

اسم المقرر
إدارة الموارد البشرية
استاذ المقرر
أ. عبدالله الجعفري



جامعة الملك فيصل
عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد

المحاضرة الخامسة

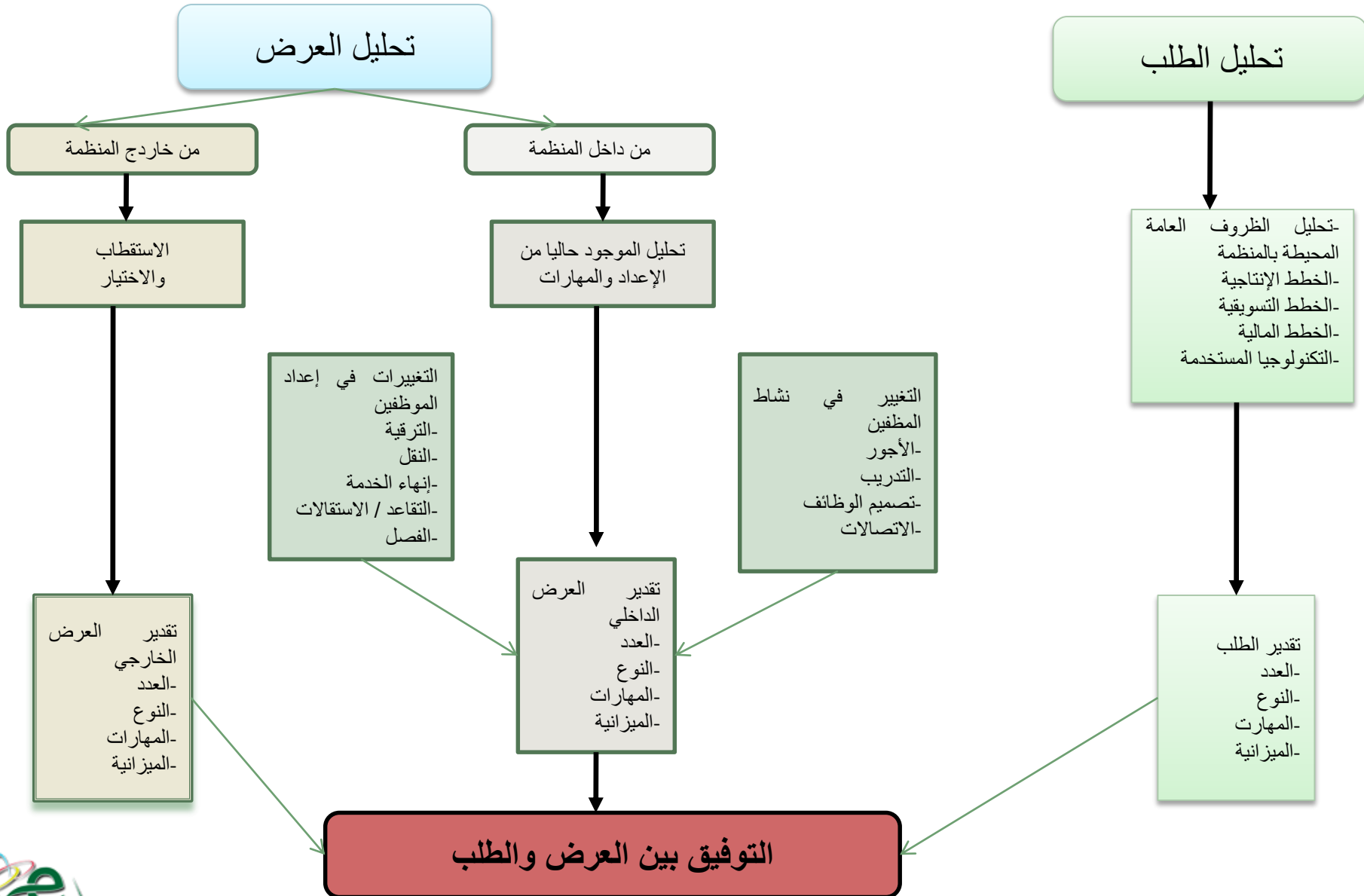
عنوان المحاضرة

استكمال الفصل الرابع: تخطيط الاحتياجات البشرية

إعداد: أعضاء هيئة تدريس مقرر ادارة الموارد البشرية بقسم الادارة

خامسا: خطوات تقدير الاحتياجات البشرية

1. تحليل الطلب المتوقع من إدارة الموارد البشرية .
2. تحليل العرض المتوقع من إدارة الموارد البشرية .
3. التوفيق بين العرض والطلب .



1- تحليل الطلب على الموارد البشرية

يوضح تحليل الطلب :

1. عدد الأفراد الذين يحتاجهم العمل في كل أقسام المنظمة
2. العمل المطلوب منهم .
3. تحليل المهارات المطلوبة من الأفراد .
4. التكلفة المتوقعة لاستقطاب الافراد.

في هذا يجب القيام بما يلي:

- ❖ تقدير حجم النشاط المتوقع للفترات المحددة للخطة ، مثلا سنويا.
- ❖ تحليل أعمق يستند على الموجود فعلاً من هؤلاء الأفراد، ومواقع عملهم الحالية والمستقبلية، ومعدلات الإنتاج السائدة في المنظمة.

أساليب تقدير الطلب من الموارد البشرية الأساليب غير الكمية:

1. طريقة التقدير على أساس مراكز العمل.
2. طريقة التقدير الشخصي للمشرفين.
3. طريقة التجربة والخطأ.
4. طريقة دلفي

الأساليب الكمية:

1. طريقة تحليل الاتجاه.
2. طريقة تحليل المعدلات.
3. طريقة تحليل معامل الارتباط.

2- تحليل العرض على الموارد البشرية

أي تحديد القوى العاملة المتاحة أو المتوفرة سواء من داخل المنظمة أو خارجها.

1- العرض المتوقع من داخل المنظمة: أي ما يتوفر لديها من قوة عاملة من حيث الكم والكيف حالياً ولاحقاً، وذلك من خلال جمع معلومات عن القوى العاملة من خلال سجلات وكشوف المنظمة، وكذلك معرفة الزيادة المتوقعة والنقص المتوقع خلال فترة الخطة. خطوات تحليل العرض الداخلي:

1. تحديد عدد الأفراد الموجودين حالياً.

2. تحديد عدد الأفراد الذين سيستمرون في كل وظيفة.

3. تحديد عدد الأفراد الذين سينقلون إلى وظائف أخرى داخل المنظمة.

4. تحديد عدد الأفراد الذين سيتركون وظائفهم إلى خارج المنظمة.

العرض الداخلي = (القوى العاملة الموجودة حالياً) + (الزيادة المتوقعة في العرض) - (النقص المتوقع في العرض)

ومن مصادر جمع المعلومات عن العرض الداخلي:

- 1- مخزون المهارات:** يتكون من قائمة بأسماء الموظفين الحاليين في المنظمة ومعلومات تفصيلية عن كل موظف (مؤهلاته – خبراته التدريب – الامتحانات – تطلعاته – رأي مديره المباشر). وغالبا ما تستخدم هذه الطريقة في الشركات والمؤسسات صغيرة الحجم.
- 2- طرائق الاحلال:** أشكال بيانية توضح للمخططين الوضع القائم لبعض الوظائف الهامة في المنظمة , والموظفين المتوقع إحلالهم فيها عند انتهاء فترة القائمين عليها حاليا , وتحتوى على :عمر الموظف الحالي – مستوى أدائه .وعمر المرشح للوظيفة – مستوى أدائه – قدراته مهاراته
- 3- نظم المعلومات الالية:** تصمم المنظمة برامج أو تستخدم برامج جاهزة لمخزون المهارات بحيث يسجل من خلالها الموظفين معلومات عن خبراتهم ومؤهلاتهم تخزن على الحاسب الآلي.

1- العرض المتوقع من خارج المنظمة: تلجأ المنظمات للخارج لتلبية احتياجاتها المستقبلية عندما لا تفي الأعداد الموجودة بها حالياً لمقابلة هذه الاحتياجات . يقوم العرض الخارجي على توقع العمالة الخارجية التي يمكن أن تلحق للعمل بالمنظمة، ويستلزم هذا التوقع دراسة وتحليل والتنبؤ بمجموعة من المؤثرات الخارجية من أهمها:

❖ الظروف الاقتصادية العامة (التضخم – البطالة – الميزان التجاري)، وكل ما انخفضت درجة البطالة في المجتمع كلما كانت هناك صعوبة في الحصول على العمالة والانتقاء منها ، والعكس صحيح.

❖ أوضاع الأسواق المحلية : قد تعكس هذه الأسواق بطالة شديدة في وقت لا تعاني فيه أسواق محيطية نفس هذه الظروف.

❖ أوضاع سوق المهن المحلية: قد تعكس الظروف السائدة فائضا في بعض المهن وعجزا في مهن أخرى .

3- التوفيق بين الطلب والعرض

بعد تحليل جانب الطلب المتوقع على الاحتياجات البشرية في المستقبل والعرض المتوقع من هذه الاحتياجات داخليا وخارجيا يمكن أن تظهر الصور التالية :

الحالة الأولى : زيادة الطلب على العرض (حالة عجز).

الحالة الثانية : زيادة العرض على الطلب (حالة الفائض).

الحالة الثالثة : التوافق بين الكميات المطلوبة والمعرضة .

الحالة الأولى: زيادة الطلب على العرض (حالة العجز)

اهم البدائل المتاحة للمنظمة :

1. اللجوء لمصادر جديدة للتوظيف .
2. استخدام وسائل للإقناع خلال الاتصال النشط.
3. تخفيض شروط الالتحاق بالوظائف .
4. إطالة سن التقاعد.
5. زيادة ساعات العمل خارج وقت الدوام .
6. تحسين نظام الأجور والحوافز .

الحالة الثانية : زيادة العرض على الطلب (حالة الفائض)

اهم البدائل المتاحة للمنظمة :

1. تخفيض ساعات العمل .
2. تشجيع التقاعد المبكر .
3. تخفيض عمليات التوظيف.
4. اللجوء لسياسة إنهاء الخدمة.

الحالة الثالثة : تساوي العرض مع الطلب (حالة الاستقرار)

- ❖ في حالة تساوى العرض مع الطلب من الموارد البشرية من حيث الكم والكيف فلن تكن هناك مشكلة.
- ❖ قد يحدث توافق في الأعداد، ولكن لا يوجد توافق من حيث المؤهلات المطلوبة والمعرضة.
- ❖ قد يحدث زيادة في الطلب على مجموعة من الوظائف وزيادة العرض في مجموعة أخرى. وهنا يمكن أن تلجأ المنظمة إلى توجيه الفائض في تصنيف وظيفي لعلاج العجز في تصنيف آخر.



بِسْمِ اللَّهِ
رَحْمَةً وَرَحْمَةً

