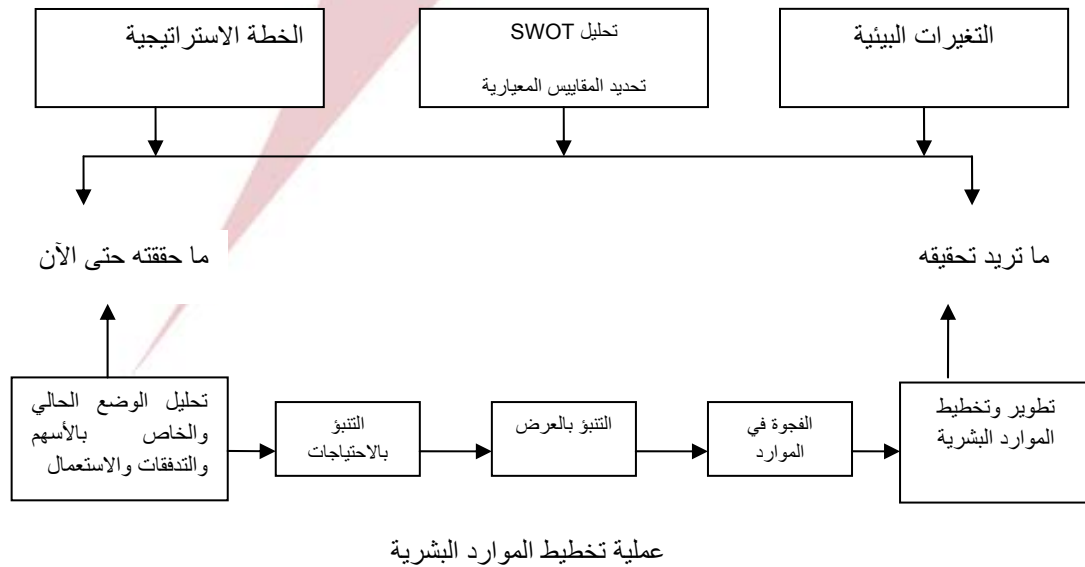


عمليات التخطيط:

يجب أن تضع أي عملية تتعلق بتخطيط الموارد البشرية في الاعتبار احتياجات المؤسسة المستقبلية من العمالة والإمداد المحتمل من العمالة، ومن ثم فإنه من الممكن التفكير في هذه العملية طبقاً لما يلي:

- التنبؤ بالاحتياجات (الطلب) : والذي يستلزم تقدير متطلبات المؤسسة في المستقبل من الأشخاص العاملين من حيث الإعداد والمهارات، مع مراعاة أهداف المؤسسة وغاياتها والوضع في الاعتبار التغيرات في الممارسات الخاصة بالعمل ومستويات النشاط.
- التنبؤ بالإمدادات (العرض) : والذي يستلزم تقدير الإمدادات المحتملة من العمالة ومجموع المهارات الحالية والأداء . . إلخ، ومن خارج المؤسسة أيضاً بالنظر إلى مجموعة العاملين المتخصصين المرتقبين الذين يتمتعون بالمستويات المناسبة من المعرفة والمهارة.

وسوف يتم توضيح عملية تخطيط الموارد البشرية من خلال رسم توضيحي مبسط.



التنبؤ بالاحتياجات:

من الممكن أن يتم تقسيم الطرق التي يتم اتباعها في التنبؤ بالاحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية إلى المناهج الأيسر، أي المناهج الذاتية والمناهج الأصعب، أي المناهج الأكثر موضوعية، ويعد كل من هذين النوعين من المناهج أساسياً في التقنيات التي سوف يتم شرحها لاحقاً.



الرأي الإداري:

ربما يكون هذا أكثر المناهج الذاتية شيوعاً في التنبؤ بالاحتياجات وبوجه خاص في المؤسسات الأصغر ويتم من خلال هذا المنهج اتخاذ القرارات بواسطة المديرين - ربما مع بعض التشاور مع العاملين الآخرين في المؤسسة - فيما يخص ما يحتمل أن تكون عليه الأنشطة المستقبلية وعددها وأنواع العاملين الذين سوف تحتاجهم المؤسسة حتى تتمكن من القيام بهذه الأنشطة.

وقد يكون هذا المنهج من أعلى إلى أسفل. حيث يقوم كبار المديرين بإعداد التنبؤات بناءً على الخطة المشتركة للمؤسسة، كما قد يكون المنهج من أسفل إلى أعلى، حيث يقوم المديرون التنفيذيين ومديرو التشغيل الخطط للحصول على الموافقة من الإدارة العليا، كما قد يجمع بين الاثنين.

من جهة أخرى، مع التأكيد المتزايد على الحاجة إلى إنشاء فرق منتدبة ولانتهاج سياسات تعكس بشكل أقرب مطالب المستهلكين (مفهوم الهرم المقلوب)، فإنه ربما يكون هناك ميل أكبر باتجاه التحرك باتجاه منهج تزيد عليه الصبغة التصاعدية، وعلى أرض الواقع يبدو المزج

بين الإثنين وكأنه الخيار الأكثر منطقية، وينبغي أن يقدم المديرين العلى فى المرتبة الإرشاد والتوجيه بخصوص مستويات الموارد المتوقعة والخاصة بحد الميزانية، ولكن ينبغي أن يتم ذلك على أساس التفكير فى تقارير التقييم التى تم استقبالتها من ورشة العمل.

وسوف تتباين درجة استخدام هذه العملية كبنية أو عملية رسمية من مؤسسة إلى مؤسسة، كما سوف يعتمد ذلك على الأنواع الأخرى من عملية الإدارة التى يتم تطبيقها، علاوة على ذلك عندما يكون هناك نظام موازنة قائم على أساس الأوامر، على سبيل المثال، فسوف يساعد ذلك عملية التخطيط ولكنه سيجعل منها عملية رسمية وهيكلية بشكل أكبر.

من ناحية أخرى تتمثل أكبر المشاكل الخاصة باستخدام الرأى الإدارى فى أنه يعتمد على هذا الرأى وقد لا يكون فعالاً عند التعامل مع بعض المواقف التى يمر المديرين بمواقف مثلها، وعلى الجانب الآخر فإنه يتم دفع أجور المديرين حتى يقوموا باتخاذ مثل هذه القرارات، وبالتأكيد فإن هذا المنهج ينطوي على بعض المميزات التى تعتبر مباشرة نسبياً كما أنه يمكن تنفيذها بسرعة.