



الفصل السادس

أ. العوامل الداخلية

توجد العديد من العوامل الداخلية التي تحدد شكل وحجم الطلب على الموارد البشرية في المنشأة، وتذكر أهمها فيما يلي:

- 1- الخطة الاستراتيجية للمنشأة وما تتضمنه من نمو أو توسع في الأسواق أو منتجات جديدة أو غيرها. وقد يتطلب تحقيق ذلك توفير أعداد إضافية ونوعيات من العاملين في المستقبل، كما قد تتضمن إستراتيجية المنشأة انكماش في حجم أعمالها، وقد يؤدي ذلك إلى تخفيض حجم الطلب على الموارد البشرية الحالية بها.
- 2- الموازنة التخطيطية للمنشأة من أهم العوامل المؤثرة، فزيادة اعتمادات الموازنة أو تخفيضها لها تأثير قوي على تحديد حجم الطلب على الموارد البشرية.
- 3- التغييرات في الطرق المتبعة في العمل مستقبلاً قد تؤثر على نوع وأعداد الكفاءات المطلوبة لسد احتياجات المنشأة من الموارد البشرية، كما يتأثر الطلب بقرار إدخال تقنية جديدة مثل إحلال انكمبيوتر محل أعمال الأرشيف اليدوي.
- 4- المعدلات المتوقعة التقاعد والإستقالة وإصابات العمى والفصل والوفيات والغياب، من العوامل التي يجب أخذها في الحسبان عند تقدير الطلب على الموارد البشرية مستقبلاً.
- 5- خطط الترقية والنقل والإجازات والإعارات تؤثر على الطلب المتوقع على الموارد البشرية.



تخطيط الموارد البشرية

6- الهيكل الحالي للعمالة وتوزيعه حسب المتغيرات الديموغرافية، كالسن والجنس والمؤهل وغير ذلك، له تأثير على تقدير الطلب المتوقع على الموارد البشرية.

ب. العوامل الخارجية

يحيط بالمنشأة الكثير من الظروف الخارجية، والتي يصعب التنبؤ بها أو التحكم فيها، والتي تؤثر على تقدير الطلب على الموارد البشرية التي تحتاج إليها ومن أهم تلك العوامل ما يلي:

1- التطورات الاقتصادية مثل التضخم ومعدلات البطالة تؤثر على طلب المنظمات على الموارد البشرية. فارتفاع الأسعار وانعكاساته على مستويات الأجور، يزيد من تكاليف العمالة للمنشأة.

في حالات الكساد، يؤدي إلى تقصير طلب المنشأة على الموارد البشرية.

2- التطورات السياسية قد تؤثر على طلب المنشأة على الموارد البشرية، مثلما في حالة الحروب واستدعاء العاملين لأداء الخدمة العسكرية.

3- القوانين والتشريعات تؤثر على حجم الطلب مثل تحديد ساعات العمل وسن التقاعد.

4- التطورات التقنية المتوقعة في المنتجات والتجهيزات تؤثر على شكل وحجم الطلب على العمالة بل تؤثر أيضاً على إعادة توزيع الطلب على إدارات المنشأة. فقد أدى ظهور الكمبيوتر إلى التأثير على



الفصل السادس

أنواع العمالة المطلوبة، كما أثر على تقليل عدد العاملين في قسم الأرشيف وزيادته في إدارة الحاسب الإلكتروني.

5- سياسة الدولة تجاه الهجرة تؤثر على المنشأة فعند اتجاه الدولة لفتح باب الهجرة يؤدي ذلك إلى زيادة الطلب على الموارد البشرية لإحلال عاملين جدد محل العاملين الذين قرروا الهجرة.

أساليب تقدير الطلب على الموارد البشرية

تتعدد أساليب تقدير الطلب على الموارد البشرية، وتختلف تلك الأساليب باختلاف حجم المنشأة. ففي المنشآت الصغيرة يعتمد على أساليب بسيطة تعتمد على الخبرة أساساً، بينما في المنشآت الكبيرة تتعد أساليب التنبؤ بالطلب وتعتمد على النماذج الرياضية استخدام الكمبيوتر. وتختلف درجة الدقة في تقدير الطلب بين الأجل القصير والطويل، فكلما كنا بصدد وضع خطة طويلة الأجل للموارد البشرية وكلما زاد تأثير عوامل الطلب النسبي يصعب تقديرها، كلما قلت درجة الدقة في التقديرات.

ويمكن توضيح أهم الأساليب المستخدمة في تقدير الطلب على الموارد البشرية بالمنظمات فيما يلي:

1 تقدير الخبراء

تقدير الخبراء للاحتياجات من الموارد البشرية، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. الرجوع إلى المديرين لتقدير احتياجات إداراتهم المتوقعة من العمالة بمختلف أنواعها، وقد تتم مناقشات لأهداف وخطط المنشأة وما