

(3) قدرة الإطار التنظيمي بالمؤسسة على إدارة المواهب

أولاً: الإطار التنظيمي وبناء القدرات البشرية:

تلعب القيادة الإدارية دوراً هاماً في تحديث الثقافة التنظيمية، والتي تتمثل توفير المناخ التنظيمي المناسب لتفهم التحديات التي تواجه المواهب وتدريبهم ليسلكوا السلوك الريادي في العمل، وتعزيز الثقة فيهم وإشاعة الثقافة التنظيمية التي تسمح بالعمل حتى لو أخطأوا وأن يتعلموا من أخطائهم، وأن يبنوا مقاييس اتخاذ القرار والمشاركة في الرؤى المستقبلية.

و تساهم الثقافة التنظيمية في الاكتشاف المبكر للذين لديهم مواهب وطاقات كامنة وقدرات تمكنهم من أن يكونوا مديري المستقبل. حيث أن أي أداء مؤسسي يؤثر على درجة كفاءة العاملين فيه، ولذلك يجب أن تهتم عمليات التطوير التنظيمي وزيادة الإنتاجية وتحسين مستويات الأداء دائماً بالعنصر البشري والرفع من كفاءته، وأن التخطيط لمثل هذه البرامج وتنفيذها سيتيح وبالتأكيد للمؤسسة إعداد مواردها البشرية وتكوينها وتأهيلها لمناصب قيادية مستقبلاً. فالتدريب والتطوير المستمر للموهوبين يخلق ميزة تنافسية مستدامة ؛ لذا فإن الفائدة التي تجنيها النظم المؤسسية من

تدريب المواهب لا تهدف فقط إلى إزالة القصور في أدائهم أو زيادة الإنتاجية فحسب، ولكنها تسعى نحو أبعاد أكبر، وهو تحقيق التميز وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة.

يصنف الأفراد بصفة عامة وفق الإطار المؤسسي الحديث من ناحية الأداء إلى أربعة أصناف وهم:

- 1- النجوم.
 - 2- المجدون.
 - 3- الكسلاء.
 - 4- المستخدمون المتعبون.
- ولا شك أن كل مجموعة تحتاج لأسلوب خاصة من التدريب، ولعل ما يهمنا هو المستوى الأول والثاني هو الذي يملك مستوى الأداء المرتفع والقدرات الهائلة وهو المستوى الذي يظهر فيه الموهوبين، والذي يعتبر تدريبهم من أهم الأعمال التي تستهدف زيادة وتنمية لقدراتهم، ولتأهيلهم للعمل في مركز أعلى مع قدر أكبر من المسؤولية والتأثير في التخطيط واتخاذ القرار في المستقبل.

ويتضح مما سبق أهمية تركيز الإطار التنظيمي على إعداد القدرات البشرية ومن ثم التوجه نحو ما يمكن إنجازه، كما يتضح أيضاً أن الأداء المؤسسي مرتبط بشكل ذاتي بالقدرة على إدارة واستثمار الرأسمال البشري

لدى النظم المؤسسية بصورة فعالة، بما ينعكس بصورة إيجابية على مستوى الأداء والإنتاجية والجودة التي تشكل بمجموعها عناصر التنافس الاستراتيجي بعيد المدى الذي لا ينتهي بمجرد ظهور منافسين جدد.

و يتطلب ذلك أن يكون لدى المنظمة النظم، والهياكل، واللوائح، والقوانين ما يضمن زيادة قدرة الإطار المؤسسي للاحتفاظ بالمواهب من خلال:

- الدوافع الإيجابية للمؤسسة تجاه الموهبة.
- ثقافة المؤسسة المدعمة للمواهب.
- توفير الإمكانيات الأخرى التي تساعد على زيادة القدرة على المنافسة.
- كما يعمل الإطار التنظيمي على ضمان المناخ المناسب لتوظيف، ولتطوير، والاحتفاظ، وأداء الموهوبين.

ثانياً: الإطار التنظيمي وصناعة المناخ المناسب لإدارة المواهب:

تقول الأسطورة التي يطلق عليها (صيادون يعملون في عالم المزارعون) والتي يستخدمها البعض ليوضح أهمية توفر المناخ المناسب لإدارة المواهب أن هناك مجموعة من الناس كانوا يعيشون في مجموعة من الجزر في بحر الجنوب، وكانوا يعتمدون في حياتهم على البحر ويبحرون من جزيرة إلى أخرى بحثاً عن الرزق، وكان هذا الأمر يتطلب منهم أموراً يعلمونها

لأولادهم، مثل حركة النجوم والمد والجزر وأماكن الصخور المرجانية وغيرها، وأصبح الكثير منهم موهوبون في هذا المجال.

ونظراً لأنهم يعيشون الجزء الأكبر من حياتهم في البحر، حيث يولدون ويموتون فإنهم يتعلمون السباحة قبل المشي، ويعيشون على حصاد الأنواع المختلفة من الأسماك والحيوانات والأصداف البحرية، وكان أطفالهم يستطيعون الغوص 30 قدماً تحت سطح الماء والحصول على طعامهم.

ويستطيعون البقاء تحت الماء ضعف المدة التي يستطيعها السباحون الماهرون، وكان يساعدهم على البقاء تحت الماء لمدة طويلة، لأنهم يملكون القدرة على تقليل ضربات قلوبهم ويقومون بهذا بدون أجهزة غوص، بل أن هناك البعض منهم الذي استطاع الغوص لعمق 57 قدم للحصول على اللؤلؤ. والذي كان يميز الأطفال في هذه المنطقة هو قدرتهم على الرؤية الواضحة في تلك الأعماق بدون المنظار الذي يرتديه السباحون تحت الماء ومعظم الناس لا يستطيعون الرؤية تحت الماء؛ لأن الضوء ينكسر عندما يمر بالماء وبالتالي لا يصل إلى الشبكية. وكانت قدرتهم على مشاهدة الأشياء بوضوح تحت الماء أكثر ضعفين من السباحين، حيث تعلموا التحكم في عدسة العين، وبالتالي التحكم في كمية الضوء التي تدخل إليها، مما كان يساعدهم على المفاضلة والاختيار بين الأصناف والأنواع المختلفة من الكائنات البحرية، وكل ما يقابلهم من خيرات أو أخطار بحرية.

وكان سكان هذه الجزر يقومون بصناعة مساكنهم وتوفير احتياجاتهم المعيشية من أدوات وأثاث ومعدات، مما يحصلون عليه من البحر من الصدف والمحار وعظام الأسماك والحيوانات البحرية والشعب المرجانية والأشياء البحرية الأخرى.

ووصلت إلى هذه المنطقة بعثة تنموية استهدفت تطوير الحياة في هذه المنطقة، من خلال إكساب الصيادون مهنة أخرى بديلة تجعلهم أكثر استقراراً، وتقلل المخاطر الصحية والأمنية التي يتعرضون إليها من التواجد طوال حياتهم في البحر. وقامت البعثة التنموية بإعداد مشروع متكامل لتعليم الصيادون الزراعة واستثمار الإمكانيات البيئية المتاحة في زراعة ما يحتاجون إليه، وإنشاء مساكن حديثة تتوفر بها وسائل المعيشة المريحة، كما قامت بتوفير بعض القوارب المطاطية التي تغنيهم عن الغوص طول الوقت في البحر بحثاً عن الرزق.

وبعد تنفيذ العديد من البرامج التنموية والتدريبية لأهالي تلك المنطقة، انتشر الفقر والمرض والصراع بينهم نظراً لعدم كفاية ما يحصلون عليهم من ناتج عملهم في الزراعة كمهنة أساسية بجانب الصيد وكمهنة ثانوية كما خطط المشروع التنموي لهم.

وبتحليل الأسباب التي أدت لهذا الوضع، لوحظ أن اضطراباً كبيراً أصاب أداء الناس في هذه المنطقة، حيث أنهم حاولوا المزج بين موهبتهم القديمة في التعامل مع النجوم والغوص في أعماق البحار وأستثار كل ما يحصلون عليه من البحر لبناء مساكنهم، وإعداد الأدوات اللازمة للمعيشة من سكن ومأكل وملبس مع ما اكتسبوه من معرفة عن الزراعة، ولكنهم فشلوا في تحقيق الاكتفاء الذاتي من متطلبات الحياة المريحة بمفهوم البعثة التنموية؛ وطالبوا أعضاء البعثة المسؤولة عن تنميتهم أن يمدوهم بالكثير من متطلبات معيشتهم. وأصبح الكثير منهم مجرد متلقي لبعض المعونات، وتضخمت الميزانيات التي أصبحت البعثة التنموية مسؤولة عن توفيرها لكي توفر لأهالي هذه الجزر الحياة الجديدة.

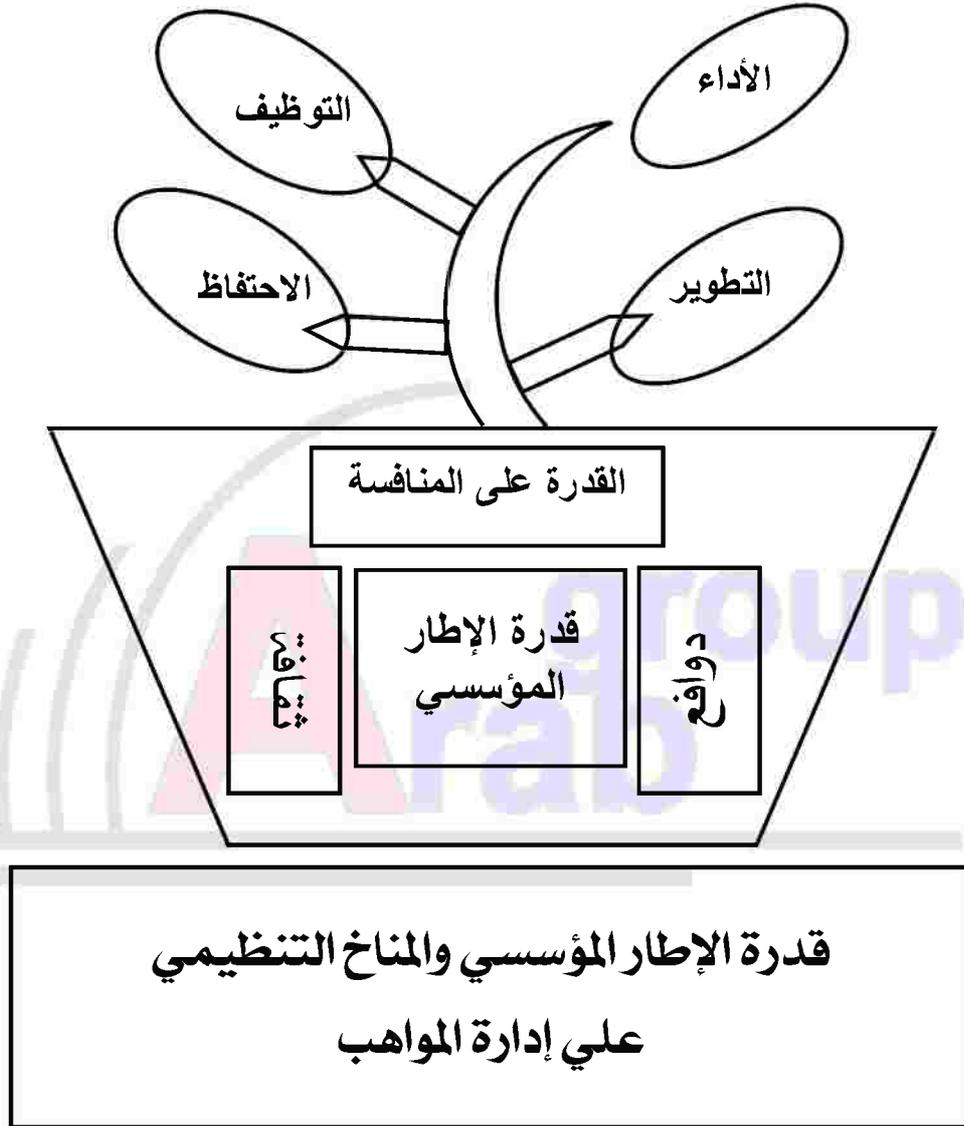
لقد اكتشف التنمويون الذين جاءوا إلى هذه الجزر من أجل التطوير، والذين لم يكن من بينهم خبيراً للموارد البشرية، أن هؤلاء الصيادون عاشوا في بيئتهم فترة طويلة، وأصبح الكثير منهم موهوبون في العمل التلقائي والفطري في التعامل مع البيئة بشكل متميز، واكسبوا أنفسهم المهارات التي يحتاجون إليها؛ لكي يصمدوا بل ويحصلوا على أفضل عائد، وتكونت ثقافتهم التي استطاعوا من خلالها أن يصلوا إلى درجة الإبداع إن لم يكن الإبهار للآخرين، فعلياً أن نتخيل ما هي التكاليف المطلوبة لإعداد الغواصين أو السباحين المهرة بالمعيار التقليدي في المجتمعات الأخرى.

علينا أن ندرك أن الموهبة الناتجة عن امتزاج الإمكانيات البشرية مع البيئة المحيطة والتزاوج بين إمكانيات البيئة والإنسان، هي من أقوى المواهب التي يجب أن نعمل على الحفاظ عليها وتنميتها.

ويبقى الدروس المستفادة من الأسطورة السابقة وهو:

لو كنت عضوا خيرا للموارد البشرية في هذه اللجنة
ماذا كنت تقترح على أعضاء البعثة؟
وما هي المحاذير التي كنت ستطلب منهم عدم تجاهلها؟





ثالثا: أهمية تطوير الإطار التنظيمي في إدارة المواهب:

تأتي أهمية توفر الإطار التنظيمي المناسب ؛ لضمان اكتشاف المواهب والحفاظ عليها واستثمارها، من أنه يوفر البيئة والمناخ التنظيمي المناسب الذي يساعد على تحقيق ذلك. حيث يعمل على:

تطوير مفهوم ثقافة التركيز على
المواهب كمصدر للتنافس

مساعدة الموظفين لإنجاز أفضل قدراتهم
وابراز مواهبهم

الاستجابة للتحديات، والدخول إلى أسواق جديدة

التحرك إلى الأمام في سبيل المنافسة والتنافس

الشركات التي تملك مواهب وقوة عمل ناجحة تكتسب سمعة
جيدة وتتحول مكانا متميزا وجذابا للعمل

جعل التكنولوجيا نتماشى مع أهداف المؤسسة
وزيادة فاعليتها