



درس : فلسفه نظریه های سازمان

مدیریت استعدادها

رقابت بر سر نابغه ها



- مفهوم نبوغ
- مفهوم استعداد
- یافته های کلیدی تحقیقات
- چالش های جهانی مدیریت استعداد
- راهکارها
- اهمیت بازگشت سرمایه از استعداد
- رویکردهای نوین در مدیریت استعدادها
- نقش فرهنگ سازمانی
- روش های جهانی مدیریت استعداد
- تحول در نیازهای بازار کار و مهارت ها
- مهارت های حیاتی در بازار کار آینده
- کیفیت و کمیت فارغ التحصیلان و ارتباط با رشد اقتصادی
- مهارت های ضروری فارغ التحصیلان
- نگرانی جهانی درباره توانمندی فارغ التحصیلان
- روند جمعیتی
- مدیریت استعدادها و نقش آن در موفقیت سازمانی
- مدل توسعه مهارتی در سازمان ها
- برنامه ریزی جانشینی و مدیریت استعدادها
- چالش های محیطی در مدیریت استعدادها
- پتانسیل سازمانی در شرایط ناپایدار
- همگام سازی مدیریت استعداد با اهداف کسب و کار
- بازنگری در نگاه سنتی به استعدادها

«همه ما میدانیم که نبوغ و اهمیت استعدادهای یک سازمان تفاوت بین عالی از خوب، برنده از بازنده و سازمان منعطف از آشفته را مشخص میکند. در حقیقت داشتن یک تیم کارآمد در همه زمینه های فعالیت شرکت، تفاوت بین برنده و بازنده را مشخص میکند.»

ایندرا نویی

مدیر اجرایی شرکت پپسی



مفهوم استعداد و نبوغ

- **استعداد** شامل هوش، تجربه، دانش، عدالت، شخصیت و توانایی یادگیری است.
- نبوغ فردی در **تصمیم‌گیری، هدایت و سازگاری با مسائل جدید** نقش کلیدی دارد.
- شرکت‌ها استعداد را **سرمایه راهبردی** می‌دانند.



مدیریت استعداد مجموعه‌ای از فعالیت‌های استراتژیک است که هدف آن جذب، توسعه، نگهداشت و به‌کارگیری بهترین افراد برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار است.

امروزه این مفهوم از «جذب افراد باهوش» فراتر رفته و شامل مدیریت مهارت‌ها، داده‌محوری، و هم‌راستاسازی استعداد با اهداف کسب‌وکار است.

یافته های کلیدی از تحقیقات

- **مکینزی:** رقابت بر سر استعدادها در حال شدت گرفتن است؛ شرکتها باید مانند منابع مالی، از منابع انسانی بااستعداد محافظت کنند.
- **میناورد:** از سال ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۳، استخدام افراد با مهارت بالا سخت تر شده و نگهداشت آنها پیچیده تر.
- **انجمن جهانی اقتصاد:** مهاجرت نخبگان به کشورهای دارای فرصت های بهتر افزایش یافته؛ ۲۲ کشور و ۱۲ صنعت درگیر این روند هستند.
- **تحقیقات کارآفرینان:** ۵۲٪ در استخدام مدیران تخصصی و ۴۶٪ در جذب نیروی فنی با مشکل مواجه اند.

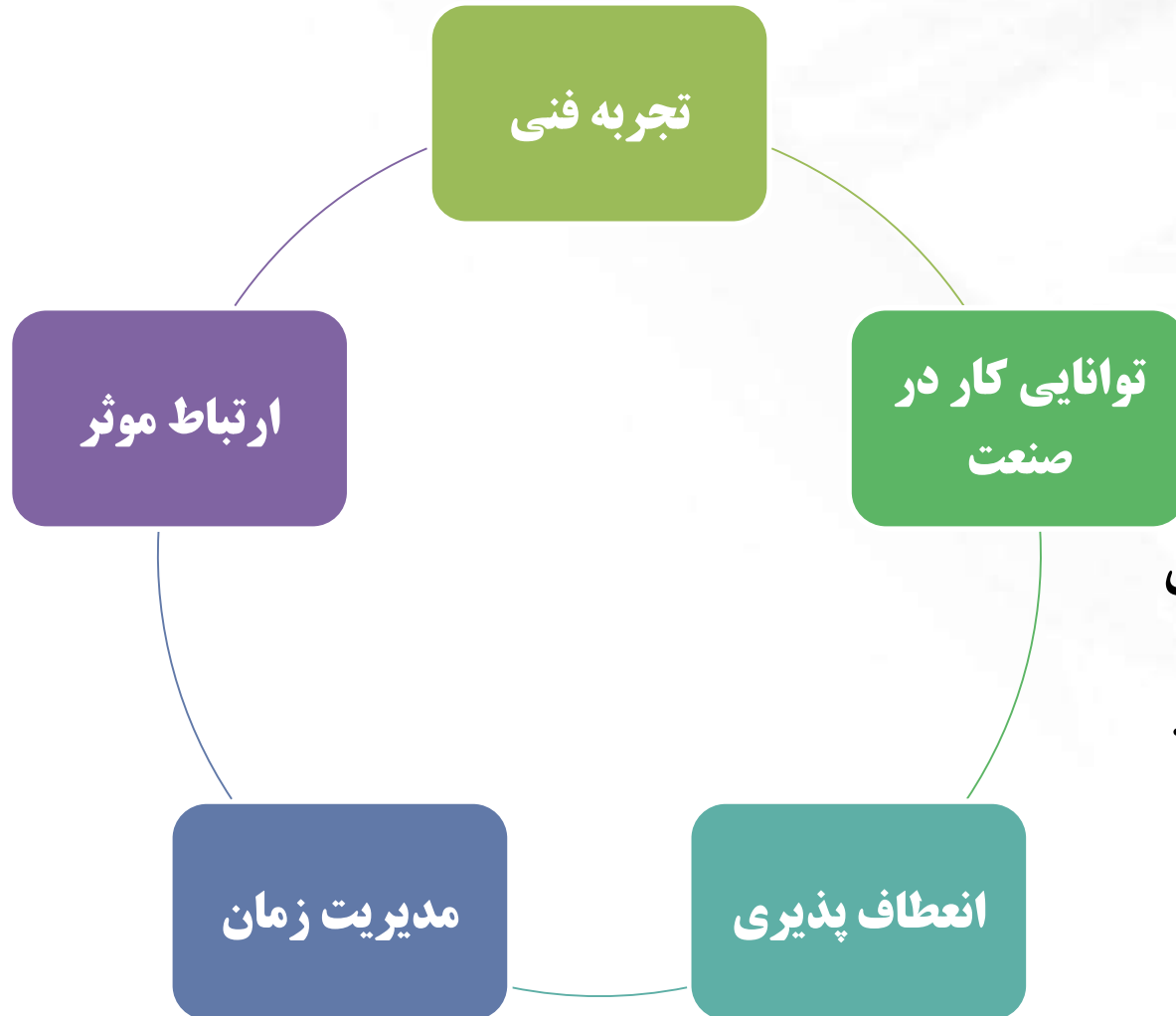
مهارت‌های حیاتی در بازار کار آینده

با تحول اقتصاد جهانی به سمت دانش‌محوری و دیجیتالی شدن، انتظارات از نیروی کار به‌طور چشمگیری تغییر کرده‌اند. شرکت‌ها اکنون به دنبال افرادی هستند که علاوه بر تخصص فنی، مهارت‌های زیر را داشته باشند:

- **مهارت‌های شناختی و حل مسئله** برای مواجهه با پیچیدگی‌های محیط کاری
- **سواد دیجیتال و آشنایی با فناوری اطلاعات**، به‌ویژه در زمینه بازاریابی شبکه‌ای و کسب‌وکارهای آنلاین
- **تفکر چابک** برای سازگاری سریع با تغییرات اقتصادی و خلق نوآوری
- **مهارت‌های بین‌فردی و ارتباطی** برای همکاری مؤثر در تیم‌ها و شبکه‌های سازمانی
- **درک تجارت بین‌الملل و مهارت‌های عملی جهانی** برای مدیریت کارکنان متنوع و توسعه محصولات در بازارهای نوظهور

این مهارت‌ها نه تنها برای موفقیت فردی بلکه برای رشد سازمان‌ها در فضای رقابتی و متغیر جهانی ضروری هستند.

مهارت های ضروری برای فارغ التحصیلان



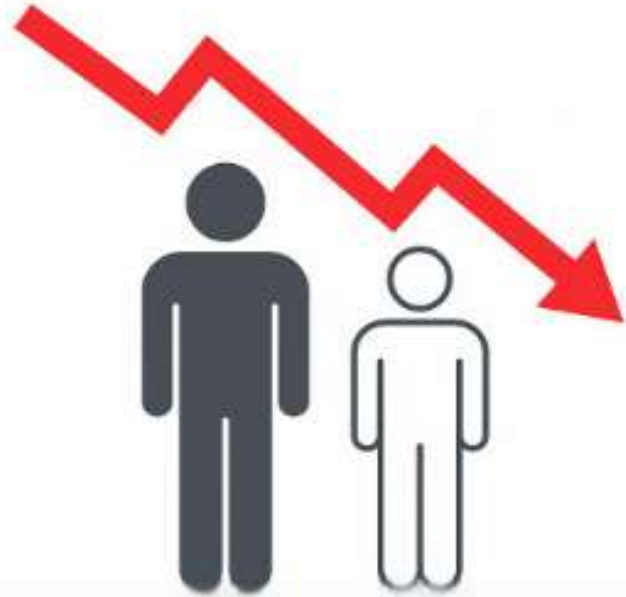
✓ کیفیت فارغ التحصیلان مهم تر از تعداد آنهاست .

✓ شکاف بین مهارت های مورد نیاز بازار و توانمندی

فارغ التحصیلان در برخی کشورها در حال افزایش است .

روند جمعیتی

۱- تغییرات جمعیتی و کاهش نیروی کار ماهر



- ساختار سنی نیروی کار در جهان در حال تغییر است.
- کارفرمایان باید برای تأمین نیروی ماهر در آینده برنامه‌ریزی کنند.
- با افزایش تقاضا برای نیروی متخصص، کمبود جهانی در دهه آینده تشدید خواهد شد.

مدل توسعه مهارتی در سازمان ها

سازمان ها در دهه گذشته از مدل های توسعه مهارت برای موفقیت بیشتر استفاده کرده اند.

اجزای کلیدی این مدل شامل:

- برنامه ورود نیروهای جدید (تست روانشناسی، ارزیابی استعداد)
- شناسایی زودهنگام پتانسیل ها
- آموزش های ویژه (مانند دوره های MBA یا بین المللی)
- برنامه های جانشین پروری برای نقش های کلیدی
- نگهداشت نیروهای ملی و منطقه ای



برنامه ریزی جانشینی و مدیریت استعدادها



- برنامه ریزی بلندمدت برای **جانشینی** نقش‌های کلیدی ضروری است.

- کمیته‌های استعدادسنجی در پایان سال مالی تشکیل می‌شوند تا **استراتژی توسعه** را بررسی کنند.

- سهام‌داران به حضور افراد کلیدی در **برنامه‌های جانشینی** توجه ویژه دارند.

نتیجه گیری

سازمان‌ها امروز با کمبود نیروی کار ماهر، پیری جمعیت و تغییرات سریع محیطی روبه‌رو هستند. برای موفقیت، باید استعدادهای موجود را درست شناسایی و پرورش دهند، نه اینکه فقط به دنبال مدیران ارشد باشند. بسیاری از شرکت‌ها در اجرای استراتژی‌های مدیریت استعداد ضعف دارند و همین باعث می‌شود نیروهای ارزشمند نادیده گرفته شوند. هم‌راستاسازی برنامه‌های منابع انسانی با اهداف تجاری، ایجاد فرهنگ رشد، و استفاده از ابزارهای ارزیابی دقیق، کلید حفظ و توسعه نیروی انسانی در شرایط رقابتی است.

منابع

- 1) کتاب «راهنمای آکسفورد برای مدیریت استعدادها»
- 2) مقاله «مدیریت استعداد: مرور نظام‌مند ادبیات»
- 3) مقاله «مدیریت استعداد: اهمیت زمینه و بافت سازمانی»

