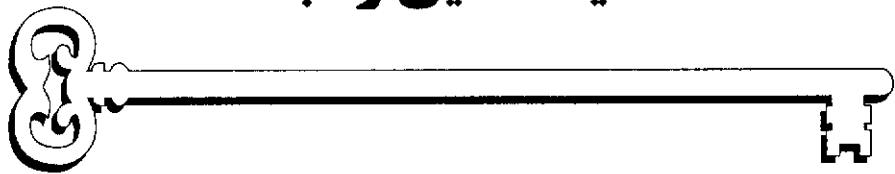


منابع انسانی با کیفیت

کلید طلایی رقابت



حسین تیموری نژاد
Hosein-t@yahoo.com
غلامعلی دینی
Gdini2001@yahoo.com

بهره‌وری کلیه فرایندهای سازمانی دانست و لذا باید این عامل را مبنای اصلی فرایند افزایش کارایی و اثربخشی و همچنین باارزش‌ترین سرمایه و کلید طلایی رقابت قلمداد کرد. سازمانهای پیشرو با تلاش برای جذب، پرورش، نگهداشت و به‌کارگیری نیروهای دانشگر و زبده مزیت رقابتی امروز و فردای خود را تضمین خواهند کرد. در این مقاله سعی شده است در خلال پرداختن به تعاملات میان سازمان، کیفیت، مدیریت و منابع انسانی با کیفیت، به جایگاه این سرمایه و همچنین شیوه‌های نوین دستیابی به آن پرداخته شود.

سازمان و کیفیت

اکنون که در اقتصاد جهانی مشتریان بقای سازمانها را رقم می‌زنند، دیگر شرکتها نمی‌توانند به انتظارات و خواسته‌های مشتریان بی‌تفاوت باشند. چرا که در عصر حاضر، نخستین اصل در دنیای کسب و کار، خلق ارزشهای مشتری پسند بوده و این امر تنها از طریق فرایندهای کارا و اثربخش سازمانی و مطابق با آن ارزشها ایجاد می‌گردد. بنابراین، بی‌دلیل نخواهد بود اگر تنها منبع بازگشت سرمایه را مشتریان قلمداد کنیم.

مشتری ضامن بقای سازمان بوده و لذا اگر سازمانی نتواند این باارزش‌ترین هدف را حفظ کند، محکوم به فناست. اما به راستی، چه عواملی می‌توانند موجبات جذب و حفظ مشتری را رقم زنند؟ بی‌شک پاسخ این پرسش را می‌توان در چهار چیز خلاصه کرد:

۱- کیفیت ۲- هزینه ۳- نوآوری ۴- توجه به خواسته‌های پنهان و نهان مشتری (مشتری‌مداری).

سازمانها با درک این حقایق و نیز به‌کارگیری نظامهای نوین، به دنبال دستیابی به محصولاتی با کیفیت و در عین حال کم‌هزینه براساس سلاقی مشتریان هستند و از آنجا که در دنیای پرشتاب و سرشار از تحول امروز، خاستگاه مشتریان مدام در حال تغییر است، لزوم به‌کارگیری فناوری‌های پیشرفته اعم از سخت‌افزار و نرم‌افزار در حوزه‌های مربوطه بیش از پیش متجلی می‌گردد.

امروزه سازمانها، با به‌کارگیری روشها و ابزارهای گوناگون در امر کیفیت؛ درجه‌ای از ویژگیهای ذاتی که بتواند نیازمندیهای مشتریان

نیروی انسانی با کیفیت و دانش مدار مهمترین مزیت رقابتی سازمان و کمیاب ترین منبع در اقتصاد دانش محور امروز است. ارائه محصولات و خدمات متفاوت و متمایز با کیفیت، کاهش هزینه‌ها، خلاقیت و نوآوری و افزایش رقابت پذیری از مزایای وجود منابع انسانی کیفی و دانش مدار است. لذا سازمانهای پیشرو با درک این حقیقت، تلاش وصف ناپذیری جهت به‌کارگیری بهینه از این منبع کلیدی در حوزه‌های گوناگون از جمله کیفیت، تولید و مدیریت به منظور تحقق اهداف استراتژیک خود با استفاده از شیوه‌ها و نظامهای نوین اثربخش کرده‌اند.

در این مقاله با استفاده از روش مطالعات کتابخانه‌ای گسترده سعی گردیده است ضمن درک جایگاه نیروی انسانی با کیفیت در نظامهای کیفیتی و همچنین خود سازمان، به شناخت تعاملات میان سازمان و کیفیت، منابع انسانی، سازمان و منابع انسانی با کیفیت و در نهایت مدیریت و منابع انسانی با کیفیت و چگونگی دستیابی به این منبع ارزشمند با استفاده از شیوه‌های نوین در امر مدیریت منابع انسانی پرداخته شود.

مقدمه

لستر تارو می‌گوید: مبنای ثروت آفرینی در اقتصاد امروز، دانش و تخصص است. «تارو» از انقلابی خبر می‌دهد که نیروی حرکت خود را از مغزها می‌گیرد و ارزش مغزها را بالا می‌برد. بی‌شک عصر حاضر، عصر سازمانهاست و متولیان این سازمانها، انسانها هستند. انسانهایی که خود به واسطه در اختیار داشتن عظیم‌ترین منبع قدرت یعنی تفکر، می‌توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمانها را پدید

آورند. (۱) به واقع، در جهان پرشتاب و سرشار از تحول و رقابت دنیای امروز، آنچه که موجبات تحقق مزیت رقابتی سازمانها را تضمین می‌کند. نیروی انسانی با کیفیت، خلاق و پویا است. از این روست که در عصر حاضر، منابع انسانی دانشگر به عنوان مهمترین قابلیت سازمان در کسب مزیت رقابتی و همچنین عمده‌ترین دارایی نامشهود قلمداد شده و اعتقاد سازمانها نیز بر آنست که باید کارکنان را پایه و اساس بهبود کیفیت و

منابع انسانی و نقش آنها در تحقق اهداف مورد نظر است. چنانکه مدل تعالی سازمانی توسعه و مشارکت کارکنان و همچنین یادگیری، نوآوری و بهبود مستمر را جزو مفاهیم بنیادین خود قلمداد کرده و اشاره دارد که سازمانهای سرآمد، اهمیت روزافزون سرمایه های فکری کارکنان خود را دریافته اند و از دانش آنها در جهت تحقق اهداف کمی و کیفی خود بهره می برند. این سازمانها دانش کارکنان را جذب و حفظ کرده و اشاعه می دهند تا از این طریق یادگیری در طول و عرض سازمان به بیشترین میزان خود برسد. همچنین سازمانهای سرآمد براساس مدل تعالی سازمانی، کارکنان خود را ترغیب می کنند تا نگاهشان به سازمان و قابلیتهای فردی شان نگاهی دورنگر و فراتر از نیاز امروز باشد، لذا ضمن حفظ و نگهداری دقیق سرمایه های فکری شان و حمایت از توسعه آنها، در زمان مقتضی و متناسب با تغییرات مورد نیاز از این سرمایه ها برای کسب نتایج تجاری استفاده می کنند.

همچنین شش سیگما، در فازهای پنج گانه خود (تعریف، اندازه گیری، آنالیز، بهبود و نوآوری و در نهایت کنترل) بیشترین اهمیت را برای مرحله بهبود و نوآوری قائل گردیده است که نیل به این هدف، جز با به کارگیری نیروهای دانشگر و خلاق حاصل نمی گردد. منابع انسانی دانشگر، خلاق و با کیفیت نقشی انکارناپذیر در استقرار مطلوب نظامهای کیفی ایفا می کنند و البته تاکید این نظامها خود مویذ این مطلب است و لذا بدیهی است با در اختیار داشتن این باارزشتترین سرمایه و تلاش در جهت جذب، نگهداری، پرورش و توسعه آن می توان به نتایج مطلوبی از جمله ایجاد ارزش افزوده بیشتر، بهبود اثربخشی و کارایی، افزایش قابلیت رقابت سازمان، نوآوری در محصول و خدمات، حفظ جذب و اشاعه دانش و در نهایت چالاکی سازمان دست پیدا کرد.

سازمان و منابع انسانی با کیفیت

«گری پکر» برنده جایزه نوبل در اقتصاد می گوید: همگان طور که کارخانه ها، ماشین آلات و دیگر سرمایه های مادی بخشی از ثروت ملل شمرده می شوند، سرمایه های انسانی نیز بخشی از این ثروت هستند. بدون شک اموری چون فناوری،

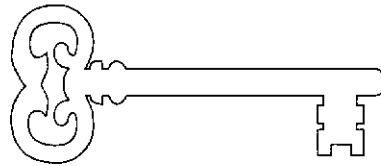
را برآورده کند؛ تلاشهای وصف ناپذیری را در تحقق امر مذکور به کار گرفته اند. نظام مدیریت کیفیت جامع (TQM)، کایزن، تولید ناب، تولید به هنگام (JIT)، ایزو، شش سیگما (۵۶) مدل تعالی سازمانی EFQM و... همگی مویذ این مطلب هستند که سازمانهای کنونی، با درک لزوم دستیابی به کیفیت مطلوب و در عین حال اقتصادی، به دنبال شناخت این ابزارها و چگونگی استقرار و اخذ آنها در جهت رسیدن به اهداف استراتژیک و متعالی هستند.

کیفیت و منابع انسانی

سالهای آغازین قرن بیست و یکم، سالهایی که بشر متمدن، سالها چشم انتظار رسیدن آن بوده است، نویدبخش آسایش نیست و چالشهای پیش روی انسانها و تمدنها، در این سالها بیش از همیشه تاریخ به چشم می آید. کشورها و تمدنها می کوشند در آشوبها و دگرگونیهای نامنتظره ای که پیش می آید، کمترین زیان را ببینند و بیشترین بهره را نصیب خود کنند. نبرد آرام و بی وقفه به سوی برتری که در آن پیروزی با قدرتمندترین هاست. بی شک ثروت ملی و توان اقتصادی، یکی از بارزترین عوامل سرآمدی کشورهاست و ثروت آفرینی از مسیر عافیت طلبی نمی گذرد. پس باید قرن جدید را قرن رقابت ملتها و کشورها دانست و در این میدان پیروزی با هوشمندترین و پرتلاش ترین هاست. میدانی که عرصه آن دستیابی سریع به بیشترین بازار محصولات باکیفیت و باصرفه، مطابق سلايق مشتریان است. از اینروست که بحث کیفیت و دستیابی به آن، مهمترین دغدغه مدیران عصر حاضر گردیده است.

کیفیت درجه ای از ویژگیهای ذاتی است که بتواند نیازمندیهای مشتریان را برآورده کند. بدین سبب، سازمانها با روی آوردن به نظامهای نوین در امر کیفیت، نظیر مدیریت کیفیت جامع، مدل تعالی سازمانی، شش سیگما و... تمامی تلاش خود را جهت تحقق مطلوب آن به کار گرفته اند.

رویکرد نظام مدیریت کیفیت جامع براین امر مبتنی است که جهت دستیابی به کیفیت مطلوب، می بایست همه اعضای سازمان مشارکت داشته تا اهداف آن که نیل به موفقیت در درازمدت از طریق جلب رضایت مشتری و



نیروی انسانی باکیفیت مهمترین مزیت رقابتی سازمان و کمیاب ترین منبع در اقتصاد دانش محور امروز است.

تأمین منافع همه ذینفعان است محقق گردد. مدل تعالی سازمانی براین واقعیت تاکید دارد که بقا در رقابت جهانی، مستلزم بهبود عملکرد در مقیاس جهانی است. این مدل، با ارائه معیارهای ارزیابی، خطوط راهنمایی برای سازمانها ایجاد می کند تا پیشرفتها و عملکرد خود را در زمینه کیفیت و سرآمدی سازمانی اندازه گیری کند. (۲)

همچنین شش سیگما یکی از روشهای کیفی است که اجرای آن تأثیرات قابل ملاحظه ای در افزایش سطح کیفیت، کاهش هزینه و ارتقای رضایت مشتری داشته است. شش سیگما تلفیقی از مدیریت کیفیت و مهندسی سیستم هاست که اصولی نظیر هوشمندانه کارکردن به جای سخت کارکردن، بهبود کیفیت و کاهش هزینه ها، حل مساله، کاهش نوسانات، ایجاد چشم انداز برای محصولات و خدمات عالی، ارج نهادن به مشتریان و... را پوشش می دهد.

تمامی نظامهای تدوین شده در امر کیفیت، تلاش خود را جهت دستیابی به اهداف استراتژیک و کسب مزیت رقابتی سازمانها معطوف گردانیده اند. اما آنچه در این میان مهم به نظر می رسد، نگاه کم و بیش این نظامها به

تخصص و تعهد کارکنان فرهیخته، چالش مدیریت در زمان ما محسوب می شود. «پتر دراکر» می گوید: عامل سنتی تولید یعنی زمین و کار و سرمایه می روند تا به جای آنکه نیروهای پیش برنده باشند، عوامل بازدارنده تولید تبدیل شوند. در عوض، این دانش است که مرز جغرافیایی نمی شناسد و به عنوان منبع کلیدی تولید در می آید. بهره وری کارکنان فرهیخته، بزرگترین چالش مدیریتی در سده بیست و یکم است. (۶)

در دهه ۱۹۸۰ مدیریت منابع انسانی با تحولات بسیار جدی مواجه شد و مدیران بیشتر توجه خود را به مسئله کیفیت، انعطاف پذیری و شایستگیهای منحصر به فرد به عنوان مبنای اصلی مزیت رقابتی معطوف کردند. در واقع در سالهای نخستین دهه ۱۹۸۰، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و طرح فرهنگ قوی سازمانی در کانون توجه بسیاری از مشاوران ذی نفوذ مدیریت و پژوهشگران روشهای کاربردی قرار گرفت. محققان دریافته اند که نیروی انسانی با کیفیت یکی از مهمترین قابلیت سازمانها در کسب مزیتهای رقابتی به شمار رفته و در کنار فناوری و منابع مالی، عنصری مهم و حیاتی در نیل به اهداف کمی و کیفی سازمانهاست. آنان دریافته اند که مدیریت اثربخش منابع انسانی می تواند کیفیت را تضمین کند و از نظر مزیت رقابتی نیز موثر باشد و بر این اعتقاد اصرار داشتند که باید کارکنان را مبنا و ریشه اصلی بهبود کیفیت و بهره وری دانست و نیز باید نیروی انسانی را مبنای اصلی افزایش کارایی، اثربخشی و نوعی سرمایه به حساب آورد.

اما پرسش اساسی که مطرح است، آن است که چگونه مدیریت اثربخش منابع انسانی،

رضایتمندی برای مشتریان خارجی، نقش اساسی را مشتریان داخلی ایفا می کنند، از اینرو سازمانهای پیشرو با استفاده از نظامهای نوین مدیریتی و به کارگیری ابزارهای گوناگون، بیشترین تلاش خود را به کسب کیفیت مطلوب مشتریان داخلی (به عنوان بازارشمندترین و قدرتمندترین سرمایه و مزیت رقابتی و تلاش در جهت بهبود آن معطوف گردانیده اند.

در پایان این بخش، اشاره به یافته های یک پژوهش که براساس آن، مشخص گردیده است ۳۸ درصد درآمد و ۶۱ درصد سود سازمانهای بزرگ و موفق جهان، ناشی از نوآوریهاست و این نوآوریها به دست منابع انسانی مستعد، ماهر و باانگیزه صورت می گیرد، می تواند موید صحت مطالب پیش گفته باشد. (۵) از اینرو، مدیریت ارزش سازمان با درک این حقایق، توجه خود را به مدیریت اثربخش منابع انسانی معطوف گردانیده و این خود عاملی جهت طرح ریزی نظامهای نوین در حوزه های گوناگون منابع انسانی از جمله جذب، نگهداری، بهسازی و خروج از خدمت با رویکردها و نقشهای نوین گردیده است. لذا مدیریت منابع انسانی در راستای توسعه و بهسازی منابع انسانی کیفی، به کلیدی ترین وظایف مدیریت سازمانها بدل گردیده است.

مدیریت و نیروی انسانی با کیفیت

امروزه در اقتصاد دانش مدار، دارائیهای اصلی بنگاه اقتصاد نوین نه در ساختمانها و ماشین آلات، بلکه در هوش، دانش و فهم، مهارت و تجربه کارکنان نهفته است. ابزار دوران صنعتی به کمک ماهیچه ها آمدند اما ابزار دوران فراصنعتی، مغزها را بسازد. می رساند. از اینرو، توسعه قابلیتها،

انتلافهای جهانی و نوآوری، در آینده بر مزیت رقابتی اثر می گذارند، اما فراموش نکنیم که گردش هریک از این امور در گرو استعداد و قریحه انسانی است. بنابراین، به نظر ما در آینده مزیت راهبردی و اقتصادی نصیب سازمانهایی خواهد شد که بتوانند در بازار بهتر از سایرین، گروهی متنوع مشتمل بر بهترین و درخشان ترین استعدادهای انسانی را جذب کرده، پرورش داده و ضمن به کارگیری اثربخش، نگهداری کنند. (۳)

دارائیهای سازمان در عصر حاضر به دو دسته مشهود و نامشهود تقسیم بندی می گردند که سرمایه های فیزیکی جزو دارائیهای مشهود و ظرفیت یادگیری سازمانی، نام تجاری خوشنام، تیم مدیریتی قابل اعتماد، اعتماد درون سازمانی، اعتماد جامعه و در نهایت استعدادهای انسانی جزو مهمترین دارائیهای نامشهود در سازمانها قلمداد می گردند.

در عصر اقتصاد مبتنی بر دانش، فعالیتهای ارزش آفرین سازمانها فقط متکی بر دارائیهای مشهود آنها نبوده و بلکه امروزه، توانمندی سازمانها در به کارگیری دارائیهای نامشهود، قدرت اصلی ارزش آفرینی آنها را شکل می دهد.

طی یک تحقیق به عمل آمده، سهم دارائیهای مشهود و نامشهود سازمانهای بزرگ و موفق در جدول شماره یک مشخص گردیده است. (۴)

این تحقیق موید این مطلب است که سازمانهای پیشرو در عصر حاضر، موفقیت خود را در به کارگیری سهمی بیشتر از دارائیهای نامشهود دنبال می کنند. در این میان، منابع انسانی دانشگر و خلاق به عنوان مهمترین دارایی نامشهود و کلیدی طلایی در عرصه رقابت به شمار رفته و بی دلیل نیست که در زیرنویس ترازنامه اکثر شرکتها، جمله «بازارزش ترین دارایی ما، کارکنان ما هستند» به چشم می خورد.

مشتری «تنها منبع بازگشت سرمایه» است. در یک طبقه بندی کلی می توان مشتریان سازمانها یا دپارتمانها را به دو دسته کلی مشتریان داخلی (منابع انسانی آن سازمان یا دپارتمان) و مشتریان خارجی تقسیم بندی کرد و از آنجا که در فرایند ایجاد ارزش و

جدول ۱ - سهم دارائیهای مشهود و نامشهود

سال	سهم دارایی مشهود (%)	سهم دارایی نامشهود (%)
۱۹۸۲	۶۲	۳۸
۱۹۹۲	۳۸	۶۲
۲۰۰۰	۱۵	۸۵

از اینرو باور عمیق بر به کارگیری و اجرای عملی شیوه ها و نظامهای نوین مدیریتی در حوزه منابع انسانی، تلاشی است در جهت افزایش اثربخشی و بهره وری این باارزش ترین سرمایه و همچنین رفع چالشهای متعدد سازمانها. □

منابع و ماخذ

- ۱- خلاصه مقالات اولین کنفرانس توسعه منابع انسانی (۳-۴ آبان ۱۳۸۲) - تهران - ص الف
- ۲- نجمی، منوچهر: مدل سرآمدی EFQM از ایده تا عمل، نوبت اول، تهران: روناس، ۱۳۸۲ - ص ۱۳
- ۳- خلاصه مقالات اولین کنفرانس توسعه منابع انسانی (۳-۴ آبان ۱۳۸۲) - تهران - ص الف
- ۴- ابوالعلائی، بهزاد. ۱۳۸۳ «دارایی های نامشهود در سازمان با تاکید بر منابع انسانی»، <WWW.SYSTEMGROUP.NET>
- ۵- ابوالعلائی، بهزاد. ۱۳۸۳ «دارایی های نامشهود در سازمان با تاکید بر منابع انسانی»، <WWW.SYSTEMGROUP.NET>
- ۶- فرانسیس هسلبین، سازمان فردا (جلد اول) مترجم: فضل اله امینی، نوبت دوم، تهران: فراه، ۱۳۸۰-ص ۱۱
- ۷- مایکل آرمسترانگ، راهبردهای مدیریت منابع انسانی، مترجمان: خدایار ابیلی، حسن موفقی، نوبت دوم، تهران: فراه، ۱۳۸۲
- ۸- استیفن رابینز، تئوری سازمان، مترجمان: سیدمهدی الوانی - حسن دانایی فر، نوبت سوم، تهران: صفار، ۱۳۷۸
- ۹- توکلی مقسدم، رضا - وزیر، فرزانه. ۱۳۸۲ «بهبود اساسی فرایندها با استفاده از شش سیگما»، شبکه اینترنت کتابخانه مرکزی شرکت ایران خودرو

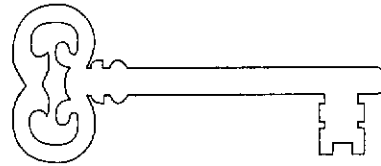
10 - JURAN, JOSEPH M. "HUMAN RESOURCES AND QUALITY." EXCERPTED FROM: JURAN'S QUALITY HANDBOOK, 5E. MCGRAW-HILL, 1999.

11 - FOSTER, S. THOMAS. "MANAGING QUALITY: AND INTEGRATIVE APPROACH." PRENTICE-HALL, NEW JERSY: 2001.

12 - CARDY, R. AND DOBBINS, G.H. "HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN A TOTAL QUALITY ENVIRONMENT: SHIFTING FROM A TRADITIONAL TO A TQHRM APPROACH." JOURNAL OF QUALITY MANAGEMENT, NO. 1 (1996)

13 - VANDEVENDER, TIONA. 2002 "TOTAL QUALITY HUMAN RESOURCES MANAGEMENT", <WWW.FREEQUALITY.ORG>

- غلامعلی دینی: کارشناس ارشد مدیریت و رئیس کل برنامه ریزی نیروی انسانی ایران خودرو
- حسین تیموری نژاد: کارشناس برنامه ریزی نیروی انسانی ایران خودرو



آنچه که در جهان رقابت امروز مزیت رقابتی سازمانها را تضمین می کند نیروی انسانی با کیفیت خلاق و پویاست.

نتیجه گیری

اکنون که در اقتصاد جهانی و مبتنی بر دانش امروز، مشتری بقای سازمانها را رقم می زند و به عنوان تنها منبع بازگشت سرمایه قلمداد می گردد، شاهد هستیم مدیریت ارشد سازمانهای پیشرو با استفاده از ارزشمندترین و کلیدی ترین سرمایه یعنی نیروی انسانی دانشگاه، خلاق و پویا تمامی تلاش خود را به منظور جذب و نگهداری مشتتریان معطوف گردانیده است.

سازمانهای پیشرو در دنیای امروز، با درک تعاملات متقابل سازمان، کیفیت، منابع انسانی کیفی و مدیریت اثربخش، رمز موفقیت خود را در به کارگیری شیوه های نوین مدیریتی و کیفیتی با بهره مندی از انسانهای فرهیخته دانسته و براین باورند که دارایی ارزشمندی که برای آنها مزیت رقابتی ایجاد می کند، کارکنان با کیفیت است و تنها همین انسانها هستند که سازمان را در صحنه رقابت پیشتاز نگاه داشته و کلیدی طلایی در آن عرصه به شمار می روند. بنابراین، مدیریت اثربخش منابع انسانی به عنوان یکی از دستاوردهای نوین و ارزشمند بزرگ ترین چالش فراروی مدیران فعلی بوده و

می تواند در جهت کسب اهداف عالی سازمانی و تربیت نیروی انسانی با کیفیت ایفای نقش کند؟ بی شک، پاسخ به این پرسش را می توان در تدوین نظامها و روشهای نوین در حوزه مربوطه و پیاده سازی اثربخش آنها جستجو کرد. نظام مدیریت منابع انسانی کیفی جامع (TQHRM) رویکردی جدید در مدیریت منابع انسانی است که بسیاری از مفاهیم مدیریت کیفیت را شامل گردیده و هدف عمده آن توانمندسازی کارکنان است. تهیه سند راهبردی مدیریت منابع انسانی همراستا با اهداف راهبردی سازمان، طراحی و پیاده سازی ساختارهای اثربخش سازمانی، برنامه ریزی کمی و کیفی به منظور جذب نیروی دانشگر، خلاق و مستعد، تهیه و به روزآوری بانک اطلاعاتی مشاغل به منظور تطبیق با شاغلان واجد شرایط، توسعه منابع انسانی از طریق تولید و ارتقای دانش و گسترش آن، معماری بنای فرهنگ سازمان و تقویت روحیه مشارکت در انجام کار گروهی در راستای به کارگیری دانش، طراحی و به کارگیری نظام کارا و اثربخش ارزیابی عملکرد و جبران خدمات و همچنین تامین سلامت بهداشت و روان به منظور نگهداشت دانش، مشاوره به مدیران سایر رده ها و در نهایت برنامه ریزی و کنترل کارا و اثربخش خروج از خدمت، همگی مویذ بخشی از تلاشهای مدیران منابع انسانی به لحاظ تامین و تربیت نیروی انسانی با کیفیت در جهت دستیابی به تعالی سازمانی و اهداف راهبردی و استراتژیک است.

اما به راستی واقعیت سازمانهای ما چیست؟ بسیاری از مدیران، علاقه بر بیان این نکته دارند که کارکنان مهمترین سرمایه سازمان هستند. اما مطالعات زیادی نشان می دهد که در عمل این نگرش در مدیران به بیش بدل نگردیده است. شواهد، همچنین بیان کننده این موضوع است که فقط سازمانهایی در آینده روی حفظ قابلیت رقابتی و ادامه حیات خود موفق خواهند بود که بتوانند این نکته را در عمل به اجرا رسانند و نیز سازمانهایی می توانند در بازار داخلی و خارجی پیشرو باشند که در توسعه مهارتهای اساسی منابع اساسی و به کارگیری نیروی باکیفیت به عنوان یکی از مهمترین داراییهای نامشهود خود، سرمایه گذاری کنند.