

أثر إدارة المواهب على الابتكار التنظيمي

*The impact of talent management on organizational innovation*وهيبة داسي¹، شهرزاد بوزيدي²Ouahiba DACI¹, Chahrazed BOUZIDI²¹جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، ouahiba.daci@univ-biskra.dz²جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، chahrazed.bouzidi@univ-biskra.dz

تاريخ النشر: 2020-03-30

تاريخ القبول: 2019-09-08

تاريخ الاستلام: 2019-08-09

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إظهار أثر إدارة المواهب على الابتكار التنظيمي بالمؤسسة، ذلك باعتبار أن إدارة المواهب من مفاتيح نجاح أي مؤسسة في عصرنا الحالي، ولأن مصدر الإبتكار هو المورد البشري يجب على المؤسسة أن تقوم بعملية تطوير مواردها البشرية خاصة الموهوبين منهم وكذلك أن تحافظ عليهم وهذا ما خلصنا إليه في دراستنا هذه أي أنه يوجد أثر لإدارة المواهب على الابتكار التنظيمي في حال تم الاهتمام فعلا بهذه المواهب، وجعل عملياتها ضمن إستراتيجيات المؤسسة وبالتالي نجاحها يضمن لها الوصول إلى الابتكار التنظيمي الذي تصبو إليه.

كلمات مفتاحية: مواهب، إدارة مواهب، إبتكار تنظيمي.

تصنيفات JEL: M1، M12.

Abstract:

This study aimed to show the impact of talent management on organisational innovation in the institution, considering that talent management is one of the keys to the success of any institution in nowadays, and because the source of innovation is the human resource, the institution must develop its human resources especially the talented ones and maintain them.

What we found in this study was that there is an impact of talent management on organisational innovation in case of taking care of these talents and making their Operations within the strategies of the institution and thus its success ensures the accessing to the organisational innovation that it aspires to.

Keywords: talent; talent management; organisational innovation.

Jel Classification Codes: M1, M12.

1. مقدمة:

إن شدة المنافسة المتزايدة في الآونة الأخيرة في الأسواق العالمية وسرعة العولمة والتطور السريع للتكنولوجيا أدت إلى اعتبار الابتكار ضرورة حتمية لأي مؤسسة. فالهدف من الابتكار هو خلق قيمة للأعمال للمؤسسة من خلال تطوير وخلق أفكار جديدة تترجم من خلال تسويقها للعملاء بنجاح، بالإضافة إلى تطوير قدرات المؤسسة لمواجهة التغيرات البيئية الطارئة، ومن هنا يظهر لنا أن ممارسات الموارد البشرية تلعب دورا هاما في تحفيز الابتكار التنظيمي من خلال تعزيز إبداع الموظفين.

تتضمن إدارة المواهب الإستراتيجية والتفكير على أساس جذب المواهب، وإختيارها، وتطويرها والحفاظ عليها لأنها أهم مواردها التنظيمية، مما يجعلهم الركيزة الأساسية للإبداع والابتكار لأي مؤسسة.

فالمؤسسة التي تقوم على الابتكار التنظيمي تهتم بجذب أفضل المواهب الموجودة في سوق العمل، والتي تتميز بروح المخاطرة وتكون ثقافتها مبنية على الإبداع والابتكار، فإكتشاف هذه المواهب تعتبر تحدي لأي مؤسسة خاصة في تواجد منافسة قوية بين المؤسسات، من هنا سنحاول أن ندرس العلاقة بين إدارة المواهب والابتكار التنظيمي.

إشكالية الدراسة:

من خلال ما سبق يمكن صياغة الإشكالية التالية:

ما أثر إدارة المواهب على الابتكار التنظيمي؟

والتي يندرج عنها مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم إدارة المواهب؟ وماهي عملياتها؟
- ما مفهوم الابتكار التنظيمي؟ وماهي أنواعه؟
- ما علاقة إدارة المواهب بالابتكار التنظيمي؟

فرضية الدراسة:

على أساس السؤال الرئيس للبحث يمكن إعتقاد الفرضية الرئيسية التالية:

- يوجد أثر لإدارة المواهب في الابتكار التنظيمي.

أهداف الدراسة:

تظهر أهداف هذه الدراسة من خلال:

- توضيح العلاقة بين إدارة المواهب والابتكار التنظيمي.
- توضيح مفهوم إدارة المواهب وعملياتها.
- البحث في مفهوم الابتكار التنظيمي وأنواعه.
- إقتراح الأسس الصحيحة التي يجب أن تنتهجها المؤسسات للوصول للإبتكار التنظيمي في ظل إدارة المواهب.

أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة من أهمية المتغيرين، كون أن كل من إدارة المواهب والابتكار التنظيمي من المواضيع الهامة لأن أي مؤسسة تدرك أنهما من أسس نجاحها ومفتاح لتحقيق الميزة التنافسية الدائمة. وللإجابة عن إشكالية الدراسة، سنحاول تقديم الدراسة ضمن المحاور التالية:

المحور الأول: مفاهيم أساسية عن إدارة المواهب.

المحور الثاني: ماهية الابتكار التنظيمي.

المحور الثالث: دور عمليات إدارة المواهب في الابتكار التنظيمي في المؤسسة.

2. مفاهيم أساسية عن إدارة المواهب

1.2. مفهوم الموهبة وإدارة المواهب:

قبل التطرق إلى مفهوم إدارة المواهب يجب أولاً التعرف على مفهوم الموهبة في المؤسسة.

1.1.2. مفهوم الموهبة: لقد أصبحت الموهبة من أهم المواضيع الحديثة في إدارة الموارد البشرية، وبالنظر إلى تطورها التاريخي نجد أن شركة Mckinsey هي أول من إستعملت مصطلح الموهبة حيث قدمت عام (1997) دراسة صيغة فيها مصطلح الحرب على المواهب، لإعادة التفكير في الإجراءات التي سنتخذها لإستقطاب الأفراد الموهوبين والإحتفاظ بهم.¹ وعلى الرغم من تشعبات مفهوم الموهبة إلا أنه لا يوجد هناك أي تعريف متفق عليه للموهبة، ورغم هذا فقد تمت العديد من الدراسات في هذا المجال من أجل إعطاء مفهوما واضحا لمصطلح الموهبة والموهوبين إلا أن هناك إختلافات واضحة بين المتخصصين والباحثين بهذا المجال لهذا سنقدم مجموعة من التعاريف منها:

أ- **الموهبة لغة:** ورد في معاجم اللغة العربية أخذ من الفعل (وهب) أي أعطى شيئاً مجاناً، فالموهبة إذن هي العطية للشيء بلا مقابل، كما تعني الإتساع للشيء والقدرة عليه. فقد جاء في مختار الصحاح أن الموهبة، تعني: وهب أي وهب له شيئاً والإتهاب هي قبول الهبة والموهبة هي الشيء الذي يملكه الإنسان. أما في لسان العرب فتشير إلى: وهب- يهب- وهوب، أي يعطيه شيئاً. وفي القاموس المحيط الموهبة تغني العطية والسحاب وأوب الشيء له أي دام له.²

ب- **الموهبة إصطلاحاً:** تشير الموهبة بشكل عام إلى القدرات أو المهارات أو الفن الذي يمتلكه شخص ما في مجال معين. و يشير أيضا إلى أولئك الذين لديهم إمكانيات عالية، والمعرفة النادرة والمهارات أو الذين يمكن أن يحققوا بنجاح التحول والتغيير في المنظمة. ويكون الطلب عليهم في السوق، كما تضيف مساهماتهم في الأعمال التجارية قيمة مباشرة إلى موقعها الإستراتيجي أو التنافسي³، حيث يعرفها تانسلي وآخرون (Tansley et al 2007) بأنها: "أولئك الأفراد الذين يمكن أن يحدثوا فرقا في الأداء التنظيمي إما من خلال مساهماتهم المباشرة أو على المدى الطويل، من خلال إظهار أعلى مستويات إمكانياتهم".⁴

2.1.2. مفهوم إدارة المواهب:

تشكل الموهبة قوة مميزة لإدارة المنظمة تمنحها سمة التفوق، والريادية في تعاملها مع فرص بيئتها، ومخاطرها، وتحدياتها الحالية، والمستقبلية. وبالرغم من أن الموهبة تتعلق بالموارد البشرية من قادة وتابعين، إلا أنها تنعكس ضمن نسيج ثقافة المنظمة، وتركيبها المعرفي، حيث تشير إدارة المواهب إلى عملية جذب الموظفين ذوي المهارات العالية للعمل في المنظمة، ودمجهم فيها، وتطويرهم، والإحتفاظ بهم. وتضم إدارة المواهب عناصر عدة هي: إكتشاف المواهب، وتطويرها، وتحفيزها، والإحتفاظ بها.⁵

كما تعرف على أنها: "منهجية متكاملة لتحسين رأس المال البشري، بما يمكن المنظمة من بلوغ النتائج المرجوة من خلال بناء الثقافة التنظيمية، والمشاركة، وبناء القدرات ضمن إطار متكامل لإقتناء المواهب وتطويرها وإستثمارها وإستبقائها".⁶

ويمكن تعريف إدارة المواهب البشرية بأنها: "قدرة المنظمة على توفير نهج منظم لجذب مهارات الموظفين وتوظيفها وتميئتها وتطويرها، والتعامل مع هؤلاء الموظفين على أنهم موهبة/مواهب تستحق الرعاية والإهتمام والدفع إلى الأمام، والسعي لوضع الأشخاص المناسبين ذوي المهارات المناسبة في المكان المناسب وفي الوقت المناسب، بحيث يتوافر لدى المنظمات القدرات البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها وبناء أفضليتها التنافسية على المنظمات الأخرى".⁷

ويعرفها كل من (Scullion & Collings, 2011) على أنها: "هي مجموعة من الأنشطة ذات الصلة بجذب وإختيار وتطوير وإستبقاء أفضل الموظفين في الأدوار الإستراتيجية".⁸

2.2. عمليات إدارة المواهب:

لقد دخلنا بلا شك عصر المواهب التي تقوم على ثلاث ركائز: إكتشاف وتطوير وإستبقاء الأفراد ذوي القيمة المضافة للمنظمة. وعلى الصعيد الدولي، فإن إدارة المواهب تشكل مصدر قلق كبير للإدارة العليا، حيث أن النقص المتنامي في المواهب في بعض المهن، بدأ يؤثر على التنمية الإقتصادية للمنظمات التي تعمل فيها. ولهذا سنقدم أهم هذه العمليات أو إستراتيجيات إدارة المواهب والتي تتمثل في: تخطيط الموارد البشرية، جذب المواهب، تطوير المواهب، الإحتفاظ بالمواهب، تعويض المواهب، قيادة وإدارة المواهب. وفيما يلي سيتم شرح كل عنصر بالتفصيل:

1.2.2. تخطيط الموارد البشرية:

يعتبر تخطيط الموارد البشرية من أقل الممارسات تطورا في منظمات عصر إدارة المواهب، وهذا يعود إلى حقيقة أن إدارة المواهب لم يكن ينظر إليها كعملية إستراتيجية، بل كانت تعتبر عملية ذات طبيعة روتينية وإدارية. وهذه نظرة خطيرة تعود إلى العصر الصناعي. يمكن تعريف تخطيط الموارد البشرية على أنه العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول في الوقت المناسب على إحتياجاتها من الموظفين القادرين والمؤهلين على تنفيذ المهام الموكلة إليهم لتحقيق أهداف

المنظمة، وإن حسن هذه العملية يجنب المنظمة تكاليف إضافية بسبب عدم الإختيار الجيد للعماله المناسبة.⁹

2.2.2. جذب المواهب: نتيجة التحديات التي تواجه المنظمة في تعبئة الوظائف المهمة والتي تتطلب قدر كبير من المقدرات والمهارات هذا من جانب، وقلة الأيدي العاملة الماهرة المتاحة من جانب آخر، ظهر كما ذكرنا سابقا ما يعرف "بحرب المواهب"، برزت أهمية الجذب كإحدى الأنشطة المهمة للمنظمة، التي تتولى البحث عن الأفراد الصالحين وجذبهم وإختيار الأفضل منهم. تحتاج المنظمة إلى إتباع إستراتيجية ناجحة لجذب الموهبة وإعتماد المبادئ الأخلاقية في كل مرحلة من مراحل الجذب، وبناء سمعة قوية لكي تتمكن من مواجهة المنافسة الشديدة من أجل الموهبة.¹⁰

2.3.2. تطوير المواهب: إن عملية تنمية وتطوير المواهب تشمل أربعة مجالات واسعة حسب ما ورد

عند كاربري وجرافان (Carbery and Garavan)؛

- 1- تحديد الهوية (لمن التطوير؟ من الموظف الذي هو بحاجة إلى التطوير؟).
- 2- التصميم (ما القدرات التي يجب تطويرها، والمدة اللازمة لذلك؟).
- 3- التقييم (ما هي الأدوات التحليلية المستخدمة في قياس الفاعلية؟).
- 4- الدعم التنظيمي (ما الدعم الذي يمكن أن تقدمه الإدارة العليا؟)¹¹.

فتطوير المواهب تقوم على تطوير الأفراد ذوي الإمكانيات العالية، وتتبعهم بسرعة للإحتفاظ بمشاركتهم، وتطويرها في عدد من المجالات، بما في ذلك الذكاء العاطفي والمهارات التقنية والقدرة على الأداء في إطار المناخ التنظيمي السائد وما يتوافق مع ثقافة المنظمة. وحدد إستقصاء التعلم والتطوير الذي أعده المركز الدولي للتنمية الدولية أن برامج التنمية الداخلية والتدريب والتخطيط لتعاقب الموظفين هي أكثر الأنشطة شيوعا لإدارة المواهب، في حين أن الممارسات التي صنفنا على أنها الأكثر فعالية هي برامج التطوير الداخلي والإعارة الداخلية والتدريب، وتعتبر الإعارة الخارجية والتعلم العملي أقل فعالية، مع إقتراح أنه مع إدارة المواهب يجب أن تنظر المنظمة داخلها قبل النظر إلى الخارج (جعل، بدلا من توظيف)، ومبادرات التعلم والتنمية مثل التدريب هي حقا موجودة في جدول الأعمال¹².

2.4.2. الإحتفاظ بالمواهب: ينبغي التمسك بهؤلاء الأفراد الموهوبين والأساسيين، فهم الذين يقودون المنظمة للنجاح في المستقبل والذين لا تقدر على تضييعهم، فتكلفة استبدال الموظف المريح للمنظمة والذي يضيف قيمة لها مكلف جدا، والمنظمة تحتاج لتصميم إستراتيجيات للإحتفاظ بالموهوبين كنظام المكافأة على الأداء العالي، وتوفير فرص التنمية¹³.

2.3. تحديات إدارة المواهب:

- يواجه الموهوبون في المنظمة مجموعة من التحديات والصعوبات، وينبغي عليها أن تعمل لفهم سلوكهم ومساعدتهم على مواجهة هذه التحديات، وهي كمايلي:
- المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية الراهنة وأثرها على إدارة المواهب.
 - العولمة وأثرها على إدارة وتنمية الموارد البشرية وإدارة المواهب.
 - المنافسة العالمية بين المنظمات في إستقطاب المواهب.
 - المنافسة الداخلية والصراعات التنظيمية بين الموهوبين والأفراد العاديين وأثرها على إدارة المواهب.
 - معوقات إستثمار إبداعات الموظفين في المنظمات.¹⁴
 - عدم إكتراث المنظمة للأفكار الجديدة للمواهب، لعدم سعيها للتغيير.
 - صعوبة إقناع الموظفين الآخرين بجدوى الأفكار الجديدة.
 - عدم فهم المنظمة الصورة الكاملة والدقيقة لأفكار المواهب.
 - عدم توفير المنظمة الوقت الكافي للكم الكبير من أفكار الموهوبين.
 - صعوبة التحويل النهائي للأفكار إلى أفعال ملموسة في العمل.
 - سرقة أفكار الموهوبين وتنفيذها في المنظمة دون الإعتراف بصاحب الفكرة الأولى.
 - صعوبة قيادة البعض في المنظمة ممن هم غير مقتنعين بأفكار الموهوبين.
 - الإحباط بسبب عدم الوصول للأهداف التي يضعها الموهوب قبل البدء في العمل.¹⁵
- وهذه التحديات قد تكون ناتجة عن الأسباب التالية:

أ. **شخصية الموهوب:** حيث تختلف شخصية الموهوبين عن شخصية الأفراد الآخرين، من الناحية النفسية والعلاقات الوظيفية والاجتماعية، وغالبا ما يتصفون بمزاج عصبي متقلب والقلق الدائم وعدم الإستقرار النفسي، فهم بحاجة إلى معاملة خاصة من المديرين، حتى يتمكنوا من التفرغ لإبداعاتهم.

ب. **المسؤوليات والمهام الصعبة التي يتحملونها:** نظرا لقدرات الموهوبين الخاصة، فغالبا ما تسند إليهم الكثير من المهام الصعبة والمعقدة التي لا يستطيع الآخرون إنجازها، والتي غالبا ما تكون أهم وأخطر من المهام التي تسند إلى الموظفين العاديين، مما يؤدي بذلك إلى إنشغال الموهوبين بالكثير من الأعمال ذات الأثر على النتائج.

ج. **إختلاف طريقة تفكير الموهوبين عن الآخرين:** يتضح من أساليب الحوار والمناقشة مع الموهوبين وردود أفعالهم أنها مختلفة عما يتوقعه المدير، وكثيرا ما تكون مفاجئة وغير معتادة، وقد يربك ذلك المدير عند التعامل مع الموهوب، الأمر الذي يتطلب منه أن يكون مستعدا دائما للتعامل مع إبتكارات ومفاجآت الموهوب في الحديث والعمل، وإثارته لبعض الجوانب أو التوقعات غير التقليدية.¹⁶

3. ماهية الابتكار التنظيمي

للتعرف أكثر على الابتكار التنظيمي يجب أن نتعمق في بعض المفاهيم والأفكار المتعلقة به من خلال العناصر التالية:

1.3. مفهوم الابتكار التنظيمي:

ولدت دراسة الابتكار التنظيمي عبر السنوات الماضية تشكيلة واسعة النطاق من التعاريف وفي ضوء المراجعة للدراسات السابقة وجد بأن هذه التعاريف لا تخرج عن إطار إرضاء شرطين أساسيين للأفكار أو المنتجات أو الإجراءات التي تتصف بالابتكار وهي، أولاً: الحدثة أو الجدة، وثانياً: المنفعة والفائدة التي تحققها للعمل داخل المنظمة.¹⁷

وعلى هذا الأساس سنقدم مجموعة من التعريفات، حيث عُرف الابتكار التنظيمي وفق تقرير (DTI) بأنه: "الإستغلال الناجح للأفكار الجديدة، وقد تكون أفكار جديدة كلياً في السوق، أو تتضمن تلك الأفكار في الإنتاج أو العمليات أو الإدارة وتتضمن خلق التصاميم الجديدة والمفاهيم والطرق لعمل الأشياء".¹⁸

وهناك من يعرفه بأنه: "قدرة عقلية يحاول فيها الإنسان أن ينتج (فكرة، ووسيلة، وأداة، وطريقة.. الخ) لم تكن موجودة من قبل، أو تطوير رئيسي لها دون تقليد".¹⁹

بينما يرى (Schermerhor , et.al) : "أن الابتكار نشاط معقد، متعدد الاطوار (مبادأة، تبني، تنفيذ)، وكل طور يتطلب (وقت وقرارات واستراتيجيات وظروف بيئية وهيكل) تتباين من مرحلة إلى أخرى".²⁰

ويرى آخرون أن الابتكار هو: "إنتاج أو تبني، وإستيعاب، وإستغلال الجدة القيمة المضافة في المجالات الإقتصادية والإجتماعية؛ تجديد وتوسيع المنتجات والخدمات والأسواق؛ تطوير طرق جديدة للإنتاج؛ وإنشاء نظم إدارة جديدة؛ إنها عملية ونتائج".²¹

2.3. أنواع الابتكار التنظيمي:

أغلبية الدراسات والباحثين أجمعوا على الأنواع الأربعة التالية:

1.2.3. الابتكار الإنتاجي (التقني): وهي الابتكارات التقنية المتعلقة بالمنتجات، الخدمات وتكنولوجيا

عملية الإنتاج، أي أنها المتعلقة بأنشطة العمل الأساسية ويمكن أن تهم أي منتج أو العملية.²²

2.2.3. الابتكار في أداء العمليات: ويصب هذا النوع من الابتكار تركيزه على طريقة أو آلية الإنتاج

والعمل والتي يحرص كل الحرص على إيجاد طرق أو تكنولوجيا حديثة تؤثر على هذه الطريقة في العمل، وتحديث تغييرا كبيرا فيها، وبالتالي إستخدام موارد بشكل أقل في إنتاج أكبر.²³

3.2.3. الابتكار التسويقي: الابتكار التسويقي يركز على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقية، ولا

سيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي، وما تقوم به المنظمة من أساليب وطرائق وإجراءات أو إستخدام

معدات أو آلات تساهم في خلق حالة جديدة تسويقيا سواء في مجال المنتج أو التوزيع أو الترويج أو التسعير.²⁴

4.2.3. الإبتكار الإداري: هذا النوع من الإبتكار يقصد به: إخراج وتوليد الطاقات الكامنة داخل الموظفين العاملين بالمؤسسة مهما كان نوع النشاط الذي تقوم به وذلك عبر التحفيز والرفع من الأجور والعلاوات إضافة إلى الاستفادة من الخبرات.²⁵

3.3. أنماط الإبتكار التنظيمي:

والتي تتمثل في أربعة أنماط والمتمثلة في:

1.3.3. إبتكار المنتج: هو ذلك التغيير على مستوى المنتجات سواء كانت سلعاً أو خدمات، والتي لا يمكن لأي مؤسسة أخرى تقليدها، وهنا تظهر فكرة أن عبارة إبتكار المنتج تسير جنباً إلى جنب مع عبارة الحداثة.²⁶

2.3.3. إبتكار المراحل أو الأنساق: يتعلق بالتغيير في الطرق التي تضع وفقها المنظمة المنتجات أو الخدمات أو تقوم بالتسويق أو التسليم بفضلها.

3.3.3. إبتكار الموقع: يمثل ذلك التغيير الذي حمله المحيط الذي تباع فيه منتجات وخدمات المنظمة.

4.3.3. إبتكار النموذج: وهو التغيير في نماذج التفكير السابقة التي قامت بها المنظمة.²⁷

4. علاقة إدارة المواهب والإبتكار التنظيمي

1.4. دور جذب المواهب والإحتفاظ بها في الإبتكار التنظيمي:

من خلال دراسة (Florinda Matos and others, 2012) توصل الباحثين أن جذب المواهب والإحتفاظ بها عوامل حاسمة في الإبتكار. تعتبر الحوافز مهمة للغاية: تحفيز القدرة الإبداعية للموظفين وتعزيز سمعة المؤسسة التي ستوفر موارد بشرية أكبر وأفضل. الإجراءات التي تحافظ على الإرتباط بين المؤسسة والموظفين الموهوبين مهمة للغاية. كما أردوا استكشاف العلاقة التي يمكن تأسيسها بين جذب المواهب والإحتفاظ بالموهبة والإبتكار. يجب ربط فكرة المواهب الحقيقية بمفهوم الكفاءة والأداء العالي، وقادرة على تحويل الأفراد العاديين إلى العاملين في مجال المعرفة. كما استنتجوا أن المؤسسات التي تقوم بإدارة أفضل للمواهب هي تلك التي لديها نتائج أفضل فيما يتعلق بالإبتكار.²⁸

2.4. دور تطوير المواهب في الإبتكار التنظيمي:

يشتق الإبتكار إلى حد كبير من أداء الموظفين الإستثنائيين الذي هو وظيفة الموظفين " المهارات والمعرفة والتعليم والموقف والعوامل الظرفية. التغيير في الأعمال التنافسية البيئية والسوق الناجمة عن الإبتكارات يجعل من الضروري للمؤسسات التي ترغب في البقاء والنمو والإزدهار لإكتساب المواهب بإستمرار وتطويرها واستخدامها والإحتفاظ بها. وبالتالي من المهم رفع مستوى مهارات ومعارف الموظفين لتساهم في تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية المبتكرة. فمن الضروري لتحقيق الإبتكار التنظيمي إكتشاف قدرة وأداء الموظفين الإستثنائيين التي تساعد على تحقيق الأفكار المبتكرة وبالتالي المؤسسات

التي تعتمد على التطوير الموظفين الموهوبين وأنهم هم شريان الحياة وعامل الابتكار ونمو المنظمات. وبالتالي عدم القدرة على الابتكار من بين أشياء أخرى يمكن أن تعزى إلى المدى الذي تعترف به منظمات بضرورة تبني وتنفيذ إستراتيجيات إدارة المواهب.²⁹

3.4. الصفات الأساسية للمواهب المبتكرة:

تشير هنا المواهب المبتكرة إلى ذوي الروح المعاصرة والأفكار والقدرات المبتكرة والإنجازات الإبداعية والشعور بالابتكار. إنهم يميلون إلى أن يدركوا بسرعة التغييرات والتوجهات في محيطهم، ثم طرح أفكار أو أشياء جديدة. بشكل عام، يتم منحهم بعض الصفات الداخلية بما في ذلك الابتكار المبتكر، والبحث العلمي، والتنظيم والإدارة والتنسيق والتعلم وكذلك التحليل وفي بعض الأحيان الحكمة. من خلال مختلف الآراء والدراسات في هذا المجال تم إدراج الصفات الأساسية التالية:

- إن الإرادة الابتكارية الصعبة هي عملية لإستكشاف مجالات غير معروفة وإصلاح الحقول المعروفة ذات الصعوبات الكبيرة أو الإحباط أو حتى الفشل. فقط مع الشجاعة والمثابرة والقدرة على مواجهة الإخفاقات والإحباطات سوف تكون المواهب المبتكرة قادرة على التغلب على جميع أنواع الصعوبات يجب أن تمنح الروح المعنوية لإستكشاف المواهب المبتكرة وأن تكون طموحة مهنية وأن يكون لديها شعورا بالمسؤولية.

- مراقبة الابتكار: من المتوقع أن تتمتع المواهب المبتكرة بملاحظة حادة وبصيرة عميقة وحس حاد وإلهام لربط الأشياء التي لاحظوها بالمعرفة التي يتقنونها، لإكتشاف العلاقة بين الأشياء خاصة تلك التي لم يتم إكتشافها من قبل الآخرين.

- الأفكار الإبداعية النشطة يجب أن يكون لدى المواهب الإبداعية أفكار مستقبلية ومرنة وأصلية، وبالتالي ضمان تحليلها الفريد وأن تكون ملخصة ومحكمة بالإضافة إلى أفكار جديدة وفريدة من نوعها ذات قيمة إجتماعية.³⁰

5. خاتمة:

لقد كان الهدف من هذه الدراسة هو محاولة توضيح العلاقة بين إدارة المواهب والابتكار التنظيمي، وذلك من خلال التطرق للمفاهيم الأساسية لإدارة المواهب وكذا الابتكار التنظيمي وعلى أساسها تم التركيز على أهم النقاط التي تربط إدارة المواهب بالابتكار التنظيمي في المؤسسة.

نتائج الدراسة:

من خلال ماسبق يمكن أن يكون أثر إدارة المواهب على الابتكار التنظيمي أثرا إيجابيا لأنه من المعروف أن أساس الابتكار هو المورد البشري وبالتالي إذا قامت المؤسسة بإعتماد إدارة المواهب في مؤسستها فهنا يمكنها الوصول إلى أهدافها من خلال تشجيع الابتكار بين الأفراد وفتح المجال لهم لتقديم أفكارهم وزرع روح الإبداع لديهم، ويجب كذلك على المؤسسة أن تهتم بتطوير هذه المواهب لإكتشاف تلك المواهب للقدرات الكامنة التي لم تكن تدرك بوجودها.

كذلك يمكن القول أنه لتتجح المؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية دائمة يجب عليها جذب الأفراد الموهوبين الذين يضمنون لها ذلك وبالتالي يجب المؤسسة أن تكون جميع عمليات إدارة المواهب ضمن إستراتيجياتها، من عملية تخطيط الموارد البشرية إلى غاية الإحتفاظ بالمواهب، فلا يمكن أن تتجح عملية جذب المواهب دون الإهتمام بتطوير وتنمية هذه المواهب وكذلك يجب عليها العمل على الإحتفاظ عليها من خلال توفير المناخ التنظيمي المناسب لها، كل هذه العوامل تساعد على تحقيق والوصول إلى الإبتكار الذي يضمن لها التفوق والريادة بين منافسيها.

إقتراحات الدراسة:

يمكن أن نقترح من خلال هذه الدراسة النقاط التالية:

- أن تهتم المؤسسة بمواهبها وزرع روح الإبداع لديها وتوفير المناخ المناسب لطرح جميع الأفكار الجديدة.
- أن تحاول المؤسسة جذب الأفراد المتميزين الذين تكون لديهم حب المخاطرة وتحمل المسؤولية وأن تكون متوافقة مع ثقافتها التنظيمية ليسهل تحقيق الأهداف المرجوة.
- أن تكون عملية تطوير المواهب ضمن إستراتيجياتها، وذلك للتحسين المستمر لأدائهم وتنمية معارفهم بما يتناسب مع تغيرات البيئة الخارجية للمؤسسة ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تشجيع التعلم ونشر المعارف بينهم وذلك للوصول إلى الأفكار المبتكرة.
- أن تواصل المؤسسة دائما مجهوداتها في الحفاظ على مواهبها وذلك لأنها مفتاح نجاحها وفي نفس الوقت خطر عليها لأنه يمكن للمؤسسات المنافسة الإستفادة منها في حالة رحيل تلك الموهبة وهذا يعني فقدان كل المعارف التي تملكها، وبالتالي فقدان التميز للمؤسسة، وعدم حفاظها على مصدر الإبتكار لديها.

6. الإحالات والمراجع:

¹-Bernadette Scott, Sheetal Revis, **Talent Management In Hospitality: Graduate Career Success And Strategies**, International Journal Of Contemporary Hospitality Management, Vol. 20 Issue: 7, 2008, P 782.

² - نور خليل ابراهيم، خالد سلمان سعد، متطلبات إدارة المواهب في منظمات الإحتواء العالي: دراسة ميدانية في وزارة العلوم والتكنولوجيا، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، مجلد 21، العدد 86، 2015، ص 550.

³ - Golchin Shafieian, **Defining talent management components**, International Scientific Publications and Consulting Services, 2014, p 2.

⁴ - Michelle Fitzgerald, **Talent and Talent Management Insights**, Programme Lead Talent Management, NHS Leadership Academy, 2014, p 7.

⁵ - محمد مفضي الكساسبة، تأثير إدارة المواهب والتعلم التنظيمي في استدامة شركة زين، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 12، العدد 1، الأردن، 2016، ص 96.

⁶ - خالصة الحارثية، عائشة الحارثية، وجيهة العاني، واقع إدارة مواهب القيادات المدرسية الناشئة في المدارس والمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد 11، العدد 2، الأردن، 2015، ص 204.

⁷ - نضال المصري، محمد الآغا، إدارة المواهب البشرية في الجامعات الفلسطينية "مقترح تطبيقي تنموي إستراتيجي"، مجلة عمران، العدد 4/13، فلسطين، 2015، ص 38.

- ⁸ -Faria Rabbi, **Talent Management As A Source Of Competitive Advantage**, Journal of Asian Business Strategy, Volume 5, Issue 9, 2015, P 208.
- ⁹ - خضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، إدارة المواهب والكفاءات البشرية، الطبعة الأولى، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، 2013، ص 29.
- ¹⁰ - علاء دهام حمد، أثر القيادة التحويلية في إدارة المواهب " دراسة تطبيقية في وزارة العلوم والتكنولوجيا"، مجلة دنانير، العدد 5، العراق، 2014، ص 15.
- ¹¹ - صالح علي الجراح، جمال داود أبو دوله، أثر تطبيق إستراتيجيات إدارة المواهب في تعزيز الإنتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 2، الأردن، 2015، ص 290.
- ¹² - Carole Tansley, Lynette Harris, Jim Stewart and Paul Turner, **Talent Management Understanding The Dimensions**, Change agenda Nottingham Business School, Nottingham Trent University, 2006, P 13.
- ¹³ - زكية مقري، نعيمة يحيوي، أثر إدارة المواهب على أداء المؤسسة من خلال الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للعصير والمصبرات الغذائية - وحدة منعة (باتنة)، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة البصرة، المجلد 07، العدد 13، 2014، ص 180.
- ¹⁴ - مجموعة من الباحثين، إدارة المواهب: إستثمار القدرات الإبداعية والإبتكارية للعاملين، المؤتمر العربي الثالث لإدارة الموارد البشرية، تحت إشراف وزارة التنمية والإستثمار والتعاون الدولي وبالتعاون مع الوكالة التونسية للتعاون الفني وبرعاية إتصالات تونس، 2016.
- ¹⁵ - إياد أحمد عبد الله أبو سلوب، مستوى تطبيق النظام المتكامل لإدارة المواهب حسب معايير معهد IBA لدراسات قيمة العمل "دراسة حالة الجهاز الحكومي الفلسطيني في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين، 2016، ص ص 20، 21.
- ¹⁶ - محمود عبد الفتاح رضوان، إدارة المواهب في المنظمة، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012، ص ص 34، 35.
- ¹⁷ - سعد علي العنزي، عامر علي العطوي، العلاقة بين الطاقة التنظيمية المنتجة والإبتكار التنظيمي "دراسة تحليلية في كليات عينة من الجامعات العراقية"، بحث مسنل من اطروحة دكتوراه (ادارة قوى التناقلتحقيق الاداء المنظمي المستدام)، جامعة بغداد، 2012، ص 11.
- ¹⁸ - حميد سالم الكعبي، دور التمكين الإداري في تعزيز الإبتكار التنظيمي، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 6، العدد 1، بغداد، 2016، ص 31.
- ¹⁹ - محمد هلسه، مبادئ وتصنيفات الإبداع والإبتكار وأهميتها لمنظومة الأعمال المعاصرة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد السادس، ديسمبر 2016، ص 284.
- ²⁰ - وائل محمد جبريل، أحمد محمد العوامي، أثر الدعم التنظيمي على إدارة الابتكار دراسة ميدانية على عينة من العاملين بشركة البريقة لتسويق النفط بمدينة بنغازي ليبيا، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد (02)، العدد (03)، جوان 2018، ص 19.
- ²¹ -Cristina LEOVARIDIS, Gabriela POPESCU, **Organizational Innovation – A Means to Enhance Quality of Life for Employees in Knowledge Economy**, Management Dynamics in the Knowledge Economy, Vol. 3, 2015 P 26.
- ²² -Jin K. HAN, Namwoon KIM, Rajendra K. SRIVASTAVA, **Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?**, Journal of Marketin, Vol. 62, October 1998, P 32.
- ²³ - سامي مراد، الإستثمار في الإبتكار: تجارب وخبرات- دراسة نظرية مسحية، المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية، 2018، ص 15.
- ²⁴ - سيد أحمد حاج عيسى، فاتح مجاهدي، إيمان إيرين، دراسة أثر الإبتكار التسويقي على تنافسية المؤسسات الجزائرية - دراسة ميدانية تحليلية-، أبحاث المؤتمر العلمي الدولي حول: الإبداع والإبتكار في منظمات الأعمال، المنعقد أيام 2-5 مايو 2016.
- ²⁵ - بن منصور إلهام، الإبتكار في التعبئة والتغليف ودوره الفعال في خلق الميزة التنافسية للمنتج: رامي انموذج، مجلة الإمتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد (02)، العدد (02)، ديسمبر 2018، ص 70.
- ²⁶ -Abdul karim Suhag And others, **The Relationship Of Innovation With Organizational Performance** , International Journal of Research – GRANTHAALAYAH, Vol.5 , Iss.2, 2017, P 296.
- ²⁷ - سلاف رحال، الإبتكار والتنافسية المستدامة دراسة حالة مجموعة سوناطراك، أطروحة مقدمة كمتطلب لنيل شهادة دكتوراه علوم، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017، ص ص 46، 47.
- ²⁸ -Florinda Matos and others, **innovation, talent attraction and retention**, Global Business and Technology Association, 2012, P 588.

²⁹- Olaka, Loveday Owate Mnim, **Talent Management and Innovation in Indigenous Hotels in Port Harcourt, Rivers State**, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Volume 20, Issue 3, March. 2018, P 39.

³⁰ - Yurong Chen, **A Research on the Cultivation System of Innovative Talents at Colleges**, International Education Studies, Vol. 3, No. 2; May 2010, P 143.