



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

السنة الثالثة: إدارة أعمال

مقياس إدارة الموارد البشرية

ملخص بحث

## تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية

إشراف الدكتور:

\*حسين وراذ

إعداد الطالبين:

\*قسطلالي هاجر

\*ورقي رميساء

\*طيب سمية

## مقدمة

مدخل:

تحتاج اي منظمة إلى موارد بشرية تؤدي من خلالها النشاط الذي تقوم به و عليه يجب ان تقوم المنظمة بتحديد احتياجاتها من اعداد و نوعيات مختلفة من الموارد البشرية و حسن تحديد النوعيات و الإعداد المناسبة من العمالة يكفل القيام بالانشطة على خير وجه و بأقل تكلفة، أما سوء هذا التحديد فيعني وجود عمالة غير مناسبة في الأعمال و الوظائف و وجود إعداد غير مناسبة منها ايضا مما يؤدي في النهاية الى اضطراب في العمل و زيادة تكلفة العمالة كما يجب ان تكون ، و يعتمد تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية على مقارنة بسيطة بين ما هو مطلوبة من العمالة و بين ما هو معروض منها داخل المنظمة و يجب التصرف فيهم و التخلص منهم اما اذا كانت النتيجة هي وجود عجز فإنه يجب توفيره .

### إشكالية الدراسة:

ما أهمية تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية؟

### الأسئلة الفرعية:

- ما مفهوم تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية؟
- ماهي خطوات تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية؟
- ماهي الصعوبات التي تواجهها المؤسسة في تحديد احتياجاتها من الموارد البشرية؟

### فرضيات الدراسة:

- تكمن أهمية التخطيط للمورد البشري في اجني المؤسسة عدم التوازن.
- تقوم المؤسسة بالتخطيط للمورد البشري.

### أهمية الدراسة:

## مقدمة

نتبع أهمية الدراسة من كونها تبحث في إحدى المواضيع الإدارية الحديثة نسبيًا و هو التخطيط للمورد البشري و العوامل المؤثرة فيه .

### أهداف الدراسة:

التعرف على واقع عملية التخطيط السليم للمورد البشري في إدارة الموارد البشرية

معرفة العوامل المؤثرة في عملية التخطيط للمورد البشري.

إبراز المعوقات التي تواجه و تعيق التخطيط للمورد البشري.....

### مصطلحات الدراسة:

المصطلح	التعريف الإجرائي
العمالة	هي تحقيق سلسلة من المهام مقابل اجر مالي يسمى الراتب
التخطيط	وضع خطة توضح الاهداف المكتوب الوصول إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة
الاحتياجات	الشعور بالحرمان يلح على الفرد مما يدفعه القيام بما يساعد للقضاء على هذا الشعور لاشباع حاجاته
الموارد البشرية	مجموعة الأفراد المشكلين القوى العاملة بمنظمة ما

### هيكل الدراسة:

المبحث الاول: مفهوم تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية

## مقدمة

### المطلب الاول:تعريف تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية

هي عبارة عن سلسلة من الاجراءات التي تهدف إلى ضبط وتنظيم الموازن الوظيفي للمؤسسة و تحديد احتياجاتي المؤسسة من الموارد البشرية للفترة القادمة.

### المطلب الثاني:أهمية تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية

يساعد في معرفة احتياجات المؤسسة من الأفراد و تحديد الزيادة .

تفادي المشكلات التي تنجم عن إدارة الموارد البشرية و العمل على الوقاية منها قبل وقوعها .

يساعد على تخطيط المستقبل الوظيفي للعاملين.

يساعد على تجنب أي أمور فجائية قد تحدث أثناء تنفيذ مشروع معين .

توفير البيانات اللازمة للعديد من أنشطة إدارة الموارد البشرية .

### المطلب الثالث : خطوات تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية

نمر عملية التخطيط بأربع خطوات أساسية وهي :

1\_تحليل الاحتياجات المطلوبة من العمالة:في هذه المرحلة يتم تحديد و تحليل ظروف المؤسسة لمعرفة كم و نوع الموارد البشرية و هل المؤسسة بحاجة إلى موارد بشرية جديدة و هل هناك إمكانية لاستقطاب كفاءة خارجية أم لا.

2\_تحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية:في هذه المرحلة يتم تحديدها من خلال تحديد عدد الأفراد اللازمين لكل عمل من أعمال المؤسسة.

3\_ تحديد و بيان الموظفين العاملين بالمؤسسة:في هذه الخطوة يتم تحديد عدد الموظفين الحاليين بالمؤسسة و تحديد خصائصهم و مهاراتهم و مستوي تدريبهم .

4\_ تجهيز خطة العمل:بعد القيام بالخطوات السابقة و تحليل المعلومات تقوم المؤسسة بتحديد الفائض و اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة و تحديد العجز و العمل على سده.

**المبحث الثاني :** صعوبات و عوامل و طرق تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية

**المطلب الاول:** الصعوبات التي تواجه المؤسسة في تحديد احتياجاتها من الموارد البشرية

ضعف و هي التخطيط لدى الكثير من العاملين في إدارة الموارد البشرية.

عدم وجود كفاءة مؤهلة القيام بالخطوات اللازمة لتحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية.

قلة الإمكانيات و الموارد المتاحة في المؤسسة.

صعوبة الاتفاق على معايير و خطوات واضحة لمعرفة مهام الموارد البشرية.

**المطلب الثاني:** العوامل المؤثرة في التنبؤ بالعمالة

تحديد الوظائف المطلوبة .

التأكد من أن تحديد المقررات الوظيفية تم بطريقة سليمة .

التأكد من أن من يشغل الوظائف قادر على أدائها.

تحديد تأثير المتوقع في حجم الإنتاج.

تحديد تأثير التغيير المتوقع في تكنولوجيا الإنتاج.

تحديد تأثير التغيير المتوقع في الهيكل الوظيفي.

تحديد تأثير الإستثمارات الجديدة.

### المطلب الثالث: طرق التنبؤ بالعمالة

1\_تقدير الخبراء و المديرين:حيث يطلب من المديرين النظر إلى الماضي و دراسة تطور حجم العمالة عبر السنوات ثم النظر إلى المستقبل و محاولة التعرف على شكل المشروع .

2\_نسب العمالة إلى الإنتاج و المبيعات:هنا تقوم الإدارة العليا يربط حجم العاملة بأحد العناصر ذات العلاقة القديمة بها.

3\_التقدير بواسطة وحدات العمل و الإنتاج : يقوم مدير و الاقسام و وحدات العمل بداية من أدنى المستويات التنظيمية بتقدير احتياجاتهم من العمالة خلال الخطة المقابلة .

4\_تحليل عبء العمل في المستقبل:يقوم المديرين بإجراء هذا التحليل لكل وظيفة على وفق المعادلة التالية :

عدد العاملين بالوظيفة=عبء العمل الاجمالي في الوظيفة÷عبء العمل الذي يقوم به الفرد

علاقة تخطيط الموارد البشرية بالتخطيط المشروع:

## مقدمة

لا يتم تخطيط الموارد البشرية بانفصال على التخطيط للمشروع و في ايسر الصور عن قيام المشروع بإعداد الخطة للعام الجديد فهناك بنود خاصة بتكلفة العمالة (أجور تدريبات حوافز.....) يجب إدراجها في الخطة من نوعيتها وإعداد لهذه العمالة.

## خاتمة:

اتضح مما تقدم ان تخطيط الموارد البشرية يلعب دور حلقة وصل بين إستراتيجية المؤسسة إستراتيجية الإدارة هذه الموارد و على اساس تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية تقوم إدارة الموارد البشرية بوضع برامج نشاطاتها و ممارساتها في مجالات الاستقطاب، الاختيار ، التعيين و التدريب و كذلك تخطيط المسار الوظيفي ..... إلخ ، و هذا يقودنا لنقول بأن تخطيط الموارد البشرية يعتبر الحجر الاساسي لكل وظائف إدارة الأفراد بما فيها خاصة وظيفة تخطيط المسار الوظيفي.

## قائمة المراجع:

- 1\_ سهيلة محمد عباس ، علي حسين علي ، ادارة الموارد البشرية.
- 2\_ عمرو وصفي عقيلي ، إدارة القوى العاملة، دار زهوان النسرو النوويه عمان 1996.
- 3\_ أبو زعيق محمد عبد الله، طارق عبد العكدي ، تخطيط الموارد البشرية المكتب الجامعي الحديث الاسكندرية 1996.
- 4\_ زاوية محمد حسن ، إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية 1999.

