

المحاضرة التاسعة - نماذج حديثة في التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية (1)

تمهيد:

تعتبر نماذج التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية إطار نظري تصوري لتكوين وعمل استراتيجية فعالة للموارد البشرية، فهي تعرض أهم المتطلبات والعناصر التي يتصورها الباحثون لتحقيق الفعالية المطلوبة في إدارة المورد البشري وقد تم تطوير العديد من النماذج التي تسعى لتحقيق الموازنة بين ممارسات وأهداف إدارة الموارد البشرية مع أهداف المؤسسة واستراتيجيتها ومن أهم النماذج المعتمدة للتسيير للموارد البشرية نذكر ما يلي:

أولاً - نموذج التفاعل البيئي القائم على أساس موارد المؤسسة

" the Resource Based Model "

تقوم فكرة النموذج على أساس التفاعل بين بيئة المؤسسة الداخلية وبيئتها الخارجية فتكوين استراتيجية أي مؤسسة إنما تتم في ضوء نتائج تحليل هاتين البيئتين وأن تحقيق المؤسسة لاستراتيجيتها لا يكون إلا من خلال ما تمتلكه من موارد متنوعة أهمها الموارد البشرية ولكي يؤدي المورد البشري دوره الاستراتيجي ليتناسب مع ما هو مطلوب منه لابد من تحليل البيئة الداخلية وما تشتمل عليه من موارد بما فيها المورد البشري ولمعرفه جوانب القوة والضعف في هذه الموارد مجتمعة وهذا لغاية تمكين المورد البشري في المؤسسة من استغلال الفرص المتاحة ومواجهة المخاطر البيئية المحيطة حيث يشتمل النموذج على عدد من المضامين المتعلقة بموضوع التحليل البيئي والذي يشير إلى أن القاعدة الأساسية التي يقوم عليها تكوين أية استراتيجية هي المسح والتحليل البيئي وما تشتمل عليه من متغيرات ويتكون هذا التحليل من شقين هما:

1 - مضامين النموذج:

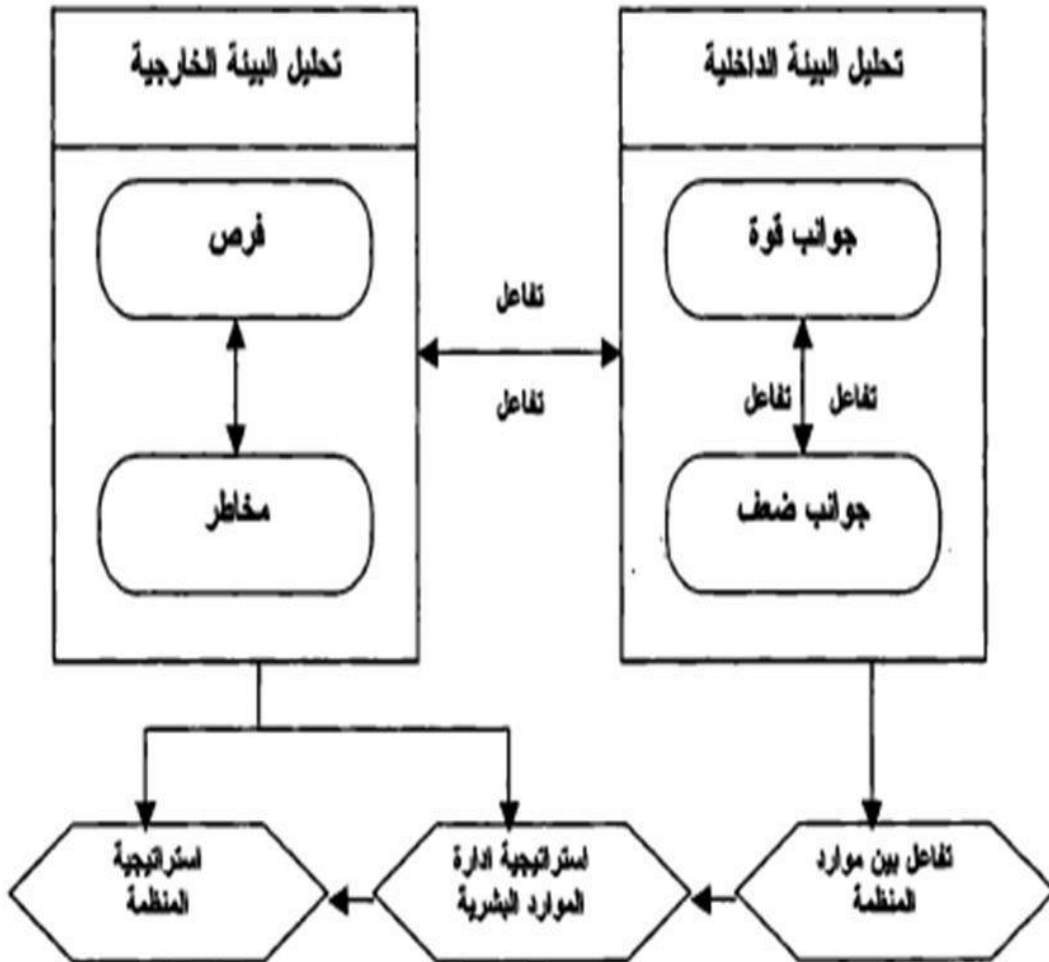
أ - التحليل البيئي

- **تحليل البيئة الداخلية:** و يهدف ويسعى إلى معرفة جوانب القوة المحتملة التي تتميز بها المؤسسة بين منافسيها وجوانب الضعف التي تعاني منها.

- تحليل البيئة الخارجية: والذي من خلاله تتضح فرص الاستثمار المتاحة في البيئة الخارجية للمؤسسة والمخاطر المحتملة التي تشكل خطرا على نشاط المؤسسة وبقائها.

يؤكد هذا النموذج على إعطاء الموارد البشرية الاهتمام الأول وضرورة تحليل الإمكانيات وإعداده و اعتبار استراتيجية إدارة الموارد البشرية جزءا أساسيا في تكوين استراتيجية المؤسسة وركيزة تقوم عليها من منطلق أن المورد البشري هو المسؤول الأول عن تنفيذ استراتيجية المؤسسة وتحقيق أهدافها.

نموذج التفاعل البيئي من خلال موارد المنظمة



ونستنتج من هذا النموذج أن تكوين استراتيجية للمؤسسة واستراتيجية إدارة مواردها البشرية إنما يقوم على أساس تحليل موارد المؤسسة البشرية والمادية، من أجل التعايش والتكيف مع البيئة الخارجية

ب - طبيعة موارد المؤسسة

تمتلك المؤسسة نوعين من الموارد هما الموارد المنتجة والموارد المنتقاة من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية حيث يتمثل النوع الأول في الموارد البشرية أما النوع الثاني فيتمثل في الموارد المادية التي تقع مسؤولية إدارتها واستخدامها على النوع الأول الذي يتكون من رؤساء ومرؤوسين ويمثل كلا النوعين من الموارد إمكانات وطاقات المؤسسة التي يدعوها بعضهم بالموارد الاستراتيجية التي أشرنا سابقاً أنه يتوجب تحليلها لتحديد نقاط قوتها ونقاط ضعفها لدعم نقاط القوة وعلاج نقاط الضعف من أجل تمكين الموارد البشرية من استغلال الفرص المتاحة ومواجهة المخاطر الموجودة في البيئة الخارجية ولقد أوضح المختصون الذين وضعوا هذا النموذج بأن خصائص الموارد البشرية بالمؤسسات تتصف بما يلي:

- موارد ذات قيمة.

- موارد ذات قدرة.

- موارد ذات ديمومة (قدرتها على التحمل).

- موارد متممة لبعضها أي متكاملة.

- موارد تمتاز بصعوبة الإتجار بها أي إغراءها وبيعها.

ج - تعليم وتدريب العنصر البشري : تقوم استراتيجية إدارة الموارد البشرية على أساس التعليم

وتدريب العنصر أو المورد البشري من أجل اكسابه المعرفة، الخبرة و المهارة اللازمة من أجل التعامل مع خصائص موارد المؤسسة المادية التي تتصف بعدم الثبات فهي متغيره وفقاً للمتغيرات التي تؤثر في الصناعة والبيئة التي تنتمي إليها المنظمة.

د - التقنية : ويؤكد هذا النموذج على استخدام التكنولوجيا في تعليم الموارد البشرية لأنها

تتكامل مع معارفهم وخبراتهم ومهاراتهم مما يساعد على تحقيق استراتيجية المنظمة.

- هـ - التحفيز :** أكد هذا النموذج على ضرورة تحفيز الموارد البشرية لتحقيق الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة المادية واستغلال الفرص ومجابهة المخاطر فالتحفيز الجيد يعمل على:
- تشجيع الموارد البشرية للابتكار والابداع.
 - زرع الانتماء لدى الموارد البشرية تجاه المؤسسة.
 - تشجيع الموارد البشرية على العطاء.
 - دفع الموارد البشرية للمحافظة على موارد المؤسسة وممتلكاتها وحمايتها من العبث والضياع.