

PLANIFICAREA STRATEGICĂ A RESURSELOR UMANE ÎN CADRUL ORGANIZAȚIEI

Autor: lect. sup. Maria-Liliana MARIAN

Universitatea Tehnică a Moldovei

Abstract: *Planificarea strategică a resurselor umane are o importanță crucială, contribuind la formarea strategiei de afaceri, prin identificarea oportunităților de a folosi cât mai bine resursele umane existente și arătând cum lipsa de resurse umane poate afecta negativ aplicarea planului de afaceri propus, dacă nu se iau măsuri. Strategia îmbină cunoașterea prezentului cu previziunea fundamentală a viitorului.*

Cuvinte cheie: *planificare strategică, resurse umane, previziune, misiunea organizației, dimensiune funcțională, dimensiune temporală, planul organizației, absenteism, fluctuație de personal.*

Conceptul de planificare strategică este definit ca fiind procesul de previziune a activității organizației, ce permite acesteia să stabilească, să cuantifice și să mențină în mod continuu o legătură permanentă între resurse și obiective pe de o parte și posibilitățile oferite de piață pe de altă parte. Strategia îmbină cunoașterea prezentului cu previziunea fundamentală a viitorului. Pentru a defini strategia necesară realizării unui obiectiv sunt necesare informații despre trecut, prezent și viitor. Planificarea strategică estimează cererea viitoare de angajați atât calitativ cât și cantitativ, compară cererea prevăzută cu resursele umane existente și determină excedentul sau deficitul de personal pe baza obiectivelor organizației.

Planificarea strategică a resurselor umane are o importanță crucială, contribuind la formarea strategiei de afaceri, prin identificarea oportunităților de a folosi cât mai bine resursele umane existente și arătând cum lipsa de resurse umane poate afecta negativ aplicarea planului de afaceri propus, dacă nu se iau măsuri. Strategia îmbină cunoașterea prezentului cu previziunea fundamentală a viitorului. Prin strategiile de personal se definesc intențiile organizației în ceea ce privește direcțiile de dezvoltare a resurselor umane, precum și necesitățile sau cerințele ce trebuie satisfăcute în acest domeniu, pentru a se facilita atingerea obiectivelor organizaționale. Strategiile în domeniul resurselor umane trebuie să pornească atât de la obiectivele organizaționale cât și de la conținutul managementului resurselor umane. Direcțiile în care pot fi dezvoltate strategiile de personal sunt: asigurarea și selecția personalului; pregătirea și dezvoltarea angajaților; evaluarea performanțelor personalului; recompensarea angajaților; relațiile cu angajații; e.t.c. Aceste strategii se regăsesc, într-o formă sau alta, în toate politicile de resurse umane. Astfel, capacitățile de adaptare și de inovare din organizații își găsesc suportul în strategiile de resurse umane. [1]

În viziunea specialiștilor, planificarea strategică se desfășoară în mai multe etape și anume: - identificarea și recunoașterea misiunii și filozofiei unei organizații; - examinarea mediului extern, obținându-se informații asupra schimbărilor ce au loc în mediul înconjurător și impactul lor asupra organizației; - analiza internă, ce constă în determinarea capacității de transformare a resurselor organizației și a potențialului de acțiune, evidențiindu-se punctele forte și cele slabe; - prognoza evoluției organizației care este influențată de disponibilitatea managerilor de a-și asuma riscul. Pe baza prognozelor se stabilesc obiectivele și strategiile, elaborându-se planuri de dezvoltare; - aplicarea și revizuirea planurilor de dezvoltare.

Planificarea strategică are o importanță deosebită pentru formarea strategiei de afaceri, prin identificarea oportunităților de folosire a resurselor umane cât mai optim posibil, arătând cum lipsa de resurse umane poate afecta negativ aplicarea strategiilor organizaționale. În acest sens deosebim două dimensiuni ale planificării resurselor umane:

1. dimensiunea funcțională a planificării resurselor umane, care exprimă dimensiunea de bază a acestei activități de personal, manifestându-se prin procesul continuu și sistematic prin care organizația anticipează necesitățile viitoare de personal, în concordanță cu obiectivele pe termen lung ale acesteia;

2. dimensiunea temporală (orizontul de timp), astfel există planul organizației pe termen scurt (0-2 ani), pe termen mediu (2-5 ani) și pe termen lung (5-10 ani). Se consideră necesară elaborarea de planuri în domeniul resurselor umane pentru fiecare din orizonturile de timp menționate. [2]

Obiectivul principal al managementului resurselor umane este acela de a furniza organizației resursele umane necesare astfel încât să fie obținute performențe optime și sigure, folosind cele mai adecvate metode. În acest sens la trasarea obiectivelor se va ține cont de legislația și politicile guvernamentale, evoluția pieței muncii, schimbările demografice ale zonei, acțiunile întreprinse de concurență, progresele tehnologice din

domeniu, cererea pe piață a produselor sau serviciilor pe care le oferă organizația, etc. Dintre obiectivele strategice ale managementului resurselor umane, transpuse în planuri de acțiune menționăm: planificarea necesarului de salariați, planificarea activităților de recrutare și selecționare a personalului, stabilirea procedurilor de soluționare a reclamațiilor, planuri de formare profesională, sisteme de protecția muncii, modalități de sprijin social pentru salariați, etc. aceste obiective urmăresc: atragerea resurselor umane, reținerea în organizație pe o perioadă cât mai mare de timp a resurselor umane selectate, reducerea absenteismului și a fluctuației în organizație, motivarea resurselor umane și creșterea satisfacției în muncă, creșterea capacității de inovare etc. [3,5].

Prin strategiile de personal se definesc intențiile organizației în ceea ce privește direcțiile de dezvoltare a resurselor umane, precum și necesitățile sau cerințele ce trebuie satisfăcute în acest domeniu, pentru a se facilita atingerea obiectivelor organizaționale. Strategiile din domeniul resurselor umane trebuie să pornească atât de la obiectivele organizaționale cât și de la conținutul managementului resurselor umane.

Deci o politică eficientă în domeniul resurselor umane trebuie să cuprindă integrarea managementului resurselor umane în managementul general al organizației, obținerea adeziunii întregului personal, acțiuni eficiente la toate nivelurile, crearea unui climat de angajare și de valorificare a potențialului fiecărui angajat, recunoașterea și motivarea personalului care obține rezultate performante, stimularea dorinței fiecărui angajat de îmbunătățire permanentă a propriei activități, antrenarea în procesul decizional al angajaților care demonstrează competență profesională. [4]

Bibliografie

1. GAZIER B. Strategiile resurselor umane Ed. Institutul European, 2003.
2. MANOLESCU A. Managementul resurselor umane Ed. Economica, București, 2001.
3. MATHIS R. Managementul resurselor umane Ed. Economică, București, 1997.
4. PAUS V. Comunicare și resurse umane Ed. Polirom, Iasi, 2006.
5. MITULESCU S. Formarea deprinderilor de viață independentă Ed. ROMEDIA, 2009.