

## Planificarea strategică a forței de muncă

Planificarea strategică a forței de muncă va deveni un instrument de bază pentru specialiștii de Resurse Umane, care pot astfel contribui activ la implementarea strategiei organizaționale, a susținut Dr. Michael Geke, KPMG Global Lead Workforce Optimisation, în cadrul atelierului KPMG organizat în data de 23 octombrie 2013 la Conferința Anuală HR Club.

Abilitatea unei organizații de a anticipa și de a-și asigura numărul potrivit de angajați, cu abilitățile potrivite pentru atingerea obiectivelor acesteia atât pe termen scurt dar și mediu sau lung, devine vitală în zilele noastre, iar în următorii ani companiile vor trebui să se aplece mult mai atent asupra planificării forței de muncă pentru a susține succesul dorit. Triunghiul magic: planul de afaceri, planificarea financiară și planificarea strategică a forței de muncă sunt cele trei elemente de bază pentru strategia și dezvoltarea companiilor.

Subiectul a generat un real interes printre participanții atelierului KPMG, cu toate că în România la acest moment, similar altor țări Europene, numeroase organizații sunt încă în fazele incipiente ale implementării unui proces de planificare strategică a forței de muncă, de multe ori bazat pe intuiție, sau nu au demarat încă un astfel de proces. Conform unui studiu global efectuat de Camden Delta Consulting în 2011, 52% dintre cele 90 de companii intervievate se află în etapa de explorare și definire a procesului, 19% sunt în etapa de pilot a unui astfel de proiect, 26% sunt în etapa de dimensionare a procesului în cadrul organizației și integrării rezultatelor acestuia în planificarea resurselor umane și doar 3% au implementat deja cu succes un astfel de proces.

De asemenea, multe organizații implementează acest proces cu o perspectivă pe termen scurt, concentrându-se pe nevoia de personal în anul următor și pe modalitățile de a și asigura numărul și abilitățile necesare, din surse interne sau externe. Potrivit Dr. Geke condițiile volatile de piață în combinație cu incertitudinea, complexitatea și ambiguitatea contextului economico-social actual vor determina organizațiile să îmbunătățească această componentă a activității lor operaționale, întrucât perspectiva strategică, pe termen lung a rezultatelor unui astfel de proces este esențială pentru supraviețuirea organizației.

Departamentul de Resurse Umane are un rol vital în procesul de planificare strategică a forței de muncă, el este arhitectul acestui proces, contribuind la definirea strategiei, a procesului, protocoalelor și infrastructurii, oferind instrumente specifice pentru implementarea unui astfel de concept. Implicarea managerilor de linie este însă critică, departamentul de Resurse Umane fiind doar facilitator al procesului.

Mădălina Racovițan, People Services Leader al KPMG în România, este de părere că: „Planificarea strategică a forței de muncă ar trebui să aibă la bază modelul de business al organizației. Deși nu este esențial să planifici orice, înțelegerea rolurilor critice în organizație (de exemplu rolurile cu putere decizională, rolurile implicate în producție sau care interacționează cu clienții) reprezintă o componentă cheie în cadrul procesului de planificare strategică a forței de muncă. Planificarea trebuie să se bazeze pe un proces bine definit, repetitiv, anticipativ și înrădăcinat în ADN-ul organizației.”

Există multe provocări cu care organizațiile se pot confrunta în momentul implementării unui proces de planificare strategică a forței de muncă, având în vedere numărul mare de componente dinamice din proces. Cu toate acestea, asigurarea numărului potrivit de angajați, cu abilitățile și competențele potrivite este esențială în atingerea obiectivelor organizaționale, astfel, realizarea unei planificări strategice a forței de muncă nu mai poate fi ignorată.