

المحاضرة الخامسة: ادارة المواهب

لقد فرض التطور التكنولوجي وتطور المنظمات الادارية في ظل تطور التغيرات في مختلف المجالات مما يفرض ضرورة الاستثمار في المورد البشري والذي يتجسد في ادارة مواهبه المختلفة بالمنظمة الادارية.

ظهر هذا المصطلح في بداية التسعينات من القرن الماضي عندما اشتدت المنافسة بين مختلف الشركات الكبرى.

تعريف الموهبة: هي الاستعداد الفطري للشخص للبراعة في فن ما اما اصطلاحا فهي القدرة على الحصول على مستوى عال من الاداء والموهوب هو من له العديد من الصفات التي تساهم في تقدم المنظمة وهي مرتبطة بتكوينه وليس بذكاءه فله قدرات في مجال معين .

-**الموهبة:** وهي قدرات متميزة وافكار ومعارف وخبرات والسلوكيات التي يمتلكها العاملون.

-**تعريف ادارة المواهب:** وهي نشاطات تساعد على امتلاك وتطوير وتحفيز واستدامة الموظف الموهوب كما انها نظام اداري يقوم على:

-تحديد الوظائف الاكثر اهمية وحساسية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

-اختيار الموظفين يكون على اساس الجدارة ثم تدريبهم وتطويرهم واستدامة هؤلاء الموظفين وتحفيزهم.

-**انواع المواهب وتصنيفها:**

1-**مواهب قيادية:** وهم القادة الموهوبين الذين يتمتعون بالمسؤولية في وضع واعداد وتوصيل وتنفيذ الاستراتيجية على مستوى المنظمة.

2-**مواهب اساسية:** ترتبط باشخاص لديهم مواهب او حسب المنافسة القوية ويمتلكون رؤية وتصور للمستقبل ولهم القدرة على تحمل المسؤولية كما ان بعض الادوار تحتاج اصحاب المهارات وقادة الفكر وذو المهارات النادرة.

3-**مواهب جوهرية :** وتشمل اغلبية العمال وموظفوا الانتاج .

4-**مواهب داعمة:** تدعم اعمال المنظمة الادارية الغير اساسية اي اعمال خاصة بالاتمام....الخ.

ادارة المواهب:

يمكن الإشارة الى عدم التوصل الى نظام متكامل لادارة المواهب لان اغلب المنظمات تدار بشكل بيروقراطي يركز على الهيكل التنظيمي ويركزون على المستويات والكيانات الادارية فقط بدل تسخير المواهب البشرية وفي هذا المجال يمكن استحضار مثال المنظمات الادارية الامريكية التي تركز على ادارة المواهب لتحقيق اهداف المنظمة حيث تعتمد على :

1- الاستثمار في الكفاءات والقدرات القادرة على خلق الموايا التنافسية وتحويلها الى محددات ومهارات تتكامل مع عمليات التوظيف وتقييم الاداء (ادارة الموارد البشرية عملية ادارة عامة بينما ادارة المواهب ادارة متواصلة).

ادارة الموارد البشرية تعمل على تحقيق استراتيجية المنظمة ككل وحتى تتكامل منها لا بد من التركيز على ادارة المواهب وذلك كمايلي:

1- عند تحليل الوظائف (وصف وتحليل الوظائف) والتي ترتبط بتحديد طبيعة الوظائف ودرجة المهارات والمعارف والقدرات للموظف بل لا بد من اعداد هندسة الوظيفة من: لا بد من توفر عناصر الاقبال عليها بحماسة والشعور بالمسؤولية -الابداع.

2- تخطيط الموارد البشرية: لا بد من مراعاة الحفاظ على صيانة راس المال البشري المعرفي من خلال التدريب المستمر لتحقيق التمكين الاداري.

3- عملية تقييم الاداء: لا بد من ادخال عامل الوقت -الجودة -التكلفة -خدمة العملاء وهو مرتبط الموهبة للعمال.

4- نظام التعويضات اعتماده لأصحاب المواهب (تعويضات مباشرة وغير مباشرة. عموما ادارة الموارد البشرية لها علاقة تكاملية مع ادارة المواهب.

استراتيجيات ادارة المواهب:

هناك العديد من الاستراتيجيات لإدارة المواهب هي كمايلي:

1- استراتيجية الجذب: تقوم على فكرة جذب واستقطاب الموارد البشرية الموهوبة.

2- استراتيجية تطوير المواهب: لا بد من تحقيق امكانات المواهب من خلال:

-لتطوير قدراتهم ومهاراتهم من خلال التعلم (دورات تدريبية).

- تطوير المهارات على الاداء -الادراك-السلوك -تعزيز الكفاءات -معرفة الفجوات في مهاراتهم.

3- استراتيجية الحفاظ على المواهب: يتم الحفاظ على المواهب عن طريق:

- الامتيازات والمنافع.

-التعويضات المباشرة وغير المباشرة.

-المكافآت.

4- استراتيجية التعاقب او تخطيط الاحلال الوظيفي:

تعتمد على اختيار فريق من كبار الموظفين للفترة المقبلة للتعاقب بغرض توفير قاعدة كبيرة من المواهب الملائمة تستخدمها المنظمة للتوظيف داخل المنظمة وتعتمد على تصنيف القوى العاملة الداخلية ذات الامكانيات العالية كمصدر للوظائف القيادية كفرصة لابرار المواهب.

هدف هذه الاستراتيجية هو التنبؤ بالاحتياجات التنظيمية من المواهب او الموارد البشرية الكفوة مستقبلا لتحقيق استقرار المنظمة وتصنيف الخبرات -المهارات- والمعارف -كل لوحده ثم تطويرها

وخاصة الموظفين المرشحين للقيادة وتعتمد هذه الاستراتيجية على تصميم نموذج الكفايات القيادية
ويصبح بذلك الشخص المناسب ذو الموهبة في المكان المناسب.
عموما ادارة المواهب هي جزء من طبيعة ثقافة المنظمة الادارية.