

The impact of globalization on the management of human resources in the Algerian economic enterprise

تأثير العولمة على تسيير الموارد البشرية

في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

Dr.Boufatah Keltouma

Dr .Hoalef Rahima

Univeristy of Tlemcen

Algeria

Abstract:

The remarkable changes, including globalization way to influence the situation of economic institutions and the thought of management and administration, resulting in the emergence of an administrative model developed after the development of human capital at the top of concerns and thus integrate the strategies in the enterprise and the world economy is now working to be more interactive and more global; where most of the products now reflect all international borders and barriers, to invade world markets, but they include the resources of all kinds of raw materials and capital and manufactured goods and services such as insurance and communication systems and individuals.

Keywords:

Globalization, transformations, model governance, strategy, management of human resources, economic institution.

Citation:

Keltouma, Dr. Boufatah; Rahima, Dr. Hoalef (2016); the impact of globalization on the management of human resources in the Algerian economic enterprise; Journal of Business & Management (COES&RJ-JBM) Vol.4, No.2, pp.60-71.

المخلص

وجدت التغيرات المشهودة، بما فيها العولمة طريقها للتأثير في أوضاع المؤسسات الاقتصادية و فكر التسيير و الإدارة، مما نتج عنه ظهور نموذج تسييري متطور طال تسيير الموارد البشرية، بعدما وضع الرأسمال البشري في قمة اهتماماته و بالتالي دمج استراتيجياته في البناء الاستراتيجي للمؤسسة بصفة عامة. و يعمل اقتصاد العالم الآن على أن يكون أكثر تفاعلا و أكثر عالمية؛ حيث تعبر معظم المنتجات الآن كل الحدود والحواجر الدولية، لتغزو أسواق العالم ، بل إنها تشمل الموارد بجميع أنواعها من مواد خام ورأسمال و سلع مصنعة وخدمات مثل : التأمين وأنظمة الاتصال والأفراد.

الكلمات المفتاحية : العولمة، التحولات، نموذج تسييري، إستراتيجية، تسيير الموارد البشرية، المؤسسة الاقتصادية.

المقدمة :

عرف العالم المعاصر تغيرات و تحولات و جدت طريقها للتأثير في أوضاع المنظمات و الفكر الإداري؛ و نتج عن ذلك فلسفة جديدة و نموذج تسييري متطور، يختلف عن مفاهيم و أفكار التسيير التقليدي ، وامتد تأثير التسيير الجديد إلى تسيير الموارد البشرية الذي أصبح عالمي التطبيق، بعدما وضعت الإدارة المورد البشري في قمة اهتمامها، حيث تدمج استراتيجياته و برامج عمله في البناء الاستراتيجي للمؤسسة. و هذا ما دفع بنا إلى طرح الإشكالية التالية :

ما مدى تأثير العولمة على تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية ؟

و لتسليط الضوء أكثر على هذا الموضوع ارتأينا الإجابة على مجموعة من الأسئلة الفرعية :

- ماهية انعكاسات الفكر التسييري الجديد على تسيير الموارد البشرية؟

- ماهي التحديات الواجب رفعها من طرف المؤسسات الاقتصادية خاصة وظيفة تسيير الموارد البشرية لمواجهة العولمة

؟

ذلك ما سوف نتعرض إليه في العناصر الآتية :

أولا : عموميات حول العولمة

يعمل اقتصاد العالم الآن على أن يكون أكثر تفاعلا و أكثر عالمية ؛ حيث تعبر معظم المنتجات الآن كل الحدود و الحواجز الدولية ، لتغزو أسواق العالم ، بل إنها تشمل الموارد بجميع أنواعها من مواد خام و رأسمال، و سلع مصنعة وخدمات، مثل : التأمين، وأنظمة الاتصال والأفراد.

➤ تعريف العولمة :

إن العولمة هي ترجمة لكلمتين¹: الأولى Mondialisation : بالفرنسية و الذي يقسمها إلى ثلاثة مصطلحات:

-Internationalisation: تعني التجارة.

-Multinationalisation: تعني أن المؤسسات تنتج في الدول المضيفة (الاستثمار الأجنبي).

-Globalization: و هي تضم كل القطاعات (المالية، الانتاج، التجارة ...) أي عالمية كل القطاعات.

¹ Fabienne Boudier , Mondialisation et Stratéfie de firmes à l'international,2009

أما الكلمة الثانية Globalization (المصطلح باللغة الإنجليزية) و قد استعمل هذا اللفظ في أواخر القرن العشرين، و هي مشتقة من كلمة العالم .

أما من الناحية اللغوية يقصد بها جعل المحلي عالميا، أي كل ما هو محلي أو وطني يصبح حاليا عالميا، فالعولمة هي إحدى المفاهيم التي تصف عمليات التحويل في مختلف المجالات من حيث التعميم والتوسيع، و يظهر ذلك من خلال التعاريف التالية²:

■ تعريف صندوق النقد الدولي « FMI »: حيث عرفها في تقريره " آفاق الاقتصاد العالم" سنة 1997 " : بأنها تزايد اعتماد الاقتصاد المتبادل بين دول العالم، بوسائل منها زيادة حجم وتنوع معاملات السلع و الخدمات عبر الحدود، أو التدفقات الرأس مالية الدولية من خلال سرعة و مدى انتشار التكنولوجيا".

■ أما أنتوني جيدنز: فقد ركز " على أنها مظهر جديد من مظاهرا لحدائثة تتكيف فيها العلاقات الاجتماعية على المستوى العالمي أين يحدث الامتراج غير قابل للفصل بين الداخل و الخارج، و يتم فيها الربط المحلي و العالمي بروابط اقتصادية و ثقافية و سياسية و إنسانية".

■ ويرى "ديكن" « Dicken » سنة 1992: ان العولمة هي شكل الأكثر تقدما و تعقيدا من مفهوم التدويل أو الدولية و الذي يتضمن درجة من التكامل الوظيفي بين الأنشطة الاقتصادية المنفردة دوليا

و من التعاريف الأكثر شمولاً للعولمة، " تعريف العولمة بأنها مشاركة الشركات في الأسواق العالمية من خلال مجموعة من الأساليب مثل التصدير، و الاستثمار الأجنبي المباشر، و توفير الموارد الأولية و التحالفات الإستراتيجية" و هذا حسب Gereffi سنة 1996م³.

التطور التاريخي للعولمة

إن ظاهرة العولمة ليست بالجديدة لها جذور في التاريخ ، و قد مرت بمرحلتين أساسيتين:

أ.المرحلة الأولى:

يعتب القرن الخامس عشر ميلادي نقطة بداية العولمة، مع بداية "الرأسمالية التجارية" إلى ما نحن فيه كما أن هناك أحداث بينت العولمة رغم عدم التصريح بذلك نذكر أهمها فيما يلي:

— ظهور أول "حرب عالمية " بين 1914-1918.

— ظهور "عصبة الأمم المتحدة " كأول منظمة عالمية للسلام 1920.

— ظهور اتفاقية « GATT » 1947 التي تحولت إلى OMC

².د. عمر صقر، "العولمة و قضايا اقتصادية معاصرة"، كلية التجارة و إدارة الأعمال، الطبعة 2002-2003، ص 6-7.

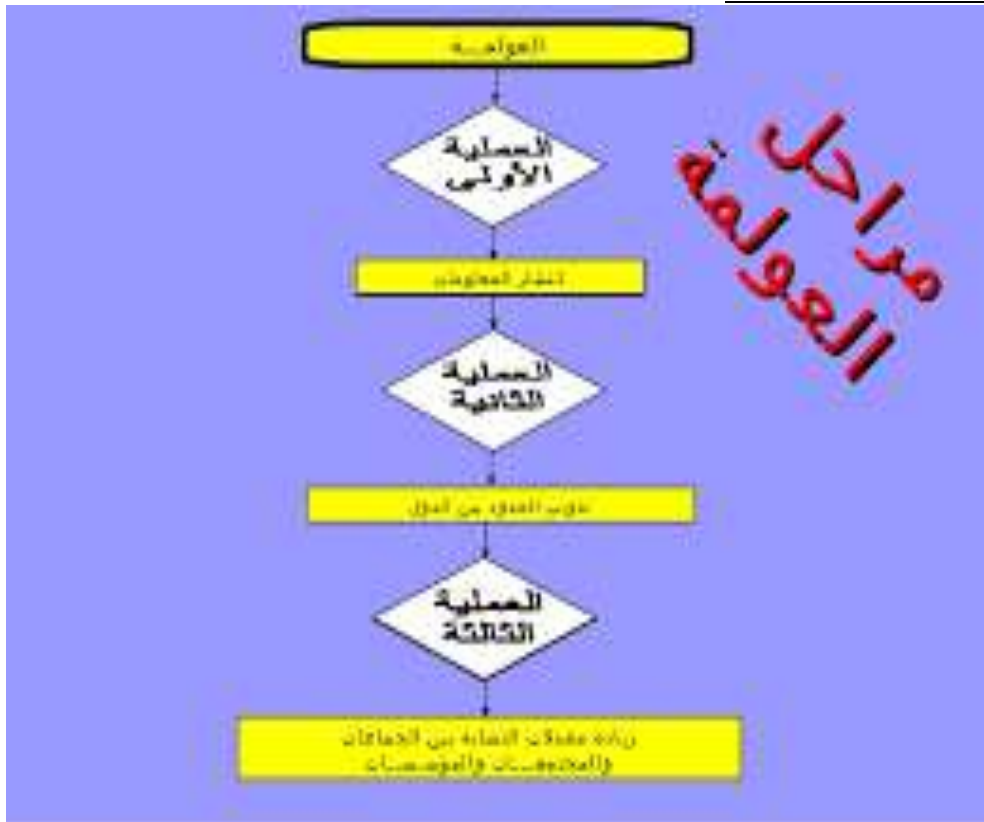
³"The globalisation of markets, théodorelévite " :Havard business review maijuin 1993 repris par REM N° = 114 1987, aout, septembre – octobre 1987, lmenbéling global.

–الاعلان العالمي "لحقوق الإنسان" ... إلخ.

ب. المرحلة الثانية:

كان لاتفاقية الجات الأكبر الأثر الكبير في وضع قوانين جديدة تحكم العلاقات التجارية بين الدول، و في 1979 أدت الأزمة البترولية الثانية إلى توسع السوق الدولي لرؤوس الأموال و تيج عنه زيادة حركة الاقتراض و زيادة الارتباط المالي بين الدول و أما أزمة 1987 حيث انهيار الأسعار في البورصة أدى إلى انهيارات متلاحقة في الأسواق المالية الكبرى التي برزت فيها العولمة إلى العيان و سلطت عليها الأضواء بشكل مكثف في فترة التسعينات مع تسارع الأحداث فكان انهيار المعسكر الشرقي الأول الذي فسخ المجال الغربي لفرض سياسته و تطبيق مخططاته على العالم أجمع دون وجود منافس في بعض المجالات كالتجارة و المال، و التكنولوجيا، و من هنا سميت هذه الفترة بمرحلة نضج العولمة، و الشكل الموالي يلخص لنا أهم المراحل التي مرت بها العولمة:

مراحل العولمة الشكل رقم :



<https://www.google.dz/search?> المصدر

➤ أنواع العولمة:

للعولمة أنواع يمكن تلخيصها فيما يلي:

-العولمة السياسية: تبرز مظاهر العولمة السياسية في إخضاع الكل في سياسة القوة و الهيمنة العظمى فالقوة الوحيدة هي الو.م.أ و مجلس الأمن.

-العولمة الثقافية: تعتبر من أخطر أنواع العولمة و هذا راجع إلى كون الأمة القوية تفرض -ثقافتها على باقي الدول الضعيفة إلى جانب غزو ها لثقافة هذه الدول عن طريق برامج إعلامية مكثفة، فالاندماج في العولمة يقود إلى الاختراق و التفاعل الثقافي في أن واحد⁴.

-العولمة الاتصالية: و من مظاهرها البث التلفزيوني بواسطة التقدم في الأقمار الصناعية، وشبكة الأنترنت و ما ينجم عنها.

-العولمة العسكرية: و تعني شل و إضعاف أية قوة إقليمية قد تبرز فيا لعالم من خلال العمل على تدميرها.

-العولمة المالية: ظهرت مع بداية التسعينات و من أهم مظاهرها:

✓تطور أسواق الأورو (سوق العملاء و سوق السندات).

✓التطور الصناعي لبعض الدول السائرة في طريق النمو

✓توسع الاستثمارات الأجنبية و تدفق رؤوس الأموال.

✓ظهور أدوات جديدة مثل العقود المستقبلية⁵

-العولمة الاقتصادية: يعتبر الجانب الاقتصادي من أهم مظاهر العولمة، و عرفت من طرف العديد من الخبراء على أنها زيادة في التجارة الدولية و الروابط المالية التي دعمها ، حيث أن أسبابها الاقتصادية تنحصر في:

✓انخفاض القيود على التجارة و الاستثمار .

✓التطور الصناعي في الدول النامية و زيادة تكاملها مع الأسواق العالمية.

✓تكامل أسواق المال فيما بينها.

✓زيادة أهمية تدفقات رأس المال الخاص و الاستثمار الأجنبي المباشر.

✓التقدم التكنولوجي و انخفاض تكاليف النقل و الاتصالات.

✓انحياز الاتحاد السوفياتي

✓ظهور و توسع الشركات المتعددة الجنسيات نو حدة المنافسة⁶

ثانيا: التوجهات الجديدة للعولمة.

⁴ رعد سامي عبد الرزاق التميمي ، العولمة و التنمية البشرية المستدامة في الوطن العربي دار دجلة الطبعة الأولى ، 2000 ، ص56.

⁵ ناجي مراد، حاجي يوسف، "العولمة و التنمية الاقتصادية"، مذكرة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير - جامعة تلمسان 2005-2006، ص 08.

⁶ ناجي مراد، حاجي يوسف، "العولمة و التنمية الاقتصادية"، مرجع سابق ذكره، ص 09.

العولمة هي التعبير الشامل عن الحالة الجديدة الموجود عليها العالم اليوم، معتل كالتحولات و التغيرات، حيث أصبحت المؤسسات في مختلف دول العالم تسعى لاستثمار الفرص السائحة في سوق عالمية كبيرة. اعتمادًا على تقنيات المعلومات والاتصالات، بالتوافق مع الاتجاهات، والتي تشير كلها إلى قيام سوقٍ عالمية واحدة لا تفصل بين أجزائها الحواجر أو المعوقات التقليدية.

1. التوجهات البارزة في العالم اليوم.

يمكن رصد التوجهات البارزة في عالمنا المعاصر فيما يلي (7):

- التحول نحو نظامٍ عالمي تقوده قُوَّةٌ عظيمة واحدة هي الولايات المتحدة الأمريكية.

- التحول في معظم دول العالم نحو اقتصاديات السوق.

- التوجهات نحو تكوين تجمعات اقتصادية إقليمية و تحالفات بين المتنافسين.

- الانطلاقة الهائلة للثورة التقنية و العلمية.

- اشتداد المنافسة العالمية.

1.1. العولمة و المؤسسات الاقتصادية.

1. خصائص مؤسسات الأعمال في عصر العولمة:

لقد قدم ريني سميث (*Rhine Smith*) العولمة على أنها مرحلة من مراحل نمو استراتيجيات المؤسسات و هياكلها و ثقافتها، أي أنها سلوك تنظيمي متطور تتبناه المؤسسة ؛ بهدف التفاعل مع جملة من العوامل المتشابهة.

و هي تغيير في السلوك و القوة، أي أنها عمل عقلي و تنفيذ فعلي ؛ و لذلك فهي تتطلب طرقًا و نماذج جديدة لإدارة الناس و تمكينه من مواجهة المنافسين بعقولٍ متفتحة. و من خصائص المؤسسات الاقتصادية في عصر العولمة مايلي (8):

1- أنها مؤسسات موجهة بالمعلومات (*Information Oriental Organizations*) إذ بموجبها يتم توجيه و تسيير كل الأنشطة و عمليات المؤسسة ، و يتم اتخاذ القرارات.

2- أنها مؤسسات عضوية، من خلال التفاعل المتبادل بين أجزائها الداخلية من ناحية ، و بينها و بين البيئة الخارجية من جهة أخرى.

3- المؤسسة الرشيقة (*Lean Organization*) : المعتمدة على أعدادٍ أقل من العاملين ، و لكن هم أكثر مهارة ، من خلال الاعتماد على العمل التعاقدى و الموردين الخارجيين ، و كذلك بتشغيل العمالة الحالية ساعاتٍ إضافية، ذلك ما يساهم في تخفيض التكلفة و المرونة و سرعة التكيف ، و لكن يفرض مزيدًا من الضغوط على العاملين و مخاطر حول الأمان الوظيفي.

4- زيادة درجة التعقيد، حيث ومن المتوقع أن تزداد درجة التنوع في السنوات القادمة؛ وذلك نتيجة عولمة أسواق العمل، و لجوء كثيرٍ من المؤسسات مثل "بنك" و"بوسطن" و"جنرال موتورز" إلى التحول إلى إدارة مجموعات مهنية شديدة التنوع.

⁷- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية ، دار غريب، القاهرة، 2001، ص23 .

⁸- محمود أحمد الخطيب، إدارة الموارد البشرية، مكتبة عين الشمس، القاهرة 2001، ص91 .

- 5- التحول من الهياكل الرأسية التقليدية القائمة على تعدد مستويات السلطة، إلى الهياكل الأفقية التي تقوم على فرق العمل ووحدات الأعمال التي تتسم بقدر كبير من الاستقلالية، بدلا من النموذج الكلاسيكي للأمر والرقابة؛ وبالتالي أصبحت السلطة الرسمية أقل أهمية، وزادت أهمية الخبرة والقيادة والمعرفة.
- 6- المؤسسة التي تسعى إلى التعلّم المستمر (Learning Organization)، وذلك للاستفادة من التطورات العلمية والتكنولوجية، وفي هذه المؤسسة تزداد أهمية رأس المال الفكري (Intellectual Capital) (*) الذي يعنى المعرفة التي يمكن توظيفها لصالح المؤسسة.
- 7- الميل إلى التحالفات والاندماجات والاستحواذ، وهذه الممارسات الإستراتيجية استلزمها عولمة الأسواق والمنتجات والمنافسة، ومثال ذلك ماتم بين مؤسسات "IBM" و"توشيبا" و"سيمتر"؛ فقد ارتبطوا بأعمال مشتركة.
- 8- التحول من رأس المال التنظيمي إلى رأس المال البشري، وذلك بالتحول من الإطار المؤسسي الجامد القائم على هياكل ووظائف ومستويات ودرجات، إلى إطار معرفي ومهاري.

1. تأثير العولمة على الموارد البشرية:

1- الاتجاهات الاقتصادية الجديدة:

مع ظهورا لاتجاهات التالية⁹:

- 1- التفكير متعدد الأبعاد للموارد البشرية ذات الهياكل المرنة.
- 2- شفافية الأداء العالمي المرتبط بالجوودة، والالتزام البيئي والإنساني، وأخلاقيات العمل للموارد البشرية بالمؤسسات.
- 3- التوسع في صناعة الخدمات بجانب التكنولوجيات في أطر التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- 4- الاحتراف التسييري، والتسيير المهني، والقيمة المضافة للعمالة.
- 5- الاهتمام بتسيير سلاسل التوريد والعلاقات مع المنافسين وخدمة العملاء، وتطبيق مبدأ أصحاب المصالح المشتركة وشركاء التنمية (الحكومة، النقابات، المديرين، المستثمرين، العمال، المجتمع).
- 6- تنمية مهارات الموارد البشرية أساس المزايا التنافسية بين المؤسسات والحكومات.
- 7- سوف تتأثر منظومة تسيير الموارد البشرية بالتقنيات التالية:
 - إنتاج أنماط ميكانيكية إلكترونية (عالم الإلكترونيات الصناعية).
 - الثورة التكنولوجية - حاسوب الغد أفضل في القدرات من حاسوب اليوم-
 - تعاظم الاتصالات - المعلوماتية - والتحول إلى الاقتصاد الرقمي.
 - ثورة التكنولوجيا الرقمية مزج الصوت والصورة والاسترجاع).
 - الأقمار الصناعية وأنظمة الرصد الكوكبي.
- 8 - الثورة التنظيمية (الموارد التنظيمية، المؤسسات المرنة، المؤسسة الإلكترونية، درجات المركزية

⁹ - فريد النجار، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 20.

واللامركزية، دورة حياة المؤسسة)

9- معدل استيعاب التكنولوجيا وحقوق الملكية الفكرية و تأثير ذلك على هيكل الموارد البشرية. ومع اتساع ظاهرة العولمة و سيطرة الفضائيات على عالم ثقافة العالم، وانتشار الشركات متعددة الجنسيات وفروعها في الدول النامية، وغزو أسواقها بالسلع العالمية، ونشر التعليم الأجنبي بها، و سيطرة العمالة الأجنبية على أسواق العمل الوطنية؛ كل هذا أدى إلى انتشار البطالة المباشرة وغير المباشرة في الدول النامية؛ بسبب القوى القادمة من الخارج من جهة، وبسبب تخلف التعليم عن احتياجات سوق العمل، واتساع الفجوة السلوكية والمعرفية بين العمالة المحلية والعمالة الوافدة¹⁰ من جهة أخرى. لذلك أصبح من الضروري على المؤسسات إعادة هندسة الموارد البشرية المحلية؛ لتحسين قدراتها على المنافسة، وبالتالي المشاركة في التنمية. وفي إطار تساير أو تكيف تسيير الموارد البشرية مع المتغيرات الطارئة. نشأت مفاهيم وتقنيات تسييرية جديدة، تتسم بالتوافق مع الطبيعة العامة للعالم المعاصر القائم على الحركة، والتغيير، والعلم، والتقنية، والانفتاح، والانتشار، والتواصل، يمكن إطلاق فلسفة التسيير عليها حيث تعتمد على المفاهيم والتوجهات التالية كأساس لتنظيم وتسيير المؤسسات على اختلافها⁽¹¹⁾

2- توجهات فلسفة التسيير الجديد:

- الافتتاح بأهمية المناخ الخارجي المحيط بالتسيير، وضرورة التعامل معه.
- التوجه إلى السوق في كافة القرارات والاختيارات التي يتخذها المسير.
- السعي لإرضاء العملاء من خلال التفوق والتميز في تقديم المنتجات والخدمات في الوقت، وبالأسلوب وفي المكان، وبالشروط التي يقبلونها.
- استثمار التقنيات الحديثة و استيعابها في تطوير نظم الإنتاج والتسويق، وتطوير المنتجات، وتحسين الأداء البشري.
- استثمار تقنية المعلومات، وإعادة التنظيم والهيكلة، وتطوير الأساليب والعلاقات الإنتاجية والتسويقية والإنسانية، في ضوء إمكانيات تقنية المعلومات.
- الترابط والتشابك بين قطاعات وإدارات ومستويات المؤسسة الواحدة.
- تأكيد النظرة المستقبلية، و اعتناق التخطيط الاستراتيجي.
- السعي لبناء وتأكيد القدرات التنافسية، واعتبار المنافسة شرطاً أساسياً للبقاء في السوق.
- استثمار وتسيير الوقت باعتباره مورداً رئيسياً يجب استغلاله على مدار الساعة، والتحول عن فكرة أن الوقت قيد على حركة التسيير.

3- انعكاسات الفكر التسييري الجديد على تسيير الموارد البشرية:

بدأت المؤسسات تميل إلى توسيع دور إدارة الموارد البشرية ليمتد إلى الأدوار الإستراتيجية، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وذلك عن طريق:

¹⁰ نفس المرجع

¹¹ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، مرجع سابق، ص 31.

- تغير النظرة إلى تسيير الموارد البشرية من كونها مجموعة أعمالٍ إجرائية تتعلق بتنفيذ سياسات ونظم العاملين، إلى اعتبارها وظيفَةً إستراتيجية تتعامل مع أهم موارد المؤسسة، وتتشابك مع الأهداف والاستراتيجيات العامة لها.

- الانطلاق بفكر تسيير الموارد البشرية من الانحصار في مشكلات الاستقطاب و التوظيف للعاملين حسب احتياجات الإدارات التنفيذية المختلفة، إلى الانشغال بقضية أكثر أهمية و حيوية ، و هي إدارة الأداء ، و تحقيق الإنتاجية الأعلى ، و تحسين الكفاءة والفعالية.

- تقابل وظيفة إدارة الموارد البشرية في كثيرٍ من المؤسسات في مستواها مع إدارة الإنتاج و التسويق والتمويل. ومن هنا بدأت نماذج تنظيمية أخرى في الظهور أقل هرمية ، و تتسم بالمرونة ، و انخفاض عدد المستويات التنظيمية، و قيامها على فكرة فرق العمل ، ذاتية التغيير و المبادرة ، و كذلك بدلا من الوظائف محددة المهام ، إلى وظائف أكثر إثراء ؛ وبالتالي مساحة أكبر لمنطق المشاركة و المبادرة والابتكار⁽¹²⁾ وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 2:

أن الأهمية النسبية للدور التنفيذي انخفضت من % 60 إلى % 10 بينما ازدادت الأهمية النسبية للدور الاستراتيجي وانتقلت من % 10 إلى % 50.



المصدر: محمود أحمد الخطيب، مصدر سابق، ص 76.

4-العولمة و التنافس و علاقتها بتسيير الموارد البشرية

و بما ان العولمة تركز كما ذكرنا سلفا على حدة المنافسة، فإدارة أو تسيير الموارد البشرية مطالبة بالتكيف مع الوضع و بالتالي عليها أن تقوم بإدارة عاملين قادرين على التميز التنافسي كما يبينه الشكل الموالي:

الشكل رقم 3: مفومات العولمة



¹²- محمود أحمد الخطيب، مرجع سابق، ص 75.



و تتطلب ؟

إدارة و عاملين قادرين على التميز التنافسي .

Intelligent & Know gable people

من خلال :

المصدر: د. أحمد سيد مصطفى، "تحديات العولمة و التخطيط الاستراتيجي"، جامعة الزقازيق، مصر، الطبعة الثالثة، 2000، ص 38.

و من ثم، يمكن القول أن المؤسسات الاقتصادية، في ظل المنافسة الشديدة و الحادة المشهودة مطالبة برفع تحديات على كل المستويات:

5- تحديات وظيفة تسيير الموارد البشرية في ظل العولمة:

تحديات شتى تنتظر إدارة أو تسيير الموارد البشرية للمؤسسات الاقتصادية على وجه الخصوص الجزائرية منها مواجهة هذه العولمة و التغيرات الطارئة نذكر منها التحديات:

البيئة (افتتاح سوق العمل)

تحديات تمييز الأداء (تحسين أداء الأفراد، تنمية المهارات)

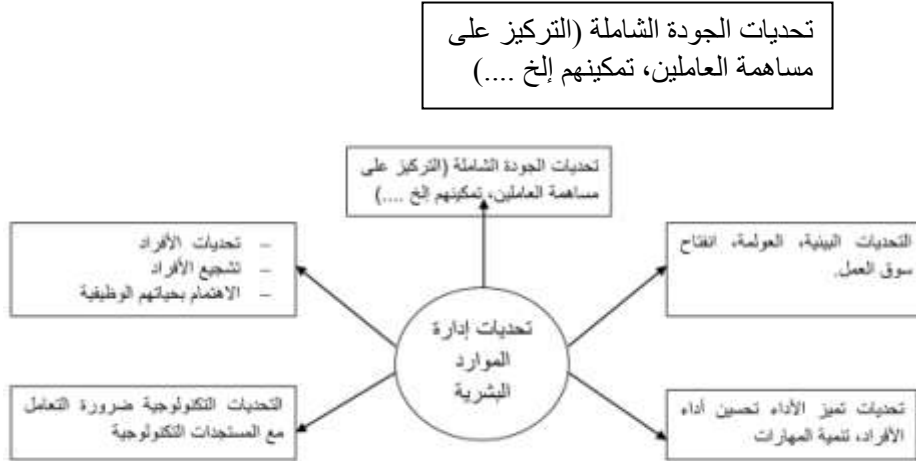
تحديات إدارة الجودة الشاملة (التركيز على مساهمة العاملين، و تمكينهم إلخ...)

و أخيرا تلك الخاصة بالأفراد بجد ذاتهم (مثلا الاهتمام بمشاعرهم الوظيفي إلخ...)

دون أن ننس التحديات المتعلقة بالتكنولوجيا (التكيف مع مستجداتها)

مثلما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم 4 :



المصدر: واقع تمكين العاملين بالمؤسسة الجزائرية في ظل إدارة الجودة الشاملة -دراسة حالة :
مؤسسة نפטال فرع GPL بشار ملياني زعيمة 2011-2012 ص 66

خاتمة:

تحديات عديدة زخر بها القرن الحادي والعشرين فرضتها خصائصه وسماته فالعولمة التي أثرت على طبيعة العلاقة السائدة في العمل لدى المؤسسات الاقتصادية المختلفة بحيث فرضت على المدراء والمسيرين مرونة وشمولية وقابلية أكثر، منهم مسيري الموارد البشرية، وبشكل عام فرضت على إدارة المؤسسات الاقتصادية وعلى الأخص إدارة تسيير الموارد البشرية التحول من سياسة الإجراءات إلى سياسة الاستراتيجيات من أجل البقاء والاستمرارية.

Bibliography :

- Murad Naji, Yusuf Haji, "Globalization and economic development," the memorandum Bachelor, Tlemcen 2005-2006.
- Peaceful, strategic human resources, Dargrayb, Cairo 0.2001 management.
- Mahmoud Ahmed al-Khatib, human resources management, Ain Shams, Cairo 2001 Library,
- Fred Najjar, strategic management of human resources, University House, Alexandria, 2006, p. 20.

- Omar Sakr, "Globalization and contemporary economic issues", Faculty of Commerce and Business Administration, 2002-2003 Edition,

- Fabienne Boudier» conférence "Mondialisation et Strategies de firmes à international" année 2009.

-The globalization of markets, Theodore Levite": Harvard business review maijuin 1993 repris par REM N ° = 114 1987, Aout, septembre - octobre 1987,
I menbéling global

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX