

## نماذج الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية

### 1/ نموذج التفاعل البيئي القائم على أساس موارد المنظمة

يدور هذا النموذج حول ضرورة تفاعل بين البيئة الخارجية والبيئة الداخلية وضرورة تحليل موارد المنظمة وخاصة الموارد البشرية باعتبارها المورد الأهم الذي له حصة الأسد في تحقيق الاستراتيجية لذا تعمل المنظمات على الاستثمار فيه من خلال التدريب والتعليم المستمر والتحفيز المناسب. يقوم هذا النموذج على المبادئ الآتية:

- التحليل البيئي: اذ لا يمكن لأي منظمة ان ترسم استراتيجية تنافسية الا من خلال تحليل البيئة الخارجية الذي يوفر لها الفرص والتهديدات وتحليل البيئة الداخلية التي بين لها عناصر القوة والضعف. وهما مكملان لبعضهما البعض في وضع الاستراتيجية التنافسية وتحقيقها فالتحليل الخارجي لا يعمل بمعزل عن التحليل الداخلي هذا الأخير يوفر القوة الذي من تؤدي الى استغلال الفرص كما يبين مواطن الضعف التي يجب معالجتها لاستغلال الفرص كما يمكن من نقاط القوة مواجهة جل التهديدات. ولعل من ابرز نقاط القوة هو الموارد البشرية وما تملك من مهارات، معارف، خبرات تمكن من التكيف البيئي وتحقيق المزايا التنافسية. ففكرة هذا النموذج تدور حول ان تكون استراتيجية المنظمة واستراتيجية الموارد يجب ان تعتمد على تحليل موارد المنظمة ( مادية وبشرية) من أجل التكيف مع البيئة الخارجية.
- موارد المنظمة: العنصر الثاني الهام بهذا النموذج هو موارد المنظمة البشرية وهو العنصر الأهم والمادية وكلاهما مهم في بناء الاستراتيجية وهي تعتبر موارد استراتيجية وان عملية استغلال الفرص ومواجهة التهديدات قائمة على هذا النوع من التحليل. وتتصف موارد المنظمة بما يلي:

✓ ذات قيمة

✓ نادرة

✓ دائمة ( القدرة على التحمل)

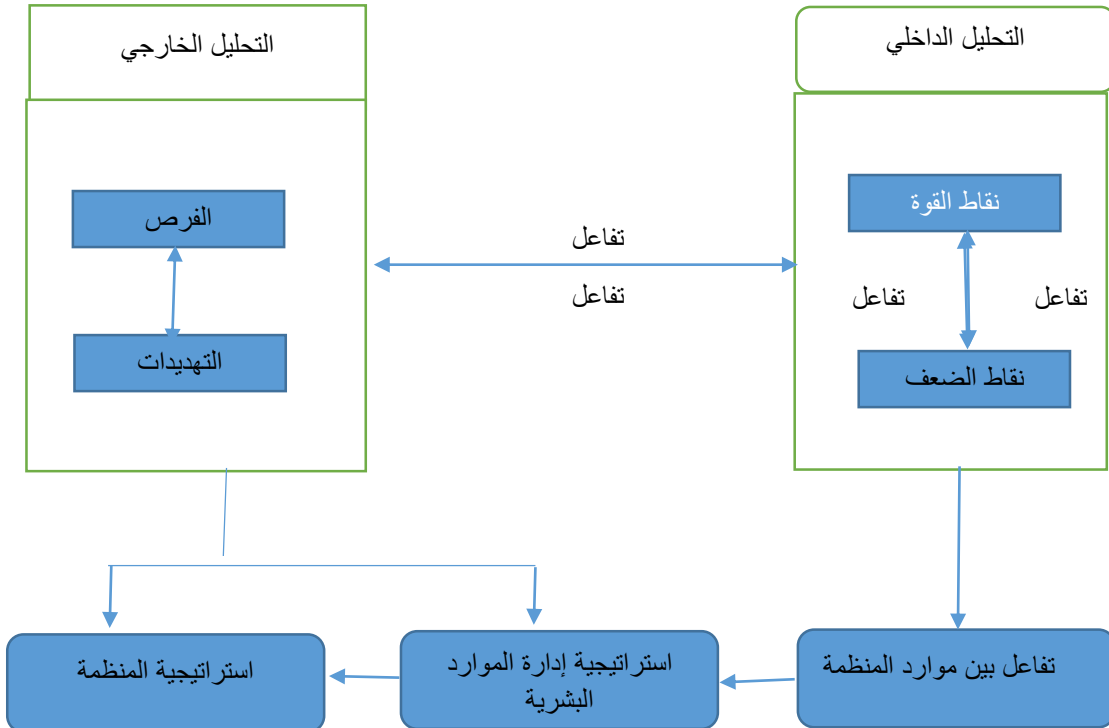
✓ التميز

✓ القدرة او الطاقة

✓ صعوبة بيعها او التنازل عنها او الاتجار بها

✓ التكامل.

- الاستثمار في الموارد البشرية من خلال التعليم والتدريب والذي يجب ان يكون بصفة مستمرة من أجل اكتسابه للمعارف والمهارات اللازمة لإدارة الموارد المادية و لتحقيق التكيف البيئي. ويجب التنويه الا ان استراتيجية إدارة الموارد البشرية حركية وليست ثابتة لان موارد المنظمة غير ثابتة وانما حركية.
- التكنولوجيا او التقنية وهذا يعني ضرورة استخدام التكنولوجيا الحديثة والتشجيع على ذلك وتدريب الموارد البشرية على هذه التقنيات.
- التحفيز: يجب توفير قد كاف من التحفيز المادي والمعنوي وخلق بيئة عمل مشجعة على العمل. ويتحقق ذلك من خلال التحفيز على الابتكار والابداع، تنمية الانتماء التنظيمي، تنمية الولاء التنظيمي.



## 2/ نموذج ديفيد جاست: تم هذا النموذج من طرف العالم Gust سنة 1997 اذ اعتمد هذا النموذج على خمسة عناصر أساسية هي:

| نتائج الأداء الكلي                                          | نتائج سلوك الموارد البشرية          | نتائج ممارسات إدارة الموارد البشرية      | ممارسات إدارة الموارد البشرية                                                | اهداف استراتيجية إدارة الموارد البشرية        |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| إنتاجية<br>جودة<br>إبداع<br>معدل دوران منخفض<br>رضا العملاء | جهد<br>التزام<br>دافعية<br>أداء جيد | ولاء<br>مكان مشجع للعمل<br>جودة<br>مرونة | التوظيف<br>التدريب والتعليم<br>تقييم الأداء<br>التعويضات<br>المزايا الإضافية | الابداع والابتكار<br>الجودة<br>تخفيض التكاليف |

### نموذج التطابق الاستراتيجي

يشير هذا النموذج الى ضرورة التطابق او التكامل بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية واستراتيجية المنظمة أي هي جزا منها لا يمكن صياغة احدهما بمعزل عن الآخر فكلاهما يحتاج للآخر. وهذا في ظل التأثير البيئي وهذا يعني وجود تكامل وتطابق بين استراتيجية الموارد البشرية ورسالة ورؤية واهداف المنظمة ويقوم هذا النموذج على:

- تطابق بين استراتيجية المنظمة واستراتيجية الموارد البشرية
- تطابق بين استراتيجية وحدات الاعمال واستراتيجية الموارد البشرية

- تطابق بين استراتيجية الوظائف واستراتيجية الموارد البشرية
- أي تعارض سوف يؤثر سلباً على أداء الموارد البشرية.
- استراتيجية المنظمة متغير مستقل واستراتيجية إدارة الموارد البشرية متغير تابع