

Dirassat & Abhath
The Arabic Journal of Human
and Social Sciences



مجلة دراسات وأبحاث
المجلة العربية في العلوم الإنسانية
والاجتماعية

EISSN: 2253-0363
ISSN : 1112-9751

واقع نظام معلومات الموارد البشرية العالمي في الشركات متعددة الجنسيات في سورية
**The Reality of Global Human Resources Information Systems in Syrian
Multinational Corporations (MNCs)**

بن طاعة عتيقة (Bentata Atika)

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير، جامعة معسكر

مخبر بحث تحليل واستشراف المهن والكفاءات جامعة معسكر

الإيميل: atika_bentata@yahoo.fr

تاريخ القبول 2020-09-21

تاريخ الاستلام 2018-10-18

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع نظام معلومات الموارد البشرية العالمي، السائد في الشركات متعددة الجنسيات في سورية، ولتحقيق أهداف الدراسة؛ اختارت الباحثة عينة عشوائية شملت (9) شركات متعددة الجنسية، وقد تمّ استخدام أسلوب المقابلة الشخصية، إلى جانب تصميم قائمة استبيان، وتوزيعها على عينة مكونة من (135) مفردة، تمّ استرجاع وتحليل (91) استبانة، أظهرت النتائج وجود اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لقطاع النشاط، لثقافة الشركات، وعدم وجود اختلافات جوهرية استناداً لعدد العاملين.

كلمات مفتاحية: نظام معلومات الموارد البشرية، العولمة، الشركات متعددة الجنسيات.

Abstract :

This study aimed at identifying the reality of global human resources information systems prevailing in (MNCs). The researcher has distributed (135) questionnaire in (9) corporations. The findings confirmed that there are substantial differences among the study sample corporations concerning the HRIS globalization according to the (sector type, corporation culture), however, there are no substantial differences according to the workers number.

Keywords: human resources information system; globalization; Multinational Corporations.

. مقدمة ومشكلة البحث:

تسارع الآن إلى ما يعرف بالقضايا العالمية. وتتمثل النتيجة المباشرة للعصر الرقمي، في وجود إتجاهين لهما الأثر العميق على طريقة القيام بالأعمال: (30: Beaman & Walker, 2000) - تزايد العولمة والتّغيير المتسارع في بيئة الأعمال الدولية رسّم أكثر فأكثر المنظمات ما بعد حدودها الوطنية، حيث أظهرت الدراسات أنّ (50%) من أغلب الشركات الآن تملك على الأقل بعض العمليات الدولية.

- تعقد العلاقات فيما بين المنظمات وأصحاب الحصص فيها (مثل: الموظّفين، خدمة الموردين الخارجيين،.....) هي مستمرة، كون حدود الشركات أصبحت نافذة ومتلاشية في بعض الحالات. المنافسة المتزايدة بسبب سهولة القيام بالأعمال عبر الحدود وضعت ضغط على الشركات لتكون أكثر تنافسية. لذلك؛ المنظمات تبحث عن الاستراتيجيات لتخفيض التكاليف لغرض زيادة الانتاجية والفعالية. بالإضافة إلى السّعي الدائم في البحث عن أفضل الممارسات وكذا عن حلول لمشاكل التّعقد المتزايدة عبر حدودها. فعلى الرغم من الاختلافات الإقليمية والمحلية، حتّى مع النّسبة المتزايدة للعولمة، تبقى

عالم الأعمال اليوم هو عالمي، فقد أصبحت الاقتصاديات حول العالم متداخلة بشكل عميق، الأزمة المالية العالمية هي دليل واضح على هذا. كون العديد من المنظمات تحتاج إلى أخذ نظرة عالمية عن عملياتها أفضل من المحلية أو الإقليمية، نظم المعلومات التي تصمّمها منظمات الأعمال تكون لغرض مقابلة حاجات عمليات الأعمال بشكل كافي، ونظام معلومات الموارد البشرية غير مستثنى منها. إذ تحتاج الشركات العالمية إلى امتلاك هذا الأخير الذي يؤدّي وظيفته بشكل صحيح في كلّ فروعها عبر العالم، يعني أنّ هذه النظم يمكن أن تقابل حاجات المستعملين في الوضعيات المختلفة سياسية، اقتصادية، وثقافية. وهذا أكبر تحدّي للشركات العالمية (Ruel & Boudarouk, 2009: 2). ويستعمل مصطلح "نظام معلومات الموارد البشرية العالمي" للدلالة على الأنواع المختلفة للمنظمات، النظم، والبيئات. فمع السّعة المتزايدة للتغيير عن طريق الأنترنت والسّعة العالية للاتّصالات والنقل، تقلصت الأبعاد والحدود. وأصبحت كلّ منظمة

نظام معلومات الموارد البشرية: Human Resources Information System عَرَفَ كلٌّ من (Denisi & Griffin, 2008: 491)

"مجموعة من الأفراد، النشاطات، الأشكال، والبيانات تُستَعْمَلُ للحصول، تخزين، استرجاع، توزيع، واستعمال المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية للمنظمة".

نظام معلومات الموارد البشرية العالمي:

هو برنامج يستعمل بصورة متزايدة لإدارة الموارد البشرية للشركات متعددة الجنسيات التي تمتاز بالكفاءة والأداء. ويمكن الإشارة إلى أنّ الاستثمار في هذا النوع من النظم هو بشكل عام من أجل هدف ترشيد ممارسات وظيفية الموارد البشرية. وكذلك فرصة للرقابة والتنسيق بطريقة أكثر سهولة لنمط إدارة الموارد البشرية لمختلف الفروع (4: n.d. Simen).

الشركات متعددة الجنسيات: Multinational corporations عَرَفَ كلٌّ من (McLeod & Schell, 2004:31)

الشركة متعددة الجنسيات بأنها: "المنشأة التي تشغل عبر منتجات، أسواق، أمم، وثقافات. تتضمن الشركة الأم ومجموعة من الفروع. الفروع هي منتشرة جغرافياً، وكلٌّ منها له أهداف، سياسات، وإجراءات خاصة به". و يُطْلَقُ عليها أيضاً اسم الشركات المختلطة أو المشتركة ويقابلها باللغة الانجليزية مصطلح (MNCs) corporations Multinational.

5. فروض البحث:

ركز البحث على اختبار الفرض الرئيسي التالي: لا توجد اختلافات جوهرية بين الشركات م ج العاملة في سورية فيما يتعلق بعمولة نظام معلومات الموارد البشرية.

6. الجانب النظري:

أولاً: نماذج نظام معلومات الموارد البشرية

في كتابهما، الإدارة عبر الحدود: الحل العالمي، ناقش الكاتبان Christopher Barlett and Sumantra Ghoshal (1991) النماذج التنظيمية الأساسية التي تقدّم إطاراً للتفكير في نظام معلومات موارد بشرية عالمي. وقد وصفا ثلاث حاجات استراتيجية مختلفة التي تقود المنظمات في اختيار أي نموذج: (33: 2000 Beaman)

- الحاجة إلى الاستجابة نتيجة الاختلافات المحلية.
- الحاجة إلى الكفاءة من خلال التكامل العالمي.
- الحاجة إلى التعلّم من خلال دعم الإبداع العالمي ومشاركة المعرفة.

الانتماءات الوطنية والثقافية لازالت تلعب دوراً بارزاً في عالم الأعمال الدولية.

وانطلاقاً ممّا سبق؛ أمكن الباحثة صياغة مشكلة البحث على النحو التالي:

ما هو واقع نظام معلومات الموارد البشرية العالمي في الشركات متعددة الجنسيات في سورية؟

2. أهداف البحث:

تتمثّل أهداف البحث فيما يلي:

1. تقديم إطار نظري للمركزات الفكرية والأساسيات المعرفية لنظام معلومات الموارد البشرية العالمي.
2. التعرف على مستوى عوامة نظام معلومات الموارد البشرية السائد في الشركات متعددة الجنسيات العاملة في سورية.
3. تقديم مجموعة من التّوصيات والمقترحات للشركات محل الدّراسة فيما يتعلّق بعمولة نظام معلومات الموارد البشرية.

3. أهمية البحث:

يمكن تلخيص أهمية البحث من ناحيتين:

أولاً: إنّ تناول نظام معلومات الموارد البشرية في الشركات متعددة الجنسيات يعدّ امتداداً لما سبق طرحه لموضوع مهم ومعقد، والمتمثّل في نظام معلومات موارد بشرية عالمي، بمعنى موحد بين الشركة الأم وفروعها، والصعوبات التي واجهت ولا تزال تعترض إقامة مثل هذا النظام. وقد حاولت الباحثة مرّةً أخرى طرح هذا الموضوع إذ شمل جزء من الدّراسة اختبار عالمية نظام معلومات الموارد البشرية وتحليل مختلف النتائج المتعلقة بذلك.

ثانياً: أهمية ميدان الدّراسة والمتمثّل في الشركات متعددة الجنسيات، وهذا نظراً لندرة الأبحاث المطبّقة على هذه الشركات، وكذلك؛ رغبةً من الباحثة في إعطاء صورة عن هذه الشركات كمثال بارز عن شركات الاستثمار الأجنبي المباشر في سورية، وتمهيداً لدراسات لاحقة للتوسع في إثراء المكتبة بالتطورات في مجال الاستثمار الأجنبي المباشر في سورية خاصة في ظل جهود الدولة المتواصلة للارتقاء بهذا الجانب، كما أنّ البحث ذو أهمية للشركات محل الدّراسة من أجل الاستفادة من نظام معلومات مواردها البشرية، وبما يتوافق مع أهداف التّوجه العالمي.

4. مصطلحات البحث:

لأغراض الدّراسة تمّ اعتماد التّعريفات التالية:

▪ عابرة القومية

وتصنف النماذج التّنظيمية العالمية إلى الأنواع الأربعة التالية:

(Beaman & Walker, 2000: 30-31-32)

ثانياً: منحى تطور نماذج نظم معلومات الموارد البشرية

النماذج سابقة الذكر تقدّم منحى متطور مثلما يوضّحه الشكل رقم

(1):

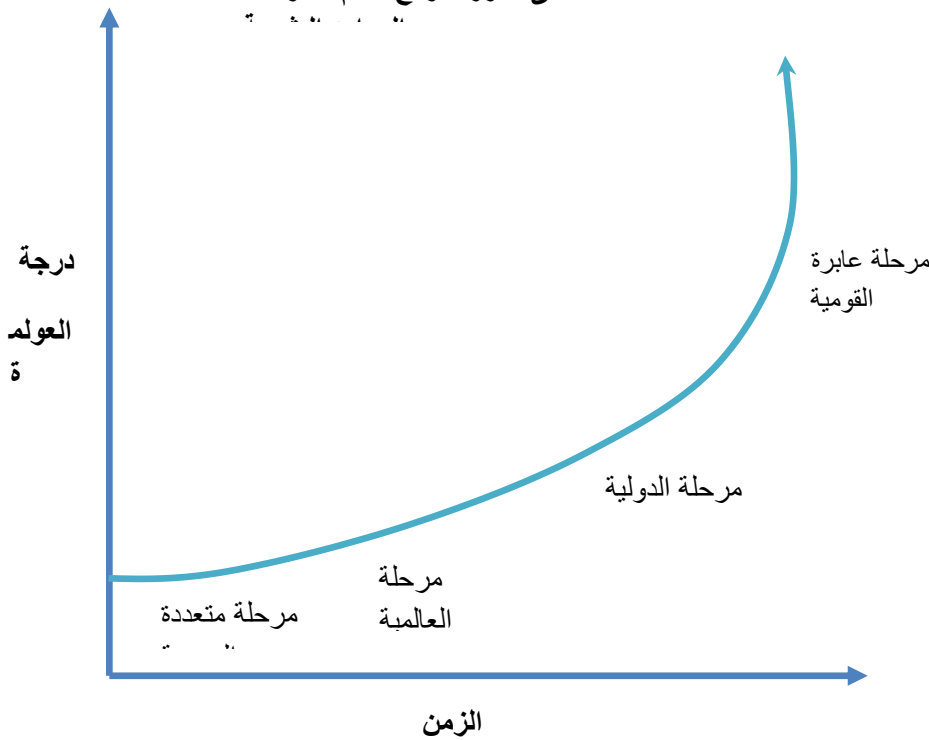
▪ متعددة الجنسيات

▪ العالمية

▪ الدولية

الشكل رقم (1)

منحى تطور نموذج نظام معلومات



Source (with conduct): (Beaman & Walker,2000: 33).

التوازن الداخلي بين المركز وفروعه (Tixier, 2004:331-333).

أشارت دراسة (Tixier, n.d: 20) أنّ هذا النظام يسمح بمرونة أكثر في تطور علاقة الفروع بالشركة الأم.

من خلال المحادثة التي أجراها كلّ من (Beddi & Tixier, 14: 2006) مع مهنيي إدارة الموارد البشرية تبين أنّ استعمال نظام معلومات الموارد البشرية يعود إلى مايلي: "أولوية استعماله هي فقط من أجل سهولة تحرير إعداد التقارير التي يتم إرسالها إلى المركز الأم" إذ أنّ إعداد هذه التقارير يحتاج أيام عديدة وطويلة جداً. فإدارة الموارد البشرية ترغب في تخفيض وقت الإعداد إلى فقط ساعات قليلة من العمل. وهذا ما يستدعي منها ضرورة تكييف هذا النظام وإتاحة استعماله من قبل الفروع وخاصة بالنسبة لحاجتها في مجالات وطلبات جديدة حتى تكون أكثر عملية. يسمح نظام معلومات الموارد البشرية لكل فرع من الفروع أن يدير الملفات الخاصة بموظفيه، كما يسمح بشكل خاص للمركز الأم بالدخول العالمي إلى المعلومات المتعلقة بموظفي المجموعة (Tixier, n.d: 8).

وعن مزايا هذا النظام في شركة (Rexel) فقد أشار المسؤول المعلوماتي لمشروع نظام معلومات الموارد البشرية عن تطوره في المركز وانتشاره إلى مايلي: "على الرغم من كلّ شيء، إنطلاق المشروع حيث كان ممنوع مطلقاً عمل كلّ التعديلات الضرورية للدول، الآن قدّمنا إلى الدول نقول حقيقة أنّ هذا المنتج يمثل مركز القلب الذي لا يجب أن تمسه. لأنه حقاً، يرتكز على المفاهيم المفتاح التي تسمح ل (Rexel) بفهم أفضل لهيكلها ومحاولة تشخيص مدخل الموارد البشرية بالنسبة لعملائها، لكن لدينا هامش مرونة يمكن القول من 20 / 80 في الواقع. يوجد (20%) يمكن تكييفه في وظيفة الدول لأنّ كلّ دولة لها متطلباتها..." (Tixier, 2004: 325).

من وجهة نظر الشركة الأم، انتشار نظام معلومات الموارد البشرية يحدث تطور في نمطها للرقابة والتنسيق (Tixier, 333: 2004) فقد ركزت أعمال (Martinez & Jarillo, 89-)

سنوات 1980 سيطر عليها نظام معلومات الموارد البشرية في المرحلة الأولى؛ مرحلة متعددة الجنسية، العديد من المنظمات بدأت عملياتها في الخارج وسمحت بشكل كبير للمنشآت الإقليمية بإدارة أنفسها. في سنوات 1990، المنظمات الواسعة واجهت قضايا احتواء ورقابة التكلفة، هذه المخاوف أرجحت رقاد الساعة في إدارة الرقابة المركزية الكلية، والنظام العالمي بدأ في السيطرة على المظهر الطبيعي لنظام معلومات الموارد البشرية. مع هذا المدخل، المنظمات المركزية بدأت بتطوير معايير الشركة إلى وحدات عملية محلية وإقليمية، لكن هذه التقوية لمعايير وممارسات الشركة إلى عمليات محلية لم يتم إدراكها دائماً بشكل إيجابي. وهكذا، الإتجاه الموالي في تطور نظام معلومات الموارد البشرية كان لغرض موازنة حاجات الشركة والحاجات المحلية من خلال نموذج دولي، لكن التعقيدات مع النموذج الدولي كانت بسرعة غير مخفية، إذ لم تكن لا إستجابة خاصة للحاجات المحلية ولا تركيز خاص على الكفاءة العملية. وهذا ما قاد إلى المرحلة النهائية - النموذج عابر القومية - الذي يحاول حل التناقض من خلال إيجاد التوازن الصحيح بين الاستجابة المحلية والرقابة المركزية، وفي نفس الوقت يرفع التعلّم، المشاركة والإبداع عبر المنظمة.

ثالثاً: مزايا نظام معلومات الموارد البشرية في الشركات العالمية

إلى جانب المزايا العامة التي يمكن أن يحققها نظام معلومات الموارد البشرية، توجد مزايا أخرى تتعلق بالشركات متعددة الجنسيات، يمكن إيضاحها على النحو التالي:

يسمح هذا النظام بالتركيز على المهام الأكثر إضافة للقيمة، وهو ما يثير تغيرات مهمة في وظيفة الموارد البشرية على طبيعة العمل المنفذ وعلى الكفاءات المطلوبة (Frieman et al., 2005: 96).

يسمح نظام معلومات الموارد البشرية للشركة الأم بتحقيق تكامل ممارسات الموارد البشرية باستراتيجية المجموعة على المستوى العالمي وعلى المستوى العملي. وتجدر الإشارة هنا إلى أنّ التّكامل من خلال هذا النظام يتضمّن تعديل

دراسة (Tixier, 2004) :

هدفت الدراسة إلى تطبيق نظام معلومات موارد بشرية في شركة متعددة الجنسيات، وقد ركزت على دراسة حالة أربع فروع أوروبية لنفس الشركة متعددة الجنسيات، وتوصلت Tixier إلى أن إقامة نظام معلومات موارد بشرية واحد ونفسه لمجموع الشركة متعددة الجنسيات، يخضع إلى مجموعة من الضغوط المزدوجة، والتي تتمثل في: (الضغوط التنظيمية، الهيكلية، المؤسسية).

دراسة (Beaman, 2000):

ركزت هذه الدراسة على عوامة نظام معلومات الموارد البشرية، وقد أظهرت النتائج أن وجود البرامج العالمية التي تمكن إدارة الموارد البشرية من وضع المزايا وحاجات الرواتب على قاعدة متكاملة، ومعالجة كل متطلبات الاختلافات اللغوية، الثقافية، المالية، التشريعية والضريبية هو أمر تواجهه العديد من المشاكل أهمها: أن الأمر يستغرق وقتاً طويلاً، تكاليفاً مرتفعة، كما يتطلب دمج كمية من المعرفة حول الممارسة المتعددة للبيئة الثقافية، النظم القانونية، ولغات العالم.

دراسة (Tixier, n.d) :

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل ضغوطات البيئة المحلية وضغوطات المركز التي تواجهها فروع الشركات متعددة الجنسية، وهذا بالأخذ بعين الاعتبار الضغوطات الاقتصادية والاجتماعية. وقد أشارت النتائج أن هذا النظام يسمح بمرونة أكثر في تطور علاقة الفروع بالشركة الأم، كما يمكن كل فرع من الفروع أن يدير الملقات الخاصة بموظفيه، ويسمح بشكل خاص للمركز الأم بالدخول العالمي إلى المعلومات المتعلقة بموظفي المجموعة.

8. منهجية البحث:**1.1-8 مجتمع وعينة البحث:**

بعد أن حدّدت الباحثة في الشركات متعددة الجنسيات موضعاً للدراسة، تمّ اختيار عينة عشوائية لتطبيق الدراسة شملت (9) تسعة شركات، وتوزيع مفردات العينة؛ قامت الباحثة بأخذ عينة عشوائية من مدراء هذه البنوك، وقد اشتملت عينة البحث على مستويين إداريين (إدارة عليا ووسطى) من كلا الجنسين، وبمؤهلات علمية متعددة، وخبرات متباينة. وكان حجم العينة التي وزعت عليها الباحثة استبيانات الدراسة (135) مدير، استرجع منها (91) استبانة تشكل ما نسبته (67,40%) من عينة الدراسة، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

2-8. منهج البحث:

(90) على فكرة التنسيق وقدمت آليات التنسيق كأدوات إدارية تسمح بتكامل مختلف الوحدات في المنظمة. وقد حدّدا بتعريفهما الجانب المركزي للتساؤلات المرتبطة بالتنسيق في الشركات متعددة الجنسيات إذ عرفا التنسيق ك: " عملية لتكامل النشاطات التي تبقى مشتتة من خلال الفروع، يمكن استنتاج أنّ هناك طلب متزايد للتنسيق في الشركات متعددة الجنسيات ". ويتعلّق نشاط الرقابة بقياس وتقييم معلومات الموارد البشرية التي يسمح بها نظام معلومات الموارد البشرية. هذه الرقابة هي أساساً من اختصاص القمة الاستراتيجية. ومفهوم الرقابة بالرجوع إلى أعمال (84) Gray هو على النحو التالي: " الرقابة هي التي تحدث الانخراط في الأهداف والغايات من خلال السلطة والإجازة ". وتسمح هاتين العمليتين - التنسيق والرقابة - بتحقيق أربع غايات استراتيجية وهذا من خلال استعمال نظام معلومات الموارد البشرية وهي: (Simen, n.d: 6

1. جذب الكفاءات المطلوبة.

2. تطوير الكفاءات المطلوبة.

3. حشد الكفاءات المطلوبة.

4. الحفاظ (فقط) على الكفاءات

المطلوبة.

7. الدراسات السابقة:**دراسة (Beddi & Tixier, 2006):**

إتجهت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقات بين الفروع والمؤسسة الأم انطلاقاً من دراسة الضغوط، وتبين من خلال النتائج أنه يتم استعمال نظام معلومات الموارد البشرية فقط من أجل سهولة تحرير إعداد التقارير التي يتم إرسالها إلى المركز الأم، كما تبين من خلال هذه الدراسة التي تمت على أربع شركات متعددة الجنسيات أنّ الفرع الإيطالي تنبؤه صعوبات الاستجابة لاهتمامات الشركة الأم.

دراسة (Frieman et al., 2005):

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تحديات إدارة الموارد البشرية في مواجهة تغيير المؤسسات وتأمين الكفاءات، وقد أظهرت النتائج أن هذا النظام يسمح بالتركيز على المهام الأكثر إضافة للقيمة، وهو ما يثير تغيرات مهمة في وظيفة الموارد البشرية على طبيعة العمل المنفذ، وعلى الكفاءات المطلوبة.

كما تضمنت الاستبانة أسئلة مفتوحة، في حال وجود إضافات تهم الباحثة في عملية التحليل؛ ولم تتضمن فقرات الاستبانة.

4-8. اختبار صدق المقاييس المستخدمة:

يهدف التأكد من قدرة الاستبانة على قياس متغيرات الدراسة، تم إخضاعها لاختبار الصدق الظاهري، وذلك بعرض الأداة بصورتها الأولية على بعض المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية، وقد استفادت الباحثة مما أبداه المحكمون من ملاحظات وآراء حول مدى صحة هذه الفقرات ومناسبتها لقياس متغيرات الدراسة، وقد تم إجراء التعديلات المناسبة بعباراتها وعناصرها، بما يغني الاستبانة في تحقيق أهدافها.

5-8. اختبارات ثبات المقاييس:

وللتحقق من ثبات المقاييس، استخدمت الباحثة طريقة معامل الارتباط ألفا كرونباخ، ويشير (Miller, 1995) إلى أن قيمة ألفا المقبولة بشكل واسع في علم الاجتماع هي (0,80) أو أكثر لمجموعة من العبارات حتى تُعَيَّرَ عن المقاييس، لكن البعض يعتبر أن استعمال ألفا أكبر أو تساوي (0,60) تعتبر في بعض الأحيان مقبولة للبحث الاستطلاعي. ولقد قامت الباحثة بحساب قيم معامل الارتباط ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات المقاييس المستخدمة، إذ بلغت قيمة معامل الثبات (0,616)، وهذا يعني أن المقاييس المستخدمة تتمتع بالثبات أيضاً كما تتمتع بالصلاحية.

9. الجانب العملي:

1-9. الاحصاءات الوصفية لأفراد عينة الدراسة

يوضح الجدول رقم (1) الأعداد والنسب المئوية لأفراد العينة وفقاً لخصائص عينة الدراسة الشخصية والوظيفية من نوع، مستوى إداري، مؤهل علمي، سنوات خبرة، وذلك كمايلي:

تمّ التّحقّق من الأهداف الموضوعية، واختيار صحّة الفروض من خلال تبني المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كمايلي:

المنهج الوصفي:

على صعيد البحث الوصفي؛ تمّ إجراء المسح المكتبي والإطلاع على الدّراسات والبحوث النظرية والميدانية، المتعلّقة بنظام معلومات الموارد البشرية العالمي. كما تمّ الحصول على بعض الدوريات من مجلات علمية محكمة مختلفة، وأخرى متاحة على مواقع إلكترونية.

المنهج التحليلي:

تمّ إتباع هذا المنهج عند تناول الجوانب والأبعاد الخاصة بالدراسة الميدانية، حيث تمّ استخدام أسلوب المقابلة الشخصية، إلى جانب تصميم قائمة استبيان التي مثّلت أداة الدراسة الرئيسية، والهدف من استخدام الباحثة للاستبيان؛ هو الكشف عن آراء أفراد العينة حول عدد من المتغيرات والفروض التي تعدّ أساس هذا البحث العلمي.

3-8. تصميم استمارة الاستقصاء:

اشتملت الاستبانة على جزئين رئيسيين:

الجزء الأوّل:

يتضمّن معلومات عن الشركة (اسم الشركة، الجنسية، القطاع، عدد العمال) والتي تفيد في معرفة الاختلافات في الإجابات حسب كلّ من قطاع الشركة، ثقافتها، وعدد عاملها. ومعلومات عن الخصائص الشخصية والوظيفية للمجيب، والتي تفيد في تحليل خصائص موظّفي الإدارتين العليا والوسطى في الشركات م ج عينة الدراسة.

الجزء الثّاني:

تضمّن هذا الجزء مجموعة من الفقرات تقيس نظام معلومات الموارد البشرية العالمي.

الجدول (1)

توزيع أفراد العينة وفقاً للخصائص الشخصية والوظيفية للعينة

المتغيرات والوظيفية	النسبة	العدد	النسبة	المتغيرات الشخصية والوظيفية	العدد	النسبة
النوع	ذكر	50	54,9	ماجستير	23	25,3

-	-	دكتراه		45,1	41	أنثى	
100	91	المجموع		6,6	6	إ. عليا	المستوى الإداري
2,2	2	أقل من سنة	سنوات الخبرة	37,4	34	إ.م.ب	إ. وسطي
40,7	37	من سنة إلى أقل من 5 سنوات		56	51	أخرى	
33	30	من 5 إلى أقل من 10 سنوات		100	91	المجموع	
3,3	3	من 15 إلى أقل من 20 سنة		-	-	ثانوي	المؤهل العلمي
4,4	4	20 سنة فأكثر		25,3	23	دبلوم	
100	91	المجموع		49,5	45	بكالوريوس	

باستقراء الجدول رقم (1) يتبين مايلي:

من حيث النوع:

بلغ عدد الذكور في العينة (50) بينما بلغ عدد الإناث (41). وبالتالي فقد عكست النتائج تقارب نسبي الذكور والإناث في تولي مناصب الإدارة العليا والوسطي.

من حيث المستوى الإداري:

بلغ عدد مدرء الإدارة العليا (6) بينما بلغ عدد مدرء الإدارة الوسطى (85) مدير منهم (34) مدير قسم موارد بشرية و(51) مدير وظائف أخرى، وبذلك تكون نسبة مدرء الإدارة العليا من إجمالي العينة (6,6 %) ونسبة مدرء الإدارة الوسطى إجمالاً (93,4 %)، من بينها (37,4 %) نسبة مدرء قسم الموارد البشرية، أما مدرء الوظائف الأخرى فتمثل نسبتهم (56 %) من إجمالي عينة الدراسة.

من حيث المؤهل العلمي:

شملت عينة الدراسة مؤهلات علمية مختلفة، حيث أن أغلب أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس، إذ بلغ عدد الحاصلين على هذه الشهادة (45) إدارياً وبلغ عدد الحاصلين على درجة الماجستير (23) إدارياً، أما الأفراد الحاصلين على دبلوم فعددهم (23) ثلاثة وعشرين إدارياً، وهذا يشير إلى ارتفاع المستوى العلمي لأفراد عينة الدراسة، ولم تجد الباحثة في العينة المدروسة أي إداري يحمل شهادة الدكتوراه أو الثانوي.

من حيث سنوات الخبرة:

بلغ عدد أفراد العينة الذين تقل سنوات خبرتهم عن السنة (2) إداريين بنسبة مئوية (2,2 %)، وكان عدد أفراد العينة الذين كانت مدة خدمتهم (من سنة إلى أقل من 5 سنوات) (37) إدارياً بنسبة (40,7 %)، أما عدد الإداريين الذين كانت مدة خدمتهم (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) فبلغ (30) إدارياً بنسبة (33 %)، وبلغ عدد أفراد العينة الذين تنحصر سنوات خبرتهم (من 10 إلى أقل من 15 سنة) (15) إدارياً وذلك بنسبة مئوية (16,5 %)، وعدد الإداريين الذين كانت سنوات خبرتهم (من 15 إلى أقل من 20 سنة) ثلاث إداريين وهذا بنسبة (3,3 %)، وبلغ عدد أفراد العينة من فئة العينة 20 فأكثر (4) إداريين أي ما يعادل (4,4 %).

2-9. وصف الخصائص العامة للشركات متعددة الجنسيات:

يوضح الجدول رقم (2) توزيع الشركات عينة الدراسة، وعدد المفردات حسب كل حالة توزيع:

الجدول رقم (2)

توزيع عينة الدراسة (شركات ومفردات) حسب كل من القطاع، ثقافة الشركة، وعدد العاملين

توزيع المفردات		توزيع الشركات		المتغيرات		توزيع المفردات		توزيع الشركات		المتغيرات	
النسبة	العدد	النسبة	العدد			النسبة	العدد	النسبة	العدد		
12,1	11	11,1	1	آسيوية		19,8	18	22,2	2	بنوك	القطاع
16,5	15	11,1	1	جنوب إفريقية		27,5	25	22,2	2	خدمات	
11	10	11,1	1	مشتركة		28,6	26	22,2	2	تأمين	
100	91	100	9	المجموع		24,2	22	33,3	3	صناعة	
28,6	26	22,2	2	أقل من 100	عدد العاملين	100	91	100	9		المجموع
17,6	16	22,2	2	من 100 إلى أقل من 200		37,4	34	33,3	3	عربية	ثقافة الشركة
53,8	49	55,5	5	أكثر من 500		17,6	16	22,2	2	أوربية	
100	91	100	9	المجموع		5,5	5	11,1	1	بريطانية	

يتضح من الجدول سابق الذكر؛ أن توزيع الشركات عينة الدراسة كان على النحو التالي:

بالنسبة لنوع القطاع؛ شملت عينة الشركات مايلي:

(2) بنكان من البنوك السورية التي تتضمن على الأقل طرف أجنبي.

(2) شركتان من قطاع الخدمات

(2) شركتان من قطاع التأمين

(3) ثلاث شركات من قطاع الصناعة

بالنسبة لثقافة الشركة:

(3) ثلاث شركات ذات ثقافة عربية

(2) شركتان ذات ثقافة أوربية

(1) شركة بريطانية الثقافة

(1) شركة آسيوية الثقافة

(1) شركة جنوب إفريقية الثقافة

(1) شركة مشتركة الثقافة

بالنسبة لعدد العاملين:

(2) شركتان يقل عدد عاملها عن ال 100 موظف

(2) شركتان يتراوح عدد عاملها من 100 إلى أقل من 200 موظف

(5) خمس شركات يتجاوز عدد عاملها ال 500 موظف.

10. اختبار الفروض:

ينص فرض البحث الرئيسي على مايلي: لا توجد اختلافات جوهرية بين الشركات م ج من حيث عولمتها لنظام معلومات الموارد البشرية.

وسيتم اختبار هذا الفرض من خلال مجموعة من الفروض الفرعية:

1-10: لا توجد اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لنوع القطاع.

2-10: لا توجد اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لثقافة الشركات محل الدراسة.

3-10: لا توجد اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لعدد عاملي الشركات.

ولاختبار صحة الفروض السابقة، فقد تم إجراء تحليل التباين أحادي الجانب.

1-10: لا توجد اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لنوع قطاع نشاط الشركة.

يقيس هذا الفرض جوهرية الاختلافات بين الشركات م ج من حيث عالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لنوع القطاع. وفيما يلي خطوات تحليل التباين أحادي الجانب لاختبار صحة الفرض.

أولاً: المؤشرات الإحصائية لعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لنوع القطاع

(الجدول (3)

المؤشرات الإحصائية لعالمية نظام معلومات الموارد البشرية حسب نوع القطاع

عالمية نظام معلومات الموارد البشرية			نوع القطاع
الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0,07	0,35	3,81	صناعة
0,08	0,43	4,05	خدمات
0,07	0,40	3,74	تأمين
0,08	0,36	3,58	بنوك

يشير الجدول السابق إلى أنّ الشركات في جميع القطاعات لديها توجه إيجابي نحو عولمة نظم معلومات مواردها البشرية، وهذا ما عكسته قيم المتوسطات الحسابية المرتفعة، وكذا قيم الانحراف المعياري التي تشير إلى وجود درجة إتفاق مقبولة في إجابات أفراد العينة، كما عكس متغير الخطأ المعياري قيم صغيرة جداً للخطأ في قيم الانحراف المعياري. وقد اختلفت قيم المتوسط الحسابي لهذا المتغير من قطاع لآخر، إذ حصل قطاع الخدمات على أعلى متوسط حسابي بلغ (4,05) ليشير بذلك إلى مستوى عولمة عالي لنظام معلومات الموارد البشرية والذي تمّ قياسه من خلال مجموعة من الأسئلة التي وضعتها الباحثة لهذا الغرض، أمّا أقل متوسط حسابي فقد حصل عليه قطاع البنوك، مشيراً بذلك إلى عولمة متوسطة لنظام معلومات الموارد البشرية. إنّ نتيجة الدراسة هذه؛ تختلف عما توصلت إليه (Tixier, 2004) في أنّ إقامة نظام معلومات موارد بشرية موحد ونفسه للشركة متعددة الجنسية يخضع لمجموعة من الضغوط، إذ عكست متوسطات الدراسة الحالية أنّه ورغم هذه الضغوط توجد عولمة لهذا النظام، وكان نفس النظام الذي تعتمد عليه الشركة الأم في حالات شركات كثيرة، إذ أكد أغلب القائمين على هذا النظام للباحثة أنّ النظام القائم نفس النظام الذي تعتمد عليه الشركة الأم، وأنّه توجد درجة استفادة كبيرة للشركة الأم إذ يمكنها - لأنّ نظام الفروع هو نفس نظامها- الدخول إلى قاعدة البيانات في أي فرع، فقاعدة بيانات الموارد البشرية لكلّ فرع هي جزء مهم من بيانات الموارد البشرية للشركة الأم.

Test of Homogeneity of Variance

ثانياً: اختبار تجانس التباين

قامت الباحثة بإجراء اختبار تجانس التباين؛ لغرض اختبار تجانس تباين متغير القطاع، وهذا باستخدام إحصائية Levene، حيث يعتبر تجانس التباين أحد الشروط المهمة في إجراء تحليل التباين.

(الجدول (4)

نتائج اختبار تجانس تباين متغير القطاع

P-Value	Df2	Df1	Levene statistic
0,43	87	3	0,92

من الجدول أعلاه، يتضح أن قيمة (P-Value = 0,43)، تدعونا إلى: قبول فرض العدم القائل بتجانس التباينات.

ثالثاً: اختبار تحليل التباين

الجدول (5)

نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار اختلاف عالمية نظام معلومات الموارد البشرية باختلاف القطاع

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	قيمة F	المعنوية	الدلالة
عالمية معلومات البشرية	بين القطاعات	2,58	3	5,57	0,00	جوهرية
	داخل القطاعات	13,44	87			
	التباين الكلي	16,03	90			

من الجدول أعلاه، نلاحظ أن قيمة (P-Value = 0,00)، المصاحبة لإحصائية F، أقل من (0,05)، ولهذا نستطيع رفض

فرض العدم، H_0 ، عند مستوى دلالة (5%)، وقبول الفرض البديل H_1 ، بمعنى أن: اختلاف نوع القطاع يؤثر جوهرياً على عالمية نظام معلومات الموارد البشرية.

رابعاً: اختبار (Tukey) للمقارنات المتعددة

لمعرفة إلى أي قطاع تعود هذه الاختلافات الجوهرية، تم إجراء اختبار (Tukey) كمايلي:

الجدول (6)

نتائج اختبار (Tukey) فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لمتغير نوع القطاع

القطاع	صناعة	خدمات	تأمين	بنوك
صناعة	-	- 0,24	0,06	0,23
	-	0,15	0,94	0,25
خدمات	0,24	-	0,30*	0,47*
	0,15	-	0,03	0,00
تأمين	- 0,06	- 0,30*	-	0,16
	0,94	0,03	-	0,50
بنوك	- 0,23	- 0,47*	- 0,16	-
	0,25	0,00	0,50	-

* تعني وجود اختلافات جوهرية عند مستوى معنوية 0,05.

يشير الجدول السابق إلى أن الاختلافات بين القطاعات فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية ترجع للاختلافات

بين القطاعات التالية حسب درجة الاختلاف:

- قطاع الخدمات وقطاع البنوك.

- قطاع الخدمات وقطاع التأمين.

10-2: لا توجد اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لثقافة الشركة. يقيس هذا الفرض جوهرية الاختلافات بين الشركات م ج من حيث عالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لثقافة الشركة (عربية، أوروبية، بريطانية، آسيوية، جنوب إفريقية، مشتركة):
أولاً: المؤشّرات الإحصائية لعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لثقافة الشركة

الجدول (7)

المؤشّرات الإحصائية لعالمية نظام معلومات الموارد البشرية حسب ثقافة الشركة

عالمية نظام معلومات الموارد البشرية			ثقافة الشركة
الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0,06	0,37	3,69	عربية
0,06	0,24	3,68	أوروبية
0,10	0,23	3,95	بريطانية
0,13	0,44	3,78	آسيوية
0,07	0,29	4,33	جنوب إفريقية
0,14	0,46	3,62	مشتركة

يشير الجدول السابق إلى أنّ جميع الشركات على اختلاف ثقافتها لديها توجه نحو عولمة نظم معلومات مواردها البشرية، وكان أعلى متوسط حسابي للشركات جنوب إفريقية الثقافة إذ بلغ (4,33)، وانحراف معياري قُدّر ب (0,29)، وهي نسبة قليلة جداً تعكس تقارب إتفاق إجابات أفراد عينة شركات هذه الثقافة فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية القائم، أما أقل متوسط حسابي فحقّقه الشركات مشتركة الثقافة والذي بلغ (3,62)، وانحراف معياري (0,46).

Test of Homogeneity of Variance

ثانياً: اختبار تجانس التباين

الجدول (8)

نتائج اختبار تجانس تباين ثقافة الشركة باستخدام إحصائية (Levene)

P-Value	df2	df1	Levene statistic
0,09	85	5	1,94

من الجدول أعلاه، يتضح أنّ قيمة (P-Value = 0,09)، تدعونا إلى: قبول فرض العدم القائل بتجانس التباينات.

ثالثاً: اختبار تحليل التباين

الجدول (9)

نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار اختلاف عالمية نظام معلومات الموارد البشرية باختلاف ثقافة الشركة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	قيمة F	المعنوية	الدلالة
عالمية نظام معلومات الموارد البشرية	بين ثقافة الشركات	5,27	5	8,34	0,00	جوهرية
	داخل ثقافة الشركات	10,75	85			
	التباين الكلي	16,03	90			

من الجدول أعلاه، نلاحظ أنَّ قيمة (P-Value = 0,00) ، المصاحبة لإحصائية F، أقل من (0,05)، ولهذا نستطيع رفض فرض العدم، H_0 ، عند مستوى دلالة (5%)، أي توجد اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لثقافة الشركة، بمعنى أن: اختلاف ثقافة الشركة قد أثر جوهرياً على عالمية نظام معلومات الموارد البشرية.

رابعاً: اختبار Tukey للمقارنات المتعدّدة

ولمعرفة إلى أي ثقافة شركة تعود هذه الاختلافات الجوهرية، قامت الباحثة بإجراء اختبار (Tukey):

الجدول (10)

نتائج اختبار (Tukey) فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لثقافة الشركة

الثقافة	عربية	أوربية	بريطانية	آسيوية	جنوب إفريقية	مشتركة
عربية	-	0,01	-0,25	-0,09	-0,63*	0,07
	-	1,00	0,65	0,97	0,00	0,99
أوربية	-0,01	-	-0,27	-0,10	-0,65*	0,05
	1,00	-	0,65	0,97	0,00	0,99
بريطانية	0,25	0,27	-	0,16	-0,37	0,33
	0,65	0,65	-	0,95	0,32	0,52
آسيوية	0,09	0,10	-0,16	-	-0,54*	0,16
	0,97	0,97	0,95	-	0,00	0,89
جنوب إفريقية	0,63*	0,65*	0,37	0,54*	-	0,71*
	0,00	0,00	0,32	0,00	-	0,00
مشتركة	-0,07	-0,05	-0,33	-0,16	-0,71*	-
	0,99	0,99	0,52	0,89	0,00	-

* تعني وجود اختلافات جوهرية عند مستوى معنوية 0,05.

من الملاحظ أنَّ الاختلافات بين الشركات فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية السائد ترجع إلى الاختلافات بين الثقافات التالية حسب درجة الاختلاف:

- الشركات الجنوب إفريقية الثقافة مع المشتركة الثقافة.
- الشركات الجنوب إفريقية الثقافة مع الأوربية الثقافة.
- الشركات الجنوب إفريقية الثقافة مع العربية الثقافة.
- الشركات الجنوب إفريقية الثقافة مع الآسيوية الثقافة.

3-10: لا توجد اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلّق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لعدد عاملي الشركة.

يقيس هذ الفرض جوهرية الاختلافات بين الشركات م ج من حيث عالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لعدد عاملي هذه الشركات. وفيما يلي خطوات تحليل التباين أحادي الجانب لاختبار صحة هذ الفرض.
أولاً: المؤشّرات الإحصائية لعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لعدد عاملي الشركة

الجدول (11)

المؤشّرات الإحصائية لعالمية نظام معلومات الموارد البشرية حسب عدد عاملي الشركة

عالمية نظام معلومات الموارد البشرية			عدد العاملين
الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0,07	0,40	3,74	أقل من 100
0,06	0,24	3,68	من 100 إلى أقل من 200
0,06	0,46	3,89	أكثر من 500

يشير الجدول السابق إلى أنّ الشركات باختلاف عدد عاملها لديها توجه إيجابي وبشكل جيّد نحو عولمة نظم معلومات مواردها البشرية، وقد حققت الشركات ذات عدد العاملين أكثر من (500) أعلى متوسط حسابي بلغ (3,89)، وأقل خطأ معياري في تشتت قيم الإجابات حول متوسطها الحسابي.

Test of Homogeneity of Variance

ثانياً: اختبار تجانس التباين

الجدول (12)

نتائج اختبار تجانس تباين عدد العاملين باستخدام إحصائية (Levene)

P-Value	Df2	Df1	Levene Statistic
0,02	88	2	3,98

يتضح من الجدول أعلاه، أنّ قيمة (P-Value = 0,02) ، تدعونا إلى: رفض فرض عدم القائل بتجانس التباين وقبول الفرض البديل القائل بعدم تجانس التباين.

ثالثاً: اختبار تحليل التباين

الجدول (13)

نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار اختلاف عالمية نظام معلومات الموارد البشرية باختلاف عدد العاملين

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	قيمة F	المعنوية	الدلالة
عالمية نظام معلومات الموارد البشرية	بين فئات عدد العاملين	0,72	2	2,08	0,13	غير جوهرية
	داخل فئات عدد العاملين	15,30	88			
	التباين الكلي	16,03	90			

أنّ: اختلاف عدد عاملي الشركة لم يؤثّر جوهرياً على عالمية نظام معلومات الموارد البشرية.

يتضح من الجدول السابق، أنّ قيمة (P-Value = 0,13) ، المصاحبة لإحصائية F، أكبر من (0,05) ولهذا نستطيع قبول فرض عدم، أي

نتيجة اختبار الفرض الرئيسي للبحث:

تهيئة الأعداد اللازمة من الإداريين ذوي الخبرة العالية لممارسة دورهم بكفاءة عالية في هذه الشركات.

- نتائج اختبار الفرض الرئيسي للدراسة:

1. الشركات في جميع القطاعات لديها توجه إيجابي نحو عوامة نظم معلومات مواردها البشرية
2. جميع الشركات على إختلاف ثقافتها لديها توجه إيجابي نحو عوامة نظم معلومات مواردها البشرية
3. الشركات باختلاف عدد عاملها لديها توجه إيجابي وبشكل جيد نحو عوامة نظم معلومات مواردها البشرية
4. وجود اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لقطاع النشاط.
5. وجود اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لثقافة الشركة.
6. عدم وجود اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لعدد العاملين.
7. تم رفض فرض العدم من حيث قطاع النشاط وثقافة الشركة، وقبوله من حيث عدد عاملي الشركة.

12. توصيات البحث:

اعتماداً على النتائج المقدّمة، واستكمالاً لمستلزمات البحث، ولغرض الاستفادة منها، يمكن تقديم التّوصيات التّالية:

1. التّحديث المستمرّ لأنظمة التّشغيل في الشركات م ج محل الدراسة بين مدّة وأخرى، للتأكد من أنّها لا تعرقل عمل نظام معلومات الموارد البشرية العالمي، ولتلاف أي توقعات يمكن أن تحدث بشكل مفاجيء.
2. المتابعة المستمرة لأحدث تكنولوجيا المعلومات، والاستفادة منها في تطوير المتطلبات التكنولوجية اللازمة لزيادة كفاءة، وفعالية نظام معلومات الموارد البشرية العالمي.
3. التركيز على رفع مستوى أمن وسرية نظام معلومات الموارد البشرية العالمي.
4. تبني استراتيجية التدريب المستمر لعمال المعلومات والمعرفة، ورصد المخصصات المناسبة لذلك، بما بهيء رصيدا كافيا من الموارد البشرية الماهرة في مجال نظام معلومات الموارد البشرية العالمي، وذلك من خلال:

- تبني ثقافة تنظيمية معتمدة على ثقافة المنظمة المتعلمة.

- ✓ وجود اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لقطاع النشاط.
- ✓ وجود اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لثقافة الشركة.
- ✓ عدم وجود اختلافات جوهرية بين الشركات م ج فيما يتعلق بعالمية نظام معلومات الموارد البشرية استناداً لعدد العاملين.
- ✓ تمّ رفض فرض العدم من حيث قطاع النشاط وثقافة الشركة، وقبوله من حيث عدد عاملي الشركة.

11. نتائج البحث:

- نتائج وصف أفراد عينة البحث:

1. تقارب نسبي الذكور والإناث في عينة الدّراسة بخصوص شغل الوظائف الإدارية في الشركات م ج محل الدّراسة، إذ عكس هذا تحسّن في نسبة تويّ المرأة للمناصب الإدارية العليا والوسطى، وهذا يشكّل تحوّلاً اجتماعياً في تويّ المرأة للمناصب الإدارية.
2. أظهرت النتائج أنّ جميع أفراد عينة الدّراسة من حملة الشّهادة الجامعية، أي أنّ مدرء الإدارة العليا والوسطى يشكّلون فئة متعلمة، تتقبل وتستوعب فكرة إدخال نظام معلومات موارد بشرية عالمي والاعتماد عليها، إضافة لاستيعابهم إمكانية الاستفادة من هذا النظام لمواكبة التّطورات الحديثة خاصّة في ظل المنافسة المحتدمة. ومن جهة ثانية، فإنّ هذا قد يعتبر مؤشّراً على بدء الإهتمام بتطوير الكفاءات الإدارية، ممّا قد يكون له تأثير إيجابي في عملية صنع القرار الذي يلائم ويتكيف مع الظروف المتغيرة والتّطورات المتسارعة التي تمرّ بها الشركات محل الدّراسة، لاسيما وأنّ الدّراسة شملت أهمّ مستويين إداريين في الشركات عموماً، إذ يقوم كلّ مستوى من هذه المستويات بدور مهم في قيادة العمل داخل الشركة، وبالتالي؛ فقد تمّ التّوصّل إلى أنّ المؤهل العلمي للكادر الإداري للشركات م ج يرقى إلى المستوى المطلوب لتويّ إدارة مثل هذه الشركات.
3. إنّ النّسبة الكبيرة من الإداريين ذوي الخبرة القليلة تمثّل مؤشّراً على أنّ هناك مجالاً واسعاً للشركات محل الدّراسة لكي تنهج استراتيجية تطويرية فعالة للتدريب والتّعليم التّنظيمي، من أجل

3. Beddi, Hanane, & Tixier, Julie (13- 16 Juin 2006). **Une Approche inter Organisationnelle des relations filiales – maison- mère au travers de l'étude des pressions: L'étude de quatre cas de firmes multinationales.** XV^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique, Annecy / Genève
4. Denisi, Angelo S., & Griffin, Ricky W. (2008). **Human resource management** (3rd Edition). USA: Houghton Mifflin Company.
5. Friedman, Florece, et al. (2005). **Les Défis de la gestion des ressources humaines face aux mutations des entreprises et fidéliser les talents?** Mémoire, MBA Management des Ressources Humaines, Université Paris Dauphine.
6. Garson, David (2011). **Standard measures and scales.** available at: [http:// faculty. chass. ncsu. edu/garson/PA765/standard.htm](http://faculty.chass.ncsu.edu/garson/PA765/standard.htm).
7. Mcleod, Raymond, & Schell, George P. (2004). **Management information systems** (9th Edition). New Jersey: Pearson Education, Inc.
8. Ruel, Huub, & Boudarouk, Tanya (6-10 May 2009). **Human resource information systems in global business context: Convergence, divergence and crossvergence?** 3rd International Workshop On Human Resource Information Systems (HRIS), In Conjunction With The 11th International Conference On Enterprise Information Systems (ICEIS), Milan.
9. Simen, Serge francis (2008). **SIRH au cœur des enjeux RH: la dialectique contrôle globale/ responsabilisation locale dans les firmes multinationales.** Valable sur [www. Reims-ms. Fr/ agrh/ docs/ actes.../ 2008 simen 01. Pdf-](http://www.Reims-ms.Fr/agrh/docs/actes.../2008simen01.Pdf) 23 hours ago.
10. Tixier, Julie (2004). **Les Relations filiales – maison – mère au sein d'une firme multinationale: le système d'information des ressources humaines (SIRH) comme outil d'intégration.** Google Books: S. N.

- تدريب القائمين على نظام معلومات الموارد البشرية العالمي، والمستفيدين منه على تكنولوجيا المعلومات وأنظمة التشغيل، من خلال إرسالهم في دورات متخصصة، وإخضاعهم إلى اختبارات على الأنظمة التي ذُربوا عليها، ليتم التأكد من جدوى تدريبهم على تلك الأنظمة، ويجب أن لا تقتصر عملية التدريب هذه على كيفية استخدام الأنظمة فقط، بل يجب أن تشمل أيضاً إدراك قدرات الأجهزة، والبرمجيات المستخدمة.

- الاستفادة والاستعانة بالبرامج والدورات التدريبية والمؤتمرات التي تقام على المستوى العالمي، والمتعلقة بنظم المعلومات العالمية، خاصة تلك التي تقيمها مراكز الدراسات والبحوث ومختلف الجامعات.

5. زيادة دعم الشركة الأم لمستخدمي نظام معلومات الموارد البشرية العالمي والقائمين عليه من خلال:

- تشجيعهم على استخدام النظام وتفهم احتياجاتهم المختلفة، واستطلاع آرائهم حول المشكلات التي تواجههم عند استخدام النظام حتى يتم التغلب عليها.

- الاهتمام بتوفير أجهزة وشبكات حديثة تتلاءم واحتياجات المستخدمين من حيث السرعة والدقة الملائمة لإنجاز العمل.

- توفير البرمجيات التي تلي احتياجات مختلف المستخدمين والتي تتلاءم مع الأجهزة والشبكات المستخدمة في العمل.

- إشراك القائمين على هذا النظام من الإداريين في الدول المختلفة لتطوير نظام معلومات الموارد البشرية العالمي، حتى يتم الأخذ بعين الاعتبار خصوصية كل بلد والمتطلبات الخاصة تبعاً للدول التي تقع فيها الفروع.

13. مراجع البحث:

1. Beaman, Karen & Walker, Alfred (October- December 2002). **Globalizing HRIS: the New Transnational Model.** IHRIM Journal. Available at: [www. jeitosa. Com/ .../ Karen.../ globalizing HRIS transnational model. Pdf.](http://www.jeitosa.com/.../Karen.../globalizingHRIStransnationalmodel.Pdf)
2. Beaman, Karen V. (December 1999/ January 2000). **On Globalizing HRIS: Moving to a transnational solution.** IHRIM Journal Link. Available at: [www.jeitosa.com/ resources/ Karen_ beaman/ globalizing HRIS. pdf.](http://www.jeitosa.com/resources/Karen_beaman/globalizingHRIS.pdf)

www.yahoo.fr

www.google.com

www.googlebooks.com

www.4shared.com

www.elsevier.com

11. Tixier, Julie (2004). **Les Relations filiales – maison – mère au sein d'une firme multinationale**. Thèse de doctorat, Sciences de gestion, Université Paris- Dauphine.

12. Tixier, Julie (n.d.). **Les Filiales entre pressions de l'environnement local et pressions du siège: pour une prise en compte des pressions économiques et sociales au sein des firmes multinationales**. Valable sur: www.Crepa.Dauphine.Fr/documents/co/doc_cwjfpu.PDF.

تمّ الحصول على المقالات الأجنبية من مواقع الأنترنت التالية:

www.science direct.com