در الگوی قدیمی کار بیشترین عامل موفقیت و توسعه افراد سازمان‌ها بودند و کارمندان تنها از پروژه دنباله‌روی می‌کردند اما با دمکراتیزاسیون محیط کاری و افزایش

3- Andy Grove

اجتماعی و عاطفی است. این امر هم برای سازمان‌ها و هم برای افراد جاری است. در فضای جدید هر کس مسئول توسعه خویش است و نمی‌تواند به عناصر خارجی تکیه نماید از طرفی جهان در حال تغییرات سریع است. تمام اجزاء سرمایه انسانی به سرعت مستحیل می‌شود. دانش قدیمی می‌شود مگر این که ارتقاء یابد. روابط تضعیف می‌شوند مگر این که به طور پیوسته تجدید شوند. کارایی و شهامت افول می‌یابد مگر این که تمرین شوند. هر فرد باید از امکان و عواقب کاهش سرمایه‌های انسانی آگاه شود و فعالانه در این زمینه دست به انتخاب بزند.

در جهان معاصر برخی چون اندی گرو^۳، رئیس اینتل، شناخت و موفقیت بسیاری به دست آورده‌اند. وی کار خویش را به عنوان یک مهاجر فقیر در ایالات متحده شروع کرد. کار او نه تنها نشان‌دهنده موفقیت حرفه‌ای است بلکه مشارکتی است پایدار در ساخت نهادی موفق و توسعه جهان دیجیتال. اولین توصیه «گرو» به تمام کارمندان اینتل این است که بدانید:

«چندان مهم نیست کجا کار می‌کنید مهم این است که شما در استخدام کسی نیستید و کارفرمای شما هیچ کس جز خود شما نیست. هیچ کس حرفه‌ای را به شما بدهکار نیست و شما تنها مالک توانایی‌های خویش هستید.»
در اقتصاد رقابتی این نقطه آغاز مدیریت سرمایه انسانی در سطح فردی است. هر فرد باید مسئولیت مدیریت سرمایه انسانی و شخصی خویش را قبول کند. به خاطر این مسئولیت‌پذیری، مشارکت‌کنندگان در مدل جدید داوطلبانه برای روابط فرد - سازمان به طور فزاینده‌ای نیاز به چهار ویژگی شخصی دارند.

(الف) موقعیتی که توسط نیروهای خودمختار و خلاق ایجاد شده، پاداش‌هایی را به همراه داشته است که شهامت و خودآگاهی افراد را گسترش داده است.

(ب) برای مدیریت تعاملات بین توسعه و بکارگیری سرمایه انسانی نیاز به تغییر شیوه نگرش است. به جای این که فرد خود را به چشم دارایی به کار گرفته شده در سازمان ببیند، خود را سرمایه‌گذار در شرکت بداند.

(ج) برای توسعه پیوسته دانش و مهارت باید قلب و ذهن را به سمت یادگیری پیوسته باز کرد و کمتر داد سخن داد.

(د) با ارج نهی به ایده‌ها و ابداعات جدید با هوشیاری در حوزه‌های عقلانی و اجتماعی بین فضاهای مختلف دانش پل بزنند.

اولین ویژگی: شهامت این که کسی باشیم که هستیم

جامعه صنعتی با منطق تقسیم و تخصیص مشاغل و مشارکت افراد ساخته

جدول ۱ - عناصر سرمایه انسانی افراد		
سرمایه عقلانی	سرمایه اجتماعی	سرمایه هیجانی
ظرفیت یادگیری پیچیده	شبکه روابط اجتماعی	خودآگاهی
دانش تخصص و مهارت معلومات	جامعه‌پذیری	موفقیت‌طلبی
عمومی		صداقت
		انعطاف‌پذیری

آزادی فرد خود مسئولیت موفقیت خویش را به عهده می‌گیرد و نیاز به ساخت آگاهانه و پیوسته ظرفیت ذهنی، قدرت هیجانی و شبکه‌های اجتماعی دارد. در این فرایند افراد باید از ایفای نقش به عنوان دارایی سازمان فراتر روند و تبدیل به سرمایه‌گذاران تجاری شوند. فرد در ساخت سرمایه انسانی خویش سرمایه‌گذاری می‌کند و این به نوبه خود در تجارتي که شخص خود آن را انتخاب کرده سرمایه‌گذاری می‌شود.

اگر ساخت سرمایه انسانی یک تجارت باشد منطق داشتن هدف و دید گسترده از اختصاص منابع و انعطاف‌پذیری را خواهد داشت.

شرکت‌های بزرگ با اهداف بزرگ و درک عمیق از سرمایه‌های موجود شکل می‌گیرند. همین مطلب در ساخت سرمایه انسانی افراد نیز صادق است.

چالش بعدی ترجمه این اهداف به ملزومات سرمایه انسانی است. اینکه چه دانش و مهارتی لازم است؟ چه نوع شبکه ارتباطی و توان هیجانی لازم است؟ زندگی تابعی خطی و قابل پیش‌بینی نیست. مدیریت سرمایه انسانی تجارتي است شفاف با انتخاب از میان گزینه‌های جذاب منافع و پیامدهای مختلف. در دوران جدید کارمند با انتخاب آگاهانه نوع و نحوه دسترسی به اطلاعات گزینه‌های کاری متفاوتی را برای افزایش یا کاهش سرمایه‌های عقلانی، هیجانی و احساسی در پیش می‌گیرد. برنامه‌های آموزش ساختاری، بر تولید سرمایه انسانی شخصی تأثیر دارد اما تأثیرپذیری اصلی از تجربیات روزمره در محیط کاری است. محیط‌های غنی از مشارکت و همکاری برای مشاهده نمودن دانش و ارائه باز خورد.

شرکت‌ها ناچارند مدیریت سرمایه مالی خویش را گزارش دهند اما توانایی تولید سرمایه انسانی هنوز در پرده ابهام بسر می‌برد. لذا سرمایه‌گذار تبدیل به یک مشاهده‌گر فعال و جستجوگر اطلاعات مربوط به سرمایه انسانی می‌شوند؟

در تجارت افراد تصمیمات سختی در مورد اختصاص منابع کمیاب، بستن قرارداد، مذاکره و تعامل باورهای خویش می‌گیرند. در ساخت سرمایه انسانی نیز لازم است دیدگاه حفظ آزاد گزینه‌ها، توسعه مهارت‌های عمومی به جای مهارت‌های خاص شرکت، مذاکره برای تمهید موقعیت‌هایی که به ساخت شبکه‌های اجتماعی منجر می‌شود. فعالیت ذهنی سرمایه‌گذاری فعال، خودآگاه و با شهامت. موازی‌ترین گزینه‌ها بین مدیریت سرمایه انسانی و مدیریت یک شرکت است عبارت است از:

- اهمیت انتخاب هدفمند

اتخاذ تصمیمات سخت برای اختصاص منابع نادر و منطقی برای برنامه‌ریزی و هدف شرکت‌ها نیز مانند افراد اسیر گذشته خویش هستند. ارتباطات، مسیرها و فرایندها موروثی انعطاف‌پذیری را از آنها می‌گیرد. البته امکان رهایی از این وضعیت در حد توانایی همه است. اصولاً برای پیشرفت گاهی لازم است برخی خطوط زیرپا نهاده شود. هر فرد در محدوده ترکیب زمانی، مکانی و تاریخی

خاصی قرار دارد. در جهان دموکرات کنونی هر فرد مجبور است خود راه خویش را بیابد و این کاوش و عبور از خطوط باعث رویارویی با نیاز به مقاومت در برابر نیروهای تاریخی می‌شود.

سومین ویژگی: "بود" پرتوان تراز "نمود"

در طی ۴ سال گذشته دو نویسنده به صورت مشترک یک برنامه اجرایی را پیشنهاد دادند این برنامه کنسرسیومی است از شش شرکت بزرگ، مرئی و جهانی. هر شرکت تیمی متشکل از ۶ مدیر ارشد برای برنامه می‌فرستد. فلسفه اصلی این برنامه یادگیری از یکدیگر است. افراد از همکاران خود در شرکت و سایر شرکت‌ها آموزش می‌گیرند. هر تیم با دیدگاه‌ها، فرهنگ‌ها و گذشته دیگر شرکت‌ها آشنا می‌شود. با این امید که یادگیری فردی و جمعی به حداکثر برسد. در طی این چهار سال هر دو نویسنده تفاوت چشم‌گیری بین شرکت‌کنندگان در نحوه برداشت از این رویکرد مشاهده نمودیم. اکثریت از تسهیلات اصلی استفاده می‌کردند تا ببینند کجا عملکرد شرکت پایین‌تر از آنهاست، چه چیزی اشتباه است و چه چیزی خوب کار نمی‌کند. باز خورد آنها معمولاً نامناسب و برای مدیران واحدهای میزبان مفید بود.

اما افراد کمی هم بودند که برخورد متفاوتی داشتند. آنها دنبال این هستند که چه چیزی به خوبی کار می‌کند، کجا اقدامات شرکت بهتر جواب می‌دهد. و کلاً در طول بازدیدها به دنبال یادگیری بیشتر هستند. آنها سؤالات دقیقی می‌پرسند تا مطمئن شوند که همه چیز را کاملاً فهمیده‌اند. چرا و چگونه این اقدامات منجر به نتایج مثبتی می‌شوند. گاهی به عمق جزئیاتی می‌روند که دیگران آن را ناچیز شمرده‌اند.

اعضای گروه اول باهوش هستند. آنها از دانش و مهارت خویش استفاده می‌کنند تا ببینند که چه چیزی خوب عمل نمی‌کند و دانش و تجربه آنها کجاها فراتر رفته است. اما اعضای گروه دوم باهوش‌تر هستند. آنها دنبال موقعیت‌هایی برای یادگیری و تقویت سرمایه انسانی خویش هستند.

بعضی افراد ذاتاً پذیرش بیشتری برای این گونه یادگیری دارند. این مهارت یادگیری پیوسته و بی‌سر و صدا از تمامی رویدادها و موقعیت‌های پیش آمده، مهارتی است که با تلاش هوشیارانه بهبود می‌یابد.

فرایندهای اصلی یادگیری عبارتند از استنتاج، کاربرد و باز خورد. این فرایند موتور یادگیری است که از طریق آن سرمایه انسانی دائماً تولید می‌شود.

ویژگی چهارم: فعالیت در میان محدودیت‌ها

حدود نیم قرن پیش، جوزف اسکامپتر اقتصاددان اتریشی معتقد بود پیشرفت از ترکیبات جدید بوجود می‌آید. (اسکامپتر ۱۹۳۴ چاپ مجدد در ۱۹۶۲) ترکیب علوم زیست، فیزیک و شیمی باعث ایجاد علم زیست‌شناسی مولکولی شده است. ترکیب دانش فنی و بازار باعث تولید محصولات برنده می‌شود. درک نیازهای سازندگان و مشتریان منجر به نوآوری راه‌حل‌های لوجستیکی می‌شود.



همین مطلب راجع به روابط افراد نیز صادق است. افرادی که بین دو گروه مجزا پل می‌زنند فواید ارتباط را بدست می‌آورند. امتیاز پر کردن شکاف‌های ساختاری در روابط شبکه‌ها، موقعیت ایجاد خلاقانه پیوندها را به وجود می‌آورد. سرمایه اجتماعی از طریق شبکه‌ها توسعه می‌یابد که بر اساس اعتماد و روابط متقابل ساخته شده‌اند. این شبکه‌ها هستند که می‌توانند دانش و تجربه‌های ارزشمندی برای افراد به ارمغان بیاورند. اما ساختن این شبکه‌ها هزینه دارد. در اینجا فرد با مشکل سرمایه‌گذاری مواجه می‌شود آیا منابع را باید صرف برقراری ارتباطات مستحکم نمود یا در شبکه‌های ارتباطی ضعیف هزینه کرد. پاسخ قطعی وجود ندارد. شبکه‌های قوی مزیت تمرکز بر گروه کوچکتر افراد را دارند و با این کار صمیمیت، اعتماد و احترام متقابل بین آنها بوجود می‌آید که مبنایی برای مراجعه و ترکیب دانش به روش‌های مختلف است. این روابط قوی برای توسعه‌ی تخصص ضروری است. اما برقراری و حفظ این شبکه‌های اختصاصی قوی باعث کاهش موقعیت برقراری شبکه‌های وسیع‌تر می‌شود. شبکه‌های فشرده افراد کمتری دارند و دانش تخصصی و مشترک زیادی بین آنها بوجود می‌آید. از طرف دیگر با گسترش شبکه‌های ضعیف چندتایی، موقعیت دسترسی به طیف وسیعی از دانش بدست می‌آید. بنابراین احتمال اتصال این شبکه‌ها و حوزه‌های فعالیت برای ایجاد سرمایه انسانی از طریق ترکیبات جدید است، پل زدن بین دو گروه مجزا مثل R&D و بازاریابی به ساختن دانش جدید کمک می‌کند. مهارت‌ها و دیدگاهی ایجاد می‌کند که هیچ کدام از گروه‌ها نداشته‌اند. پل زدن جهان علم و سرمایه باعث ایجاد موقعیت‌های تجاری جدید می‌شود. نقطه آغاز برای پل زدن، سخت‌ترین بخش کار یعنی داشتن شهادت برای قرار گرفتن در موقعیت‌های تازه است و سرمایه‌گذاری برای ساخت سرمایه اجتماعی از طریق ترکیب پیوندهای قوی است که دانش تاکتیکی غنی را ارائه می‌کند. در حالی که به طور همزمان در پیوندهای ضعیف با گروه‌های جداگانه سرمایه‌گذاری می‌کند که قابلیت ساختن ایده‌ها از طریق ترکیب را دارند. استراتژی سرمایه‌گذاری و ساخت سرمایه اجتماعی به نظر منطقی می‌رسد و از بعضی جهات، به مفهوم سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی شخص برمی‌گردد. گویا نوعی تجارت است. انتخاب‌های استراتژیک و منطقی می‌تواند به تعادل میان پیوندهای ضعیف و قوی منجر شود.

از سرمایه انسانی تا زندگی معنی دار:

در این مقاله ما معتقدیم که تغییرات بنیادی در ماهیت روابط بین افراد و سازمان‌هایی که عضو آنها هستند روی می‌دهند. در قلب و مرکز این تغییرات، دمکراسی ساختن این روابط قرار دارد که تا حدی از افزایش استقلال شخصی و تنوع بیشتر کاری منشأ می‌گیرد. ایجاد فضای دموکراتیک تأکید زیادی بر خودآگاهی و شهادت فرد برای ساختن اهرمی برای رشد سرمایه انسانی شخص

دارد و فرضیه‌ها و امیدهای زیادی را با خود می‌آورد. استقلال و تنوع، موقعیتی برای افراد فراهم می‌کند که کسی بشوند که هستند، استعدادهای طبیعی خود را دنبال کنند، معنا بسازند و زندگی عاطفی راضی‌کننده‌تری بسازند.

لازم است تا این بحث مربوط به زندگی کاری افراد را به محیط گسترده‌تر نقش بازی کردن در زندگی مدرن، ربط دهیم. از نظر تاریخی، افراد حداقل سه محیط مختلف در زندگی خود دارند: خانواده، کار و عمل سوم - می‌خانه در انگلیس، سازمان‌های اجتماعی در آمریکا و قهوه‌خانه‌ها در چین یا هند. به تدریج این محل سوم بیهوده می‌شود چون مشکلات زیادی از جمله تحرک جغرافیایی، شکستن جوامع و تغییرات گسترده در هنجارها و ارزش‌های انسانی روی می‌دهد که اعتبار اجتماعی و روانی آن را از بین می‌برد.

محل سوم به عنوان یک منبع کلیدی برای ایجاد معنا از طریق هویت اجتماعی و رضایت شخصی به کار می‌رود. شخص در این جا شناخته می‌شود و شخص می‌تواند کسی باشد که دیگری است - دور از ابعاد ارزیابی و ابزاری کار، و وظایف خانواده. حذف پیش‌رونده محل سوم و بزرگ شدن فضای کاری باعث تقویت نیاز به کار برای معنادار شدن و لذت‌بخش‌تر شدن می‌شود. و برای این مورد شکاف بین کار و هویت باید کاهش یابد که تنوع فزاینده موقعیت‌های حرفه‌ای، این کار را امکان‌پذیر می‌سازد.

بعد مربوط دیگر تغییر جاری جامعه که مشاهده‌گران آن را دلیل نگرانی دانسته‌اند، افزایش محیط برنده شدن در تمام بازی‌هاست. جایی که افراد ورزشکار، مدیر یا دانشگاهی به افراد که در معرض رژیم‌های اقتصادی هستند، بهترین شرایط پرداخت را دارند.

این نیروها با هم ترکیب می‌شوند تا محیط متفاوتی برای موفقیت حرفه‌ای ایجاد کنند - اکنون بازی‌های بسیار بیشتری وجود دارند و بنابراین تنوع زیادی برای تطابق تمایزات و لذت‌های انسان فراهم می‌شود و هر بازی، جوایز و پاداش‌های زیادی برای افزایش سریع و عالی به سمت آینده فراهم می‌کند. اگر چه این مفهوم در اقتصادهای غربی، توسعه بیشتری یافته است اما به سرعت در سراسر جهان منتشر می‌شود به عنوان ابزاری برای تکامل اقتصاد بازار جهان.

نه تنها در این محیط سرمایه انسانی شخصی بسیار مهم می‌شود، بلکه شهادت تطبیق با آنچه که کسی انجام می‌دهد، بسیار لذت‌بخش و پرسود است. اختصاص کار با ارزش‌های فردی، موقعیتی را ایجاد می‌کند که فرد هر کاری که دوست داشت، انجام می‌دهد - آرزوی همیشگی انسان - این مؤثرترین استراتژی برای موفقیت شخص می‌باشد. پایان روز، شاید جالب‌ترین و راضی‌کننده‌ترین جنبه از رقابت در سرمایه انسانی باشد - در حالی که دردناک نیز است چون نیاز به توسعه دائم دانش شخصی، روابط و احساس کارایی وجود دارد و باعث می‌شود انگیزه‌های اقتصادی برای رفاه انسان به وجود آید تا زندگی معنی‌دار را با جستجوی احساسات و توقعات فردی بدست آورند.

