



جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
بكالوريوس إدارة المشاريع

استراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزانية التنافسية في المملكة العربية السعودية

The Strategy for Employing Human Resources and Its Impact on
Achieving the Competitive Budget in KSA

اسم الطالبة: وفاء منصور علي
الرقم الجامعي: 2021204652

مشروع التخرج - 1

التكليف الثالث

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر والتقدير

جدول المحتويات:

3.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	1
3	المقدمة:	1.1
4	أهداف البحث:	1.2
4	مشكلة البحث:	1.3
5	الفجوات النظرية:	1.4
6	الفجوات العملية:	1.5
6	أهمية البحث:	1.6
8	الأهمية النظرية:	1.6.1
8	الأهمية العلمية:	1.7
9	أسئلة البحث:	1.8
9	فرضيات البحث:	1.9
10	نموذج الدراسة:	1.10
11	أهداف البحث:	1.11
11	الدراسات السابقة:	1.12
15.....	الفصل الثاني: الإطار النظري :	2
15	المقدمة	2.1
15	أهمية استراتيجية توظيف الموارد البشرية	2.2
15	تعريف الموارد البشرية وتوظيفها	2.3
16	العوامل المؤثرة في توظيف الموارد البشرية	2.4
16	العوامل الداخلية والخارجية	2.4.1
17	أنواع استراتيجيات توظيف الموارد البشرية	2.5
17	التوظيف الداخلي والخارجي	2.6
18	أدوات وتقنيات توظيف الموارد البشرية	2.7
19	التحديات والمخاطر في توظيف الموارد البشرية	2.8
19	خاتمة	2.9
20.....	المراجع	3

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

إن سلوك وأنشطة الموظفين والإدارة وتغييرات الهيكل التنظيمي هي المفتاح لأي تغيير ناجح في الإستراتيجية. يجب أن تهدف التغييرات في السلوك إلى تحسين خبرة الموظفين، وتشجيع الابتكارات والأفكار التسويقية الجديدة، والمشاركين في صنع القرار، وتعزيز الروابط بين الموظفين وعمليات الشركة، وتحفيز خلق ثقافة مؤسسية تدعم الشركة. الأصول غير الملموسة تمثل قيمة متزايدة للشركات باعتبارها مكونات أساسية للمزايا التنافسية والنجاح طويل الأمد. إن القدرات التنظيمية الفريدة والمعرفة الخاصة والمجموعة الإستراتيجية من المواهب والخبرات هي مصادر المزايا التنافسية في الاقتصاد. يتم تشكيل الشركات من خلال موظفين لديهم المعرفة والقدرات الأخرى التي تؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات متطورة للعمليات التي تعمل على تحسين أداء مستخدميها. تكمن هذه الإمكانية في المقام الأول في أيدي رأس المال البشري للشركة. يتمثل دور الشركات في تطوير عمليات تحديد الأشخاص الذين توظفهم وتطويرهم واكتسابهم واستخدامهم وإدارتهم والاحتفاظ بهم وأدائهم. تهدف استراتيجية إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتخطيط المسار الوظيفي، والتعويضات والمكافآت) إلى السماح باستخدامها كرأس مال فكري وتعزيز الميزة التنافسية للشركة. تعد الميزة التنافسية أداة مهمة لإدارة قدرات صاحب العمل ومكافأتها والتحقق من صحتها والحفاظ عليها من خلال تحديد المستويات المستقبلية للتكاليف والفوائد المتعلقة بالعمل، مما سيزيد من القيمة السوقية للشركة. تمثل المزايا التنافسية للشركة نتيجة ومعياري تقييم لنظام الشركة لإدارة الموارد البشرية، ومواءمتها مع أهداف الإستراتيجية، ومصدرًا للتنمية المستدامة. يجب على الشركات التي تهدف إلى النجاح أن تخطط لتنمية الموارد البشرية والحفاظ عليها. ومن أجل جذب الموظفين والاحتفاظ بهم، وخاصة أفضل الموظفين، يجب على الشركات تقديم مجموعة واسعة من الأدوات لإدارة الأداء وخلق الفرص الوظيفية. وتشمل هذه المسارات الوظيفية، ومصفوفة المسؤولية الوظيفية، وتقييمات الأداء الفردي، وسياسة تعويض الموظفين على أساس أدائهم الفردي ومساهماتهم، والتوظيف الانتقائي والفصل، وبرامج التدريب والتطوير. تركز معظم الشركات الفعالة

جهودها أولاً وقبل كل شيء على تطوير الموارد البشرية الداخلية .أي أنهم يحاولون تحفيز الإمكانيات البشرية الموجودة في شكل معرفة وخبرة وكفاءات موظفيهم الحاليين من أجل تحقيق أهدافهم القصيرة والطويلة الأجل . اليوم، يعتبر الموظفون من أصول الشركة .دورهم الأساسي هو خلق قيمة مضافة تلبي احتياجات العملاء .

لقد أصبح من الواضح تماماً أن الموارد البشرية كانت عنصراً أساسياً وهاماً في خطط التنمية في المملكة العربية السعودية، كما تم تركيز قدر كبير من الجهد على الدراسات التي تتناول تنقل جميع الوظائف. عندما ندرك أهمية الحاجة إلى تطوير إدارة أكثر وعياً للموارد البشرية وندرك أن الوقت الكافي لتغيير الأهداف قد تغير وسيستمر في التغيير، فإن أهمية الرسوم البيانية تكتسب أهمية. إنها ليست غايات في حد ذاتها ولكنها مقياس نقل رئيسي لمختلف مشاكل الموارد البشرية.

1.2 أهداف البحث:

- التعرف على واقع تطبيق استراتيجية إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتخطيط المسار الوظيفي، والتعويضات والمكافآت) ومستوى ذلك في المنظمات المبحوثة.
- التعرف على أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية.
- ج- تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي تسهم في إنجاح استراتيجيات المنظمات وتحقيق الميزة التنافسية.

1.3 مشكلة البحث:

لاشك ان استخدام حلول السلوك التنظيمي في الوقت الحاضر له دور لا يقلل فقط من مشكلات الموارد البشرية الكمية التي تواجه مختلف قطاعات الاقتصاد، مثل توصيل المهارات ونقصها، ولكنه يؤدي أيضاً إلى تحسين جودة خدمات الموارد البشرية وإدارتها .في مثل هذا السياق، يسهل السلوك التنظيمي لتطوير سياسات فعالة تعتمد على المشاركة النشطة مع الموظفين وايضا يجعل عملية تقديم الخدمات تسير على غير هدى المهمة النبيلة المتمثلة في دمج مصالح جميع المشاركين .كما يتضمن أيضاً توفير مديري الأفراد والقادة المخصصين لتنفيذ المهمة وإنتاج تحسينات تعديل السلوك هذه .وفي المملكة العربية السعودية، ظهرت مخاوف ملحوظة فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية بعد إعادة هيكلة الأنظمة الاقتصادية والمالية المحلية والدولية .إن تعزيز أهمية الموارد البشرية هو أحد أساسيات تأهيل أو بناء الاقتصاد .لا ينبغي النظر إلى الاقتصاد على أنه

نظام يستخدم فقط القوى العاملة في بعض الصناعات ويولد بعض فوائد التنمية. وبدلاً من ذلك، من المتوقع أن تساهم في تحسين مستوى المعيشة والميزانية المالية والريادة التكنولوجية من خلال الاستخدام الكفء والفعال للموارد البشرية المتاحة. تتيح القدرة على إدارة الموارد البشرية شرح الأسباب الأساسية لاستخدام الموارد البشرية بشكل كامل، وفهم الطبيعة البشرية بدقة، ومواءمة المصالح التنظيمية والشخصية.

فلقد ارتبط الاقتصاد السعودي بالصعود والهبوط حسب تقلبات سوق النفط. وعلى الرغم من الناتج المحلي الإجمالي في السعودية، إلا أن هذا التقلص غير مكتمل ومحدود بسبب التطورات النسبية بين بعض الأنشطة والتحويلات الكبيرة في أسواق النفط. وبما أن النمو السكاني السنوي يبلغ 3.7%، فإنه يشجع الحكومة السعودية على تكثيف الجهود الكبرى لبرامجها التنموية. يضاف إلى ذلك الضغوط المالية التي قد تواجهها الحكومة نتيجة انخفاض الإيرادات المالية للمالية العامة أو أي ظروف غير متوقعة. ويهتم هذا البحث كذلك بتحقيق موازنة تنافسية دون تحمل المشكلات الإدارية السلبية.

يهدف هذا البحث إلى بيان العلاقة بين توظيف إستراتيجيات الموارد البشرية (الاستقطاب، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتخطيط المسار الوظيفي، والتعويضات والمكافآت) والنجاح في تحقيق الموازنات التنافسية، خاصة في الشركات التي تمثل القوى العاملة فيها حصة كبيرة من النفقات. إضافة إلى ذلك تقدم هذه الدراسة أهم الأساليب لقياس مدى نجاح تحقيق الموازنة التنافسية وتحقيق أهداف البحث. تعتمد هذه الطرق على هامش المساهمة والعائد على الاستثمار وإجمالي الربح.

وتتمثل مشكلة هذه الدراسة في تحديد أثر تطبيق استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المملكة العربية السعودية. ويتضمن ذلك تقييم مدى تطبيق الإستراتيجية ومدى فاعليتها في تحقيق الميزة التنافسية للشركات. الدافع وراء هذه الدراسة هو عدم تناسق النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة ونقص البحث حول استراتيجية إدارة الموارد البشرية.

1.4 الفجوات النظرية:

من الناحية النظرية، تتولى إدارة العمليات مهمة صياغة استراتيجية تنافسية تأخذ في الاعتبار الظروف التي تواجهها المنظمة وقت صياغتها. ويتضمن ذلك تقييم الأهداف الإستراتيجية الرئيسية، واعتماد وسيلة لفهم احتياجات العملاء المحتملين، وتوسيع حصتها في السوق. وهذا يضمن أن وظائف الدعم في المنظمة تصل

إلى مستوى التعلم والتطوير .أداء الموارد البشرية مهم أيضا في هذه العملية .بالإضافة إلى ذلك، تشير نظرية التشغيل إلى اعتماد أدوات لتحسين النتائج المالية.

وبالرجوع إلى سياسات إدارة أرباح الشركات فإن هذه السياسات تقلل من تقدير قوة العمل الجماعي للموظفين . فلا شك انهم يتخذون القرارات بناءً على البيانات الكمية دون النظر إلى القيمة الإستراتيجية للموظفين والأشكال المتقدمة للإفصاح المحاسبي .وايضا بالنظر إلى هذا التأكيد وأهمية استكشاف إجراءات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية لزيادة الأداء التنظيمي.

1.5 الفجوات العملية:

وإذا قارنا الشركات ذات التأثيرات الفكرية بالشركات التي تعتمد على مؤثرات أخرى، نلاحظ أن المنظمة ذات التأثير الفكري ستكون لها الأفضلية العالية، خاصة بعد الألفية التي ربما سبقت الفوضى المتزامنة و بسبب زيادة كفاءة المخاطر والمنافسة لها في إثبات قدرتها التنافسية .القدرات العالية للأفراد تعني قيامهم بتخصيص المخزون الشخصي اللازم لهم مما يمكنهم من المشاركة الإيجابية في أداء دورهم في النظام .كما يقومون أيضًا بإنشاء أعضاء من نوع المجموعة، مما يسمح لهم ببناء فريق عمل فعال .يمكن لهذه الفرق أن تساعد المؤسسة على التفوق بشكل مستمر ، والتغلب على المشاكل في سعيها لتحقيق ميزة تنافسية .كما أن الموارد البشرية، التي تتميز بمؤهلاتها وقدراتها العالية، ترتبط بشكل إيجابي بأداء المنظمة، خاصة في سعيها إلى التفوق والتميز على المدى الطويل .وايضا تعتبر الموارد البشرية هدفا مهما للنظريات الجديدة في الإدارة الإستراتيجية التي تؤكد على العلاقة التي تشهدها المنظمة .ويمتد هذا إلى ما هو أبعد من أعضائها، حيث يتجاوزون حدودهم ويضعون تنظيمهم بين المنافسين الرئيسيين .وفي المرحلة الثانية يتضح تماماً أن التميز في الموارد البشرية يشكل أهم مكونات الإدارة الإستراتيجية الناجحة في قيادة الشركة نحو المستقبل المنشود.

1.6 أهمية البحث:

"إن تدريب وتنمية الموارد البشرية لمواكبة المستوى الاجتماعي والفني هو الحل الاستراتيجي الرئيسي لرفع القدرة البشرية على المنافسة وحل مشكلات التوظيف. وقد تغير مجال التدريب من كونه مجالا يقتصر على التدريب على وظيفة معينة إلى مجال تدريب التطوير الشخصي والجماعي تأتي الخطط الإستراتيجية لتدريب وتطوير الموارد البشرية نتيجة للتغيرات البيئية التكنولوجية والتنافسية السريعة التي يشهدها العالم، وتشهد بيئة المملكة

العربية السعودية تغيرات وهيكلية كبيرة وأصبح من المحتم أن تتسم بيئة الموارد البشرية بالمرونة والإبداع والابتكار، كما لجأت الدول والمؤسسات إلى أساليب عمل مبتكرة لم تقتصر على تحسين الجودة في إنتاج السلع وتوفيرها الخدمات ولكنها تقدمت إلى المستويات العالمية لاكتساب القدرة التنافسية التي تمكنها من تجاوز المنافسة من خلال الخروج بمنتجات وخدمات إبداعية لتلبية متطلبات العملاء .وترجع أهمية هذه الدراسة إلى الأهمية الكبيرة لاستراتيجيات توظيف الموارد البشرية من المؤسسات من أجل توفير عمل عالي الجودة، وزيادة الأرباح الوطنية، وزيادة عدد فرص العمل .كما أنها مهمة لزيادة معدل الاستثمار الوطني، وبالتالي تشكيل موازنة للدخل على أساس تنافسي لمصادر دخل البلاد .وهذا هو الأساس لكل العمل الذي تقدمه المملكة العربية السعودية لتحقيق واقع مجتمع المعلومات .ومن ثم فهم أن الثروة الحقيقية مع المملكة العربية السعودية هي الثروة البشرية .إن تحقيق التنمية الاقتصادية السليمة يتطلب التركيز على تنمية الإنسان بما يوفر أفضل الإمكانيات الممكنة لتحقيق اقتصادات تنافسية ناجحة ومرنة قادرة على التكيف مع الظروف المتغيرة بسرعة في مجال الاقتصاد والمجالات الاجتماعية التقنية الأخرى . . والمعرفة الإنسانية هي الأساس لزيادة الإنتاجية في مثل هذا الاقتصاد التنافسي .ومن خلالها يتراكم عمال المملكة الخبرات والتجارب .للحصول على ميزانية تنافسية واكتساب القدرة على أن تكون في موقع قيادي ومبادرة عالية في السوق، يجب أن تمتلك ثلاثة أنظمة فرعية: الهيكل المؤسسي، وتشكيل الفريق الوطني، والسلوك المؤسسي.

1.6.1 الأهمية النظرية:

ووفقا للدراسات التجريبية، يركز العديد من الباحثين على قياس الفوائد المالية للشركات كمؤشرات على تفوقها التجاري. ولكن عندما يبدأون بمناقشة أسباب المعلومات السابقة، يستنتجون أن العامل البشري هو العامل الرئيسي للتفوق التجاري. يعتمد مصدر التفوق التجاري على الموارد البشرية. وترتكز الاستراتيجية على تقديم ما يقدره ويقدره المستثمرون في سوق العمل. ويعتمد نجاح الاستراتيجية على كيفية استخدام الشركة لمواردها البشرية دون الاستنتاج بأن الاستراتيجية تتحقق من خلال موظفي الشركة. يعود صاحب الصحة المالية إلى موظفي الشركة. الموارد البشرية تجعل الشركة فريدة من نوعها وتسمح للشركة بالتمتع بأداء مالي ممتاز. يسعى البحث الحالي إلى التعرف على أهمية الموازنة المالية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات. وفي هذا السياق كانت الأهمية هي العنصر الأكثر جاذبية في الأدبيات الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية على المستوى الجزئي. ومع انطلاق الخطاب التنافسي في سياق التنظيم المؤسسي يبقى سؤال البحث هل تؤثر استراتيجية توظيف الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية في المملكة العربية السعودية هل استراتيجية التوظيف التي تعدها وتطبقها المؤسسات العامة والخاصة في المملكة العربية السعودية تلبي متطلبات الوظائف؟ ولهذا السبب تناول بورتر (1985) أهمية إنشاء ميزانية تنافسية بالسؤال التالي: ما الذي يجعل الشركة مميزة حقًا؟

1.7 الأهمية العلمية:

هناك أيضًا فرق بين الإدارة المجتمعية والوطنية في مختلف البلدان. يمكن أن تعزى الاختلافات في الاستراتيجيات التنافسية بين الشرق والغرب إلى عوامل كثيرة، بما في ذلك البيئة التنافسية، واستراتيجيات الشركات، وأساليب القيادة والدوافع لدى المديرين في الشركات الدولية التي تتطوي على التعاون عبر الحدود. إن جانب إدارة الموارد البشرية، والذي كان معنا تحت عناوين مثل "إدارة الموارد البشرية، تنمية الموارد البشرية، الشركات المستتيرة، المنظمات المتطورة التي تحيط بالقادة والموظفين" على مدى السنوات العشر الماضية، يتعامل مع العديد من الأنشطة التنظيمية، ويحتاج مديرو الوحدات إلى القدرة التنافسية في مجتمع القرن الحادي والعشرين. إن البرامج المرتبطة بـ "تقاسم الأرباح" و"مستشاري الشركات" التي تضم كلا الطرفين ستزيد من التعويضات التنافسية للشركة، والتحفيز، والمشاركة، والأداء من أجل كفاءة الموظفين.

هناك ممارسات تتعلق بإدارة الموارد البشرية للقادة في جميع المنظمات تقريباً، ويتم مراقبتها لتحقيق أهدافهم الإستراتيجية. ويتعلق هذا البحث بدراسة نماذج العلاقة بين هذه الممارسات وسلوكيات الأنظمة الفردية، ودراسة تأثيرها على العلاقات المالية وغير المالية. ومن حيث الأهمية النظرية فإن هناك دراسات، وكذلك ظهور هذا النموذج البحثي الذي يدرس الجانب الارتباطي. أدى تطور التكنولوجيا والأهمية المتزايدة للقيمة المضافة لأداء الشركة إلى ربط الميزة التنافسية بقيادة وإدارة المنظمات. لقد كان تقييد وظائف السوق، وقضايا المساهمين، ونوعية حياة المساهمين موضع تركيز متكرر بين المديرين والباحثين.

1.8 أسئلة البحث:

سيتم البحث عن إجابات لهذه الأسئلة في الفصول اللاحقة، مما سيساعد في اتخاذ القرار، وكذلك اقتراح الحلول التي من شأنها تحقيق رفع الوضع التنافسي لهذه المنظمات في المملكة العربية السعودية.

س 1/ هل استراتيجيات الموارد البشرية التي تعدها وتطبقها المؤسسات العامة والخاصة في المملكة العربية السعودية تلبي متطلبات الوظائف؟

س 2/ ما مدى قدرة القطاع الخاص في السعودية على تفعيل قانون "سعودة الوظائف" لاستيعاب العمالة، وكيف يمكنه استيعاب العمالة التي تختلف بشكل كبير في الممارسات والخبرات؟

س 3/ هل تساهم استراتيجيات الموارد البشرية (الاستقطاب، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتخطيط المسار الوظيفي، والتعويضات والمكافآت) في تحسين الوظيفة المقدمة بشكل مقصود واستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية النوعية في المؤسسات العامة والخاصة في المملكة العربية السعودية؟

س 4/ هل تؤثر استراتيجيات توظيف الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية في المملكة العربية السعودية؟

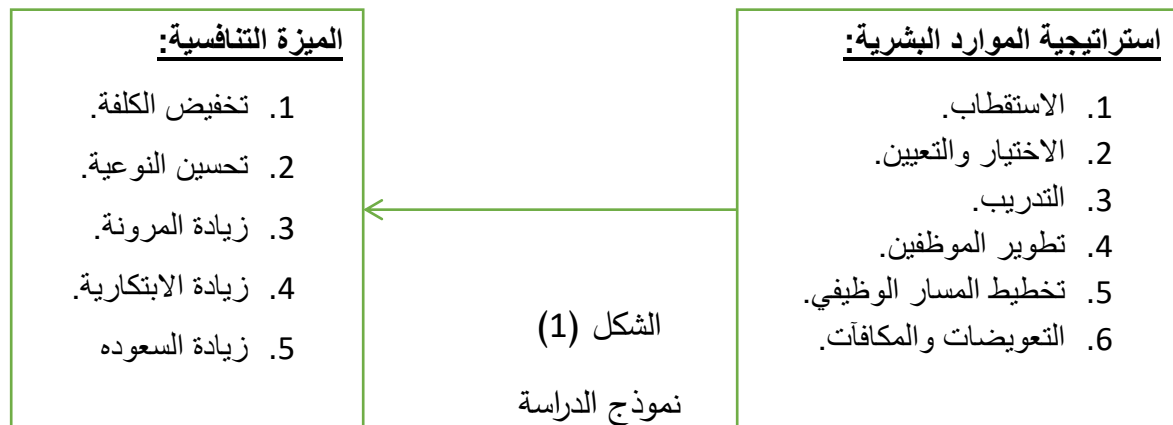
1.9 فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتخطيط المسار الوظيفي، والتعويضات

والمكافآت) في تحقيق الميزة التنافسية (تخفيض الكلفة، وتحسين النوعية، وزيادة المرونة، وزيادة الابتكارية) في المملكة العربية السعودية ويتفرغ عنها:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتخطيط المسار الوظيفي، والتعويضات والمكافآت) في تخفيض الكلفة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتخطيط المسار الوظيفي، والتعويضات والمكافآت) في تحسين النوعية .
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتخطيط المسار الوظيفي، والتعويضات والمكافآت) في زيادة المرونة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتخطيط المسار الوظيفي، والتعويضات والمكافآت) في زيادة الابتكارية.

1.10 نموذج الدراسة:



1.11 أهداف البحث:

إن قطاع العمل هو أساس التنمية الاقتصادية في كل عمل تجاري، وتوفير العمل للمواطنين هو تلبية احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية، وزيادة الحس الوطني لديهم، ورفع مستوى معيشتهم. إن التأثير الحيوي للتميز الميداني للعمل يسمح بالمنافسة بين البلدان، فهو ليس أصلاً، ولكن ما يطرحه ككفاءات وموظفين له مسؤوليات محددة على المستوى الوطني وقطاع الأعمال والموظفين. تعتبر داكوتا مزيجاً بصرياً اجتماعياً من تلبية احتياجات الإنسان وأهدافه التي تجسد طريقة تنمية المواطنين. وإلى جانب إخضاع الإنسان كجانب، فإن الموضوع هو أيضاً سياسات الحكومة بشأن الإنتاج وتقاسم الدخل القومي والتوظيف وتحسين الإنتاج. وتأتي الأهمية العالية لهذا الموضوع من سعي المملكة العربية السعودية إلى أن تكون طبيعة العمل مصدراً أساسياً لتأمين متطلبات التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

تتميز المملكة العربية السعودية بمواردها الفريدة، وتتميز بأنها منطقة ذات قسم واحد تعتمد في ميزانيتها على منتج واحد فقط هو التسويق، وهو النفط، ومنتجاته تمثل 90% من الميزانية العامة. مما أثر على الاقتصاد الوطني. وتزايد تراجع قدرة الموازنة العامة على مواجهة التدفقات المالية المتزايدة إلى الخارج والأزمة الاقتصادية. وله تأثير مباشر على المشاريع الحكومية، والتنمية الاقتصادية، مما يؤدي إلى مطلب يرفع الرؤية التنموية عندما تقاها باستقلالها، وضرورة السعي إلى الاستقلال الاقتصادي لتنويع مصادر دخل الدولة، وتمييز المصادر الاقتصادية، وتقليل الحرس على من دخل الدولة من البترول نحو تعزيز الجهات غير الحكومية الأخرى التي تطلبها الأسواق العالمية.

1.12 الدراسات السابقة

دراسة (عجج والشبلي، 2015)

تبحث الدراسة في تأثير التوجه الإبداعي على تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة الاتصالات الأردنية. هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير التوجه الإبداعي في تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة الاتصالات الأردنية. بالإضافة إلى ذلك حاولت الدراسة بناء نموذج يوضح العلاقة بين المتغيرات قيد البحث وتأثيرها المتبادل. علاوة على ذلك، سعت الدراسة إلى التوصل إلى مجموعة من النتائج. ويمكن الاستفادة من النتائج لتصميم الإجراءات التشغيلية في المملكة العربية السعودية.

أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج الرئيسية. أولاً: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي في تحقيق الميزة التنافسية ضمن مجموعة الاتصالات الأردنية، عند مستوى دلالة 0.05. ثانياً: حددت العلاقة بين الثقافة الإبداعية والميزة التنافسية، وسلطت الضوء على التوجه الإبداعي باعتباره أحد الأبعاد الأكثر تأثيراً في تحقيق هذه الميزة. إن بُعد تفويض السلطة له أقل قدر من التأثير.

دراسة (السنباتي، 2011):

بعنوان: استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي في الجمهورية اليمنية بحث ميداني. سعت الدراسة إلى التعرف على آراء ووجهات نظر المسؤولين عن استراتيجية الموارد البشرية في التعليم العالي فيما يتعلق بإدارة الجودة الشاملة. بالإضافة إلى ذلك، هدفت إلى وصف وتحليل استراتيجيات الموارد البشرية الحالية في قطاع التعليم العالي وتقييم مدى ملاءمتها لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة.

أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج الرئيسية. أولاً، هناك مستوى معتدل من توافر استراتيجية الاختيار في قطاع التعليم. ثانياً، استراتيجية التعويضات والحوافز في الجامعات متاحة أيضاً بدرجة متوسطة. ثالثاً، تعتمد أنظمة الدفع في الجامعات على معايير تقليدية مثل المؤهلات الأكاديمية والخبرة. وأخيراً، فإن توفر استراتيجية تخطيط المسار الوظيفي في الجامعات يعد أيضاً متوسطاً. هذه الممارسة دون المستوى ولا تلتزم بالمبادئ العلمية.

دراسة (عريقات وجردات والعتيبي، 2010):

عنوان الدراسة "دور تطبيق معايير التوظيف والتوظيف في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة بنك الإسكان الأردني للتجارة والتمويل". هدفت الدراسة إلى تحديد مصادر التوظيف التي يستخدمها بنك الإسكان للتجارة والتمويل في اختيار العاملين ذوي الأداء العالي، وكذلك تقييم تأثير معايير التوظيف التي يطبقها البنك في تحقيق الميزة التنافسية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن استخدام وكالات التوظيف له تأثير كبير على تحقيق الميزة التنافسية وتحسينها. إن الإعلان الداخلي لشغل الوظائف الضرورية في البنك له تأثير محدود على تحسين القدرة التنافسية للبنك. وأظهرت النتائج أن توظيف الأفراد ذوي الخبرة السابقة في القطاع المصرفي له تأثير كبير على رفع مستوى العاملين، وبالتالي تعزيز الميزة التنافسية.

دراسة (حسن، 2009):

هدفت الدراسة التي حملت عنوان "استراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية" إلى دراسة التنفيذ الفعلي لاستراتيجية توظيف الموارد البشرية في قطاع الاتصالات الأردني وفهم العلاقة بين هذه الاستراتيجية والميزة التنافسية في الصناعة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج اللاحقة: إن استراتيجية توظيف الموارد البشرية (الجذب والاختيار والتعيين) لها تأثير ملحوظ في اكتساب كل من ميزة التكلفة وميزة الابتكار. تستخدم الشركة أساليب الإعلان المطبوعة والمسموعة للإعلان عن فرص العمل. بالإضافة إلى ذلك، تهدف الشركة، كجزء من خطتها السنوية لإعداد الموظفين، إلى تدريب وتجهيز الموظفين للتعيينات المستقبلية. ومع ذلك، فإن فعالية الآليات المستخدمة لهذا الغرض لم ترق إلى مستوى التوقعات.

دراسة (Adil, 2015) بعنوان:

(Strategic Human Resource Management Practices and Competitive Priorities of the Manufacturing Performance in Karachi)

كان الهدف من الدراسة هو تحديد تأثير ثمانية ممارسات استراتيجية لإدارة الموارد البشرية والأولويات التنافسية (التكلفة والجودة والتسليم والمرونة) على أداء التصنيع في كراتشي. بالإضافة إلى ذلك، هدفت الدراسة إلى التحقق من صحة نظرية التكامل بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وعمليات التصنيع، مع التركيز بشكل خاص على المنظور الاستثماري لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. بناء النماذج الهيكلية وتقييم تنفيذ تقنيات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والأهداف التنافسية، بما في ذلك التكلفة والجودة والتسليم والمرونة. أسفرت الدراسة عن النتائج اللاحقة: إن التنفيذ الجماعي لأساليب إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية الألمانية يؤكد صحة نموذج فعال للغاية يتوافق مع كل من النظرية والعينة المختارة، ويظهر تأثيرًا كبيرًا على تقييم الأداء. إحصائيًا، يلعب الأمن الوظيفي دورًا كبيرًا في التنبؤ بالأولويات التنافسية، مثل التكلفة والجودة والتسليم والمرونة.

دراسة (Prgoulaki & Theotokas, 2010) بعنوان:

(Human resource management and competitive advantage: An application of resource-based view (RBV) in the shipping industry)

تهدف الدراسة إلى إثبات أن اعتماد وجهة النظر القائمة على الموارد (RBV) قد يساعد شركات النقل البحري على التغلب على التحديات في إدارة الموارد البشرية وإنشاء ميزة تنافسية مستدامة. أسفرت الدراسة عن النتائج اللاحقة: تعد وجهة النظر القائمة على الموارد (RBV) مساهمة كبيرة تسلط الضوء على الأهمية الإستراتيجية

للموارد البشرية في سعي المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية. واكتشفت الدراسة أن السمات الهيكلية المميزة لأعمال النقل البحري تشكل تحديات أمام تنفيذ الرؤية القائمة على الموارد (RBV). وبالإضافة إلى ذلك، فقد أظهر غياب الدعم التنظيمي واسع النطاق والافتقار إلى التماسك في مساعي إدارة الموارد البشرية. كما أشارت النتائج إلى أن الموارد البشرية، التي لا تساهم في تحقيق المزايا التنافسية، تشكل نقطة ضعف في قطاع النقل البحرية.

دراسة (Shahzad, et al, 2008) بعنوان:

(Impact of Human Resource Practices on Perceived Performance of University Teachers in Pakistan)

سعت الدراسة إلى تحديد تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وهي الرواتب وتقييم الأداء والتدريب، على أداء أعضاء هيئة التدريس في المؤسسات في باكستان. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أبرزها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تقنيات إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك المكافآت وتقييم الأداء. تناولت الدراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتحديدًا التعويضات وتقييم الأداء والتدريب، على أداء العاملين في الجامعات الباكستانية. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من 0.05.

دراسة (Suhong, et al. 2006) بعنوان:

(The impact of supply chain management (SCM) practices on competitive advantage and organizational performance)

كان الهدف من الدراسة هو إنشاء وتحديد خمسة جوانب لإدارة سلسلة التوريد (التخصيص الاستراتيجي لموارد الشركة، والعلاقات مع العملاء، ومستوى ونوعية تبادل المعلومات، والتأجيل) وفحص الروابط بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد والميزة التنافسية (مثل خفض التكلفة/السعر، والجودة، والابتكار، وموثوقية التسليم، وكفاءة الوقت). يعد الوصول إلى الأسواق، فضلاً عن الأداء التنظيمي، من العوامل المهمة التي يجب أخذها في الاعتبار. أسفرت الدراسة عن سلسلة من النتائج، أهمها: هناك تباين كبير في فهم ممارسات إدارة سلسلة التوريد، وبينما ترى العديد من المنظمات أهمية تنفيذ إدارة سلسلة التوريد، إلا أنها تقتصر إلى المعرفة الدقيقة بإجراءات التنفيذ. أشارت النتائج أيضًا إلى أن استخدام استراتيجيات إدارة سلسلة التوريد (SCM) له تأثير مباشر وملحوس على اكتساب ميزة تنافسية، وتحديدًا من حيث خفض التكاليف / الأسعار، وتحسين الجودة، وتعزيز الابتكار، وضمان التسليم الموثوق، وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمة. سوق.

2 الفصل الثاني: الاطار النظرى :

2.1 المقدمة

إن مقدمة هذا العمل تمهد الطريق لاستكشاف تأثير استراتيجية الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية في المملكة العربية السعودية. ويهدف إلى توفير فهم شامل لأهمية نشر الموارد البشرية وكيف يمكن أن تساهم في القدرة التنافسية الشاملة للمنظمات العاملة في السوق السعودية. من خلال الخوض في الجوانب الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، سيسلط هذا القسم الضوء على الدور الحاسم الذي تلعبه الموارد البشرية في دفع النجاح التنظيمي والأداء المالي. وعلاوة على ذلك، سوف يؤكد على أهمية مواءمة استراتيجيات الموارد البشرية مع الأهداف التجارية الأوسع لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في المشهد التجاري السعودي الديناميكي والمتطور. وسوف يضع المقدمة الأساس للمناقشات اللاحقة حول استراتيجيات الموارد البشرية المحددة وتأثيرها على القدرة التنافسية للميزانية، مما يوفر رؤية قيمة حول العوامل الرئيسية التي تشكل المشهد الخاص بالموارد البشرية في المملكة العربية السعودية وتداعياتها على الأداء التنظيمي والنجاح.

2.2 أهمية استراتيجية توظيف الموارد البشرية

تكمُن أهمية استراتيجية الموارد البشرية في قدرتها على مواءمة القوى العاملة مع أهداف المنظمة وأغراضها، وبالتالي المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية. من خلال التوظيف الفعال للمواهب المناسبة وتطويرها والاحتفاظ بها، يمكن للمؤسسات في المملكة العربية السعودية تعزيز قدرتها على الابتكار والتكيف مع التغيير وتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة. وعلاوة على ذلك، يمكن أن تؤدي استراتيجية الموارد البشرية المخطط لها جيدًا إلى مستويات أعلى من رضا الموظفين ومشاركتهم، مما يؤثر بدوره بشكل إيجابي على الإنتاجية والأداء التنظيمي العام. في بيئة عمل تنافسية، حيث يكون الموظفون المهرة والمتحمسون من العوامل المميزة الرئيسية، يصبح الاستخدام الاستراتيجي للموارد البشرية ضروريًا للمؤسسات التي تهدف إلى تحقيق النمو المستدام والنجاح. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لاستراتيجية الموارد البشرية الفعالة أيضًا أن تساهم في توفير التكاليف وتحسين الكفاءة. (آل نملان. عبد الرحمن عوض علي(2017)

2.3 تعريف الموارد البشرية وتوظيفها

في هذا القسم، سوف نتعمق في المفهوم الأساسي للموارد البشرية واستخدامها في سياق تحقيق الميزة التنافسية في المملكة العربية السعودية. تشير الموارد البشرية إلى الأفراد داخل المنظمة الذين يساهمون بمعرفتهم ومهاراتهم وقدراتهم نحو تحقيق أهدافها. تلعب عملية التوظيف والاختيار دورًا حاسمًا في تحديد واكتساب المواهب المناسبة

التي تتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. علاوة على ذلك، لا ينطوي الاستخدام الفعال للموارد البشرية على عملية التوظيف الأولية فحسب، بل يتضمن أيضًا تطويرهم المستمر والاحتفاظ بهم وتحفيزهم داخل المنظمة. سيستكشف هذا القسم أهمية إدارة الموارد البشرية في السياق السعودي، وتحليل تأثير النشر الاستراتيجي للموارد البشرية على القدرة التنافسية للمنظمات داخل بيئة الأعمال الديناميكية في المملكة. من خلال فهم تعريف الموارد البشرية والتوظيف الاستراتيجي، يمكن للمنظمات وضع نفسها بشكل أفضل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة والنجاح في السوق السعودية. (عبدالله أحمد (2018)

2.4 العوامل المؤثرة في توظيف الموارد البشرية

في سياق تحقيق الميزة التنافسية في المملكة العربية السعودية، يتأثر توظيف الموارد البشرية بعوامل مختلفة، داخلية وخارجية. داخليًا، تلعب الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وثقافتها وبنيتها دورًا حاسمًا في تشكيل عمليات التوظيف والاختيار. يعد محاذاة ممارسات الموارد البشرية مع استراتيجية العمل الشاملة أمرًا ضروريًا لجذب واستبقاء أفضل المواهب، فضلاً عن ضمان تجهيز القوى العاملة للمساهمة في الميزة التنافسية للمنظمة. بالإضافة إلى ذلك، تؤثر الثقافة والبنية التنظيمية على كفاءة وفعالية عمليات الموارد البشرية، حيث تحدد القيم والمعايير وقنوات الاتصال داخل المنظمة. (فلاق، علي، (2018)

خارجيًا، تؤثر البيئة الاقتصادية والاجتماعية والقانونية للمملكة العربية السعودية بشكل كبير على توظيف واختيار الموارد البشرية. تؤثر العوامل الاقتصادية مثل نمو الناتج المحلي الإجمالي للبلاد وظروف سوق العمل واتجاهات الصناعة على توافر وتكلفة المواهب. تشكل العوامل الاجتماعية، بما في ذلك التحولات الديموغرافية والمعايير الثقافية ومستويات التعليم، توقعات وتفضيلات المرشحين، في حين تفرض العوامل القانونية مثل قوانين العمل واللوائح متطلبات الامتثال على ممارسات الموارد البشرية. لذلك، فإن فهم هذه العوامل الداخلية والخارجية والاستجابة لها أمر بالغ الأهمية للمنظمات التي تسعى إلى الاستفادة من الموارد البشرية كمصدر للميزة التنافسية في السوق السعودية. (فلاق، علي، (2018)

2.4.1 العوامل الداخلية والخارجية

عند استكشاف العوامل المؤثرة على نشر الموارد البشرية، من الضروري مراعاة العوامل الداخلية والخارجية. داخليًا، تلعب ثقافة المنظمة وبنيتها وقيادتها دورًا مهمًا في تشكيل استراتيجية الموارد البشرية. تؤثر ثقافة المنظمة، بما في ذلك قيمها ومعاييرها ومعتقداتها، على توظيف الموظفين وتدريبهم والاحتفاظ بهم. علاوة على ذلك، يؤثر الهيكل التنظيمي وأسلوب القيادة أيضًا على كيفية إدارة الموارد البشرية والاستفادة منها. على سبيل

المثال، قد يؤدي الهيكل الهرمي إلى نهج أكثر رسمية وصرامة لإدارة الموارد البشرية، في حين قد يعزز الهيكل المسطح نهجًا أكثر مرونة وإبداعًا. (السعدي. صدام صالح. (2017)

خارجيًا، تؤثر العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية بشكل كبير على نشر الموارد البشرية. تؤثر الظروف الاقتصادية، مثل توافر العمالة الماهرة والطلب في السوق، على استراتيجيات التوظيف والتعويض. العوامل الاجتماعية، بما في ذلك التحولات الديموغرافية والاتجاهات الثقافية، تشكل توقعات الموظفين وتصميم برامج الموارد البشرية. بالإضافة إلى ذلك، تؤثر التطورات التكنولوجية، مثل الأتمتة وقدرات العمل عن بعد، على المهارات المطلوبة من الموظفين والطرق التي يتم إدارتهم بها. إن فهم هذه العوامل الداخلية والخارجية والتكيف معها أمر بالغ الأهمية لتحقيق استراتيجية تنافسية للموارد البشرية في المملكة العربية السعودية. من خلال مواءمة ممارسات الموارد البشرية مع هذه العوامل، يمكن للمؤسسات الاستفادة بشكل فعال من رأس مالها البشري لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. (السعدي. صدام صالح. (2017)

2.5 أنواع استراتيجيات توظيف الموارد البشرية

تتضمن استراتيجية التوظيف الخارجية الحصول على المواهب من خارج المنظمة، مما قد يجلب وجهات نظر جديدة ومجموعات مهارات جديدة. كل نهج له مزاياه وتحدياته الخاصة، وتحتاج المؤسسات إلى النظر بعناية في الاستراتيجية التي تتوافق مع أهدافها وثقافة الشركة. يمكن أن يؤدي التوظيف الداخلي إلى زيادة الاحتفاظ بالموظفين وولائهم، في حين أن التوظيف الخارجي يمكن أن يجلب وجهات نظر وخبرات متنوعة. من خلال فهم الفروق الدقيقة لهذه الاستراتيجيات التوظيفية، يمكن للمنظمات في المملكة العربية السعودية الاستفادة بشكل فعال من مواردها البشرية لتحقيق نتائج ميزانية تنافسية. تلعب هذه الاستراتيجيات دورًا حاسمًا في تشكيل المشهد التنافسي العام والأداء المالي للشركات داخل المملكة. (رشيد. مازن فارس. (2018)

2.6 التوظيف الداخلي والخارجي

في سياق إدارة الموارد البشرية، يمكن تصنيف عملية التوظيف إلى نوعين رئيسيين: التوظيف الداخلي والخارجي. يشير التوظيف الداخلي إلى عملية ملء الوظائف الشاغرة داخل المنظمة من خلال البحث عن موظفين يعملون بالفعل لدى الشركة. تقدم هذه الاستراتيجية العديد من المزايا، مثل تعزيز معنويات الموظفين، وزيادة معدلات الاحتفاظ، وتعزيز الولاء بين القوى العاملة. علاوة على ذلك، يمكن أن يكون التوظيف الداخلي حلاً فعالاً من حيث التكلفة، لأنه يوفر الوقت في التوجيه والتدريب، ويسمح للمنظمة بالاحتفاظ بمجموعة المواهب الحالية وتطويرها.

ينطوي التوظيف الخارجي على عملية توظيف موظفين من خارج المنظمة. توفر هذه الطريقة الفرصة لجلب مهارات وخبرات ووجهات نظر جديدة قد لا تكون متاحة داخليًا. كما يمكنها أيضًا غرس الأفكار والابتكار الجديد في المنظمة، وبالتالي تعزيز النمو والتنوع. يمكن أن يكون التوظيف الخارجي مفيدًا بشكل خاص عندما تسعى المنظمة إلى شغل المناصب التي تتطلب مجموعة مهارات أو خبرة محددة غير موجودة ضمن القوى العاملة الحالية. (رشيد. مازن فارس. (2018)

تلعب كل من استراتيجيات التوظيف الداخلي والخارجي دورًا حاسمًا في تحقيق الميزة التنافسية في المملكة العربية السعودية. في حين يعزز التوظيف الداخلي الشعور بالولاء والالتزام بين الموظفين الحاليين، فإن التوظيف الخارجي يجلب مواهب جديدة ووجهات نظر جديدة، مما يساهم في نهاية المطاف في النجاح الشامل واستدامة المنظمة في السوق التنافسية. لذلك، فإن النهج المتوازن الذي يجمع بين استراتيجيات التوظيف الداخلية والخارجية أمر ضروري للمنظمات التي تهدف إلى تحقيق والحفاظ على ميزة تنافسية في المشهد التجاري السعودي. (رشيد. مازن فارس. (2018)

2.7 أدوات وتقنيات توظيف الموارد البشرية

في السعي لتحقيق الميزة التنافسية في المملكة العربية السعودية، يلعب الاستخدام الاستراتيجي للموارد البشرية دورًا محوريًا. ومن الأدوات والتقنيات الرئيسية في هذا المسعى استخدام المقابلات الشخصية والاختبارات النفسية. تسمح المقابلات الشخصية للمؤسسات بتقييم المؤهلات والمهارات والملاءمة الثقافية المحتملة للموظفين المحتملين بعناية. من خلال المقابلات المنظمة والأسئلة القائمة على السلوك، يمكن لأصحاب العمل اكتساب رؤية قيمة حول قدرات المرشحين على حل المشكلات ومهارات الاتصال وعمليات صنع القرار. بالإضافة إلى ذلك، توفر الاختبارات النفسية طريقة علمية لتقييم سمات شخصية المرشحين والقدرات المعرفية والذكاء العاطفي. تساعد هذه الاختبارات في تحديد الأفراد الذين يمتلكون السمات والخصائص الصحيحة التي تتوافق مع ثقافة المنظمة ومتطلبات الوظيفة، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات توظيف أفضل وتحسين الاحتفاظ بالموظفين. وعلاوة على ذلك، فإن استخدام هذه الأدوات والتقنيات يوضح الالتزام بالعدالة والموضوعية في عملية التوظيف، مما يساهم في نهاية المطاف في إنشاء قوة عاملة عالية الأداء ومتنوعة في المشهد التنافسي للمملكة العربية السعودية. (الكسدزاني. علي حسين عبد الكريم. (2019)

2.8 التحديات والمخاطر في توظيف الموارد البشرية

وعلاوة على ذلك، قد تواجه المنظمات في المملكة العربية السعودية أيضًا تحديات تتعلق باكتساب المواهب والاحتفاظ بها وتطويرها. وقد تشمل هذه التحديات جذب المرشحين المؤهلين، وإدارة تنوع القوى العاملة، وتوفير تعويضات ومزايا تنافسية. يتطلب معالجة هذه التحديات نهجًا استراتيجيًا لإدارة الموارد البشرية يأخذ في الاعتبار العوامل الاجتماعية والاقتصادية والثقافية الفريدة التي تلعب دورًا في السياق السعودي. بشكل عام، فإن فهم وإدارة التحديات القانونية والتنظيمية والمتعلقة بالمواهب في مجال الموارد البشرية بشكل فعال يمكن أن يؤثر بشكل كبير على قدرة المنظمة على تحقيق ميزة تنافسية في السوق السعودية. (الكسدراني. علي حسين عبد الكريم. (2019)

2.9 خاتمة

يعد تأثير استراتيجية نشر الموارد البشرية على تحقيق الميزانية التنافسية في المملكة العربية السعودية جانبًا بالغ الأهمية للمنظمات التي تهدف إلى تعزيز قدرتها التنافسية في السوق. أحد التأثيرات المهمة هو زيادة الإنتاجية والكفاءة. من خلال استخدام استراتيجيات فعالة للموارد البشرية، يمكن للمنظمات ضمان أن قوتها العاملة منتجة وفعالة للغاية، وبالتالي تعظيم الإنتاج مع تقليل التكاليف. هذا لا يساهم فقط في تحقيق ميزانية تنافسية ولكنه يمكن المنظمات أيضًا من تقديم المنتجات والخدمات في الوقت المناسب وتلبية متطلبات العملاء بشكل فعال.

علاوة على ذلك، يمكن أن يؤدي استخدام الموارد البشرية أيضًا إلى توفير التكاليف، حيث يمكن أن يؤدي نشر الأفراد المناسبين في المناصب المناسبة إلى تقليل هدر الموارد وتحسين تخصيص الموارد. وهذا بدوره يؤثر بشكل إيجابي على ميزانية المنظمة، مما يسمح بأسعار أكثر تنافسية أو هوامش ربح أعلى. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تؤدي استراتيجية نشر الموارد البشرية الفعالة إلى تطوير قوة عاملة ماهرة وتحفيزية، مما يساهم في القدرة التنافسية الشاملة للمنظمة. من خلال الاستثمار في التدريب والتطوير، يمكن للمنظمات تعزيز قدرات موظفيها، مما يؤدي إلى منتجات وخدمات ذات جودة أعلى يمكن أن تتفوق على تلك التي يقدمها المنافسون.

وفي الختام، فإن تأثير استراتيجية نشر الموارد البشرية على تحقيق الميزانيات التنافسية في المملكة العربية السعودية واضح في قدرتها على زيادة الإنتاجية والكفاءة، وتوليد وفورات التكلفة، وتطوير قوة عاملة ماهرة وتحفيزية. هذه العوامل ضرورية في دفع القدرة التنافسية للمنظمات في السوق، بما يتماشى مع الموضوع

الأوسع المتمثل في تعزيز القدرة التنافسية من خلال إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. تطبيق الاستراتيجيات الحديثة في توظيف الموارد البشرية

من أجل تحقيق ميزانية تنافسية في المملكة العربية السعودية، من الضروري تطبيق استراتيجيات حديثة في إدارة الموارد البشرية. تتضمن مثل هذه الاستراتيجيات الاستفادة من الأساليب المبتكرة لجذب وتطوير والاحتفاظ المواهب داخل المنظمات. ويشمل ذلك تنفيذ ترتيبات العمل المرنة، وطرق التوظيف المتنوعة، وبرامج التدريب والتطوير الشاملة. كما تؤكد استراتيجيات الموارد البشرية الحديثة على أهمية تعزيز ثقافة العمل الإيجابية، وتعزيز التوازن بين العمل والحياة، ودمج التكنولوجيا في عمليات الموارد البشرية لتبسيط العمليات وتحسين الكفاءة. من خلال تبني هذه الأساليب المعاصرة، يمكن للمنظمات في المملكة العربية السعودية تعزيز قدرتها التنافسية والتكيف مع المتطلبات المتطورة للسوق العالمية، مما يساهم في نهاية المطاف في تحقيق ميزانية تنافسية. (الكسدزاني. علي حسين عبد الكريم. (2019)

يعد تطبيق الاستراتيجيات الحديثة في الموارد البشرية أمراً محورياً في تحقيق ميزانية تنافسية في المملكة العربية السعودية. تركز هذه الاستراتيجيات على الاستفادة من الأساليب المتطورة في توظيف وتطوير والاحتفاظ برأس المال البشري. من خلال دمج ترتيبات العمل المرنة وممارسات التوظيف المبتكرة وبرامج التدريب القوية، يمكن للمنظمات إنشاء قوة عاملة ديناميكية وقابلة للتكيف. إن تهيئة بيئة عمل إيجابية وشاملة، إلى جانب دمج التكنولوجيا في عمليات الموارد البشرية، من شأنه أن يعزز الكفاءة التشغيلية ومشاركة الموظفين. إن تبني استراتيجيات الموارد البشرية الحديثة هذه أمر بالغ الأهمية بالنسبة للمؤسسات التي تسعى إلى النجاح في ظل المنافسة الشديدة في المملكة العربية السعودية، مما يساهم في نهاية المطاف في تحقيق ميزانية تنافسية.

3 المراجع

- إبراهيم. خليل ناجح محمود. (2017). أثر استراتيجيات ا موارد البشرية في ا ميزة التنافسية لشركة الحكمة للصناعات الدوائية في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت. الأردن.

- آل نملان. عبد الرحمن عوض علي. (2017). أثر إدارة ا موارد البشرية الإلكترونية في الأداء المؤسسي من خلال التعلم التنظيمي في المستشفيات الخاصة في دولة قطر. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت. الأردن.

- التلمي. يحيى إبراهيم. (2012). تقييم مدى التزام شركات المساهمة القطرية بمسئولياتها المجتمعية من وجهة نظر العاملين بها. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية. السودان.
- حامد. تور الدين. (2016). دور إدارة الجودة الشاملة في إنشاء ا ميزة. عمان: دار خالد اللحاني للنشر والتوزيع. الحريري. رافدة. (2018). اتجاهات حديثة في إدارة ا موارد البشرية. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع. حسنين. أحمد جابر. (2019). العلاقات التبادلية بين القادة والعاملين : مدخل زيادة وتحسين الإنتاجية. عمان: اليازوري للنشر والتوزيع.
- حسن، فلح حسن. (2009). استراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الدوسري. غزيل سعيد دلموك. (2019). درجة ممارسة إدارة ا موارد البشرية لدى القادة في المؤسسات التربوية في الكويت وعلاقتها بالتنمية المستدامة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت. الأردن.
- رشيد. مازن فارس. (2018). إدارة ا موارد البشرية. عمان: العبيكان للنشر والتوزيع.
- السعدي. صدام صالح. (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء بالقطاع الخاص بالتطبيق على شركة الخدمات الغذائية في دولة قطر. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية. السودان.
- السناني، أ. (2011). استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي بالجمهورية اليمنية، دراسة ميدانية، مجلة المدير الناجح، كلية التجارة بالاسماعيلية، جامعة قناة السويس، متاح على قاعدة دوريات المنظومة.
- عبد القادر. رياض؛ وكشروود. غيمان؛ وعساس. يمينه. (2019). «تسويق الموارد البشرية كأحد المداخل الحديثة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال: البنك العربي بالأردن أنموذجاً». مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال. (2) 5. 74-90
- عجعج، "محمد هيثم" عبد الرحمن حافظ والشليبي، هيثم حمود (2015). التوجه الإبداعي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في مجموعة الاتصالات الاردنية. المؤتمر العلمي الدولي المحكم منظمات الاعمال - الفرص والتحديات والتطلعات، عمان، الاردن، جامعة البلقاء التطبيقية.

- عريقات، أ وجرادات، ن والعتيبي، م. (2010). دور تطبيق معايير الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية حالة دراسية- بنك الإسكان للتجارة والتمويل الاردني 2. جلة الزرقاء والدراسات الإنسانية، مج 10، ع 2. متاح على قاعدة دوريات المنظومة.

- العولقي. عبدالله أحمد. (2018). «أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تنمية الإبداع التطبيقي من خلال عمليات المعرفة كمتغير وسيط: دراسة ميدانية في البنوك التجارية اليمنية». مجلة جامعة الجزيرة. -1125

1

- فلاق. علي. (2018). «الميزة التنافسية من خلال إدارة الموارد البشرية». ا مجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية. (3) 28.

- قشقش. خالد أحمد عبد الحميد. (2014). إدارة رأس مال الشكري وعلاقته فيت عزيزا ميزة التنافسية دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر (غزة)

- الكسدزاني. علي حسين عبد الكريم. (2019). أثر استخدام أساليب ا محاسبة الإدارية الحديثة في الشركات الصناعية لتحقيق ا ميزة التنافسية: دراسة حالة إقلي م كردستان العراق. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت. الأردن.

- الكلالدة. طاهر. (2018). تنمية وإدارة ا موارد البشرية. الإمارات: دار الأسرة ودار عالم الثقافة للنشر والتوزيع. مصلح. عطية. (2015. أبريل). «الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في تحقيق مزايا تنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة». المؤتمر العلمي الدولي الأول: منظمات الأعمال-الفرص والتحديات والتطلعات.

- المغربي. محمد الفاتح محمود. (2016). إدارة ا موارد البشرية. عمان: دار الجنان للنشر والتوزيع.

- Progoulaki, M., and Theotokas, I. (2010). Human resource management and competitive advantage: An application of resource-based view in the shipping industry, Marine Policy 34, 575-582.

- Shahzad, K., & Bashir, S., and Ramay, M. (2008). Impact of Human Resource Practices on Perceived Performance of University Teachers in Pakistan, International Review of Business Research papers, 4, (2): 302-315.

- Suhong, L., & Ragu-Nathan, B., & Ragu-Nathan, T. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance, *The International Journal of management science*, 34, 107-124.