



## تتشرف كلية الدراسات العليا وكلية الإدارة والاقتصاد بدعوتكم لحضور

### مناقشة أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال

#### ب عنوان

تقييم مدى فعالية استراتيجيات التوطين في القطاع شبه الحكومي: دراسة حالة لمجموعة من الشركات في القطاع الصناعي في دولة الامارات العربية المتحدة

#### للطالبة

هناء محمد المهري

#### المشرف

د. محمد عبد الرحمن الوقفي، قسم إدارة الاعمال

كلية الإدارة والاقتصاد

#### المكان والزمان

01:00 ظهراً

الثلاثاء، 5 نوفمبر 2019

قاعة 2021، مبنى كلية الإدارة والاقتصاد

#### الملخص

يرتكز جانباً محورياً من جوانب رؤية دولة الإمارات العربية المتحدة الاستراتيجية لمستقبل ما بعد النفط على تحقيق الاستفادة القصوى من رأس المال البشري المحلي، بما يضمن تحقيق عائد على الاستثمارات الضخمة التي قامت بها الحكومة في قطاع التعليم والحد من الاعتماد على الأيدي العاملة غير المواطنة إلى حد كبير. وفي حين أن سياسة التوطين القائمة على استبدال الموظفين الوافدين بمواطنين إماراتيين قد أثبتت نجاحها في القطاع الحكومي، ما زال الوافدون يمثلون إلى حد كبير أغلبية القوى العاملة في القطاع الخاص في حين أن المواطنين الإماراتيين يمثلون أقل من 5 بالمائة من القوى العاملة في هذا القطاع. لذلك، تركزت مساعي التوطين مؤخراً حول زيادة فرص عمل المواطنين في القطاع الخاص. وإن إحدى المبادرات الرئيسية في هذا المجال هي النهج التلقائي القائم على الاستعانة بالشركات شبه الحكومية كمؤسسات تدار بأسلوب تجاري وتكون قادرة على دعم التحول من قطاع حكومي تقليدي، وروتيبي وغير منتج إلى قطاع خاص بامتياز. وإنه من المتوقع أن تحقق هذه الشركات مثل هذه النقلة النوعية من خلال سياسة التوطين الاستراتيجية. وفي هذا الإطار، حدد مجموعة من الباحثين في الدراسات السابقة عدداً كبيراً من الحواجز التي تعيق عملية التوطين الفعالة، إلا أن القليل منهم قد سلط الضوء على العناصر الضرورية لنجاح عملية التوطين. تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على عناصر التوطين التي أثبتت فعاليتها حتى اليوم في عدد من الشركات الفرعية التابعة لإحدى الشركات الإماراتية القابضة الكبرى للاستثمار الصناعي العاملة في قطاعات المعادن، والنفط والغاز، والتشييد ومواد البناء، والأغذية والمشروبات. وفي هذا الإطار، تتيح لنا دراسة حالات تلك الشركات الفرعية مناقشة العوامل الجوهرية التي قد تضمن نجاح عملية التوطين في القطاع الصناعي في دولة الإمارات العربية المتحدة. ولتحقيق ذلك، تم إجراء مقابلات معمقة مع أصحاب الشأن الرئيسيين بمن فيهم مدراء عاملين في أقسام/ إدارات الموارد البشرية والتوطين في تلك الشركات شبه الحكومية. وقد تم اعتماد نهج قائم على دراسات متعددة للحالات بهدف جمع البيانات حول العوامل التي تسهم في نجاح عملية التوطين، وكذلك التحديات التي قد تواجهها تلك الشركات عند تنفيذ خطط التوطين. وباختصار، تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن التوطين ليس مسألة زيادة عدد المواطنين الإماراتيين في القوى العاملة أو توظيف الإماراتيين لاستيفاء الحصص المقررة فحسب، بل إنه عبارة عن استراتيجية مصممة بالتحديد لتوظيف الإماراتيين وتطوير قدراتهم بما يلبي متطلبات الوظائف الحالية والمستقبلية على حد سواء. وقد تطرقت هذه الدراسة إلى ثلاثة عوامل تعزز استراتيجية التوطين ألا وهي: الأنظمة الحكومية، والدعم الذي توفره الإدارة العليا والدور الاستراتيجي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية. أولاً، يمكن للأنظمة الحكومية أن تدعم التوطين في الدولة وتعززه كما تبين في هذه الدراسة حيث تقوم الكثير من الشركات بإعداد خطط التوطين الطويلة الأجل علماً أنها ملزمة برفع تقارير فصلية إلى دائرة الموارد البشرية. وتجدر الإشارة هنا إلى كل شركة واردة في هذه الدراسة قد وضعت لنفسها هدفاً مرتبطاً بالتوطين، وذلك لتلبية احتياجات العمل الخاصة بها وليس لاستيفاء حصص مقررة فحسب. ثانياً، يُعد الدعم الذي توفره الإدارة العليا عاملاً رئيسياً آخرًا لتحقيق استراتيجية توظيف ناجحة، إذ أن نجاح أي برنامج توظيف يقوم على إظهار الالتزام التام للمرشحين، وتوفير الدعم الكامل لهم وتحفيزهم وإلّا ياء مثل هذا البرنامج بالفشل. ثالثاً، تطرقت هذه الدراسة أيضاً إلى الدور الاستراتيجي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية من خلال تدريب الموظفين وتنمية قدراتهم باستمرار. في الختام، تتيح نتائج هذه الدراسة لمتخذي القرار وموظفي الموارد البشرية الوقوف على عوامل التوطين الناجحة وزيادة فرص عمل المواطنين في القطاع الصناعي القائم على التكنولوجيا المتقدمة. وبالإضافة إلى ذلك، ستسهم هذه الدراسة في توسيع نطاق التوطين ليشمل وظائف إضافية فضلاً عن تسليط الضوء على العوامل الرئيسية التي تسهم في نجاح التوطين في الشركات الكبرى.

كلمات البحث الرئيسية: استراتيجيات التوطين، التنوع الاقتصادي، الشركات شبه الحكومية، الإمارات العربية المتحدة.