

إدارة الموارد البشرية الجامعية، التحديات والآفاق

أ. عمران احمد حكيم

معهد التربية البدنية والرياضية

جامعة الجزائر 3

مقدمة

إن إدارة الموارد البشرية الجامعية كما هو مبين بالعنوان هي الإدارة التي تعنى بالموارد البشري الجامعي سواء تعلق الأمر بهيئة التدريس أو الإداريين في الجانب البيداغوجي أو بالمقابل مجموع الموظفين العاملين في الشق الخدماتي الذي حدد مجاله بيايواء وإطعام الطلبة الجامعيين وكذلك توفير النقل وصرف المنح الشهرية لهم. فالإدارة الجامعية إذا هي "العملية التي يتم بمقتضاها تعبئة الجهود الإنسانية والمادية وتنظيمها والتنسيق فيها وتوجيهها لتحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة الجامعية إلى تحقيقها"⁽¹⁾.

لا يقتصر دور المؤسسة الجامعية هنا على الجانب البيداغوجي بل يتعداه إلى خدمة محور الجامعة المتمثل في الطالب الجامعي الذي لأجله وبغرض توفير الظروف المناسبة وخلق الجو المساعد له على التحصيل العلمي أوجدت هيئة مستقلة إدارياً عن الجامعة كشخصية اعتبارية ذات ذمة مالية مستقلة إلا أنها متكاملة معها في الهدف وهو إعداد الطالب إنها إدارة الخدمات الجامعية.

والإدارة الجامعية بمفهوم عام وبالأخص إدارة الموارد البشرية واكبت تحديات ومؤشرات ومراحل متعددة شأنها في ذلك شأن التسيير الإداري عموماً، تمثلت على العموم فيما يلي ذكره.

1_ تحديات البيئة والعوامل المعاصرة لإدارة الموارد البشرية:

منذ تسعينات القرن العشرين تعرضت إدارة الموارد البشرية لعوامل وحركات جديدة غيرت من نمط وميكانيزمات التسيير وحتى الآليات المستعملة في ذلك، مما خلق آثاراً عميقة على مستوى الثقافة الإدارية بوجه عام وثقافة تسيير الموارد البشرية بوجه خاص، ومثلت بذلك منحنى مميزاً وتحدياً صارخاً في خضم التغيرات المعاصرة.

ويتعلق الأمر بالمواضيع "السياسية والإقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية والحضارية وهي تغيرات كبيرة في حجمها سريعة في وتيرتها، معقدة في تشابكاتها ذات دلالات وإنعكاسات متعددة"⁽²⁾.

إن هذه البيئة ذات خصائص عديدة تمثل تحديات واقعية لتسيير الموارد البشرية يضاف إليها مجموع العوامل المعاصرة المؤثرة كواقع مفروض يجب مسابته والإستفادة منه لكسب التحدي والبقاء في مواكبة التسيير باختلاف الأزمنة والمتطلبات.

1.1- الخصائص البيئية المعاصرة:

إن سرعة تطور الأحداث جعلت من المسير أو مدير إدارة الموارد البشرية أو القائم على هذا الحقل، يعيش تحت تأثير وطأة بيئة سمتها السرعة والتعقيد والغموض و... الخ.

¹ - علوان يحي، الإدارة الجامعية، الواقع وآفاق التطوير في مؤسسات التعليم، طرابلس - الجماهيرية - 2005، الدار العربية للنشر، ص 06.

² - عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ: إدارة القوى البشرية منحنى تضيء عمان: دار الندوة للنشر والتوزيع 1986 أ.

وهي في الواقع تحديات يصعب على المسير مسيرتها إلا بناءً على الدراية الجيدة والفهم العميق بواقع الحال والتسلح الجيد بكل المقومات والآليات والمعارف وإلا فقد السيطرة وأصبحت بذلك هذه الخصائص ذات طابع سلبي يعود بالسلبية على تسيير أو إدارة الموارد البشرية.

وتتمثل هذه الخصائص في:

"أولاً/ التعقيد: ففيه تتشابك العوامل الاقتصادية والسياسية والإجتماعية والحضارية والثقافية تشابكاً هائلاً، وتدخل فيه عوامل محلية، إقليمية ودولية بالغة التعقيد.

ثانياً/ الدينامية والتغيير: إن هذه البيئة تتغير تغيراً سريعاً وتتسارع لا يستطيع العقل البشري اللحاق به في أحيان كثيرة.

ثالثاً/ العدائية والغموض: إن هذه البيئة مشحونة بالنزاعات والصراعات، كما أن التنافس الاقتصادي والسياسي والإجتماعي والحضاري على أشده، كذلك فإن درجة عدم التأكد والغموض عالية مما يجعل إتخاذ القرار أمراً بالغ الصعوبة أمام متخذي القرار".⁽¹⁾

2.1- العولمة وأثرها على إدارة الموارد البشرية الجامعية:

أولاً/ مفهوم العولمة:

لقد تعددت التعاريف الموضحة لظاهرة العولمة بين المدارس الفكرية والتوجهات الإيديولوجية والمناطق الجغرافية، إلا أنها اشتركت كلها في كونها ظاهرة تتطلب الجهد الكبير لدراستها من باب المنفعة والضرورة.

إن مصطلح العولمة شأنه شأن مصطلح الشمولية والكوكبية وغيرهما في الحداثة والعصرنة "العولمة Mondialisation والشمولية Globalisation / والكوكبية Planétarisation ، مصطلحات قد ظهرت حديثاً، حيث لا يؤرخ لبداية إستعمالها أبعد من سبعينات القرن الماضي".⁽²⁾

فهي مصطلحات حديثة سواء تعلق الأمر باللغة العربية (المترادفة) أو الأصل الأجنبي للغة فهو أصلاً حديث ففي اللغة العربية "العولمة إسم مصدر على وزن (فوعل) مشتق من كلمة العالم نحو (القولبة) المشتقة من كلمة القالب وتشير هذه الصيغة عن وجود فاعل يقوم بالفعل فإذا كانت القولبة هي جعل الشيء في شكل القالب الذي يحتويه، فالعولمة تعني جعل النشاطات الإنسانية في نطاق عالمي بمعنى جعل العالم كله مجالاً للنشاطات الإنسانية المتعددة".⁽³⁾

كما أن العولمة "في اللسان العربي من العالم، يتصل بها فعل (عولم) على صيغة (فوعل) وهي من أبنية الصرف العربية، نلاحظ على دلالة هذه الصيغة أنها تفيد وجود فاعل يفعل وهذا ما نلاحظه على صيغة (Zation) في الإنجليزية على خلاف صيغة (ism) التي تعني العالمية".⁽⁴⁾

هذا من الجانب اللغوي أما من الجانب الإصطلاحي فالعولمة تعني "جعل الشيء على المستوى العالمي، أي نقله من المحدود المراقب إلى اللامحدود الذي ينأى عن كل مراقبة والمحدود هنا هو أساساً الدولة القومية التي

1 - أ.د. عبد الباري إبراهيم درة، أ.د. زهير نعيم الصباغ، مرجع سابق، ص 46 - 47.

2 - Pierre Salles, «Problemes Economiques généraux», Tome 2 Ed Dunod 4, ed, Paris 1977, P 470.

3 - د. صادق العظم، العولمة، دار الفكر، دمشق، سوريا، ط2، 2000، ص 107.

4 - باسم علي خريسان، العولمة والتحديات الثقافية، دار الفكر العربي، بيروت، 2001، ص 19.

تتميز بحدود جغرافية ديمغرافية صارمة، تحفظ كل ما يتصل بخصوصية الدولة وتفردا وتميزها عن غيرها إضافة إلى حماية ما بداخلها من أي خطر أو تدخل خارجي، أما اللامحدود فالمقصود به العالم، أي الكرة الأرضية. فالعولمة إذا تتضمن إلغاء حدود الدولة القومية في المجال الإقتصادي والسياسي والثقافي وتترك الأمور تتحرك عبر العالم وداخل الكرة الأرضية".⁽¹⁾

وفي نفس المنظور يرى البعض بأنه "على الرغم من غموض مصطلح العولمة إلا أنه يمكن القول أن للعولمة معنى شاملا يتضمن في جوهره الانتقال من المجال الوطني أو الإقليمي (القومي) إلى المجال العالمي أو الكوني (Global) وليس الدولي (International)، والكلمة الثانية (الدولي) تعني وجود الحدود وخطوط الفصل، بينما تعني كلمة الكوني أو العالمي تجاوز الحدود، بل وزوالها، وبعبارة أخرى اللامحدود، وهذه اللامحدود تشمل اللاحد المكاني (حيث يشمل ذلك الفراغ الكوني كله) واللاحد الزماني (يشمل حقبة ما بعد الحداثة والصناعة) واللاحد البشري ويشمل البشرية قاطبة".⁽²⁾

ومن هنا جاء تعريف الدكتور (عبد الباري درة) لظاهرة العولمة كونها "العولمة تطلع وتوجه إقتصادي، سياسي، تكنولوجي حضاري، تربوي، تنوب فيه الحدود بين الدول، وبين الشمال والجنوب، وبين الحضارات بعضها بعضاً، وتتواصل فيه الأمم والشعوب والدول والأفراد باستمرار وبسرعات هائلة، وينشأ اعتماد متبادل (Interdépendence) بينها في جميع مجالات الحياة، كالإقتصاد والإستثمارات والسلع والخدمات والأفكار والمفاهيم والثقافات والأشخاص".⁽³⁾

فهو يرى أنها تطلع وتوجه بمعنى أنها ظاهرة إيجابية متروكة لرؤى الأمم والشعوب والدول عاندها عليهم حتما الإستثمار بتطوير التبادل في ميادين الحياة كافة بلا إستثناء مما يولد آلياً تصدير الأفكار والمفاهيم ومنه اللغات والثقافات وهذا التصدير هو في الأصل متبادل ونتيجته بالتالي متبادلة.

وعلى النقيض من ذلك يقف كل من "أمي سمير" و"غليون برهان" أمام هذه الظاهرة ليتساءلا أهى قدر محتوم على العالم أم هى خيار وتطلع كما يرى "عبد الباري إبراهيم درة" ويكون طرحهما كالتالى "هل العولمة حركة موضوعية وبالتالى حتمية مفروضة علينا ولا خيار لنا فيها أم هى سياسات ذاتية من الممكن تجنبها ولنا مصلحة في تجنبها؟ فالحقيقة المطروحة علينا كما هو الحال على المجتمعات الأخرى ليس بين الإنخراط أو الصد ولكن بين أخذ مصيرنا بيدنا داخل العولمة أو التسليم للقوى الإقتصادية والسياسية التى تتحكم بالمسيرة العالمية والإعتقاد أن مجرد القبول بالقوانين الجديدة ينقذنا من التهميش أو بالعكس أن مجرد الرفض والصد يقينا من عذاب الرفض وعواقبه المزعجة".

إلا أن العالم السياسي "جيمس روزنا و (J.Rosenou)" وقف عند دراسة الظاهرة لتحليل المضمون فيرى أن "مفهوم العولمة يقيم علاقة بين مستويات متعددة التحليل: الإقتصاد، السياسية والثقافة والإيديولوجيا، كما

1 - باسم علي خريسان، مرجع سابق، ص 19.

2 - زكريا طاحون، بيئات ترهقها العولمة الإقتصادية، السياسية، الثقافية، الإجتماعية، ط1، القاهرة، جمعية المكتب للبحوث 2003، ص

3 - أ.د. عبد الباري درة، مرجع سابق، ص 17.

يشمل إعادة تنظيم الإنتاج، وتداخل الصناعات عبر الحدود وانتشار أسواق التمويل، تماثل السلع المستهلكة لمختلف الدول، مراعاة الهجرة وبالتالي فإن لإيجاد صيغة مفردة تصف كل هذه الأنشطة تبدو عملية صعبة⁽¹⁾. وبالرغم من أن الجميع يردد مصطلح التوسع بمسميات متعددة وفي مجالات الحياة قاطبة إلا أن مفهوم التوسع والغزو والانتشار وما شابهها في موضوع العولمة تترجم عادة من مفكري العالم المتقدم على غير نظرة محلي العالم الثالث، ذلك أن بعض هؤلاء الأواخر ما يرى في العولمة سوى التطلع للهيمنة والتوسع على حساب الأضعف والغزو بمظاهر التحضر من قبل القوى العظمى ولصالحها وعلى حساب بقية العالم.

بل يتعداها البعض للقول بأنها مرادف دال على "الأمركة" فعلى كثرة التعريفات التي تطلق على العولمة فإنه لا يبقى أمامنا غير تعريف واحد لا يحتاج إلى جهد كبير للحاق به فالعولمة هنا تعني الأمركة بكل وضوح⁽²⁾. وهو نفس الطرح لآخرين حيث يرى بعض محلي العالم الثالث أن "العولمة في جوهرها ليست سوى محاولة لإعادة صياغة إقتصاد العالم كله طبقا للنموذج الأمريكي ولكي يتحقق هذا الهدف لابد من إزالة الحواجز وتدفق البضائع ورؤوس الأموال ولا بد من تسليم قيادة الإقتصاد العالمي لصندوق النقد الدولي، ولا بد أن يصبح التخصيص هو المطلب الأول في كل مكان، ون ناحية أخرى يرى الكثير من الكتاب الغربيين أن العولمة هي موجة الغد الكاسحة التي لا يمكن أن تقاوم، وحقيقة الأمر أن هذه الموجة مازالت بعيدة عن شواطئ عدد من الدول"⁽³⁾.

وفي هذا الصدد يرى السيد "يسين" بوجود طريق ثالث لتوقيف المدى المتنامي للعولمة باعتبارها هيمنة للقيم الأمريكية بالقول "أما من ينظر إلى العولمة باعتبارها هيمنة للقيم الأمريكية، فيمكن أن يصوغ أطروحات تتعلق بنجاح الخصوصيات الثقافية في مواجهة الهيمنة الأمريكية، من خلال قيام الدول المهددة بعملية إحياء ثقافي واسع المدى، تدمج فيه الأصالة والمعاصرة كما أنه يمكن أن يصوغ أطروحات تتعلق بالإنحدار المتوقع للقوة الأمريكية بالمعنى التاريخي للكلمة وبالتالي تعديل مسار العولمة"⁽⁴⁾.

إن هذه النظرة أو هذا التحليل يحمل في طياته كثيرا من التفاضل إلا أن هذا التفاضل مبني على مراهنات أولها أن تأثير العولمة قد لا يترك مجالا للدول المتأثرة بالمناورة وتقدير الأمور وإحياء التراث والأصالة ذلك أن العولمة ظاهرة ظاهرها السطحية وباطنها التأثير العميق بحيث تكون أما جدلية أسبقية التأثير بالعولمة أو تدارك الخطر وإعادة صياغة وإحياء الأصالة وتعديل العولمة!

لهذا يرى "غوميت" بضرورة التريث بالحكم على هذه الظاهرة حيث يرى بأن "العولمة مازالت غير واضحة المعالم، لا من حيث تحديد المفهوم (Conceptually) ولا من حيث إختيارها على الواقع (Empirically) لذا يحذر من المبالغة بأهمية هذه الظاهرة، كظاهرة تلغي التمايز القومي إلغاء تاما"⁽⁵⁾. وعلى كل فالأمر يتعلق بتعميم الأشياء عن طريق توسيع الإنتشار بمعنى رفع القيود عن الحركة باختلاف الإتجاهات من خارج المجال الضيق للدول إلى رحب العالم بأسره وبالوسائل المتعددة.

1 - J.Rosenau, «The Dynamics of Globalisation : Toward an operational Formulation» Security Dialogue.Vol 1 USA 1996, P 247.

2 - د. إبراهيم توهامي، الجزائر والعولمة، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 2001.

3 - القصبي غازي، العولمة والهوية الوطنية، الرياض، مكتبة العبيكان 2002، ص 21.

4 - السيد يسين، "العولمة والطريق الثالث"، مجلة النهج، العدد 17، مصر، مركز الأبحاث والدراسات، خريف، 1999، ص 64.

5 - نايف علي عبيد، "العولمة والعرب" المستقبل العربي، العدد 221، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، جويلية 1997، ص 28.

فالعملية تعني تعميم الشيء وتوسيع دائرته ليشمل الكل وهي "مفهوم لنظام يشير إلى شكل من أشكال التوسع الإقتصادي والثقافي والسياسي يعني سهولة حركة وانتشار النشاطات خارج الإطار الوطني ليشمل مشاركة العالم أجمع فيه اعتماداً على وسائل عديدة"⁽¹⁾.

فهي إذا مصطلح لظاهرة ذات أبعاد ورؤى وميزات ومؤشرات، تشمل نشاطات إنسانية متعددة الأبعاد ولا يكاد يخلو مجال من مجالات الحياة إلا وبصمة العولمة عليها مؤكدة. إلا أن "السمة الكبيرة للعولمة، تتمثل في مسعاها الرامي إلى الإختراق الثقافى لمجتمعات الكون... يتحول الهدف العام للعولمة إلى توحيد لمجتمعات العالم وفق نموذج وحيد، نموذج المجتمع الغربي"⁽²⁾.

وفي الأخير وبغض النظر عن المجريات والتشابكات وعمليات التأثر والتأثير وما يرافقها وما يحيط بذلك من مفاهيم فإنه لا فرق - حسب "شارل هالاري" أستاذ علم الاجتماع الكندي - بين تسميتها بمصطلحات "العولمة أو علاقات بين القوميات أو الكوكبية" لأنها مصطلحات متعددة ومختلفة في نطقها موحدة في تفسيرها لنفس الظاهرة.

ثانياً/ مظاهر العولمة:

تتجلى مظاهر العولمة في شتى مناحي الحياة ففي البعد الإقتصادي يتجلى دورها في تحرير كل من التجارة والاستثمار وحرّك رأس المال وتبني إقتصاد السوق والخصوصية بما يمثله ذلك من تنافسية وإنتاجية. أما من الجانب التقنية فتتجلى عناصر حركة العولمة هنا في التطورات العملاقة في المجال العلمي والتقني وخاصة تقنيات الإتصالات والمعلومات.

أما من حيث البعد التربوي الثقافى، الإجتماعي فعناصر حركة العولمة تتجلى في ما يسمى بالحقوق والعدالة وتوزيع الثروة والديمقراطية الإجتماعية.

وعلى أساس ما سبق يمكن تلخيصه بعض مظاهر العولمة في التالي:

1. إن أول مظهر يبدو واضح لأثر العولمة يتمثل في الجانب الثقافى، الفكري وهو نتاج العمل على صياغة ثقافة عالمية مميزة ذات قيم ومعايير عالمية، من أساسياتها:⁽³⁾
2. "أصبح المواطنون - مبدئياً - أكثر تكويناً، وأكثر إعلاماً وأكثر وعياً وتمسكاً لمطالبهم وحقوقهم.
3. إظهار الشعور بالقلق المتزايد في المجتمعات القديمة من الإبداعات والإبتكارات الجديدة بسبب إنتقال المعرفة البشرية من مرحلة الكشف عن مكونات المادة والحياة والعقل إلى مرحلة التأثير والتلاعب بها إنتاجاً وتصنيعاً وتسويقاً... الخ.
4. دور المؤسسة العمومية الغربية والدولية في نشر نموذج الليبرالية الإقتصادية التي تتجه نحو احتلال مكان الديمقراطية - الإجتماعية التي تجسدت في دولة الرفاهية وإقتصاد السوق...
5. التزايد الإنفجاري لعدد الحركات الفكرية والطوائف العقديّة.
6. العولمة الدينية والروحية وتزايد دور الأديان في النزاعات والعلاقات الدولية وتعدد المؤتمرات حول موضوع حوار وصراع الأديان والحضارات بحثاً عن المعايير والقواسم المشتركة الأخلاقية و...

1 - السلطان فهد، التحديات الإدارية في قرن 21، الرياض، مطابع الخلد 2004، ص 23.

2 - أ. عبد الكريم غريب، تدبير الموارد البشرية، المغرب، الدار البيضاء، منشورات عالم التربية، مطبعة النجاح الجديدة 2012، ص 12.

3 - قاسم حجاج، العالمية والعولمة، نحو عالمية تعددية وعولمة إنسانية، الجزائر، جمعية التراث 2004، ص 289.

7. تزايد دور المنظمات غير الحكومية في الدفاع عن حقوق الإنسان والبيئة.
 8. المطالبة بعولمة أكثر عدالة وإنسانية ودمقرطة.
 9. الاتجاه الإيكولوجي الطموح إلى عالمية مسؤولة وتنمية مستدامة.
 10. المطالب المتزايدة من أجل إقرار مبدأ وسياسة التعددية الثقافية (Le Multi-Culturalisme)
- إضافة إلى الجانب الفكري الثقافي، تبدو واضحة مظاهر العولمة في الجانب التكنولوجي الحديثة وأثرها على المعرفة والتطور العلمي الهائل الذي أصبح ينمو ويتزايد بوتيرة جد سريعة بتفاعل العلوم وتخصصها الأمر الذي جعل هذه الثقافة تخطو بالتطور العلمي خطوات عملاقة في أزمنة قياسية وفي إنتشار رهيب على مستوى كل الأماكن وبأقل الأعباء والتكاليف وزادت التكنولوجيا الحديثة في ظل العولمة في التطور وتطوير المعارف والعلوم أي في خدمة تطوير العلوم وإذلال الصعاب وأصبحت المعلومة في المتناول لا تتطلب كثير عناء وأصبح وضوح النظريات العلمية أكثر واستخدامها أكثر إمكانية.
- وأصبح إنتشار العولمة يتم وفق التفاعل الحوارى الثنائى الإتجاه عن طريق تقانة الإتصال⁽¹⁾.
- وإضافة إلى ما سبق من جوانب هناك جانب أو مظهر عولمة النظم والمعايير والثقافة التسييرية الإدارية حيث أقرت العولمة على مناهج الإدارة، من حيث:
1. "بروز ضرورة قصوى لإدخال برامج التعليم الإدارى العالمى فى الجامعات والكليات و...
 2. ضرورة إنشاء قاعدة بيانات للاقتصاد العالمى والبورصات السلعية.
 3. القضاء على البيروقراطيات والقيود الحكومية أمام التفاعل العالمى والإقليمى بين مجموعات الدول.
 4. أهمية دراسة اللغات الأجنبية كمواد أساسية فى كافة كليات الإدارة.
 5. إدخال مقررات دراسية جديدة فى كليات الإدارة تهتم بالأبعاد الثقافية المتباينة بين دول العالم"⁽²⁾.
- ومن هنا نقول أن المنافسة الإدارية تقوم على عديد من المقومات أهمها ثقافة إدارية متطورة تركز على نجاح التجارب وتعبئة جيدة للموارد الحالية والمستقبلية ومن هنا يمكن النظر للعلوم الإدارية على أساس أنها الأداة التي من خلالها يمكن لكافة المنظمات إستيعاب التطورات العالمية والمحلية وأصبح بذلك التعليم الإدارى أداة رئيسية لنقل متطلبات التطوير مع تغيير وتطوير المفاهيم.
- إن مظاهر العولمة هذه تركز بدورها على ظواهر أساسية محورها تحرير النشاطات التجارية والإستثمارية وما ينتج عنهما إضافة إلى نمو حركة رؤوس الأموال وتسييرها، ولذلك لخص هذه الظاهرة منذر المصرى:
1. "تحرير لنشاطات التجارية من القيود والحوافز وما يرافق ذلك من نمو التجارة الدولية.
 2. تحرير النشاطات الإستثمارية ورفع القيود عن الإستثمار الأجنبى المباشر بل وتوفير الحوافز لجذب هذا الإستثمار.
 3. نمو حركة رؤوس الأموال عبر الحدود وتسييرها"⁽¹⁾.

1 - J.Rosenau, «The Dynamics of Globalisation Toward an operational Formulatio» Security Dialogue.Vol 1 – USA 1996, P 247.

2 - عبد العزيز علي الصقر: "تطوير التعليم الإدارى فى م ع س مع التطبيق على جامعة الملك سعود"، رسالة ماجستير فى الإدارة العامة، جامعة القاهرة، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، قسم الإدارة العامة، 2000، ص 16.

ثالثاً/ العولمة وإدارة الموارد البشرية:

إن تأثير العولمة على إدارة الموارد البشرية هو أمر مفصلي ذلك أن إدارة الموارد البشرية هي العمود الفقري لكل تنظيم ومؤسسة وبما أن الموارد البشرية في طور مستمر وتنافسية دائمة في جميع المجالات، خاصة المجال الإقتصادي والتكنولوجي كونهما أقطاب ظاهرة العولمة، حيث أن عولمة الإقتصاد والتقدم التكنولوجي السريع يعد أن أساس الإهتمام بالموارد البشرية وإعطائها حجمها الحقيقي داخل المنظمة حيث أضحت "الإهتمام بمفاهيم جديدة لتحقيق تلك الغاية كما هو الشأن للتدبير الناجح وبلورة وتجنيد الكفايات التي يمتلكها الأفراد العاملون بالمؤسسات والمقاولات وغيرها من القطاعات الإجتماعية، وسار الرهان على مدى قدرة تنافسية الموارد البشرية العاملة بها من المطالب الملحة"⁽²⁾.

هذا التحول الجذري في المنظور للوظيفة الجديدة للموارد البشرية نجد له أثر في التوجه والآليات المطبقة لتحقيق التطور المرتقب والمنشود للموارد البشرية سواء كان ذلك على المستوى التكويني التأهيلي وذلك بإعداد الفرد إعداداً جيداً يتمشى ورهانات العولمة وذلك لن يتأثر إلا إذا بلغنا درجة دعم الشخصية الفردية وتأهيلها وجعلها خلاقة مبدعة متكيفة وواقع العولمة، حيث أنه "على المستوى التكويني أضحت الأمر مرتكزا على مقارنة تعليمية تكوينية قائمة على بناء الكفايات الضرورية وفق المرجعية السلوكية المعرفية أو المعرفاتية وهي كفايات يتحدد مجالها وفق الوظيفة أو العمل المطلوب إلى جانب تأهيل الفرد لمواجهة تحديات التغيير والتجديد، لذلك كانت الدعوة ملحة في هذه المقاربة البيداغوجية إلى تمعين الفرد عن طريق الدرايات والاتقانات وحسن التواجد والتخطيط الجيد للمستقبل (Savoir faire, savoir être, savoir devenir) حيث هذه المكونات الثلاث من خلال تفاعلها تشكل الكفاية العامة، القادرة على دعم الشخصية الفردية وتأهيلها لتكون قابلة للتكيف مع المستجدات من جهة، ومن جهة أخرى تمتلك المقدرة على الخلق والإبداع لمسايرة المنافسة الشرسة التي أضحت في هذا العصر من القيم المفضلة لإيديولوجيا العولمة"⁽³⁾.

وعلى هذا الأساس أصبح من الضروري التكوين الجيد للمسير لغرض التمكن من الآليات، هذا التوجه التعليمي أدى إلى تحول الأمر إلى الإهتمام أكثر بالموارد البشري القادر على الإبداع والعمل المميز لرفع الإنتاجية، وذلك بناءً على استراتيجيات منها التكوين المستمر وتحديثه تماشياً وكل جديد مع مراعاة عوامل التواصل والاهتمام بمناخ العمل وخلق البيئة المناسبة والمساعدة للمورد لمد المنظمة بكل جهد.

إن تأهيل الموارد البشرية في ظل العولمة لا يخلو من عوائق تحول دون بلوغ الهدف بدقة وجب التغلب عليها في مدة زمنية قصيرة وبطريقة تتماشى وسرعة العولمة.

إن هذه العوائق ذات أبعاد اقتصادية، سياسية... الخ فرضت على مدير إدارة الموارد البشرية جملة كفايات هي "كفاية إدارة التعقيد، كفاية إدارة التنافس، كفاية التخطيط الاستراتيجي، كفاية إدارة التغيير، كفاية الإدارة

¹ - المصري منذر، العولمة وتنمية الموارد البشرية، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، 2004، ص 22.

² - Claude Levy, Leboyer : R.H Les apports de la psychologie du Travail, 1, Management des personnes, Ed, d'organisation, Paris 2006, P 17.

³ - أ. عبد الكريم غريب، بيداغوجيا الكفايات، ط5، منشورات عالم التربية، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، المغرب، 2004، ص 15.

في فرق العمل، كفاية التعلم المستمر، كفاية التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، كفاية فهم حضارة المجتمع العربي والحضارات الأخرى".⁽¹⁾

ويقصد بكفاية التعقيد، العمل على إيجاد توازن بين المصالح والتعقيدات التي تتميز بها البيئة الخارجية للمنظمة.

أما إدارة التنافس فهي المعرفة الجيدة لسوق العمل وتعديل مخطط المنظمة بناء عليه أو وفقه. والتخطيط الاستراتيجي هو الدراسة الواقعية للمنظمة ومحيطها ومحاولة رسم أهداف مستقبلية وفق ذلك.

أما إدارة التغيير فيقصد بها محاولة فهم التغيرات والتحويلات الدائمة التي تطرأ على المنظمة والمهنة والعمل على إحداث التغيير في الهيكل التنظيمي وطرق وأساليب وآليات العمل المتبعة، أما كفاية الإدارة في فرق العمل فهي إمكانية وقدرة المسيرة على إدارة الأفراد باختلاف مشاربيهم ومنه التغلب على المشاكل في هذا الإطار وتجانس المسير والمرؤوسين.

وكفاية التعلم المستمر هي اكتساب كل ما من شأنه أن يجعل التنظيم على رأس كل التطورات في ميدان العمل.

وكفاية التعامل مع التكنولوجيا الحديثة تعني الإلمام بها والاستفادة بكل ما يساعد منها على تحقيق أهداف المنظمة.

وفي الأخير كفاية فهم حضارة المجتمع العربي والحضارات الأخرى، فتعني الدراية التامة بكل مقومات الثقافة العربية ومنها أو بالمقابل من ذلك الاحتكاك بالحضارات الأخرى. إن هذه الكفايات في مجملها هي أمور مفروضة على الإداري بوجه خاص بل وتعداه إلى جميع مناحي الحياة.

لقد فرض الاتجاه نحو العولمة متطلبات وتحديات ومسؤوليات وجب على مدير إدارة الموارد البشرية الوقوف بتمعن عندها.

فمن جانب مواكبة التطورات ولكي تحقق إدارة الموارد البشرية أهدافها عليها "تدريب الأفراد وتوفير وسائل اكتساب المهارات والقدرات المعرفية بلغة الدولة التي سيعملون بها وذلك لتجنب المشاكل المتعلقة بالاتصال، وكذا الجانب الثقافي، فمن المعروف أن جميع الدول تمتلك عادات وتقاليد وقيم وتشريعات مختلفة، لذا فمن الضروري تعريف العاملين بكافة القضايا ذات العلاقة بالثقافة وكيفية التصرف في المواقف المختلفة قبل التحاقهم بالعمل".⁽²⁾

كما يجب على إدارة الموارد البشرية أن تضمن المزيج المناسب من العاملين من حيث المعرفة والمهارات والتكيف الثقافي حتى تكون لهم القدرة على مواجهة التغيرات العالمية.⁽³⁾

كما أنه من أهم مهام إدارة الموارد البشرية، مساعدة الأفراد متعددي الجنسيات للعمل معاً وذلك بغرس تنمية آلية للأفراد، حيث أن التنوع في العادات والتقاليد والخلفيات المعرفية والفكرية والثقافية واختلاف الأعمار

1- Stephen. H, Rhinesmith, **A manager's guide to globalization sin skills for success in changing world** : Second Edition (Alexandria, Virginia : ASTD, 1996, p 23.

2- جمال الدين محمد مرسى، مرجع سابق، ص 59.

3- زاوية حسن، مرجع سابق، ص 16.

بين الأفراد، يؤدي كل ذلك إلى الصراع بين الأفراد وعلى هذا الأساس ولتجنب هذا الصراع، يتوجب على إدارة الموارد البشرية بذل كافة الجهود لبناء فرق عمل والحد من نواحي التعارض، وتحقيق التوافق والانسجام، وهذا يلزم أيضا تدريب المديرين على المرونة في الممارسة الإدارية عند التعامل مع الأفراد ذوي الثقافات المختلفة.⁽¹⁾

رابعا/ أثر العولمة على إدارة الموارد البشرية الجامعية:

إن عالم اليوم يطغى عليه الفكر العابر للحدود في المجالات كلها بلا استثناء (بلا حدود) ومنه التأثير الحتمي للمنظمات بالأفكار والرؤى والآليات التسييرية الجديدة، ومن بين هذه المنظمات أو المؤسسات الجامعة، هذه الأخيرة قد وجدت نفسها في إطار مهمتها التعليمية مجبرة عن التماشي ومقتضيات العصر وذلك بتغيير نمط وأسلوب التعليم القديم بآخر متفاعل وعصر المعلومات والاتصال كإفرازات وعناوين للعولمة.

إن عملية التغيير هذه تستلزم إعادة النظر في كل الأدوات والآليات والسياسات المتبعة آنفا لاستبدالها بأخرى قادرة على مواكبة نمط الجامعة المتفاعلة مع عصر المعلومات المتجددة مع تجدد تكنولوجيا المعلوماتية وشبكات الانترنت والانترانات بما تقدمه من خدمات سهلة المنال سريعة التوصل إليها وحتى العملية التعليمية نفسها تعتمد على ذلك مثال ذلك إلقاء المحاضرات عن بعد وما يمثله ذلك من مكسب من ناحية وما يمثله من تحدي على الجامعة التقليدية كسب رهانه، وما قيل عن الإنترنت يقال عن جميع أدوات الاتصال السمعية البصرية كونها مظاهر لفرض العولمة، تجد الجامعة نفسها مضطرة بذلك للتحويل التدريجي سواء تعلق الأمر بمحتوى المادة التعليمية أو الأدوات المستعملة لتوصيلها ومجال ذلك وزمانه واختفت نتيجة ذلك عديد من الوسائط والوظائف وظهرت بالمقابل منها ميكانيزمات وآليات وبرامج... الخ مستعينة بالتكنولوجيا الحديثة، الأمر الذي حدد اتجاهات مستقبلية للمنظومات التعليمية من خلال ما يلي:

- تعدد الفرص للتعلم عن بعد.
- الإمكانية الجماعية للتعلم، التدريب، التكوين، التأهيل.
- الإمكانية الذاتية للتعلم المهاري.
- عدم التقيد بالمكان والزمان للتعلم.⁽²⁾

إن عملية التعليم في ظل العولمة تركز بالأساس على خدمة التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصال ولأجل الاستفادة القصوى من هذه التكنولوجيا وجب على الجامعة تكييف سياسات إدارة مواردها البشرية الجامعية، من خلال الاعتماد على معايير "الحكمة والدمقرطة، والاستقلالية والخضوع للمساءلة، وإدارة استراتيجيات التغيير وإدارة الجودة الشاملة، ورفع القدرة التنافسية، وتبني الرؤية المعرفية المتعددة الاختصاصات، واكتساب المرونة وسلاسة التفاعل: إنسان- آلة والتعاون بين الجامعات عبر ما يسمى بـ "سلسلة الابتكار" وغرس روح المخاطرة التنظيمية لدى الإدارات الجامعية والخريجين".⁽³⁾

3.1- المعلوماتية وأثرها على إدارة الموارد البشرية الجامعية:

¹ - عابدة سيد خطاب، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل إعادة الهيكلة، الاندماج، مشاركة المخاطر، ط2، القاهرة، كليووتر للطباعة، 2004، ص 27.

² - Chems Eddine Chitour, *Mondialisation ou l'espérance ou les chaos*, Ed ANEP, Alger, p 155.

³ - هيب قيسوري، أهمية التعليم العالي في عالم متغير، مستقبلات، مجلة فصلية للتربية المقارنة، المجلد 28، العدد 03، سبتمبر 1998،

أولاً/ مفهوم المعلوماتية:

يتصف العالم المعاصر في أفضيته الثالثة بعالم المعلوماتية والاتصالات، فميزة هذا العصر هو الانفجار المعلوماتي أو الثورة التكنولوجية وتساوى بذلك رأسمال الاقتصادي بالتكنولوجيا وغيرها من الثروات، خاصة وأن هذه الثروة بثورتها نقلت "المجتمعات من عصر الزراعة والصناعة إلى عصر مجتمع المعلومات أو مجتمعات المعرفة، وأن هناك تحولات كبرى في حضارة عصر المعلومات أو المعرفة هي التي ستشكل أسلوب ونمط حياة الإنسان على هذا الكوكب".⁽¹⁾

لقد اتسم مجتمع المعلومات بعدد من السمات، نذكر أهمها كالتالي:

- "انفجار المعلومات.
- زيادة أهمية المعلومات كمورد أساسي.
- بزوع المبتكرات التكنولوجية في معالجة المعلومات.
- نمو المنظمات والمجتمعات المعتمدة كلية على المعلومات.
- تعدد فئات العاملين مع المعلومات.
- تزايد كميات المعلومات المعروضة في أوعية لا ورقية أو غير مطبوعة".⁽²⁾

بالإضافة إلى سمات مجتمع المعلومات السابقة، فإن الثورة المعلوماتية تميزت في حد ذاتها بسمات منها:

- ساعدت هذه الثورة إلى حد بعيد في اختصار المدى الزمني الذي كان يفصل بين كل ثورة صناعية وأخرى.
 - تعتمد الثورة الصناعية الجديدة في مجال الالكترونيات على نتائج العقل البشري وعلى حصيلة الخبرة والمعرفة والتقنية.
 - ترتب على ذلك استثمار نوعي في مجالات محددة وخاصة ما تعلق منها بالتعليم والتربية وتطوير المهارات البشرية.
 - استغلال الطاقات البديلة والطاقة الشمسية وولوج عالم الهندسة الوراثية.
 - التركيز على أهمية المعلومات، بإعتبارها أساس الثورة العلمية والتكنولوجية.
 - تطوير نظم المحاكاة الآلية سعياً إلى صناعة عالم افتراضي غير واقعي.
 - تحول العالم بأسره إلى شبكة اتصالات مما أحدث الثورة التكنولوجية وثورة الاتصالات الأمر الذي اختزل المسافات وجعل العالم يشبه غرفة اتصالات.⁽³⁾
- إن أهمية الثورة المعلوماتية تجرنا لمعرفة أسباب تزايد أهمية وظيفة نظم المعلومات الإدارية التي لخصها الأستاذ "نبيل موسى" فيما يلي:
- تزايد المعرفة المتاحة للمديرين والتي يمكن استخدامه في اتخاذ قراراتهم طبقاً للمعرفة العلمية.

1- أنطوان بطرس، الثورات العلمية المعظمى في ق 20، شركة المطبوعات للنشر والتوزيع، بيروت، 1994، ص 10.

2- محمد محمد الهادي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، دار الشروق، القاهرة، 1989، ص 19.

3- Leslie Kelly, The implication of the information super highlaw for training and human resource managers, A paper presented to IFTDO conference, Cairo - 4 - 7/11/1996, p p 6.

- نمو المنشآت في الحجم وتعقد أعمالها، مما يضطر المديرين إلى الاعتماد على المعلومات المكتوبة.
- ازدياد تخصص بعض المنشآت، واتجاه أغلب المنشآت لتنويع أعمالها.
- ازدياد التعقيد التكنولوجي للمجتمع بصفة عامة.
- ازدياد درجة التغيير البيئي والتكنولوجي.
- انتشار أنشطة الهيئات والمؤسسات ولا مركزيتها.
- انتشار استخدام الحاسيات الآلية، مما جعل منها وسيلة مثالية لمعالجة البيانات.⁽¹⁾

مما سبق ذكره عن سمات مجتمع المعلومات يتسنى لنا مقارنة تحديد مفهوم مجتمع المعلومات، وبعض خصائصه، حيث يقصد بمجتمع المعلومات، ذلك المجتمع المسير للتغير من خاصية المجتمع الصناعي إلى خاصية حيث المعلومات كقوة مهيمنة ومتحكمة في كل مساره.

ومن بين التعريفات نذكر: أن مجتمع المعلومات هو ذلك المجتمع الذي "تستخدم فيه المعلومات بكثافة كوجه للحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية أو أنه المجتمع الذي يعتمد أساساً على المعلومات الوفيرة كمورد استثماري، وكسلعة استراتيجية، وكخدمة ومصدر للدخل القوي وكمجال للقوى العاملة".⁽²⁾ أو أن مجتمع المعلومات هو المجتمع الذي يعتمد في تصوره بصفة رئيسية على المعلومات والحاسبات الآلية وشبكات الاتصال، ذلك أن ظهور الثقافة العلمية خلق تغيراً جذرياً في إدارة الأعمال ونظم الإدارة في العالم لكونها وفرت ما من شأنه تطوير السلع والخدمات بالتخلص من الأساليب الكلاسيكية في التسيير، وأصبحت توفر بذلك طاقات إنتاجية وإبداعات متجاوزة حدود المكان والزمان، ومن ثم فالثورة الحقيقية حدثت في تكنولوجيا المعلومات، حيث تم تطوير أنظمة الحاسب فصارت أكثر سرعة وأرخص ثمناً، كما أصبح الفاكس والحاسب الشخصي والبريد الإلكتروني متوفراً لأي منظمة مهما كان حجمها وهذا التقدم التكنولوجي نتج عنه آثار عديدة على إدارة الموارد البشرية، فالحاسب الآلي سهل حفظ المعلومات واستعادتها مع استخدام أكثر المعادلات الرياضية تعقيداً للحصول على النتائج المطلوبة بدقة فائقة.⁽³⁾

من هنا نستشف القيمة العالية للمعلومات باعتبارها دعامة أساسية في مختلف الموضوعات الإنمائية في جميع المجالات وهي بالأهمية بمكان في إنجاز وظائف الإدارة الحديثة كونها توفر بدائل وأساليب حديثة لحل المشكلات بدقة متناهية.

ثانياً/ أهمية نظم المعلومات:

إن إدارة نظم المعلومات ذات أهمية قصوى في تأثيرها على نجاح المنظمة أو المؤسسة، حيث أصبحت نظم المعلومات من أهم النواحي التي يقوم عليها نجاح النشاط التنافسي للمنشآت كي تحقق الأهداف المسطرة لها. وفي ضوء ما سبق تتحدد أهمية نظم المعلومات في الآتي:

1- نبيل موسى، نظم المعلومات الإدارية، الإطار الفكري للتحليل والتصميم، 1984، القاهرة، ص 16.

2- عبد الهادي محمد فتحي، أسس مجتمع المعلومات وركائز الاستراتيجية العربية في ظل عالم متغير، دراسات عربية في المكتبات وعلم

المعلومات، عدد 3، سبتمبر 1999.

3- رندة اليافي الزهري، التخطيط لإستراتيجيات الموارد البشرية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 12، العدد الأول، 2000.

- توفير المعلومات المناسبة على الصعيدين الداخلي والخارجي للإدارة على كافة مستوياتها حتى يمكن اتخاذ القرارات الفعالة والمؤقتة، ولكي يوفر القيام بعملية تخطيط ورقابة وتوجيه داخل المنظمة.
- تعمل نظم المعلومات المطورة على توفير البيانات المطلوبة بهدف دعم وإدارة وظائف برامج المشروع.
- ارتباط المعلومات والبيانات بدراسة كفاءة وفعالية الهيكل والتنظيم الإداري في المنظمة لتحقيق أهدافه.
- تساعد في ترشيد القرارات المتخذة بالمنظمة مما ينعكس على ضمان توقع نجاح وفعالية القرارات.
- تساعد في تحديد حاجات المنظمة بنائياً ووظيفياً مما يدعم كفاءتها في تحقيق الأهداف.
- البيانات والمعلومات أساسية في تحديد حاجات المنظمة من العنصر البشري والمالي لتحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة... الخ.⁽¹⁾

إن للتطورات العلمية والتقنية تأثيرات مهمة في تشكيل الموارد البشرية من حيث الكم والكيف.

حيث أن التطور السريع في الأتمتة الصناعية والإدارية والخدمية وانخفاض عمر المنتج من عدة سنوات إلى عدة شهور بسبب دخول المعلوماتية في عملية الأتمتة، والتوسع الكبير في اعتماد اتفاقية التجارة العالمية أدى إلى خفض الطلب على اليد العاملة،⁽²⁾ ومنه أصبحت الأعداد المطلوبة من العاملين بشكل عام أقل كثيراً نتيجة إحلال التقنيات الجديدة محل الأفراد، كما أن نوعيات الخبرة ومستويات المهارة والتأهيل اللازمة في أفراد المنظمات المعاصرة اختلفت كثيراً وفق متطلبات التعرف على التقنيات الجديدة وضرورة استيعابها والتعامل معها بكفاءة⁽³⁾، هذا من الناحية الكمية، ومن جهة أخرى فإن أثر المعلومات على الموارد البشرية من الناحية النوعية يتجسد في كون "دخول المعلوماتية إلى المجال الصناعي في بداية الثمانينيات وتوسع ذلك في التسعينات أدى إلى رفع الحد الأدنى لمستوى العامل الذي يقف خلف الآلة أو يراقب عدداً من الآلات المبرمجة بحيث يتطلب منه الإلمام بـ:

- لغة برمجة أو أكثر.
- الحسابات ومواصفاتها الأساسية وطرق تشغيلها.
- التحليل العددي والإحصائي.
- التنظيم الصناعي.
- لغة أجنبية أو أكثر.
- متخصص في مجال محدد من الصناعة وقادر على التحول بسرعة إلى مجال آخر.
- قادر على التفاعل مع كل ما هو جديد في عالم التقنية...⁽⁴⁾.

¹ - كامل السيد غراب، فادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري، ط2، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، 2000، ص 275.

² - Frank E. Fisher, *The personnel function in company*, Vol 45, N° 1, U.K 1968, p 145.

³ - علي السلميمرجع سابق، ص 25.

⁴ - د. محمد بن دليم القحطاني، مرجع سابق، ص 277.

"ولما كانت التطورات التكنولوجية تفرض نوعاً جديداً من الموارد البشرية المعرفية فهذا يتطلب مزيداً من البحث الاستفادة من هذا المورد من جهة وكيفية إدارته من جهة أخرى".⁽¹⁾

وهذا ما يجعلنا نعي متطلبات التطوير الإداري والتخطيط من خلال إعادة هيكلة البنى الإدارية وتحديث القوانين مع مراعاة المبادئ التالية:

- أهداف واضحة.
- لا مركزية في الإدارة.
- وضوح هيكلية الإدارة والاختصاصات.
- وضوح الصلاحيات والمسؤوليات.
- توصيف العمل والوظائف والالتزام بها.
- استقلالية مالية للإدارة وصلاحيات مالية مطلقة ضمن الميزانية الموضوعة.
- استقلالية في القرارات الإدارية ضمن الإدارات المستقلة مالياً.⁽²⁾

ثالثاً/ الإدارة الجامعية والمعلوماتية:

إن موضوع المعلوماتية وإن أدى إلى نمو المجتمعات والمنظمات المعتمدة عليه إلا أنه يجد الأرضية الخصبة لتطوره في الوسط الجامعي بالدرجة الأولى، ذلك أن المعلومات دعامة أساسية من دعائم البحث العلمي في مختلف الموضوعات والتخصصات.⁽³⁾

وتلعب بذلك الجامعة الدور الرئيسي في تهيئة واستغلال مورد المعلومات واستخدام تكنولوجيا المعلومات في ذلك حيث أن العديد من الدراسات والمعلومات تشير إلى الدور الذي يمكن أن تلعبه مؤسسات التعليم العالي ومنها الجامعات في خلق وإبداع وإدارة وبث وتطبيق المعرفة - تراكم المعلومات - في الوقت الحاضر وترى العديد من الجامعات في العالم النامي اليوم أن رسالتها في عصر المعلومات هي إبداع وبث وتطبيق العلم مما يؤدي إلى امتلاك بنيات أساسية عالية الجودة في العنصرين البشري والمادي.⁽⁴⁾

وظالما أن مهام الجامعة تتمحور حول التعليم والبحث العلمي فإنه للتكنولوجيا دور أساسي لمساعدة الجامعة على القيام بهذه الرسالة على أحسن وجه، ومنه الانعكاس الإيجابي لمردود الجامعة على الفرد والمجتمع، حيث يؤكد بعض المفكرين العرب أن هناك إجماع في الوقت الراهن على تحرير ثلاثة أبعاد للعمل الجامعي تتمثل في:

1. صناعة العقل العامل.
2. صناعة المعرفة.
3. خدمة المجتمع.⁽⁵⁾

1- حسن بسيولي حسن أيوب، التطورات التكنولوجية وأثرها على الموارد البشرية بالمنظمات الصناعية المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية 39، نوفمبر 2001، ص 111.

2- د. محمد بن دليم القحطاني، مرجع سابق، ص 281.

3- عامر إبراهيم قندلي، بناء شبكة مكتبات جامعية عربية عبر القمر الصناعي العربي، المجلة العربية للمعلومات، م 14، 1993.

4- مفتاح محمد دياب، التعليم الجامعي العربي وعصر المعلومات، مجلة الجامعي، العدد 9، ص 178.

5- Molebash Philip (1999), *Technology and education : current and future trends*, 1999, p 45.

إن على الجامعة أن تواكب التطور الحاصل لكي تستطيع أن تحرر الثلاث أبعاد السالف ذكرها، وذلك بواسطة المعلوماتية.

قائمة المراجع

1- اللغة العربية

1. عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ: إدارة القوى البشرية منحى نضمي، عمان: دار الندوة للنشر والتوزيع 1986
2. علوان يحي، الإدارة الجامعية، الواقع وآفاق التطوير في مؤسسات التعليم، طرابلس - الجماهيرية - 2005، المدار العربية للنشر،
3. د. صادق العظم، العولة، دار الفكر، دمشق، سوريا، ط2، 22000
4. باسم علي خريسان، العولة والتحدي الثقافي، دار الفكر العربي، بيروت، 32001
5. زكريا طاحون، بيئات ترهقها العولة الإقتصادية، السياسية، الثقافية، الإجتماعية، ط1، القاهرة، جمعية المكتب للبحوث 2003، .
6. د. إبراهيم توهامي، الجزائر والعولة، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 52001
7. القصبي غازي، العولة والهوية الوطنية، الرياض، مكتبة العبيكان 62002
8. السيد يسين، "العولة والطريق الثالث"، مجلة النهج، العدد 17، مصر، مركز الأبحاث والدراسات، خريف، 1999
9. نايف علي عبيد، "العولة والعرب" المستقبل العربي، العدد 221، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية، جويلية 1997
10. السلطان فهد، التحديات الإدارية في قرن 21، الرياض، مطابع الخلد 92004
11. عبد الكريم غريب، تدبير الموارد البشرية، المغرب، الدار البيضاء، منشورات عالم التربية، مطبعة النجاح الجديدة 2012
12. قاسم حجاج، العالمية والعولة، نحو عالمية تعددية وعولة إنسانية، الجزائر، جمعية التراث 2004
13. عبد العزيز علي الصقر: "تطوير التعليم الإداري في م ع س مع التطبيق على جامعة الملك سعود"، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة القاهرة، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، قسم الإدارة العامة، 2000
14. المصري منذر، العولة وتنمية الموارد البشرية، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، 2004
15. عبد الكريم غريب، بيداغوجيا الكفايات، ط5، منشورات عالم التربية، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، المغرب، 2004
16. عايدة سيد خطاب، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل إعادة الهيكلة، الاندماج، مشاركة المخاطر، ط2، القاهرة، كليووتر للطباعة، 2004.
17. هيب قيسوري، أهمية التعليم العالي في عالم متغير، مستقبلات، مجلة فصلية للتربية المقارنة، المجلد 28، العدد 03، سبتمبر 1998

18. أنطوان بطرس، **الثورات العلمية العظمى في ق 20**، شركة المطبوعات للنشر والتوزيع، بيروت، 1991
19. محمد محمد الهادي، **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**، دار الشروق، القاهرة، 1989
20. نبيل موسى، **نظم المعلومات الإدارية، الإطار الفكري للتحليل والتصميم**، 1984، القاهرة
21. عبد الهادي محمد فتحي، **أسس مجتمع المعلومات وركائز الاستراتيجية العربية في ظل عالم متغير**، دراسات عربية في المكتبات وعلم المعلومات، عدد 3، سبتمبر 1999 .
22. رندة الياي في الزهري، **التخطيط لإستراتيجيات الموارد البشرية**، مجلة جامعة دمشق، المجلد 12، العدد الأول، 2000.
23. كامل السيد غراب، فادية محمد حجازي، **نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري**، ط2، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، 2000
24. حسن بسيولي حسن أيوب، **التطورات التكنولوجية وأثرها على الموارد البشرية بالمنظمات الصناعية المصرية**، مجلة اتحاد الجامعات العربية ع39 نوفمبر 2001
25. عامر إبراهيم قندلي، **بناء شبكة مكتبات جامعية عربية عبر القمر الصناعي العربي**، المجلة العربية للمعلومات، م 14، 1993.
26. مفتاح محمد دياب، **التعليم الجامعي العربي وعصر المعلومات**، مجلة الجامعي، العدد 9

2- اللغة الأجنبية

- 1- Molebash Philip (1999), **Technology and education : current and future trends**, 1999
- 2- Frank E. Fisher, **The personnel function in company**, Vol 45, N° 1, U.K 1968
- 3- Leslie Kelly, **The implication of the information super higliaw for training and human resource managers**, A paper presented to IFTDO conference, Cairo - 4 – 7/11/1996
- 4- Chems Eddine Chitour, **Mondialisation ou l'espérance ou les chaos**, Ed ANEP, Alger
- 5- Stephen. H, Rhinesmith, **A manager's guide to globalization sin skills for success in changing world** : Second Edition (Alexandria, Virginia : ASTD, 1996
- 6-Claude Levy, Leboyer : R.H Les apports de la psychologie du Travail, 1, Management des personnes, Ed, d'organisation, Paris 2006
- 7- J.Rosenau, «The Dynamics of Globalisation Toward an operational Formulatio» Security Dialogue.Vol 1 – USA 1996
- 8- J.Rosenau, «**The Dynamics of Globalisation : Toward an operational Formulation**» Security Dialogue.Vol 1 USA 1996
- 9- Pierre Salles, «**Problemes Economiques généraux**», Tome 2 Ed Dunod 4, ed, Paris 1977