

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة موارد بشرية



أثر إدارة الموارد البشرية على كفاءة أداء عمليات الشحن في المنافذ
البرية: دراسة تطبيقية على الجمارك السعودية

إعداد الطالب/

عبد الله بن محمد بن عبدالباري باحميد

241001585

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

فهرس العناوين

2.....	فهرس العناوين
5.....	مقدمة:
8.....	الإطار النظري
8.....	تعاريف مصطلحات البحث
9.....	دور إدارة الموارد البشرية في عمليات الشحن
9.....	التوظيف والاختيار
10	التدريب والتطوير
11	إدارة الأداء
11	مشاركة الموظفين
12	كفاءة عمليات الشحن في الموانئ البرية
12	كفاءة الوقت
13	كفاءة التكلفة
13	استخدام الموارد
14	تحديات إدارة الموارد البشرية في قطاع الشحن
15	توظيف المواهب والاحتفاظ بها

16		تنوع القوى العاملة والاعتبارات الثقافية
16		الاضطرابات التكنولوجية
17		التحديات في عمليات الشحن في الموانئ البرية
17		الازدحام
18		التأخير في التخليص الجمركي
18		البنية التحتية غير الكافية
19		المخاوف الأمنية
20		الجمارك السعودية
20		دور الجمارك السعودية
21		الوظائف الرئيسية للجمارك السعودية
21		ممارسات إدارة الموارد البشرية الحالية في الجمارك السعودية
21		التوظيف والاختيار
22		التدريب والتطوير
22		إدارة الأداء
23		إشراك الموظفين وتحفيزهم
23		دمج التكنولوجيا وإدارة الموارد البشرية
23		الإطار التنظيمي لعمليات الشحن والإجراءات الجمركية في السعودية

24	 اللوائح الدولية
24	 القوانين واللوائح الوطنية
25	 لوائح دول مجلس التعاون الخليجي واتفاقيات التجارة الإقليمية
25	 النماذج والأطر النظرية
25	 نظريات تدعم العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والكفاءة التشغيلية
26	 وجهة النظر القائمة على الموارد
26	 نظرية رأس المال البشري
27	 نظرية الأداء المتوازن
28	 المراجع:
28	 المراجع العربية
29	 المراجع الأجنبية

مقدمة:

ترتكز إدارة الموارد البشرية على خمسة مجالات رئيسية: التخطيط للموارد البشرية، واختيار وتوظيف الموظفين المناسبين، وتطوير وتدريب الموظفين، وإدارة أداء الموظفين والتعويضات والمزايا، وإدارة العلاقات بين الإدارة والموظفين. ويتطلب كل مجال مجموعة من الممارسات والإجراءات المنسقة لضمان فعالية إدارة الموارد البشرية. على سبيل المثال، يتضمن التخطيط للموارد البشرية تحليل الاحتياجات الحالية والمستقبلية للموظفين، وتحديد الوظائف والمهارات المطلوبة، وتطوير استراتيجيات للتوظيف والاحتفاظ بالموظفين المؤهلين. أما في مجال اختيار وتوظيف الموظفين، فتشمل الممارسات الرئيسية إعداد وصف الوظائف، وإجراء عمليات البحث والاختيار، وتقييم الكفاءات والمؤهلات. (Fawaara, 2020).

من جهة أخرى، وفي ظل التطور الهائل في قطاع التجارة الإلكترونية والتغيرات المتسارعة في سلوك المستهلكين، أصبحت كفاءة عمليات الشحن أحد أهم العوامل المؤثرة على نجاح الشركات في هذا القطاع. يعتبر الشحن الفعال والسريع أحد أهم الركائز التي تبني ثقة العملاء وتدفعهم لإتمام عمليات الشراء بنجاح. تلعب عمليات الشحن دوراً حيوياً في تعزيز رضا العملاء وولائهم للعلامة التجارية. فسرعة التوصيل واختيار وسائل الشحن المناسبة بما يتناسب مع توقعات العملاء يُعد من أبرز العوامل التي تؤثر على تجربة العملاء الإجمالية. عندما يتمكن العملاء من الحصول على طلباتهم في الوقت المناسب وبالشكل المرغوب، يُعزز ذلك ثقتهم بالشركة ويشجعهم على إجراء المزيد من عمليات الشراء في المستقبل. (سامي، 2022).

إلى جانب ذلك، تؤثر كفاءة عمليات الشحن على التكاليف الإجمالية للشركة وبالتالي على هوامش الربح. فاختيار وسائل الشحن المناسبة والعمل على تحسين وتبسيط الإجراءات اللوجستية يُسهم

في خفض التكاليف الإجمالية للشركة، مما يُعزز من قدرتها على المنافسة في السوق. كما أن التحكم في تكاليف الشحن يسمح للشركات بتقديم عروض أسعار تنافسية للعملاء، الأمر الذي يُعزز من جاذبية منتجاتها في السوق. بالإضافة إلى ذلك، تؤثر كفاءة عمليات الشحن على سرعة استجابة الشركة لطلبات العملاء وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها في الوقت المحدد. فالشركات التي تتمتع بإجراءات شحن فعالة تكون في وضع أفضل لتلبية توقعات العملاء وتقديم تجربة شراء سلسة وممتعة لهم. هذا بدوره يُسهم في تعزيز سمعة الشركة وتحسين صورتها في أذهان العملاء. (مرسال، 2020).

تتضمن كفاءة الشحن مجموعة من العناصر الرئيسية التي يجب على المنظمات إتقان إدارتها والتحكم بها بطريقة فعالة. على رأس هذه العناصر نجد التخطيط والجدولة الناجحة للشحنات، حيث إن وضع خطط محكمة وجداول دقيقة للشحن والتسليم يُسهم بشكل كبير في تقليل الإبطاء والتأخيرات غير المبررة. كما يُعد الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمعدات والمركبات أمراً بالغ الأهمية في تحقيق الكفاءة التشغيلية المنشودة. وعلاوة على ذلك، يلعب التكامل والتنسيق الفعال بين مختلف الوظائف المرتبطة بالشحن، كالمخازن والنقل والجمارك، دوراً محورياً في ضمان سلاسة العمليات وانسيابيتها. (بوعبدالله، 2020).

إلى جانب ذلك، فإن الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا الحديثة كالأتمتة والذكاء الاصطناعي تُعد أمراً ضرورياً لتحسين عمليات الشحن وزيادة كفاءتها. كذلك، تتطوي كفاءة الشحن على إدارة فعالة للمخاطر والحوادث التشغيلية والتعامل بسرعة ومرونة مع الأحداث الطارئة. لا يمكن إغفال أهمية التحسين المستمر على مستوى عمليات الشحن من خلال تحليل البيانات والاستفادة منها في اتخاذ القرارات وإجراء التحسينات اللازمة بشكل مستمر. إن الالتزام بتطبيق هذه المبادئ والعناصر يُمكن المنظمات من تحقيق كفاءة عالية في عمليات الشحن، مما ينعكس إيجابياً على انخفاض التكاليف، وتقليل زمن الشحن والتسليم،

وتحسين جودة الخدمة، وزيادة رضا العملاء. وبالتالي، تتعزز القدرة التنافسية للمنظمة وتتحسن نتائجها المالية. في ظل التحديات المتنامية في سلاسل التوريد العالمية، تأتي أهمية كفاءة الشحن في كونها أداة رئيسية لتعزيز المرونة التشغيلية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات العاملة في هذا المجال. (سامي، 2022).

من جهة أخرى، وعلى صعيد التخطيط للموارد البشرية، تقوم الجمارك السعودية بدراسة احتياجاتها من الكفاءات والمهارات المطلوبة لتنفيذ عمليات الشحن والتخليص بكفاءة عالية، ثم تعمل على استقطاب وتوظيف الأفراد المؤهلين. ويتم تصميم برامج تدريبية متخصصة لتنمية مهارات الموظفين في مجالات كإجراءات الجمركية، استخدام التقنيات الحديثة، إدارة العمليات اللوجستية، وغيرها. كما تحرص الجمارك على توفير بيئة عمل محفزة وداعمة لموظفيها من خلال تطبيق نظم الحوافز والمكافآت المناسبة. (إلياس، 2020). بينما على صعيد تقييم الأداء، تتبنى الجمارك السعودية معايير واضحة ومحددة لقياس أداء الموظفين في مجال عمليات الشحن والتخليص الجمركي. ويتم ربط هذه المعايير بأهداف وسياسات الإدارة، بما يضمن توافق أداء الأفراد مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. وتستخدم الجمارك نتائج التقييم في تخطيط برامج التطوير والتحسين المستمر لأداء الموظفين. علاوة على ذلك، تولي الجمارك السعودية اهتمامًا كبيرًا بتطوير نظم المعلومات والتقنيات المستخدمة في عمليات الشحن والتخليص الجمركي. فتوفير الأنظمة الإلكترونية المتطورة والربط الشبكي بين مختلف الجهات المعنية يساهم في تبسيط الإجراءات وتسريع إنجاز المعاملات. ويتطلب ذلك توفير الكوادر البشرية المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي تعتبر أحد محاور عملية إدارة الموارد البشرية. (Obaidat, 2021).

يتضح أن إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا محوريًا في تعزيز كفاءة وفعالية عمليات الشحن والتخليص الجمركي في المنافذ البرية للجمارك السعودية. من خلال التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة،

وتطوير المهارات والكفاءات، وتوفير البيئة العملية المحفزة، وتوظيف التقنيات الحديثة، تتمكن الجمارك من الارتقاء بمستوى أداء موظفيها والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمتعاملين. (Al-Fawaara, 2020). لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التدريب والتطوير - التعويضات والحوافز - تقييم الأداء) على كفاءة أداء عمليات الشحن في المنافذ البرية: دراسة تطبيقية على الجمارك السعودية.

الإطار النظري

تعريف مصطلحات البحث

1. إدارة الموارد البشرية: وهي النهج الاستراتيجي لإدارة القوى العاملة في المنظمة، مع التركيز على التوظيف والتطوير وإدارة الأداء والاحتفاظ بالموظفين. تهدف إدارة الموارد البشرية إلى مواءمة الموارد البشرية للمنظمة مع أهدافها الاستراتيجية لتعزيز الأداء والإنتاجية بشكل عام. في سياق عمليات الشحن في الموانئ البرية، تعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة أمرًا بالغ الأهمية لضمان تدريب الموظفين جيدًا وتحفيزهم وقدرتهم على التعامل بكفاءة مع تعقيدات العمليات اللوجستية والجمارك. (سامي، 2022)

2. الكفاءة: تشير الكفاءة في سياق عمليات الشحن إلى القدرة على تحقيق أقصى قدر من الإنتاجية بأقل جهد أو نفقات مهدرة. وهي تشمل الاستخدام الأمثل للموارد، بما في ذلك الوقت والعمالة والمواد، لضمان إكمال عمليات الشحن بسرعة ودقة. يمكن قياس الكفاءة من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية المختلفة، مثل وقت التسليم ووقت مناولة البضائع ووقت التخليص الجمركي. في سياق الجمارك

السعودية، تعد الكفاءة أمراً حيوياً لتسهيل التجارة وتقليل التأخير وتعزيز رضا العملاء. (Barney et al, 2014)

3. عمليات الشحن: تشمل عمليات الشحن جميع الأنشطة التي تنطوي على نقل البضائع ومناولتها من مكان إلى آخر، وخاصة في الموانئ البرية. ويشمل ذلك عمليات مثل تحميل وتفريغ البضائع، والتخليص الجمركي، والتوثيق، وإدارة الخدمات اللوجستية. تعتبر عمليات الشحن بالغة الأهمية لضمان تسليم البضائع في الوقت المحدد وبما يتوافق مع المتطلبات التنظيمية. وفي سياق الجمارك السعودية، تعتبر عمليات الشحن الفعالة ضرورية لتسهيل التجارة الدولية وضمان التدفق السلس للبضائع عبر الحدود. (Tang et al, 2021)

دور إدارة الموارد البشرية في عمليات الشحن

تعتبر إدارة الموارد البشرية الفعالة أمراً بالغ الأهمية لكفاءة عمليات الشحن في الموانئ البرية. وفيما يلي ممارسات إدارة الموارد البشرية الرئيسية التي تؤثر بشكل مباشر على هذه العمليات: (Tarique et al, 2016) (Huselid et al, 2017)

التوظيف والاختيار

يتضمن التوظيف والاختيار تحديد وجذب وتوظيف الأفراد الذين لديهم المهارات والمؤهلات اللازمة لأداء أدوار عمليات الشحن. في سياق الشحن، من الضروري توظيف الموظفين الذين يتمتعون بالمعرفة الفنية الصحيحة (على سبيل المثال، إجراءات الجمارك، والخدمات اللوجستية، ومناولة البضائع) والمهارات الشخصية (على سبيل المثال، التواصل، والعمل الجماعي). تتطلب عمليات الشحن معرفة

متخصصة، ويضمن توظيف الموظفين المهرة عمليات أكثر سلاسة وكفاءة. من ذلك، تشمل أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يخص التوظيف والاختيار: (Barney et al, 2014)

1. استخدم الاختيار القائم على الكفاءة لمطابقة مؤهلات المرشحين مع المتطلبات المحددة للوظيفة.

2. تنفيذ المقابلات المنظمة ومراكز التقييم لتقييم قدرات المرشحين على حل المشكلات والاهتمام بالتفاصيل وإدارة الضغوط، وكلها حيوية لعمليات الشحن الفعالة.

3. التعاون مع مقدمي التدريب الخارجيين أو خبراء الصناعة لجذب المواهب ذات المهارات المحددة اللازمة لعمليات الموانئ البرية الحديثة والفعالة.

التدريب والتطوير

يشمل التدريب والتطوير البرامج والأنشطة المصممة لتحسين مهارات الموظفين ومعارفهم ومساعدتهم على النمو مهنيًا. إن عمليات الشحن ديناميكية ويمكن أن تتطوي على مهام معقدة ومنظمة. يحتاج الموظفون إلى تدريب مستمر للبقاء على اطلاع بالتغيرات في التكنولوجيا واللوائح الجمركية والإجراءات التشغيلية. من ذلك، تشمل أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يخص التدريب والتطوير: (Parsa, 2008)

1. **التدريب والتوجيه:** يجب تعريف الموظفين الجدد بالتدفق التشغيلي في الموانئ البرية، مع التركيز على فهم الأنظمة الفنية (على سبيل المثال، تتبع الشحنات) والعمليات التنظيمية (على سبيل المثال، الامتثال الجمركي).

2. **برامج التدريب المستمرة:** ورش عمل وندوات منتظمة حول أحدث برامج الخدمات اللوجستية ومعايير الشحن الدولية واللوائح.

3. **التدريب المتبادل:** يجب تدريب الموظفين في مجالات متعددة من العملية (على سبيل المثال، التخليص الجمركي، وإدارة المخزون) لزيادة المرونة والحد من الاختناقات خلال أوقات الذروة.

4. **تنمية القيادة:** تدريب القادة المحتملين داخل المنظمة على الاستراتيجيات التشغيلية ومهارات الموارد البشرية يضمن أن القادة المستقبليين قادرون على إدارة عمليات الشحن بشكل فعال.

إدارة الأداء

إدارة الأداء هي عملية تحديد التوقعات وقياس الأداء وتقديم الملاحظات وتعزيز النمو المهني. في الموانئ البرية، تضمن إدارة الأداء أن الموظفين يحققون الأهداف التشغيلية مثل مناولة البضائع في الوقت المناسب، والامتثال التنظيمي، وإدارة التكاليف. من ذلك، تشمل أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يخص إدارة الأداء: (Tang et al, 2021)

1. **تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس:** يجب على مديري الموارد البشرية موازنة أهداف الأداء الفردية مع أهداف عمليات الشحن الأوسع، باستخدام مقاييس مثل وقت التنفيذ، ودقة الشحن، ورضا العملاء.

2. **الملاحظات والتقييمات المستمرة:** يجب على المديرين تقديم ملاحظات مستمرة للموظفين حول أدائهم، ومناقشة أي تحديات تشغيلية، وتسهيل الضوء على فرص التحسين.

3. **أنظمة المكافأة والتقدير:** يمكن للحوافز أو المكافآت أو التقدير غير النقدي (على سبيل المثال، موظف الشهر) أن يحفز الموظفين على تحقيق أهداف الأداء باستمرار.

مشاركة الموظفين

تتضمن مشاركة الموظفين خلق بيئة حيث يكون الموظفون ملتزمين ومدفوعين ومستثمرين في عملهم وأهداف المنظمة. من المرجح أن يبذل الموظفون المنخرطون جهدًا إضافيًا لضمان الكفاءة التشغيلية والتغلب على التحديات. ن ذلك، تشمل أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يخص مشاركة الموظفين: (سامي، 2022)

1. المشاركة والشمولية: السماح للموظفين بالمساهمة في عمليات صنع القرار، وخاصة في المجالات التي تؤثر بشكل مباشر على الكفاءة التشغيلية (على سبيل المثال، تحسينات العمليات، وتبني التكنولوجيا).

2. التواصل والشفافية: يعزز التواصل المنتظم حول أهداف المنظمة وتحدياتها ونجاحاتها الثقة والالتزام بين الموظفين.

3. ثقافة مكان العمل: يجب على مديري الموارد البشرية التأكد من أن الثقافة داخل أقسام الجمارك والشحن تعزز العمل الجماعي والمساءلة والابتكار.

كفاءة عمليات الشحن في الموانئ البرية

في سياق عمليات الشحن في الموانئ البرية، تشير الكفاءة إلى القدرة على نقل البضائع عبر نظام الموانئ في الوقت المناسب وبطريقة فعّالة من حيث التكلفة وكفاءة الموارد. تشمل الأبعاد الرئيسية للكفاءة ما يلي: (Barney et al, 2014)

كفاءة الوقت

وقت التسليم: يشير هذا إلى الوقت الذي تستغرقه البضائع للانتقال من نقطة الوصول (على سبيل المثال، بوابة الجمارك أو المحطة) إلى وجهتها النهائية داخل الميناء أو إلى المرحلة التالية من سلسلة التوريد.

وقت التخليص الجمركي: تعتمد عمليات الشحن الفعّالة على المعالجة السريعة من خلال الجمارك. يمكن أن تؤثر التأخيرات في الجمارك بشكل كبير على وقت التسليم الإجمالي وتعطل سلسلة التوريد.

وقت تسليم الشاحنات: يتضمن هذا مدى سرعة الشاحنات في تحميل/تفريغ البضائع في المحطة والتحرك عبر الميناء دون تأخيرات غير ضرورية. (Ahn, 2015)

كفاءة التكلفة

التكاليف التشغيلية: يتضمن هذا التكاليف المرتبطة بالمناولة والتخزين والتخليص الجمركي والعمالة واستخدام المعدات. إن الميناء الفعّال يقلل من هذه التكاليف مع الحفاظ على جودة الخدمات.

تكاليف الاحتفاظ بالمخزون: يؤثر الوقت الذي يتم فيه تخزين البضائع في الميناء بشكل مباشر على التكلفة. فكلما طالت مدة بقاء البضائع في المحطة، زادت التكاليف المرتبطة بالتخزين والتأخيرات المحتملة.

تكاليف النقل: تشكل التكاليف المتعلقة بنقل البضائع من الميناء إلى وجهتها النهائية أيضًا عنصرًا بالغ الأهمية. تعمل الموانئ البرية الفعّالة على تقليل الوقت الذي يتم فيه الاحتفاظ بالبضائع في المحطة، وبالتالي تقليل تكاليف النقل وتحسين كفاءة سلسلة التوريد الإجمالية. (Parsa, 2008)

استخدام الموارد

كفاءة العمالة: يعد الاستخدام الفعال للعمالة أمرًا ضروريًا في عمليات الشحن. يضمن التوظيف والتدريب وجدولة القوى العاملة المناسبة توفر العدد المناسب من الموظفين للتعامل مع حجم الشحنات، دون وقت فراغ مفرط أو اختناقات.

استخدام المعدات: يجب استخدام معدات الموانئ مثل الرافعات والرافعات الشوكية والشاحنات وأجهزة المسح الضوئي على النحو الأمثل. يمكن أن تؤدي المعدات الخاملة أو التكنولوجيا غير الكافية إلى تأخيرات وانخفاض الكفاءة.

استخدام البنية الأساسية: يتضمن ذلك تحسين استخدام مرافق الموانئ، مثل مناطق التخزين، ومناطق مناولة البضائع، وشبكات النقل داخل الميناء. تستخدم الموانئ البرية الفعالة بنيته الأساسية على أكمل وجه دون ازدحام أو تخصيص غير فعال للمساحات.

باختصار، يتم تحقيق الكفاءة في عمليات الشحن في الموانئ البرية من خلال تقليل التأخيرات، وخفض التكاليف، وتحسين استخدام العمالة والبنية الأساسية. تضمن هذه الأهداف أن تتحرك البضائع بسرعة وبتكلفة اقتصادية عبر الميناء، مما يساهم في سلسلة توريد عالمية أكثر انسيابية.

تحديات إدارة الموارد البشرية في قطاع الشحن

يواجه قطاع الخدمات اللوجستية والشحن العديد من التحديات في إدارة الموارد البشرية، وخاصة في مجال توظيف واحتفاظ المواهب الماهرة. وقد أدى الطلب المرتفع على المهارات المتخصصة ونقص المهنيين المؤهلين إلى تكثيف المنافسة بين الشركات. بالإضافة إلى ذلك، أدت الطبيعة المؤقتة للتوظيف وتأثير تكنولوجيا إلى تعقيد عملية التوظيف والاحتفاظ. وتتفاقم هذه التحديات بسبب التقدم التكنولوجي

السريع في المنافذ البرية، مما يخلق فرصًا وتحديات جديدة للسلطات وأصحاب المصلحة. (Tang et al, 2021)

توظيف المواهب والاحتفاظ بها

كذلك فإن وظيفة إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية أمر بالغ الأهمية في معالجة هذه التحديات والمساهمة في عملية خلق القيمة الإجمالية في قطاع الخدمات اللوجستية والشحن. ويتولى محترفو إدارة الموارد البشرية تسهيل مبادرات التغيير التنظيمي الاستراتيجي ومواءمة ممارسات إدارة الموارد البشرية مع عملية الإدارة الاستراتيجية. ومع ذلك، فإن الطبيعة الديناميكية لقطاع الخدمات اللوجستية في السعودية تفرض تحديات وقضايا مختلفة لإدارة الموارد البشرية، بما في ذلك الحاجة إلى تقييم موثوقة ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على ولاء الموظفين. (أمين، 2019)

لا تقتصر التحديات في إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على توظيف المواهب والاحتفاظ بها. إن التسليم الأخير، وهو جانب بالغ الأهمية من الخدمات اللوجستية بين الشركات والمستهلكين، يمثل تحدي كبير. وعلاوة على ذلك، فإن النقص العالمي في الموظفين والخبرات يستلزم اتخاذ تدابير لتحسين العرض المستقبلي للعمالة البرية. كما يؤكد دور المنافذ البرية في التوظيف الإقليمي والتنمية المستدامة على الطبيعة المتعددة الجوانب لتحديات إدارة الموارد البشرية في قطاع الخدمات اللوجستية والشحن.

بالنتيجة، فإن التحديات في إدارة الموارد البشرية في قطاع الخدمات اللوجستية والشحن متعددة الجوانب، وتشمل توظيف المواهب والاحتفاظ بها والحاجة إلى مواءمة ممارسات إدارة الموارد البشرية مع مبادرات التغيير التنظيمي الاستراتيجي. ويتطلب معالجة هذه التحديات فهماً شاملاً للطبيعة الديناميكية للصناعة والتقدم التكنولوجي والطبيعة العالمية للشحن. وتعتبر فعالية إدارة الموارد البشرية أمرًا

بالغ الأهمية لإضافة القيمة في وظيفة إدارة الموارد البشرية والمساهمة في عملية خلق القيمة الإجمالية في قطاع الخدمات اللوجستية والشحن. (Parsa, 2008)

تنوع القوى العاملة والاعتبارات الثقافية

يطرح تنوع القوى العاملة في الشركات المتعددة الجنسيات تحديات وفرصًا مختلفة. وقد تنشأ اختلافات ثقافية وتحديات اتصال داخل القوى العاملة المتعددة الجنسيات، مما يؤثر على فعالية مبادرات الشمول والتنوع. لا بد من تسليط الضوء على تأثير النقل إلى الخارج على التكوين الداخلي للمهام والمهارات داخل الشركات المتعددة الجنسيات، مع التأكيد على الحاجة إلى مجموعة متنوعة من المهارات لإدارة العمليات العالمية. كما تبرز أهمية الكفاءة الثقافية في تصميم التعلم الإلكتروني الفعال للقوى العاملة العالمية، مما يشير إلى أهمية فهم الاختلافات الثقافية في التدريب والتطوير. (Barney et al, 2014)

الاضطرابات التكنولوجية

كانت الأتمتة محركًا مهمًا لتشريد الوظائف، حيث تشير الدراسات إلى أنها أدت إلى تعديلات مؤلمة وخسائر كبيرة في الأرباح، وخاصة للعاملين في الوظائف الروتينية. ومع ذلك، من المهم ملاحظة أن التقدم التكنولوجي والأتمتة وجد أنهما يخلقان أيضًا المزيد من الوظائف في الأمد البعيد مقارنة بتشريد الوظائف على المدى القصير. يشير هذا إلى أنه في حين أن الأتمتة تحل محل بعض العمال، فإنها تخلق أيضًا طلبًا على العمالة، مما يشير إلى وجود علاقة معقدة بين الأتمتة والتوظيف.

واستجابة للتحديات التي تفرضها الأتمتة وتشريد الوظائف، كان هناك تركيز متزايد على مبادرات رفع المهارات وإعادة التدريب. تهدف هذه المبادرات إلى تزويد العمال بالمهارات اللازمة للتكيف مع المتطلبات المتغيرة لسوق العمل. وقد اقترح البعض أن المدخرات الناتجة عن مكاسب الإنتاجية بسبب

الأتمتة يمكن استخدامها لإعادة تدريب العمال النازحين على الوظائف الجديدة التي يتم إنشاؤها، وبالتالي استيعاب العمالة. وعلاوة على ذلك، أصبح دمج التكنولوجيا في ممارسات إدارة الموارد البشرية أكثر أهمية في إدارة تأثير الأتمتة على القوى العاملة. ومع استمرار الأتمتة في إعادة تشكيل طبيعة العمل، تحتاج ممارسات إدارة الموارد البشرية إلى التكيف لضمان الاستخدام الفعال لرأس المال البشري بالتزامن مع التقدم التكنولوجي. ويشمل ذلك معالجة الاحتياجات المحددة للعمال وتنفيذ سياسات تستهدف المتأثرين بتقنيات الأتمتة. (أمين، 2019)

التحديات في عمليات الشحن في الموانئ البرية

تواجه الموانئ البرية مجموعة متنوعة من التحديات التشغيلية التي يمكن أن تعيق الكفاءة. تتضمن بعض التحديات الأكثر شيوعًا ما يلي: (Huselid et al, 2016)

الازدحام

يحدث الازدحام عندما يتجاوز حجم الشحنات الواردة أو الصادرة سعة البنية التحتية للميناء، مما يؤدي إلى تأخير في مناولة البضائع، وأوقات انتظار طويلة للشاحنات، واختناقات عند نقاط التفتيش الرئيسية. يمكن التخفيف من هذه الآثار من خلال إدارة الموارد البشرية كما يلي:

1. **تخطيط القوى العاملة:** من خلال مواءمة عدد العمال مع فترات الذروة المرورية وضمان العمالة الكافية خلال أوقات الطلب المرتفع (على سبيل المثال، مواسم العطلات، ذروة الشحن)، يمكن لإدارة الموارد البشرية تخفيف الازدحام. يمكن أن يؤدي جدول التحولات بكفاءة أيضًا إلى تقليل أوقات الخمول وتحسين سير العمل بشكل عام.

2. تدريب الموظفين في إدارة المرور: يمكن أن يساعد توفير التدريب على تقنيات إدارة المرور والمساحة الفعالة (على سبيل المثال، ضمان تحرك الشاحنات بسلاسة عبر مناطق التحميل) في تقليل الازدحام.

التأخير في التخليص الجمركي

قد تحدث تأخيرات التخليص الجمركي بسبب عدم كفاية الوثائق، أو نقص عدد فرق الجمارك، أو المتطلبات التنظيمية المعقدة. وتؤدي هذه التأخيرات إلى اختناق في عملية الشحن، مما يعطل سلسلة التوريد بأكملها. يمكن التخفيف من هذه الآثار من خلال إدارة الموارد البشرية كما يلي: (سامي، 2022)

1. **التدريب المتخصص:** إن التأكد من تدريب موظفي الجمارك والموظفين التشغيليين تدريباً جيداً على إجراءات الجمارك واللوائح يمكن أن يسرع عملية التخليص. وهذا يقلل من الأخطاء، وأخطاء الأوراق، والوقت الذي يقضيه في التفتيش.

2. **التحفيز والمشاركة:** من المرجح أن يتصرف موظفو الجمارك المحفزون بسرعة وبشكل استباقي لحل أي مشكلات تنشأ أثناء عملية التخليص. ويمكن لإدارة الموارد البشرية دعم ذلك من خلال تنفيذ أنظمة المكافآت، وخلق شعور بالإلحاح، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي.

3. **التدريب المتبادل:** يمكن أن يساعد التدريب المتبادل للموظفين على عمليات الجمارك وإدارة الوثائق وإجراءات التخليص في التخفيف من التأخيرات عندما تكون القوى العاملة تعاني من نقص الموظفين أو إرهاقهم.

البنية التحتية غير الكافية

قد تواجه الموانئ البرية ذات البنية التحتية القديمة أو غير الكافية صعوبة في التعامل مع الحجم المتزايد للتجارة العالمية. ويشمل ذلك مساحة التخزين المحدودة، والمعدات القديمة، أو ضعف الوصول إلى الطرق، مما يؤدي إلى عدم كفاءة مناولة البضائع. يمكن التخفيف من هذه الآثار من خلال إدارة الموارد البشرية كما يلي: (Tarique et al, 2017)

1. التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية: يمكن لإدارة الموارد البشرية ضمان تدريب القوى العاملة على العمل بالبنية التحتية المتاحة بأكثر الطرق فعالية ممكنة، حتى لو كانت البنية التحتية نفسها محدودة.

2. الكفاءة التشغيلية: يمكن لإدارة الموارد البشرية تنفيذ مبادئ الإدارة الهذيلة، مثل تحسين تخطيطات المستودعات أو تحسين تقنيات مناولة البضائع، لتحقيق أقصى استفادة من المساحة في الموانئ المجهزة بشكل سيئ.

3. القيادة في إدارة التغيير: يمكن لإدارة الموارد البشرية تعزيز ثقافة التكيف والمرونة، حيث يتم تشجيع الموظفين على إيجاد الحلول والعمل حول تحديات البنية التحتية للحفاظ على سير العمليات بسلاسة.

المخاوف الأمنية

تشكل المخاطر الأمنية، بما في ذلك السرقة والإرهاب والاتجار غير المشروع، تحديًا للموانئ في جميع أنحاء العالم. يعد ضمان أن تكون تدابير الأمن شاملة وفعالة أمرًا بالغ الأهمية للحفاظ على سلامة عمليات الشحن. يمكن التخفيف من هذه الآثار من خلال إدارة الموارد البشرية كما يلي: (سامي، 2022)

1. تدريب الموظفين على بروتوكولات الأمن: يمكن لإدارة الموارد البشرية ضمان إلمام الموظفين

بإجراءات الأمن، مثل بروتوكولات الفحص، وتتبع المخزون، وخطط الاستجابة للطوارئ،

وبالتالي الحد من الخروقات الأمنية وتحسين الكفاءة.

2. إشراك الموظفين في ثقافة الأمن: إن إشراك الموظفين في المبادرات الأمنية - من خلال

خلق الوعي حول التهديدات المحتملة وتشجيع اليقظة - يمكن أن يساعد في منع الثغرات

الأمنية التي تؤدي إلى انقطاعات تشغيلية.

الجمارك السعودية

الجمارك السعودية هي وكالة حكومية بالغة الأهمية تابعة لوزارة المالية، ومكلفة بإدارة وتنظيم

جميع جوانب التجارة والعمليات الجمركية في المملكة العربية السعودية. وهي تلعب دورًا حيويًا في البنية

التحتية الاقتصادية للبلاد من خلال ضمان التدفق السلس للسلع عبر الحدود، وتعزيز توليد الإيرادات

من خلال الرسوم الجمركية، والحفاظ على الأمن الوطني. (الزهراني والدوسري، 2018)

دور الجمارك السعودية

الدور في تسهيل التجارة: الجمارك السعودية مسؤولة عن الإشراف على استيراد وتصدير وعبور

البضائع عبر موانئ المملكة، بما في ذلك الموانئ البرية والمطارات والموانئ البحرية. وتضمن الهيئة

تدفق التجارة بسلاسة مع فرض الامتثال للوائح الوطنية والدولية.

الأهمية في سياق الموانئ البرية: تتحكم الجمارك السعودية في جميع البضائع التي تدخل

المملكة وتخرج منها عبر الحدود البرية، بما في ذلك إدارة إجراءات التخليص الجمركي، وتفتيش البضائع،

وجمع الرسوم والضرائب. وفي الموانئ البرية، تلعب الجمارك السعودية دورًا مهمًا بشكل خاص في تنظيم

التجارة عبر الحدود مع الدول المجاورة مثل الأردن والعراق والكويت والبحرين والإمارات العربية المتحدة. تؤثر كفاءتها في الموانئ البرية بشكل مباشر على سرعة وتكلفة التجارة، مما يؤثر على الكفاءة الإجمالية لسلسلة التوريد في المملكة العربية السعودية. (المالكي، 2016)

الوظائف الرئيسية للجمارك السعودية

1. التخليص الجمركي: ضمان امتثال البضائع للأنظمة السعودية، بما في ذلك التوثيق الصحيح والتعريفات والفحوصات الأمنية.
2. تحصيل الإيرادات: إدارة تحصيل الرسوم الجمركية وضريبة القيمة المضافة والضرائب الأخرى.
3. الأمن: مراقبة البضائع بحثاً عن التهديدات المحتملة مثل التجارة غير المشروعة والتهرب.
4. تيسير التجارة: ضمان تحرك البضائع بسلاسة عبر عملية الجمارك دون تأخيرات أو اختناقات غير ضرورية، وهو أمر بالغ الأهمية للحفاظ على عمليات الموانئ البرية الفعالة.

ممارسات إدارة الموارد البشرية الحالية في الجمارك السعودية

تلعب ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجمارك السعودية دوراً محورياً في تحقيق الكفاءة التشغيلية، وتعزيز إنتاجية الموظفين، والتوافق مع أهداف المنظمة. تم تصميم استراتيجية إدارة الموارد البشرية في الجمارك السعودية لضمان أن تكون قوتها العاملة ذات مهارات عالية وحافزة وقادرة على التكيف مع المتطلبات المتطورة لبيئة التجارة والخدمات اللوجستية العالمية. (Becker, 2015)

التوظيف والاختيار

الممارسات الحالية: تتبع الجمارك السعودية عملية توظيف منظمة لتوظيف الأفراد المؤهلين لشغل مناصب مختلفة، مثل موظفي الجمارك، وموظفي الخدمات اللوجستية، والموظفين الإداريين. يتم التوظيف عادةً من خلال بوابات الوظائف العامة، والمواقع الإلكترونية الحكومية، ووكالات التوظيف.

التحديات: على الرغم من هذه الجهود، غالبًا ما تكون هناك حاجة إلى مهارات متخصصة في الخدمات اللوجستية الحديثة، وتكامل التكنولوجيا، والتجارة الدولية، مما قد يجعل التوظيف أمرًا صعبًا.

التدريب والتطوير

الممارسات الحالية: تستثمر الجمارك السعودية في تطوير الموظفين من خلال برامج التدريب المستمر لضمان أن يكون ضباط الجمارك وغيرهم من الموظفين على دراية باللوائح الدولية وقوانين الجمارك المحلية. يتم تدريب الموظفين بانتظام على أحدث إجراءات الجمارك وبروتوكولات الأمن والأدوات التكنولوجية المستخدمة في عملية تيسير التجارة.

التحديات: في حين أن هناك تركيزًا على التدريب، فقد تكون هناك فجوات في التدريب المتقدم المتعلق بالتقنيات الناشئة مثل الأتمتة والذكاء الاصطناعي والبلوك تشين في التجارة، والتي يمكن أن تعزز الكفاءة الإجمالية لعملية الشحن في الموانئ البرية.

إدارة الأداء

الممارسات الحالية: تتم مراقبة الأداء من خلال التقييمات الدورية ومؤشرات الأداء الرئيسية والتقارير لتقييم فعالية الموظفين في أدوارهم. لدى الجمارك السعودية إطار عمل لتقييم الموظفين بناءً على إنتاجيتهم والتزامهم باللوائح والدقة في التخليص الجمركي.

التحديات: توجد أنظمة فعالة لإدارة الأداء ولكنها قد لا تكون قادرة دائماً على مراعاة الاحتياجات التشغيلية المتغيرة بسرعة، خاصة خلال فترات الطلب المرتفع في الموانئ البرية.

إشراك الموظفين وتحفيزهم

الممارسات الحالية: تركز الموارد البشرية في الجمارك السعودية على الحفاظ على تحفيز الموظفين من خلال تقديم الحوافز والمكافآت للأداء وتقدير الموظفين للمساهمات الاستثنائية. كما أصبحت المبادرات الخاصة برفاهية الموظفين والتوازن بين العمل والحياة جزءاً متزايداً من ممارسات الموارد البشرية. (الزهراني والدوسري، 2018)

التحديات: إن إشراك قوة عاملة متنوعة بمستويات متفاوتة من الخبرة والتخصص قد يكون أمراً صعباً، خاصة عندما يتعلق الأمر بالاحتفاظ بالمهنيين ذوي المهارات العالية في المجالات الرئيسية مثل إنفاذ الجمارك والخدمات اللوجستية.

دمج التكنولوجيا وإدارة الموارد البشرية

الممارسات الحالية: بدأت الجمارك السعودية في دمج التكنولوجيا في ممارسات إدارة الموارد البشرية باستخدام المنصات الرقمية لإدارة الموظفين والتدريب ومراجعة الأداء. ويشمل ذلك أنظمة التعلم الإلكتروني وعمليات الموارد البشرية الآلية التي تساعد في تبسيط إدارة الموظفين. (المالكي، 2016)

التحديات: لا يزال التكيف مع تقنيات الموارد البشرية المتطورة (على سبيل المثال، الذكاء الاصطناعي في التوظيف أو إشراك الموظفين) في مراحله الأولى. هناك حاجة إلى مزيد من الجهود لتسخير الإمكانيات الكاملة لتكنولوجيا الموارد البشرية لتحسين الكفاءة.

الإطار التنظيمي لعمليات الشحن والإجراءات الجمركية في السعودية

يخضع الإطار التنظيمي لعمليات الشحن في المملكة العربية السعودية لمجموعة من اتفاقيات التجارة الدولية والقوانين الوطنية واللوائح الجمركية المحلية. إن فهم هذه اللوائح أمر ضروري لإدارة الموارد البشرية لضمان استعداد الموظفين جيدًا لتنفيذ السياسات التي تحافظ على العمليات السلسة والفعالة في الموانئ البرية.

اللوائح الدولية

اتفاقيات منظمة التجارة العالمية: بصفتها عضوًا في منظمة التجارة العالمية، تلتزم المملكة العربية السعودية بقواعد التجارة العالمية، بما في ذلك تلك التي تحكم التعريفات الجمركية والإجراءات الجمركية وتيسير التجارة. يضمن الامتثال للوائح منظمة التجارة العالمية أن عمليات الجمارك السعودية تتوافق مع المعايير الدولية.

المنظمة البحرية الدولية والتعاون الجمركي: تتعاون الجمارك السعودية مع الهيئات الدولية مثل المنظمة البحرية الدولية لتنظيم معايير الشحن وبروتوكولات السلامة والمتطلبات البيئية للشحن البحري والبري.

القوانين واللوائح الوطنية

قانون الجمارك (المرسوم الملكي م/6): تم تحديد اللوائح الجمركية للمملكة العربية السعودية في قانون الجمارك السعودي (المرسوم الملكي م/6)، الذي يحكم استيراد وتصدير وعبور البضائع، بما في ذلك أنظمة التعريفات الجمركية والسلع المحظورة وتدابير أمن الحدود. يعد هذا القانون ضروريًا لضمان امتثال عمليات الشحن في الموانئ البرية لسياسات الأمن الوطني والتجارة.

هيئة الزكاة والضرائب والجمارك: هذه الهيئة مسؤولة عن إدارة ضريبة القيمة المضافة والرسوم الجمركية وتحصيل الضرائب. يجب أن تضمن ممارسات إدارة الموارد البشرية أن يكون ضباط الجمارك على دراية جيدة بجميع جوانب لوائح الهيئة وأن يتمكنوا من إدارة تحصيل الرسوم وإنفاذها في الموانئ البرية بشكل فعال. (المالكي، 2016)

لوائح دول مجلس التعاون الخليجي واتفاقيات التجارة الإقليمية

الاتحاد الجمركي لدول مجلس التعاون الخليجي: المملكة العربية السعودية جزء من الاتحاد الجمركي لدول مجلس التعاون الخليجي، والذي يهدف إلى تبسيط التجارة داخل الدول الأعضاء (البحرين والكويت وعمان وقطر والمملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة) من خلال توحيد إجراءات الجمارك والرسوم والوثائق. يعمل هذا الإطار على تبسيط التخليص الجمركي وتعزيز تدفق التجارة داخل المنطقة.

قانون الجمارك الموحد لدول مجلس التعاون الخليجي: يضمن قانون الجمارك الموحد أن تكون العمليات الجمركية متوافقة عبر دول مجلس التعاون الخليجي، وهو أمر بالغ الأهمية لإدارة التجارة عبر الحدود في الموانئ البرية في المملكة العربية السعودية. (الزهراني والدوسري، 2018)

النماذج والأطر النظرية

نظريات تدعم العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والكفاءة التشغيلية

توفر العديد من النماذج والأطر النظرية الأساس لفهم كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الكفاءة التشغيلية، وخاصة في سياق عمليات الشحن في الموانئ البرية. فيما يلي بعض النظريات

الأكثر صلة:

وجهة النظر القائمة على الموارد

نظرة عامة: تشير وجهة النظر القائمة على الموارد للشركة إلى أن موارد المنظمة، بما في ذلك الموارد البشرية، هي المفتاح لتحقيق الميزة التنافسية والكفاءة التشغيلية. تؤكد النظرية على أن الموارد الفريدة والفريدة والقيمة - مثل القوى العاملة ذات المهارة العالية والإدارة الجيدة - ضرورية لتحقيق النجاح على المدى الطويل والأداء المتفوق.

في سياق الجمارك السعودية وعمليات الموانئ البرية، يمكن اعتبار إدارة الموارد البشرية موردًا استراتيجيًا يؤدي، عند إدارته بشكل صحيح، إلى تحسين أداء الموظفين والكفاءة التشغيلية. كذلك يُنظر إلى الموظفين المهرة والمطلعين والمدربين تدريبًا جيدًا على أنهم مورد يمكن أن يمكّن الجمارك السعودية من التغلب على التحديات مثل الازدحام والتأخير والاستخدام غير الفعال للموارد. كما تساهم ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التوظيف والتدريب وإدارة الأداء وإشراك الموظفين في بناء رأس المال البشري والاستفادة منه، وهو مورد بالغ الأهمية في تحقيق الكفاءة في الموانئ البرية.

نظرية رأس المال البشري

تشير نظرية رأس المال البشري إلى أن الموظفين هم أصول قيمة تساهم مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم بشكل مباشر في أداء المنظمة. وتؤكد النظرية على أهمية الاستثمار في التعليم والتدريب والتطوير لتعزيز جودة القوى العاملة. (Becker, 2015)

في هذا السياق، فإن عمليات الشحن في الموانئ البرية معقدة وتتطلب موظفين مجهزين بمعرفة تقنية محددة (مثل التخليص الجمركي والخدمات اللوجستية) ومهارات ناعمة (مثل حل المشكلات والتواصل). كما يعزز الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التدريب والتطوير المستمر أداء

الموظفين، مما يؤثر بشكل مباشر على الكفاءة التشغيلية. من خلال تحسين كفاءات الموظفين، يمكن لممارسات إدارة الموارد البشرية في الجمارك السعودية ضمان عمليات جمركية أكثر سلاسة وكفاءة وتقليل الاختناقات والتأخيرات والأخطاء في التعامل مع الشحنات. بالنسبة للجمارك السعودية، فإن تطوير المهارات المتخصصة المتعلقة بالتقنيات اللوجستية والجمارك الحديثة من شأنه أن يحسن الكفاءة التشغيلية في الموانئ البرية.

نظرية الأداء المتوازن

إن نظرية الأداء المتوازن هي نظام تخطيط وإدارة استراتيجي تستخدمه المنظمات لقياس الأداء من أربعة مناهير: المالية، والعملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو. وتؤكد أن النجاح لا يتعلق فقط بالنتائج المالية، بل يتعلق أيضًا بتطوير القدرات الداخلية ورضا العملاء. (Ahn, 2015)

يمكن مواءمة ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجمارك السعودية مع إطار نظرية الأداء المتوازن لتحسين الكفاءة التشغيلية عبر أبعاد متعددة. من خلال التركيز على دور إدارة الموارد البشرية في تطوير منظور التعلم والنمو (من خلال التدريب والتطوير)، وتعزيز العمليات الداخلية (من خلال التوظيف الفعال، وإدارة الأداء، وإشراك الموظفين)، وتحسين رضا العملاء (من خلال تدريب الموظفين على تلبية احتياجات مجتمع التجارة)، تؤثر إدارة الموارد البشرية بشكل مباشر على الأداء التشغيلي. كما يمكن لنظرية الأداء المتوازن أن توجه إدارة الموارد البشرية في التركيز على أداء الموظف الفردي (على سبيل المثال، تدريب الموظفين، ورضاهم، وتحفيزهم) والأداء التنظيمي (على سبيل المثال، تقليل التأخير، واستخدام الموارد بشكل أفضل) لتعزيز الكفاءة التشغيلية.

المراجع:

المراجع العربية

- أمين، علي، وزقاي، دياب. (2019). ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشروع: الدور المعدل لدورة حياة المشروع. مجلة البشائر الاقتصادية، مج5، ع1، 109 - 127.
- بوعبدالله، ودان، وعبد الفتاح، مشيكل إلياس. (2020). تنمية الموارد البشرية والاقتصاد البنفسجي: مفاهيم وواقع التنمية المستدامة في الجزائر. مجلة الاستراتيجية والتنمية، مج10، عدد خاص، 135 - 153.
- الزهراني، حامد، والدوسري، محمد (2018). "أثر الإجراءات الجمركية على كفاءة العمليات التجارية في المملكة العربية السعودية". مجلة جامعة الملك سعود للعلوم، 30(1)، 1-8.
- سامي، نابتي، وموساوي، عبد النور. (2022). ممارسات الموارد البشرية: الأداء التنظيمي ودور الأهداف التنظيمية: دراسة ميدانية يشركتي NAFTA و SME قسنطينة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج8، ع2، 791 - 812.
- السرحان، عبد الله محمد حنيان، والعوادة، وليد مجلي. (2022). استراتيجيات الموارد البشرية وجودة الخدمات: المستشفيات الأردنية الخاصة العاملة في إقليم الشمال. المجلة العربية للإدارة، مج42، ع2، 91 - 112.
- المالكي، حسن (2016). "الإصلاح الجمركي وأثره على كفاءة التجارة في المملكة العربية السعودية". جلوبال بيزنس ريفيو، 17(3)، 631-646.

- مرسال، منى النيل مصطفى. (2020). دور حوكمة الموارد البشرية في إدارة مخاطر الموارد البشرية: دراسة حالة شركة كولدير الهندسية المحدودة الخرطوم. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع11، 195 - 219.
- الياس، عبد الله عبد الواحد، ومحمد، الشيخ محمد الخضر. (2020). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني 2019 م. مجلة كلية التنمية البشرية، ع9، 17 - 42.

المراجع الأجنبية

- Ahn, H. (2015). "The Balanced Scorecard: A Review of the Literature." Journal of International Business and Economics, 13(2), 1-15.
- Al-Fawaara, Hani, and Melhem, Yahya Salim Farhan. (2020). Strategic Human Resources Management and Work Engagement Outcomes (Unpublished master's thesis). Yarmouk University, Irbid.
- Barney, J. B., & Wright, P. M. (2014). "On Becoming a Strategic Partner: The Role of Human Resources in Gaining Competitive Advantage." Human Resource Management, 53(3), 301-317.
- Becker, G. S. (2015). "Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education." University of Chicago Press.

- Huselid, M. A., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (2016). "The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance." *Academy of Management Journal*, 40(3), 171–188.
- Obaidat, Abida Sami Salama, and Abu Dawla, Jamal Daoud. (2021). *The Impact of Green Human Resource Management on Environmental Performance: A Focus on Recruiting, Selection and Training Practices* (Unpublished master's thesis). Yarmouk University, Irbid.
- Parsa, S. J. S. (2008). *Human resource management in the shipping industry* (Doctoral dissertation, London Metropolitan University).
- Tang, L., & Zhang, P. (2021). *Human resource management in shipping: Issues, challenges, and solutions*. Routledge.
- Tarique, I., & Schuler, R. S. (2017). *International Human Resource Management: A North American Perspective*. Routledge.

-

Mid–Ocean University

College of Management

Department of human resource management



**The Impact of Human Resource Management on the Efficiency
of Shipping Operations at Land Ports: An Applied Study on
Saudi Customs**

Preparation:

ABDULLAH MOHAMMED A BAHUMAYD

241001585

Supervision:

Dr. Asmaa Abu Anza

1445–2024