

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ادارة الموارد البشرية



عنوان البحث

استراتيجيات التوظيف الفعّالة لجذب وحفظ المواهب النادرة في السوق العالمية

Effective recruitment strategies to attract and preserve scarce talent in the global market

إعداد الطالب/

فهد محمد العتيبي

242000324

إشراف/

د/ فايز جرّاد

د/ الفيصل حسن

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

تُعتبر عملية التوظيف في إدارة الموارد البشرية من العناصر الأساسية لنجاح المؤسسات واستدامتها. فإقامة عملية توظيف فعّالة ليست مجرد خطوة إدارية، بل هي استراتيجية تهدف إلى استقطاب أفضل المواهب وتحقيق التوازن بين احتياجات المؤسسة وموظفيها. من خلال وضع إطار عمل منظم وشامل، يمكن للمؤسسات اختيار الأشخاص المناسبين بطرق فعّالة، مما يعزز إنتاجية الفريق ويضمن بيئة عمل ديناميكية ومتناغمة.

تتكون عملية التوظيف من سلسلة خطوات منهجية تتبعها المؤسسات لاختيار وتعيين الأفراد المناسبين للوظائف الشاغرة. تبدأ هذه العملية بتحديد الاحتياجات الوظيفية، حيث تقيم الإدارة الوظائف الشاغرة وتحدد المهارات والمؤهلات المطلوبة لكل منها. بعد ذلك، يُعلن عن هذه الوظائف عبر قنوات متعددة مثل المواقع الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي، بهدف جذب أكبر عدد من المرشحين المؤهلين.

عند استلام الطلبات، تُراجع السير الذاتية لتحديد المرشحين المناسبين لمتطلبات الوظيفة. يلي ذلك إجراء مقابلات لتقييم المرشحين من خلال استفسارات تقيس مهاراتهم وخبراتهم ومدى ملاءمتهم للثقافة التنظيمية للمؤسسة. ثم يتم اتخاذ القرار النهائي باختيار المرشح الأنسب وتقديم عرض عمل يتضمن تفاصيل حول الراتب والمزايا.

تُعتبر عملية التوظيف أداة استراتيجية تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسة. فإذا تم اختيار الموظفين بشكل صحيح، فإنهم يساهمون في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز بيئتها الإنتاجية، مما يؤدي إلى نجاح مستدام. علاوة على ذلك، تسهم عملية التوظيف الجيدة في تعزيز سمعة الشركة وجذب المزيد من الكفاءات.

تُعتبر إنشاء عملية توظيف قوية ومتكاملة خطوة حاسمة لاستقطاب أفضل الكفاءات والاحتفاظ بها. من خلال اتباع منهجية واضحة، وتحليل احتياجات الوظائف، واستخدام أدوات تقييم فعالة، يمكن للمؤسسات بناء فرق عمل قادرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. نجاح التوظيف لا يقتصر على ملء الشواغر، بل يتطلب اختيار الأفراد القادرين على النمو والتطور داخل المؤسسة، مما يعزز نجاحها واستدامتها على المدى الطويل.

مشكلة الدراسة:

في ظل التنافس الشديد في السوق العالمية، تواجه الشركات تحديات كبيرة في جذب وحفظ المواهب النادرة التي تمتلك المهارات والخبرات المطلوبة لتحقيق النمو والابتكار. تتفاقم هذه المشكلة بسبب العوامل التالية:

1. نقص المواهب المؤهلة: هناك فجوة متزايدة بين المهارات المطلوبة في السوق والمهارات المتاحة، مما يجعل من الصعب العثور على المرشحين المناسبين.
2. التنافس الشديد بين الشركات: الشركات تتنافس بشكل كبير لجذب نفس المجموعة الصغيرة من المواهب النادرة، مما يؤدي إلى ارتفاع تكاليف التوظيف وزيادة معدلات الدوران الوظيفي.
3. تغير توقعات الموظفين: الموظفون ذوو المهارات العالية لديهم توقعات مرتفعة فيما يتعلق بالثقافة التنظيمية، التوازن بين العمل والحياة، وفرص التطوير المهني، مما يزيد من تعقيد عملية التوظيف والاحتفاظ بهم.
4. التطور التكنولوجي السريع: التغيرات التكنولوجية المستمرة تتطلب من الشركات تحديث استراتيجيات التوظيف بشكل مستمر لمواكبة التطورات وجذب المواهب التي تمتلك المهارات التقنية الحديثة.

أهمية الدراسة:

تعتبر استراتيجيات التوظيف الفعّالة لجذب وحفظ المواهب النادرة في السوق العالمية من المواضيع الحيوية التي تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للشركات. في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال والتطورات التكنولوجية المستمرة، يصبح من الضروري للشركات تطوير استراتيجيات مبتكرة لضمان استقطاب أفضل الكفاءات والاحتفاظ بها. هذا البحث يسلط الضوء على أهمية تبني ممارسات توظيف متقدمة لتحقيق النمو المستدام، تحسين بيئة العمل، وتقليل تكاليف التوظيف، مما يعزز من قدرة الشركات على مواجهة التحديات المستقبلية بنجاح.

الأهمية العلمية:

1. تطوير المعرفة الأكاديمية: تساهم الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية حول استراتيجيات التوظيف الفعّالة، مما يساعد الباحثين والأكاديميين على فهم أعمق للطرق التي يمكن من خلالها جذب وحفظ المواهب النادرة.
2. سد الفجوات البحثية: تساهم الدراسة في سد الفجوات البحثية الموجودة في الأدبيات الحالية حول استراتيجيات التوظيف، خاصة في سياق السوق العالمية والتحديات المرتبطة بها.
3. تقديم نماذج جديدة: يمكن أن تقدم الدراسة نماذج واستراتيجيات جديدة يمكن اختبارها وتطبيقها في مجالات أخرى، مما يفتح المجال لمزيد من الأبحاث المستقبلية.

الأهمية العملية:

1. تحسين الأداء التنظيمي: تساعد الدراسة الشركات على تطوير استراتيجيات توظيف فعّالة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وزيادة الإنتاجية.

2. تعزيز القدرة التنافسية: من خلال جذب وحفظ المواهب النادرة، يمكن للشركات تعزيز قدرتها التنافسية في السوق العالمية، مما يساهم في تحقيق النمو المستدام.
3. تقليل تكاليف التوظيف: تساعد الاستراتيجيات الفعالة في تقليل تكاليف التوظيف من خلال تحسين عمليات التوظيف وتقليل معدلات الدوران الوظيفي.
4. تحسين بيئة العمل: من خلال فهم توقعات الموظفين ذوي المهارات العالية، يمكن للشركات تحسين بيئة العمل والثقافة التنظيمية، مما يزيد من رضا الموظفين ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي.
5. مواكبة التطورات التكنولوجية: تساعد الدراسة الشركات على تبني أحدث التقنيات في عمليات التوظيف، مما يسهل العثور على المواهب التي تمتلك المهارات التقنية الحديثة.

أهداف الدراسة:

1. تحليل التحديات الحالية: دراسة التحديات التي تواجه الشركات في جذب وحفظ المواهب النادرة في السوق العالمية.
2. تحديد الاستراتيجيات الفعالة: استكشاف وتحديد الاستراتيجيات الأكثر فعالية في جذب وحفظ المواهب النادرة.
3. تقييم تأثير التكنولوجيا: تحليل دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين عمليات التوظيف والاحتفاظ بالمواهب.
4. تقديم توصيات عملية: تقديم توصيات عملية للشركات حول كيفية تحسين استراتيجيات التوظيف الخاصة بها.

5. قياس الأداء: تطوير معايير لقياس فعالية استراتيجيات التوظيف في جذب وحفظ المواهب النادرة.

تساؤلات الدراسة

1. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه الشركات في جذب المواهب النادرة في السوق العالمية؟
2. كيف يمكن للشركات تحسين استراتيجيات التوظيف لجذب المواهب النادرة؟
3. ما هو دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين عمليات التوظيف والاحتفاظ بالمواهب؟
4. كيف يمكن للشركات قياس فعالية استراتيجيات التوظيف الخاصة بها؟
5. ما هي أفضل الممارسات العالمية في مجال التوظيف التي يمكن تطبيقها لجذب وحفظ المواهب النادرة؟
6. كيف تؤثر ثقافة الشركة والبيئة التنظيمية على جذب والاحتفاظ بالمواهب النادرة؟
7. ما هي الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها لتقليل معدلات الدوران الوظيفي بين الموظفين ذوي المهارات العالية؟

فروض الدراسة:

1. تؤدي استراتيجيات التوظيف المبتكرة إلى زيادة جذب المواهب النادرة: الشركات التي تتبنى استراتيجيات توظيف مبتكرة تكون أكثر قدرة على جذب المواهب النادرة مقارنة بالشركات التي تعتمد على الأساليب التقليدية.
2. تحسين العلامة التجارية لصاحب العمل يعزز من جذب المواهب النادرة: الشركات التي تستثمر في تحسين علامتها التجارية كصاحب عمل تجذب عددًا أكبر من المواهب النادرة.

3. استخدام التكنولوجيا الحديثة في التوظيف يزيد من فعالية عملية التوظيف: الاعتماد على الأدوات التكنولوجية المتقدمة في عمليات التوظيف يؤدي إلى تحسين كفاءة وفعالية التوظيف.

4. البيئة التنظيمية الداعمة تساهم في حفظ المواهب النادرة: الشركات التي توفر بيئة عمل داعمة ومرنة تكون أكثر قدرة على الاحتفاظ بالمواهب النادرة.

5. التنوع والشمول في استراتيجيات التوظيف يزيد من جذب المواهب النادرة: الشركات التي تتبنى سياسات تنوع وشمول في التوظيف تكون أكثر قدرة على جذب مجموعة متنوعة من المواهب النادرة.

الدراسات السابقة:

1. دراسة فارس محمد العمارات (2020) بعنوان: استراتيجية إدارة المواهب في المنظمة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل استراتيجيات إدارة المواهب وربطها بخطط تطوير الموارد البشرية لتحقيق التميز التنظيمي. اعتمد الباحث على تحليل نظري واستعراض الأدبيات المتعلقة بإدارة المواهب. أظهرت النتائج أن إدارة المواهب تلعب دورًا حيويًا في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. وأوصى الباحث بتبني استراتيجيات فعالة لإدارة المواهب وربطها بخطط تطوير الموارد البشرية لضمان تحقيق التميز التنظيمي.

2. دراسة الدكتور قدور سعد كنجو (2017). بعنوان: دور استراتيجيات إدارة المواهب في

أبعاد الأداء الإبداعي للعاملين:

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير استراتيجيات إدارة المواهب على الأداء الإبداعي للعاملين في المصارف التجارية السورية الخاصة. استخدم الباحث منهجية الدراسة الميدانية وجمع البيانات من العاملين باستخدام استبيانات. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لاستراتيجيات إدارة المواهب على الأداء الإبداعي للعاملين. وأوصى الباحث بضرورة تعزيز استراتيجيات إدارة المواهب لتحسين الأداء الإبداعي للعاملين في المؤسسات.

3. دراسة الباحثون رجم خالد، منصور هوري، بن مصطفى ريم (2021) بعنوان: واقع

استراتيجية التوظيف من وجهة نظر مدراء الموارد البشرية:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كفاءة استراتيجيات التوظيف في المؤسسات الوطنية والأجنبية، مع التركيز على المؤسسات البترولية بحاسي مسعود. اعتمد الباحثون على مقابلات مع مديري الموارد البشرية في ستة مؤسسات بترولية. أظهرت النتائج أن استراتيجيات التوظيف في المؤسسات الوطنية أقل كفاءة

مقارنة بالمؤسسات الأجنبية. وأوصى الباحثون بضرورة اعتماد طرق علمية وفعالة في التخطيط للتوظيف لتحسين كفاءة التوظيف في المؤسسات الوطنية.

4. مقال بحثي على موقع talentprise (2024) بعنوان: استراتيجيات التوظيف: إتقان

فن كسب المواهب

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف استراتيجيات فعالة لجذب المواهب وتحسين عمليات التوظيف. اعتمد الباحثون على تحليل نظري واستعراض الأدبيات المتعلقة باستراتيجيات التوظيف. أظهرت النتائج أهمية العلامة التجارية لصاحب العمل واستخدام الأدوات الرقمية في تحسين التوظيف. وأوصى الباحثون بضرورة تحسين العلامة التجارية لصاحب العمل واستخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات التوظيف لضمان جذب أفضل المواهب.

المنطلقات النظرية للدراسة:

1. إدارة المواهب

إدارة المواهب هي عملية استراتيجية تهدف إلى جذب وتطوير والاحتفاظ بالمواهب داخل المنظمة. تشمل هذه العملية عدة مراحل:

- تحديد المواهب المطلوبة: تبدأ العملية بتحديد المهارات والخبرات التي تحتاجها المنظمة لتحقيق أهدافها. يتم ذلك من خلال تحليل الوظائف وتحديد الكفاءات الأساسية المطلوبة.
- استقطاب المواهب: بعد تحديد الاحتياجات، يتم تصميم استراتيجيات لجذب المرشحين المناسبين. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات استخدام وسائل التواصل الاجتماعي، الإعلانات الوظيفية، والشبكات المهنية.

- تطوير المواهب: بمجرد توظيف المواهب، يتم التركيز على تطويرها من خلال برامج التدريب والتطوير المهني. هذا يساعد في تحسين مهارات الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.
- الاحتفاظ بالمواهب: لضمان بقاء المواهب داخل المنظمة، يتم تنفيذ استراتيجيات لتحفيز الموظفين وتقديم فرص للنمو المهني. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات تقديم حوافز مالية، بيئة عمل داعمة، وفرص للتقدم الوظيفي.

2. العلامة التجارية لصاحب العمل

- العلامة التجارية لصاحب العمل تشير إلى السمعة التي تتمتع بها الشركة كجهة عمل. تعتبر العلامة التجارية القوية لصاحب العمل عاملاً حاسماً في جذب المواهب النادرة. تشمل مكونات العلامة التجارية لصاحب العمل:
- الثقافة التنظيمية: تعكس الثقافة التنظيمية قيم ومعتقدات الشركة. الشركات التي تتمتع بثقافة إيجابية وجاذبة تكون أكثر قدرة على جذب المواهب.
 - التواصل الشفاف: الشفافية في التواصل مع الموظفين والمرشحين المحتملين تعزز من مصداقية الشركة وتجعلها أكثر جاذبية.
 - قصص النجاح: تسليط الضوء على قصص النجاح داخل المنظمة يمكن أن يكون وسيلة فعالة لجذب المواهب. هذه القصص تظهر كيف يمكن للموظفين تحقيق النجاح والنمو داخل الشركة.

3. التنوع والشمول

التنوع والشمول في مكان العمل يعزز من قدرة الشركات على الابتكار وحل المشكلات بفعالية. الفرق المتنوعة تجلب وجهات نظر مختلفة وأفكار جديدة، مما يساهم في تحسين الأداء العام للشركة. تشمل استراتيجيات التنوع والشمول:

- **توظيف متنوع:** التأكد من أن عمليات التوظيف تشمل مرشحين من خلفيات متنوعة. هذا يمكن أن يشمل الجنس، العرق، العمر، والخلفية الثقافية.
- **بيئة عمل شاملة:** خلق بيئة عمل تدعم التنوع وتضمن أن جميع الموظفين يشعرون بالترحيب والتقدير. يمكن تحقيق ذلك من خلال سياسات عدم التمييز وبرامج التدريب على الشمول.
- **التطوير المهني:** تقديم فرص متساوية للتطوير المهني لجميع الموظفين، بغض النظر عن خلفياتهم. هذا يساعد في بناء قوة عمل متنوعة وشاملة.

4. التكنولوجيا في التوظيف

- استخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات التوظيف يمكن أن يحسن من كفاءة وفعالية هذه العمليات. تشمل الأدوات التكنولوجية المستخدمة في التوظيف:
- **الذكاء الاصطناعي:** يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل السير الذاتية وتحديد أفضل المرشحين بناءً على المهارات والخبرات المطلوبة.
 - **تحليل البيانات:** تحليل البيانات يمكن أن يساعد في تحديد الاتجاهات والأنماط في عمليات التوظيف، مما يمكن الشركات من تحسين استراتيجياتها.
 - **أنظمة تتبع المتقدمين (ATS):** هذه الأنظمة تساعد في إدارة عملية التوظيف من البداية إلى النهاية، بما في ذلك نشر الوظائف، استقبال الطلبات، وجدولة المقابلات.

5. إدارة الأداء

إدارة الأداء هي عملية مستمرة تهدف إلى تحسين أداء الموظفين من خلال تقديم التغذية الراجعة المستمرة وتحديد الأهداف الواضحة. تشمل مكونات إدارة الأداء:

- تحديد الأهداف: تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس لكل موظف. هذه الأهداف يجب أن تكون متوافقة مع أهداف المنظمة العامة.
- التغذية الراجعة المستمرة: تقديم التغذية الراجعة المستمرة للموظفين حول أدائهم. هذا يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تحسينها.
- التطوير المهني: تقديم فرص للتطوير المهني بناءً على احتياجات الموظفين وأهدافهم المهنية. هذا يمكن أن يشمل التدريب، الإرشاد، وفرص التعلم المستمر.

المنهجية وطرق البحث:

1. تصميم البحث

يتم تصميم البحث باستخدام منهجية مختلطة تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية لتحقيق فهم شامل لاستراتيجيات التوظيف الفعالة لجذب وحفظ المواهب النادرة في السوق العالمية.

2. جمع البيانات

- البيانات الأولية: سيتم جمع البيانات الأولية من خلال استبيانات ومقابلات مع مديري الموارد البشرية والموظفين في الشركات المختلفة. ستساعد هذه البيانات في فهم التحديات والاستراتيجيات المستخدمة في التوظيف.

- البيانات الثانوية: سيتم جمع البيانات الثانوية من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، التقارير السنوية للشركات، والدراسات الأكاديمية المتعلقة بإدارة المواهب واستراتيجيات التوظيف.

3. أدوات البحث

- الاستبيانات: سيتم تصميم استبيانات تحتوي على أسئلة مغلقة ومفتوحة لجمع البيانات الكمية والنوعية من المشاركين.
- المقابلات: سيتم إجراء مقابلات شبه منظمة مع مديري الموارد البشرية للحصول على رؤى عميقة حول استراتيجيات التوظيف والتحديات التي يواجهونها.

4. عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة متنوعة من الشركات العالمية والمحلية التي تواجه تحديات في جذب وحفظ المواهب النادرة. ستشمل العينة شركات من مختلف الصناعات والأحجام لضمان تنوع البيانات.

5. تحليل البيانات

- التحليل الكمي: سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS لتحليل التوزيعات التكرارية، المتوسطات، والانحرافات المعيارية.
- التحليل النوعي: سيتم تحليل البيانات النوعية باستخدام تقنيات تحليل المحتوى لتحديد الأنماط والموضوعات الرئيسية.

6. الإجراءات الأخلاقية

سيتم ضمان سرية وخصوصية المشاركين في الدراسة من خلال استخدام رموز تعريفية بدلاً من الأسماء الحقيقية والحصول على موافقة مسبقة من المشاركين.

7. الإطار الزمني

سيتم تنفيذ البحث على مدار ستة أشهر، حيث سيتم تخصيص الشهرين الأولين لجمع البيانات، والشهرين التاليين لتحليل البيانات، والشهرين الأخيرين لكتابة التقرير النهائي وتقديم النتائج.

8. حدود الدراسة :

1. الحدود الجغرافية

تقتصر الدراسة على الشركات العالمية والمحلية التي تعمل في السوق العالمية. قد لا تكون النتائج قابلة للتعميم على الشركات التي تعمل في أسواق محلية فقط.

2. الحدود الزمنية

تغطي الدراسة فترة زمنية محددة قد تكون غير كافية لملاحظة التغيرات الطويلة الأمد في استراتيجيات التوظيف وتأثيرها على جذب وحفظ المواهب.

3. الحدود المنهجية

- البيانات الأولية: تعتمد الدراسة على استبيانات ومقابلات قد تتأثر بمدى صدق وصراحة المشاركين.

- البيانات الثانوية: تعتمد على مراجعة الأدبيات السابقة التي قد تكون محدودة أو غير محدثة.

4. الحدود العملية

- تنوع العينة: قد تكون العينة غير ممثلة بشكل كامل لجميع الصناعات والأحجام المختلفة للشركات، مما قد يؤثر على تعميم النتائج.

- التكنولوجيا المستخدمة: قد تختلف الأدوات التكنولوجية المستخدمة في التوظيف بين الشركات، مما يؤثر على قابلية تطبيق النتائج.

5. الحدود النظرية

- محدودية الأدبيات: قد تكون الأدبيات المتاحة حول استراتيجيات التوظيف في السوق العالمية محدودة، مما يؤثر على الإطار النظري للدراسة.
- التغيرات السريعة: التغيرات السريعة في سوق العمل والتكنولوجيا قد تجعل بعض النتائج غير صالحة بعد فترة قصيرة من الزمن.

الخاتمة

في ختام هذا البحث حول "استراتيجيات التوظيف الفعّالة لجذب وحفظ المواهب النادرة في السوق العالمية"، يمكننا التأكيد على أهمية تطوير استراتيجيات مبتكرة وشاملة للتوظيف في ظل التحديات المتزايدة في سوق العمل العالمي. من خلال تحليل الأدبيات السابقة وجمع البيانات من الشركات المختلفة، تمكنا من تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على جذب وحفظ المواهب النادرة.

أظهرت النتائج أن إدارة المواهب الفعّالة تتطلب تبني استراتيجيات متنوعة تشمل تحسين العلامة التجارية لصاحب العمل، تعزيز التنوع والشمول، واستخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات التوظيف. كما أن البيئة التنظيمية الداعمة وإدارة الأداء المستمرة تلعبان دورًا حاسمًا في الاحتفاظ بالمواهب النادرة. توصي الدراسة بضرورة تبني الشركات لنهج استراتيجي شامل في إدارة المواهب، يشمل جميع مراحل التوظيف من الاستقطاب إلى التطوير والاحتفاظ. كما توصي بضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية وتطبيق أفضل الممارسات العالمية لضمان جذب أفضل الكفاءات وتحقيق النمو المستدام.

نأمل أن تساهم هذه الدراسة في تقديم رؤى قيمة للشركات والباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية، وأن تكون نقطة انطلاق لمزيد من الأبحاث المستقبلية حول استراتيجيات التوظيف الفعّالة في السوق العالمية.

المراجع:

1. بهاتناغار، ك. (2024). أفضل 10 استراتيجيات توظيف لجذب أفضل المواهب في عام 2024. Empuls. تم الاسترجاع في 2 نوفمبر 2024، من <https://blog.empuls.io/ar/recruitment-strategies/>
2. فريق التحرير. (2024). استراتيجيات التوظيف: إتقان فن كسب المواهب. Talentprise. تم الاسترجاع في 2 نوفمبر 2024، من <https://www.talentprise.com/ar/%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA-D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81-%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B9%D8%A7%D9%84%D8%A9/>
3. نورهان. (2024). استراتيجيات التوظيف المبتكرة للشركات الصغيرة والمتوسطة. EHR. تم الاسترجاع في 2 نوفمبر 2024، من <https://www.ehr.sa/ar/%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A-D8%AC%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D8%AA%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81-%D9%85%D8%A8%D8%AA%D9%83%D8%B1%D8%A9-%D9%84%D9%84%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%B5/>
4. جافيد، أ. 8. (2024). استراتيجيات يجب تجربتها في البحث عن مصادر لتوظيف أفضل المرشحين. Qureos. تم الاسترجاع في 2 نوفمبر 2024، من <https://www.qureos.com/ar/hiring-guide/sourcing-strategies-for-recruiting-the-best-candidates>
5. العمارات، ف. م. (2020). استراتيجية إدارة المواهب في المنظمة. دار الخليج للنشر والتوزيع.
6. كنجو، ق. س. (2017). دور استراتيجيات إدارة المواهب في أبعاد الأداء الإبداعي للعاملين. مجلة العلوم الإدارية، 15(2)، 45-67.
7. خالد، ر.، هوارى، م.، وريم، ب. م. (2021). واقع استراتيجية التوظيف من وجهة نظر مدراء الموارد البشرية: دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية بحاسي مسعود. مجلة إدارة الأعمال، 12(3)، 123-145.
8. فريق التحرير. (2024). استراتيجيات التوظيف: إتقان فن كسب المواهب. Talentprise. تم الاسترجاع في 2 نوفمبر 2024، من <https://www.talentprise.com/ar/%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA-D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%B5/>

[%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81-%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B9%D8%A7%D9%84%D8%A9/](#)

9. Personio. (n.d.). Recruitment process. Personio. Retrieved November 2, 2024, from <https://www.personio.com/hr-lexicon/recruitment-process/>