

بحث بعنوان

بعض أبعاد العولمة وأثرها على ممارسات إدارة الموارد البشرية

دراسة تطبيقية على مجموعة بن لادن السعودية بجدة

أستاذ دكتور / رمضان غربية

موبيل ٠٠٢٠١١١٤٨٩٩٤٢٩

إيميل [gharbia77@gmail.com](mailto:gharbia77@gmail.com)

بحث منشور بمجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة جامعة بنها العدد الرابع ٢٠١٣

١- مقدمة :

## أبعاد العولمة :

يرى (تيلور & فلنت، ٢٠٠٢) أن للعولمة ثمانية أبعاد هي :

- ١- البعد المالى للعولمة: ويصف السوق العالمية الآنية للنتائج المالية المتعامل بها فى المدن المالية عبر العالم على مدى أربع وعشرون ساعة يوميا.
- ٢- البعد التكنولوجى للعولمة : ويصف المجموعة المترابطة من تكنولوجيا الحاسب الآلى والاتصالات وعمليات ربطها بالأقمار الصناعية والتي نتج عنها ضغط الزمان والمكان ، والانتقال الفورى للمعلومات عبر العالم.
- ٣- البعد الإقتصادى للعولمة: ويصف نظم الإنتاج المتكامل الجديدة التى تمكن الشركات العالمية من إستغلال المال والعمل عبر العالم على إتساعه.
- ٤- البعد الثقافى للعولمة: ويشير الى إستهلاك المنتجات العالمية عبر العالم وتعنى ضمنا التأثير المهيمن.
- ٥- البعد السياسى للعولمة: ويتمثل فى إنتشار الأجندة الليبرالية الجديدة المؤيدة لخفض إنفاق الدولة والتحرير التشريعى ، والخصخصة والاقتصادات المفتوحة بوجه عام.
- ٦- البعد البيئى للعولمة: وهى الخشية من أن تتجاوز الاتجاهات الاجتماعية الراهنة قدرة الكوكب الأرضى على البقاء ككوكب حى وهى تطمح الى أن تصبح عولمة سياسية خضراء.
- ٧- البعد الجغرافى للعولمة: ويتعلق بإعادة تنظيم الحيز أو المساحة فى كوكب الأرض بإحلال الممارسات المتعدية للدولة القومية محل الممارسات الدولية فى عالم تذوب فيه الفواصل بصورة متزايدة وبات ينظر إليه فى أغلب الأحيان على أنه شبكة من المدن العالمية.
- ٨- البعد الفسيولوجى للعولمة: وهو ذلك الخيال الجديد الذى يستشرف ظهور مجتمع عالمى واحد أوكل إجتماعى مترابط يتجاوز حدود المجتمعات القومية.

مما سبق يتضح تعدد أبعاد ومتغيرات ظاهرة العولمة ، وبالتالي تعدد تأثيراتها وانعكاساتها علي كافة الأصعدة ، وسوف يهتم الباحث بمجموعة الأبعاد والمتغيرات التى سوف يكون لها تأثير مباشر علي الموارد البشرية في المنظمة ، والتي يمكن حصرها فيما يلي (١) :

( راجع فى ذلك):

١- التقنيات الحديثة : تُعد من الظواهر الرئيسية المتعلقة بأساليب الإنتاج ، والمرافقة للعولمة والقوى المحركة لها وبعض نواتجها في الوقت نفسه ، ومثل هذه الظواهر تستدعي عمالة عالية المهارة تمتلك القدرات العلمية والمهارات التطبيقية والاتجاهات المهنية السليمة للتعامل مع هذه التطورات.

٢- المعرفة : وهي قياس جديد ساهم بشكل كبير في إظهار مبدأ التنافسية العالمية الاقتصادية ، وأدى إلى ظهور مفهوم رأس المال المعرفي المتوافر لدى الأفراد فقط والذي يتمثل في المعرفة والمهارات والخبرات التي يمتلكها الأفراد.

٣- عولمة الأعمال : إن ظهور الشركات متعددة الجنسيات والمرافقة للعولمة ، أدت إلى تغيير في الخصائص والمهارات المطلوبة في الموارد البشرية ، حيث أصبحت هذه المهارات من أهم العوامل المؤثرة على القدرات التنافسية للمنظمات في عقد التسعينات وبدايات القرن الحادي والعشرين.

٤- تكنولوجيا الاتصالات : إن التطورات التقنية في مجال الاتصالات ، وخاصة تكنولوجيا الإنترنت في عالم اليوم ، فرضت نفسها بقوة على الرؤى والإستراتيجيات المنظمة لسياسات وممارسات الموارد البشرية في جميع المؤسسات.

أنشطة/ممارسات إدارة الموارد البشرية وهى :  
تخطيط الموارد البشرية ، تحليل وتوصيف الوظائف ، الإختيار والتعيين ، التدريب ، تنمية المهارات الإدارية، الأجور والحوافز ، تقييم الأداء ، الترقية والنقل ، الأمن الصناعي.

---

ياسر سالم المرى، " دور التقنيات الحديثة فى رفع كفاءة العاملين " ، رسالة ماجستير غير منشورة،(الرياض:أكاديمية نايف العربية للعلوم ، ٢٠٠٩).

- سعد بن مرزوق العتيبي ، "إدارة المعرفة وإمكانيات تطبيقها"، رسالة ماجستير غير منشورة،(الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم، ٢٠٠٩).

- سعيد بن عبيد بن نمشه، "إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة"، رسالة دكتوراه غير منشورة ،(الرياض : أكاديمية نايف العربية للعلوم، ٢٠٠٧).

ونظرا لتعدد ممارسات إدارة الموارد البشرية وانشطتها فسوف يركز الباحث على الممارسات التالية فى بحثه ( التخطيط- التدريب - تقييم الأداء )

١- مفهوم تخطيط الموارد البشرية :

وتتعدد التعريفات التى تهتم بتخطيط الموارد البشرية ، ومن بين تلك التعريفات أن تخطيط الموارد البشرية يشير إلى : " تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية من حيث العدد ، والمهارات المطلوبة للمنظمة ككل ، وكذلك للقطاعات المختلفة كل على كل حده

٢- تدريب وتنمية الموارد البشرية  
ويعرف التدريب ايضا على أنه:

" مجهودات لها أهداف محددة تبذلها المنظمة بغرض تزويد الموظف بمعلومات او معارف والتى بدورها تكسبه مهارة فى أداء العمل بما يعود بالنفع عليها من خلال كفاءته وبما يعود على المتدرب نفسه من جانب وظيفى حيث يكون سلما لبلوغ الموظف وظائف أعلى فى المستقبل.  
(عبدالله، ٢٠٠٧)

٢- تنمية الموارد البشرية  
تعرف تنمية الموارد البشرية على انها:

"زيادة المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل فى جميع المجالات ، والتى يتم إنتقاؤها وإختيارها فى ضوء ما أجرى من إختبارات مختلفة بهدف رفع مستوى كفاءتهم الانتاجية لأقصى حد ممكن. (حسونة، ٢٠٠٨)

٣- تقييم الأداء :  
ويعرف تقييم الأداء على أنه:

" العملية التى يتم بمقتضاها قياس مدى التزام الموظف بسلوكيات العمل المطلوب منه والنتائج التى تحققت من الالتزام بهذه السلوكيات خلال فترة التقييم" كما يقصد به أيضا " الإجراء المنظم لتقويم أداء الموظف لعمله حاليا وإمكانية تطويره مستقبلا".(علاقى، ٢٠٠٧)

وحيث أن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر إحدى الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة ، لدورها المحورى فى صقل المهارات وتحريك القدرات ، وتنمية الكفاءات البشرية فى جوانبها العلمية والمهنية والتقنية. ومن هذا المنطلق قام الباحث بإعداد دراسته عن بعض ابعاد العولمة وتأثيرها على ممارسات إدارة الموارد البشرية ، لصياغة إطار جديد لأهمية إدارة الموارد البشرية فى مواجهة تحديات العولمة ، فى ظل المعطيات الحديثة والتى يشهدها العالم فى كل المجالات وخاصة مجال التقدم العلمى والتكنولوجى.

## ٢- أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال العديد من النقاط التالية :

١- محاولة سد الفراغ الواضح في أدبيات الإدارة العربية في هذا المجال خصوصاً وأن ظاهرة العولمة تحمل العديد من التحديات والتحولات في المجالات كافة والتي لها إنعكاسات مباشرة وغير مباشرة على إدارة الموارد البشرية في المنظمات.

٢- وتكمن أهمية هذه الدراسة أيضاً في تعاضم المشكلات نتيجة ماتحملة العولمة من تحديات للأفراد والمنظمات والمجتمعات والتنافس المحموم على الموارد البشرية المؤهلة ، مما يجعل التركيز على الموارد البشرية وتتميتها لمواكبة المستجدات والتغيرات المتسارعة أمراً ضرورياً.

٣- حيث أن الكشف عن طبيعة وحجم أثر العولمة علي إدارة الموارد البشرية سوف يسهم في التوصل لصياغة الخطط الملائمة للموارد البشرية والتي تعتبر من أهم الموارد لدي المنظمة ، حيث اتجهت المنظمات للنظر إلى ثروتها البشرية على أنها مورد إستراتيجي واقتصادي عظيم من شأنه أن يضيف بعداً كبيراً للقوة التنافسية للمنظمة ، ولا يقل في أهميته عن جملة الموارد المالية والتقنية الموجودة في المنظمة .

٤- إن النجاح الذي حققته المنظمات العامة والخاصة في الدول المتقدمة من خلال تطبيق مفاهيم ورؤى جديدة في مجال الموارد البشرية لهو أكبر حافز لتبني هذه المفاهيم بما يتلائم مع ثقافتنا وأوضاعنا ، خصوصاً وأن إتفاقية التجارة الدولية فتحت أبواب المنافسة على مصراعيها للجميع ، الأمر الذي يجعل من الإهتمام بتنمية الموارد البشرية بمختلف المنظمات أمراً في غاية الأهمية وذا مردود إقتصادي وإجتماعي كبير .

٥- كما تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية مجال تطبيقها والذي يتمثل في مجموعة بن لادن والتي تعتبر من المؤسسات الرائدة في المملكة العربية تم توحيد المملكة العربية السعودية على يد المؤسس الأول الملك عبدالعزيز آل سعود "طيب الله ثراه" وخلال عهده في عام ١٩٣١ م قام المعلم محمد بن لادن يرحمه الله، البدء في مجال المقاولات. وفي العام ١٩٥٠ م منح الملك عبدالعزيز رحمه الله شرف تجسيد أمنيته القيام بأول توسعة سعودية للحرم النبوي الشريف في المدينة المنورة للمعلم محمد بن لادن وقد امتد العمل بهذه التوسعة إلى عهد الملك سعود بن عبدالعزيز وانتهى بنجاح تام، وكننتيجة لهذا النجاح تم تكليف المعلم محمد بن لادن بتوسعة المسجد الحرام في مكة المكرمة لتكون أول توسعة يشهدها التاريخ منذ ألف عام.

وقد تم البدء بهذا المشروع العملاق في عام ١٩٥٥ م واستمر في تنفيذه خلال عهد الملك فيصل بن عبدالعزيز الذي خلف الملك سعود وانتهى في عهد الملك خالد بن عبدالعزيز مستغرقاً عشرون عاماً من الجهد والإتقان. وفي عام ١٩٦٤ م كان الشرف للمعلم محمد بن لادن عندما تم تكليفه بالعمل في أولى القبليتين وثالث الحرمين الشريفين وذلك لإعادة تغطية قبة الصخرة في القدس الشريف. وكما تامت البنية التحتية للمملكة العربية السعودية في وثبات قوية سريعة تامت أيضاً مشاريع بن لادن في نفس الخطى لتلعب دوراً رائداً ومكملاً لهذه النهضة العملاقة ، حيث عهد إليها ببناء شبكة المواصلات والطرق السريعة عبر كل مدن ومناطق المملكة العربية السعودية.

أهم المشاريع الوطنية:

توسعة الحرم المكي - توسعة الحرم المدني - مسجد قباء - مطار الملك عبد العزيز الدولي - جامعة الملك سعود - جامعة ام القرى - برج الفيصلية - جسر الجمرات - فندق دار التوحيد - صالة الحجاج بمطار الملك عبد العزيز الدولي

أهم المشاريع الدولية:

الجامعة الامريكية بالشارقة - فندق الفور سيزون بالاردن - مطار كوالالمبور بماليزيا - مطار شرم الشيخ - مطار الشارقة الدولي - مطار عدن الدولي باليمن السعودية<sup>(١)</sup> .

٥- يعد هذا البحث في جانبه التطبيقي بمثابة دراسة حالة لمجموعة بن لادن السعودية.

### ٣- الدراسات السابقة :

سوف يقوم الباحث في هذا الجزء بعرض الدراسات المتاحة - علي حد علم الباحث - في مجال العولمة وإدارة الموارد البشرية ، وذلك كما يلي :

دراسة (السرطان ، ١٩٩٥) استهدفت هذه الدراسة إلي قياس العلاقة بين التكنولوجيا المصاحبة للعولمة والهيكل التنظيمي ، ومدى ارتباط وتأثير التكنولوجيا على درجة المركزية والرسومية والتعقيد ، وكذلك إلى معرفة مدى اهتمام الشركات بأثر التكنولوجيا على عناصرها التنظيمية المختلفة ،

وخاصة العنصر الإنساني ، كما هدفت كذلك إلى الخروج بنتائج تضاف إلى المعرفة العامة الموجودة في نظرية المنظمة تساعد على فهم أثر التكنولوجيا على الهيكل التنظيمي بشكل واضح ، ومن أهدافها كذلك استكمال الدراسات التي أجريت في الأردن حول الهيكل التنظيمي ، وعلاقته المختلفة ، ومحدداته ، وذلك عن طريق دراسة اثر التكنولوجيا كأحد الأبعاد الهامة للعولمة والتي قد يكون لها تأثير كبير على الهيكل التنظيمي في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية :

- ١- وجود علاقة عكسية بين التكنولوجيا التنظيمية ودرجة المركزية.
- ٢- وجود علاقة عكسية بين التكنولوجيا التنظيمية ودرجة الرسمية.
- ٣- وجود علاقة عكسية بين التكنولوجيا التنظيمية ودرجة التعقيد ككل.
- ٤- عدم وجود علاقة بين التكنولوجيا ودرجة التباين الجغرافي ، بمعنى أن عدد المواقع الجغرافية التي تعمل فيها المؤسسة لا يتأثر بمدى اقتراب التكنولوجيا فيها من درجة التوجه التكنولوجي للإنتاج الضخم.

وهناك دراسة اخرى قام بها (بهاء ، ١٩٩٧) استهدفت هذه الدراسة بالتعرف علي مدي توافق العاملين مع تأثيرات العولمة ، ولقد توصلت هذه الدراسة إلى ضرورة التعرف على غايات وأهداف العاملين من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاعتماد عليها في التنبؤ بالسلوك المستقبلي لمدي توافقهم مع تلك التكنولوجيا ، كما أوضحت الدراسة أن درجة توافق العاملين مع تكنولوجيا المعلومات تتحدد في ضوء ثلاثة عوامل أساسية تتمثل في : المنفعة المدركة من جانب المستفيد ، سهولة الاستخدام المدركة من قبل المستفيد ، الضغوط الاجتماعية سواء من جانب المشرفين أو الرؤساء أو الزملاء ، ولذلك فإنه من الممكن زيادة درجة توافق العاملين مع تكنولوجيا المعلومات من خلال تعزيز التأثير الاجتماعي المتولد عن زملاء العمل ليلعبوا دور وكلاء التغيير في هذا الصدد والاستفادة من ذلك في تقليل درجة الغموض التي تحيط بتطبيق تكنولوجيا جديدة للمعلومات.

بينما هناك دراسة قام بها (Geoffrey , 1997) استهدفت الدراسة بالتعرف علي مدي وجود تأثير معنوي للعولمة على بعض سياسات إدارة الموارد البشرية ، أشارت نتائج الدراسة إلى أهمية تعزيز الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في مواجهة العولمة ، وذلك من خلال استقطاب أفضل الكفاءات البشرية عن طريق شبكة المعلومات الدولية والإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.

وهناك دراسة قام بها (Anait & Others,1997) أجريت الدراسة على عينة قوامها ٦٧٣ شركة من الشركات العاملة فى مختلف القطاعات الإنتاجية بدولة سنغافورة بهدف التعرف على مجموعة الأنشطة التى يمكنها تحقيق مستويات أداء مرتفعة فى ظل التأثير بتكنولوجيا المعلومات كأحد أدوات العولمة ، وتوصلت الدراسة الى أن تأثير تكنولوجيا المعلومات لم يكن بنفس الدرجة على مختلف الأنشطة داخل الشركات موضع الدراسة، فقد كان تأثيرها مرتفعاً فقط على الأنشطة التى تمثل سلسلة القيمة Value Chain مثل أنشطة الإنتاج والعمليات والبيع والمحاسبة وإدارة الموارد البشرية.

وهناك دراسة قام بها ( Brynjolfsson et al. , 1998 ) واستهدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر نقل التكنولوجيا المصاحبة للعولمة علي مستويات الأداء التنظيمية فى ضوء العديد من العوامل البيئية والإدارية والإستراتيجية ، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة اعتبار قرار الإنفاق على تكنولوجيا المعلومات من القرارات الإستراتيجية ، وأن المنظمات التى تعمل فى ظل بيئة ديناميكية تأخذ فى اعتبارها تأثير العوامل الخارجية لديها قدرة عالية على تحقيق معدلات مرتفعة من الأرباح فى حالة زيادة إنفاقها على تكنولوجيا المعلومات ، مع ضرورة الأخذ فى الاعتبار بعض الآثار غير المنظورة لتكنولوجيا المعلومات مثل تحسين مستوى الجودة أو الارتقاء بمستوى مهارة القائمين على تطبيقها من العاملين.

وهناك دراسة قام بها ( Idrees , 2000 ) استهدفت التعرف علي تأثيرات العولمة علي عمليات الارتقاء بمستويات الأداء للعاملين ، وباستقصاء عينة قوامها ٦٠٠ مفردة من العاملين بالمنظمات الحكومية السعودية أتضح أن درجة الاستفادة من مواجهة العولمة ، تتحدد فى ضوء مستوى التدريب والتأهيل لدى القائمين على تطبيقها كما أوضحت نتائج الدراسة أن غالبية مديرو العموم ورؤساء الأقسام يعتمدون بصفة أساسية على تكنولوجيا الشبكات فى ترشيد قراراتهم ، ولا يتوقف تأثير تلك التكنولوجيا على مجرد تحسين مستويات الأداء التنظيمية فحسب ولكن يمتد ليشمل الارتقاء بمستويات الجودة وبما ينعكس فى النهاية على تحسين مستويات رضاء العملاء عما تقدمه المنظمة من سلع أو خدمات.

وهناك دراسة قام بها(محمود ، ٢٠٠١)استهدفت هذه الدراسة عرض لانعكاسات العولمة على إدارة الموارد البشرية ، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها : أن العولمة ظاهرة فرضت نفسها على جميع دول العالم.

١- وجود خلل فى سوق العمل المصري من حيث التوزيع على القطاعات أو الأعداد.



- ٢- تؤثر التكنولوجيا المتاحة على حجم الموارد البشرية.
- ٣- افتقاد إدارة الموارد البشرية الرؤية المستقبلية والاعتماد على الأساليب التقليدية.
- ٤- تؤثر العولمة على وظائف إدارة الموارد البشرية.
- ٥- تؤثر العولمة على السلوك البشري والتنظيمي.

وهناك دراسة قام بها (Metawa , 2001) أجريت هذه الدراسة على عينة من البنوك الوطنية والأجنبية العاملة في دولة البحرين للتعرف على مدى إدراك العاملين لتأثير ظاهرة العولمة في مجال تقديم الخدمة المصرفية ، وتوصلت الدراسة وجود اتفاق عام بين مفردات الدراسة حول تأثير ظاهرة العولمة على بعض السمات الخاصة بالموظف وكذا الخاصة بالبنك مثل : الأمان الوظيفي ، درجة وضوح الواجبات ، التحفيز ، حجم قوة العمل ، الاستخدام الكفء للموارد البشرية.

وهناك دراسة قام بها (Bayraktaroglu et al. 2003) استهدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي أثر العولمة علي مجال التدريب ، وتوصلت الدراسة الي أن العولمة انعكست علي سياسة التدريب والتي تطورت من فترة لأخرى بدءا من الستينات وحتى وقتنا هذا على النحو التالي :

- خلال فترة الستينات ، اعتمدت سياسة التدريب على أساليب تقليدية مثل أجهزة العرض المرئي كالبروجكتور والتليفزيون.
- أما في فترة السبعينات ، فقد اعتمدت سياسة التدريب على أساليب تكنولوجية أكثر تقدماً كالفديو كاسيت وبداية الاستعانة بالحاسب الآلي في التدريب.
- وفي فترة الثمانينات ، اعتمدت سياسة التدريب على أساليب تكنولوجية حديثة مثل نظام الـ Video – Conference وبرامج الذكاء الاصطناعي والاسطوانات المضغوطة.
- أما في فترة التسعينات فقد اتسمت بزيادة اعتماد سياسة التدريب على الوسائط المتعددة Multi Media وأقراص الليزر CD-Room والتدريب باستخدام وسائط Hypermedia.
- أما مع بداية الألفية الجديدة فقد شهدت هذه الفترة ابتكار أساليب تكنولوجية أكثر تقدماً في التدريب مثل أجهزة DVD وشبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) .

وهناك دراسة قام بها (Melville et al , 2004) استهدفت الدراسة تأثير العولمة بأبعادها المختلفة (الشركات المتعددة الجنسيات ، منظمة التجارة الدولية ، صندوق النقد الدولي والبنك الدولي للإنشاء والتعمير ، ثورة الاتصالات والمعلوماتية ) على مستويات الأداء ، وتوصلت الدراسة إلى التأثير الإيجابي والمباشر لتكنولوجيا المعلومات المصاحب للعولمة على مستويات أداء وربحية المنظمات

، والتأكيد علي أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية كأحد أهم الوسائل التي يمكن الاعتماد عليها في مواجهة تحديات هذا القرن.

وهناك دراسة قام بها (الرفاعي ، ٢٠٠٥) استهدفت التعرف علي الأدوات التي تستخدمها القوى الكبرى من أجل نشر ظاهرة العولمة ، المجالات المختلفة التي تتأثر بها ، الآثار السلبية الناجمة عنها ، بعض الآثار الإيجابية التي يمكن الاستفادة منها في حال التعامل بحذر مع العولمة ، السياسات اللازمة للتعامل معها ، بما يتقضى الكثير من الآثار السلبية.

وقد توصلت الدراسة إلي أن إن ظاهرة العولمة قد حدثت في فترات سابقة ، ولكن في الوقت الحالي فإنها تتميز بقوة انتشارها ومجال تأثيرها ، وأن ظاهرة العولمة أدت إلى تزايد حجم ظاهرة الفقر على المستوى العالمي ككل وحتى الدول التي ترعى هذه الظاهرة قد ازدادت بها هذه الظاهرة ، وأدت العولمة إلى انهيار الكثير من الاقتصاديات في دول العالم عن طريق المضاربات المالية ، وللعولمة تأثيرات كبيرة على الموارد البشرية عن طريق التأثير على تنشئة وتنمية هذه الموارد من خلال تقليص الإنفاق على الخدمات العامة كالصحة والتعليم، وكذلك من خلال تخفيض الأجور، بالإضافة إلى إضعاف النقابات العمالية المدافعة عن حقوق هذه الموارد، كذلك تؤدي العولمة إلى ضرورة الاهتمام بتأهيل الموارد البشرية بما يتناسب مع ثورة المعرفة والاتصالات حيث أن أغلب المهارات والمعارف التي تمتلكها الموارد البشرية لا تتناسب مع متطلبات العولمة.

وهناك دراسة قامت بها ( هملان ، ٢٠٠٨ ) استهدفت هذه الدراسة بشكل أساسي محاولة عرض الأهمية المتنامية لتطوير وتنمية رأس المال البشري لكونه أحد أهم الموضوعات المعاصرة المصاحبة للعولمة ، وتوصلت الدراسة الى أن هناك دوافع على درجة عالية من الأهمية تحفز المنشآت بضرورة المسارعة في إعداد قائمة تضم عناصر رأس المال البشري ، وتكشف بدورها عن أصول غير ملموسة، ولعل من أبرزها المساعدة في تنمية الإبداع والابتكار إضافة إلى أن هذه القائمة ستؤدي إلى زيادة القيمة السوقية للمنشآت. وتوصلت أيضا الى اعتراف أفراد العينة فيما يتعلق بمحور الأهمية بأن ما يمتلكه الأفراد المنتمون إلى المنشأة من معارف ومهارات ومعلومات تلعب دوراً رئيساً في إحداث الفرق بين المنشآت بالإضافة إلى الاستفادة من الموجودات الفكرية ومحاولة تعزيزها وتفعيل أدائها بشكل مستمر والمساهمة في ابتكار أفكار تطويرية جديدة ترتقي بإنتاجية المنشأة محلياً ودولياً .

وهناك دراسة قام بها ( حاجى ، ٢٠١٠ ) استهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين ممارسات ادارة الموارد البشرية والتميز التنافسي ، وخلصت الدراسة الى ان هناك علاقة ايجابية بين ممارسات الموارد البشرية والتميز التنافسي.

وهناك دراسة قام بها (Khare,2010) استهدفت الدراسة التعرف على اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على اداء العاملين فى البنوك التجارية فى الهند وخلصت الدراسة الى وجود علاقة قوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية واداء العاملين.

وهناك دراسة قام بها (Khan,2010) استهدفت الدراسة تقييم ممارسات ادارة الموارد البشرية على اداء الصناعات البترولية فى الباكستان ، وخلصت الدراسة الى وجود علاقة قوية لممارسات ادارة الموارد البشرية واداء هذه المنظمات.

وهناك دراسة قام بها (القاضى ، ٢٠١٢ ) استهدفت الدراسة التعرف على اثر الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية واداء العاملين واثرها على اداء الجامعات الخاصة بالاردن ، وخلصت الدراسة الى وجود اثر ذو دلالة احصائية للممارسات الاستراتيجية على اداء العاملين .

وهناك دراسة قام بها ( Sami,2012 ) استهدفت الدراسة التعرف على اثر ممارسات استراتيجية الموارد البشرية على اداء شركات التامين فى نيجريا ، وخلصت الدراسة الى ان هناك علاقة ايجابية .

#### **نخلص من استعراض الدراسات السابقة الى بعض النقاط الاساسية من بينها:**

١- إن العولمة والاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية تمثل مجالا واسعا ، من المجالات التي اهتمت بها الدراسات التنظيمية والسلوكية في الفترة الأخيرة ، ويتفرع هذا المجال لمجموعة من الأبعاد والعوامل المتعددة التي يجب دراستها حتى ننجح في فهم الظاهرة وتأثيراتها المختلفة .

٢- إن معظم الدراسات والبحوث حاولت الربط بين الموارد البشرية وبين الاتجاهات الحديثة من خلال منظور التكنولوجيا المصاحبة للعولمة ، ولم تتعرض للربط بين العولمة بصفة عامة وممارسات الموارد البشرية.

٣- اهتمت بعض الدراسات الأخرى بقياس بعض التأثيرات الجزئية للعولمة علي التدريب ، وسياسة الاستقطاب والتعيين ، وهي من أهم سياسات وممارسات الموارد البشرية فى المنظمة.

٤- أن هناك نقص شديد فى الدراسات والبحوث العربية مقارنة بالأجنبية حيث يعاني موضوع الربط بين تطبيق العولمة وأثرها علي إدارة الموارد البشرية من ندرة الدراسات العربية.

٦- تتميز الدراسة الحالية بالتركيز على تحديد أثر بعض أبعاد العولمة على ممارسات ادارة الموارد البشرية في منظمة رائدة تمارس أنشطة هامة ومؤثرة في حياة المجتمع السعودي، بحث سيهتم بدراسة تأثير بعض ابعاد العولمة على ممارسات إدارة الموارد البشرية وليس على الموارد البشرية نفسها.

#### ٤- مشكلة الدراسة :

من خلال مراجعة العديد من الدراسات يتضح أن إدارة الموارد البشرية في المنظمات تواجه تحديات حالية ومستقبلية ، من جراء ما أحدثته العولمة وآلياتها من تغيير في نطاق الأعمال والمهارات ، والقدرات المطلوبة للموارد البشرية ، واختلال أسواق العمل وضعف مخرجات التعليم وعدم مواكبتها للإحتياجات الوظيفية بالمنظمات. ولكي تتمكن إدارات الموارد البشرية في المنظمات من مواجهة تحديات العولمة، فإن ذلك يتطلب توجها إستراتيجيا ورؤية متعمقة للمستقبل. كما يتطلب الخروج من الإطار التقليدي الذي تتسم به إدارة الموارد البشرية في معظم وظائفها وأنشطتها. وعلى ضوء تلك التحديات فإنه يجب تبني إستراتيجيات حديثة لإدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة وتلبية إحتياجات المستقبل.

ولقد قام الباحث - إستكمالا لما اسفرت عنه الدراسات السابقة في مجال العولمة والموارد البشرية قام الباحث باجراء عدة مقابلات شخصية أسفرت عن العديد من النتائج التي أوضحت تباين الآراء حول تحديات العولمة وتأثيرها على مؤسسة بن لادن وأرجعوا ذلك الى أسباب داخلية وخارجية الى جانب بعض العوامل التي تتعلق بهم شخصيا.

وفي ضوء ماسبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي :

ماهو تأثير بعض أبعاد ومتغيرات العولمة على بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية في

مؤسسة بن لادن السعودية؟

وينبثق من التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

١- هل هناك علاقة بين العولمة وأبعادها (التقنيات الحديثة . المعرفة . تكنولوجيا الاتصالات .

عولمة الأعمال ) وبين تخطيط الموارد البشرية ؟

٢- هل هناك علاقة بين العولمة وأبعادها (التقنيات الحديثة . المعرفة . تكنولوجيا الاتصالات .

عولمة الأعمال ) وبين تدريب وتنمية الموارد البشرية ؟

٣- هل هناك علاقة بين العولمة وأبعادها (التقنيات الحديثة . المعرفة . تكنولوجيا الاتصالات .  
عولمة الأعمال ) وبين تقييم أداء الموارد البشرية ؟

#### ٥- أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق النقاط التالية :

١- التعرف على تأثير العولمة وأبعادها (التقنيات الحديثة . المعرفة . تكنولوجيا الاتصالات .  
عولمة الأعمال ) على تخطيط الموارد البشرية .

٢- التعرف على تأثير العولمة وأبعادها (التقنيات الحديثة . المعرفة . تكنولوجيا الاتصالات .  
عولمة الأعمال ) على تدريب الموارد البشرية.

٣- التعرف على تأثير العولمة وأبعادها (التقنيات الحديثة . المعرفة . تكنولوجيا الاتصالات .  
عولمة الأعمال ) على تقييم أداء الموارد البشرية.

#### ٦- فروض الدراسة :

الفرض الرئيسي

لا يوجد تأثير معنوي للعولمة وأبعادها (التقنيات الحديثة . المعرفة . تكنولوجيا الاتصالات  
. عولمة الأعمال ) علي ممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة بن لادن السعودية.

وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية :

١- لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد العولمة علي تخطيط الموارد البشرية.

٢- لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد العولمة علي تدريب وتنمية الموارد البشرية.

٣- لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد العولمة علي تقييم أداء الموارد البشرية.

#### ٧- حدود الدراسة :

١- حدود مكانية : جميع العاملين في مؤسسة بن لادن السعودية بجدة

٢- حدود زمنية : حيث تغطي هذه الدراسة الفترة من عام 2013 إلى نهاية فترة الدراسة  
للتعرف على أثر بعض ابعاد العولمة على ممارسات إدارة الموارد البشرية.

٣- حدود موضوعية أو علمية : سوف تتناول الدراسة أثر بعض أبعاد العولمة ( التقنية الحديثة ، المعرفة ، تكنولوجيا الإتصالات ، عولمة الأعمال) علي ممارسات إدارة الموارد البشرية ، (التخطيط ، التدريب ، تقييم الأداء).

#### ٨- منهج الدراسة :

١/٨- مصادر البيانات وطريقة الحصول عليها وتنقسم هذه المصادر إلي ما يلي :

١/٨-١ المصادر الثانوية للبيانات :

تمثلت بصفة أساسية في المراجع العربية والاجنبية وكذلك الدوريات والرسائل العلمية التي تناولت موضوع العولمة وممارسات وسياسات إدارة الموارد البشرية ، والتي إعتد عليها الباحث في بناء الإطار النظري والتحليلي للدراسة.

١/٨-٢ المصادر الأولية للبيانات :

وهي البيانات الأولية المرتبطة بموضوع البحث، وقد إعتد الباحث على الدراسة الميدانية لتوفير البيانات المطلوبة عن درجة تأثير العولمة علي ممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة بن لادن السعودية ، من خلال قائمة الاستبيان الموجهة إلى جميع العاملين في مؤسسة بن لادن السعودية ، وذلك لتوفير هذه البيانات بشكل تفصيلي يتم الاستفادة منها في تحليل العلاقات وتحديد النتائج واختبار الفروض إحصائياً ووضع التوصيات الملائمة وبالتالي تحقيق الأهداف الرئيسية للدراسة.

١/٨-٢- مجتمع الدراسة:

ويتكون مجتمع البحث من العاملين بمؤسسة بن لادن ( الإدارة العامة) والذي يبلغ عددهم (٥٥٢) فرد في المستويات الإدارية الثلاثة (عليا . وسطى . تنفيذية).

جدول رقم (1)  
توزيع مجتمع الدراسة

العدد	فئات الدراسة
24	الإدارة العليا
48	الإدارة الوسطى
480	الإدارة التنفيذية
552	الإجمالي

المصدر : إدارة الموارد البشرية 2013

ونظراً لمحدودية مجتمع الدراسة، والذي يبلغ (٥٥٢) مفردة وكذلك لوجود جميع العاملين في مبنى واحد (إطار محدد) لذا تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لتطبيق الدراسة الميدانية. وقد تم التركيز على الإدارة العامة لمؤسسة بن لادن بجدة لأن جميع القرارات بما فيها القرارات الإستراتيجية الخاصة بالمؤسسة تصدر من الإدارة العامة وأن الفروع عبارة عن مواقع عمل بها بعض الفنيين الذين يعملون بشكل دائم ويتبعون الإدارة العامة والباقي عمال مؤقتين تنتهي علاقتهم بالعمل بإنهاء المشروع الذي يعملون به حيث أن نشاط الشركة هو المقاولات.

يعرض جدول رقم (2) توزيع فئات الدراسة المختلفة، ويتضح منه أن نسبة 42.9% من الادارة التنفيذية ، ونسبة 35.9% من الادارة الوسطى ونسبة 21.2% من الادارة العليا.

جدول رقم(2) توزيع فئات الدراسة حسب المستوى الادارى

النسبة %	العدد	
42.9	237	الادارة التنفيذية
35.9	198	الادارة الوسطى
21.2	117	الادارة العليا
100.0	552	الاجمالى

المصدر : من إعداد الباحث

٣/٨- أسلوب جمع البيانات :

قام الباحث بإعداد استبيان خاص بموضوع الدراسة وتوزيعها على مجتمع البحث بغرض توفير البيانات الأولية المطلوبة ، وإعتمد الباحث في ذلك على المراجعة الدقيقة للدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة ، مع تصميم قائمة إستبيان مبدئية تم إختبارها على عينة من (٥٠) مفردة تضمنت (١٠) مفردة إدارة عليا ، (٢٠) مفردة إدارة وسطى ، (٢٠) مفردة إدارة تنفيذية وتم إجراء التعديلات اللازمة للوصول إلى قائمة الاستبيان النهائية التي تم توزيعها على مجتمع الدراسة. وقد تم جمع البيانات من العاملين بمؤسسة بن لادن السعودية بجدة عن طريق المقابلة الشخصية والمناولة المباشرة بواسطة الباحث ومعاونيه.

٤/٨- متغيرات الدراسة وأساليب القياس :

تشتمل الدراسة الحالية على دراسة أثر بعض أبعاد العولمة (متغير مستقل) على ممارسات إدارة الموارد البشرية (متغير تابع)

١/٤/٨- مجموعة الأبعاد الخاصة بالعولمة : فقد أمكن تحديد أربعة من المتغيرات من خلال المراجعة الشاملة للدراسات السابقة ذات العلاقة حيث ركزت عدد كبير من هذه الدراسات على

هذه المتغيرات ، والتي تتمثل في كل من التقنيات الحديثة ، المعرفة ، عولمة الأعمال ، تكنولوجيا الاتصالات.

٢/٤/٨ - مجموعة الأبعاد الخاصة بممارسات إدارة الموارد البشرية : وقد تم إختيار ثلاثة أبعاد رئيسة فقط هي (تخطيط الموارد البشرية، التدريب والتطوير ، تقييم الأداء)

حيث تقيس العبارات من (١) الى (25) مايتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية ، فتقيس العبارات من (١) الى (٨) تخطيط الموارد البشرية ، تقيس العبارات من (٩) الى (17) تدريب وتطوير الموارد البشرية ، تقيس العبارات من (18) الى (25) تقييم الأداء ، فى حين تقيس العبارات من (26) الى (41) أبعاد العولمة حيث تقيس العبارات من (26) الى (29) بعد التقنية الحديثة ، تقيس العبارات من (30) الى (33) بعد المعرفة ، وتقيس العبارات من (34) الى (37) بعد تكنولوجيا الإتصالات ، وتقيس العبارات من (38) الى (41) بعد عولمة الأعمال.

#### ٥/٨ - أساليب تحليل البيانات

اعتمد الباحث على مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات المستحصل عليها من المستقصى منهم ومن أهمها المتوسطات الحسابية ، والانحراف المعياري لقياس تشتت القيم حول متوسطها الحسابي ، واختبار كروسكال واليز ، والانحدار البسيط والمتعدد ، وقد تم تفرغ بيانات الاستقصاء وتحليلها باستخدام الحاسب الآلي بالاعتماد على برنامج SPSS .

#### ٩ - تحليل ومناقشة النتائج

يعرض الباحث فى هذا الجزء النتائج التى توصلت اليها الدراسة فى محاولة لاختبار الفروض. بعد ترميز وتفرغ البيانات وإدخالها للحاسب الآلى، تم استخدام البرنامج الاحصائى (SPSS) فى إجراء التحليل الإحصائى لبيانات الدراسة الميدانية على النحو التالى:  
معاملى الثبات والصدق: تم حساب معامل الثبات (Alpha) لأسئلة الاستبيان (مايسمى بمعامل الاعتمادية) ، لحساب ثبات القياس وكذلك تم حساب معامل الصدق (الجزر التربيعى لمعامل الثبات). وباستعراض الجدول رقم (3) يتضح أن قيم معاملى الثبات والصدق مقبولة لجميع الأسئلة، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث.



### جدول رقم (3)

#### معاملى الثبات والصدق لأسئلة إستمارة الاستبيان

المحور	البيان	معامل الثبات (Alpha)	معامل الصدق
الاول	ممارسات إدارة الموارد البشرية	0.909	0.953
الثانى	أبعاد العولمة	0.899	0.948

• المصدر: نتائج التحليل الاحصائى.

١/٩ - المتوسط العام لآراء العاملين.

يعرض جدول رقم ( 4 ) المتوسط العام لآراء فئات الدراسة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية حسب المستوى الادارى (ادارة تنفيذية . إدارة وسطى . إدارة عليا) ، ويتضح من الجدول أن أكثر العناصر فعالية طبقا لمعيار المتوسط العام من وجهة نظر العاملين فى الادارة التنفيذية والادارة الوسطى والعليا هي:

تخطيط الموارد البشرية (تحتفظ إدارة الموارد البشرية بمخزون حديث لمهارات كل عامل بالمؤسسة ) بمتوسط عام ( ٣.٨١ ) ، ( ٤.٠٩ ) ( ٤.٥٢ ) ، على التوالي للعاملين بالإدارة التنفيذية والوسطى والعليا.

تدريب وتطوير الموارد البشرية (تقوم إدارة الموارد البشرية بممارسة الرقابة على نتائج التدريب) بمتوسط عام ( ٣.٣١ ) ، ( ٣.٦٨ ) ( ٣.٩١ ) ، على التوالي للعاملين بالإدارة التنفيذية والوسطى والعليا.

تقييم الأداء (تهتم إدارة الموارد البشرية بأن يتعرف العامل على أخطائه وأن يتم إتخاذ الإجراءات التصحيحية ) بمتوسط عام ( ٤.١٥ ) ، ( ٤.٣٣ ) ( ٤.٥٢ ) ، على التوالي للإدارة التنفيذية والوسطى والعليا.

### جدول رقم ( 4 )

#### المتوسط العام حول لممارسات إدارة الموارد البشرية

العناصر	المتوسط العام		
	ادارة تنفيذية	إدارة وسطى	إدارة عليا
تخطيط الموارد البشرية	3.02	3.36	3.71
يتم إعداد خطة الموارد البشرية بالسرعة المناسبة.	3.17	3.39	3.55
يتم تقدير الإحتياجات من الموارد البشرية بدقة.	3.65	3.87	4.32
تهتم إدارة الموارد البشرية بالتنبؤ بإتجاهات سوق العمل.	3.22	3.59	3.89

4.23	3.74	3.44	تتبع إدارة الموارد البشرية نظام التحديث المستمر لبيانات العرض والطلب على العمالة.
4.52	4.09	3.81	تحتفظ إدارة الموارد البشرية بمخزون حديث لمهارات كل عامل بالمؤسسة .
3.3	2.98	2.4	تهتم إدارة الموارد البشرية بتجنب مخاطر زيادة تكلفة خطة الموارد البشرية بالمؤسسة.
2.91	2.62	2.21	تهتم إدارة الموارد البشرية بالتكيف مع المتغيرات المؤثرة في خطة العمالة.
2.97	2.63	2.24	تهتم إدارة الموارد البشرية بدراسة سوق العمل عند تدبير الإحتياجات من العمالة.
3.2	2.93	2.47	تدريب وتطوير الموارد البشرية
3.46	3.05	2.46	تقوم إدارة الموارد البشرية بالتحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية بالمؤسسة.
2.64	2.39	1.95	تهتم إدارة الموارد البشرية بزيادة دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بالمؤسسة.
3.56	3.26	2.92	يتم خفض تكلفة التدريب دون الإخلال بتحقيق أهدافه .
1.8	1.84	1.5	تهتم إدارة الموارد البشرية بالاستعانة بإمكانات تكنولوجيا المعلومات في تحقيق فعالية التدريب بالمؤسسة.
3.3	2.99	2.4	تهتم إدارة الموارد البشرية بمساعدة المتدربين على الربط بين ما لديهم من معارف ومعلومات سابقة وبين ما يقدم لهم.
3.4	3.09	2.56	تهتم إدارة الموارد البشرية بزيادة النتائج المحققة من البرامج التدريبية.
3.94	3.68	3.31	تقوم إدارة الموارد البشرية بممارسة الرقابة على نتائج التدريب.
3.56	3.2	2.81	تهتم إدارة الموارد البشرية بتلقي مبادرات التدريب من العاملين.
3.71	3.36	3.02	تهتم إدارة الموارد البشرية بأراء المديرين فى تحديد الإحتياجات التدريبية.

( تابع ) جدول رقم ( 4 )

المتوسط العام لممارسات إدارة الموارد البشرية

الاهمية النسبية %			العناصر
إدارة عليا	إدارة وسطى	ادارة تنفيذية	
3.1	2.83	2.29	تقييم الأداء
3.59	3.25	2.83	تهتم إدارة الموارد البشرية بمراعاة الموضوعية فى تقييم أداء العاملين .
3.46	3.07	2.56	يتم إعداد تقارير الكفاءة للعاملين بالسرعة المطلوبة.
3.29	3.05	2.62	تمارس إدارة الموارد البشرية المرونة الكافية فى تعديل معايير تقييم أداء

			العاملين.
3.53	3.11	2.54	تهتم إدارة الموارد البشرية بالاستفادة من نتائج التقييم في سياسة التدريب.
3.68	3.29	3.03	تهتم إدارة الموارد البشرية بتقليل درجة التحيز من جانب الرؤساء في تقييم أداء مرؤوسيهـم.
4.52	4.33	4.15	تهتم إدارة الموارد البشرية بأن يتعرف العامل على أخطائه وأن يتم إتخاذ الإجراءات التصحيحية.
3.77	3.44	3.08	تهتم إدارة الموارد البشرية بزيادة درجة رضاء العاملين عن نتائج التقييم.
3.01	2.61	2.03	يتم توفير معلومات مرتدة لتقويم نقاط الضعف في الأداء.

يعرض جدول رقم (5) المتوسط العام لآراء فئات الدراسة حول أبعاد العولمة حسب المستوى الإدارى (إدارة تنفيذية . إدارة وسطى . إدارة عليا)، ويتضح وجود اتفاق بين فئات الدراسة حول أبعاد العولمة المتوافره بالمنظمة يتضح من الجدول أن أكثر العناصر توافرا طبقا لمعيار المتوسط العام هي: التقنية الحديثة (توجد لدى المؤسسة تقنيات الإتصال السلكية واللاسلكية) بمتوسط عام (4.09) للإدارة تنفيذية، (4.32) وسطى، (4.74) إدارة عليا. المعرفة (توفر المؤسسة البرامج التدريبية المتعلقة بإدارة المعرفة) بمتوسط عام (2.3) إدارة تنفيذية، (2.68) إدارة وسطى، (3.14) إدارة عليا. تكنولوجيا الإتصالات (يتم إستخدام الإنترنت فى تقديم الخدمات لعملاء المؤسسة) بمتوسط عام (2.09) إدارة تنفيذية، (3.16) إدارة وسطى، (3.05) إدارة عليا. عولمة الاعمال (تهتم المؤسسة بالتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التى تقدمها لعملائها لمواجهة المنافسة العالمية) بمتوسط عام (3.89) إدارة تنفيذية، (4.23) إدارة وسطى، (4.04) إدارة عليا. (تعمل العولمة على إزالة الحدود بحيث يصبح العالم وكأنه سوق واحدة مما يؤدي الى شدة المنافسة بالنسبة للمؤسسة) بمتوسط عام (3.06) تنفيذية، (3.08) وسطى، (4.28) إدارة عليا

جدول رقم (5)  
المتوسط العام لابعاد العولمة

المتوسط العام			العناصر
إدارة عليا	إدارة وسطى	إدارة تنفيذية	
3.56	3.23	2.81	التقنية الحديثة
3.59	3.39	2.91	توفر بالمؤسسة نظام الأرشفة الإلكترونية (نظام الحفظ الإلكتروني)
4.74	4.32	4.09	توجد لدى المؤسسة تقنيات الإتصال السلكية واللاسلكية.

2.64	2.29	1.84	يتوافر بالمؤسسة شبكة الإتصال الداخلية (الإنترنت) والخارجية (الإنترنت)
3.27	2.92	2.4	تهتم المؤسسة بأنظمة حماية المعلومات.
2.8	2.57	2.03	المعرفة
2.34	2.1	1.67	تهتم الإدارة العليا بالمؤسسة بمفهوم إدارة المعرفة.
2.96	2.78	2.21	تهتم المؤسسة بتوظيف العمالة المؤهلة للتعامل مع تقنية المعلومات.
3.14	2.86	2.3	توفر المؤسسة البرامج التدريبية المتعلقة بإدارة المعرفة.
2.78	2.56	1.96	تهتم المؤسسة بتركيز بنود تقييم الأداء على الجانب الخاص بالتفكير المبدع الخلاق.
3.1	2.83	2.29	تكنولوجيا الإتصالات
2.8	2.52	2.17	تتوفر لدى المؤسسة بنية تحتية قوية لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات.
3.5	3.16	2.59	يتم إستخدام الإنترنت فى تقديم الخدمات لعملاء المؤسسة.
3.1	2.86	2.25	تستخدم المؤسسة التدريب عن بعد عبر الإنترنت لزيادة معارف ومهارات العاملين.
2.97	2.78	2.14	هناك تعامل بين الرؤساء والمرؤوسين إلكترونياً بالمؤسسة.
3.76	3.46	3.11	عولمة الاعمال
2.67	2.52	2.08	تقوم المؤسسة بإجراء عملية البحث والاستقطاب الإلكتروني في أسواق العمل العالمية عبر الإنترنت.
4.28	3.85	3.56	تعمل العولمة على إزالة الحدود بحيث يصبح العالم وكأنه سوق واحدة مما يؤدي الى شدة المنافسة بالنسبة للمؤسسة.
3.56	3.23	2.89	العولمة أداة لتحفيز المؤسسة للاستفادة من الفرص المتاحة بالأسواق العالمية.
4.54	4.23	3.89	تهتم المؤسسة بالتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التي تقدمها لعملائها لمواجهة المنافسة العالمية.

#### ٢/٩- اختبارات الفروض:

الفرض الرئيسي: " لا يوجد تأثير معنوي للعولمة وأبعادها (التقنيات الحديثة . المعرفة . تكنولوجيا الاتصالات . عولمة الأعمال ) علي ممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة بن لادن السعودية" لاختبار هذا الفرض تم اختبار الفروض الفرعية التالية:

١/٢/٩- الفرض الفرعى الأول: " لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد العولمة علي تخطيط الموارد البشرية " لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار البسيط، لانحدار المتغير التابع (سياسة تخطيط الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة) والمتغيرات المستقلة (أبعاد العولمة من وجهة نظر عينة الدراسة)، يعرض جدول رقم (6) تقديرات نماذج الانحدار البسيط ، ويتضح من الجدول معنوية جميع نماذج الإنحدار المقدره عند مستوى معنوية 1% حيث أن قيم ( F ) (4284.816)

، (2031.622) ، (2493.922)، (3459.475) لجميع النماذج على الترتيب و Sig- P) ، value=0.000 أقل من مستوى المعنوية، كما يتضح من الجدول معنوية معاملات الانحدار من خلال قيم t، Sig. ويتضح من الجدول إنه يمكن ترتيب أبعاد العولمة حسب درجة تأثيرها في المتغير التابع كما يلي:

- التقنية الحديثة وتفسر 88.9% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- عولمة الاعمال وتفسر 86.3% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- تكنولوجيا الاتصالات وتفسر 81.9% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- المعرفة وتفسر 78.7% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

جدول رقم(6) تقديرات نموذج الانحدار البسيط

التقديرات				المتغير المستقل	F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>
Sig.	t	β				
.000	7.745	.364	Constant	التقنية الحديثة	4384.816 (0.000)	0.889
.000	66.218	.925	x26.29			
.000	32.803	1.495	Constant	المعرفة	2031.622 (0.000)	0.787
.000	45.074	.728	x30.33			
.000	34.374	1.448	Constant	تكنولوجيا الاتصالات	2493.922 (0.000)	0.819
.000	49.939	.662	x34.37			
.795	.259	.015	Constant	عولمة الأعمال	3459.475 (0.000)	0.863
.000	58.817	.955	x38.41			

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

ولتحديد أهم أبعاد العولمة كمتغيرات مستقلة التي تؤثر في المتغير التابع (سياسة تخطيط الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة)، يعرض جدول رقم(7) تقديرات نموذج الانحدار المتعدد ، ويتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار المقدر عند مستوى معنوية 1% حيث أن قيمة F المحسوبة (1646.750) و Sig (P- value=0.000) أقل من مستوى المعنوية ، كما يتضح من الجدول معنوية معاملات الانحدار من خلال قيم t، Sig. ويضح من الجدول أن أهم أبعاد العولمة حسب دخولها في النموذج هي:

وتفسر 90.0% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تخطيط الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة) ويتضح من الجدول أن إشارات معاملات الانحدار موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرات المستقلة (أبعاد العولمة من وجهة نظر عينة الدراسة) والمتغير التابع (تخطيط الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة)

جدول رقم (7)  
تقديرات نموذج الانحدار المتدرج

التقديرات				المتغيرات المستقلة	F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>
Sig.	T	β				
.170	-1.374	-.101	Constant	التقنية الحديثة المعرفة عولمة الأعمال	1647.750 (0.000)	0.900
.000	13.845	1.065	x26.29			
.000	6.859	.298	x30.33			
.000	3.770	.221	x38.41			

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي .

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الأول وقبول الفرض البديل:

" يوجد تأثير معنوي لأبعاد العولمة علي تخطيط الموارد البشرية "

٢/٢/٩- الفرض الفرعي الثاني: " لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد العولمة علي تدريب وتنمية الموارد البشرية "

لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار البسيط، لانحدار المتغير التابع (تدريب وتنمية الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة) والمتغيرات المستقلة (أبعاد العولمة من وجهة نظر عينة الدراسة)، يعرض جدول رقم (8) تقديرات نماذج الانحدار البسيط ، ويتضح من الجدول معنوية جميع نماذج الإنحدار المقدره عند مستوى معنوية 1% حيث أن قيم F (3631.752) ، (2626.261) ، (2894.001) ، (2738.973) لجميع النماذج على الترتيب و (P- Sig value=0.000) أقل من مستوى المعنوية، كما يتضح من الجدول معنوية معاملات الانحدار من

خلال قيم  $t$ ،  $Sig.$  ويتضح من الجدول إنه يمكن ترتيب أبعاد العولمة حسب درجة تأثيرها في المتغير التابع كما يلي:

- التقنية الحديثة وتفسر 86.8% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- تكنولوجيا الاتصالات وتفسر 84.0% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- عولمة الاعمال وتفسر 83.3% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- المعرفة وتفسر 82.7% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

جدول رقم (8) تقديرات نماذج الانحدار البسيط

التقديرات				المتغير المستقل	F (sig.)	معامل التحديد $R^2$
Sig.	T	$\beta$				
.000	-8.521	-.494	Constant	التقنية الحديثة	3631.752 (0.000)	0.868
.000	60.264	1.038	x26.29			
.000	15.036	.701	Constant	المعرفة	2626.261 (0.000)	0.827
.000	51.247	.847	x30.33			
.000	14.965	.673	Constant	تكنولوجيا الاتصالات	2894.001 (0.000)	0.840
.000	53.796	.761	x34.37			
.000	-11.772	-.862	Constant	عولمة الأعمال	2738.973 (0.000)	0.833
.000	52.335	1.064	x38.41			

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

ولتحديد أهم أبعاد العولمة كمتغيرات مستقلة التي تؤثر في المتغير التابع (تدريب وتنمية الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة)، يعرض جدول رقم (9) تقديرات نموذج الانحدار المتعدد ، ويتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار المقدر عند مستوى معنوية 1% حيث أن قيمة  $F$  المحسوبة (1850.644) و  $Sig$  (P- value=0.000) أقل من مستوى المعنوية ، كما يتضح من الجدول معنوية معاملات الانحدار من خلال قيم  $t$ ،  $Sig.$  ويضح من الجدول أن أهم أبعاد العولمة حسب دخولها في النموذج هي:

- التقنية الحديثة - تكنولوجيا الاتصالات

وتفسر 87.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع ( تدريب وتنمية الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة) ويتضح من الجدول أن إشارات معاملات الانحدار موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرات المستقلة (ابعاد العولمة من وجهة نظر عينة الدراسة) والمتغير التابع ( تدريب وتنمية الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة)

جدول رقم (9)  
تقديرات نموذج الانحدار المتدرج

التقديرات				المتغيرات المستقلة	F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>
Sig.	T	β				
.004	-2.904	-.267	Constant	التقنية الحديثة تكنولوجيا الاتصالات	1850.644 (0.000)	0.871
.000	11.391	.817	x26.29			
.002	3.165	.169	x34.37			

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الثاني وصحة الفرض البديل:  
" يوجد تأثير معنوي لأبعاد العولمة علي تدريب وتنمية الموارد البشرية "  
٣/٢/٩- الفرض الفرعي الثالث: " لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد العولمة علي فاعلية سياسة تقييم أداء الموارد البشرية "  
لاختبار هذا الفرض تم استخدام الانحدار البسيط، لانحدار المتغير التابع ( تقييم أداء الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة) والمتغيرات المستقلة (أبعاد العولمة من وجهة نظر عينة الدراسة)، يعرض جدول رقم (10) تقديرات نماذج الانحدار البسيط ، ويتضح من الجدول معنوية جميع نماذج الانحدار المقدره عند مستوى معنوية 1% حيث أن قيم F (4222.746) ، (2497.804) ، (2891.823) ، (3360.934) لجميع النماذج على الترتيب و (P- Sig value=0.000) أقل من مستوى المعنوية، كما يتضح من الجدول معنوية معاملات الانحدار من خلال قيم t ، Sig. ويتضح من الجدول إنه يمكن ترتيب أبعاد العولمة حسب درجة تأثيرها في المتغير التابع كما يلي:



- التقنية الحديثة وتفسر 88.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- عولمة الاعمال وتفسر 85.9% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- تكنولوجيا الاتصالات وتفسر 84.0% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.
- المعرفة وتفسر 82.0% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

جدول رقم (10)

تقديرات نماذج الانحدار البسيط

التقديرات				المتغير المستقل	F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>
Sig.	t	β				
.387	-.866	-.045	Constant	التقنية الحديثة	4222.746 (0.000)	0.885
.000	64.983	1.008	x26.29			
.000	24.952	1.143	Constant	المعرفة	2497.804 (0.000)	0.820
.000	49.978	.812	x30.33			
.000	25.578	1.107	Constant	تكنولوجيا الاتصالات	2891.823 (0.000)	0.840
.000	53.776	.732	x34.37			
.000	-6.589	-.426	Constant	عولمة الأعمال	3360.934 (0.000)	0.859
.000	57.974	1.040	x38.41			

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

ولتحديد أهم أبعاد العولمة كمتغيرات مستقلة التي تؤثر في المتغير التابع (تدريب وتنمية الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة)، يعرض جدول رقم(11) تقديرات نموذج الانحدار المتعدد ، ويتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار المقدر عند مستوى معنوية 1% حيث أن قيمة F المحسوبة (2174.103) و Sig (P- value=0.000) أقل من مستوى المعنوية ، كما يتضح من الجدول معنوية معاملات الانحدار من خلال قيم t ، Sig. ويضح من الجدول أن أهم أبعاد العولمة حسب دخولها في النموذج هي:

التقنية الحديثة - عولمة الأعمال

وتفسر 88.8% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع ( تقييم أداء الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة)

ويتضح من الجدول أن إشارات معاملات الانحدار موجبة مما يدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرات المستقلة (ابعاد العولمة من وجهة نظر عينة الدراسة) والمتغير التابع ( تقييم أداء الموارد البشرية من وجهة نظر عينة الدراسة)

جدول رقم (11)

تقديرات نموذج الانحدار المتدرج

التقديرات				المتغيرات المستقلة	F (sig.)	معامل التحديد R <sup>2</sup>
Sig.	T	β				
.004	-2.872	-.177	Constant	التقنية الحديثة عولمة الأعمال	٢١٧٤.	0.٨٨٨
.000	11.820	.763	x26.29		١٠٣	
.000	3.917	.265	x38.41		(0.000)	

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الثالث وقبول الفرض البديل

" يوجد تأثير معنوي لأبعاد العولمة علي فاعلية سياسة تقييم أداء الموارد البشرية "

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الرئيسي وقبول الفرض البديل:

" يوجد تأثير معنوي للعولمة وأبعادها (التقنيات الحديثة . المعرفة . تكنولوجيا الاتصالات .

عولمة الأعمال ) علي ممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسسة بن لادن السعودية"

#### ١٠- نتائج البحث:

ومن خلال إختبارات الفروض واعتمادا على نتائج التحليل الاحصائي السابقة يمكن استخلاص

النتائج التالية:

١٠/١- النتائج المتعلقة بالمتوسط العام لآراء العاملين :

بالنسبة لأثر أبعاد العولمة على ممارسات إدارة الموارد البشرية كان هناك إتفاق بين آراء فئات

الدراسة على أن أكثر العناصر توافرا طبقا لمعيار المتوسط العام كما يلي:

- التقنية الحديثة (توجد لدى المؤسسة تقنيات الإتصال السلكية واللاسلكية) بمتوسط عام (٤.٠٩)

للإدارة تنفيذية، (٤.٣٢) وسطي، (٤.٧٤) إدارة عليا.

- المعرفة) توفر المؤسسة البرامج التدريبية المتعلقة بإدارة المعرفة) بمتوسط عام (٢.٣) إدارة تنفيذية ، (٢.٦٨) إدارة وسطى ، (٣.١٤) إدارة عليا.
  - تكنولوجيا الإتصالات (يتم إستخدام الإنترنت فى تقديم الخدمات لعملاء المؤسسة )بمتوسط عام (٢.٥٩) إدارة تنفيذية ، (٣.١٦) إدارة وسطى ، (٣.٥) إدارة عليا.
  - عولمة الاعمال (تهتم المؤسسة بالتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التى تقدمها لعملائها لمواجهة المنافسة العالمية) بمتوسط عام (٣.٨٩) إدارة تنفيذية ، (٤.٢٣) إدارة وسطى ، (٤.٥٤) إدارة عليا.
- ١٠/٢- نتائج إختبارات الفروض

ويرى الباحث أنه وبالرغم من أن نتائج الفرض الرئيسي للدراسة تلتقى مع نتائج عدد من الدراسات السابقة ومنها:

- دراسة ( Geoffrey , 1997 ) ، دراسة ( Anait & Others,1997) ، دراسة (محمود ، ٢٠٠١) ، دراسة (Bayraktaroglu et al. 2003) ، والتي أكدت جميعها على أن العولمة لها تأثير على سياسات إدارة الموارد البشرية، إلا أن الموضوع مازال يحتاج الى بعض الدراسات للتحقق من طبيعة هذه العلاقة. ويرى الباحث أيضا أن حركة التغيرات والتحولت العالمية التى نتجت عن العولمة نشأ عنها واقعا جديدا وظروفا مختلفة عما كان عليه الحال قبل التسعينات من القرن العشرين ، وأنه يجب على إدارة الموارد البشرية بمؤسسة بن لادن مواكبة هذه التحولات والتطورات وإستغلال ماتوفره من فرص والعمل على تقليص آثارها السلبية. ومن نتائج إختبار الفرض الرئيسي أيضا مايلى:

١٠/٢/١- بالنسبة لأثر أبعاد العولمة على تخطيط الموارد البشرية كانت النتائج كمايلى:

- أظهرت النتائج ترتيب أبعاد العولمة حسب درجة تأثيرها فى تخطيط الموارد البشرية مرتبة تنازليا حسب نتائج التحليل الإحصائى كما يلي :

- التقنية الحديثة وتفسر ٨٨.٩% من التغيرات التى تحدث فى تخطيط الموارد البشرية
- عولمة الأعمال وتفسر ٨٦.٣% من التغيرات التى تحدث فى تخطيط الموارد البشرية .

- تكنولوجيا الإتصالات وتفسر ٨١.٩% من التغيرات التي تحدث فى تخطيط الموارد البشرية.
- المعرفة وتفسر ٧٨.٧% من التغيرات التي تحدث فى تخطيط الموارد البشرية.
- كما تبين أن أكثر أبعاد العولمة تأثيرا على تخطيط الموارد البشرية على التوالى ( التقنية الحديثة - المعرفة - عولمة الأعمال ) حسب إتفاق آراء فئات العينة.
- أن هناك علاقة طردية بين أبعاد العولمة وتخطيط الموارد البشرية.
- تفسر أبعاد العولمة ٩٠% من التغيرات التي تحدث فى ممارسة تخطيط الموارد البشرية.
- ١٠/٢/٢- بالنسبة لأثر أبعاد العولمة على تدريب وتنمية الموارد البشرية كانت النتائج كمايلى:
- أظهرت النتائج ترتيب أبعاد العولمة حسب درجة تأثيرها فى وظيفة تدريب وتنمية الموارد البشرية مرتبة تنازليا حسب نتائج التحليل الإحصائى كما يلى :
- التقنية الحديثة وتفسر ٨٦.٨% من التغيرات التي تحدث فى وظيفة تدريب وتنمية الموارد البشرية.
- تكنولوجيا الإتصالات وتفسر ٨٤.٠% من التغيرات التي تحدث فى تدريب وتنمية الموارد البشرية.
- عولمة الأعمال وتفسر ٨٣.٣% من التغيرات التي تحدث فى تدريب وتنمية الموارد البشرية.
- المعرفة وتفسر ٨٢.٧% من التغيرات التي تحدث فى سياسة تدريب وتنمية الموارد البشرية.
- أن أكثر أبعاد العولمة تأثيرا على تدريب وتنمية الموارد البشرية على التوالى ( التقنية الحديثة- تكنولوجيا الاتصالات ) حسب إتفاق آراء فئات العينة .
- أن هناك علاقة طردية بين أبعاد العولمة وكفاءة سياسة تدريب وتنمية الموارد البشرية.
- تفسر أبعاد العولمة ٨٧.١% من التغيرات التي تحدث فى تدريب وتنمية الموارد البشرية.
- ١٠/٢/٣- بالنسبة لأثر أبعاد العولمة على تقييم أداء الموارد البشرية كانت النتائج كمايلى:

- أظهرت النتائج ترتيب أبعاد العولمة حسب درجة تأثيرها فى تقييم أداء الموارد البشرية مرتبة تنازليا حسب نتائج التحليل الإحصائى كما يلى :

- التقنية الحديثة وتفسر ٨٨.٥% من التغيرات التى تحدث فى تقييم أداء الموارد البشرية.
- عولمة الأعمال وتفسر ٨٥.٩% من التغيرات التى تحدث فى تقييم أداء الموارد البشرية.
- تكنولوجيا الإتصالات وتفسر ٨٤.٠% من التغيرات التى تحدث فى تقييم أداء الموارد البشرية.

- المعرفة وتفسر ٨٢.٠% من التغيرات التى تحدث فى تقييم أداء الموارد البشرية.

- أن أكثر أبعاد العولمة تأثيرا على تقييم أداء الموارد البشرية على التوالى ( التقنية الحديثة- عولمة الأعمال ) حسب إتفاق آراء فئات العينة .

- أن هناك علاقة طردية بين أبعاد العولمة وكفاءة تقييم أداء الموارد البشرية.

- تفسر أبعاد العولمة ٨٨.٨% من التغيرات التى تحدث فى تقييم أداء الموارد البشرية.

١١- وتوصيات البحث:

بناء على ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية من نتائج ، ورغبة فى النهوض بممارسات إدارة الموارد البشرية فى مواجهة تحديات العولمة فى مؤسسة بن لادن السعودية ، يقدم الباحث مجموعة من التوصيات وذلك على النحو التالى:

١- ضرورة رفع مستوى الوعى لدى القيادات بأهمية إدارة الموارد البشرية ودورها فى تحسين أداء المنظمات ، وتحقيق الميزة التنافسية وذلك عن طريق المشاركة فى المؤتمرات والفعاليات العالمية وتمكين القائمين على إدارة الموارد البشرية من المشاركة فى إعداد الخطط الإستراتيجية للمنظمة.

٢- ضرورة مشاركة العاملين فى إعداد الخطط المستقبلية للمؤسسة .

٣- إعادة النظر فى توصيف الوظائف على مستوى المؤسسة ككل ، وبالمواصفات والمؤهلات الواجب توافرها بمن يشغلها. مع التركيز على مهارات التعامل مع الحاسب الآلى، ومهارات اللغة الإنجليزية ، وممارسة التفكير والتخطيط الإستراتيجى.

٤- ضرورة وضع رؤية مستقبلية لما يجب أن تكون عليه إدارة الموارد البشرية لتكون قادرة على مواجهة تحديات العولمة .

٥- ضرورة إعادة النظر فى المناهج التعليمية والتدريبية من خلال التعاون مع المؤسسات ذات العلاقة لمواجهة إحتياجات سوق العمل ومواكبة التطورات والمستجدات التى أفرزتها العولمة وآلياتها والتى تتطلب توفر مهارات فنية وتقنية وإدارية عالية.

٦- ضرورة تطوير الواقع التنظيمى لإدارة الموارد البشرية بحيث يتم رفعها الى مستوى الإدارات الهامة والرئيسية العليا وإشراك إدارة الموارد البشرية فى صنع السياسات وإتخاذ القرارات.

٧- ضرورة تبنى المعايير العالمية فى الأداء سواء على مستوى المنظمات أو إدارات الموارد البشرية فيها أو على مستوى أداء العاملين حتى يمكن مواكبة التحولات والتغيرات السريعة.

٨- تشجيع القيادات الإدارية على المشاركة فى برامج تدريبية عالمية، والتواصل مع المراكز العالمية فى مجالات الموارد البشرية بشكل خاص ، للتعرف على آخر ماوصلت إليه التطورات والمستجدات فى مجال تطوير وتنمية الموارد البشرية.

١٢- مقترحات لبحوث مستقبلية:

١- الإستراتيجيات اللازمة لمواجهة ضعف مستوى مخرجات التعليم.

٢- أثر الثقافة التنظيمية على فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية.

٣- أثر نظم المعلومات الإدارية على سياسات إدارة الموارد البشرية

ملخص البحث:

اعد هذا البحث لدراسة اثر بعض ابعاد العولمة على ممارسات ادارة الموارد البشرية بالتطبيق على مجموعة بن لادن السعودية وتمثل الهدف الرئيسى للبحث فى التعرف على مدى تأثير ابعاد العولمة ( المعرفة -عولمة الاعمال - تكنولوجيا الاتصالات - التقنية الحديثة ) على بعض ممارسات ادارة الموارد البشرية (التخطيط-التدريب - تقييم الاداء) ، وتقديم المقترحات التى تسهم فى بيان العلاقة بينهم بما يدعم ادارة الموارد البشرية فى أداء وممارسة أنشطتها.

وقد بنى البحث على فرض رئيسى اهتم بدراسة اثر بعض ابعاد العولمة على بعض ممارسات ادارة الموارد البشرية ، وقد انقسم هذا الفرض الى اربعة فروض فرعية بحسب ابعاد العولمة الاربعة التى اهتمت بها الدراسة.

وتكونت عينة الدراسة من ٥٥٢ مفردة هم جميع العاملين بالمجموعة بجدة وطبقت عليهم قائمة الاستقصاء المتعلقة بقياس اثر بعض ابعاد العولمة على ممارسات ادارة الموارد البشرية.

وقد توصل الباحث الى مجموعة من النتائج أهمها:

- ١- يوجد اختلاف جوهري بين آراء عينة الدراسة حول ممارسات ادارة الموارد البشرية بمجموعة بن لادن السعودية بجدة.
- ٢- تمثلت أبعاد العولمة التي تم دراستها في التقنية الحديثة وعولمة الاعمال وتكنولوجيا الاتصالات والمعرفة وقد ظهر التفاوت في تأثيرها على ممارسات ادارة الموارد البشرية.
- ٣- ترتيب أبعاد العولمة حسب درجة التأثير على ممارسات ادارة الموارد البشرية وكان أهمها التقنية الحديثة.

#### المراجع العربية:

- ١- بيتر تيلور ، وكولن فلنت ، " الجغرافيا السياسية لعالمنا المعاصر" ، ترجمة عبد السلام رضوان ، ود. إسحق عبيد ، مجلة سلسلة عالم المعرفة ، عدد ٢٨٢ ، (غير مبين الناشر ، ٢٠٠٢م) ص ٢٨-٣٠.
- ٢- بكر احمد عبد الله السرحان، "العلاقة بين التكنولوجيا والهيكل التنظيمي، دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية "، رسالة ماجستير غير منشورة، (عمان: الجامعة الأردنية ، ١٩٩٥)، ص ٢٨.

- ٣- بهاء محمد ذكي أحمد ، "أساليب زيادة درجة توافق العاملين في منظمات الأعمال مع تكنولوجيا المعلومات" ، المجلة العلمية لكلية التجارة ، العدد ١٤ ، (القاهرة : فرع جامعة الأزهر (بنات) ، ١٩٩٧) ، ص ٢٢ .
- ٤- حاجي حسن، عبد المحسن احمد، ممارسات ادارة الموارد البشرية واثرها فى تحقيق التميز التنافسي ، جامعة الشرق الاوسط ،كلية ادارة الاعمال ، الاردن، (٢٠١٠).
- ٥- زياد مفيد القاضى ،علاقة الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية واداء العاملين واثرها على اداء الجامعات الخاصة بالاردن، جامعة الشرق الاوسط،كلية ادارة الاعمال،(٢٠١٢).
- ٦ - سعد بن مرزوق العتيبي ، "إدارة المعرفة وإمكانيات تطبيقها" ، رسالة ماجستير غير منشورة،(الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم، ٢٠٠٩).
- ٧ - سعيد بن عبيد بن نمشه، "إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة"، رسالة دكتوراه غير منشورة (الرياض : أكاديمية نايف العربية للعلوم، ٢٠٠٧).
- ٨- سعد الدين خليل عبد الله ، إدارة مراكز التدريب ، (القاهرة : مجموعة النيل العربية ، ٢٠٠٧م) ص ٢٢ .
- ٩- عبدالحميد عبد الفتاح المغربى ، ادارة الموارد البشرية لبناء دعائم استراتيجيات القرن ٢١، (المنصورة، غير مبين الناشر ، ٢٠٠٥) ص ٥٦ .
- ١٠- عبد الهادي الرفاعى ،وليد عامر، على الديب، "العولمة وبعض الآثار الاجتماعية والاقتصادية الناجمة عنها" مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية ، المجلد (٢٧) العدد (١) ، (دمشق: جامعة تشرين ، ٢٠٠٥)، ص ٢١٣ .
- ١١- فيصل حسونة ، ادارة الموارد البشرية ، ( عمان : دار اسامة للنشر ، ٢٠٠٨) ص ١٣٦ .
- ١٢- مدنى عبد القادر علاقى ، إدارة الموارد البشرية، (جدة : خوارزم العلمية للنشر ، ٢٠٠٧) ص ٢٧٨ .
- ١٣- محمد نجيب صبرى محمود ، "انعكاسات العولمة على إدارة الموارد البشرية" ، المؤتمر العلمى السنوي الثالث ، الاتجاهات الحديثة فى إدارة الأعمال، (القاهرة: اللجنة العلمية الدائمة، ٢٠٠١) ، ص ١٠٦ .
- ١٤- نورة محمد حسين هملان ، "دراسة وتحليل عناصر رأس المال الفكري في ضوء مستجدات بيئة العولمة" (دراسة استكشافية) ، رسالة ماجستير غير منشورة، (جدة : جامعة الملك عبد العزيز ، ٢٠٠٨) ، ص ٢٠٨ .
- ١٥- ياسر سالم المرى، " دور التقنيات الحديثة فى رفع كفاءة العاملين" ، رسالة ماجستير غير منشورة،(الرياض:أكاديمية نايف العربية للعلوم ، ٢٠٠٩).

المراجع الاجنبية



- ١- Anait , E., and Others , "Charting the Impacts of Information Technology", National Science Foundation , (1997). pp. 1-6.
- ٢- Bayraktaroglu, S. and Kutamis, R. O.,” How Extendable is the Role of Technology in Training?” : A grounded Theory Approach Into the British Companies, The Faculty of Economics and Administrative Science, Turkey, (2003). p. 10.
- ٣- Brynjolfsson, E. and Yang, S., "Intangible Benefits and Costs of Computer Investments: Evidence from The Financial Market", Working Paper\ MIT Sloan School, (1998). p. 151.
- ٤- Geoffrey, J., "IT helps IIR become Strategic", Datamation, V.43, April (1997). pp. 1-5
- ٥- Idrees, M., "The Bureaucratic Decision Making Quality and Use of New Technology in Saudi Arabia", Unpublished PHD Dissertation., The University of Mississippi, (٢٠٠٠). p. 211.
- 6-. Khan, Muhammad Asif, , Effects of Human Resource Management Practices on Organizational Performance – An Empirical Study of Oil and Gas Industry in Pakistan, European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, (2010 ) .
- 7-Metawa, S. A., "Technology in the Banking Industry Perspectives and Implications", The Third Annual Scientific Conference in Business Administration, National Science Foundation 8-9th Feb. Cairo, (2001). pp. 1-10.
- 8- Melville, N. and Others, “Information Technology and Organization Performance”: An Integrative Model of IT Business Value, MIS Quarterly, Vol. 28, No. 2, (2004). pp. 1-10.
- 9-. Shikha N. Khera, , Human Resource Practices and their Impact on Employee Productivity: A Perceptual Analysis of Private, Public and Foreign Bank Employees in India, DSM Business Review Vol. 2, No. 1(2010).
- 10-. Sami, Abdulkadir, D., SHRM and Organizational Performance in the Nigerian Insurance Industry. The Impact of Organizational Climate, Business Intelligence Journal, Vol. 5. No. 1,(2012). PP. 8–20.
- 11- www.sbg.com.sa

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الأخ الفاضل /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

عظيم تحياتي وامتناني لسعادتكم ، وشاكر ومقدر لكم سلفا ما ستقدمونه من معلومات ،  
وما سنقضونه من وقت في استيفاء بيانات هذا الاستقصاء .

وبعد،

يهدف هذا الاستقصاء إلى التعرف على بعض ابعاد العولمة واثرها على ممارسات إدارة  
الموارد البشرية بالتطبيق على مجموعة بن لادن السعودية ، ويسعدني أن الفت انتباه سيادتكم  
إلى أن نجاح البحث الذي أعده يتوقف على مدى مساهمتم الفعالة بآراكم البناءة ، وأعدكم بأن  
ما ستفضلون به من آراء وبيانات لن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط ، ولمراعاة  
الموضوعية والسرية فإن ذكر الاسم ليس مطلوبا منكم .

وأشكركم مقدما على حسن تعاونكم ،

الباحث

من فضلك حدد مدى موافقتك على العبارات التالية والتي تتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية في مواجهة  
تحديات العولمة بمؤسستكم على المقياس الموضح أدناه مع مراعاة أن موافق تماما = ٥ أو غير موافق  
تماما = ١

غير موافق تماما ١	٢	٣	٤	موافق تماما ٥	العبارات
					١- يتم إعداد خطة الموارد البشرية بالسرعة المناسبة.
					٢- يتم تقدير الإحتياجات من الموارد البشرية بدقة.
					٣- تهتم إدارة الموارد البشرية بالتنبؤ بإتجاهات سوق العمل.
					٤- تتبع إدارة الموارد البشرية نظام التحديث المستمر لبيانات العرض والطلب على العمالة.
					٥- تحتفظ إدارة الموارد البشرية بمخزون حديث لمهارات كل عامل بالمؤسسة .
					٦- تهتم إدارة الموارد البشرية بتجنب مخاطر زيادة تكلفة خطة الموارد البشرية بالمؤسسة.
					٧- تهتم إدارة الموارد البشرية بالتكيف مع المتغيرات المؤثرة في خطة العمالة.
					٨- تهتم إدارة الموارد البشرية بدراسة سوق العمل عند تدبير الإحتياجات من العمالة.
					٩- تقوم إدارة الموارد البشرية بالتحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية بالمؤسسة.
					١٠- تهتم إدارة الموارد البشرية بزيادة دوافع التعلم الذاتي لدى العاملين بالمؤسسة.
					١١- يتم خفض تكلفة التدريب دون الإخلال بتحقيق أهدافه .
					١٢- تهتم إدارة الموارد البشرية بالاستعانة بإمكانات تكنولوجيا المعلومات في تحقيق فعالية التدريب بالمؤسسة.
					١٣- تهتم إدارة الموارد البشرية بمساعدة المتدربين على الربط بين ما لديهم من معارف ومعلومات سابقة وبين ما يقدم لهم.
					١٤- تهتم إدارة الموارد البشرية بزيادة النتائج المحققة من البرامج التدريبية.

غير موافق تماما ١	٢	٣	٤	موافق تماما ٥	العبارات
					١٥- تقوم إدارة الموارد البشرية بممارسة الرقابة على نتائج التدريب.
					١٦- تهتم إدارة الموارد البشرية بتلقي مبادرات التدريب من العاملين.
					١٧- تهتم إدارة الموارد البشرية بآراء المديرين في تحديد الاحتياجات التدريبية.
					١٨- تهتم إدارة الموارد البشرية بمراعاة الموضوعية في تقييم أداء العاملين .
					١٩- يتم إعداد تقارير الكفاءة للعاملين بالسرعة المطلوبة.
					٢٠- تمارس إدارة الموارد البشرية المرونة الكافية في تعديل معايير تقييم أداء العاملين.
					٢١- تهتم إدارة الموارد البشرية بالاستفادة من نتائج التقييم في سياسة التدريب.
					٢٢- تهتم إدارة الموارد البشرية بتقليل درجة التحيز من جانب الرؤساء في تقييم أداء مرؤوسيهـم.
					٢٣- تهتم إدارة الموارد البشرية بأن يتعرف العامل على أخطائه وأن يتم إتخاذ الإجراءات التصحيحية.
					٢٤- تهتم إدارة الموارد البشرية بزيادة درجة رضا العاملين عن نتائج التقييم.
					٢٥- يتم توفير معلومات مرتدة لتقويم نقاط الضعف في الأداء.
					٢٦- توفر بالمؤسسة نظام الأرشفة الإلكترونية (نظام الحفظ الإلكتروني
					٢٧- توجد لدى المؤسسة تقنيات الإتصال السلكية واللاسلكية.
					٢٨- يتوافر بالمؤسسة شبكة الإتصال الداخلية ( الإنترنت) والخارجية ( الإنترنت)
					٢٩- تهتم المؤسسة بأنظمة حماية المعلومات.
					٣٠- تهتم الإدارة العليا بالمؤسسة بمفهوم إدارة المعرفة.
					٣١- تهتم المؤسسة بتوظيف العمالة المؤهلة للتعامل مع تقنية المعلومات.
					٣٢- توفر المؤسسة البرامج التدريبية المتعلقة بإدارة المعرفة.

غير موافق تماما ١	٢	٣	٤	موافق تماما ٥	العبارات
					٣٣- تهتم المؤسسة بتركيز بنود تقييم الأداء على الجانب الخاص بالتفكير المبدع الخلاق.
					٣٤- تتوفر لدى المؤسسة بنية تحتية قوية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
					٣٥- يتم استخدام الإنترنت في تقديم الخدمات لعملاء المؤسسة.
					٣٦- تستخدم المؤسسة التدريب عن بعد عبر الإنترنت لزيادة معارف ومهارات العاملين.
					٣٧- هناك تعامل بين الرؤساء والمرؤوسين إلكترونيا بالمؤسسة.
					٣٨- تقوم المؤسسة بإجراء عملية البحث والاستقطاب الإلكتروني في أسواق العمل العالمية عبر الإنترنت.
					٣٩- تعمل العولمة على إزالة الحدود بحيث يصبح العالم وكأنه سوق واحدة مما يؤدي الى شدة المنافسة بالنسبة للمؤسسة.
					٤٠- العولمة أداة لتحفيز المؤسسة للاستفادة من الفرص المتاحة بالأسواق العالمية.
					٤١- تهتم المؤسسة بالتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التي تقدمها لعملائها لمواجهة المنافسة العالمية.

### البيانات الشخصية :

المستوي الإداري الذي تنتمون إليه :

- إدارة عليا ( )
- إدارة وسطى ( )
- إدارة تنفيذية ( )