

الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية و دورها في مواجهة تحديات العولمة الاقتصادية بالمؤسسات الاقتصادية -دراسة آراء بعض مسيري إدارة الموارد البشرية-

أبرامتي رضية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

جامعة الجزائر3

ملخص:

إن التطورات العالمية التي بدأت تجتاح العالم مؤخرا على مختلف الأبعاد الاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية، السياسية... الخ قد آلت بظلالها على اقتصاديات دول العالم الثالث من خلال تحرير المبادلات التجارية و حركة رأس المال و القوى العاملة و إزالة أو تخفيض القيود التشريعية و التنظيمية المتعلقة بالأسواق الوطنية و انفتاحها على المنافسة الدولية. إن كل هذه التطورات تنطوي على ما يسمى بالعولمة التي اكتسبت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين و العلماء، و نحن من خلال بحثنا هذا ركزنا على هذه الظاهرة من الجانب الاقتصادي (العولمة الاقتصادية) و الاستراتيجيات التي يمكن أن تعتمدها إدارة الموارد البشرية في مواجهة تحديات هذه الظاهرة. حيث توصلنا في الأخير الى ان مواجهة ادارة الموارد البشرية لتحديات العولمة الاقتصادية يتطلب منها تبني استراتيجيات هيكلية تمكنها من مواكبة التحولات المعاصرة في التقنيات الادارية و المعرفية و الاساليب، وذلك من خلال صياغة و تطبيق استراتيجيات بكفاءة و فعالية عن طريق وضع قائمة اعمال و اجندة جديدة لمديري الموارد البشرية لسد النقص في الخبرات، المعرفة القوية بالإستراتيجية، التعلم.. الخ. و لمعالجة بحثنا استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإستراتيجية، الموارد البشرية، العولمة الاقتصادية، تحديات العولمة.

Abstract :

The global developments that have recently begun sweeping the world at different levels economic, cultural, social, political etc ... have cast a shadow over the economies of Third World countries through the liberalization of trade and the movement of capital and labour, and remove or reduce the powers of legislative constraints and regulatory on national markets and openness to international competition. All of these developments involve the so-called globalization, which have gained considerable attention by researchers and scientists, and we are through this our research we focused on the phenomenon of the economic aspect (economic globalization) and strategies that can be adopted by the human resources management in the face of the challenges of this phenomenon . Where we came in the fourth that confront human resources to the challenges of economic globalization administration requires them to adopt a structure enabling it to keep pace with contemporary shifts in management techniques and cognitive techniques strategies, through the formulation and implementation of strategies for efficient and effective by a list of works and a new agenda for managers human resources to meet the shortfall in expertise, strong knowledge of the strategy, learning etc. And to address our research we used descriptive and analytical approach.

Key words: strategic management, human resources, economic globalization, the challenges of globalization.

مقدمة:

تمثل ادارة الموارد البشرية عملية تنظم للعلاقة القائمة بين إدارة المؤسسة و موظفيها المستندة في إعدادها إلى قوانين قابلة للتغيير بحسب الوضع الراهن، لذلك لابد من تسليط الضوء و زيادة الاهتمام بمفهوم إدارة الموارد البشرية الذي بدأ يغزو الفكر الإداري كأداة تقوم بجورها على الاهتمام بالعنصر البشري و ما يمتلكه من قدرات عضلية و فكرية و معرفية تمكنه من المساعدة على مواجهة العولمة و تحدياتها، فتأثير العولمة على الموارد البشرية يأتي بطرق مختلفة فكرية، ثقافية، اقتصادية، أمنية و تكنولوجية... الخ. من أهمها الحاجة إلى رفع كفاءة و قدرات العاملين للمؤسسات لإمكانية استغلال الفرص المتاحة عالميا والحد من التحديات التي تحملها العولمة و التطورات التكنولوجية المتلاحقة في طياتها، وعليه فإن تبني استراتيجيات متطورة في مجال إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة أصبح أمراً ضروريا إن لم يكن واقع فرضته التطورات و المستجدات المعاصرة .

و من هذا المنطلق جاءت دراستنا الحالية و تبلور معالم اشكاليته كالآتي :

فيما تتجلى مساهمات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في مواجهة تحديات العولمة الاقتصادية ؟

أولا: مفهوم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية

قبل التطرق إلى تعريف الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية تقوم بتوضيح مفهوم الاستراتيجية

1- مفهوم الإستراتيجية: يعرفها شاندرل على انها تحديد المؤسسة لأغراضها و أهدافها الرئيسية و غاياتها على المدى البعيد و تبني ادوار معينة و تحديد و تخصيص الموارد المطلوبة لتحقيق هذه الأغراض و الغايات.¹

2- مفهوم الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: يقصد بالإدارة الاستراتيجية انها "مجموعة الاستراتيجيات و الخطط الموجهة لإدارة التغيير في نظام الموارد البشرية، والتي تعمل على تدعيم إستراتيجية المؤسسة الهادفة إلى مواجهة التغيرات البيئية.² كما تعرف على انها "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية نظام يهدف إلى تحقيق الاستثمار الفعال للقدرات و المهارات البشرية، من خلال اعتماد استراتيجيات ملائمة و سياسات و برامج مناسبة تعمل على استغلال كل الطاقات و الإمكانيات التي تتوفر لدى الأفراد العاملين بالمؤسسة.

ثانيا: ماهية العولمة الاقتصادية

1- مفهوم العولمة الاقتصادية :

يقصد بالعولمة الاقتصادية تحول العالم إلى منظومة من العلاقات الاقتصادية المتشابكة التي تزداد تعقيدا لتحقيق سيادة نظام اقتصادي واحد يتبادل فيه العالم الاعتماد بعضه على بعض الآخر في كل من الخدمات و السلع و المنتجات و الأسواق و رؤوس الأموال و العمالة و الخبرة، حيث لا قيمة لرؤوس الأموال من دون استثمارات و لا قيمة للسلع دون أسواق تستهلكها.³

¹ عبد الفتاح عبد الحميد المغربي ، الادارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الواحد و العشرين ،اصدارات مجموعة النيل العربية ، القاهرة 1998، ص 33.

² علي عبد الله ، أحمد مصنوعة ، الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية الجديدة ، ص 4.

³ أحمد مصطفى عمر ، اعلام العولمة و تأثيرها في المستهلك ، سلسلة كتب المستقبل العربي (24)، ط 2، 2004، ص 163.

و يمكن تعريف العولمة الاقتصادية بأنها "تسهيل انتقال القوى العاملة و المعلومات و السلع و الأموال بين مختلف دول العالم و تحطي الحدود الإقليمية، و اندماج الأسواق في حقول التجارة و الاستثمارات المباشرة"⁴

2-أهداف العولمة الاقتصادية :

إن أهم مجالات العولمة وضوحا و أبرزها أثرا هو المجال الاقتصادي و الإعلامي بالرغم من انها تشمل جميع نواحي الحياة، لذلك نعمل على توضيح أهداف العولمة من الجانب الاقتصادي فيما يلي⁵ :

-تقريب الاتجاهات العالمية نحو تحرير أسواق التجارة و رأس المال.

-التوسيع على مدى العالم في بنيات الإنتاج و إنشاء فرص النمو الاقتصادي على المستوى العالمي .

-فتح أبواب التنافس الحر و لا سيما في مجال التجارة .

-زيادة حجم التجارة العالمية مما يؤدي إلى انتعاش الاقتصادي العالمي .

-التسريع في دوران رأس المال حول العالم من خلال شبكة الانترنت .

ثالثا-تحديات العولمة الاقتصادية في مجال إدارة الموارد البشرية :

يمكن تلخيصها فيما يلي⁶ :

- 1-الثورة العلمية : فالتطور المستمر في العلم يؤثر على استراتيجيات و تطبيقات ادارة الموارد البشرية و ذلك من خلال التغيير الذي يحدثه في هيكل العالة، المهارات، المعلومات ..الخ.
 - 2-التنافس العالمي : فتجسيد المنافسة في مجال ادارة الموارد البشرية يكون مبني على الذكاء، و منه الاعتماد على راس المال البشري لاجل البقاء و المنافسة في ظل العولمة .
 - 3-الاحتياجات المتجددة للسوق: فمختلف المؤسسات تبحث عن عمالة ذات مرونة و قدرة على التغيير و التجاوب مع متطلبات العمل .
 - 4-التنجز المعرفي و التراكم للمعلومات : فالمعرفة و الموارد البشرية العالية التأهيل هي بذاتها تحديا في ظل ظاهرة العولمة، حيث اصبحت نقل المعرفة و الخبرات و المهارات تشكل تحديا لنجاح المؤسسات و تحقيق التنافس.
 - 5-عدم ملائمة مخرجات التعلم مع متطلبات الوظائف و المهن.
 - 6-تتقدم التشريعات و القوانين حيث القوانين الحالية غير مواكبة للتطور .
- رابعا-استراتيجيات مواجهة تحديات العولمة الاقتصادية في مجال ادارة الموارد البشرية :**
- فيما يلي استعراض لبعض هذه الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة تحديات العولمة⁷ :
- 1-استراتيجية التطوير التقني و الاداري :من خلال العناية بتدريب و تطوير الموارد البشرية على استخدام التقنية الحديثة و استغلالها لرفع كفاءة اداء المؤسسات .

⁴ أحمد عبد العزيز و آخرون، العولمة الاقتصادية و تأثيراتها على الدول العربية .مجلة الادارة و الاقتصاد ،العدد السادس و الثامن ،2011، ص 66.

⁵ يوغرارة احلام ،اثر العولمة على التنمية البشرية الواقع و الافاق -دراسة تحليلية لبعض تجارب العالمية "مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة يوسف بن خدة ،الجزائر ،2008/2009،ص18.

⁶ الموسوي سنان ،ادارة الموارد البشرية و تأثيرات العولمة عليها ،مجذلاوي للنشر و التوزيع ،عجان ،2004، ص114.

⁷ دلهوم حكيمية ، استراتيجية ادارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة الاقتصادية "دراسة حال مديرية الموارد البشرية بمؤسسة موبيليس "مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ،جامعة الجزائر 3، جوان،2011، ص129-137.

2- إستراتيجية التفكير التنافسي: من خلال رصد وتحديد المنافسين الاساسيين الذين يجب التخطيط و الاعداد لمواجهةهم و محاولة التفوق عليهم وذلك بتدريب و تطوير الموارد البشرية لآكسابها مهارات و قدرات تمكنها من تحقيق افضلية تنافسية

3- إستراتيجية تحديث القوانين و الاظمة :

ان التعامل مع العولمة بفعالية يتطلب اعادة النظر فيما يتعلق بالتشريعات و القوانين الخاصة بالموارد البشرية سواء على المستوى الكلي (الدولة) و على مستوى المؤسسات.

4- إستراتيجية التنمية البشرية المستدامة: هنا تبدو الحاجة الى تحديث منظومة التعليم بمختلف مراحلها و ذلك عن طريق ربط السياسة التعليمية بتوجهات الأسواق العالمية و باحتياجات خطط التنمية من القوى البشرية.

5- إستراتيجية اعادة ابتكار الموارد البشرية: وذلك من خلال تطبيق استراتيجيات معينة نذكر منها تكوين و تنمية القدرات الذاتية

للتطوير و الابتكار و تعميق الصلة مع مراكز البحث و التطوير، تنمية المهارات الابتكارية و الابداعية للعاملين و اتاحه الفرص امامهم للمساهمة بأفكارهم و ابتكاراتهم لتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات .

خامسا-مطلوبات نجاح استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في مواجهة تحديات العولمة الاقتصادية :

حتى تتمكن ادارة الموارد البشرية من صياغة و تطبيق استراتيجياتها بكفاءة و فعالية لا بد ان تضع قائمة اعمال و اجندة جديدة لمديري الموارد البشرية و ادوارهم العالمية، و المتمثلة فيما يلي⁸ :

- الحاجة الى التعلم و معرفة اساسيات الاعمال الدولية، حيث انهم لا يستطيعون المساهمة في وضع استراتيجية عالمية دون تفهمهم للإستراتيجية العالمية .

- المعرفة القوية بالاستراتيجية، اذ لا بد ان تتكامل مع عولمة افرادها و خبرائها المختصين، و يتوقف هذا على قبول و فهم النسبية الثقافية لكثير من ممارسات الموارد البشرية، و يتكامل هذا بدوره مع فهم الكيفية التي يخطط و ينفذها منافسوها استراتيجياتهم العالمية .

- سد النقص و العجز في الخبرات الدولية بين اخصائيي الموارد البشرية من خلال تنمية قدراتهم بتوجيه فكري دولي و عالمي.

سادسا: عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية:

1-درجة الارتباط بين عبارات المحاور الأربعة

جدول(1): يوضح معاملات الارتباط بين درجات عبارات المحاور الأربعة مع الدرجة الكلية لكل محور

معامل الارتباط	رقم العبار								
0.768*	13	0.760*	09	0.626*	05	0.644*	01		
0.488*	14	0.817*	10	0.645*	06	0.609*	02		
0.636*	15	0.738*	11	0.728*	07	0.788*	03		
0.697*	16	0.733*	12	0.555*	08	0.698*	04		

المصدر: من اعدادنا بالاعتماد على نتائج SPSS

*دال إحصائيا عند 0.01

⁸ راوية حسن ،ادارة الموارد البشرية -رؤية مستقبلية-،الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع ،جامعة الاسكندرية ،كلية التجارة ،القاهرة

يتضح من خلال الجدول أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الاربعة (المفاهيم السائدة حول العولمة الاقتصادية في المؤسسة، تحديات إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة في المؤسسة ، الاستراتيجيات التي تبنتها ادارة الموارد البشرية لمواجهة العولمة الاقتصادية في المؤسسة، الصعوبات التي واجهت ادارة الموارد البشرية في تطبيق استراتيجياتها للحد من تحديات العولمة الاقتصادية في المؤسسة)موجبة تتراوح بين(0.817) وبين (0.488) وأن جميع العبارات كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.01)، لذا لا تستبعد أية عبارة من هذه المحاور في التحليل.

2- ثبات الاستبيان:

لمعرفة ثبات الاستبيان قمنا بحساب قيمة ألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح معاملات الثبات.

الجدول(2): معاملات ثبات الاستبيان

الاستبيان	المحور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث	المحور الرابع	الاستبيان ككل
قيمة ألفا كرونباخ	0.734	0.684	0.771	0.720	0.822

المصدر: من اعدادنا بالاعتماد على نتائج spss

يوضح الجدول أعلاه قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبيان و الاستبيان ككل، حيث نلاحظ قيمة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان (0.734، 0.684، 0.771، 0.720) قيمها جيدة تدل على الثبات لهاته المحاور وإمكانية الاعتماد على نتائجها والاستفادة منها في التفسير والمناقشة، كما يتضح من قيمة ألفا كرونباخ للاستبيان ككل وهي قيمة عالية (0.822) أن الاستبيان ثابت ويمكن الاعتماد على نتائجه في التفسير.

3- عرض البيانات الشخصية:

تضمن الاستبيان جزءا خاصا بالمعلومات الشخصية للتعرف على خصائص عينة الدراسة وتوزيع أفراد العينة حسب متغيرات: المستوي العلمي، الخبرة المهنية، عدد الدورات في مجال تسيير المراد البشرية وكانت النتائج المتحصل عليها كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول(3): يوضح النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة %
المؤهل العلمي	ليسانس	23	46
	ماجستير	2	4
	تكوين آخر	25	50
الخبرة المهنية مجال تسيير الموارد البشرية	اقل من 5	18	36
	من 5 إلى 10 سنوات	19	38
	أكثر من 10 سنوات	13	26
عدد الدورات التدريبية التي أجريتها	اقل من 5 دورات	45	90
	من 5 إلى 10 دورات	5	10

المصدر: من اعدادنا بالاعتماد على نتائج spss

3-1 توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي : نلاحظ من الجدول أعلاه، أن نسبة الحاصلين على تكوين آخر أكبر من بقية النسب ب 50%، حيث أن 25 من أفراد العينة الذين أجريت عليهم الدراسة من مجموع 50 فرد لديهم مؤهلات علمية

أخرى مثلاً: تقني ساي بنسبة تقدر بـ (50%) وهي الفئة الأكبر، في حين أن 23 منهم لديهم مؤهل علمي ليسانس بنسبة تقدر بـ (46%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة.

2-3- توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية مجال تسيير الموارد البشرية: يوضح الجدول أن توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية مجال تسيير الموارد البشرية توزع كآتي: (38%) من العال لديهم خبرة تتراوح بين 5-10 سنوات.

3-3- توزيع عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية التي أجريتها: ويتبين من الجدول أن معظم افراد عينة الدراسة مستوى عدد الدورات التدريبية التي أجريت لهم أقل من 5 دورات بنسبة (90%) و هو الامر الذي يؤكد لنا افتقار المؤهلين في مجال تسيير الموارد البشرية و نقص الاهتمام بالتدريب و الاستثمار في الموارد البشرية

4- عرض النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

4-1- المفاهيم السائدة للعولمة الاقتصادية: ونهدف من خلالها إلى إعطاء تصور عام عن رؤية مسيري ادارة الموارد البشرية عن المفاهيم السائدة للعولمة الاقتصادية وذلك من خلال 4 عبارات

الجدول رقم (4): يمثل درجة موافق افراد العينة على المفاهيم السائدة عن العولمة الاقتصادية

الاجابة	الترتيب	لاختراف الجاوي	المتوسط الحسابي المربع	العبارة				
				موافق تماماً	موافق إلى حد ما	غير موافق تمام	تختلف عن الاجابة	
				ال تكرار	النسبة	ال تكرار	النسبة	
موافق حد ما	1	0.728	3.20	18	25	6	1	ظاهرة تتيح إزالة الحدود الاقتصادية بين الدول بحيث يصبح العالم وكأنه سوق واحدة
				36	50	12	2	
موافق إلى حد ما	2	0.842	3.16	21	17	11	1	تؤدي العولمة إلى ارتفاع معدلات البطالة على المستوى الدولي نتيجة الاستخدام المكثف لتقنية المعلومات
				42	34	22	2	
موافق إلى حد ما	4	0.982	3.12	22	17	6	5	ظاهرة تتبناها الدول المتقدمة للسيطرة على الدول النامية
				44	34	12	10	
موافق إلى حد ما	3	0.842	3.16	19	23	5	3	نظام عالمي جديد يقوم على الثورة المعلوماتية غير المحدودة دون اعتبار للحدود الجغرافية و السياسية
				38	46	10	6	
موافق إلى حد ما		0.635	3.16					المجموع بشكل عام

المصدر: من اعدادنا باعتماد على نتائج spss

الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية و دورها في مواجهة تحديات العولمة الاقتصادية بالمؤسسات الاقتصادية العدد العاشر

مجلة "الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات"

يتضح من خلال الجدول(4) أن معظم العمال كان رأيهم ينتمي إلى مجال موافق إلى حد ما اتجاه المفاهيم السائدة للعولمة الاقتصادية، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرجح لهذا البعد إذ بلغ (3.16) بانحراف معياري قدره (0.635) و بالتالي هناك ادراك من قبل غالبية العاملين في مجال ادارة الموارد البشرية لمفهوم العولمة و هو مؤشر مرتفع يدل على مدى ادراكهم لظاهرة العولمة و ماتحمله من إيجابيات و سلبيات.

2-4-التحديات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة الاقتصادية:

وتهدف من خلالها إلى إعطاء تصور عام عن رؤية مسيري إدارة الموارد البشرية عن أهم التحديات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة الاقتصادية وذلك من خلال 4 عبارات.

الجدول رقم(5):يمثل درجة موافقة افراد العينة على التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية في ظل العولمة الاقتصادية

الرقم	العبارة	متوسط الحسابي المرجح	انحراف المعياري	متوسط الحسابي المرجح			
				موافق تماما	موافق الى حد ما	غير متأكد	موافق الى حد ما
				التكرار النسبي	التكرار النسبي	التكرار النسبي	التكرار النسبي
1-2	صعوبة مواكبة تسارع وتيرة التطورات العلمية والتقنية	3.08	0.804	15	27	5	3
				30	54	10	6
2-2	الاستخدام المكثف لتقنية المعلومات في أداء الأعمال	3.32	0.844	25	19	3	3
				50	38	6	6
3-2	ارتفاع تكاليف العالة المؤهلة للتعامل مع تقنية المعلومات	2.96	0.989	18	17	10	5
				36	34	20	10
4-2	ندرة الطاقات البشرية المؤهلة في المجالات الحديثة لتقنية المعلومات	3.08	0.804	17	21	11	1
				34	42	22	2
المجموع بشكل عام		3.113	0.619				

المصدر من اعدادنا باعتماد على نتائج spss

يتضح من خلال الجدول(5) أن معظم العمال كان رأيهم ينتمي إلى مجال موافق إلى حد ما اتجاه التحديات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة الاقتصادية في المؤسسة، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرجح لهذا البعد إذ بلغ(3.11) بانحراف معياري قدره(0.619) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء في هذا البعد. و السبب يعود هنا الى هجرة الكفاءات المحورية مما ادى تفاقم تحديات العولمة الاقتصادية في مجال ادارة الموارد البشرية و هذا ما اكده لنا افراد العينة من خلال اجاباتهم

3-4-الاستراتيجيات الملائمة التي تبنتها إدارة الموارد البشرية لمواجهة التحديات التي فرضتها العولمة الاقتصادية:

وتهدف من خلالها إلى إعطاء تصور عام عن رؤية افراد العينة عن الاستراتيجيات التي تبنتها ادارة الموارد البشرية للحد من تحديات العولمة الاقتصادية وذلك من خلال 4 عبارات.

الجدول رقم (6):يمثل درجة توافق افراد العينة اتجاه الاستراتيجيات التي تبنتها ادارة الموارد البشرية للحد من تحديات العولمة الاقتصادية

الاجاه	التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي المرجح	العبارة				الرد	
				موافق تماما	موافق إلى حد ما	غير موافق تمام	تختلف عن الاجاه		
				التكرار	التكرار	التكرار	التكرار		
				النسبة	النسبة	النسبة	النسبة		
موافق إلى حد ما	4	0.984	3	19	15	13	3	التوسع في برامج التدريب في المجالات الالكترونية لمواكبة المستجدات التقنية و الفكرية	1-3
				38	30	26	6		
موافق إلى حد ما	3	0.857	3	16	20	12	2	تطوير سياسات اختيار الطاقات البشرية بما يتلاءم و المنظور العالمي	2-3
				32	40	24	4		
موافق إلى حد ما	2	0.937	3.02	19	16	12	3	التواصل مع المراكز العلمية العالمية في مجال تفسير الموارد البشرية للاستفادة من خبراتهم	3-3
				38	32	24	6		
موافق إلى حد ما	1	0.817	3.16	20	19	10	1	التدريب المستمر للموارد البشرية لمواكبة التقنيات الإدارية الحديثة	4-3
				40	38	20	2		
موافق إلى حد ما		0.686	3.05					المجموع بشكل عام	

يتضح من خلال الجدول(6) أن معظم العمال كان رأيهم ينتمي إلى مجال موافق إلى حد ما اتجاه الاستراتيجيات الملائمة التي تبنتها إدارة الموارد البشرية لمواجهة التحديات التي فرضتها العولمة الاقتصادية في المؤسسة، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرجح لهذا البعد إذ بلغ (3.05) بانحراف معياري قدره (0.686) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء في هذا البعد. والسبب يعود إلى تحول النظرة المحلية الضيقة لمسير إدارة الموارد البشرية على ضرورة تبني استراتيجيات هيكلية تمكنها من مواكبة التحولات المعاصرة في النظم و الاساليب و التقنيات الادارية و المعرفية .

4-4-الصعوبات التي واجهت إدارة الموارد البشرية في تطبيق استراتيجياتها للحد من تحديات العولمة الاقتصادية :

ونهدف من خلاله إلى إعطاء تصور عام عن رؤية افراد العينة عن الصعوبات التي واجهت إدارة الموارد البشرية في تطبيق استراتيجياتها للحد من تحديات العولمة الاقتصادية وذلك من خلال 4 عبارات.

الجدول رقم (7): يمثل درجة توافق افراد العينة اتجاه الصعوبات التي واجهت ادارة الموارد البشرية في تطبيق استراتيجياتها للحد من تحديات العولمة الاقتصادية

البيانات	العبارات	متوسط الحسائي المرح				متوسط الحسائي المرح					
		متوافق تماما	متوافق إلى حد ما	غير متوافق تمام	متبتغ عن الاجابة	متوافق تماما	متوافق إلى حد ما	غير متوافق تمام	متبتغ عن الاجابة		
		ال تكرار	ال تكرار	ال تكرار	ال تكرار	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة		
1-4 توافق إلى حد ما	تقادم نظم إدارة الموارد البشرية و عدم مواكبتها لنشاط العمل المستحدثة	23	18	7	2	3.24	46	36	14	4	
		25	23	1	1		50	46	2	2	
2-4 توافق تماما	تدني مشاركة العاملين في إعداد الخطط المستقبلية للمؤسسة	21	21	7	1	3.24	42	42	14	2	
		20	23	6	1		40	46	12	2	
3-4 توافق إلى حد ما	ترسيخ الثقافة التنظيمية البيروقراطية التي لا تشجع لا على التحديث و لا على التطوير	20	23	6	1	3.24	40	46	12	2	
		20	23	6	1		40	46	12	2	
4-4 توافق إلى حد	تدني الموقع التنظيبي لإدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيبي للمؤسسة	20	23	6	1	3.24	40	46	12	2	
الاجموع بشكل عام		0.556	3.29								

المصدر: من اعدادنا باعتماد على نتائج spss

يتضح من خلال الجدول(7) أن معظم العمال كان رأيهم ينتمي إلى مجال موافق تماما اتجاه الصعوبات التي واجهت إدارة الموارد البشرية في تطبيق استراتيجياتها للحد من تحديات العولمة الاقتصادية في المؤسسة، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرح لهذا البعد إذ بلغ(3.29) بانحراف معياري قدره(0.556) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات العمال حول ما جاء في هذا البعد. و السبب يعود الى تقادم التشريعات و القوانين التي تعتمد عليها ادارة الموارد البشرية بالمؤسسات.

الخاتمة:

تمثل الموارد البشرية القوة الحقيقية للمؤسسات بمختلف اهدافها و انشطتها لما تمتلكه من معارف و مهارات تمكنها من الاستمرارية و التطور و المنافسة، فهي تلعب الدور المحوري في تمكين المؤسسات من اداء اعمالها بكفاءة و فعالية، و العامل على التصدي للتحديات التي افرزتها اليات العولمة الاقتصادية، ومن خلال بحثنا هذا توصلنا الى مجموعة من النتائج نوجزها في ما يلي:

ان مظاهر العولمة الاقتصادية لم تقتصر على الدول والمنظمات فقط بل امتدت اثارها الى الموارد البشرية عن طريق اعادة هيكلتها بما يتماشى والتطورات العلمية والتقنية .

تواجه ادارة الموارد البشرية في ظل العولمة الاقتصادية تحديات معرفية وتقنية و اخرى تنظيمية بالإضافة الى تقلبات السوق .

ان مواجهة ادارة الموارد البشرية لتحديات العولمة الاقتصادية تتطلب منها تبني استراتيجيات هيكلية تمكنها من مواكبة التحولات المعاصرة في التقنيات الادارية والمعرفية و الاساليب .

- حتى تتمكن ادارة الموارد البشرية من صياغة و تطبيق استراتيجياتها بكفاءة و فعالية لابد ان تضع قائمة اعمال و اجندة جديدة لمديري الموارد البشرية منها سد النقص في الخبرات، المعرفة القوية بالإستراتيجية، التعلم ..الخ.

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان
01	معاملات الارتباط بين درجات عبارات المحاور الأربعة مع الدرجة الكلية لكل محور
02	معاملات ثبات الاستبيان
03	النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة
04	يمثل درجة موافق افراد العينة على المفاهيم السائدة عن العولمة الاقتصادية
05	يمثل درجة موافقة افراد العينة على التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية في ظل العولمة الاقتصادية
06	يمثل درجة توافق افراد العينة اتجاه الاستراتيجيات التي تبنتها ادارة الموارد البشرية للحد من تحديات العولمة الاقتصادية
07	يمثل درجة توافق افراد العينة اتجاه الصعوبات التي واجهت ادارة الموارد البشرية في تطبيق استراتيجياتها للحد من تحديات العولمة الاقتصادية

المراجع:

1. عبد الفتاح عبد الحميد المغربي، الادارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين، اصدارات مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1998، ص 33.
2. علي عبد الله، أحمد مصنوعة، الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية الجديدة، ص 4.
3. مصنوعة أحمد، مرجع سابق، ص 4.5.
4. أحمد مصطفى عمر، اعلام العولمة وتأثيرها في المستهلك، سلسلة كتب المستقبل العربي (24)، ط2، 2004، ص 163.
5. أحمد عبد العزيز وآخرون، العولمة الاقتصادية وتأثيراتها على النول العربية، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد السادس والثمانون، 2011، ص 66.
6. بوعزارة احلام، اثر العولمة على التنمية البشرية الواقع والافاق -دراسة تحليلية لبعض تجارب العالمية "مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2009/2008، ص 18.
7. الموسوي سنان، ادارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 114.
8. دلهوم حكيمية، استراتيجية ادارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة الاقتصادية "دراسة حال مديرية الموارد البشرية بمؤسسة موبيليس" مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، جوان 2011، ص 129-137.
9. راوية حسن، ادارة الموارد البشرية -رؤية مستقبلية-،الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، جامعة الاسكندرية، كلية التجارة، القاهرة، 2000، ص 377، 376.