



ارائه شده توسط:

سایت ترجمه فا

مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده

از نشریات معتبر

بررسی صلاحیت جهانی: از منابع انسانی بین المللی تا مدیریت استعداد

چکیده

این مقاله، از طریق تجزیه و تحلیل محتوایی ۵۰ ساله و مرور تحقیقات منتشر شده در زمینه مدیریت منابع انسانی بین المللی (IHRM) و اخیراً مدیریت استعداد (TM)، با تاکید ویژه بر مجله تجارت جهانی، سیر تکاملی بررسی صلاحیت جهانی را شرح می دهد. از محتوای مدیریت منابع انسانی بین المللی و مدیریت استعداد در مجله تجارت جهانی، از آغاز آن در سال ۱۹۶۵ تا سال ۲۰۱۴، بررسی دقیق و جزئی ارائه کردیم. برای اینکه به نتایج این بررسی واقع بینانه نگاه کنیم، موضوعات کلیدی در استراتژی و تجارت جهانی را از سال ۱۹۶۵ تا کنون بررسی می کنیم تا اشاره کنیم کسب و کار و تحقیقات مدیریت منابع انسانی بین المللی و مدیریت استعداد، کجا به مطابقت، اختلاف و تاخیر^۱ تمایل دارند. سپس، تاریخچه مختصری از مدیریت منابع انسانی بین المللی و مدیریت استعداد ارائه می کنیم تا نشان دهیم موضوع نوظهور مدیریت استعداد، برای ارتباط تحقیق آینده در مورد مدیریت منابع انسانی بین المللی و مدیریت استعداد با تجارت، استراتژی و تمایلات اجتماعی نوظهور، چگونه چالش‌ها و وعده‌ها را ارائه می دهد. با پیامدهای یافته‌هایمان برای تحقیقات آتی و اهمیت جستجو برای صلاحیت جهانی نتیجه گیری کردیم.

کلید واژه‌ها: مدیریت بین المللی منابع انسانی، روندهای جهانی تجارت، مدیریت استعداد، مدیریت استعداد جهانی، صلاحیت جهانی، استراتژی کسب و کار

"در نتیجه ی تغییرات وسیع در ساختار تجارت جهانی، نقش جدیدی برای تجارت شروع به شکل گرفتن نمود ... شرکت های بزرگ تجاری با دفاتر خانگی در بسیاری از کشورهای پیشرفته، با سرعتی بسیار سریع تر از آنچه که گاهی متوجه شویم، در حال تبدیل شدن به چیزی هستند که به عنوان سازمان های چند ملیتی شناخته شده است... این یک تاثیر قدرتمند متحدسازی در امور بشریت است که هنوز به طور کامل شناخته شده نیست، اما در

¹correspond, diverge, and lag

سال های آینده ناچارا باید محسوس تر شود... در نتیجه شرکت چند ملیتی به یک وسیله بزرگ برای حمل داراها به سوی "جهش" و حمل داراها به زمینه های مرزی تبدیل شده است." ویراستار: کورتنی سی براون، مجله کلمبیایی کسب و کار جهانی، ۱۹۶۶.

جشن سازمان های چند ملیتی یکپارچه (شامل شرکت ها و همچنین دولت ها و سازمان های غیر دولتی) به عنوان وسیله ای جهت رونق اقتصادی برای "داراها" و حتی رشد بیشتر برای "داراها"، کمی با پیش بینی جدیدتر آینده در قرن بیست و یکم تفاوت دارد. "رقبای جدید از بسیاری از کشورهای سراسر جهان می آیند و تعداد آن ها از دهه های گذشته بسیار سبقت گرفته است. این موج جدید در برخی از شرکت های چند ملیتی دائمی بسیار سخت تر خواهد بود." تغییر در ارزش اقتصاد جهانی به سمت بازارهای درحال ظهور و پیدایش نزدیک به دو میلیارد مصرف کننده که برای اولین بار درآمدهایی برای تامین هزینه های قابل توجه اختیاری خواهند داشت، باید گونه جدیدی از شرکت های قدرتمند ایجاد کند که در پشت موقعیت های قوی در بازارهای داخلی شان، توسعه جهانی رخ خواهد داد.

در میان این همه، نویسندگان اهمیت استعداد را شناسایی نمودند، از جمله همه عناصر انسانی و سازمانی که برای موفقیت شرکت محوری هستند، و محوری بودن رهبری که ارتباط انسانی را شناسایی می کند: مدیران قادر خواهند بود که بزرگ ترین تفاوت را از طریق ارتباط انسانی ایجاد کنند...پرسیدن سوال درست از افراد درست در زمان درست...الهام بخشیدن به نیروها، همدردی با مشتریان، [و] توسعه استعداد...تحمل ابهام، ترکیب اطلاعات و تمرکز بر جنبه "ملایم تر" مدیریت برای استخدام سازمان و ایجاد ظرفیت برای خودنوسازی

با اساسی بودن تحول کسب و کار جهانی، این تماس انسانی شکل جستجو برای صلاحیت جهانی - مدیریتی، فرهنگی و عملیاتی- به خود گرفت. صلاحیت جهانی در سیستم ها و استعداد سازمانی و رهبری قرار گرفته که آن را سازماندهی کرده و گسترش می دهند، اما بیشتر از آن، در درون نیروی کاری قرار گرفته که بیشتر از حد معمول اشتغال تمام وقت منظم، مانده است و به وسیله فناوری ها، برنامه ها و ارتباط که در دهه ۱۹۶۰ به سختی می

توانست تصور شود، توانمند شدند. جستجو برای صلاحیت جهانی، مسابقه ای است که هیچ خط پایان ندارد، اما در عوض، مسابقه ای با موانع و معیارهای متعددی است.

این مقاله سیر تکامل جستجوی صلاحیت جهانی را از لنزی منحصر به فرد شرح می دهد: یک تجزیه و تحلیل محتوایی ۵۰ ساله و مرور تحقیقات منتشر شده در زمینه مدیریت منابع انسانی بین المللی (IHRM)، و اخیراً مدیریت استعداد (TM)، با تاکید ویژه بر مجله تجارت جهانی (که از ۱۹۶۵ تا ۱۹۹۶ به عنوان مجله کلمبیایی تجارت جهانی شناخته شده است).

مقاله به شرح زیر ساختار بندی شده است. ما با بررسی محتوای مدیریت منابع انسانی بین المللی/مدیریت استعداد در مجله تجارت جهانی از آغاز آن در سال ۱۹۶۵ تا سال ۲۰۱۴، کار خود را شروع کردیم. تاکید نسبی بر حوزه های موضوعی مدیریت منابع انسانی بین المللی/مدیریت استعداد و همچنین تغییر در آن ها را همانطور که در ۱۰ گروه ۵ ساله از ۱۹۶۵ تا ۲۰۱۴ منعکس شده، شرح خواهیم داد. برای اینکه به یافته های این بررسی واقع بینانه نگاه کنیم، موضوعات کلیدی در مقالات منتشر شده در زمینه تجارت جهانی، استراتژی و جامعه از سال ۱۹۶۵ تا به حال را مشخص می کنیم و نشان می دهیم که نتایج بررسی ۵۰ ساله ما از چه طریقی با تمایلات جهانی مطابقت دارد یا مطابقت ندارد. سپس تاریخچه مختصری از مدیریت منابع انسانی بین المللی و ظهور جدید مدیریت استعداد ارائه می دهیم و برای افزایش تحقیقات مدیریت منابع انسانی بین المللی/مدیریت استعداد و ارتباط آن با تمایلات وسیع تر، چالش ها و فرصت های این تکامل را مورد توجه قرار می دهیم. با بحث در مورد پیامد یافته های تحقیقمان با توجه به گرایشات فعلی و نوظهور در تجارت و همچنین در مدیریت منابع انسانی بین المللی/مدیریت استعداد نتیجه گیری می کنیم. اجازه دهید اکنون به موضوع تجربی اصلی مان بپردازیم، یعنی گرایشات و تکامل تحقیق به گونه ای که در تاریخچه ۵۰ ساله مجله تجارت جهانی نمایان شده است.

1. روش شناسی

ما از تحلیل محتوا استفاده کردیم، روشی که داده های کیفی را به داده های کمی تبدیل می کند که متعاقباً می توان آن را تحلیل کرد، تا محدودیت های اندازه گیری سطح ظاهری را تحت کنترل در آوریم. به طور خاص تر، روش

جمع آوری داده عبارت است از مرور هر مقاله منتشر شده در هر موضوع از مجله تجارت جهانی (از ۱۹۶۵ تا ۱۹۹۶ که به عنوان مجله کلمبیایی تجارت جهانی شناخته شده است) بین موضوع افتتاحی در سال ۱۹۶۵ و موضوع نهایی در سال ۲۰۱۴ براساس محتوای آن. در مجموع، ۲۴۴۴ مقاله را که در طول دوره ۵۰ ساله منتشر شده مرور کردیم. در یک سطح کلی، هدف ما شناسایی هر مقاله ای بود که به دامنه گسترده مدیریت منابع انسانی بین المللی مربوط بود، که (مدیریت منابع انسانی بین المللی) قبلا به صورت مطالعه و کاربرد همه فعالیت های مدیریت منابع انسانی تعریف شده، چرا که فرآیند مدیریت افراد در شرکت ها را در محیط جهانی تحت تاثیر قرار می دهد. در مجموع ۳۵۸ مقاله از ۲۴۴۴ مقاله منتشر شده، یعنی ۱۴٫۶ درصد از آن ها، موضوعات مدیریت منابع انسانی بین المللی را بررسی کرده است. بنابراین، این زمینه صریحا تمرکز اصلی مجله نیست، همانطور که انتظار می رود مجله ای است که برای انعکاس طیف کامل تحقیقات تجارت جهانی طراحی شده است. برای درک روند مقالات دیگری که در مدت مشابه در مجله تجارت جهانی منتشر شدند، به طورمثال، مقاله های زیر را در این مسئله خاص ببینید: هیت، لی و زو در استراتژی بین المللی؛ نایت و لیش در حالت ورود و بین المللی سازی؛ بیمیش و لوپتن در استراتژی های همکاری در کسب و کار بین المللی و مدیریت؛ و اندرسن، دسی، مودامبی و پدرسین در تکنولوژی، نوآوری و اتصال بین المللی.^۲

دوره ۵۰ ساله از ۱۹۶۵ تا ۲۰۱۴ پنج دهه است؛ برای اکثر محققانی که بیشتر از کل شغل های حرفه ایشان هستند. با فرض یک دوره آموزشی ۵ ساله، ۵۰ سال طول می کشد تا ده گروه از محققان و فعالان جدیدی که در ادبیات منتشر شده مشارکت داشتند، در این حوزه فعالیت کنند و در نتیجه مهم است که ماهیت کلی تغییرات در ادبیات را ارزیابی کنیم.

1.1. رده بندی طبقه بندی مقالات

جهت ارائه مبنایی نظام مند برای کدگذاری محتوای هر مقاله، ابتدا یک رده بندی ایجاد کردیم که شامل ۹ گروه گسترده بود، سپس آن ها را گسترش دادیم که در مجموع ۲۱ گروه را در بر می گرفت (به اضافه دو مورد اضافی برای توضیح ابعاد مختلف تالیف). نسخه نهایی رده بندی، به علاوه تعاریف هر گروه که برای کدگذاری همه مقالات

²Hitt, Li, and Xu; Knight and Liesch; Beamish and Lupton; and Anderssen, Dasi, Mudambi, and Pedersen.

استفاده کردیم، در ضمیمه A آمده است. رده بندی را به روش تکراری توسعه دادیم. با شناسایی موضوعات کلیدی شروع کردیم، به همان گونه ای که در مقالات و کتاب های درسی که حوزه مدیریت منابع انسانی بین المللی را توصیف کردند، منعکس شده است. سپس با کدگذاری محتوا مقالات منتشر شده در ۲۰ سال اول مجله، چندین نسخه اولیه رده بندی را به طور آزمایشی بررسی کردیم. بررسی آزمایشی، نیاز به طرح طبقه بندی تعریف شده تر برای پوشش طیف وسیعی از موضوعات در حوزه مدیریت منابع انسانی بین المللی را آشکار نمود.

گنجاندن طیف گسترده ای از ۲۱ زیر شاخه که در ضمیمه A نشان داده شده است، منجر به طرح کد گذاری محتوا شد که از تمام مقالاتی که در ۲۰ سال شامل آزمون آزمایشی شدند، پوشش کاملی ارائه کرد. سپس این رده بندی را برای همه سال های دیگر مقالات منتشر شده استفاده کردیم.

مانند هر رده بندی دیگری که بطور قیاسی ایجاد می شود، نمی توانیم صراحتاً بگوییم که این تنها رده بندی ممکن است. با این حال، می توانیم بگوییم که به اندازه کافی جامع است تا هر یک از ۳۵۸ مقاله ی IHRM را که در بررسی ما گنجانده شده، دسته بندی کند. همچنین مهم است که توجه داشته باشیم مقایسه گرایشات نگارشی با گرایشات تجاری وسیع تر، در برگیرنده ی وظیفه اجتناب ناپذیری از تلاش برای دسته بندی نقشه از یک منطقه به منطقه دیگر است.

1.2. فاصله های زمانی

هرچند کد گذاری این مقالات، سال به سال انجام شد، نتایج را براساس فاصله زمانی ۵ ساله جمع آوری کردیم، که منجر به دوره های زمانی زیر می شود: الف) ۱۹۶۵ تا ۱۹۶۹؛ ب) ۱۹۷۰ تا ۱۹۷۴؛ پ) ۱۹۷۵ تا ۱۹۷۹؛ ت) ۱۹۸۰ تا ۱۹۸۴؛ ج) ۱۹۸۵ تا ۱۹۸۹؛ چ) ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۴؛ د) ۱۹۹۵ تا ۱۹۹۹؛ ذ) ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۴؛ ر) ۲۰۰۵ تا ۲۰۰۹؛ ز) ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۴. فاصله زمانی پنج ساله اختیاری است، اما یک تکنیک هموارسازی را نشان می دهد که به احتمال زیاد، تمایلات اساسی را آشکار می کند. همانطور که پیش از این اشاره کردیم، به طور کلی این فاصله های زمانی دوره کامل تحصیلات دکترا را نشان می دهد. بررسی محتوای دسته ها بر مبنای سالانه، باعث ایجاد گرایش های خیالی یا شایعه می شود که در طول دوره های زمانی طولانی تر روشن می شوند.

2. نتایج

دو نفر به طور مستقل 120 مقاله را با استفاده از رده بندی ما دسته بندی کردند، اولین دستیار پژوهشی نویسنده، دانشجوی سال دوم دبیرستان در دانشگاه کلرادو دنور و کتابداری در مرکز سازمان های موثر در دانشگاه جنوبی کالیفرنیا است. از ۱۲۰ مقاله، دو ارزیاب با طبقه بندی ۱۰۷ مقاله موافقت کردند، با سطح ۸۹ درصدی توافق. از ۱۳ مقاله باقیمانده، یک طبقه واحد وجود نداشت که میزان عدم توافق را توجیه کند. دو حوزه مشترک تر عدم توافق عبارتند از "روش های مدیریتی" و "آموزش، توسعه و یادگیری".

ما اعداد زیر را در مقالات مربوط به IHRM یافتیم، تعداد کل مقالات و درصد مقالات مربوط به IHRM برای هر ۱۰ فاصله زمانی انتخاب شده:

1965 تا 1969، 20 مقاله از 301 مقاله (6.064٪)	1990 تا 1994، 12 مقاله از 244 مقاله (4.92٪)
1970 تا 1974، 38 مقاله از 369 مقاله (10.3٪)	1995 تا 1999، 32 مقاله از 154 مقاله (20.78٪)
1975 تا 1979، 34 مقاله از 264 مقاله (12.88٪)	2000 تا 2004، 45 مقاله از 150 مقاله (30٪)
1980 تا 1984، 22 مقاله از 222 مقاله (9.91٪)	2005 تا 2009، 40 مقاله از 207 مقاله (19.32٪)
1985 تا 1989، 21 مقاله از 252 مقاله (8.33٪)	2010 تا 2014، 95 مقاله از 308 مقاله (30.84٪)

(درصد)

به استثنا چارچوب زمانی ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۴ و ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۴، تعداد مقالات مرتبط با IHRM که هر پنج سال توسط مجله تجارت جهانی منتشر شدند از ۲۰ تا ۴۵ مقاله یا تقریباً ۴ تا ۹ مقاله در سال تغییر می کند. با این وجود، از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۴ تعداد آن بیش از دو برابر شده و به طور متوسط به ۱۹ مقاله در سال رسید. تا 1994، در هر فاصله زمانی 5 ساله، کمتر از 13 درصد از مقالات مجله تجارت جهانی، مربوط به IHRM بود. با این وجود، از سال ۱۹۹۵ تا سال ۲۰۱۴، این مقدار از کمتر از ۲۰ درصد به کمی بیش از ۳۰ درصد در هر فاصله زمانی ۵ ساله تغییر کرد. در حالی که این امکان وجود ندارد که بگوییم چه چیزی باعث این جهش شده است، در طول این چارچوب

زمانی دو مسئله خاص در مورد مدیریت استعداد وجود داشت و ممکن است محققان آن را به عنوان علامتی ببینند که نشان می دهد مجله تجارت جهانی به طور فعال انتشار مقالات مربوط به IHRM را تشویق می کند.

2.1.1. وابستگی نویسنده

ما با فاصله زمانی ۵ ساله، به سه بعد این مساله نگاه کردیم: (الف) آمریکا، غیر آمریکا، یا هر دو؛ (ب) نویسندگی دانشگاهی، غیر دانشگاهی، یا هر دو؛ و (ج) نویسندگی با اقلیم. جدول ۱ نتایج دو نوع اول طبقه بندی را نشان می دهد.

جدول 1. درصد نویسندگی در فاصله زمانی 5 ساله.

	هر دو	غیر دانشگاهی	دانشگاهی	هر دو	غیر آمریکایی	آمریکایی
1965-1969	0	60	40	0	30	70
1970-1974	0	42.4	57.6	7.1	21.9	71
1975-1979	10.9	19	70.1	10.7	22.3	67
1980-1984	0	9.5	90.5	9.5	38.1	52.4
1985-1989	16.6	11.1	72.2	0	15.8	84.2
1990-1994	8.4	33.3	58.3	0	12.5	87.5
1995-1999	0	7.2	92.8	7.1	46.4	46.4
2000-2004	0	8.1	91.9	7.9	65.8	26.3
2005-2009	0	5.3	94.7	21.1	60.5	18.4
2010-2014	7.4	3.1	89.5	25.2	62.1	12.7

همانطور که جدول 1 نشان می دهد، در هر فاصله زمانی 5 ساله از 1965 تا 1994، درصد نویسندگان آمریکایی از 52.4 به 87.5 رسید. با این حال از سال ۱۹۹۵ تا سال ۲۰۱۴، درصد نویسندگان آمریکایی بطور سیستماتیک از ۴۶،۴ به ۱۲،۷ افت کرده در حالی که تعداد نویسندگان غیر آمریکایی از ۴۶،۴ به بیش از ۶۰ درصد در سال ۲۰۱۴ افزایش یافت. به یاد داشته باشید که افزایش ترکیب نویسندگان آمریکایی و غیر آمریکایی از سال ۲۰۱۴، نشان دهنده افزایش همکاری بین المللی است. با توجه به اقلیم نویسندگی، شمارش دقیق از سوی نویسندگان در دسترس است، اما منصفانه است که بگوییم قبل از سال ۲۰۰۰، تقریباً همه نویسندگان از آمریکای شمالی یا اروپا بودند، تنها ۱۲ مقاله توسط نویسندگان آسیایی و تنها دو مورد توسط نویسندگان استرالیایی منتشر شده است. با این حال از سال

۲۰۰۰، درصد نویسندگی غیر آمریکایی ها به شدت افزایش یافته است و در حال حاضر تقریباً یک سوم تمام مقالات منتشر شده، ترکیب نویسندگانی از قاره‌های دیگر به غیر از قاره آمریکای شمالی را منعکس می نماید.

همانطور که خواهیم دید، به نظر می رسد که با روند مدیریت استعداد و کسب و کار سازگار است. مسائل مربوط به کسب و کار و استراتژی، کمتر جهانی و بیشتر فرهنگی شناخته شده است (و منطقه خاص در طول دهه 1980 و 1990). علاوه بر این، تحقیق تجارت عمومی نیز افزایش در چارچوب های نظری و نویسندگان غیرآمریکایی را نشان داد و نویسندگان و رهبران تجاری نیاز به چارچوب های نظری غیرآمریکایی را تایید کردند. به علاوه، در این دوره نسبت به زمان های گذشته، ظهور گروه بزرگتری از اندیشمندان در خارج از آمریکا دیده شده است.

از نظر نویسندگان دانشگاهی درمقابل غیر دانشگاهی و ترکیب هر دو، جدول ۱ به وضوح نشان می دهد که به استثنای ده سال اول مجله (همراه با سال ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۴، که تنها ۱۲ مقاله مربوط به IHRM منتشر شد)، درصد نویسندگان غیر دانشگاهی بسیار پایین باقی مانده است. بیشتر نویسندگان مقالات مجله تجارت جهانی، دانشگاهیان هستند و همکاری میان مولفان دانشگاهی و غیر دانشگاهی در طول دوره ۵۰ ساله ی این مطالعه بسیار پایین بوده است. این امر برای مجلات علمی غیرمعمول نیست، اما عرصه ای را نشان نمی دهد که ممکن است در آن پیشرفت صورت گیرد. همانطور که روند مدیریت استعداد و کسب و کار نشان می دهد، معمولاً تحقیقات، تحول در این زمینه ها را کاهش می دهند. ممکن است به خاطر این واقعیت باشد که تحقیقات معمولاً توسط کسانی انجام می شود که در موقعیت های دانشگاهی هستند، که ممکن است مانند افراد حرفه ای نزدیک به ظهور مشکلات نباشند و بنابراین قبل از شناسایی مسائلی که ارزش مطالعه دارند، باید منتظر باشند که این مسائل بسیار برجسته شوند.

جدول ۲، درصد مقالات مربوط به IHRM را بر اساس موضوع و فاصله زمانی پنج ساله نشان می دهد که در مجله تجارت جهانی منتشر شده اند. همانطور که جدول ۲ نشان می دهد، از نظر محبوبیت در طول زمان، دسته "روش های مدیریتی" به وضوح "برنده" است.

به استثنای دوره زمانی 1990 تا 1994، زمانی که مجله تجارت جهانی تنها 12 مقاله مربوط به IHRM را منتشر کرد و در مورد "روش های مدیریت" مقاله ای منتشر نمود، عموماً این موضوع همچنان در طول سال ها محبوب

بود. درصد مقالات در مورد آن، از 15.8 درصد در سال های 1970 تا 1974 به 50.5 درصد در سال های 2010 تا 2014 رسید. این یک طبقه ی گسترده است، که اکثر مقالات آن چهار موضوع را مورد بررسی قرار می دهند: شیوه های مدیریت تطبیقی، رهبری، مدیریت مهاجران و اخیراً مدیریت استعداد. موضوعات دیگری که در این طبقه با تکرار کمتری ظاهر می شوند عبارتند از مدیریت افراد در سازمان جهانی، تصمیم گیری مدیریتی، مدیریت پروژه و مدیریت بحران.

جدول 2. درصد مقالات مربوط به IHRM بر اساس موضوع و فاصله زمانی 5 ساله.

فاصله زمانی 5 ساله	روابط کاری	آموزش	کارایی	اشتغال/عدم اشتغال	شناخت/کارمندیابی	بازار کار	نگرش ها/ رفتارها
1965-1969	25	5	0	10	0	0	0
1970-1974	18.4	2.6	5.3	0	2.6	7.9	5.2
1975-1979	8.8	5.9	0	14.7	0	0	0
1980-1984	27.3	0	0	4.5	4.5	0	0
1985-1989	14.3	14.3	4.7	4.8	4.8	0	4.8
1990-1994	0	8.3	8.3	16.6	0	0	0
1995-1999	0	3.1	6.2	0	3.1	6.2	3.1
2000-2004	0	13.3	13.3	0	6.7	0	4.4
2005-2009	0	5	15	2.5	12.5	0	12.5
2010-2014	1	4.2	8.4	0	4.2	0	3.1
رضایت/عدم رضایت	انگیزه	روابط کارکنان	ادراک شغلی	مشارکت/قدرت	بین المللی کردن	طراحی و بازسازی سازمان	
5	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	2.6
0	2.9	2.9	2.9	2.9	0	0	0
0	4.5	0	0	0	0	0	0
0	0	9.5	9.5	0	0	0	0
0	0	8.3	8.3	0	0	0	0
3.1	0	6.25	6.2	0	0	0	0
2.2	2.2	2.2	4.4	4.4	0	0	0
0	2.5	0	5.5	2.5	0	0	0
0	0	1	1	0	5.2	0	1
شبیه های HR	شبیه های مدیریتی	تنوع	پاداش و منافع	پاسخگویی اجتماعی	بازنشدنی/حرفه	تعمیلات	
0	25	0	20	0	5	5	5
0	15.8	2.6	21.1	0	2.6	7.9	7.9
2.9	41.2	0	5.9	0	0	2.9	2.9
0	22.7	9.1	13.6	0	9.1	0	0
0	23.8	4.8	0	0	0	14.3	14.3
8.3	0	16.6	25	0	0	0	0
3.1	40.6	9.4	9.4	0	3.1	0	0
0	26.6	6.6	0	2.2	6.6	4.4	4.4
2.5	20	10	5	0	15	0	0
3.1	50.5	3.2	2.1	0	1	3.2	3.2

با توجه به مدیریت تطبیقی، مجله تجارت جهانی از زمان آغاز و تا سال 2014، خروجی اصلی برای انتشار مقالاتی بود که شیوه های مدیریتی و سبک های رهبری را در کشورهای سراسر جهان توصیف می کنند. این مقالات بخش بزرگی از "روش های مدیریتی" را در تمام فواصل در بر می گیرند (به جز ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۴ که هیچ مقاله ای در این رده منتشر نشد). چندین مقاله شیوه های مدیریتی و سبک های رهبری را در ژاپن، چین، آلمان، فرانسه، بریتانیا، هندو کره جنوبی شرح دادند، در حال که سایر مقالات بر اقتصاد متنوعی مانند کانادا، مکزیک، مجارستان، پرتغال، تایلند، عربستان سعودی، نیجریه، نامیبیا، زامبیا، زیمبابوه، آفریقای جنوبی، موزامبیک، ویتنام و هنگ کنگ تمرکز

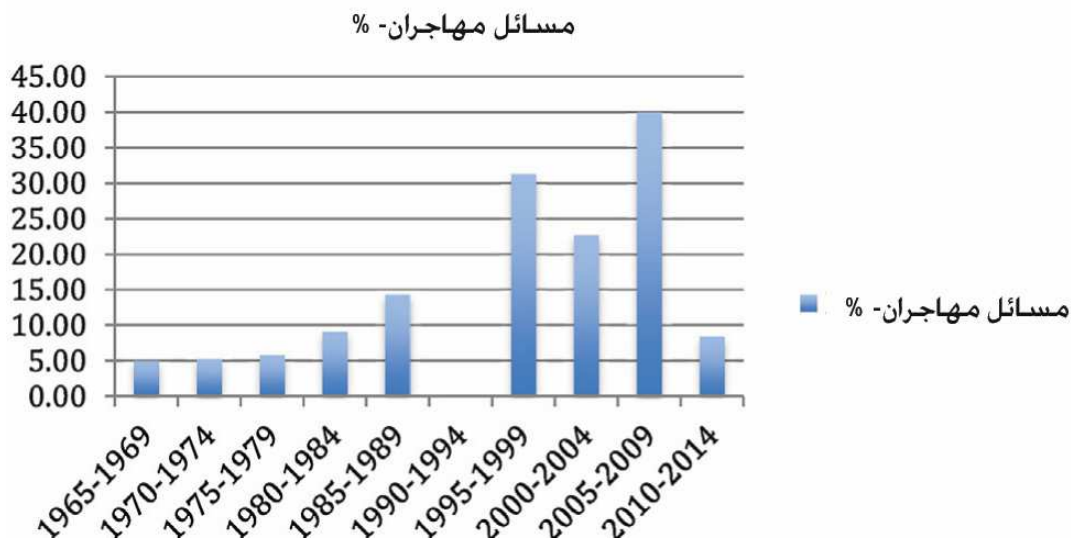
نمودند. به طور گسترده، بررسی ۲۰ ساله پروژه رهبری جهانی و تاثیر رفتار سازمانی^۳ (GLOBE) که در اوائل دهه ۱۹۹۰ آغاز شد، درک عمیق تری از روابط پیچیده و جذاب بین فرهنگ های جامعه، رفتار سازمانی و فرآیندهای رهبری ایجاد کرد.

در زمینه روند مدیریت استعداد و تجارت وسیع تر، به نظر می رسد که تحقیق در مجله تجارت جهانی بر یک مساله مهم تمرکز دارد که در دهه های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ ظاهر شد، یعنی نیاز به درک بیشتر از تنوع فرهنگی و اثربخشی شیوه های مدیریت متمایز در سراسر منطقه. با این وجود، تسلط تحقیقات بر شیوه های مدیریت تطبیقی ممکن است به این معنا باشد که موضوعات خاص مورد بررسی قرار نگرفتند، موضوعاتی مانند منابع انسانی و مفاهیم استعداد در توزیع ثروت جهانی، آشفتنگی زیست محیطی و اجتماعی-اقتصادی و ظهور ارتباطات اجتماعی فزاینده از طریق فناوری.

1. هنگامی که به یکی از زیرمجموعه های معروف تحت "شیوه های مدیریتی" دقیق نگاه کردیم، یعنی مدیریت مهاجران (از جمله در داخل کشور) (انتخاب، آموزش، تطبیق، عملکرد، شغل و بازگشت آن ها)، یک الگوی جالب پیدا کردیم. شکل ۱ این الگو را به صورت گرافیکی نشان می دهد.

2. شکل 1: درصد مقاله های منتشر شده در مجله تجارت جهانی در مورد موضوعات مهاجران، در فاصله های

زمانی 5 ساله از 1965 تا 2014.



³Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness

از سال ۱۹۶۵ تا ۱۹۷۹، در مجله تجارت جهانی تحقیقات نسبتاً کمی در مورد مهاجران وجود دارد (۵ تا ۵٫۸ درصد از مقالات منتشر شده در حوزه گسترده IHRM). این درصد در سال‌های ۱۹۸۰ تا ۱۹۸۴ به ۹٫۱ درصد افزایش یافت و در سال‌های ۱۹۸۵ تا ۱۹۸۹ به ۱۴٫۳ درصد و در سال‌های ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۴ به صفر رسید و سپس در سال‌های ۱۹۹۵ تا ۱۹۹۹ به ۳۱٫۲۵ درصد باز گشت و از ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۴ در ۲۲٫۷ ماند. در سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۰۹ به اوج خود یعنی ۴۰ درصد رسید، و پس از آن در سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۴ به طور چشمگیری به ۸٫۴ درصد افت کرد. به عنوان مثال، شماره ویژه مجله تجارت جهانی در زمستان ۲۰۰۱ در مورد IHRM (اسچنیدر و تانگ^۴، ۲۰۰۱)، پنج مقاله از هفت مقاله منتشر شده بر مسائل خارج از کشور تمرکز داشتند.

به نظر می‌رسد این الگو تاخیر بین روندها و تحقیقات را نشان می‌دهد. از دهه ۱۹۷۰، شناخت برجسته‌ای در تحقیقات تجاری و مدیریت استعداد وجود داشت که استفاده از مهاجران مهم بود. از آنجا که نویسندگان دهه ۱۹۷۰ درباره صادرات شیوه‌های خانگی و تعریف مجدد آن‌ها برای تناسب با فرهنگ‌های جدید، پرسش‌های بنیادی مطرح کرده‌اند که یک مسئله کلیدی در مورد تعریف عملکرد مهاجران بود، در نتیجه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و مدیریت استعداد، از آن‌ها حمایت می‌کند. با این حال، تا اواسط دهه ۹۰ این تحقیقات در مجله تجارت جهانی رواج نیافت و علیرغم این که تحقیق در زمینه تجارت، استراتژی و مدیریت استعداد به سمت مسائلی چرخیده که منعکس‌کننده رویکردهای دقیق‌تر است، در قرن ۲۱ تمرکز به خوبی بر آن باقی مانده است.

دلیل دیگر کاهش مقالات مرتبط با مهاجرت بعد از سال ۲۰۰۹، ظهور مدیریت استعداد است. همانطور که بعداً بحث خواهیم کرد، در دهه ۱۹۹۰ و به خصوص دهه ۲۰۰۰، تحقیقات روز افزونی تأیید کردند لازم است به این مسئله توجه کنیم، نه صرفاً به مدیریت مهاجران، بلکه به ترکیب بهینه مناسب مهاجران، اتباع ملی، اتباع کشور ثالث و سیستم‌های مدیریت استعداد برای فعال کردن و پشتیبانی از این بهینه‌سازی. مقاله "تغییر الگوهای استخدام کارکنان جهانی در شرکت‌های چند ملیتی: چالش‌های مربوط به انتصاب قراردادی مهاجر و جایگزین‌های در حال ظهور" که در ۲۰۰۷ در مجله تجارت جهان کسب و کار توسط کولینگز، اسکولیون و مورلی نوشته شده است، به

⁴Schneider & Tung

معرفی یک پورتفولیو از جایگزین های انتصاب بین المللی سنتی توجه کرده است، از جمله انتصاب کوتاه مدت، انتصاب افراد پر رفت و آمد، سفرهای تجاری بین المللی و انتصاب های مجازی. آن ها استدلال می کنند که یک رویکرد استاندارد برای انتصاب بین المللی توجیه ناپذیر است و لازم است سیاست ها و رویه های منابع انسانی توسعه یابد تا تفاوت در اشکال مختلف انتصاب بین المللی جایگزین و پیچیدگی های مربوط به آن را منعکس کند. این گرایش نظری منجر به ظهور "مدیریت استعداد" شد و از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۴، مجله تجارت جهانی ۲۱ مقاله در مورد آن منتشر کرده است که دو موضوع خاص را شامل می شود. مجددا این یک پیشرفت جالب است، اما همانطور که خواهیم دید، به نظر می رسد که منعکس کننده ی ظهور اولیه کسب و کار عملی و معضلات استراتژیک است که محدودیت های منحصر کردن مدیریت استعداد جهانی به مهاجران را نشان می دهد.

روابط کار، موضوعی است که در سال های آغازین مجله بسیار محبوب بود، ۲۵ درصد یا بیشتر مقالات منتشر شده در سال های ۱۹۶۵ تا ۱۹۶۹ و ۱۹۸۰ تا ۱۹۸۴ را شامل می شد. با این حال، پس از سال ۱۹۸۹ این موضوع تقریباً ناپدید شد و در فاصله زمانی ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۴ تنها یک مقاله دیگر منتشر شده است. به نظر می رسد این موضوع با افت قابل توجه تعداد و اثر کارمندان و اتحادیه هایشان، در طول دهه ۱۹۸۰ به ویژه در ایالات متحده، سازگار باشد. در حالی که اتحادیه های کارگری در بعضی از کشورها خارج از ایالات متحده موثر ماندند، گرایش ایالات متحده در مجله تجارت جهانی، به ویژه در دهه ۱۹۸۰، ممکن است الگویی را ایجاد کرده باشد که در آن محققان روابط کار، روزنه های دیگری را مناسب تر دیدند.

پاداش و مزایا از یک الگوی مشابه پیروی می کنند، در سال های ۱۹۶۵ تا ۱۹۶۹، ۱۹۷۰ تا ۱۹۷۴ و در ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۴، به ترتیب ۲۰، ۲۱،۱ و ۲۵ درصد از مقالات منتشر شده را در بر گرفتند. در تمام دوره های زمانی دیگر، درصد مقالات منتشر شده در مورد این موضوع بسیار پایین تر بود و حتی در سال های ۱۹۸۵ تا ۱۹۸۹ و ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۴ به صفر رسید. با در نظر گرفتن اهمیت مسائل جهانی مربوط به نقش مشوق ها در رفتار ریسک دار، نابرابری ثروت جهانی و نیاز به یکپارچه سازی سیاست هایی مانند پاداش در سراسر مناطق، توضیح کاهش در این موضوع براساس گرایشات کسب و کار، استراتژی و مدیریت استعداد مشکل است. این امر ممکن است منعکس کننده ظهور

سایر روزنه های تحقیقاتی برای چنین کاری باشد. در حالی که دسته های دیگر در رده بندی، برخی از تحقیقات منتشر شده در طول دوره ۵۰ ساله ی مطالعه ما را در بر می گیرند، تعداد نسبتا کمی از آنها از ۱۴ درصد (یک شکاف طبیعی در توزیع بر اساس طبقات) مقالات مربوط به IHRM در هر فاصله زمانی ۵ ساله تجاوز کرده است. آنها عبارتند از: آموزش و توسعه، اشتغال و بیکاری، تنوع و گرایشات منابع انسانی (به عنوان مثال، تغییر در نمایش ملیت در سازمان های جهانی و گرایشات در الگوهای ارتقا).

3. بحث در مورد بررسی 50 ساله

با افزایش قابل توجه نویسندگانی از خارج آمریکای شمالی در طول چند دهه، تحقیق در مورد IHRM و GTM (مدیریت استعداد جهانی)⁵ طی ۵۰ سال گذشته در مجله تجارت جهانی، برخی الگوهای قابل پیش بینی در نویسندگی و وابستگی را نشان می دهد. این نشان دهنده گرایش وسیع تر در تحقیقات تجاری است، یعنی تمرکز بر مناطق خارج از آمریکای شمالی و توسعه جوامع تحقیقاتی قوی در مناطق دیگر. موضوعات این مقالات نیز برخی الگوهای قابل پیش بینی را نشان می دهند. روشن ترین الگو، تسلط تحقیق بر فعالیت های مدیریتی، با موضوعات پیشرو در مورد روش های مقایسه ای بین کشورها و مناطق و مدیریت مهاجران می باشد. این امر مصادف است با ظهور یک کسب و کار جهانی وسیع تر از صادرات شیوه های داخل کشور برای بهینه سازی ترکیب شیوه های جهانی و محلی. همچنین به نظر می رسد که برای بررسی شیوه ها از طریق لنز مدیریت استعداد جهانی به جای لنز شیوه های منابع انسانی فردی، یک الگوی نوظهور است. در حالی که ساختار GTM مبهم باقی می ماند، به نظر می رسد که بر مبنای اصول یکپارچه سازی کل نگرانه در شیوه های منابع انسانی و تمرکز بر صلاحیت جهانی به جای شیوه های منابع انسانی جهانی، به سوی درک دقیق تر و رایج تر پیشرفت کند.

تحقیق در مورد مهاجران نیز محبوبیت مداوم بالایی را نشان می دهد، اما به نظر می رسد که موضوعات خاص اخیر و ایجاد جهت های تحقیقاتی جدید بر اصلاح این کار برای افزایش تمرکز بر ملیت کشور اصلی و کشور ثالث به عنوان اجزای اصلی رهبری تاثیرگذار است. این امر مجددا گرایشات قبلی در تحقیقات تجاری را منعکس می کند که با

⁵Global Talent Management

رویکردی دقیق تر و یکپارچه تر از مفهوم صادرات استراتژی های کشور اصلی تکامل یافت تا مسائل جهانی را شناسایی کند. به طور کلی توجه بیشتر به مدیریت استعداد، که به فراتر از تمرکز انحصاری بر مهاجران رفته است، تغییر به سمت جستجو برای صلاحیت جهانی را نشان می دهد.

دیدن متخصصان در نگارش این مقالات نادر است. این امر در مجلات علمی غیرمعمول نیست، اما ممکن است فرصتی ایجاد کند. مشاهدات ما این است که تحقیق در مورد IHRM و GTM به تکامل همزمان تدریجی در عملکرد مدیریت منابع انسانی و مدیریت استعداد، گرایش دارند. این امکان وجود دارد که مشارکت بیشتر متخصصان، به شکل دادن مسائل و رویکردها برای انعکاس معضلات فعلی و نوظهور کمک کند.

به طور خلاصه، مرور تحقیقات منتشر شده در مجله تجارت جهانی، "تقسیم بزرگ" را نشان نمی دهد، کاسکیو و آگوبینز (۲۰۰۸) در مقایسه با تحقیقات روان شناسی سازمانی-صنعتی با تمایل به زمینه منابع انسانی "تقسیم بزرگ" را یافتند. برای اینکه به این تحقیق کنونی واقع بینانه نگاه کنیم، بخش بعدی رویدادهای وسیعتر در توسعه تجارت جهانی را از سال ۱۹۶۵ تا کنون در نظر می گیرد و این رویدادها را با نتایج بررسی ۵۰ ساله مقایسه می کند. در ادامه برخی تحولات تاریخی در تکامل IHRM و GTM را مورد بررسی قرار می دهیم.

3.1. برخی از رویدادهای کلیدی در توسعه تجارت جهانی: 1965 تا کنون

ما بررسی انتخابی مقالات در یک دهه را آغاز کردیم که از دهه ۱۹۶۰ شروع شد، تا پیش بینی یا خلاصه ای از روند های توصیف کسب و کار جهانی، به خصوص استراتژی کسب و کار جهانی ارائه دهیم، تا پس زمینه ای برای بررسی چگونگی پیشرفت IHRM و TM باشد. همانطور که خواهیم دید، بررسی های ما بیانگر گرایشات گسترده ای است که اغلب در تحقیق IHRM و TM منعکس می شوند، اما معمولاً به طور کامل از طریق تحقیق ثبت نمی شوند.

3.2. دهه ۱۹۶۰: از استراتژی به عنوان هنر فردی تا استراتژی به عنوان علم تصمیم گیری یکپارچه و

مبتنی بر داده ها

دهه ۱۹۶۰ ظهور الگوریتم ها و رویکردهای محاسباتی برای رشته هایی مانند امور مالی، مدیریت عملیات و بازاریابی را جشن گرفت. این سیر تکاملی نشان می دهد که کسب و کار و استراتژی از یک هنر به یک علم تصمیم در حال

تکامل است. استراتژی و مسیر کسب و کار در توانایی های مجموعه منحصر به فردی از رهبران و پیشروها وجود دارد که می توانستند آینده را پیش بینی کنند و بر آن عمل کنند. نویسندگان دهه ۱۹۶۰ اشاره کردند که قدرت بهینه سازی و محاسبات ریاضی، به استراتژی اجازه می دهند تا بیشتر تحلیلی و کمتر ذهنی شوند. آن ها یک رویکرد مدیریت مدرن پیش بینی کردند که براساس مدل های ریاضی ساخته می شود، نه احساس باطنی. این دوره ای بود که در آن استراتژی کلاسیک و مدل های مدیریتی به صورت تاثیر گذار ظاهر شدند، از جمله آنسوف و وستن (۱۹۶۲)، دراگر (۱۹۵۸)، و سایمون (۱۹۶۰)، و در این دوره مطرح شد که استراتژی می تواند تحلیلی تر باشد و اینکه می توان آن را به روش ساختاریافته تر با استفاده از مدل های هنجاری نظریه تصمیم گیری مورد مطالعه قرار داد. اعلام کرد: "ساخت مدل های" ریاضی از سیستم های تجاری و صنعتی امکان پذیر است به طوریکه ممکن است ایده ها را قبل از تبدیل به واقعیت بیازماییم" (صفحه ۸). نویسندگان زیرساختارهای تصمیم جدید را گرامی می دارند زیرا ارائه رویکرد جدید برای سازمان ها را ممکن می سازد که این رویکرد به آن ها اجازه رشد آسان تر و اندازه گیری حوزه های چندگانه و بازارها را می دهد و دیدگاههایی از بازارهای داخلی ایجاد می کند تا برای پیش بینی عملکرد در بازارهای جدید مورد استفاده قرار گیرد.

همچنین در دهه ۱۹۶۰ یک باور رایج در مدل استعماری^۶ وجود داشت، که در آن کشورهای در حال توسعه اعتقاد داشتند که تجارت بزرگ جهانی یک مسیر عادلانه برای زندگی بهتر برای همه است.

بنابراین شاید تعجب آور نباشد که بررسی ما از تحقیقات نشان می دهد که IHRM ابتدا در دهه ۱۹۷۰ به عنوان زمینه ای برای مطالعه ظاهر شد. عقیده رایج در دهه ۱۹۶۰ این بود که کارایی محاسباتی، تصمیم گیری استراتژیک را الگوریتمی تر می کند و تجارت جهانی به طور طبیعی باعث افزایش عدالت و رفاه جهانی می شود، که این عقاید رایج اشاره نمی کند که به دلیل جهانی شدن، پرسش های ناراحت کننده در مورد طراحی سازمان، عوامل انسانی و پیچیدگی و غیرقابل پیش بینی بودن بالقوه ایجاد می شود.

^۶colonial model

3.3. دهه های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰: قدرت محاسباتی و اطلاعات، تردید به موسسات جهانی و توجه ژاپنی ها به

عوامل انسانی

دهه ۱۹۷۰، با آشوب درگیری های نظامی بزرگ و کوچک جهانی، تداوم سرسختانه نابرابری اقتصادی-اجتماعی و واقعیت کمبود انرژی همراه بود که با آزادی در بازارها برای تولید خودکار گردش اجتماعی، اقتصادی و سیاسی، منجر به مشاهدات آگاهانه در مورد محدودیت نهادهای بزرگ جهانی شد. رایت، کینارد و ایورستین (۱۹۸۲) دهه ۱۹۷۰ را به صورت زمان افزایش بدگمانی و ناامیدی از پیشرفت اقتصاد جهان سوم توصیف کردند و پیش بینی نمودند که دهه ۱۹۹۰ مکانیزم های اجتماعی و سازمانی بیشتری (کارتلها، محدودیت های دولتی و الزامات) ایجاد خواهد شد تا با سازمان های بزرگ فعال در کشورهای در حال توسعه مواجه شویم و منافع اقتصادی را به اشتراک بگذاریم. برخی اشاره کردند که وعده محاسبات کامپیوتری و ریاضی، برنامه ریزی شرکت جهانی را ممکن ساخته که در دهه ۱۹۶۰ بسیار محبوب بود و مورد تحسین قرار گرفت و همراه با بسیاری از سازمان هایی که عملا فعالیت های برنامه ریزی استراتژیک خود را کاهش دادند، افول کرد (رینگ بک، ۱۹۷۲). رویدادهای سیاسی، اقتصادی و اجتماعی دهه های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ منجر به واقعیت عوامل بیرونی غیرقابل پیش بینی، پیچیدگی و ارتباطات داخلی دقیق شد که بیشتر از الگوریتم بهینه سازی و تحلیل گرایش مورد نیاز است. نویسندگان به طور روز افزون سازمان های تجارت بین المللی را مسئول نقششان در کاهش یا تشدید نابرابری ثروت می دانند. اسزالی (۱۹۷۱) پیچیدگی و فراگیری روزافزون سازمان های بین المللی را بازگو کرده است، از جمله سازمان های بین دولتی، سازمان های غیر دولتی بین المللی و کسب و کارهای های چند ملیتی که اساسا به عنوان سازمان های بین دولتی عمل می کنند. تیلور (۱۹۸۶) دوره ۱۹۷۴ تا ۱۹۷۹ را به عنوان "تجارت تحت حمله" توصیف کرد.

دهه ۱۹۸۰ شاهد ظهور ژاپن به عنوان اولین ابرقدرت اقتصادی جهان در آسیا بود. ارائه تحقیق از نقاطی غیر از آمریکا و کانادا، افزایش یافت و تحقیقات روز افزونی انجام شد که رابطه بین مشکلات چندگانه سازمانی در چند فرهنگ مختلف را در یک زمان بررسی می کند. چارچوب های مدیریتی نوظهور بر مبنای اصولی درمورد افراد، استعداد و منابع انسانی بودند. رویکرد ژاپن بر مشارکت کارکنان، کیفیت کلی، سرمایه گذاری بر یادگیری و توسعه

سرمایه انسانی، قدرت فرهنگ و رهبری و پیشرفت های کوچک بیرحمانه در فرآیند و کیفیت محصول تاکید نمود. موفقیت جهانی مدیریت ژاپن نیز این واقعیت را تقویت کرد که رویکردهای مدیریت غیر غربی در فرهنگ های ملی و اجتماعی قرار گرفته که این فرهنگ متمایز از غرب بود و با این حال می توانست رقبای جهانی بسیار موفق را ایجاد کند.

رویکردهای مدیریتی در دهه ۱۹۶۰ بر رویکردهای متمرکز تری تاکید داشتند که بر استراتژی های سطح بالا و برون یابی و پیش بینی مبتنی بر داده و محاسباتی تمرکز نمودند. در حال حاضر، استراتژی کسب و کار به طور فزاینده ای بر موضوعات طراحی انسانی مانند تیم ها، مشارکت کارکنان و فرهنگ متمرکز است. تیلور^۷ (۱۹۸۶) رویکرد جدید را "مدیریت استراتژیک" نامید که متمایز از "برنامه ریزی استراتژیک" دهه ی ۱۹۷۰ و "برنامه ریزی گسترده" در دهه ۱۹۶۰ می باشد. تیلور (۱۹۸۶، صفحه 17) اشاره کرد که مهم ترین مرز جدید "اجرا"، "و" توسعه شرکت ها به صورت یک فرآیند یکپارچه" است، شامل استراتژی، ساختار سازمان، توسعه سرمایه انسانی و مشارکت کارکنان.

این موضوع در مطالعه ما منعکس شده است. پس از تاکید پژوهشگران مدیریت بر اینکه سازمان ها ماشین های مدلسازی شده ی ریاضی برای رشد اقتصادی نیستند، در دهه ۱۹۷۰، IHRM به عنوان یک حوزه مطالعاتی در مجله تجارت جهانی ظاهر شد. سازمان ها، نهادهای پیچیده ای هستند که باید با مسائل منابع انسانی رو به رو شوند، مانند تفاوت ها و تضاد فرهنگی، انتظارات مولفه هایی که فراتر از پیامدهای اقتصادی هستند، معضلات اجتماعی-سیاسی و ارزش ها و هنجارهای اجزا که به طور روز افزون سازمان ها را مسئول مسائل و دستور کارشان می کند. همان طور که گفته شد، تحقیق IHRM یک تاخیر را نشان می دهد، و جدول ۲ تمرکز قابل توجه بر روابط کاری، شیوه های منابع انسانی مانند پاداش و مزایا و مسائل اشتغال / بیکاری را نشان می دهد. به نظر می رسد که در دهه ۱۹۸۰ و حتی دهه ۱۹۹۰، علیرغم رشد شواهدی در مدیریت و استراتژی که نشان می داد رویکرد جامع تری مورد نیاز بود، بر اقتصاد و اقدامات بین المللی تمرکز کرده بودند، مانند مدل ژاپنی که از طریق مهاجرت، فراتر از مدل های توسعه

⁷Taylor

آمریکایی رفته است. تا مدت ها بعد اینگونه نبود تا اینکه محققان IHRM بررسی کردند که تمرکز بر شیوه های "منابع انسانی" چه میزان به تمرکز بیشتر بر "مدیریت استعداد" نیاز دارد.

3.4. دهه 1990: "اقتصاد اطلاعات" و کاهش سلطه ایالات متحده آمریکا

کاهش نفوذ اقتصاد جهانی آمریکا در طول این دوره، همراه با ظهور تحقیقاتی بود که نظریه های دانشگاه مدیریت آمریکایی را زیر سوال می برد. این پژوهشگران اشاره کردند که لازم است از یک دیدگاه انسان مدار(که انسان در محوریت است) نسبت سیاره، به دیدگاه انسان "وابسته به طبیعت" تکامل پیدا کنیم. "سبز کردن" کسب و کار و تلاش های نوظهور در کارآفرینی مسئولانه اجتماعی، منعکس کننده ی درخواست های دهه ۱۹۷۰ برای بررسی تاثیر سازمان های بزرگ جهانی بر نابرابری ثروت و کمبود منابع است، اما این را گسترش دادند تا نشان دهند که مشارکت های اجتماعی سازمان ها باید منعکس کننده معیارهای ارزیابی سه گانه در مورد عملکردهای اجتماعی اقتصادی و محیط زیستی یک شرکت باشند.

نویسندگان متوجه ورود "اقتصاد اطلاعات" با تریلیون ها ابزار الکترونیکی برای اشتراک داده ها، عملکرد و ارتباطات شدند. هر کسب و کار به یک تجارت اطلاعاتی تبدیل شد، زیرا گزاره ارزش به سرعت از دارایی های فیزیکی به دارایی های فکری و اطلاعاتی تغییر کرد. خرده فروشی خشت و ملات (بنگایایی که ساختار فیزیکی آنها از خشت و ملات شکل گرفته و صرفا به طریق سنتی و بدون استفاده از اینترنت فعالیت می کنند) با خرید دیجیتال مختل شد. از طریق توانایی اتصال افراد از هر مکان به مکان دیگر، تیم های هم مکان منحل شدند. کار دیجیتالی شده، فرصتی برای برون سپاری محصول ایجاد می کند که این محصول سابقا در درون یک سازمان و در یک مکان مرکزی، برای مجموعه موقعیت های پراکنده جهانی به خوبی انجام شده بود. پیوند فزاینده و دید فوری رویدادها و دیدگاه های جهانی منجر به درک بیشتر از اهمیت و ارزش دیدگاه های فرهنگی جایگزین شد. این حس وجود داشت که اهدافی که پیش از این برای شرکت ها به صورت مستقل یا حتی بی ربط در نظر گرفته می شدند، هم اکنون باید به طور همزمان انجام شوند.

با این حال با تاخیر زمانی و با گرایش به تحقیق برای تمرکز ویژه به جای کل نگرانه، تحقیق ما الگوی مشابهی از انطباق با این گرایش ها را نشان داد. در دهه ۱۹۹۰ و حتی تا سال ۲۰۱۰، جهش قابل توجهی در تحقیقات مهاجرت وجود داشت و به نحوه رقابت در سطح جهانی توجه روز افزونی شد، یعنی زمانیکه به طور موثر با فرهنگ های محلی فعالیت می کنیم و مهارت های سرمایه انسانی بین المللی و جهانی رهبران در درون و خارج از زمینه منابع انسانی را افزایش می دهیم، چگونه در سطح جهانی رقابت کنیم. این امر برای روندهای مدیریتی که در اواخر دهه ۱۹۸۰ و دهه ۹۰ تکامل یافتند، مناسب به نظر می رسد، اما یک تاخیر را نیز منعکس می کند، چرا که توجه روز افزون مدیران و نویسندگان استراتژی بر مسائل همه جانبه تر متمرکز بود که این مسائل فراتر از مهاجرت ساده و شیوه های منابع انسانی رفته است. تحقیقات IHRM در JWB نیز شاهد افزایش قابل توجهی در نسبت نویسندگان خارج از ایالات متحده بود؛ که در طول دهه ۱۹۹۰ ادامه داشت. به نظر می رسد که این امر با افزایش برتری برنامه های مدیریت آکادمیک غیر آمریکایی سازگار است، همچنین بازتابی از روندهای کار و استراتژی است که به دیدگاه وسیع تری نیاز دارد.

3.5. قرن بیست و یکم: بخش بندی خرد بازار، چینی سازی^۸، مصرفی سازی^۹، شبکه های اجتماعی و به

اشتراک گذاری اقتصاد^{۱۰}

کمبرود نفت، تروریسم و نوسانات بازار سهام در دهه های ۱۹۷۰ در رویدادهای اوایل قرن بیست و یکم منعکس و تقویت شد که با تغییرات اساسی در دسترسی به آب پاک، هوا و انرژی به دلیل تغییرات اقلیمی جهانی، فروپاشی نزدیک نهادهای مالی و شوک ناشی از حملات ۱۱ سپتامبر در نیویورک همراه بود. همچنین یک شناخت رو به رشدی وجود داشت که نشان می داد پیچیدگی، عدم قطعیت و غیرقابل پیش بینی بودن یک قاعده است، نه یک استثنا. نویسندگان عبارت "VUCA" را ابداع کردند (ویکیپدیا می گوید که این عبارت در دهه ۱۹۹۰ معرفی شد)، یعنی دنیایی که متغیر، غیرقابل پیش بینی، پیچیده و مبهم بود. این موضوع بعد از سال ۲۰۰۱ به صورت "عادی" شناخته شد. روندها و تئوری های مدیریت عمومی شامل به رسمیت شناختن اهمیت رویدادهای نادر و جایز الخطا

⁸Chinafication

⁹استفاده شرکت های تجاری از فناوری های مصرف کننده محور در کسب و کار خود (consumerization)
¹⁰اشتراک گذاری سرویس ها، ایتام ها و یا محصولات بین افراد مختلف که معمولاً از طریق اینترنت انجام می گیرد (sharing economy)

بودن دانشمندان و سایر کسانی است که سعی می کنند آینده را پیش‌بینی کنند. برای مثال، کتابی که در سال ۲۰۰۶ منتشر شده به ۲۰ سال از شواهدی اشاره کرد که ۸۰ هزار پیش بینی تخصصی را اندازه گرفته تا نشان دهند افرادی که پیش بینی می کنند بهتر از افراد معمولی نیستند.

قدرت، مصرف کنندگانی را که تا به حال نیاز به سفارشی سازی، قدرت و شخصی سازی بیشتری داشتند، تغییر داد. به عنوان مثال، آلبرشت (۲۰۰۶) هشت "روند فوق العاده"^{۱۱} تعیین می کند که آینده تجارت را در قرن بیست و یکم شکل می دهد: بخش بندی خرد بازارهای مشتری و هدف قرار دادن ارزش؛ چینی سازی؛ باز کردن راه اطلاعات برای دانش؛ حمله سایبری از طریق جوامع اینترنتی موقت که برای رد شدن از کانال های سیاسی سنتی ایجاد شده؛ آسیب پذیری حفاظت از دارایی های معنوی؛ و آمریکایی گرایی^{۱۲} متقابل. در حالی که بسیاری از این گرایش ها، دهه های پیش ظاهر شدند، ترکیب آن ها بیانگر دنیایی است که از نظر تعریفی واضح تر، متصل تر، متغیرتر و متمرکز بر مصرف کننده خواهد بود.

"شوک" به سیستم های جهانی که در گذشته تجربه شده اند، به طور روز افزون به عنوان منبع ثابت تغییر در آینده شناخته می شود که منجر به ایجاد اختلال دائم و پیکربندی مجدد می شود. این موارد شامل تکنولوژی شخصی، برنامه های اجتماعی و دستگاه های متصل است که داده های بزرگ را با هزارم ثانیه تولید می کنند. پیشرفت مداوم این گرایش ها، تغییرات اساسی در نقش مصرف کنندگان و تولید کنندگان، کارکنان و کارفرمایان، موسسات و اجزای آن ها را زمین می کند. "موسسه ی برای آینده"^{۱۳} پیشنهاد می کند که این مهارت ها برای موفقیت سازمان ها و کارگران مهم تر خواهند بود:

- معنابخشی^{۱۴}
- هوش اجتماعی
- تفکر انطباقی

¹¹supertrends

¹²Americanism

¹⁴Sense-making

¹³موسسه IFTF که یک موسسه غیر انتفاعی مستقر در ایالات متحده است

- صلاحیت میان فرهنگی
- تفکر محاسباتی و استدلال مبتنی بر داده
- دانش رسانه های جدید و قوه اغوا^{۱۵}
- درک و یکپارچگی فرارشته ای
- ذهنیت طراحی در محیط های خارجی
- مدیریت بار شناختی^{۱۶}
- همکاری مجازی

بررسی ما نشان می دهد که شاید توجه به تازگی این گرایشات شگفت انگیز نباشد زیرا که هنوز زیاد به این تحقیق پرداخته نشده است. جدول ۲ افزایش توجه به استخدام، بکارگیری پرسنل، مدیریت عملکرد، نگرش ها و بازنشستگی را نشان می دهد.

این موضوعات قطعا بر مفاهیم سطح فردی تاثیر می گذارند که منعکس کننده نیاز به تمایز بین رابطه کارفرما- کارکنان و نتایج آن است. با این حال، همانطور که در زیر اشاره می کنیم، مدیریت مهاجران همچنان یک فعالیت مهم IHRM و یک منطقه فعال تحقیقاتی است، در حالی که به طور روز افزون به حوزه های دیگر مانند مدیریت کشور میزبان و کشور ثالث، ادغام شیوه های منابع انسانی جهانی و توسعه مدیریت توسعه می یابد. این موضوعات مطمئنا مربوط به چالش ها و مهارت هایی است که در بالا در حوزه کسب و کار و استراتژی توصیف شدند، اما تحقیقات بیشتر بر شیوه های منابع انسانی و مدیریت خارج از کشور متمرکز است تا گرایشات نوظهور. در بخش های بعدی برای ارتباط بهتر تحقیقات با این گرایشات نوظهور، چندین فرصت نوظهور را مورد بررسی قرار می دهیم.

3.6. نتیجه گیری در رابطه با روندهای کار و تحقیقات IHRM

هر خلاصه ای از روندهای کسب و کار در طول یک دوره ۵۰ ساله، قطعا انتخابی و تا حدی ذهنی است. با این حال، گرایشات گسترده در تجارت جهانی، استراتژی و موفقیت پایدار که در اینجا اشاره کرده ایم در بسیاری از رشته ها و

¹⁵persuasiveness

¹⁶Cognitive load

منابع برجسته است. به عنوان یک نتیجه گیری کلی، تحقیقات در مجله تجارت جهانی، الگویی از تاخیر کسب و کار و روندهای محل کار جهانی و عدم مشارکت مشابه توسط متخصصین را نیز نشان می دهد. به نظر می رسد جایی برای پیشرفت در انتشار تحقیقات وجود داشته باشد تا به جای بررسی مسئله تاخیر، یک موقعیت پیشرو در رابطه با مسایل نوظهور اتخاذ کند. با نگاهی به حوزه های وسیع مدیریت استعداد و منابع انسانی در سطح جهانی، به نظر می رسد که تحقیق با تمرکز بر فعالیت های منابع انسانی و نتایج سطح فردی و خاص، برخی از گرایشات وسیعتر در زمینه تجارت و استراتژی را به طور کلی دنبال می کند، اما بر ذخایر استعدادهای کلیدی خاص مربوط به مسائل نوظهور و موفقیت استراتژیک تمرکز مستقیمی ندارد. علاوه بر این، به نظر می رسد که تحقیقات IHRM هنوز هم روندهایی را که بسیاری از افراد به عنوان معضلات کسب و کار در قرن بیست و یکم شناسایی می کنند، به طور کامل پذیرفته است.

پیش از این، به انتقال از مطالعه منابع انسانی بین المللی به جستجوی صلاحیت جهانی اشاره کردیم. این تغییر در توسعه اجتماعی، اقتصادی و تجاری به جا است که نشان دهنده تغییر و پیوستگی روز افزون جهان می باشد و این موضوع به بهترین شکل مورد توجه محققان IHRM و GTM قرار گرفته تا موضوعات و سطوح تجزیه و تحلیل را که می تواند این پیچیدگی را در بر بگیرد، منعکس کنند. به نظر می رسد صلاحیت جهانی به نوبه خود مفیدتر از تمرکز بر شیوه های منابع انسانی، یا مدیریت مهاجران می باشد، هر چند هر دوی آن ها اجزای اصلی جستجو برای صلاحیت جهانی هستند.

با توجه به این موضوع، اکنون یک دیدگاه تاریخی کوتاه از تکامل HRM بین المللی، مدیریت استعداد و GTM ارائه می کنیم. این تکامل، عنصر اصلی دستور تحقیقاتی وسیع تر در این زمینه ها است. ما آن را به روند تاریخی بالا گره خواهیم زد تا نشان دهیم حوزه وسیع تر تحقیق منابع انسانی و استعداد چگونه باید تکامل یابد تا چالش هایی که در بالا توصیف کردیم را برطرف کند. این بررسی تاریخی نیز به ما این امکان را می دهد که چندین مفهوم نوظهور مانند تمایز، نقش های محوری و بازیگران درخشان را معرفی کنیم که عناصری از جهت گیری های مفید آینده در مجله کسب و کار جهانی هستند.

3.7. سابقه HRM بین المللی / مدیریت استعداد

جهانی شدن (ادغام تغییر ناپذیربازارها، ملیت ها و فناوری ها) در طول ۵۰ سال گذشته به طور مداوم در حال تحول بوده است. این موضوع افراد، شرکت ها و ملت ها را قادر می سازد تا سریع تر، عمیق تر و ارزان تر به دور دنیا برسند. این تعامل، پیوستگی و یکپارچگی فزاینده افراد، شرکت ها، فرهنگ ها و کشورها بر این دلالت دارد که هر کسب و کار و هر فرد برای برتری رقابتی، با فشار جهانی ثابتی مواجه می شود. هر جنبه ای از هر سازمان تحت تاثیر قرار می گیرد و HRM استثنا نیست.

مدیریت منابع انسانی بین المللی (IHRM)، مطالعه و کاربرد همه فعالیت های مدیریت منابع انسانی است، چرا که بر فرآیند مدیریت افراد در شرکت ها در محیط جهانی تاثیر می گذارند. IHRM به عنوان حوزه ی تحقیق و کاربرد در اواخر دهه ۱۹۷۰ و اوایل دهه ۱۹۸۰ پدیدار شد زیرا شرکت ها شروع به رقابت در سطح جهانی کردند. همانطور که قبلا اشاره شد، این مسئله مربوط به گرایش استراتژی و کسب و کار است، مانند ظهور شرکت جهانی، همراه با این شناخت که یک استراتژی جهانی به بیش از برون یابی^{۱۷} ساده از کشور اصلی نیاز دارد.

آشوب دهه ۱۹۷۰ نشان داد به استراتژی هایی نیاز داریم که بتوانند تنوع فرهنگی را تشخیص دهند و راه حل اولیه، صادرات دانش، ارزش ها و استراتژی کشور به شکل رهبران و متخصصان مهاجر بود. با این حال، در حقیقت مهاجرت خیلی زودتر شروع شد. برخی از شرکت های چند ملیتی آمریکایی، مانند شرکت های انرژی (استاندارد اوپل)، خودرو (فورد و جنرال موتورز)، تولید کنندگان تجهیزات کشاورزی (Swift John Deere)، و شرکت های تجهیزات الکتریکی (جنرال الکتریک، وستینگ هاوس) در اوایل دهه ۱۹۲۰ و ۱۹۳۰، مدیران کشور را به عنوان مهاجر به خارج از کشور فرستادند. با این حال، مسائل مدیریتی مربوط به آن ها تا اواخر دهه ۱۹۶۰ و در درجه اول در زمینه روابط صنعتی، نظر محقان را به خود جلب نکرد.

در ابتدا توجه IHRM بر انتخاب (شناسایی پیش بینی کننده های موفقیت) و پاداش کارمندان مهاجر متمرکز بود. امروزه مدیریت مهاجران، فعالیت مهم IHRM و حوزه فعال تحقیقات است، اما چندین حوزه دیگر نیز فضای IHRM

¹⁷extrapolate

را در بر گرفته اند، مانند مدیریت کشور میزبان و کشور ثالث، ادغام شیوه های منابع انسانی جهانی، توسعه مدیریت و سایر موضوعات مرتبط استراتژیک. این امر کاملا با روندهایی که قبلا توضیح دادیم همخوانی دارد، که موفقیت مدیریت ژاپن و نوسانات جهانی منجر به این شناخت شد که وابستگی به چارچوب های آمریکامحور به تنهایی کافی نبوده است. به جای صادرات ساده ی سیستم های داخلی کشور، شاهد شناخت روز افزونی هستیم که نشان می دهد رهبری جهانی مستلزم بهینه سازی ترکیبی از مهاجران، با توسعه رهبران کشورهای میزبان است که می توانند در کشورهای خود رهبری شده و در نهایت به تیم مدیریت کشور اصلی ملحق شوند تا بینش های جدیدی از کشورهای میزبان وارد استراتژی جهانی کنند.

آیا شرکت ها هم اکنون از مهاجران کمتری استفاده می کنند و آیا آن ها این کار را در آینده انجام خواهند داد؟ برای اطمینان، چندین گزینه جایگزین برای انتصاب سنتی مهاجران (به طور معمول چند سال) وجود دارد، مانند مهاجران مبتکر (که دارایی خود را تامین می کنند و از طریق شرکت ها منتقل نمی شوند)؛ نماینده های کوتاه مدت (3 تا 12 ماه)؛ flexpatriates (کارمندانی که بدون خانواده هایشان به مدت 1 تا 2 ماه سفر می کنند)؛ و مسافران بین المللی کسب و کار که چندین سفر تجاری بین الملل (1 تا 3 هفته) داشتند. در حالی که تعداد مهاجران آمریکایی از 700 هزار نفر در سال 1966 به 3 تا 4 میلیون نفر در سال 1996 و به بیش از 7 میلیون نفر در سال 2014 افزایش یافته است، نظرسنجی اخیر که توسط Price water house Coopers انجام شده، شرح دیگری بیان می کند. طی سه سال آینده، 70 درصد از شرکت ها قصد دارند استعدادهای محلی را استخدام کنند، در مقابل 19 درصد قصد دارند از مهاجران برای پر کردن نیازهای استعداد خود استفاده کنند.

3.8. مدیریت منابع انسانی بین المللی امروزی

از آنجا که تجارت پیچیده تر و پیوسته تر از قبل شده است، نقش ها و مسئولیت های افراد حرفه ای در IHRM به همین شکل رشد کرده است. مجددا شاهد تکامل وسیع تر استراتژی و تجارت هستیم که در ابتدا بر برون یابی و صادرات سیستم داخلی موفق متمرکز شده، سپس اخیرا بر تعادل بین دسترسی جهانی و ریشه های محلی و همچنین نیاز به تمرکز بر مسائلی فراتر از سود و زیان، تاکید می نماید. به طور مشابه، این روند از تاکید اولیه بر

سیستم های منابع انسانی برای مدیریت مهاجران، به مجموعه متنوعی از استراتژی ها، تکامل یافت، شامل حرکت از کارمندان بین المللی میان موقعیت های کشور میزبان، همسو کردن سیاست های منابع انسانی با نیازهای محلی، و پذیرش دیدگاه ها و تخصص های منحصر به فرد که ساکن مناطق خاص هستند.

به گفته اسپارو، بروستر و دی سیری (۲۰۱۲) نقش ها و مسئولیت های IHRM در برگیرنده سه حوزه گسترده است:

- جذب، مشارکت و حفظ هزاران کارمند در بسیاری از کشورهای مختلف برای رسیدن به اهداف استراتژیک جهانی. این امر شامل مدیریت کارکنان بین المللی تلفن همراه نیز می شود.

- هماهنگ کردن شیوه ها و سیاست های HRM با الزامات جدید برای رقابت در سطح بین المللی، همزمان با واکنش به مسائل محلی و الزامات سازمانی فعالیت در هر کشور. به عنوان مثال، مورد چین را در نظر بگیرید. در میان تلاش های دولت برای مبارزه با اختلاس و انحصارات و تحقیقات عمومی شرکت های چندملیتی مانند گلاکسو اسمیت، مایکروسافت و Qualcomm (کمپانی مربوط به خدمات اینترنتی در آمریکا)، MNE ها به دنبال مشاوره قانونی برای تضمین انطباق با مقررات محلی هستند.

- افزایش توانمندی و قابلیت های جهانی در بخش IHRM، به عنوان مثال، از ریبی توسعه مراکز جهانی فضیلت، مراکز

خدماتی مشترک و تسلط بر منابع انسانی ضروری برای ادغام و مالکیت میان مرزی

به طور گسترده، بدنه SHRM راهبردی و دانش که قصد دارد دانش و مهارت های مورد نیاز متخصصان منابع انسانی

را هر جایی در جهان منعکس کند و مبنایی برای بررسی حرفه ای گواهی SHRM و بررسی حرفه ای گواهی ارشد

SHRM شکل دهد، شامل ۹ صلاحیت است. اول از اینها، شایستگی های فنی منابع انسانی، به چهار حوزه کارکردی

گسترده تقسیم می شوند: افراد (استخدام و حفظ استعداد، تعامل کارکنان، یادگیری و توسعه و پاداش های کل)؛

سازمان (ساختار وظایف منابع انسانی، اثربخشی سازمانی، توسعه، مدیریت نیروی کار، روابط کارمندان و فناوری و

داده ها)؛ محیط کار (HR در زمینه جهانی، تنوع و گنجایش، مدیریت ریسک، مسئولیت اجتماعی شرکت، و قوانین و

مقررات اشتغال در ایالات متحده)؛ و استراتژی (استراتژی های کسب و کار و منابع انسانی). علاوه بر این ها، هشت

صلاحیت رفتاری وجود دارد که هر کدام در شرایطی هستند که برای همه متخصصان HR و یا فقط برای متخصصان

پیشرفته HR بکار می روند. این موارد عبارتند از: رهبری و هدایت، فراست کاری، عملکرد اخلاقی، مدیریت روابط، مشاوره، ارزیابی انتقادی، اثربخشی جهانی و فرهنگی و ارتباطات. مدیریت منابع انسانی از ایالات متحده سرچشمه گرفته است، اما در حال حاضر شامل اعضای از بیش از ۱۶۰ کشور است، که نمایانگر توسعه عملکرد منابع انسانی در سطح جهانی است.

3.9. مدیریت استعداد (TM)

جنبش برنامه ریزی منابع انسانی دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه 1990، ریشه های عقلانی TM را فراهم می کند. این امر بر پیش بینی نیازهای کارکنان جهت برآورده کردن نیازهای کسب و کار، برنامه ریزی و مدیریت نیازهای پرسنلی، برنامه ریزی سلسله مراتب و حرکت های کوتاه مدت توسعه مدیریت تاکید دارد. در اواخر دهه ۱۹۹۰ و اوایل دهه ۲۰۰۰، مدیریت استعداد به عنوان یک برچسب مورد استفاده قرار می گرفت که بر موارد زیر تمرکز داشت: سازمان ها چگونه می توانند توسعه، حفظ و مدیریت مجموعه استعداد را مدیریت کنند، چگونه می توانند برنامه های مختلف منابع انسانی و فرایندها را با نیازهای استعداد تطبیق دهند و چگونه می تواند به طور همزمان جذب خارجی و توسعه استعداد داخلی را دنبال کنند. در واقع، سیلزر و دوئل^{۱۸} (۲۰۱۰) استدلال کردند که سازمان ها باید استعداد را به عنوان یک منبع استراتژیک و به عنوان یک منبع مزیت رقابتی ببینند. به نظر می رسد که ظهور این انجمن با برچسب جدید "مدیریت استعداد"، به دنبال تکامل وسیع تر استراتژی کسب و کار است تا با به کارگیری مدیریت استعداد، سیستم های سازمانی نامحدود و به هم پیوسته را منعکس کند و از این ایده برای شکستن مرزهای بین ذخایر منابع انسانی استفاده نماید و عناصر مختلف منابع انسانی را به هم پیوند دهد.

این تکامل با ظهور مدل مدیریت ژاپنی در دهه ۱۹۸۰ آغاز شد، که رویکرد جامع تری را ارائه نمود تا پیامدهایی همچون کیفیت کلی را به مجموعه ای از شیوه های مدیریتی متصل کند که شامل این بود که استعداد چگونه تامین می شود، چگونه شناخته می شود، چگونه پاداش می گیرد، چگونه توسعه می یابد و چگونه مشارکت می کند.

¹⁸Silzer and Dowel

کسب و کارها و شرکت‌های مشاوره‌ای، فعالیت و اقداماتشان را بر اساس مدیریت استعداد (TM) اداره می‌کنند، در حالی که زمینه دانشگاهی مدیریت کسب و کار با فقدان چارچوب‌های نظری توصیف می‌شود. تحقیقات درمورد مدیریت کسب و کار، در ارائه دیدگاه و رهبری در این زمینه، پشت کسب و کارها عقب مانده‌اند. در حقیقت، به نظر می‌رسد که فقدان تعاریف ثابت، دلیل حداقل چهار روش مختلف برای تفسیر TM در عمل است: (۱) به عنوان یک عبارت جدید برای شیوه‌های متداول منابع انسانی (شراب قدیمی در بطری‌های جدید)، (۲) شیوه‌های برنامه‌ریزی سلسه‌مراتب، (۳) تمرکز بر مشاغل استراتژیک که برای ایجاد مزیت رقابتی حیاتی هستند؛ یا (۴)، به طور کلی، به عنوان مدیریت کارکنان با استعداد و به صورت مدیریت و توسعه متصدیانی با عملکرد بالا و دارای پتانسیل بالا در نقش‌های مهم سازمانی تعریف شده است.

با بین‌المللی‌سازی کسب و کارها، یک بعد "جهانی" TM (یعنی مدیریت استعداد جهانی یا GTM) پدیدار شده است. است. Collings, Scullion, Vaiman (2012), GTM را به عنوان در بر گرفتن ابتکارات سازمانی تعریف می‌کنند که به جذب، انتخاب، توسعه و حفظ بهترین کارکنان در مهم‌ترین نقش‌های در سراسر جهان کمک می‌کند. توجه داشته باشید که ظهور تاکید بر تمرکز، با واژه‌هایی مانند "مهم" و "حیاتی" به واژه‌نامه TM و GTM وارد می‌شود.

Boudreau و همکاران به نیاز به وضوح بیشتر در مفهوم واژه‌هایی مانند "مهم" و "حیاتی" اشاره کردند. آن‌ها کاربرد خاصی از تقسیم‌بندی و نفوذ ارزش را نشان دادند، یعنی شناسایی "نقش‌های محوری" که در آن، تغییر در کمیت یا کیفیت افرادی که آن‌ها (نقش‌ها) را پر می‌کنند منجر به بزرگ‌ترین دستاورد در نتایج استراتژیک می‌شود. بنابراین، اولین گام در مدیریت استراتژیک استعداد، شناسایی نقش‌های محوری است. این امر تمرکز TM و GTM را فراهم می‌کند که پس از آن، ویژگی‌هایی که چنین نقش‌هایی را پر می‌کنند را شناسایی و توسعه می‌دهد و این نقش‌ها هم‌اکنون و در آینده لازم خواهند بود.

محدودیت کلیدی کار موجود در TM، یک مفهوم سازی محدود از عملکرد است، یعنی تمرکز بر بازده سهام. پژوهشگران دانشگاهی در حال حاضر خواستار دیدگاه وسیع تر و چند ذینفعی^{۱۹} در مورد تاثیر TM و به طور گسترده تاثیر بر ساختار اثربخشی سازمانی هستند. موثرترین متغیر پیامد برای تمرکز بر اندازه گیری اثربخشی TM کدامند؟ کولینگر (۲۰۱۴) استدلال می کند که سازمان هایی که با هدف، تعریف شده اند و کارکنان را به عنوان سهامداران اولویت بندی می کنند، به طور کلی از سطح بالاتری از همترازی بین اهداف سازمانی و کارمندان برخوردارند، کارمندان با انگیزه بالا و در نهایت عملکرد پایدارتر فعالیت می کنند. این استدلال ها به طور تجربی قابل آزمودن هستند و در حالی که شواهدی برای حمایت از آن ها در زمینه خرده فروشی وجود دارد، اگر داده های اضافی در زمینه ها و صنایع مختلف از کلیت بخشی این یافته ها حمایت کنند، این حوزه بسیار غنی تر خواهد بود. تکامل تمرکز بر عملکرد کارکنان نسبت به چنین چیزهایی به عنوان هدف، پیشرفت های گسترده تر اخیر در ادبیات کسب و کار را مقایسه می کند، بیشتر بر "سبز کردن"^{۲۰} سازمان ها، معیارهای ارزیابی سه گانه (در مورد عملکردهای اجتماعی اقتصادی و محیط زیستی یک شرکت)^{۲۱} و مسئولیت سازمان های بزرگ جهانی برای رفتار پیمانکاران و شرکای زنجیره تامین به خصوص در کشورهای در حال توسعه، تمرکز می نماید.

یک مسئله نهایی که می خواهیم به آن توجه کنیم، مسئله "بازیکنان درخشان"^{۲۲} است (تعداد کمی از افرادی که مقدار زیادی تولید می کنند). با توجه به تغییر در استخدام از تولید به خدمات (سازمان های مبتنی بر دانش)، تغییر در سازمان ها از سلسله مراتب تا شبکه ها، تغییر در سرمایه از زمین و منابع به افراد و نوآوری، و تبدیل کار از وظایف پیش تعیین شده به تعاملات پیچیده، این مسئله بویژه در بسیاری از کشورهای توسعه یافته برجسته است. تا آنجایی درست است که حضور ستاره ها بر تمام نظریه های مدیریتی سطح فردی، تیم و شرکتی که به طور مستقیم یا غیر مستقیم عملکرد فردی را بررسی می کنند، تاثیر بگذارد، سپس سوالات تحقیق فراوانی باقی می ماند که باید مورد توجه قرار گیرد. O'Boyle و Aguinis (2014)، چندین سوال را با توجه به عملکرد کارمندان، رفتار جستجوی

¹⁹multistakeholder

²⁰greening

²¹triple bottom line

²²star players

شغل، پاداش، کاهش اندازه، رهبری، کار گروهی، کارآفرینی و بنیادهای خرد شناسایی کرده اند. یک چالش مداوم برای محققان TM بررسی تجربی این سوالات برای پیشرفت این زمینه است.

3.10. دستاوردها و فرصت های IHRM و GTM

تحقیقات مربوط به مسائل سرمایه انسانی اغلب بر فرایندها و نتایج منابع انسانی در سطح فردی یا تیمی متمرکز است. سازمان های جهانی با مسائل ناراحت کننده ای مواجه می شوند، از جمله نیاز به مدیریت روابط پیچیده با حوزه های مختلف جهانی، به حساب آوردن تاثیر آن ها در سطح جهانی بر مسائل فراتر از بازگشت های مالی، و پرداختن به افزایش درآمد و نابرابری ثروت. با توجه به این مسائل، تعجب آور است که ما تحقیقات بیشتری در مدیریت استعداد، مدیریت منابع انسانی بین المللی و مدیریت استعداد جهانی نبینیم که به طور مستقیم به بررسی مسائل فردی و سازمانی مربوط به آن ها بپردازد. نقش های محوری و روابط سازمانی محوری که پتانسیل ایجاد تفاوت های بزرگ در این موضوعات را دارند، کدامند؟ شیوه های TM از قبیل سیستم های یکپارچه و تمرکز بر هدف، تا چه اندازه بر این مسائل تاثیر دارند؟

در نهایت، بسیاری از مسائلی که در قرن ۲۱ در حال ظهور هستند به نظر می رسد تا حد زیادی توسط محققان TM نادیده گرفته شوند، مانند کارهای انجام شده توسط غیر کارمندان، صحنه های اجتماعی و تاثیر آن ها بر خواسته های مصرف کننده و قدرت اجتماعی، و مجموعه ای از مهارت های جدید مانند ذهنیت طراحی، مدیریت بار شناختی، و دانش رسانه های جدید. تحقیقات همواره از عمل عقب مانده اند، اما لازم به ذکر است که این عرصه ها زمینه پرثمری برای تحقیقات آتی ارائه می دهند و مفاهیم آن ها برای مدیریت "استعداد" عمیق است که شامل کار، توانمندی فردی و طراحی سازمانی است. این مفاهیم در اهمیتشان برای درک محل کار جهانی، پرثمرتر و جذاب تر هستند. برای تعریف دستور کار تحقیقاتی در ارتباط با واسطه های استعداد و بررسی رفتار کارگران در حوزه هایی مانند جمع سپاری^{۲۳}، تلاش های امیدبخشی وجود دارد، اما حوزه TM همچنان نامعلوم است و فاقد چارچوب مشترک قانونی است که بتواند چنین موضوعاتی را در بر بگیرد. برای اکثر موارد، تاکید تحقیقات بر مدل های سنتی

مبتنی بر استخدام تمام وقت و ادغام شیوه های سنتی منابع انسانی است که البته برای نیروی کار جهانی به کار گرفته شده است.

3.11. نیروی کار "فرا تر از استخدام"

ماهیت محل کار جهانی و بازارهای استعداد، اساسا در حال تغییر است و "فرا تر از اشتغال" حرکت می کند. رهبری آینده به طور روز افزون شامل بهینه سازی این است که چگونه فرد کار را انجام می دهد، نه اینکه چطور یک نفر کارکنان را مدیریت می کند. برآوردها نشان می دهند که به زودی بیش از ۴۰ درصد از کار توسط افرادی انجام خواهد شد که توسط سازمانی که برای آن کار می کنند استخدام نشده اند و اینکه استعدادهای غیر استخدامی نوظهور کلیدی برای حل نابرابری و فرصت جهانی هستند. با این حال عملا همه قوانین حاضر، سیستم های سازمانی و فرآیندهای منابع انسانی با این فرض طراحی شده اند که مدیریت کارکنان تمام وقت این است که آن ها چگونه کار می کنند. جهانی فرا تر از اشتغال، گزینه هایی مانند اتحاد، تجارت استعداد، تورهای وظیفه، مشاوران آزاد همراه با گزینه های آشنا برای برون سپاری^{۲۴}، استخدام موقت و پیمانکاران ارائه می دهد. ابعاد اساسی این دنیای جدید کدامند و چگونه می توانند به رهبران کمک کنند تصمیمات بهتری در مورد کار و استعداد بگیرند؟ چنین تغییراتی، بسیاری از مباحث اساسی تحقیقات IHRM و GTM را زیر سوال می برد، مانند مفهوم عملکرد "کارمند"، ماهیت تعامل با کارگران فرا تر از یک کارمند، مفهوم "رهبری" هنگامی که کارمندان تحت رهبری نیستند و ساختارهای اجتماعی خوبی دارند تا کیفیت رهبران و سازمان ها را ارزیابی کنند و معنای "سازمان" هنگامی که امکان دارد تمام کارها را از طریق استخدام تمام وقت انجام دهند. جهانی فرا تر از اشتغال، بر موفقیت استراتژیک، سیاست های اجتماعی-اقتصادی و قانونگذاری و جنبش توانمندی انسان در سراسر جهان تاثیر خواهد گذاشت.

3.12. "تجهیز" مدیریت استعداد با استفاده از چارچوب انضباطی غیر HR

فرصت های بسیار زیادی برای تحقیقات بین رشته ای وجود دارد که اصول رشته های مدیریتی را برای تمرکز بر مسائل استعداد جهانی طراحی کرده است. به عنوان مثال، فرد می تواند حرکت جهانی استعداد و کار را از طریق لنز

²⁴outsourcing

یک زنجیره تامین جهانی تصور کند، یا شخص می تواند ریسک و سناریو بهینه سازی استعداد رهبری را از طریق لنز نظریه پورتفولیوی مالی در نظر بگیرد. Boudreau (2012، فصل ۱۳) اشاره می کند به تحقیقات بیشتری در مورد "مدل های ذهنی" نیاز داریم که شامل درک و رویکرد مدیریت استعداد است (مانند "عملکرد کارمندان بد بوده و باید کاهش یابد") و اینکه چگونه آن ها می توانند از طریق تاییدشان در مدل های روان شناختی بیشتر، "تجهیز" شوند. برای توضیح دادن، اعمال اصول فهرست اموال برای گردش مالی کارمندان حاکی از آن است که گردش مالی در واقع سودمند است و کاهش حجم معاملات به صفر، زیان بخش است. روزنه های تحقیقاتی مانند مجله تجارت جهانی که حوزه های تجاری را گسترش می دهند، برای دعوت محققان به بررسی ارزش چنین "تجهیز" اعمال شده برای استعداد و سرمایه انسانی، فرصتی منحصر به فرد ارائه می دهند. ارزش چنین تحقیقاتی حتی در زمینه جهانی هم بیشتر است، که در آن، مدل های ذهنی می توانند تا حد زیادی در مناطق و فرهنگ های مختلف، متفاوت باشند و تنوع قابل توجهی را در موفقیت مدیریت استعداد جهانی و صلاحیت جهانی توضیح دهند.

3.13. درک و افزایش انتظار رهبران در مورد مدیریت استعداد

مجله تجارت جهانی یک راه تحقیقاتی مناسب برای مطالعاتی است که انتظارات رهبران در مورد رشته ها و عملکرد هایی که صلاحیت جهانی را به خود اختصاص می دهند، مورد بررسی قرار می دهد، چه "منابع انسانی"، "مدیریت استعداد" یا چیز دیگری. Boudreau (2014)، اشاره کرد که حرفه منابع انسانی نسبتاً خوب در نظر گرفته می شود، اما شواهد کمی وجود دارد که نشان دهد در طی ۲۰ سال گذشته به طور قابل توجهی تغییر کرده است و بسیاری از مطالعات نشان می دهند که رهبران سازمان و رهبران منابع انسانی، سازمان های خود را آماده ی مقابله با چالش های آینده در عرصه های رهبری و مدیریت استعداد جهانی نمی بینند. داده های ده ها سال تحقیق در مرکز سازمان های کارآمد^{۲۵} نشان می دهد در حالی که HR گام های قابل توجهی برداشته تا از نیاز به یک نقش استراتژیک، بیشتر آگاهی به دست آورد، سیستم های اطلاعاتی را اجرا کرده و ساختارهایی ایجاد کرده که سیاست های متمرکز را با شراکت تجاری غیر متمرکز ترکیب می کنند، شیوه های واقعی منابع انسانی بر فعالیت ها متمرکز

²⁵Center for Effective Organizations

است نه استراتژی، رهبران تجاری در مورد کیفیت تصمیمات استعداد خود، اطلاعات ندارند و پیاده سازی تجزیه و تحلیل های پیشرفته بسیار کند است. به طور خلاصه، منابع انسانی در مواجهه با بازار جهانی برای کارهایی که اساسا در حال تغییر هستند، کماکان سنتی باقی می ماند.

در مجموع، مرور ما از ۵۰ سال تحقیق در IHRM و GTM در مجله تجارت جهانی چند سورپرایز و چندین فرصت قابل توجه را نشان داد. همانند تحقیقات در سایر مجلات، مرور ما نشان می دهد که تحقیق در اینجا نشان دهنده تأثیرات کلیدی در کسب و کار، استراتژی و رقابت جهانی است، اما عقب مانده است. این مجله، یک روزنه قابل توجه برای تحقیق در مورد شیوه های مدیریت تطبیقی و تحقیقات مدیریت خارج از کشور بوده است. بررسی های اخیر و موضوعات خاص، برای تحقیق در زمینه مفهوم توسعه مدیریت استعداد جهانی و جستجوی صلاحیت جهانی، آینده درخشانی را نشان می دهد. با تشویق تحقیقات، این آینده می تواند تقویت شود، نه تنها مطالعات IHRM و GTM به عنوان یک رشته، بلکه رسیدن به مرزهای رشته های تجاری. جستجو برای صلاحیت جهانی نیازمند این یکپارچگی و گرهمایی متقابل است.

ضمیمه

طبقه بندی و تعاریف دسته های مورد استفاده برای طبقه بندی مقالاتی که از سال 1965 تا 2014، در مجله تجارت جهانی پدیدار شدند.

1. وابستگی نویسنده: ایالات متحده یا خیر.
2. نویسنده دانشگاهی است یا خیر: نویسنده به یک موسسه دانشگاهی پیوسته است (A) برای نویسندگان آکادمیک و N برای غیرآکادمیک) وابسته است.
3. قاره نویسنده: ملیت یا نویسندگان.
4. روابط کاری: همه موضوعات مربوط به اتحادیه مانند اتحادیه های کارگری، قانون کار، مذاکرات جمعی، اعتصاب ها، مذاکرات توزیعی و جنبش تجارت-اتحادیه بین المللی.
5. توسعه، آموزش و یادگیری: آموزش و توسعه فردی (توسعه منابع انسانی)، توسعه سازمان، یادگیری و انتقال دانش

References

- Aguinis, H., Heale, C. A., & Ostroff, C. (2001). Measurement in work and organizational psychology. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial work and organizational psychology* (1, pp. 27-50). London: Sage.
- Aguinis, H., & O'Boyle, E., Jr. (2014). Star performers in twenty-first century organizations. *Personnel Psychology*, 67, 313-350.
- Al Ariss, A., Cascio, W. F., & Paauwe, J. (2014). Talent management: Current theories and future research directions. *Journal of World Business*, 49(2), 173-179.
- Aldao-Zapiola, C. (2014). A century of human resource management in Argentina. In B. E. Kaufman (Ed.), *The development of Human Resource Management across nations: Unity and diversity* (pp. 21-45). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Andersen, U., Dasi, A., Mudambi, R., & Pedersen, T. (2015). Technology, innovation and knowledge: The importance of ideas and international connectivity. *Journal of World Business* (this issue).
- Ansoff, H. I. (1964). A quasi-analytic approach to the business strategy problem. *Management Technology*, 4(1), 66-77.
- Ansoff, H. I., & Weston, J. F. (1962, August). Merger objectives and organization structure. *Review of Economics and Business*, 40-58.
- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (2002). *Managing across borders: The multinational solution* (2nd ed.). Boston, MA: Harvard Business Publishing.
- Beamish, P. W., & Lupton, N. C. (2015). Cooperative strategies in international business and management: Reflections on the past 50 years and future directions. *Journal of World Business* (this issue).
- Bonet, R., Cappelli, P., & Hamori, M. (2013). Labor market intermediaries and the new paradigm for human resources. *The Academy of Management Annals*, 7(1), 341-390.
- Boudreau, J. W. (2012). Decision logic in evidence-based management: Can logical models from other disciplines improve evidence-based human resource decisions? In D. Rousseau (Ed.), *The Oxford handbook of evidence-based management* (pp. 223-248). New York, NY: Oxford University Press.
- Boudreau, J. W. (2014). Will HR's grasp match its reach? An estimable profession grows complacent and outpaced. *Organizational Dynamics*, 42, 189-197.
- Boudreau, J. W., Jesuthasan, R., & Creelman, D. (2015). *Lead the work*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Boudreau, J. W., & Ramstad, P. (2007). *Beyond HR: The new science of human capital*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Boxall, P. (2013). Mutuality in the management of human resources: Assessing the quality of alignment in the employment relationship. *Human Resource Management Journal*, 23(1), 3-17.
- Brown, C. C. (1988). Notes from the Columbia. *Journal of World Business*, 1(1), 5-6. Winter.
- Cascio, W. F. (2006). Decency means more than "Always Low Prices": A comparison of Costco to Wal-Mart's Sam's Club. *Academy of Management Perspectives*, 20(2), 26-37.
- Cascio, W. F., & Aguinis, H. (2008). Research in industrial and organizational psychology from 1963 to 2007: Changes, choices, and trends. *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1062-1081.
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2011). Investing in people. In *Upper Saddle River, NJ*. (2nd ed.). Pearson Education.
- Cascio, W. F., & Serapio, M. (1996). End-games in international alliances. *Academy of Management Executive*, 10(1), 62-73.
- Collings, D. G. (2014). Towards mature talent management: Beyond shareholder value. *Human Resource Development Quarterly*, 25(3), 301-319.
- Collings, D. G., & McElrath, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-331.
- Collings, D. G., Scullion, H., & Morley, M. J. (2007). Changing patterns of global staffing in the multinational enterprise: Challenges to the conventional expatriate assignment and emerging alternatives. *Journal of World Business*, 42(2), 198-213.
- Davies, A., Fidler, D., & Corbés, M. (2011). *Future Work Skills 2020*. Palo Alto, CA: Institute for the Future.
- Dewhurst, M., & Willmott, P. (2014, September). Manager and machine: The new leadership equation. *McKinsey Quarterly* www.mckinsey.com/insights/leading_in_the_21st_century/manager_and_machine
- Dholakia, N., & Firsirot, A. F. (2006). Global business beyond modernity. *Critical Perspectives on International Business*, 2(2), 147-162.
- Dobbs, R., Ramaswamy, S., Stephenson, E., & Vignerie, S. P. (2014, September). Management intuition for the next 50 years. *McKinsey Quarterly* www.mckinsey.com/insights/strategy/management_intuition_for_the_next_50_years
- Duffman, P., Javidan, M., Hanges, P., Dastmalchian, A., & House, R. (2012). GLOBE: A twenty-year journey into the intriguing world of culture and leadership. *Journal of World Business*, 47(4), 504-518.
- Drucker, P. F. (1958, April). Business objectives and survival needs: Notes on a discipline of business enterprise. *The Journal of Business*, 31, 81-90.
- Friedman, T. L. (1999). *The Lexus and the olive tree*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- Gandal, N. (2014 Dec 16). Why does uncle Sam hate American expats? *The Wall Street Journal*, A13.
- Groysberg, B. (2010). *Chasing stars: The myths of talent and the portability of performance*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Góimaraes-Horta, Z. (2014). The historical evolution of human resource management in Brazil. In B. E. Kaufman (Ed.), *The development of Human Resource Management across nations: Unity and diversity* (pp. 66-91). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Hitt, M. A., Li, D., & Xu, K. (2015). International strategy: From local to global and beyond. *Journal of World Business* (this issue).
- Hungry, W. (2015, Jan 7). Multinationals aim to comply with law. *China Daily*, 1: 3.
- Kaufman, B. E. (2004). *The global evolution of industrial relations: Events, ideas, and the IRLA*. Geneva, Switzerland: International Labour Office.
- Kaufman, B. E. (Ed.). (2014). *The development of Human Resource Management across nations: Unity and diversity*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Knight, G., & Liesch, P. (2015). Internationalization and entry mode: From incremental to born global. *Journal of World Business* (this issue).
- Lawler, E. E., 3rd, & Boudreau, J. W. (and Boudreau, 2015). *Global trends in human resource management: A twenty-year analysis*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human Resource Management Review*, 16(2), 139-154.
- Malhotra, A., & Majchrzak, A. (2014). Managing crowds in innovation challenges. *California Management Review*, 56(4), 103-123.
- Manyika, J., Lund, S., Robinson, K., Valentini, J., & Dobbs, R. (2015). *A labor market that works: Connecting talent with opportunity in the digital age*. New York: McKinsey & Company.
- Macovitch, J. (1997). Trends in international business thought and literature: Global change: Challenges for business and society: Some thoughts for the next millennium. *The International Executive*, 39(4), 519-531.
- Ottner, J. L. (1964). Second-generation management analysis. *Management Technology*, 4(1), 7-14.
- Reynolds, C. (1997). Equitable compensation in historical perspective. *Journal of World Business*, 32(2), 118-132.
- Reynolds, C. (2004). A short history of the evolution of HRM in the U.S.: A personal perspective. In D. R. Bircus & R. S. Schuler (Eds.), *International Human Resource Management* (2nd ed.). London: Routledge.
- Ringbakk, K. A. (1972). The corporate planning life cycle - An international point of view. *Long Range Planning*, 10-20.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2005). A quarter-century review of human resource management in the U.S.: The growth in importance of the international perspective. *Management Review*, 16(1), 1-25.
- Schneider, S., & Tung, R. (2001). Introduction to the International Human Resource Management special issue. *Journal of World Business*, 36(4), 341-346.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2014). Human resource management and organizational effectiveness: Yesterday and today. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1(1), 35-55.
- Scullion, H., Collings, D. G., & Caligiuri, P. (2010). Global talent management. *Journal of World Business*, 45(2), 105-108.
- Shaffer, M. A., Kräimer, M. L., Chen, Y. P., & Bolino, M. C. (2012). Choices, challenges, and career consequences of global work experiences: A review and future agenda. *Journal of Management*, 38, 1282-1327.
- Silzer, R., & Dowell, B. E. (2010). Strategic talent management matters. In R. Silzer & B. E. Dowell (Eds.), *Strategy-driven talent management: A leadership imperative* (pp. 3-72). San Francisco: Jossey-Bass.
- Simon, H. A. (1960). *The new science of management decision*. New York: Harper and Row.
- Society for Human Resource Management (2014). *SHRM body of competence and knowledge*. Alexandria, VA: Author.

- Sparrow, P., Brewster, C., & De Cieri, H. (2012). *Globalizing human resource management* (2nd ed.). London: Routledge.
- Sparrow, P., Hird, M., & Cooper, C. (2015). *Do we need HR? Repositioning people management for success* London: Palgrave MacMillan.
- Szalai, A. (1971). The future of international organizations. *Social Science Information, 10*(3): 151-171.
- Tarique, I., Briscoe, D. R., & Schuler, R. S. (2015). *International human resource management* (5th ed.). New York, NY: Routledge.
- Tarique, I., & Schuler, R. S. (2012 Sept). *Global talent management literature review. Final report to the SHRM Foundation*. Alexandria, VA: Society for Human Resource Management.
- Taylor, B. (1986). Corporate planning for the 1990s: The new frontiers. *Long Range Planning, 19*(6): 13-18.
- Tetlock, P. (2006). *Expert Political Judgment: How good is it? How can we know?* Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Ton, Z. (2011). Why "good jobs" are good for retailers. *Harvard Business Review, 90*(1-2): 124-131.

- Wright, P. W., Kinard, J., & Iverstine, J. (1982). The developing world to 1990: Trends and implications for multinational business. *Long Range Planning, 15*(4): 116-125.
- Wright, R. W., & Ricks, D. A. (1994). Trends in international business research. *Journal of International Business Studies, 25*(4): 687-701.

- Vaiman, V., Scullion, H., & Collings, D. (2012). Talent management decision-making. *Management Decisions, 50*(5): 925-941.
- Vilet, J. (2013, January). *Overseas assignments? How expatriate assignments have changed for good.* www.tint.com/2013/01/09/overseas-assignments-how-expatriate-assignments-have-changed-for-good/



ترجمه

TarjomeFa.Com

برای خرید فرمت ورد این ترجمه، بدون واتر مارک، اینجا کلیک نمایید.



این مقاله، از سری مقالات ترجمه شده رایگان سایت ترجمه فا میباشد که با فرمت PDF در اختیار شما عزیزان قرار گرفته است. در صورت تمایل میتوانید با کلیک بر روی دکمه های زیر از سایر مقالات نیز استفاده نمایید:

لیست مقالات ترجمه شده ✓

لیست مقالات ترجمه شده رایگان ✓

لیست جدیدترین مقالات انگلیسی ISI ✓

سایت ترجمه فا ؛ مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده از نشریات معتبر خارجی