

الفصل الثالث مفاهيم إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية

محركات التوجه نحو الإدارة الاستراتيجية

• أثر المنافسة

كان توجه الإدارة المعاصرة نحو الأخذ بمنهجية الإدارة الاستراتيجية وتطبيقها في مجال إدارة الموارد البشرية نتيجة مهمة لحركة متغيرات أساسية مثلت قوى للضغط على الإدارة يأتي ف مقدمتها المنافسة باعتبارها القوة المحركة الأساسية نحو أعمال مفاهيم الإدارة الاستراتيجية. فقد أجهت الإدارة المعاصرة بتأثير التنافسية الشديدة والمتصاعدة أن تضع لنفسها "استراتيجية تنافسية" تحاول من خلالها تفعيل قدراتها المحورية واستثمار رأس المال البشري المتميز لديها للحصول على مركز تنافسي قوي في السوق.

وقد تبينت الإدارة المعاصرة أهمية المنافسة وتعدد مصادرها، والمنافسين ليسوا فقط المؤسسات الأخرى التي تتعامل في نفس السوق وتنتج وتطرح ذات المنتجات أو الخدمات وتحاول اقتطاع شريحة العملاء الذين اعتادوا التعامل مع المنشأة، ولكن المنافسين هم كل من يناطح المنظمة ويحاول أن يقتطع جانباً من أرباحها (أو فرصها لتحقيق الربح).

تواجه المنظمات فئات المنافسين التالية:

1. المنافسون الحاليون العاملون في نفس الصناعة.
2. المنافسون المحتملون للدخول في الصناعة.
3. كبار الموردين الذين تتعامل معهم المنظمة.
4. كبار العملاء والمشتريين الذين يتعاملون مع المنظمة.
5. منتجوا السلع والخدمات البديلة لمنتجات المنظمة.

هؤلاء المنافسين يعملون جميعاً وبطرق مختلفة على تحدي وتهديد المنظمة للسحب من حصتها في السوق واحتلال مكانها لدى العملاء. فالمنافسون في نفس الصناعة يقدمون للسوق نفس المنتجات وينافسون على الجودة، السعر، الخدمات، أو عليها جميعاً. والموردون يسامون لرفع أسعار ما يبيعونه للمنظمة وبالتالي يقللون ما كان يمكن لها أن تحققه من أرباح أي ينازعون الإدارة في إنجازها ويشاركون في إنتاجيتها. والمشترون يسامون لتخفيض أسعار ما يشترونه،

وزيادة الخدمات التي يحصلون عليها، وبالتالي يسهمون أيضاً في تصعيب مهمة الإدارة وتقليل العائد الصافي من نشاطها. أما منتجو السلع البديلة فهم مصدر تهديد لسحب المشترين بل والموردين أيضاً من التعامل مع المنظمة، وبالتالي عدم إمكانها تحقيق أو المحافظة على مبيعاتها وأرباحها. ثم يأتي المنافسون المحتملون وهم الذين تغريهم الأرباح التي تحققها المنظمة في صناعة معينة فيقررون دخول ذات المجال لتحقيق نصيب من تلك الأرباح، وتكون النتيجة سحب مساحة من السوق منها وتخفيض المبيعات والأرباح التي تحققها. وثمة مصادر أخرى كثيرة للتهديد يجب على الإدارة أن تتعامل معها، من بينها التحول في القوانين والتشريعات بما يضيق الفرص على الإدارة، والتغير في الأوضاع والنظم والعلاقات الاقتصادية، ونضوب الثروات الطبيعية وندرة الخامات والموارد، وقصور الطاقات البشرية وندرة الكفاءات.