JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة

التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لمخططي القوى العاملة ومديري تخطيط الموارد البشرية ومحللي المالية والموارد البشرية الذين يحددون حجم القوى العاملة المستقبلية وتركيبتها، ويبني كل مشارك منها خطة قوى عاملة متعددة السنوات مرتبطة بسيناريوهات أعمال صريحة. فتقلب الطلب وتقدم أعمار حملة المهارات وضيق سقوف الرواتب تجعل التخمين في أعداد الموظفين مكلفا اليوم. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة.

لماذا يهم التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة الآن

يجيب المخطط اليوم عن أسئلة ثلاث جهات في وقت واحد: إدارات مالية تحتاج توقعات أعداد ورواتب قابلة للدفاع عنها في دورة الموازنة، وقادة تشغيل يجب أن يوفروا الكوادر للمشروعات والمناوبات والمواقع الجديدة في موعدها، ومجالس إدارة تسأل كيف ستؤمن المؤسسة المهارات النادرة. المؤسسة التي تحسن التخطيط توظف قبل الحاجة وتعيد التوزيع بدل الاستغناء وتتجنب الاعتماد المكلف على المتعاقدين، والتي تسيء تواجه نقصا مفاجئا ووظائف فائضة وأهداف نمو ضائعة. وتجمع الدورة بين نمذجة الطلب والعرض وتصنيف الأدوار وتخطيط السيناريوهات ومقاييس تركيبة القوى العاملة والدوران والتكلفة الواردة في ISO 30414، وهي الإرشادات الدولية لتقارير رأس المال البشري.

المستفيدون من التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة

- المخططون المسؤولون عن توقعات أعداد الموظفين وموازنة القوى العاملة السنوية
- مديرو الموارد البشرية الذين يحولون خطط الأعمال إلى أحجام توظيف وتنقل ومغادرة
- شركاء الإدارة المالية الذين ينمذجون تكلفة الرواتب وسيناريوهات الإنتاجية
- المحللون الذين يحافظون على بيانات القوى العاملة ونماذج الدوران وحصر المهارات
- قادة المواهب الذين يقررون أين تبنى القدرات أو تستقطب أو تستعار أو يعاد توزيعها

تستفيد خلية التخطيط المشتركة بين الموارد البشرية والمالية أكثر حين يحضر أعضاؤها معا ويتفقون على نموذج واحد وافتراضات واحدة وتقويم تخطيط واحد.

قدرات التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة

يغادر المشاركون قادرين على تحويل سيناريوهات الأعمال إلى أرقام وأدوار وإجراءات محددة التكلفة تقبلها المالية والتشغيل.

- حساب الطلب على القوى العاملة من محركات الحجم ونسب الإنتاجية — مديرو التشغيل
- بناء توقعات العرض باستخدام معدلات الدوران والتقاعد والتنقل الداخلي — قيادة الموارد البشرية
- الموازنة بين خيارات البناء والاستقطاب والاستعارة وإعادة التوزيع لكل فجوة مهارات — المواهب والمشتريات
- تصميم سيناريوهات النمو والأساس والانكماش بنقاط تحفيز — اللجنة التنفيذية
- اختبار خطط الأعداد مقابل سقوف تكلفة الرواتب — المدير المالي
- عرض خطة متعددة السنوات بالفجوات والإجراءات والمالكين — رؤساء وحدات الأعمال

مصطلحات التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة الأساسية

- الطلب على القوى العاملة — عدد الأدوار ومزيجها الذي تحتاجه المؤسسة لتنفيذ خطة أعمالها خلال أفق محدد.
- عرض القوى العاملة — الأفراد المتوقع توافرهم بعد احتساب الدوران والتقاعد والترقية والتنقل الداخلي.
- تصنيف الأدوار — تجميع الوظائف حسب أثرها الاستراتيجي وندرتها في السوق لتحديد مواضع جهد التخطيط.
- نسبة الإنتاجية — مقياس يربط حجم المخرجات بعدد الموظفين اللازمين كعدد الحالات لكل موظف أو الوحدات لكل مناوبة.
- خطة السيناريو — مستقبلات بديلة للقوى العاملة مبنية على افتراضات أعمال مختلفة لكل منها إجراءاتها ونقاط تحفيزها.
- البناء والاستقطاب والاستعارة — الاختيار بين تطوير الكفاءات داخليا أو التوظيف الخارجي أو الاستعانة بمتعاقدين لسد فجوة قدرات.

التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة يوما بيوم

اليوم 1: سياق التخطيط وآفاقه

- نموذج نضج تخطيط القوى العاملة — الأفق التشغيلي مقابل الاستراتيجي
- قراءة خطة الأعمال — إشارات النمو والكفاءة والأسواق الجديدة
- مواءمة تقويم التخطيط — الربط بدورات الموازنة والاستراتيجية
- مسح سوق العمل الخارجي — ندرة المهارات وضغوط الأجور
- ميثاق التخطيط — النطاق والمالكون وصلاحيات القرار

اليوم 2: أسس بيانات القوى العاملة

- حصر بيانات القوى العاملة — الوظائف والأفراد وأنواع العقود
- تعريفات البيانات وفق ISO 30414 — اتساق العدد والمكافئ الوظيفي الكامل
- حساب معدل الدوران — المغادرة الطوعية وغير الطوعية والتقاعد
- رسم التنقل الداخلي — تدفقات الترقية والنقل
- فحوص جودة البيانات — الثغرات التي تشوه التوقعات

اليوم 3: تصنيف الأدوار

- مصفوفة الأدوار الاستراتيجية — الأثر مقابل ندرة السوق
- تحديد الأدوار المحورية — حيث يكون النقص أشد ضررا
- تجميع العائلات الوظيفية للتخطيط — وحدات تخطيط قابلة للإدارة
- أساسيات تصنيف المهارات — لغة مشتركة لوصف القدرات
- قواعد التخطيط حسب الفئة — جهد يتناسب مع أهمية الدور

اليوم 4: التنبؤ بالطلب

- نمذجة محركات الحجم — ربط نشاط الأعمال بالحاجة إلى الموظفين
- مقارنات نسب الإنتاجية — معايير التوظيف لكل وحدة مخرجات
- المراجعة الصفرية للوظائف — مساءلة الأعداد الموروثة
- ملامح الطلب للمشروعات والمواسم — ذروات العمل خلال العام
- مصنف توقعات الطلب — أعداد الأدوار لكل سنة

اليوم 5: التنبؤ بالعرض

- نموذج المخزون والتدفق للعرض — إسقاط الأعداد عبر الزمن
- تحليل ملامح التقاعد — مخاطر فقد المعرفة حسب الفئة
- نسب تغطية التعاقب — الخلفاء الجاهزون للأدوار المحورية
- تقدير المسار الداخلي للمواهب — الخريجون والمتدربون والموظفون المعاد تأهيلهم
- التحقق من توقعات العرض — اختبار الافتراضات مع قادة الخطوط

اليوم 6: تحليل الفجوات والمهارات

- حساب فجوة الطلب والعرض — النقص والفائض حسب الدور
- تقييم فجوات المهارات — قصور القدرات لدى الموظفين الحاليين
- ترتيب شدة الفجوات — الخطر على التشغيل والاستراتيجية
- خريطة فرص إعادة التوزيع — نقل الفائض إلى مواضع النقص
- سجل الفجوات — أوجه النقص المتفق على معالجتها

اليوم 7: سد الفجوات

- خيارات البناء — الأكاديميات والتلمذة المهنية ومسارات إعادة التأهيل
- خيارات الاستقطاب — مدد التوظيف وأسواق المصادر
- خيارات الاستعارة — المتعاقدون والإعارة والخدمات المسندة
- آثار الأتمتة وإعادة تصميم الوظائف — تغير مزيج الأدوار
- مصفوفة تقييم الخيارات — مقارنة التكلفة والسرعة والمخاطر

اليوم 8: تخطيط السيناريوهات

- منهج بناء السيناريوهات — عدم اليقين الحرج والمستقبلات المحتملة
- حالات النمو والأساس والانكماش — أعداد القوى العاملة لكل سيناريو
- تصميم نقاط التحفيز — الإشارات التي تنقل الخطة بين السيناريوهات
- اختبار الحساسية — الافتراضات الأكثر تأثيرا في الخطة
- مقارنة حالات قطاعية — ممارسات التخطيط في الخدمات اللوجستية والمرافق

اليوم 9: دمج التكلفة والموازنة

- إسقاط تكلفة الرواتب — التدرج في الأجور وتغير الأعداد
- التكلفة الكاملة لكل دور — المزايا والتدريب والتكاليف العامة
- اختبار سقف تكلفة القوى العاملة — الخطة مقابل الأهداف المالية
- المطابقة بين المالية والموارد البشرية — نسخة واحدة من الأعداد
- لوحة القوى العاملة للتنفيذيين — الفجوات والتكاليف والإجراءات

اليوم 10: ممارسة خطة القوى العاملة متعددة السنوات

- تطبيق توقعات الطلب — أعداد الأدوار لأفق التخطيط
- تطبيق نموذج العرض — القوى العاملة المتوقعة حسب الفئة
- تطبيق حالات السيناريو — الإجراءات في كل مستقبل
- لجنة التحدي بين الزملاء — اختبار الافتراضات والتكاليف
- خطة القوى العاملة متعددة السنوات — الصيغة النهائية لاعتماد الإدارة التنفيذية

تطبيق التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة بعد الدورة

- بناء نموذج المخزون والتدفق لعائلة وظيفية محورية ومقارنته بتوقعات الطلب لإعداد أول سجل للفجوات.
- إدارة جلسة سيناريوهات مع المالية والتشغيل للاتفاق على حالات النمو والأساس والانكماش ونقاط التحفيز التي تفعل كلا منها.

أسئلة حول التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة

ما التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة ولماذا يهم الآن؟

التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة هو التنبؤ بالأدوار والمهارات التي ستحتاجها المؤسسة وتحديد طريقة تأمينها. ويهم الآن لأن تقلب الطلب وندرة المهارات يجعلان التوظيف غير المخطط بطيئًا ومكلفا.

من الأدوار الأكثر استفادة من دورة التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة؟

يستفيد مخططو القوى العاملة ومديرو تخطيط الموارد البشرية ومحللو المالية والموارد البشرية أكثر من غيرهم. وتستفيد أنت إن كنت تعد توقعات الأعداد أو تنمذج تكلفة الرواتب أو تتابع الدوران أو تنصح القادة بمواضع نقص المهارات.

كيف يختلف التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة عن دورة في الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية؟

يتعمق في نمذجة الأرقام والأدوار والتكاليف بدل تغطية أجندة الموارد البشرية كلها. فدورة الإدارة الاستراتيجية تتناول نماذج التشغيل والحوكمة، أما هذه فتبني نماذج الطلب والعرض والفجوات والسيناريوهات في خطة محددة التكلفة.

ماذا تعود به من دورة التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة؟

تعود بخطة قوى عاملة متعددة السنوات تضم توقعات الطلب والعرض وسجل الفجوات وحالات السيناريو وإجراءات محددة التكلفة. وتعود كذلك بنموذج المخزون والتدفق ومنهج السيناريوهات جاهزين لدورة الموازنة القادمة.

التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة: الطريق إلى الأمام

خطة القوى العاملة متعددة السنوات هي المخرج الذي يعود به المشاركون. أول استخدام لها هو الاتفاق على أحجام التوظيف وإعادة التوزيع والتعاقد للعام القادم، وهو قرار يتخذ مع المالية ورؤساء وحدات الأعمال. وبعد ربعين تستحق المراجعة مقابل الدوران والطلب الفعليين لإعادة معايرة نقاط التحفيز وافتراضات العرض.