



www.massira.jo

# إدارة الموارد البشرية الدولية

الدكتور  
علي عباس



رقم التصنيف : 658.301

المؤلف ومن هو في حكمه : علي عباس

عنوان الكتاب : إدارة الموارد البشرية الدولية

رقم الإيداع : 2019/11/5995

الوصف : إدارة الأفراد/ وضع السياسات/ المنشآت الدولية/  
العمال المهاجرون/ الإدارة

بيانات النشر : عمان - دار المسيرة للنشر والتوزيع

تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية

### حقوق الطبع محفوظة للنشر

جميع حقوق الملكية الأدبية والفنية محفوظة لدار المسيرة للنشر والتوزيع عمان - الأردن ويحظر طبع أو تصوير أو ترجمة أو إعادة تنضيد الكتاب كاملاً أو مجزئاً أو تسجيله على اشروطه كاسيت أو إدخاله على الكمبيوتر أو برمجته على إسطوانات ضوئية إلا بموافقة الناشر خطياً

Copyright © All rights reserved

No part of this publication may be translated, reproduced, distributed in any form or by any means, or stored in a data base or retrieval system, without the prior written permission of the publisher

الطبعة الأولى 2020م - 1441هـ

الطبعة الثانية 2023م - 1441هـ



عنوان الدار

الرئيسي : عمان - العبدلي - مقابل البنك العربي هاتف : 6 5627049 + فاكس : 6 5627059 +962  
الفرع : عمان - ساحة المسجد الحسيني - سوق البتراء هاتف : 6 4640950 + فاكس : 6 4617640 +962  
صندوق بريد 7218 عمان - 11118 الأردن

E-mail: Info@massira.jo . Website: www.massira.jo

التصميم والخراج : دائرة الانتاج

www.massira.jo

# إدارة الموارد البشرية الدولية

الدكتور  
علي عباس



## قائمة المحتويات

- التقديم ..... 19
- المقدمة ..... 21

### الفصل الأول

#### الأعمال الدولية

##### فكرة عامة حول مفهومها، بيئتها، تنظيمها

- مفهوم الأعمال الدولية ..... 27
- طبيعة الأعمال الدولية مجالاتها ..... 29
- البيئة الخارجية للأعمال الدولية ..... 34
- مراحل تحول الشركة المحلية إلى دولية ..... 37
- نماذج التنظيم في الشركات م. ج ..... 43
- التنظيم في الشركات الأمريكية ..... 43
- التنظيم في الشركات الأوروبية ..... 45
- التنظيم في الشركات اليابانية م. ج ..... 47
- أسئلة الفصل الأول ..... 48
- مراجع وحواشي الفصل الأول ..... 49

## الفصل الثاني

### إدارة الموارد البشرية الدولية

- 53..... الإطار العام ●
- 54..... مفهوم إدارة الموارد البشرية الدولية وطبيعتها ●
- 57..... الفرق بين إدارة الموارد البشرية الدولية والمحلية ●
- 57..... أسواق العمل
- 58..... مشكلات التنقل بين الدول
- 58..... الأساليب والممارسات الإدارية.....
- 58..... التحكم والسيطرة
- 59..... استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الدولية ●
- 60..... الاختيار والتعيين
- 60..... التدريب والتطوير
- 60..... تقييم الأداء
- 60..... الأجور والتعويضات
- 60..... علاقات العمل
- 60..... المساهمة الفعالة في العمل المؤسسي
- 62..... احتياجات الكادر الإداري الدولي ●
- 62..... مجالات العمل الدولية ●
- 65..... المركزية واللامركزية في إدارة الموارد البشرية الدولية ●
- 66..... فلسفة اختيار وتعيين الكادر الوظيفي ●
- 66..... أولاً: اختيار وتعيين الموظفين والإداريين والتنفيذيين من البلد الأم للشركة ..

- 67 ..... ثانياً: اختيار وتعيين الموظفين من الدول المضيضة
- 69 ..... ثالثاً: اختيار وتعيين الموظفين من بلد ثالث
- 73 ..... ● تحديد المهارات الوظيفية
- 75 ..... ● مصادر الحصول على الموظفين
- 75 ..... المصدر الداخلي
- 76 ..... المصدر الخارجي
- 77 ..... ● تكاليف فشل بعض الموظفين وأسبابه
- 78 ..... ● التحديات التي تواجه الموظفين المعترين
- 80 ..... ● التدريب والتطوير
- 81 ..... ● تقييم برامج التدريب
- 83 ..... ● أساليب التدريب الرئيسية
- 84 ..... ● تطوير أداء الموظفين الجدد
- 86 ..... ● تقييم الإنجاز (الأداء) في الأعمال الدولية
- 87 ..... ● تحديد الأجور في الأعمال الدولية
- 87 ..... ● دفع الأجور والتعويضات
- 89 ..... ● حزمة الحوافز والتعويضات غير المباشرة
- 89 ..... ● العدالة والمساواة في دفع الأجور والتعويضات
- 90 ..... ● إدارة الموارد البشرية الدولية (العمالة الفنية)
- 91 ..... ● تدريب وتطوير العمالة الفنية
- 91 ..... ● التعويضات والأجور وتقييم الإنجاز (العمالة الفنية)
- 92 ..... ● علاقات العمل
- 93 ..... ● التعاون بين الاتحادات العمالية وإدارة الشركة

- 94..... تأثير الاتحادات العمالية.....
- 95..... مهام وواجبات إدارة الموارد البشرية الدولية •
- 96 • حالة دراسية/ تقديم- تطوير التوجه العالمي في شركة جونسون وجونسون ....
- 99..... أسئلة الفصل الثاني •
- 101..... مراجع وحواشي الفصل الثاني •

## الفصل الثالث

### القيادة والسلوك الفردي في الأعمال الدولية

- 108..... الاختلافات الشخصية في الثقافة •
- 113..... اتجاهات الأفراد والتباينات الثقافية •
- 114 ..... الرضا الوظيفي •
- 116..... الالتزام التنظيمي •
- 117. تصورات الأفراد لبعضهم البعض في الأعمال الدولية من خلال ثقافتهم •
- 119..... الضغوط في العمل والثقافة •
- 120..... التحفيز الوظيفي في الأعمال الدولية •
- 120..... التوافق والانسجام الفردي في المشروعات المشتركة الجديدة للشركات •
- 122..... القيم والحاجات واختلاف الثقافات •
- 129..... القيادة في الأعمال الدولية •
- 134..... عملية اتخاذ القرارات في الأعمال الدولية •
- 141..... فرق العمل والجماعات في الأعمال الدولية •
- 145..... حالة دراسية/ تقديم-يمكن أنهم يتكلموا نفس اللغة •
- 148..... أسئلة الفصل الثالث •

- مراجع وحواشي الفصل الثالث ..... 150

## الفصل الرابع

### تكوين المدراء الدوليين

- مديرو المركز الرئيسي ومديرو الفروع التابعة ..... 156
- المهام الخارجية للمدراء ..... 157
- مشكلات الاتصال في العمل ..... 158
- صعوبة التعبير ..... 158
- استخدام اللغة الانجليزية ..... 159
- الشعور بالعزلة ..... 160
- الفشل في اختيار المديرين الدوليين ..... 160
- اختيار المديرين الدوليين ..... 165
- التجديد والابتكار ..... 170
- تدريب وتطوير المديرين ..... 173
- تدريب المديرين المغتربين ..... 174
- التدريب الثقافي ..... 174
- التدريب على اللغة ..... 175
- التدريب العملي ..... 175
- عودة المديرين المغتربين ..... 176
- مشكلات تقييم أداء المديرين المغتربين ..... 177
- تعويضات مديري الأعمال الدولية ..... 180
- حالة دراسية/ تقديم-إدارة الموارد البشرية الدولية في شركة كوكا كولا... 184



- أسئلة الفصل الرابع ..... 187
- مراجع وحواشي الفصل الرابع ..... 190

## الفصل الخامس

### العلاقات السلوكية للأفراد والمنظمات في الأعمال الدولية

- السلوك الأخلاقي في الأعمال الدولية ..... 195
- كيف تتعامل الشركة الدولية مع موظفيها؟ ..... 199
- كيف يتعامل الموظفون مع شركتهم؟ ..... 201
- كيف يتعامل الموظفون وشركتهم مع العملاء؟ ..... 204
- الإرشادات والقواعد الأخلاقية ..... 206
- التدريب على الممارسات الأخلاقية ..... 207
- المسؤولية الاجتماعية في الأعمال الدولية ..... 209
- مجالات المسؤولية الاجتماعية ..... 210
- أصحاب المصالح في المنظمة ..... 210
- البيئة الطبيعية ..... 210
- الرعاية الاجتماعية العامة ..... 211
- إدارة المسؤولية الاجتماعية في الأعمال الدولية ..... 212
- الالتزام الإداري للشركة الدولية تجاه المجتمع وموظفيها ..... 216
- الالتزام بتقديم المساعدات الخيرية والإنسانية ..... 217
- الأبعاد غير الرسمية للمسؤولية الاجتماعية ..... 219
- القيادة الإدارية والثقافة الاجتماعية ..... 219
- مكافحة الفساد الإداري ..... 219

- تقييم المسؤولية الاجتماعية ..... 221
- تنظيم المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في الأعمال الدولية ..... 221
- قانون مكافحة الفساد الأجنبي ..... 221
- قانون تعويض الأضرار الأجنبي ..... 222
- اتفاقية مكافحة الرشوة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ..... 222
- منظمة العمل الدولية ..... 223
- حالة دراسية/ تقديم- الصراع على الماس ..... 224
- أسئلة الفصل الخامس ..... 226
- مراجع وحواشي الفصل الخامس ..... 229

## الفصل السادس

### الموارد البشرية الدولية والتباينات الثقافية

- عناصر الثقافة ..... 234
- البنية الاجتماعية ..... 235
- تأثير الثقافة اليابانية على الأعمال ..... 236
- الطبقات الاجتماعية ..... 238
- التغيير الاجتماعي ..... 239
- اللغة ..... 239
- استيعاب وفهم الثقافات الجديدة ..... 240
- الإدارة والعمل في ثقافات متباينة ..... 243
- التباينات الحضارية والثقافية للشركات الدولية ..... 246
- التنوع الثقافي للموارد البشرية ..... 248

- 252 ..... ضغوط العمل في الأعمال الدولية
- 253..... ضغوط جماعة العمل ودورة حياتها
- 255..... مراحل ضغوط العمل
- 257..... مفهوم الموارد البشرية في الثقافة العربية
- 258..... عوامل جذب العمالة الأجنبية لأسواق العمل العربية
- 259..... عوامل طرد العمالة العربية إلى أسواق العمل الدولية
- 262..... حالة دراسية / تقديم - غرفة التجارة الدولية
- 265..... أسئلة الفصل السادس
- 267..... مراجع وحواشي الفصل السادس

## الفصل السابع

### التعويضات في الأعمال الدولية

- 274..... أهداف التعويضات الدولية
- 276..... المحتويات الرئيسية لبرامج التعويضات
- 276..... الراتب الأساسي
- 277..... إغراءات الخدمة في الخارج
- 277..... العلاوات
- 279..... علاوة تغيير موقع العمل
- 280..... المنافع والإعانات
- 281..... دراسة التعويضات الدولية
- 290..... الضرائب
- 292..... تكاليف المعيشة الدولية

- التباين بين الموظفين من بلد الشركة الأم، والموظفين من بلد ثالث ..... 296
- نموذج مقترح..... 297
- حالة دراسية/ تقديم-مستقبل الموارد البشرية الدولية ..... 300
- أسئلة الفصل السابع ..... 302
- مراجع وحواشي الفصل السابع ..... 304

## الفصل الثامن

### التدريب والتطوير الدولي

- تدريب الموظفين المغتربين ..... 309
- برامج استيعاب الثقافة..... 311
- التدريب على اكتساب الخبرة الميدانية العلمية..... 312
- الزيارات التمهيدية ..... 316
- التدريب على اللغة الانجليزية ..... 317
- دور الانجليزية كلغة للأعمال الدولية ..... 317
- التدريب على مهارات التحدث بلغة البلد المضيف..... 319
- التعريف باللغة المشتركة في المنظمة..... 320
- المساعدة العملية ..... 322
- العوامل المرتبطة بالعمل ..... 322
- التدريب المحلي لمواطني البلد المضيف..... 323
- التدريب الدولي للمواطنين ..... 325
- التنمية الدولية للموظفين وفرق العمل في الشركات الدولية م.ج ..... 328
- المسار الوظيفي والتنمية الذاتية للأفراد ..... 329

- حالة دراسية/ تقديم- شركة جونسون وجونسون ..... 334
- أسئلة الفصل الثامن ..... 338
- مراجع وحواشي الفصل الثامن ..... 340

## الفصل التاسع

### التكوين الأخلاقي للموارد البشرية الدولية

- منهجية مطورة..... 345
- نبذة تاريخية..... 347
- أهداف تعليم أخلاقيات العمل ..... 348
- وضع الأهداف ..... 349
- إرشادات للمحاضر للمساعدة على تحقيق الأهداف المرجوة ..... 361
- تعليم أخلاقيات العمل لجميع الطلبة ..... 365
- الطلبة الجامعيون ..... 366
- الطلبة الخريجون..... 366
- الطلبة الجامعيون والخريجون على حد سواء..... 366
- طلبة الدراسات العليا..... 367
- التباينات الثقافية للطلبة..... 368
- مجموعة من الأمثلة والتجارب التي تساعد الطلبة على تطوير أخلاقياتهم .. 371
- مراجع وحواشي الفصل التاسع ..... 378

## الفصل العاشر

### الحلقات الدراسية

- شركة موتورولا: التحديات الأخلاقية في ظل بيئة عالمية متعددة الثقافات ... 384
- شركة إلكترومكس: شهادة الجودة آيزو 9000.....396
- شركة فايرستون: القيادة القوية... ولكن ..... 406
- الشركة الصناعية الوطنية: تقرير عن سير العمل في قضايا إدارة الموارد البشرية الدولية ..... 410
- الشركات اليابانية : الرجل الآلي ..... 417

### الملاحق الإضافية

- الملحق (1) الأسئلة متعددة الاختيارات ..... 421
- الملحق (2) المراجع العلمية على شبكة الإنترنت ..... 445