

المحور الثالث:

التخطيط الاستراتيجي للموارد

البشرية

أهداف المحاضرة الخامسة:

- تعريف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
- تبيان أهمية وأهداف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
- توضيح أركان التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.
- معرفة مقومات التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية.

تمهيد:

تعمل المنظمة في بيئة تنافسية شديدة التغير فرضت عليها إدارة مواردها البشرية من منظور استراتيجي لتتمكن من امتلاك ميزة تنافسية مستدامة، حيث يعتبر التخطيط الاستراتيجي جوهر هذه العملية، كونه يساعد في تحديد أفضل الطرق لتوفير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كما ونوعا وفي المكان والوقت المناسب تبعا للتغيرات الحاصلة في البيئة وتكيف المنظمة معها، مما يساهم في تنفيذ استراتيجيتها وتحقيق أهدافها.

1. تعريف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

للتخطيط الاستراتيجي عدة تعاريف نذكر منها:

- **التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:** هو تقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية ذات مهارات وكفاءات محددة خلال فترة زمنية مقبلة، واختيار أفضل الطرق لتوفير هذه الاحتياجات.
- **التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:** هو أحد الأنشطة الإدارية التي تؤديها إدارة الموارد البشرية في كافة أنواع المنظمات، لتقدير وحساب احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية من حيث أعدادها، أنواعها ومهاراتها بشكل يخدم استراتيجيتها.
- **التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:** هو العملية التي يتم من خلالها تحديد كم ونوع الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة مستقبلا وفقا لطبيعة الأعمال التي تمارسها والمتغيرات البيئية التي تؤثر عليها، لضمان الحصول على موارد بشرية ذات كفاءة عالية.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية هو: أحد الأنشطة والممارسات الأساسية لإدارة الموارد البشرية التي يتم من خلالها تقدير وحساب الاحتياجات المستقبلية للمنظمة من هذه الموارد على أساس الموازنة ما بين نتائج تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) ونتائج تحليل البيئة الخارجية (الفرص والتحديات)، بغرض تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

2. أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

للتخطيط الاستراتيجي أهمية كبيرة تتجلى من خلال ما يلي:

- توفير الكفاءات بشكل منسجم مع حاجات ومتطلبات المنظمة.
- المساهمة في نجاح برامج التخطيط وتطوير المسار المهني للعاملين.
- تحقيق الانسجام والتوافق بين الموارد البشرية على المستوى الداخلي في المنظمة.
- المساعدة في توفير الكوادر البشرية المؤهلة التي تتوافق مع احتياجات ومتطلبات التكنولوجيا الحديثة، وكذا تطوير مهارات وقدرات الموارد البشرية وتوظيفها في المجالات الخاصة بها.
- خفض التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية عن طريق التنبؤ الدقيق بالحاجات الكمية والنوعية المستقبلية لكل وظيفة من وظائف المنظمة.
- المساهمة في بناء القاعدة الأساسية لنجاح خطط وسياسات الموارد البشرية الأخرى كالاختيار والتدريب والتحفيز.

3. أهداف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

من بين أهداف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية نذكر ما يلي:

- تحقيق التكامل بين الخطط الاستراتيجية للمنظمة واستراتيجية إدارة الموارد البشرية وأنشطتها.
- المحافظة على المرونة حتى تتمكن المنظمة من إدارة التغيير إذا كان المستقبل مختلفا عما كان متوقعا.
- مواكبة الاتجاهات الاجتماعية، الاقتصادية، التشريعية والتكنولوجية التي تؤثر على الموارد البشرية.
- الحصول على العدد اللازم والنوع المناسب من الموظفين والعمال لأداء المهام في الوقت المناسب والمكان المناسب.
- تعزيز دافعية الأفراد نحو العمل بالاعتماد على الأساليب التي تضمن تقدمهم ونموهم الوظيفي وانتماءهم للمنظمة وإخلاصهم لها.
- إيجاد الحلول العملية لكل أو معظم المشاكل التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في الوقت الحاضر مع ضرورة الحل التدريجي لما تبقى منها في المستقبل وعدم تكرارها.
- تحديد معالم سياسات وخطط التعيين والتدريب اللازمة لضمان الوصول إلى مستوى التشغيل الاقتصادي داخل المنظمة.

- تحسين التخطيط للمسار الوظيفي وأوجه التنمية الأخرى للفرد.

- تحليل ومتابعة العلاقة بين تكلفة استخدام الموارد البشرية والمزايا الناتجة عن استخدامها.

4. أركان التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

تقوم عملية تخطيط الموارد البشرية الاستراتيجي على ثلاثة أركان رئيسية هي:

- التنبؤ باحتياجات العمل المستقبلي من الموارد البشرية في ظل حجم العمل المحدد في استراتيجية المنظمة.

- التنبؤ بمدى قدرة المنظمة على تلبية مطالب العمل المستقبلي من الموارد البشرية المتاحة، من خلال تحليل قوة العمل الذي يشتمل على معرفة وتحديد عدد الموارد البشرية المتاحة في كل قسم ووحدة إدارية، وكذا نوعياتها وتخصصاتها وقدرتها على تنفيذ حجم العمل المطلوب.
- مقارنة ما يحتاجه العمل المستقبلي من موارد بشرية مع ما هو متاح منها في المنظمة لتحديد الفائض أو العجز في هذه الموارد.

ويتم التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية من طرف الإدارة العليا وخبراء الموارد البشرية من إدارات وأقسام الموارد البشرية، وذلك بعد القيام بتجميع المعلومات من جميع الإدارات الأخرى وأقسامها، وعليه يشارك جميع مدراء الإدارات الأخرى في عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، فالتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية عملية تجمع ما بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية بهدف تحقيق الاستفادة الكاملة من الموارد البشرية للمنظمة، وبالتالي تمكينها من تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

4. مقومات التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:

- تتمثل مقومات التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الآتي:
- وضوح جميع الأهداف الحالية والمستقبلية.
- وضوح التنظيم الإداري.
- توفر معلومات كافية عن مستويات الأداء المستهدفة لكل من الفرد والجماعة.
- وضع سياسات إنتاجية وتسويقية محددة وواضحة.
- التكامل والانسجام بين التخطيط الشامل للمنظمة والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية؛ بمعنى آخر لا بد أن تكون خطط الموارد البشرية جزءا من عملية التخطيط الشامل للمنظمة.
- اقتناع الإدارة العليا بالدور الذي يؤديه التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الاستخدام الأمثل للعنصر البشري.
- توفر نظم معلومات إدارية للتخطيط مع تحديث البيانات الموجودة فيها باستمرار.
- تزامن التخطيط القصير الأجل والتخطيط الطويل الأجل بغرض تكوين رؤية مستقبلية.