

مدیریت استعداد

نگاهی نوبه توسعه سرمایه انسانی

راجر کارترایت

ترجمه:

علی محمد گودرزی

عضو هیأت علمی دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی

سید جمال حسینی

کارشناس ارشد مدیریت



مؤسسه خدمات فرهنگی رسا

سرشناسه	کارت‌رایت، راجر، ۱۹۲۸ - م. Cartwright, Roger.
عنوان و پدیدآور	مدیریت استعداد: نگاهی نو در توسعه سرمایه انسانی / راجر کارت‌رایت؛ ترجمه علی محمد گودرزی، سید جمال حسینی.
مشخصات نشر	تهران: رسا، ۱۳۸۶.
مشخصات ظاهری	۱۶۸ ص.
شابک	ISBN 978-964-317-722-5
وضعیت فهرست‌نویسی	فبا.
یادداشت	عنوان اصلی:
موضوع	کارمندان -- مدیریت.
موضوع	نیروی انسانی -- مدیریت.
شناسه افزوده	گودرزی، علی محمد، ۱۳۲۲ - حسینی، سید جمال، ۱۳۶۰ -
رده‌بندی کنگره	۱۳۸۶ م ۱۶۴ گ / HF ۵۵۲۹
رده‌بندی دیرمی	۶۵۸/۳
شماره کتابخانه ملی	۱۱۶۹۲۲۶



مؤسسه خدمات فرهنگی رسا

صندوق پستی ۵۹۱۹-۱۵۸۷۵

تلفن: ۴۵-۸۸۸۳۴۸۴۴ فاکس: ۸۸۸۳۸۱۲۵

WWW.RASABOOKS.COM

چاپ اول: ۱۳۸۷ / تیراز: ۲۲۰۰ نسخه

چاپخانه: غزال / صحافی: کیمیا

کلیه حقوق محفوظ و مخصوص ناشر است.

مرکز توزیع: پخش رسا - تلفن: ۴۰-۶۶۴۱۵۰ و ۵-۶۶۴۸۱۲۰

قیمت: ۲۲۰۰ تومان

فهرست

۷		مقدمه مترجمین
۱۹		نگاهی نو در توسعه سرمایه انسانی
۲۳		مدیریت استعداد چیست؟
۳۳		سیر تکامل مدیریت استعداد
۴۷		بعد الکترونیکی
۶۳		بعد جهانی
۸۱		هنر تعامل با استعداد
۱۰۵		داستان‌های موفقیت در مدیریت استعداد
۱۲۹		مفاهیم کلیدی و اندیشمندان مدیریت استعداد
۱۴۵		۱۰ گام در مدیریت استعداد
۱۵۵		پرسش‌هایی که اغلب مطرح می‌شود
۱۵۹		منابع مدیریت استعداد

النَّاسُ مَعَاوُنُ كَمَعَادِنِ الذَّهَبِ وَالْفِضَّةِ
همه مردمان، معدن‌هایی هستند،
به‌سان معدن‌های طلا و نقره
پیامبر اکرم(ص)

توانا بود هر که دانا بود ز دانش دل پیر برنا بود

مقدمه مترجمین

تاریخ اندیشه بشری همواره از مفهوم دانایی سخن به میان آورده است. بنیان فرهنگ و تمدن بشری بر اساس توسعه دانایی است و هر دولت و ملت‌ای که از دانش، دانایی و استعداد بیشتری برخوردار باشد بدون تردید در رویارویی با مسائل جهان پیچیده امروز مستحکم‌تر خواهد بود.

دانشمندان و اندیشمندان اقتصاد از اقتصاد مبتنی بر دانایی سخن می‌گویند و سازمان‌های هزاره سوم امروزه از مفهومی به نام «سرمایه انسانی» یاد می‌کنند. توسعه منابع انسانی به عنوان راز ماندگاری بنگاه‌ها تلقی شده است و مهم‌ترین چالش در عرصه کسب و کار دیگر تنها موضوع فناوری نیست بلکه بهره‌مندی از نیروی انسانی هوشمند و سرمایه انسانی مستعد، راز اصلی رویارویی با چالش‌های کسب و کار می‌باشد. در سال‌های اخیر متفکران مدیریت از مفهومی به نام مدیریت استعداد (Talent Managment) سخن گفته‌اند.

در یک بررسی که روی ۱۵۰ شرکت از فهرست فورچون ۵۰۰ انجام شد، شرکت‌ها حدود ۳۳ درصد، نرخ خروج از خدمت را برای رده مدیریت

اجرائی خود طی ۵ سال آینده، پیش‌بینی کردند و تمام آنها اعتراف کردند که در مورد قادر بودن برای یافتن جانشین‌های مناسب مطمئن نیستند.

در یک پژوهش دیگر که توسط مؤسسه فناوری مدیریت مکنزی انجام شد، سه چهارم مدیران ارشد اجرایی مورد مطالعه اظهار داشته‌اند که برای تکمیل کردن هیأت مدیره سازمان‌شان از افراد مستعد و شایسته، با مشکل جدی مواجهند.

و بالاخره در یک نظر سنجی از ۵۰۰ مدیر منابع انسانی، نیمی از آنها احساس می‌کردند سازمان متبوع‌شان برنامه‌ریزی مؤثری برای تربیت مدیران جانشین ندارند و جایگزین مدیران کلیدی را پرورش نمی‌دهند، در حالی که بقیه آنها نیز در این مورد مطمئن نبودند. البته در همین ایام تفکر مستمر در مورد پرورش یا شناسایی افراد مستعد و شایسته از ویژگی‌های سازمان‌ها یا مدیران موفق و آینده نگر بوده است.

«جنرال الکتریک» یکی از بهترین مثال‌ها در این زمینه است. در این شرکت‌ها از طریق یک فرایند جدی و منظم هر سال دو بار به امور مربوط به پرورش و جایگزینی مدیران توجه می‌شود. این فرایندها شامل توجه همزمان به نیازهای سازمان در مورد مدیران جدید از یک سو و بررسی استعدادهای موجود از سوی دیگر است.

امروزه مدیران توسعه منابع انسانی با سؤالات جدی در گستره کاری خود با آن مواجهند. سؤالاتی نظیر:

۱. حوزه توسعه منابع انسانی چگونه می‌تواند به صورتی فعال و آینده ساز به پیشبرد راهبردهای سازمان بپردازد؟
۲. چگونه می‌توان یک ذخیره استعداد جهانی (Global Talent Pool) داشت و حداکثر استفاده را از آن برد؟
۳. چگونه می‌توان بهترین استعدادهای را جذب و حفظ کرد و در خدمت سازمان به کار گرفت؟

در حقیقت مدیران «بزرگ» متولد نمی‌شوند بلکه آنان با رویکرد مدیریت استعداد و نظام جانشین پروری در طول زندگی کاری خود به تعالی دسترسی پیدا می‌کنند. مدیران حوزه توسعه منابع انسانی در فرآیند پرورش مدیران آینده سازمان‌ها می‌توانند نقش متفاوتی را به عهده بگیرند. برای مثال در نقش یک مهندس به طراحی چارچوب‌ها (فرم‌ها)، دستورالعمل‌ها و گردش‌ها بسنده کنند و یا در نقش یک پلیس به رعایت مقررات و ضوابط مشغول شوند و در یک نقش شکارچی مغز به شناسایی و کشف استعدادها بپردازند. اما اصلی‌ترین و اثرگذارترین نقشی که در این فرآیند آینده ساز می‌توان برای متخصصان و مدیران توسعه منابع انسانی قائل شد این است که در نقش یک شریک کسب و کار به ارایه راهنمایی‌ها و مشاوره‌های راهبردی به این فرآیند اهتمام کنند.

حوزه منابع انسانی و مدیران و متخصصان آن برای اینکه به شریک کسب و کار سازمان تبدیل شوند و این نقش را به صورت فعال و سازنده در برنامه‌های پرورش استعدادها به عهده بگیرند باید خود را به سلاح‌های زیر مجهز کنند:

۱. آنان باید به عنوان یک رهبر کسب‌وکار دریابند که مسئولیت مدیریت دارایی انسانی سازمان (People Assets Managment) بر عهده آنان است.

۲. آنان باید حافظ و نگهبان سرمایه هوشی و دانشی سازمان خود باشند و در فرآیند شناسایی و پرورش استعدادها نقش رهبری را بر عهده گیرند.

۳. آنها باید کارکنان با استعداد را قادر سازند و یاری کنند یا مجموعه‌ای از مهارت‌ها و قابلیت‌های جدید را که مورد نیاز فوری سازمان است به دست آورند.

در حقیقت متخصصان توسعه منابع انسانی را باید مانند دلال سهام تلقی کرد اما دلالی که به وضعیت کارکنان و استعدادهای انسانی سازمان به عنوان یک قلم اصلی و عمده از دارایی‌های نامشهود توجه دارد. (Intangible Assets) پرورش ظرفیت‌های جدید و قابلیت‌های مورد نیاز در افراد با استعداد سازمان یک فرآیند طولانی و زمان بر است. تجربه موفق شرکت‌های پیشرو نیز نشان می‌دهد که آنها طبیعت بلندمدت فرآیند پرورش قابلیت‌ها و مدیریت استعدادهای را درک کرده‌اند و این کار را با حوصله، مدارا، پشتکار و استمرار انجام می‌دهند.

رهبران این شرکت‌های موفق نیز ماهیت بلند مدت و دیربازده این فرآیند را درک کرده‌اند. آنان آماده‌اند که طی سال‌های متمادی آینده، سرمایه‌گذاری روی استعدادهای انسانی سازمان خود را ادامه دهند و در این راه آمادگی دارند که گاهی امروز (کوتاه‌مدت) را فدای فردا (بلندمدت) نمایند.

تعریف مدیریت استعداد

مدیریت استعداد به عنوان سیستمی جهت شناسایی، استخدام، پرورش، ارتقا و نگهداری افراد مستعد با هدف بهینه کردن توان سازمان به منظور تحقق نتایج کسب‌وکار تعریف شده است. به‌ویژه مدیریت استعداد یک فرایند کسب‌وکار است که به صورت نظام‌مند شکاف بین استعدادهای فعلی سازمان و استعدادهای مورد نیاز جهت پاسخگویی به چالش‌های کسب‌وکار جاری و آتی سازمان را پوشش می‌دهد.

اجزای تشکیل دهنده این فرایند شامل موارد ذیل است:

- بیان روشن نیاز سازمان به استعدادهای جهت اجرای استراتژی کسب‌وکار؛
- شناسایی پتانسیل استعدادهای موجود در سازمان؛
- ارزیابی میزان آمادگی استعدادهای برای موقعیت‌های شغلی بالاتر؛
- سرعت بخشیدن به توسعه استعدادهای.

ارزش مالی سازمان‌ها به کیفیت استعدادهای آنها بستگی دارد و استعدادها به سرعت ارزش سازمان را افزایش می‌دهند. بررسی‌های دکتر باروچ‌لو استاد حسابداری دانشگاه نیویورک، در پژوهشی که توسط مؤسسه مشاوره‌ای بروکینگز انجام شده نشان داد، در سال ۱۹۸۰ نسبت دارایی‌های مشهود به نامشهود (شامل حق ثبت، دارایی‌های فکری، عنوان تجاری، و از همه مهمتر کارکنان) به طور میانگین ۶۲٪ به ۳۸٪ بود، در حالی که سال ۱۹۹۰، این نسبت‌ها جابه‌جا شده و در سال ۲۰۰۰، ۸۵٪ به دارایی‌های نامشهود و تنها ۱۵٪ به دارایی‌های مشهود نسبت داده شده است.

در مدیریت مؤثر استعدادها، نیاز کمی و کیفی سازمان به استعدادها بر اساس استراتژی و اهداف کسب‌وکار تعیین می‌شود. در زیر مثال‌هایی از سازمان‌هایی که تمایل دارند نیازهای استعدادهای‌شان را بر اساس استراتژی‌ها و اهداف کسب‌وکار ویژه تعیین نمایند، ارائه شده است:

۱. ما یکی از بزرگ‌ترین رقبای‌مان را شناسایی کرده و می‌خواهیم استعدادهای‌مان را افزایش دهیم. چطور مطمئن باشیم که بهترین‌ها را حفظ می‌کنیم؟ چه کسی یکپارچگی را سرپرستی خواهد کرد؟ تیم مدیریتی مناسب برای شرکت جدید ما کدام است؟ کسی به ما کمک خواهد کرد تا روی کیفیت و محدود کردن هزینه‌ها هنگامی که بازارهای جدید را دنبال می‌کنیم، تمرکز کنیم؟ و چه کارکنانی با فرهنگ جدید بیشترین انطباق را دارند؟

۲. ما یک شرکت جهانی تولید اتومبیل هستیم که به طور پیوسته سهم بازار خود را از دست داده‌ایم. ما به چه نوع استعدادهایی نیاز داریم که موقعیت فعلی را متحول ساخته، نام تجاری را دوباره جوان نموده، و جهت‌یابی عملیاتی مورد نیاز برای تغییرات را نمایان سازد؟

یک شرکت بزرگ خرده‌فروشی آمریکای شمالی با مسئولیت محدود، با موانع متعددی در دهه ۱۹۹۰ مواجه شد. مدیر ارشد سازمان، ایز وکسنر، تصمیم گرفت از افرادی که با آنها در تماس بود، مشاوره بگیرد که مدیر عامل جنرال الکتریک، جک ولش نیز در بین آنها بودند. وکسنر از این رهبران پرسید که آنها زمان‌شان را با افرادشان چگونه سپری می‌کردند و چگونه درگیر استخدام استعدادهای عالی، جهت‌دهی به پتانسیل‌های برتر و بررسی خزانه استعدادها بودند.

اخیراً مطالعه‌ای بر روی بیش از ۶۰۰ سازمان در سطح جهان انجام گرفته است که با توجه به عملکرد مالی، ۲۰ شرکت برتر انتخاب شدند. بررسی‌ها نشان داد که در ۱۹ شرکت از ۲۰ شرکت برتر، یعنی در ۹۵٪ موارد، رهبران مسئول توسعه استعدادها هستند.

مطالعات اخیر نشان می‌دهد که شرکت‌های با برترین عملکرد مالی، آنهایی بودند که از شایستگی‌ها به عنوان پایه و اساسی برای مدیریت جانشین‌پروری، استخدام از خارج، و ارتقای داخلی استفاده می‌کنند.

از سال ۱۹۸۱ مفهوم مدیریت استعداد یکپارچه به صورت غیرمنتظره‌ای در بین عموم افزایش یافت. بر اساس مطالعه انجام شده در سال ۲۰۰۳، ۷۵٪ از هیأت مدیره ۳۵ سازمان شرکت‌کننده در تحقیق، به طور مستقیم از یکپارچگی مدیریت استعداد سود می‌بردند. یکی از دلایل آن تکنولوژی است! در سال ۱۹۸۱، سیستم نرم‌افزار منابع انسانی به صورت واقعی وجود نداشت. لذا مدیریت استعدادها در میان عملیات و فعالیت‌های منابع انسانی در سازمانی با هزاران کارمند، یک وظیفه وحشت‌آور بود. اما امروزه به سرعت به سوی برنامه‌های نرم‌افزاری تهیه شده الکترونیکی سوق پیدا کرده‌ایم که یا با هم ارتباط داشته و از یک مجموعه استانداردهای مشترک استفاده می‌کنند، یا آنکه دارای سیستم منحصر به فردی است که می‌تواند همه اجزای مؤلفه‌های اصلی مدیریت استعداد را یکپارچه نماید.

ماری لی تریسی یک مربی ژیمناستیک المپیک است. آماندا یکی از دانش‌آموزان او، برنده مدال طلای تیم المپیک ایالات متحده در سال ۱۹۹۶ بود. در حقیقت تریسی به تازگی تفاوت بین پتانسیل، عملکرد و آمادگی را درک کرده است. او هر سال باید تعدادی از افرادی که می‌توانند برای حضور در المپیک امیدوارکننده باشند را انتخاب می‌کند. تریسی لازم است که تصمیماتش را جهت انتخاب افراد به صورت خیلی دقیق و بر اساس توانایی‌های بالقوه هر ورزشکار اتخاذ نماید تا این افراد بتوانند به یک ورزشکار المپیکی تبدیل شوند. مبنای استدلال تریسی برای تصمیم‌گیری و انتخاب آن افراد این است که او می‌تواند زمان شخصی و توجه‌اش را تنها به یک تعداد کوچکی از قهرمانان تخصیص بدهد.

تیم المپیک نمونه خوبی برای قیاس با استعداد در دنیای کسب‌وکار است. برای پرورش و ایجاد یک فرد مستعد، یک برنامه ۵ تا ۱۰ ساله باید در نظر گرفته شود تا بتوان ضمن شناسایی افراد مستعد، پتانسیل‌های آنها را رشد و توسعه داد.

داگلاس برآی، یکی از رهبران متفکر در حوزه روان‌شناسی سازمان‌های صنعتی است که قسمت عمده زندگی حرفه‌ای‌اش را به مطالعه در زمینه فعالیت‌های انجام شده در مدیریت استعداد تخصیص داده است. یکی از مطالعات او متمرکز بر برنامه مدیریت استعداد شرکت AT&T بود. او در این شرکت بیش از ۳۰ سال مباحث مربوط به مدیریت استعدادها در حوزه‌های گوناگون، و همچنین تغییرات عمده در مهارت‌های کارکنان و انگیزه‌های آنان را مورد مطالعه و پیگیری قرار داد. او علاقه بسیار ویژه‌ای داشت که بدانند مردم به‌طور واقعی چقدر می‌توانند تغییر یابند. بیش از یک دهه قبل او به مفاهیمی دست یافت که بسیار مشابه با مفاهیم یک نویسنده در یک برگه سفید بود. در حقیقت او اینگونه استنباط نمود که: اگر شما تنها یک دلار برای هزینه کردن داشته باشید، آن‌را هم در زمینه بهبود روش‌های توسعه افراد و هم

در زمینه بهبود فرایند جذب و استخدام هزینه کنید. هرچند این طبیعی است که سازمان‌ها باید هم در حوزه توسعه استعدادهای فعلی و هم در زمینه جذب استعدادهای جدید سرمایه‌گذاری کنند، اما با این حال، با فرض اینکه منابع کافی و مناسب استعداد در بیرون از سازمان وجود دارد، سازمان‌ها باید بیشترین اولویت خود را بر انتخاب و قرار دادن افراد مناسب در مشاغل مناسب متمرکز کنند.

نظام مدیریت استعداد (T.M.S) ابزار مؤثری در هر سازمان به شمار می‌رود. مدیران با به کارگیری این ابزار می‌توانند مهارت کارمندان مستعد را به طرز صحیحی گسترش دهند. نظام مدیریت استعداد چهار عنصر زیر را در بر می‌گیرد:

۱. جذب استعدادهای ۲. حفظ استعدادهای ۳. اداره و مدیریت استعدادهای ۴. کشف استعدادهای

چندین دهه است که سازمان‌ها از سیستم کمی بازگشت سرمایه (Return on Investment = ROI) و بازگشت دارایی‌ها (Return on Assets = ROA) استفاده کرده‌اند. اما سازمان‌های قرن ۲۱ از یک روش اندازه‌گیری به نام بازگشت استعداد (Return on Talent = ROT) استفاده می‌کنند. مدیریت استعداد و مدیریت جایگزین پروری اشاره به فرآیندی دارد که طی آن، استعدادهای انسانی سازمان برای تصدی مشاغل و مناصب کلیدی آن در آینده شناسایی شده است و از طریق برنامه‌ریزی‌های متنوع آموزشی و پرورشی برای تصدی این مشاغل آماده می‌شوند.

از آنجا که سازمان‌ها در آینده با چالش رقابتی فزاینده‌ای مواجه خواهند بود و برای مدیریت این چالش‌ها نیاز به مدیران شایسته‌تر و اثربخش‌تر از مدیران امروز خواهند داشت لذا مدیریت استعدادهای و مدیریت جایگزین پروری هر روز از اهمیت بیشتری در سازمان‌های آینده نگر و آینده ساز برخوردار می‌شود.

در ساختار منابع انسانی بنگاه‌ها برای تأمین نیاز آینده سازمان در مشاغل

و مناصب کلیدی سه رویکرد وجود دارد:

۱. برنامه‌ریزی نکنیم و امور را به دست حادثه یا مرور زمان بسپاریم؛
۲. نیازهای خود را خارج از سازمان تأمین و جذب کنیم؛
۳. استعدادهای داخلی سازمان را شناسایی کرده و در فرآیند آموزش و پرورش قرار دهیم.

بدون تردید سومین رویکرد عامل اساسی در انسجام سازمانی و توانمندسازی کارکنان می‌باشد.

استعداد انسانی در ارتباط با اهداف و برنامه‌های راهبردی سازمان تعریف می‌شود. برای مثال، در سازمانی که تنوع و نوآوری در محصول را به عنوان هدف بلند مدت خود برگزیده است، استعداد انسانی عبارتست از: فردی که به صورت بالقوه یا بالفعل توانایی ممتازی در خلاقیت ابتکار و نوآوری داشته باشد.

به طور کلی هدف اصلی مدیریت استعداد عبارتست از:

۱. تبیین برنامه راهبردی سازمان با فهرستی از نیازهای آن در حوزه قابلیت‌ها و مهارت‌های انسانی؛
۲. تبیین و تعیین وضع موجود سازمان از منظر قابلیت‌ها و مهارت‌ها و یافتن کمبودها و نیازها؛
۳. اندازه‌گیری و پیگیری مستمر قابلیت‌های موجود و فاصله آن با قابلیت‌ها و مهارت‌های مطلوب از طریق راهبردها و برنامه‌های آموزشی و پرورشی.

استعدادهای انسانی سازمان را با دو رویکرد می‌توان شناسایی کرد: اول بر اساس قابلیت‌های بالقوه، دوم بر اساس آمادگی‌های فعلی.

پس از شناسایی این استعدادها باید آنها را در خزانه (Pool) استعدادهای انسانی سازمان وارد کرد و در فرآیندی که بین دو تا سه سال به طول

می‌انجامد آنها را برای تصدی مشاغل و نقش‌های کلیدی سازمان تربیت کرد.

اجرای برنامه مدیریت استعدادها مستلزم آن است که سازمان دارای یک نظام ارزیابی عملکرد مؤثر و مناسب باشد. در واقع از طریق همین نظام است که باید کارکنان مستعد و دارای قابلیت و شایستگی‌های آشکار یا نهفته شناسایی و معرفی شوند.

همچنین، سازمان باید دارای یک نظام ارتباط منطقی و کارآمد نیز باشد که از طریق آن همه کارکنان هر یک بر اساس شایستگی و عملکرد خود بتوانند نردبان ترقی شغلی را طی کنند.

و بالاخره مهم‌ترین اصل در مدیریت استعداد این است که مدیران سازمان دارای «سبک مربیگری» (Coaching Style) باشند و اگر مدیران سازمان دارای این سبک باشند، استعدادهای سازمان می‌توانند:

۱. راه‌حل‌های خود را بیابند؛
۲. مهارت‌های خود را توسعه دهند؛
۳. رفتارهای‌شان را اصلاح کرده و تغییر دهند؛
۴. نگرش‌های‌شان را متحول سازند؛
۵. به گنجینه خرد و درایت خود دستیابی پیدا کنند.

طی چند دهه گذشته سازمان‌ها از برنامه‌های مدیریت استعداد و تربیت جانشین برای یافتن نسل جدید رهبران استفاده کرده‌اند. این برنامه‌ها به تعیین جایگزین‌ها برای مشاغل خاص و معین تأکید دارد. چنین برنامه‌هایی وقتی کارآمد هستند که مشاغل ایستا بوده و مدیران در قالب مسیرهای رشد شغلی معین و تعریف شده جابه‌جا شوند. اما در دنیای امروز کارها پویا و سازمان‌ها از نظر ساختار کمتر دارای سلسله مراتب هستند. سازمان‌های مدرن نیاز به تعریف خزانه و ذخیره‌ای از افراد کاملاً مستعد دارند که بتوان از میان آنها نامزدهای احراز مشاغل و مناصب خاص رهبری را انتخاب کرد.

در واقع، در حالی که برنامه‌ریزی تربیت جانشین بر یافتن فرد ویژه برای مشاغل خاص تأکید دارد، مدیریت تربیت جانشین بر ایجاد خزانه از نامزدهای دارای قابلیت بالای رهبری تأکید می‌کند.

پرورش قابلیت‌ها و مدیریت استعدادها بخش لاینفک راهبرد و چشم‌انداز سازمان‌های پیشروی امروز می‌باشد. در دنیای امروز کسب و کار، مدیریت توسعه منابع انسانی دیگر تنها مرکز هزینه کردن نیست، بلکه همراستا با کسب و کار سازمان، برای سود بیشتر و کاهش هزینه‌ها با بهره‌مندی از رویکرد مدیریت استعدادها، تنوع کارکنان و تنوع آموزش‌ها، سعی در ایجاد ارزش افزوده برای سرمایه خود دارند.

امروزه مهم‌ترین دغدغه اکثر مدیران توسعه منابع انسانی حفظ و توسعه استعدادهای سازمانی است و مدیریت استعدادها در خوشنام کردن سازمان‌ها تأثیری حیرت برانگیز ایجاد کرده‌اند.

کتاب «مدیریت استعدادها» نیز یکی از آثار ممتاز و ماندگار در عرصه مدیریت راهبردی توسعه منابع انسانی است.

بدون مبالغه و مجامله، این اثر می‌تواند راهنمای خوبی برای کلیه رهبران سازمانی کشور ما باشد که به توسعه استعدادها در سازمان خود اندیشه می‌کنند.

خوشبختانه از چند سال پیش نیز در سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران و برخی سازمان‌های دیگر موضوع مدیران آینده و مدیریت استعدادها در ردیف برنامه‌های راهبردی قرار گرفته است و حتی در چندین کنفرانس به طور تخصصی به موضوع جانشین‌پروری و مدیریت استعدادها و کانون ارزیابی توجه شده است. نکته مهمی که بایستی به آن توجه شود موضوع توجه به توسعه استعدادها در منابع و معارف دینی است. در تمدن ایرانی - اسلامی صاحب‌نظران بسیاری در این باره سخن به استحکام گفته‌اند و امید است پژوهشگران و استادان دانش مدیریت برای بهره‌مندی از گنجینه پرنمر

و ارزشمند این تمدن بزرگ اهتمام ورزند و به خلق نظریه‌های نوین مدیریت بر اساس باورهای علمی، فرهنگی و دینی تلاش کنند.

کشور ما به لطف خداوند مهربان یگانه سرزمین استعدادهاست و در هر گوشه از این کشور استعدادهای فراوانی وجود دارد که اگر به موقع شناسایی شوند قطعاً در تحول جامعه به ویژه در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و صنعتی اثرگذار هستند. نخبگان جامعه ایرانی امروز دیگر محدود به مرزهای داخل کشور ما نمی‌شوند بلکه آوازه این استعدادهای بخش مهمی از جهان را در بر گرفته است. به همین دلیل است که کشور ایران را می‌توان کشور پرگوهر و دُر از منظر استعداد انسانی نام نهاد. امید است این اثر مورد توجه کلیه استادان و پژوهشگران، به‌ویژه مدیران عامل سازمان‌ها، متخصصان، مدیران و کارشناسان توسعه منابع انسانی قرار گیرد. مدیریت استعدادهای می‌تواند چراغی فروزان برای مدیرانی باشد که امیدوارانه به افق دور نظاره می‌کنند. قدردانی از جناب آقای رستم روانبخش که همراه مترجمان کوشش علمی داشته‌اند یک وظیفه انسانی است.

ای خدا ای فضل تو حاجت روا
بی تو یاد هیچ‌کس نبود روا
قطره دانش که بخشیدی ز پیش
متصل گردان به دریا‌های خویش

علی محمد گودرزی
سیدجمال حسینی