



المملكة العربية السعودية  
وزارة التعليم  
جامعة الملك سعود

# الوحدة الثالثة: تخطيط الموارد البشرية على مستوى الدولة

١٤٣٦هـ

الوحدة الثالثة: تخطيط الموارد البشرية على مستوى الدولة

أهداف الدرس: يتوقع من الطالب بعد نهاية هذا الدرس أن  
يتعرف على:

وجهات نظر علماء الاقتصاد حول تخطيط الموارد البشرية

موقع خطة الموارد البشرية بين خطط الدولة

أهداف خطة الموارد البشرية وأنواع الخطط القومية

مستلزمات التخطيط المركزي للموارد البشرية

أهمية التخطيط على مستوى الدولة بالنسبة لمنظمات الأعمال

## تخطيط الموارد البشرية على مستوى الدولة

تمهيد

غالباً ما تقوم وزارة التخطيط بإعداد الخطط المتعلقة بالموارد البشرية في الدولة ، وإذا كان التخطيط بسيطاً فقد تقوم دائرة التخطيط في وزارة الاقتصاد أو المالية بهذه العملية ، وعلى المنظمة أن تهتم بخطط الدولة وتحتاج إدارة الموارد البشرية إلى معرفة تفاصيل خطة الموارد البشرية في الدولة لأنها حتماً ستؤثر عليها .



اختلافات علماء الاقتصاد حول ضرورة التخطيط وحق الدولة في ممارسته

أولاً: نظرة أتباع الفكر الرأسمالي إلى التخطيط :  
يرى أتباع هذا الفكر بأن أفضل أداة لتنظيم الاقتصاد هي قوى السوق والعرض والطلب بمعنى أن نظام السوق هو الذي يوجه الاقتصاد لأنه يترك قوى العرض والطلب حرة دون تدخل مركزي من الدولة .

وبناء عليه فإن هذه النظرة ترى ضرورة ترك قوى العرض والطلب تحدد الوظائف التي يريد الأفراد الاتجاه نحوها ويفترضون بأنهم سيتجهون تلقائياً إلى الوظائف ذات المردود المالي المرتفع لأن هناك طلباً أكبر عليها.

## موقع خطة الموارد البشرية بين خطط الدولة

أنواع الخُطط :

(١) الخطة القومية :

هي الخطة الأساسية التي تتعلق بالمجتمع عموماً .

(٢) الخطة القطاعية :

هي الخطة التي يتم إعدادها لكل قطاع من قطاعات الدولة ( القطاع الصناعي

، القطاع الزراعي ، القطاع التجاري ، . . . الخ ) .

## موقع خطة الموارد البشرية بين خطط الدولة

أنواع الخُطط :

(١) الخطة القومية :

هي الخطة الأساسية التي تتعلق بالمجتمع عموماً .

(٢) الخطة القطاعية :

هي الخطة التي يتم إعدادها لكل قطاع من قطاعات الدولة ( القطاع الصناعي

، القطاع الزراعي ، القطاع التجاري ، . . . الخ ) .

الغرض من الخُطة القطاعية :

تحديد دور كل قطاع في تنفيذ الخطة القومية فإذا كان هدف الخطة القومية

زيادة الناتج المحلي بنسبة ١٥% فهناك حاجة لتحديد أسلوب تحقيق هذه

الزيادة من خلال الخطة القطاعية .

## موقع خطة الموارد البشرية

هي خطة قطاعية لأنها تحدد الموارد البشرية المطلوبة لتنفيذ الخطة القومية وتهتم بتوفيرها .

## أهداف خطة الموارد البشرية وأنواع الخطط القومية

تحدد أهداف خطة الموارد البشرية في ضوء أهداف الخطة القومية التي تنقسم إلى نوعين هما :

{ (١) الخطة الاقتصادية :

تهدف هذه الخطة إلى تحديد معدلات النمو الاقتصادي في القطاعات الاقتصادية المختلفة ( الصناعة ، الزراعة ، التجارة ) وبناءً على ذلك تُركز خطة الموارد البشرية على كيفية توفير العمالة بالأعداد والمؤهلات المطلوبة لتحقيق أهداف الخطة القومية الاقتصادية ولا تهتم بمعدلات البطالة أو مستويات الأجور .



يتبع / أهداف خطة الموارد البشرية وأنواع الخطط القومية

{ (٢) خطة التنمية :

هي الخطة التي تهدف إلى الارتقاء بمستوى المجتمع في جميع المجالات ( الصحة التعليم ، العمل ، نوعية الحياة ، توفير الكهرباء ، القضاء على البطالة ، رفع مستوى الأجور ) .

وبناءً على ذلك تُركز خطة الموارد البشرية هنا على معدلات التشغيل والبطالة ومستوى الأجور وشروط العمل ، ويمكن القول بأن الأهداف الأساسية لتخطيط الموارد البشرية في ظل خطة التنمية هي :

✓ - توفير فرص العمل وتقليص البطالة .

- توفير شروط عمل لائقة .

✓ - تحقيق الأمن الوظيفي .

## مستلزمات التخطيط المركزي للموارد البشرية

{ أولاً: الإحصائيات السكانية : ومنها

- عدد السكان .

- معدلات النمو في السكان .

- الهيكل العمري للسكان

- التوزيع الجغرافي للسكان .

إن حجم السكان يؤثر في تحديد حجم الموارد البشرية وحتى تتمكن أجهزة التخطيط من تقدير حجم النمو في السكان في المستقبل فهي تحتاج إلى معلومات عن أعداد النساء بسن الإنجاب ومعدلات الإنجاب . . . الخ .

يتبع /مستلزمات التخطيط المركزي للموارد البشرية

ثانياً: الإحصائيات المتعلقة بمعدلات التشغيل والبطالة ومواقع الاشتغال حسب

القطاعات الاقتصادية .

ثالثاً: أهداف محددة :

إذا كانت الخطة اقتصادية مثلاً فيكون هدفها زيادة حجم الناتج القومي بنسبة

محددة وهذا يتطلب تحديد الموارد البشرية اللازمة لتحقيق هذه النسبة .

رابعاً: تنبؤات عن المستقبل تتعلق بالجوانب الاقتصادية أو التكنولوجية وغيرها .

خامساً: توفر أنظمة وكادر متخصص .

## يتبع /مستلزمات التخطيط المركزي للموارد البشرية

سادساً: وعي والتزام بالتخطيط .

سابعاً: بيانات ضرورية للتخطيط مثل :

(١) حجم القوى العاملة : تُعرف القوى العاملة اقتصادياً بأنها مجموع السكان بسن العمل القادرين على العمل والراغبين فيه .

يتضح من التعريف السابق بأن القوى العاملة تشتمل على الأشخاص الذين يعملون بالفعل والأشخاص العاطلين عن العمل ويتم تقدير عدد القادرين على العمل والراغبين فيه كما يلي :

تحديد مجموع السكان بسن العمل ويستثنى من ذلك :

غير القادرين على العمل أي غير القادرين على الدخول إلى سوق العمل مثل الطلاب والعاملون في القوات المسلحة والعجزة والمصابين، وغير الراغبين في العمل مثل ربات البيوت .

ورقم أو حجم القوى العاملة في الدولة يشكل الأساس في التخطيط للموارد البشرية .

(٢) البيانات التي توفرها المنظمات الدولية مثل : هيئة الأمم المتحدة وجامعة الدول العربية.



## أهمية التخطيط على مستوى الدولة بالنسبة لمنظمات الأعمال

- (١) يوفر مؤشرات تتعلق بتحديد العرض من القوى العاملة .
- (٢) يوفر معلومات تتعلق بالاتجاه المستقبلي للقوى العاملة .
- (٣) يوفر معلومات تتعلق بمدى وفرة أو ندرة التخصصات والخبرات .
- (٤) يؤثر على قطاعات عديدة تؤثر بدورها على منظمات الأعمال مثل :  
القطاعات الاقتصادية والتعليمية التي تُعتبر مصدراً أساسياً للتوظيف .

مصطلحات

