

ANALIZA RAPORTULUI DINTRE PLANIFICAREA RESURSELOR UMANE ȘI PLANIFICAREA ORGANIZAȚIONALĂ

LECT. DR. MIRELA SÎRBU
Universitatea din Craiova, Facultatea de Științe Economice
Craiova, str. Elena Farago, bl. 173 B, sc. 1, ap. 20
Tel. 0351417432, 0723271164
e-mail: mirsirbu@yahoo.com

Resumé: La planification des ressources humaines est une partie du processus de planification d'une organisation et suppose une analyse continue et systématique du nécessaire de personnel. À partir des avantages de la planification des ressources humaines, les managers doivent agir pour sa amélioration et pour sa corrélation avec la planification organisationnelle.

În contextul actual, de accentuare a complexității și dinamismului structurilor și fenomenelor economico-sociale, principala preocupare a organizațiilor trebuie să fie atât adaptarea cât mai rapidă la ritmul intens al schimbărilor, dar mai ales sporirea capacității de prevedere a acestora. Ca urmare, planificarea organizațională constituie o necesitate vitală, iar planificarea resurselor umane trebuie privită ca o componentă majoră a sa, cu un impact deosebit asupra eficienței organizațiilor.

Datorită contribuției sale la realizarea obiectivelor organizaționale, planificarea resurselor umane nu mai este abordată doar ca o activitate a funcțiunii de personal, ci ca o parte integrantă, inseparabilă a planificării organizaționale, alături de celelalte componente ale procesului de planificare. De aceea, anticiparea sau prevederea necesităților viitoare de personal, în baza cărora se elaborează programele pentru asigurarea numărului și structurii corespunzătoare de resurse umane, trebuie să fie în strânse raporturi de condiționare cu planificarea strategică a organizației. Planificarea în domeniul resurselor umane trebuie să aibă ca punct de plecare planurile pe termen lung ale organizației, care constituie baza desfășurării tuturor activităților, și, la rândul ei are influențe asupra prevederilor acestor planuri.

Pornind de la obiectivele organizaționale, *planul de resurse umane* elaborat este rezultatul procesului de analiză și identificare a necesarului de personal pe profesii, calificări, sex, vârstă, sex, ce implică următoarele activități:

- identificarea profesiilor și meseriilor care nu au acoperire cu personal;
- analiza piramidei vârstei personalului;
- analiza fluctuației personalului pe compartimente de muncă; compararea cerințelor de personal cu disponibilul.

Pentru întocmirea unui plan de resurse umane realist și eficient, care pornește de la obiectivele organizaționale și care este orientat spre realizarea acestora, este necesară luarea în considerare a interdependențelor dintre factorii care influențează cererea sau necesarul de resurse umane, și anume: piața muncii, progresul tehnic, nivelul resurselor, situația economică generală, reglementările guvernamentale, politica partenerilor interni și externi etc. Ulterior, trebuie adoptate cele mai adecvate măsuri pentru implementarea planului respectiv. În caz contrar, toate eforturile de planificare a resurselor umane devin inutile, cu repercusiuni negative asupra modului de îndeplinire a obiectivelor organizaționale.

Planificarea resurselor umane are ca scop asigurarea organizației cu personalul necesar, ca număr și pe tipuri de calificări, la momentul oportun. Necesitatea sa a apărut și datorită intervalului mare de timp care există între momentul cunoașterii necesității de ocupare a unui post vacant și

momentul recrutării sau angajării unei persoane care să corespundă postului respectiv. Concret, **avantajele planificării resurselor umane** sunt:

- mai buna înțelegere a modului de intercondiționare dintre strategia globală a organizației și resursele umane ale acesteia;
- identificarea problemelor de personal înainte ca acestea să se manifeste sub formă de „crize”, evitându-se astfel implicațiile negative ale acestora;
- formarea unei mai bune viziuni asupra modului de dimensionare a resurselor umane, a căror structură și mod de repartizare să asigure realizarea obiectivelor organizaționale;
- utilizarea și dezvoltarea mai eficientă și mai echitabilă a resurselor umane;
- anticiparea deficitului sau surplusului de resurse umane;
- prin anticiparea necesităților de resurse umane, are loc creșterea eficienței procesului de recrutare a personalului și se reduce dependența de recrutarea externă;
- se asigură formarea și dezvoltarea unor resurse umane flexibile și competitive, care să fie în măsură să facă față schimbărilor organizaționale;
- crește capacitatea organizațiilor de a identifica situațiile de incertitudine, ce au implicații directe asupra personalului, și de a respecta reglementările legale în vigoare.

Practica managerială reliefează faptul că, deși este unanim recunoscut rolul major al resurselor umane, multe organizații au în vedere doar necesitățile pe termen scurt și nu realizează o integrare deplină a planificării resurselor umane cu planificarea organizațională. În acest caz, pot apărea dificultăți în realizarea planurilor stabilite, generate de o serie de neconcordanțe, de *necorelări* între volumul și natura sarcinilor de muncă care trebuie executate și personalul disponibil, cum ar fi:

- existența unui surplus de personal, ceea ce implică cheltuieli mai mari cu salariile, adică costuri de producție ridicate și, în final, ineficiență;
- lipsa personalului calificat pentru anumite meserii și specializări, ceea ce conduce la executarea defectuoasă a sarcinilor de muncă și, implicit, la scăderea calității produselor și serviciilor. De asemenea, lipsa de personal competent devine un obstacol în calea dezvoltării continue, a modernizării și schimbării;
- existența unor dezechilibre în structura pe vârste, calificări și meserii a angajaților etc.

Pentru **îmbunătățirea planificării resurselor umane** și corelarea mai strânsă a acesteia cu planificarea organizațională, managerii de personal trebuie să ia în considerare următoarele aspecte:

- analiza periodică a procesului de planificare strategică, în scopul identificării unor noi posibilități de implicare a managerilor de resurse umane;
- verificarea modului în care programele de personal elaborate satisfac necesitățile organizației și a concordanței dintre planul de resurse umane și strategia acesteia;
- întrucât necesitățile specifice de resurse umane au ca punct de plecare obiectivele organizaționale, aceste obiective trebuie transformate în obiective de personal, care să asigure fundamentul planificării strategice în domeniul resurselor umane;
- identificarea și analiza problemelor din domeniul resurselor umane care pot avea implicații negative asupra obiectivelor organizaționale și aducerea lor la cunoștința celor implicați, pentru efectuarea corelațiilor necesare.

Atenția deosebită acordată planificării resurselor umane și a corelării strânse a acesteia cu planificarea organizațională a fost determinată, în principal, de reconsiderarea locului și rolului resurselor umane în cadrul organizațiilor, de conștientizarea impactului major pe care acestea îl au asupra succesului sau insuccesului obținut în toate domeniile de activitate. Importanța resurselor umane în progresul organizațional este accentuată, de asemenea, de capacitatea acesteia de a se adapta rapid schimbării, noilor provocări economice și tehnologice. Tot mai mult, salariații nu mai sunt priviți doar ca un element al costului de producție, care trebuie minimizat, ci ca o resursă, ca un potențial, care reprezintă pentru organizații un adevărat atu concurențial.

Bibliografia

1. Dalotă M.D., „Management – elemente fundamentale”, Editura Orizonturi Universitare, Timișoara, 2001
2. Gavrilă, T., Lefter, V., „Managementul general al întreprinderii”, Editura Economică, București, 2002

3. Manolescu A., „Managementul resurselor umane”, Editura Economică, București, 2003
4. Mathis R., ș.a., „Managementul resurselor umane”, Editura Economică, București, 1997
5. Sărătean, E., „Managementul resurselor umane – suport al schimbării”, Editura Mirton, Timișoara, 2003