

إدارة الموارد البشرية في ظل المد العولمي

* د. مجاني غنية

** بن ساعد يمينة

Résumé :

Les effets de la mondialisation sont perceptibles sur l'ensemble des niveaux organisationnels. A ce titre, la fonction RH n'est pas épargnée, se trouvant au cœur de nouveaux enjeux.

La mondialisation et les mutations technologiques associées placent donc la fonction RH au cœur de nouveaux enjeux et exigences. Elle apparaît progressivement comme l'une des fonctions majeures pour le développement durable de la performance des organisations. Toutefois, ceci nécessite une forte mobilisation des RH, l'avenir de la fonction en dépendant. En effet, de nombreux experts affirment qu'une réorientation et une mutation profondes de la fonction sont requises.

Les mots clés : *Organisation, Mondialisation, GRH, Economie de connaissance.*

الملخص:

تواجه منظمات الأعمال اليوم مجموعة من التحديات في بيئة الأعمال ، هذه التحديات فرضتها ظاهرة العولمة و ما صاحب ذلك من تطور في التكنولوجيات الحديثة و التي كان لها تأثير كبير على وظيفة إدارة الموارد البشرية، و التي تعتبر من الوظائف الرئيسية على مستوى المنظمات، لذا فكثير من الخبراء يؤكدون على ضرورة إعادة توجيه إدارة الموارد البشرية من إدارة محلية إلى إدارة عالمية و التي تأخذ خصوصية معينة .

الكلمات المفتاحية: المنظمة، العولمة، إدارة الموارد البشرية، إقتصاد المعرفة.

* أستاذة محاضرة أ، مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية-جامعة الجزائر 3.

** باحثة-جامعة الجزائر 3.

المقدمة:

شهدت البيئة العالمية اليوم تغيرات مستمرة، تميزت بانفتاح الأسواق وارتفاع حدة المنافسة والتقدم التكنولوجي والمعلوماتي وأصبح العالم اليوم يعيش تطورات تمس مختلف المجالات الاقتصادية، قانونية، سياسية و اجتماعية.

أمام هذه التغيرات وجدت المنظمة نفسها أمام تحديات و رهانات جديدة و أصبح و ضرورة منها التركيز على بناء المورد البشري الفعال و الاهتمام البالغ بإدارة الأعمال الدولية والتي تواجه في الوقت الحالي مشكلة جذب المورد البشري المؤهل للعمل في فروعها الخارجية . وتغيرت النظرة من إدارة موارد بشرية محلية إلى إدارة عالمية تأخذ خصوصية معينة .

فالعولمة أحدثت تطورات على المنظمة بصفة عامة و إدارة الموارد البشرية بصفة خاصة و التي أسهمت على تجميع موارد بشرية على مستوى عالمي و هذا ما أدى إلى تدويل إدارة الموارد البشرية.

و على هذا الأساس سنحاول من خلال هذا المقال معالجة الجوانب التالية :

- مفهوم العولمة و الظواهر المرافقة لها .
- تسليط الضوء على أبرز التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة.
- التعرف على التوجهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية بما يتوافق مع متطلبات عصر العولمة.
- معرفة مدى تأثير العولمة على إدارة الموارد البشرية .

1. مفهوم العولمة و الظواهر المرافقة عليها1. مفهوم العولمة:

لغة : مصدر اشتقاقى لفعل مستحدث "عولم ، يعولم ، عولمة ⁽¹⁾ ، على وزن قولبة ، مشتقة من كلمة العالم وهي تعميم الشيء و توسيع دائرته ليشمل العالم كله ، و يقال عولم الشيء أي جعله عالميا ⁽²⁾ .

إصطلاحا : عرف مصطلح العولمة عدة تعاريف و مفاهيم و يمكن القول أن تعريفها يختلف من مفكر لآخر و من مجال لآخر ، إلا أن هذا لا يمنع من تقديم بعض تعاريفها :

"العولمة هي انفتاح عن العالم ، و هي حركة متدفقة ثقافيا واقتصاديا وسياسيا و تكنولوجيا ، حيث يتعامل مدير اليوم مع عالم تتلاشى فيه تأثير الحدود الجغرافية والسياسية" ⁽³⁾.

نجد أن هذا التعريف ربط مفهوم العولمة باعتبار أن العالم قرية تتلاشى فيها الحدود مستهدفا حرية انتقال الثقافة و السياسة و الاقتصاد .

وعرفت أيضا أن: " العولمة هي زيادة درجة الارتباط المتبادل بين المجتمعات الإنسانية من خلال عمليات انتقال السلع و رؤوس الأموال و تقنيات الإنتاج و الأشخاص والمعلومات ". (4)

ويعرف **Pierre Paul Proulx** العولمة على أنها : "الحركة السريعة للسلع و الخدمات والأشخاص و رؤوس الأموال و المعلومات ". (5)

ومن هذا المنطلق إن مصطلح العولمة يأخذ بعين الاعتبار ثلاث نقاط أساسية :

- إلغاء الحدود بين الدول و اعتبار أن العالم كله قرية واحدة .
- انتشار المعلومات بحيث تصبح متوافرة لدى جميع الناس و في كل المجالات.
- حرية حركة السلع و الخدمات و الأفكار و تبادلها من دون وجود للحواجز.

فالبرغم من اختلاف التعاريف المرتبطة بالعولمة إلا انه يمكن القول أن مفهومها ينصب في مفهوم واحد و موجز ألا و هو اندماج أسواق العالم و انتقال رؤوس الأموال و السلع و الخدمات و الأشخاص والمعلومات و الانتقال يكون من المجال الوطني أو الإقليمي إلى المجال العالمي أو الكوني .

2. الظواهر المرافقة للعولمة :

لقد رافقت العولمة مجموعة من الظواهر الاقتصادية و الثقافية و السياسية و العلمية و الاجتماعية الناجمة عنها ومن أهم هذه الظواهر هي كالآتي: (6)

✓ تسارع وتيرة التطورات العلمية و التقنية خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فالعولمة تعتبر من اهم العوامل التي أدت إلى زيادة أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وانتشار استخدام التقنيات الحديثة و التي أصبحت المحرك الأساسي للمنظمات من خلال معالجة و تخزين الكم الهائل من المعلومات.

وفي دراسة عن أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات نعرض الشكل التالي الذي يوضح معدلات النمو في سوق المعلومات بأمريكا و أوروبا مقارنة ببقية دول العالم .

الجدول رقم (1): معدل النمو في سوق المعلومات بأمريكا مقارنة بأوروبا و باقي أنحاء

العالم من سنة 1998 إلى 2004

السنوات	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
أمريكا	1,8	1,4	1,9	2,3	2,6	3,6	4,5
أوروبا	0,6	1,1	1,6	1,9	2,1	2,9	8,2
باقي أنحاء العالم	0,3	0,2	0,4	0,3	0,4	0,5	0,8

المصدر: بول جاميل وجون بلاكويل، إدارة المعلومات، ترجمة: خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2003، ص 37.

- يتضح من خلال الجدول أن معدل النمو في سوق المعلومات بالولايات المتحدة الأمريكية و أوروبا في تزايد مستمر ابتداء من سنة 1999 إلى غاية 2004 و هذا ما يظهر لنا مدى الأهمية البالغة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الدول المتقدمة .
 - أهم ما جاءت به العولمة كذلك هو بروز قطاع المعلومات كقطاع رابع أضافه علماء الاقتصاد و المعلومات الى القطاع الزراعي و الصناعي و الخدمي .
- وهذا ما سنحاول إظهاره من خلال الجدول التالي الذي يعرض نسب العمالة لبعض دول العالم في قطاع الزراعة و الصناعة و الخدمات و المعلومات .

الجدول رقم (2) : نسب العمالة في مختلف القطاعات لبعض دول العالم سنة 1996

القطاع	النسب المئوية في عدد من دول العالم			
	الولايات المتحدة الأمريكية	اليابان	سنغافورة	المجر
الصناعة	17.15	2.4	7.24	2.28
الزراعة	8.2	2.7	3	4.12
الخدمات	7.33	5.32	9.29	4.25
المعلومات	8.47	8.35	9.40	3.4

المصدر: حاج عيسى امال , هواري معراج, دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية المتاح على الموقع : <http://manifest.univ-ouargla.dz> تاريخ الاطلاع 2015/11/09 .

يتضح من خلال هذه النسب إن قطاع المعلومات احتل نسب لا بأس بها مقارنة مع القطاعات الأخرى و يظهر هذا خاصة في سنغافورة بنسبة 9.40 و اليابان بنسبة 8.35 والذي يكون فيه قطاع المعلومات يمثل أعلى نسبة مقارنة مع قطاع الزراعة والصناعة و الخدمات هذا ما يبين ان كل من اليابان و سنغافورة يعطيان أولوية لقطاع المعلومات .

في حين نجد ان نسبة قطاع المعلومات في كل من الولايات المتحدة والمجر يقارب قطاع الزراعة والخدمات .
✓ توجه العالم نحو اقتصاد جديد جاءت به العولمة و الذي نشأ تحت تأثير المعرفة و الذي عرف بمصطلح اقتصاد المعرفة (Knowledge Economy) وزيادة الاعتماد على رأس المال المعرفي، وأصبح بذلك مؤشر اقتصاد المعرفة مؤشر هام للدلالة أكثر في إظهار الفجوة بين الدول المتقدمة و الدول البدائية و هذا ما يظهره الجدول التالي :

الجدول رقم (3): ترتيب الدول حسب مؤشر اقتصاد المعرفة

ترتيب الدولة في السلسلة	اسم الدولة	مجموعة النقاط المعيارية لمؤشر اقتصاد المعرفة	مستوى الدولة
1	الولايات الامريكية	6754	مستوى
2	اليابان	6150	عالمي
3	السويد	6041	
12	المانيا	4615	مستوى
15	كوريا الجنوبية	4053	متقدم
16	سنغافورة	3856	
22	الهند	493	مستوى
	مجموعة الدول العربية	اقل من 400	بدائي

المصدر : علي نور الدين إسماعيل، اقتصاد المعرفة من منظور رياضي، المجلة الاقتصادية السعودية، العدد

17، 2004، ص 44 .

يتضح من خلال الجدول ان مجموعة الدول العربية تندرج في المستوى البدائي في سلسلة مؤشر اقتصاد المعرفة بأقل من 400 نقطة مقارنة مع الدول ذات المستوى العالمي التي تتجاوز 6000 نقطة معيارية مثل الولايات المتحدة الأمريكية ، اليابان و السويد و الدول ذات المستوى المتقدم التي تضم أكثر من 3000 نقطة معيارية .

✓ نمو قطاع الخدمات و زيادة فرص العمل فيه، خاصة في المجالات التي لا تحتاج بالضرورة إلى قدرات و إمكانيات فيزيقية كبيرة، و إنما في مجال الخدمات و الأعمال التي تحتاج إلى مهارات ذهنية فائقة.

✓ حدوث تغيرات في هياكل العمالة و التوظيف و تطور أنماط مختلفة في التوظيف، كالتوظيف الجزئي و التوظيف الذاتي دون مغادرة مكان السكن .

✓ ارتفاع معدلات البطالة و التسريح من العمل لكثير من الأيدي العاملة غير الماهرة.

✓ نمو دور الشركات المتعددة الجنسيات إذ تسيطر هذه الشركات على أكثر من 80 % من الاقتصاد العالمي كما تتميز هذه الشركات بتنوع الأنشطة و الانتشار الجغرافي .

بالإضافة إلى ما سبق يمكن القول أن المعرفة هي الأساس في عصر العولمة بالإضافة إلى التطورات التقنية وتقنيات المعلومات و الاتصالات من الظواهر الرئيسية المرافقة للعولمة و القوى المحركة لها .

و هذه الظواهر تستدعي عمالة عالية المهارات تمتلك القدرات العلمية و المهارات التطبيقية السليمة للتعامل مع هذه التطورات و التقنيات مما يضع عبئا على كاهل إدارة الموارد البشرية لتلبية هذه المتطلبات وخلق مورد بشري كفي.

II. مصادر الحصول على الموارد البشرية في ظل العولمة

تواجه المنظمة العالمية إحتمال ثلاث مصادر أثناء توظيفها للموارد البشرية حيث يمكن أن يكون من البلد الأم أو من البلد المضيف أو من بلد ثالث.

1. من البلد الأم : Home Country National

تفضل الكثير من المنظمات الدولية استقطاب مواردها البشرية من البلد الأصلي لهذه المنظمات خاصة في الوظائف الرئيسية في الوحدات التابعة لها في الخارج و أهم ما يميزها : (7)

- ✓ كون هؤلاء العاملين الوافدين من البلد الأم خبراء في المجال الذي يعملون به يعلمون جيدا كيف يسير العمل في البلد الأم.
- ✓ يكتسبون المعرفة و المهارات المتوافرة في البلد الأجنبي المضيف و يقدمونها للبلد الأم.
- ✓ ضمان ولاء هؤلاء العاملين خصوصا في حالة الأزمات بين المنظمة الدولية و البلد المضيف أو بين البلد الأم و البلد المضيف.

2. من البلد المضيف :

في هذه الحالة تعتمد المنظمات العالمية اختيار عاملها من البلد المضيف و تغيير أسلوب الاختيار من البلد الأم، و قد يكون لها بعض المزايا منها: (8)

- سهولة إنجاز أعمال الشركة في البلد المضيف بسبب معرفة العاملين الكاملة بلغة البلد و ثقافته .
- التخفيف من حدة الشعور القومي .
- التخفيف من الأعباء المالية الناجمة عن استخدام عاملين من البلد الأم.

3. من البلد الثالث:

يكون الاختيار في هذه الحالة من جنسيات مختلفة أي ليس من الدولة الأم أو الدولة المضيفة وإنما من بلد ثالث يختلف تماما عن الخيارين السابقين.

III. وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة

تتميز وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة أنها أكثر تنوعا و تعقيدا مقارنة مع إدارة الموارد البشرية المحلية و قد يرجع ذلك إلى أن هذه الإدارة قد تتكون من مزيج ثقافي و مزيج من جنسيات مختلفة . و تتمثل أهم وظائف هذه الإدارة على المستوى العالمي فيما يلي :

1. إختيار الأفراد لضمان النجاح على المستوى العالمي:

تزداد أهمية وظيفة تشكيل الأفراد على المستوى الدولي كلما اتجهت المنظمات في عملياتها نحو العالمية و تعتمد هذه الوظيفة على مصادر اختيار مواردها البشرية في ثلاث احتمالات السابقة الذكر.

2. وظيفة تدريب الموارد البشرية الدولية:

يمكن القول أن تدريب الموارد البشرية الدولية يتركز أساسا على برامج تدريب على مستوى عالمي راجع لتنوع المزيج الثقافي للموارد البشرية و هذا كله يتطلب وجود مدراء ذوي خبرة و مهارات في المجال

الدولي من اجل تطبيق برنامج تدريبي ناجح يدعم الفرد على تزويده بالمهارات اللازمة بهدف التكيف مع ظروف و متغيرات البيئة الجديدة و خصوصا على اثر الاختلافات الثقافية في حل الصراعات القائمة نتيجة تعدد الثقافات، لهذا تعتبر وظيفة تدريب الموارد البشرية الدولية وظيفة أساسية لمنظمة الأعمال الدولية .

و تجدر الإشارة في هذا المقام إلى أن أهم المواضيع التي يشملها برامج تدريب العمالة على المستوى الدولي هي: (9)

✓ كيفية تكوين فريق عمل متعدد الثقافات .

✓ تصميم الاستراتيجيات و العمل على تطبيقها بفعالية.

✓ حل الصراعات الموجودة عبر الثقافات المختلفة.

✓ تنمية المهارات و حل المشاكل .

3. تقييم الأداء في البيئة الدولية:

إن عملية تقييم الأداء في البيئة الدولية تختلف من حيث عدة جوانب عبر الدول و الثقافات وهذه الجوانب متعددة منها: (10)

✓ أهداف عملية تقويم الأداء .

✓ خصائص و شخصية المقيم .

✓ تكرار عملية التقييم.

✓ كيفية توضيح نقاط القوة و الضعف في الأداء.

و يجدر القول أن أهم العوامل التي يجب تقييمها على المستوى العالمي هي المهارات المتخصصة في العلاقات المتداخلة عبر الثقافات المختلفة و الحساسية للأعراف و فعالية العلاقات بين العملاء، خصوصا إذا كانت بيئة العمل مختلفة تماما عنهم، و لهذا يمكن القول أن تقييم أداء العاملين في المنظمات ذات التوجه الدولي وفق معايير تقييم تقليدية لم تعد ملائمة و فقدت فعاليتها بفعل تأثيرات العولمة.

IV. توجهات إدارة الموارد البشرية بما يتوافق مع متطلبات عصر العولمة

كانت للعولمة تأثير على إدارة الموارد البشرية هذا ما خلق توجهات حديثة لها أهمها :

1. إدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة :

باعتبار أن المعرفة من أهم المظاهر التي صاحبت العولمة و التي أصبحت من أهم الموارد المتاحة بالمنظمة و عليه فان المنظمات الناجحة هي التي تقوم بمرادها البشرية على المعرفة و التشارك المعرفي في خلق أفكار و تطوير طرق عمل جديدة و بالتالي أصبح المورد البشري هو مولد للمعرفة . الأمر الذي انعكس على إدارة الموارد البشرية و التي عرفت هي الأخرى تحولات عرفتها بيئة الأعمال المعاصرة من خلال ما يلي: (11)

- ✓ التحول من مفهوم إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية .
 - ✓ التحول من إدارة العاملين كأفراد إلى إدارة العاملين كإسما فكري .
 - ✓ التحول من الدور التنفيذي لإدارة الأفراد إلى الدور الاستشاري لإدارة الموارد البشرية.
 - ✓ التحول من الدور التقليدي لإدارة الأفراد إلى الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية .
 - ✓ التحول من إدارة الأفراد كجزيرة منعزلة إلى إدارة الموارد البشرية كفريق ضمن فرق عمل متكاملة.
- و في هذا السياق نقول إن إدارة الموارد البشرية تحولت إلى وظيفة إستراتيجية أساسها موارد بشرية تقوم على المعرفة .

2. إدارة الموارد البشرية ذات توجه استراتيجي :

في ظل التحولات التي شهدتها البيئة العالمية القائمة على المنافسة زادت أهمية المورد البشري الذي يقوم على المهارات و الكفاءات و المعارف باعتباره مورد أساسي في خلق الميزة التنافسية مما زاد الوعي لإدارة الموارد البشرية في تبني فكر استراتيجي كمفهوم جديد لهذه الإدارة .

بمعنى أن هذه الإدارة أصبح لها بعد استراتيجي في إدارة الموارد البشرية أو ما يطلق عليه بمفهوم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية و التي يمكن تعريفها على أنها: " تعبير عن الاتجاه العام للمؤسسة ببلوغ أهدافها الإستراتيجية من خلال مواردها البشرية و التي تساهم بجهودها في تنفيذ الخطة الإستراتيجية لها " (12)

3. الإدارة الدولية للموارد البشرية :

أحدثت العولمة تطورات أسهمت في ظهور منظمات على مستوى عالمي وقد انعكس ذلك على إدارة الموارد البشرية، فلم تعد هذه الموارد تقتصر على المستوى المحلي للدولة التي تنشط فيها المنظمة بل توسعت الرؤية إلى ابعاد من ذلك و أصبحت إدارة الموارد البشرية دولية ذات أهمية بالغة للارتقاء بمواردها إلى مستوى العالمية .

إن التحدث عن إدارة الموارد البشرية الدولية تأخذ خصوصية معينة تختلف تماما عن المحلية، فتعقد المسألة حينئذ بظهور متغيرات جديدة من موارد بشرية مختلفة الثقافات والجنسيات ومن بيئات متعددة.

فالإدارة الدولية للموارد البشرية يمكن تعريفها على أنها: " مجموعة من الأنشطة المكتسبة من خلال التطوير المستمر في انتقاء القوى العاملة الفعالة لتحقيق أهداف الشركة الدولية المتعددة الجنسيات مع تزويدهم بالتدريب والتطوير و تقييم الأداء والثقافة". (13)

7. تحديات إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة و سبل مواجهتها

لقد شوهد في الآونة الأخيرة تحولات جذرية في عالم الأعمال اثر ذلك على المنظمة بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة ، هذه التغيرات خلقت واقعا جديدا و أظهرت تحديات جديدة على إدارة الموارد البشرية أهم هذه التحديات نذكر :

1. تحدي المنافسة :

تعتبر المنافسة أهم تحديات إدارة الموارد خصوصا في ظل تباين قيم و اتجاهات الأفراد . بحيث أن أهم ما يميز البيئة العالمية اليوم هي انفتاح الأسواق و ارتفاع حدة المنافسة و ابرز اهتمامات المنظمات العالمية اليوم هي المنافسة العالمية و يتحتم ذلك على إدارة الموارد البشرية بالمنافسة على استقطاب المورد البشري الكفاء في إطار عالمي. حيث إن المنافسة على العاملين ذوي المعارف و المهارات المهنية لن تكون محصورة بالحدود الوطنية فقط بل هي عملية الانتشار في مجال استقطاب الموارد البشرية، المهارة مفتوحة وعلى نطاق عالمي. (14)

2. التحدي التكنولوجي:

زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في العالم فرضت على إدارة الموارد البشرية من تبني طرق حديثة في أدائها فنجد برامج التعليم الالكتروني، التدريب الالكتروني، آلية العمل عن بعد... الخ و بالتالي أصبحت

إدارة الموارد البشرية تعيش واقعا جديدا فرضته التكنولوجيا و أصبحت و ضرورة منها المطالبة بمواكبة هذه التغيرات و التطورات في مجال التكنولوجيا الحديثة.

3. تحدي التنوع في المزيج الثقافي:

أصبحت إدارة الموارد البشرية اليوم تتعامل مع موارد بشرية من ثقافات و لغات و جنسيات مختلفة ، كل هذا يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية مسؤولة وضع استراتيجيات ملائمة في ظل تباين القيم واتجاهات الأفراد .

أمام كل هذه التحديات التي فرضتها العولمة و التي تواجه إدارة الموارد البشرية فرضت على إدارة الموارد البشرية تبني أساليب حديثة لمواجهة هذه التحديات أهمها :

- ✓ الاهتمام بتنمية و تطوير قدرات الموارد البشرية بما يمكنها من مواكبة التغيرات في بيئة الأعمال على المستوى العالمي و استغلال الفرص المتاحة عالميا و الحد من التهديدات التي تحملها العولمة.
- ✓ ضرورة تبني رؤية عالمية و الخروج من الإطار المحلي و ذلك تماشيا مع ظاهرة العولمة .
- ✓ الاعتماد على تبني استراتيجيات متطورة في مجال إدارة و تنمية الموارد البشرية والتي أصبح أمرا ضروريا لمواجهة التحديات التي فرضتها العولمة.
- ✓ العمل على تحديث برامج تدريب لسقل المهارات المطلوبة بما يتماشى مع تقنيات التكنولوجيا الحديثة .

كما يفترض على مدير إدارة الموارد البشرية أن يكون مديرا ملما بكل هذه الجوانب بمعنى أن يكون بمستوى المدير العالمي و لهذا لا بد أن يتوفر على معارف خاصة في أداء مهامه يتضمن ما يلي: (15)

- ✓ القدرة على الإدراك الاستراتيجي و ضرورة امتلاك الرؤية الإستراتيجية .
- ✓ القدرة على الفهم و إدراك الاختلافات الثقافية في مختلف البيئات .
- ✓ القدرة على التعامل و الانسجام مع الثقافات المختلفة.
- ✓ القدرة على التعامل و الانسجام مع الثقافات المختلفة.
- ✓ لقدرة على العمل في قيادة الفريق الدولي .
- ✓ امتلاكه المهارات المرتبطة في الإصغاء إلى الآخرين و العمل على الإقناع.
- ✓ امتلاكه المهارات القيادية خاصة قدرته على خلق ثقافة ايجابية في المنظمة.

VI. آثار العولمة على إدارة الموارد البشرية

من أهم مظاهر العولمة هي التطورات التقنية في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات هذا ما يستدعي من منظمات الأعمال و بالخصوص إدارة الموارد البشرية تكوين موارد بشرية ذات مهارات عالية تسائر هذه التطورات و التكنولوجيا الحديثة .

كذلك من أهم المظاهر التي رافقت العولمة نجد المعرفة و لذلك فكل عنصر لا يتأقلم مع العولمة من حيث معرفة الكمبيوتر و استخدام الانترنت سيكون بمثابة الأمي الذي يعرف القراءة و الكتابة في وقتنا الحالي. (16)

و عليه يمكن القول أن العولمة أوجدت آثار ايجابية و سلبية في آن واحد و يمكن أن نعتبر أهم الآثار الإيجابية على إدارة الموارد البشرية :

✓ يمكن أن تستفيد إدارة الموارد البشرية من التكنولوجيا الحديثة في إدارتها بمعنى أن تعتمد على إدارة الكترونية للموارد البشرية و بالتالي تكون فد استفادات من الوقت و المال و التخفيف من الهدر حيث نجد اغلب منظمات الاعمال اليوم تعتمد على نظام معلومات من اجل تسيير مواردها البشرية .

- و الجدول الموالي يعرض نسب المنظمات التي تستعمل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في ادارة مواردها البشرية من سنة 2002 الى غاية 2005 بفرنسا .

الجدول رقم (4) : نسب المؤسسات المعتمدة على نظم معلومات الموارد البشرية من 2002-2005

السنوات	2002	2003	2004	2005
النسب	40%	44 %	51%	53%

Source :Florence laval et abdellah thierno diallo , L'E-RH : un processus de modernisation de la gestion des ressources humaines à la mairie de Paris , revue management et avenir, N0 13, 2007,p224.

- يتضح من خلال الجدول مدى الاهمية البالغة التي تحتلها تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في المنظمات و هذا ما يفسره ارتفاع نسب المنظمات التي تعتمد على نظم المعلومات في ادارة مواردها البشرية من سنة 2002 ب 40% الى 53% سنة 2005 .
 - تسمح العولمة بتنوع المزيح الثقافي و جنسيات الموارد البشرية و بالتالي تكون فرصة لتبادل المعارف و الخبرات بينهم في مجال التدريب و التكوين، فالزيادة المستمرة في رأس المال المعرفي في المنظمة يلعب الدور الأساسي في نجاح أدائها . (17)
 - زيادة حجم و وتيرة التغيير مع زيادة مماثلة في الحاجة إلى التكيف أو التأقلم مع هذه التغييرات .
- أما من حيث الآثار السلبية الناجمة من ظاهرة العولمة:
- تفتح نوع من المنافسة العالمية أمام إدارة الموارد البشرية .
 - تراجع أوضاع المتقاعدين و زيادة أعداد الأفراد التاركين للعمل نظرا لعوامل الجذب و الإغراء التي تبناها المنظمات لتحفيز الأفراد على الإقبال على المعاش المبكر و لعوامل الطرد التي تدفع العمال لتترك العمل.
 - انتشار البطالة حيث تعيش سوق العمل في الدول المتقدمة مرحلة حرجة نتيجة للتغير التكنولوجي السريع و عدم تموضع النشاط ، فالشركات متعددة الجنسيات على استعداد لنقل استثماراتها إلى المكان الأكثر جاذبية . (18)

الخاتمة:

فرضت العولمة على المؤسسات تطوير قدراتها الذاتية من خلال كسر حاجز الخوف من المستقبل واختيار النموذج الذي سيتم التوجه به إلى العالمية، ولم تقتصر آثار العولمة على المنظمات والإدارة بل امتدت لتسهم في إعادة هيكلة الموارد البشرية وتطوير شرائح جديدة من نوعيات بشرية متميزة أتسمت بالمعرفة والخبرة التقنية والفكرية العالمية

و في خضم هذه التحولات بدأ الاهتمام بالموارد البشرية في المنظمات المعاصرة باعتباره المورد الأهم الذي تعتمد عليه الإدارة في تحقيق أهدافها، وعلى ضوء ذلك تغيرت النظرة إلى إدارة الموارد البشرية من

كونها مجموعة أعمال إجرائية تتعلق بتنفيذ سياسات ونظم العاملين إلى اعتبارها وظيفة إستراتيجية تتعامل مع أهم موارد المنظمة وتتشابه مع الأهداف والاستراتيجيات العامة بها.

وقد واكب مثل هذه التطورات تحولا لتلك الإدارة من المستوى المحلي إلى المستوى العالمي، كما امتد تأثير ظاهرة العولمة عليها ليعيد تشكيل سوق العمل حيث برزت أنماط جديدة مثل: أسلوب العمل المؤقت، العمل عن بعد، العمالة الشريطية، كما برزت أهمية عمالة المعرفة بما تضيفه من قيمة لأعمالها، ففي خضم العولمة فإن المعرفة والموارد البشرية عالية التأهيل تمثل تحديا للمنظمات في سعيها للمنافسة بفاعلية في إقتصاد يزخر بالمعلوماتية والعولمة.

قائمة الهوامش :

- (1) ممدوح محمود منصور ، العولمة دراسة في المفهوم و الظاهرة و الابعاد ، المكتب الجامعي الحديث ، جامعة الاسكندرية 2007، ص 11.
- (2) غالب احمد حظايا ، العولمة و انعكاساتها على الوطن العربي ، ورقة عمل مقدمة الى الملتقى التربوي الاول لمواد الجغرافيا ، الاقتصاد و الدراسات الاجتماعية و علم النفس ، الفجيرة يومي 29-30/04/2002 ، ص 02.
- (3) احمد السيد مصطفى ، تحديات العولمة و التخطيط الاستراتيجي، الطبعة الثانية، 1999، ص 07.
- (4) عمرو محي الدين ، العرب و العولمة ، بحوث و مناقشات الندوة الفكرية ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، 1998، ص 35.
- (5) Piere paul proulx , La mondialisation de l'économie et le rôle de l'état ,in coordination Françoise Crépeau mondialisation des échange et fonction de l'état ,établissement emille brytana,A1997,page125.
- (6) فريد كورتل ، استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في ظل العولمة مع الاشارة لحالة البلدان العربية، المؤتمر العلمي الدولي ، عولمة الادارة في عصر العولمة (15-17 ديسمبر 2012) ، جامعة الجنان ، طرابلس ، لبنان ، ص 09.
- (7) عبد اللطيف عبد اللطيف ، إدارة الأعمال الدولية ، منشورات جامعة دمشق ، 2005، ص 30.
- (8) القحطاني محمد ، إدارة الموارد البشرية ، السعودية ، 2005 ، ص 22.

- (9) راوية حسن ، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، ص 388.
- (10) عبد العزيز الندوي ، عولمة إدارة الموارد البشرية نظرة استراتيجية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2008، ص 193.
- (11) احمد السيد مصطفى ، إدارة الموارد البشرية منظور القرن الحادي والعشرون، دار الكتاب، القاهرة، 2000، ص 38.
- (12) راشد عبد الجليل ، احمد فؤاد سالم ، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي، بدون ناشر ، 2000، ص 439-440.
- (13) علي عباس ، إدارة الموارد البشرية الدولية ، الأردن ، 2008 ، ص 52.
- (14) سعيد بن عبيد بن نمشة ، تحديات العولمة وإمكانية تصنيفها في الأجهزة المدنية بمدينة الرياض ، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية ، الرياض ، 2007، ص 74.
- (15) عبد العزيز بدر الندوي، عولمة إدارة الموارد البشرية نظرة إستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص 102.
- (16) عبد الهادي الرفاعي، وليد عامر، سنان علي ديب ، العولمة و بعض الآثار الاجتماعية والاقتصادية الناجمة عنها ، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 27، العدد(1)، 2005.
- (17) علي عبد الله ، العولمة وإدارة الموارد البشرية ، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر ، العدد 17 ، المجلد 03-2008، ص 47.
- (18) نفس المرجع السابق، ص 49.

قائمة المراجع:

1. احمد السيد مصطفى ، تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي، الطبعة الثانية، 1999.
2. احمد السيد مصطفى ، إدارة الموارد البشرية منظور القرن الحادي والعشرون، دار الكتاب، القاهرة، 2000.
3. القحطاني محمد ، إدارة الموارد البشرية ، السعودية ، 2005.
4. بول جاميل وجون بلاكويل، إدارة المعلومات، ترجمة: خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2003.

5. حاج عيسى امال، هواري معراج، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحسين قدرات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، المتاح على الموقع <http://manifest.univ-ouargla.dz> ، تاريخ الاطلاع 2015/11/09 .
6. راشد عبد الجليل ، احمد فؤاد سالم ، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي ، بدون ناشر ، 2000.
7. سعيد بن عبيد بن نمشة ، تحديات العولمة و إمكانية تصنيفها في الأجهزة المدنية بمدينة الرياض ، أطروحة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، الرياض، 2007.
8. عمرو محي الدين ، العرب و العولمة ، بحوث و مناقشات الندوة الفكرية ، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت ، 1998.
9. عبد اللطيف عبد اللطيف، إدارة الأعمال الدولية ، منشورات جامعة دمشق ، 2005، ص 30.
10. عبد العزيز نداوي ، عولمة إدارة الموارد البشرية نظرة استراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2008.
11. عبد الهادي الرفاعي، وليد عامر، سنان علي ديب ، العولمة و بعض الآثار الاجتماعية والاقتصادية الناجمة عنها ، مجلة جامعة تشرين للدراسات و البحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية و القانونية ، المجلد 27، العدد(1)، 2005.
12. علي عبد الله ، العولمة و إدارة الموارد البشرية ، مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة، جامعة الجزائر ، العدد 17 ، المجلد 03-2008.
13. علي عباس ، إدارة الموارد البشرية الدولية ، الأردن ، 2008.
14. علي نور الدين اسماعيل، اقتصاد المعرفة من منظور رياضي، المجلة الاقتصادية السعودية، العدد 17، 2004.
15. غالب احمد حطايا ، العولمة و انعكاساتها على الوطن العربي ، ورقة عمل مقدمة الى الملتقى التربوي الاول لمواد الجغرافيا ، الاقتصاد و الدراسات الاجتماعية و علم النفس ، الفجيرة يومي 29-30/04/2002

16. فريد كورتل ، استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في ظل العولمة مع الاشارة لحالة البلدان العربية، المؤتمر العلمي الدولي ، عولمة الادارة في عصر العولمة (15-17 ديسمبر 2012) ، جامعة الجنان ، طرابلس ، لبنان.

17. ممدوح محمود منصور ، العولمة دراسة في المفهوم و الظاهرة و الابعاد ، المكتب الجامعي الحديث ، جامعة الاسكندرية 2007.

18. Florence laval et Abdellah thierno diallo , L'E-RH : un processus de modernisation de la gestion des ressources humaines à la mairie de Paris , revue management et avenir, N°13, 2007.

19. Piere paul proulx , La mondialisation de l'économie et le rôle de l'état ,in coordination Françoise Crépeau mondialisation des échange et fonction de l'état, établissement emille brytana,A1997.