



---

---

## **Chapter 1**

# **HRM in a Changing Environment**

الفصل 1  
إدارة الموارد البشرية في بيئة متغيرة

---

---

# Introduction

# المقدمة

**HRM is a subset of management.** إدارة الموارد البشرية هي مجموعة فرعية من الإدارة. وله خمسة أهداف رئيسية:  
**It has five main goals:**



**Strong employees = competitive advantage.** الموظفين قوية = ميزة تنافسية.

# Understanding Cultural Environments

فهم البيئات الثقافية

**HRM operates in a global business environment.**

تعمل إدارة الموارد البشرية في بيئة عمل عالمية.

Countries have different

➤ values

➤ morals

➤ customs

➤ political, economic, and legal systems

البلدان مختلفة

القيم

أخلاق

الجمارك

السياسية والاقتصادية والقانونية

*HRM helps employees understand other countries' political and economic conditions.*

إدارة الموارد البشرية تساعد الموظفين على فهم بلدان أخرى  
السياسية والاقتصادية.

## Exhibit 1-1: Cultural Values

الشكل 1-1: القيم الثقافية

### Countries That Value Individualism and Acquiring Things

United States  
Great Britain  
Australia  
Canada  
Netherlands  
New Zealand

### Countries That Value Collectivism, Relationships, and Concern for Others

Japan  
China  
Pakistan  
Singapore  
Venezuela  
Philippines

# Understanding Cultural Environments

## فهم البيئات الثقافية

The Heritage Foundation's *Index of Economic Freedom* rates 179 countries on openness to trade, business, investment, and property rights. The U.S. was #10 in 2012. North Korea is the most repressed.

ويقدر مؤشر الحرية الاقتصادية لمؤسسة هيريتاد 179 بلدا على الانفتاح على التجارة والأعمال والاستثمار وحقوق الملكية. كانت الولايات المتحدة رقم 10 في عام 2012. كوريا الشمالية هي الأكثر قمعا.

### TOP 10 FREE COUNTRIES 10 دول حرة

1. Hong Kong هونغ كونغ
2. Singapore سنغافورة
3. Australia أستراليا
4. New Zealand نيوزيلندا
5. Switzerland سويسرا
6. Canada كندا
7. Chile تشيلي
8. Mauritius موريشيوس
9. Ireland أيرلندا
10. United States الولايات المتحدة الأمريكية

### TOP 10 LEAST-FREE COUNTRIES أعلى 10 دول خالية من الرصاص كوريا الشمالية

1. North Korea زيمبابوي
2. Zimbabwe كوبا
3. Cuba ليبيا
4. Libya إريتريا
5. Eritrea فنزويلا
6. Venezuela بورما
7. Burma ماركا. ممثل الكونغو
8. Dem. Rep. of Congo إيران
9. Iran غينيا الإستوائية
10. Equatorial Guinea

2012 Country Rankings, see [www.heritage.org/index/Ranking.aspx](http://www.heritage.org/index/Ranking.aspx)

# The Changing World of Technology

العالم المتغير للتكنولوجيا

**HRM operates in a technologically changing environment.** إدارة الموارد البشرية تعمل في تغيير من الناحية التكنولوجية بيئة.

Thomas Friedman:

توماس فريدمان:

| Globalization 1.0<br>(1492-1800)<br>Driven by transportation<br>العولمة 1.0<br>(1800-1492)<br>مدفوعا النقل | Globalization 2.0<br>(1800 -2000)<br>Driven by communication<br>العولمة 2.0<br>(2000- 1800)<br>مدفوعا الاتصالات | Globalization 3.0<br>(2000 -????)<br>Driven by technology<br>العولمة 3.0<br>(???? - 2000)<br>مدفوعة بالتكنولوجيا |
|--|---|--|
|--|---|--|

3.0 fueled by instant communication and the Internet.

3.0 التي تغذيها الاتصالات الفورية والإنترنت.

# The Impact of Technology

## تأثير التكنولوجيا

**The IT field is growing.**

مجال تكنولوجيا المعلومات آخذ في  
الازدياد.

Knowledge workers focus on the  
acquisition and application of  
information for decision making.

ويركز العاملون في مجال المعرفة على  
اكتساب المعلومات وتطبيقها لاتخاذ  
القرارات.

Some books for aspiring knowledge  
workers:

بعض الكتب للباحثين عن المعرفة  
الطموحين:

1. *Learning as a Way of Being* by Peter B. Vaill

فيل B. التعلم كوسيلة لكونه بيتر

1. *Thinking for a Living: How to Get Better  
Performance and Results from Knowledge  
Workers* by Thomas H. Davenport

التفكير في العيش: كيفية الحصول على أداء  
أفضل والنتائج من عمال المعرفة من قبل  
دافنبورت H. توماس

1. *Information Anxiety 2* by Richard S. Wurman

ورمان S. معلومات القلق 2 بواسطة ريتشارد



# The Impact of Technology

---

## HRM information systems help to

- facilitate HR plans نظم معلومات إدارة الموارد البشرية تساعد على
  - make decisions faster تسهيل خطط الموارد البشرية
  - clearly define jobs اتخاذ القرارات بشكل أسرع
  - evaluate performance تحديد بوضوح الوظائف
  - provide desirable, cost-effective benefits تقديم الأداء  
توفر فوائد مرغوبة وفعالة من حيث التكلفة
-





# The Impact of Technology

---

**HR managers use technology to:** يستخدم مديرو الموارد البشرية التكنولوجيا من أجل:

➤ recruit, hire, and train employees

تجنيد، توظيف، وتدريب الموظفين

➤ motivate and monitor workers

وتحفيز ورصد العمال

➤ research fair compensation packages

حزم تعويضات عادلة البحث

➤ communicate throughout the organization

التواصل في جميع أنحاء المنظمة

➤ evaluate decentralized employees' performance

تقييم أداء الموظفين اللامركزية

---

# Workforce Diversity

## تنوع القوى العاملة

**HRM** has moved from the melting pot assumption to celebrating workforce diversity.

The U.S. Dept. of the Interior's Web site [www.doi.gov/diversity/8major2.htm](http://www.doi.gov/diversity/8major2.htm) overviews major U.S. civil rights legislation.

وقد انتقلت إدارة الموارد البشرية من افتراض بوتقة الانصهار للاحتفال بتنوع القوى العاملة.

قسم الولايات المتحدة في موقع ويب  
[www.doi.gov/diversity/8major2.htm](http://www.doi.gov/diversity/8major2.htm)  
يعرض القوانين الرئيسية للحقوق المدنية في الولايات المتحدة.

The Civil Rights Acts of 1964 and 1991  
Equal Pay Act of 1963  
Americans with Disabilities Act of 1990  
The Age Discrimination in Employment Act  
The Rehabilitation Act

قانونا الحقوق المدنية لعامي 1964 و 1991  
قانون المساواة في الأجور لعام 1963  
قانون الأمريكيين ذوي الإعاقة لعام 1990  
قانون التمييز على أساس السن في العمالة  
قانون إعادة التأهيل

# Workforce Diversity

**Today's workers want a healthy work/life balance.**

They

- can work any time, from almost anywhere
- work more than 40 hours per week
- are part of a dual-income household

#1 reason  
for leaving a company:  
*lack of work schedule  
flexibility*

ويريد العاملون اليوم تحقيق توازن صحي  
بين العمل والحياة.

هم  
يمكن أن تعمل في أي وقت، من أي مكان  
تقريبا  
العمل أكثر من 40 ساعة في الأسبوع  
هي جزء من أسرة مزدوجة الدخل

# 1 السبب  
لمغادرة الشركة:  
عدم وجود مرونة الجدول الزمني للعمل

# The Labor Supply

## توفير العمالة

**HR managers monitor the labor supply.**

يقوم مديرو الموارد البشرية بمراقبة عرض العمالة.

Trend is to *rightsized*: fit company goals to workforce numbers.

الاتجاه هو إضفاء الصفة القانونية: تناسب أهداف الشركة لأعداد القوى العاملة.

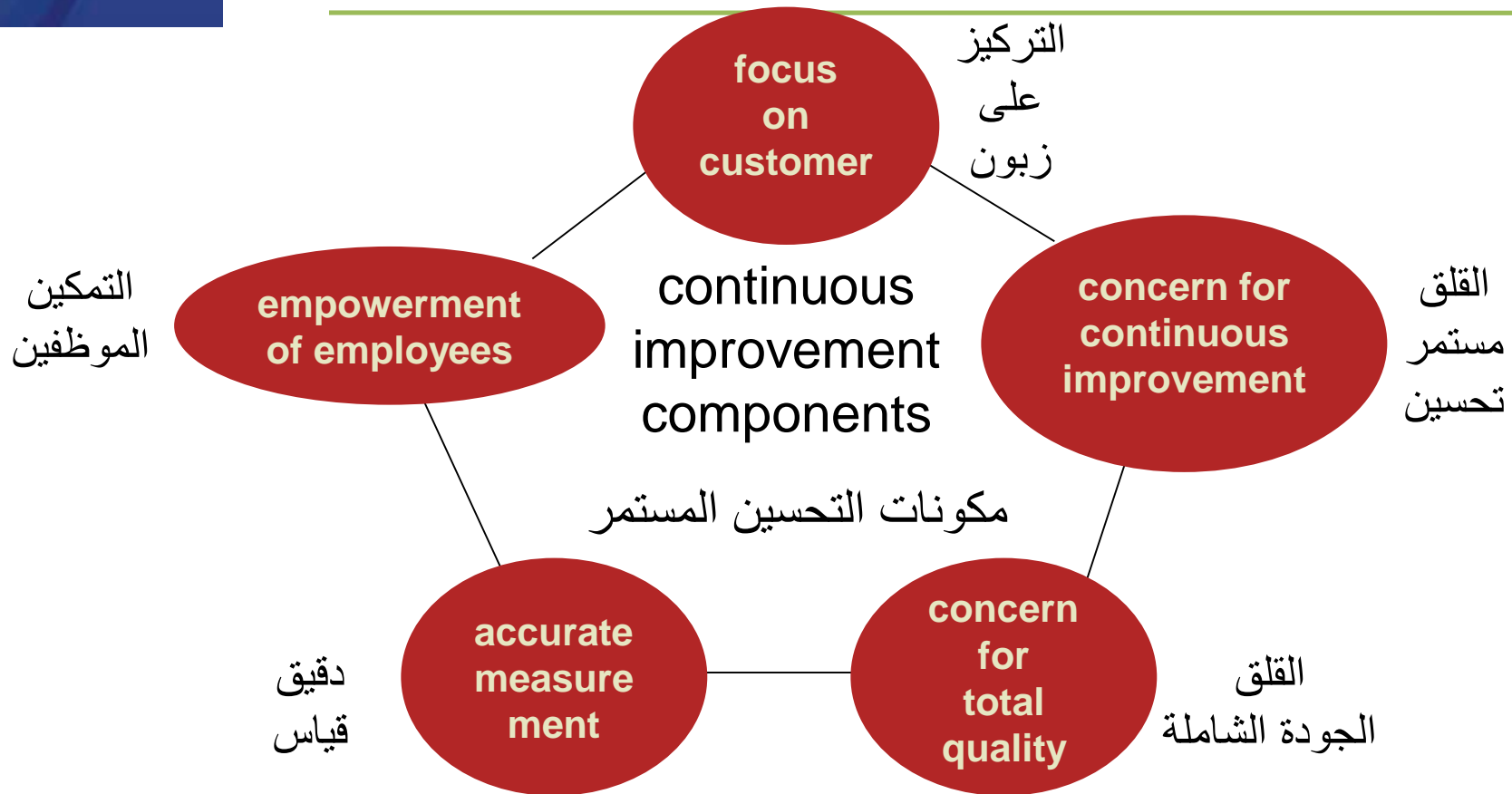
For agility, companies build a contingent workforce of:

- part-time workers
- temporary workers
- contract workers

من أجل خفة الحركة، تقوم الشركات ببناء قوة عاملة محتملة من:  
العمال بدوام جزئي  
العمال المؤقتون  
عمال العقود

# Continuous Improvement Programs

برامج التحسين المستمر



*HR managers help workers adapt to continuous improvement changes through retraining, providing answers, and monitoring expectations.*

يساعد مدراء الموارد البشرية العمال على التكيف مع التغيرات المستمرة في التحسين من خلال إعادة التدريب، وتقديم الإجابات، ورصد التوقعات.

# Employee Involvement

## ادخال الموظفين

**It's all about employee *empowerment through involvement*, which increases worker productivity and loyalty.**

انها كل شيء عن تمكين الموظفين من خلال المشاركة، مما يزيد من إنتاجية العمال والولاء.

### Employee Involvement Concepts

delegation • participative management  
work teams • goal setting • employer training

### مفاهيم إشراك الموظف

التفويض • الإدارة التشاركية  
فرق العمل • تحديد الأهداف • تدريب  
أرباب العمل

See <http://workhelp.org/joomla/content/view/284/> for  
*managerial tips on empowering employees.*

انظر <http://workhelp.org/joomla/content/view/284/>  
للحصول على نصائح إدارية حول تمكين الموظفين.

## Other HRM Challenges

### Challenges for HRM:

➤ The recession has brought layoffs and low morale.

➤ Increased offshoring means jobs can move overseas, even HR.

➤ Today's spate of mergers and acquisitions increase HR's role.

تحديات إدارة الموارد البشرية الأخرى

تحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية:

وقد جلب الركود تسريح العمال وانخفاض روح معنوية.

زيادة نقل الأعمال إلى الخارج يعني أن الوظائف يمكن أن تتحرك في الخارج، حتى الموارد البشرية.

اليوم موجة من عمليات الاندماج والاستحواذ  
زيادة دور الموارد البشرية.

# A Look at Ethics

## نظرة على الأخلاق

**Code of ethics:** a formal statement of an organization's primary values and the ethical rules it expects members to follow.

مدونة الأخلاقيات: بيان رسمي للقيم الأساسية للمنظمة والقواعد الأخلاقية التي تتوقع من الأعضاء اتباعها.

HR managers must take part in enforcing ethics rules.

يجب على مديري الموارد البشرية المشاركة في تطبيق قواعد الأخلاق.

### **Sarbanes-Oxley Act of 2002**

Requires proper financial recordkeeping for public companies

قانون ساربانيس - أوكسلي لعام  
2002

يتطلب حفظ السجلات المالية المناسبة للشركات العامة



# صحيحة أو خاطئة؟ True or False?

1. HRM should assume all countries have the same cultures.

False!

2. Technology and information technology have little impact on HRM.

False!

3. Today's workforce is composed of diverse groups.

True!

4. Rightsizing is a strategy companies use to balance their labor supply.

True!

5. Continuous improvement programs eliminate change in an organization.

False!

6. Employee empowerment increases worker involvement and productivity.

True!

7. HRM is affected by the economy.

True!

8. HRM can play a vital role in enforcing ethical codes of conduct.

True!

1. يجب أن تفترض إدارة الموارد البشرية أن جميع البلدان لها نفس الثقافات.  
خاطئة!

2. التكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات لها تأثير ضئيل على إدارة الموارد البشرية.  
خاطئة!

3 - وتتألف القوى العاملة اليوم من مجموعات متنوعة.  
صحيح!

4. التحويل هو إستراتيجية تستخدمها الشركات لتحقيق التوازن بين عرض العمالة.  
صحيح!

5. برامج التحسين المستمر القضاء على التغيير في منظمة.  
خاطئة!

6 - ويؤدي تمكين الموظفين إلى زيادة مشاركة العمال وإنتاجيتهم.  
صحيح!

7 - تتأثر إدارة الموارد البشرية بالاقتصاد.  
صحيح!

8. يمكن أن تلعب إدارة الموارد البشرية دورا حيويا في إنفاذ مدونات السلوك الأخلاقية.  
صحيح!