

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة الملك سعود

الوحدة الخامسة: تحديد الطلب على الموارد البشرية

١٤٣٦هـ

الوحدة الخامسة: تحديد الطلب على الموارد البشرية
أهداف الدرس: يتوقع من الطالب بعد نهاية هذا الدرس أن
يتعرف على:

أن يتعرف على مفهوم وأهداف تحديد الطلب على الموارد البشرية

أن يكون قادراً على استخدام طرق تحديد الطلب على الموارد البشرية

أن يتعرف على العوامل المؤثرة في تحديد الطلب على الموارد البشرية

تعريف تحديد الطلب على الموارد البشرية

تحديد نوعية المهارات والقدرات والخبرات والأعداد التي تحتاج إليها المنظمة في أقسامها المختلفة خلال فترة زمنية معينة .

أول
ع
4

معي الجاه

أهداف تحديد الطلب على الموارد البشرية

أهداف تحديد الطلب على الموارد البشرية:

- (١) معرفة عدد العاملين الذين تحتاجهم المنظمة مستقبلاً .
- (٢) معرفة مواصفات هؤلاء العاملين .
- (٣) تحديد الوقت الملائم لتعيينهم في المنظمة .

تقييم عام لعملية تحديد الطلب على الموارد البشرية

من الصعب الوصول إلى أرقام دقيقة بخصوص طلب المنشأة على الموارد البشرية لأن التنبؤ يتعامل مع عدة متغيرات مستقبلية لا يمكن أحياناً التنبؤ باحتمالية حدوثها.

طرق تحديد الطلب على الموارد البشرية

أولاً: طريقة التقييم الإداري:

هناك ثلاثة اتجاهات للتنبؤ بالطلب وفقاً لهذه الطريقة:

(١) تحديد الطلب من قبل الإدارة العليا : وهو ما يعرف بالاتجاه من أعلى إلى أسفل.

(٢) تحديد الطلب من قبل الأقسام والوحدات داخل المنظمة : وهو ما يعرف بالاتجاه من أسفل إلى أعلى .

(٣) الطريقة المشتركة: الجمع بين الاتجاه الأول والثاني.

يتبع طرق تحديد الطلب على الموارد البشرية

ثانياً: طريقة تحليل الاتجاه والنسبة
يتم التنبؤ بالطلب على أساس مستوى الإنتاج وعدد العمال، والمثال التالي يبين هذه الطريقة.

- الوحدات المتوقع إنتاجها خلال العام القادم = (١٤٠٠٠٠٠).
 - العدد المتوقع من العمال المطلوبين لإنتاج هذه الكمية على أساس (١-٢٠٠)، هو: ٧٠٠.
- تصلح هذه الطريقة للمنظمات الإنتاجية والصناعية خصوصاً.

يتبع طرق تحديد الطلب على الموارد البشرية

ثالثاً: طريقة دلفاي

يتم من خلال هذه الطريقة استقصاء آراء مجموعة من الخبراء (المدراء على سبيل المثال) دون الحاجة إلى الالتقاء وجهاً لوجه من مزايا هذه الطريقة أنها تتيح للخبراء فرصاً متساوية لإبداء مرئياتهم دون التأثير بالاعتبارات الشخصية لأنهم لا يلتقون وجهاً لوجه (الإحراج، التأثير بالمرجعية الإدارية وممارسة الصلاحيات... الخ. ومن محاذير هذه الطريقة احتمالية التركيز على المجال المتخصص للخبير وإغفال المجالات الأخرى في المنظمة.

يتبع طرق تحديد الطلب على الموارد البشرية

آلية تطبيق طريقة دلفاي:

يقوم الخبراء بالإجابة على الاستبانات المتعلقة باستشراف طلب المنظمة على الموارد البشرية خلال فترة زمنية محددة في جولتين أو أكثر. بعد كل جولة، يقوم وسيط بإرسال موجز مجهول الهوية يحتوي على خلاصة توقعات الخبراء من الجولة السابقة والأسباب التي بنيت على أساسها أحكامهم. وبالتالي، يتم تشجيع الخبراء على مراجعة إجاباتهم السابق على ضوء الردود من الأعضاء الآخرين من لجنة الخبراء. ويعتقد أنه خلال هذه العملية أن نطاق الإجابات سيقصص وسوف تتقارب آراء مجموعة الخبراء نحو الإجابة "الصحيحة". أخيراً، يتم إيقاف العملية عند "معيار توقف" محدد مسبقاً (على سبيل المثال عدد الجولات، تحقيق التوافق واستقرار النتائج

العوامل المؤثرة في تحديد الطلب على الموارد البشرية

■ تحديد الوظائف المطلوبة بالفعل :

يجب التأكد من أنّ الوظائف المُدرجة ضمن الخطة الحالية مطلوبة بالفعل ولا يمكن الاستغناء عنها أو عن بعضها أو دمجها أو توزيعها على أكثر من وظيفة أخرى .

■ التأكد من أن عدد الموظفين المتوفرين كافٍ لإنجاز وظيفة ما :
يجب التأكد من أن العدد المُتاح من العاملين أقل أو أكثر من المفروض أن يكون عليه لأداء وظيفة ما بفعالية .

يتبع/العوامل المؤثرة في تحديد الطلب على الموارد البشرية

■ التأكد من أنّ من يشغل الوظائف قادر على أدائها :

إن عدم القدرة لدى الموظف تؤدي إلى انخفاض الإنتاجية مما يلزم التعويض من خلال تعيين مزيد من العاملين في نفس الوظيفة .

■ تحديد تأثير التغير المتوقع في حجم الإنتاج .

■ تحديد تأثير التغير المتوقع في تكنولوجيا الإنتاج .

■ تحديد تأثير التغير المتوقع في الهيكل التنظيمي .

■ تحديد تأثير التغير في الاستثمارات لدى المنظمة .

■ تحديد تأثير التغير في الوضع الاقتصادي العام .

■ مؤشرات الإحلال والغياب .

د
م
س
4

مصطلحات

labor

• عمل

Abilities

• قدرات

Experience

• خبرة

Expert

• خبير

Replacement

• الإحلال

absenteeism

• التغيب عن العمل

Delphi method

• طريقة دلفاي