

## المرحلة الثانية: تحديد الطلب على الموارد البشرية

بمجرد انتهاء القائمين على جمع البيانات والمعلومات من مهامهم في البيئة الداخلية والخارجية، تبدأ أنشطة التنبؤ بالطلب على الموارد البشرية، وذلك لتحديد عدد ونوع الموارد البشرية المطلوبة لتحمل مسؤولية تنفيذ خطط المنظمة في المستقبل. ويعتمد تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية (تحديد الطلب) على الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها .

ولا بد أن يبحث موضوع تحديد الاحتياجات المستقبلية في ضوء النقاط التالية<sup>(1)</sup>:

1. عدد العاملين الذين تحتاجهم المنظمة مستقبلاً.
  2. مواصفاتهم .
  3. الوقت المناسب لتعيينهم في المنظمة.
  4. درجة الاستقرار والتأكد في البيئة التي توجد بها المنظمة.
  5. مدى توافر البيانات وإتاحتها.
  6. الموارد المتاحة.
  7. تأييد الإدارة العليا.
- وتتأثر الإجابة على أي من النقاط السابقة بأوضاع المنظمة الداخلية والخارجية، كما تتأثر بمدى تخطيط الموارد البشرية وهل يغطي فترة قصيرة أم متوسطة أو طويلة (خمس سنوات فأكثر)

### طرق التنبؤ بالطلب على العمالة:

أ) الأساليب غير الكمية:

ويبنى هذا الأسلوب أساساً على الرأي والحكم الشخصي، والتجربة الماضية، ومن أهم الطرق التي يمكن استخدامها في هذا الصدد:

1. التنبؤ من أعلى إلى أسفل (استطلاع آراء المسؤولين).

<sup>(1)</sup>السالم، مؤيد وحرشوش، عادل. مرجع سابق، ص64

2. التنبؤ من أسفل إلى أعلى (استطلاع آراء العاملين).
3. طريقة تحديد الأهداف: بناء على تحديد الأهداف التفصيلية للقطاعات والوحدات وفقا للخطة العامة.
4. طريقة دلفي: تعتمد هذه الطريقة على آراء ذوي الخبرة من المستشارين في مجال تنمية الموارد البشرية وتخطيط الاحتياجات منها.

## ب) الأساليب الكمية:

تنقسم الأساليب الكمية إلى عدة أنواع من بينها:

1. **طريقة الانحدار البسيط:** وتهتم هذه الطريقة بدراسة العلاقة بين متغيرين، وليكن الأول معبرا عن عدد السنوات والثاني يعبر عن المشاهدات المختلفة لأعداد الأفراد خلال تلك السنوات، وغالبا ما تستخدم كخطوة أولى لتقدير الاحتياجات البشرية.
2. **أسلوب تحليل عبء العمل:** تهدف هذه الطريقة إلى تقدير العدد اللازم من القوى العاملة خلال فترة إعداد الخطة على المدى القصير، وتعتمد على تحليل عبء العمل عن طريق تحديد حجم الإنتاج اللازم كل فترة زمنية معينة، وبناء على ذلك يتم تحديد العدد اللازم من الأفراد.
3. **طريقة معامل الارتباط:** يعتمد استخدام معامل الارتباط في تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية على أساس الربط بين متغيرين أحدهما يمثل عدد العاملين، ويمثل المتغير الآخر حجم النشاط أو الإنتاج أو المبيعات، فإذا تبين وجود ارتباط بين المتغيرين، فإنه يمكن الحصول على تقديرات العمالة مستقبلا، ويمكن تحديد عدد الأفراد بطريقة بيانية أو رياضية اعتمادا على معادلة الارتباط.