

السنة اولى ماستر تخصص: إدارة استراتيجية		أستاذة المقياس للأعمال الموجهة: أ.د/ خيرالدين جمعة	
مقياس: الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية			
<u>الطلبة:</u>	<u>مقراني</u> <u>عبيد</u>	<u>هراك هيفاء</u>	<u>معنان مريم</u> <u>بلقيس</u>
	<u>منصور نافع أمير</u>	<u>الفوج:02</u>	

ملخص البحث السادس: أهم نماذج الادارة الاستراتيجية (نموذج تنافسية الموارد البشرية ، نموذج تسيير الكفاءات)

أولا- نموذج تنافسية الموارد البشرية:

بعد الانتقادات الموجهة لنموذج التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية دعت الحاجة الى البحث عن نمط جديد للتفكير الاستراتيجي يتميز بالمرونة والشمولية يتجاوز سلبيات النموذج السابق لنقل يطلق على هذا النموذج أيضا بنموذج " مرونة الموارد البشرية " حيث يفترض هذا النموذج ان إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية تباشر وتوجه نحو الأنشطة اللازمة لمساندة الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة (الاستراتيجية الكلية او الشاملة) ويركز هذا النموذج على اعتبار ان الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية هي أداة لتكريس القدرة التنافسية للمنظمات وان أنشطتها موجهة بالدرجة الأولى لتنمية تنافسياتها أي ان إدارة الموارد البشرية ليست متفردة ولا توجد لذاتها بل هي رافد للاستراتيجية التنافسية للمؤسسة.

أسس نموذج تنافسية الموارد البشرية: مبني على أربع أسس

- ◀ لا يجب ان ينظر للاستراتيجية على انها ناتج (مخرجات) تم اعداده مسبقا، وعلى استراتيجية الموارد البشرية ان تتكيف معها.
- ◀ التغيير الهيكلي والتغيير الثقافي يمكن ان يسبق وضع الاستراتيجية.
- ◀ لا ينبغي ان تكون استراتيجية الموارد البشرية تفاعلية ولكن يجب ان تسهم في تطوير استراتيجية النمو والتطوير من خلال الثقافة التنظيمية ومن خلال توجيه صانعي القرار.
- ◀ في أي تنظيم اجتماعي فان علاقات القوة وتضارب المصالح تعني ان نظام إدارة الموارد البشرية يتمتع بعقلانية محدودة.

أهمية نماذج تنافسية الموارد البشرية:

- المساعدة في تحقيقها أهداف المنظمة.
- المساعدة في تطوير الموارد البشرية.
- تحسين أداء المنظمة.

ثانيا- نموذج تسيير الكفاءات:

أولاً: نتطرق الى فهم الكفاءات البشرية

حيث عرفها كل من هامل وباراهالد على انها تحصيل كل من القدرة والمهارة ذات الصلة أساسا بالكفاءات الفردية كما توجد عدة أساليب يمكن ان تنتجها المنظمة بغرض تجديد وزيادة مخزونها من هذه الكفاءات بغية المحافظة على الميزة التنافسية. حيث تعرف الكفاءات على انها ليست نفسها المعارف لان الكفاءة هي مزيج من الدرايات النظرية والعملية والسلوكية.

مفهوم نموذج تسيير الكفاءات:

يعرف على انه مجموع الأنشطة المخصصة للاستخدام وتطوير الافراد والجماعات بطريقة مثلى بهدف تحقيق مهمة المؤسسة وتحسين أداء الافراد بهدف استعمال وتطوير الكفاءات الموجودة او المستقطبة نحو الاحسن حيث تمثل أنشطة تطوير المسار، التكوين، التوظيف والاختيار وغيرها وسيلة لتحسين أداء المؤسسة وليست أهدافا في حد ذاتها بحيث يكون هناك تكامل عمودي افقي.

خصائص نموذج تسيير الكفاءات:

التركيز على الكفاءات: يركز النموذج على تحديد وتقييم الكفاءات اللازمة للنجاح في المنظمة وليس على وظائف او المناصب او المستويات الإدارية.

الشمولية: يشمل النموذج جميع مستويات المنظمة من الإدارة العليا الى الموظفين التنفيذيين الى العمال.

التكاملية: يتكامل النموذج مع باقي أنظمة الإدارة في المنظمة مثل إدارة المخاطر وإدارة الموارد البشرية وإدارة الأداء.

الاستمرارية: يعد نموذج تسيير الكفاءات عملية مستمرة حيث يتم تحديثه ومراجعتة بشكل دوري لضمان مواكبته للتغيرات التي تحدث في المنظمة.

أهمية نماذج تسيير الكفاءات:

- يساعد في تحديد الكفاءات اللازمة لأداء الوظائف المختلفة في المنظمة

- يساعد في تطوير الكفاءات لدى الموظفين لتحسين أدائهم.
- يساعد في قياس الكفاءات لدى الموظفين لضمان فعالية برامج تطوير الكفاءات.

معوقات تسيير الكفاءات :

إذا كانت نماذج الكفاءات ليست صحيح وفيها بعض الأخطاء فقد تنعكس سلبيًا على تحقيق أهداف المؤسسة وعلى الفرد خصوصًا:

عدم تناسق الكفاءات التي تحتاجها المؤسسة باكتساب كفاءات غير ملائمة دون دراية واضحة للأهداف والاستراتيجيات.

تسبب الكفاءات الباهظة تكاليف تفوق قدرة المؤسسة وصعوبة في تسييرها.

عدم تقبل الأفراد أو الموظفين للكفاءات التنظيمية لنقص الإدراك.

سوء دمج الكفاءات المبدعة وعدم الانسجام في بينها أو عدم وجود تكامل بينهما.

لا تضيف أي نتيجة إيجابية في المؤسسة بل بالعكس قد تؤدي إلى خلق نزاعات داخلها.

ترتبط نماذج تنافسية الموارد البشرية ونموذج تسيير الكفاءات ارتباطاً وثيقاً، حيث تُعد كلاهما من الأدوات المهمة التي يمكن للمؤسسات من خلالها تحقيق الميزة التنافسية من خلال إدارة الموارد البشرية بشكل فعال وكفاءة.

تتمثل العلاقة بين نموذج تنافسية الموارد البشرية ونموذج تسيير الكفاءات في أن كلا النموذجين يركز على العنصر البشري باعتباره أحد أهم الموارد الاستراتيجية للمؤسسة. ويساهم كلا النموذجين في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال إدارة الموارد البشرية بشكل فعال وكفاءة.

العلاقة