دور ممارسات الموارد البشرية الدولية في معالمة مشكلة الافتراب الوظيفي – دراسة تطبيقية في جامعة القادسية

The Role of International HR Practices in Addressing the Problem of Functional Alienation

An Applied Study at Qadisiyah University

م . م باقر علي بلجات جامعة القادسية / الادارة والاقتصاد Baqer .A. Balchat University of Qadisiyah College of Administration and Economics bagerali1983@yahoo.com

. ٧ ٨ ٢ ٥ . ٤ ٨ ٨ . ٢

م . م محسن علوان محمد جامعة القادسية / الادارة والاقتصاد Mhsen .A. Mohammed University of Qadisiyah College of Administration and Economics

Mhsenali3@gmail.com

07819917390

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى قياس واختبار دور ممارسات الموارد البشرية الدولية التي تمتلكها العينة المبحوثة لمعالجة مشاكل الاغتراب الوظيفي الذي يعانيه العاملين المتمثل بـ (ضعف القدرة على التاثير، وضياع المعنى، ونقص المعايير، وضعف العلاقات مع الاخرين، وغربة الذات)، واعتمد البحث على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الضرورية واللازمة لتحقيق هدفها. اذ تم توزيع (٦٠) استمارة لتحديد مستوى توافر ادارة الموارد البشرية الدولية والاغتراب الوظيفي، وتم استرجاع الموزون، والانحراف المعياري، ومعامل مجموعة من الاساليب الاحصائية متمثل بالوسط الحسابي الموزون، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط سبيرمان، ومعامل الانحدار البسيط والمتعدد. وأظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين ادارة الموارد البشرية الدولية والاغتراب الوظيفي للعينة المبحوثة، واظهر البحث وجود علاقة تأثير مباشرة بين ادارة الموارد البشرية الدولية و الاغتراب الوظيفي للعينة المبحوثة. وخرج البحث بمجموعة من التروسيات من اهمها ان هنالك تاكيد واضح من قبل العينة المبحوثة على توفير فرص لتطوير مهارات الافراد من خلال توفير البرامج التدريبية والتعليمية والتنموية لهم

Abstract

The purpose of the current research is to know the reflection of international human resources management possessed by the sample under study to address job alienation experienced by workers represented by problems related to applications a(weakness of ability to influence, loss of meaning, lack of standards, poor relations with others, and alienation of self), The research relied on questionnaire as a key tool for gathering the necessary data needed to achieve its goal. As it has been distributed (60) form to determine the level of availability of international human resources management and career alienation, it was retrieved (53) form, In addition, a set of statistical methods was used, such as weighted mean, standard deviation, simple correlation coefficient Spearman, and simple and multiple regression coefficients. Search results showed the existence of a positive correlation with statistical significance between the international human resources management and career alienation of the sample surveyed, The study showed a direct correlation between the international human resources management and the functional alienation of the sample. The research came out with a set of recommendations, the most important of which is that there is a clear confirmation by the sample to provide opportunities to develop the skills of individuals through the provision of training and educational programs and development for them

المقدمة المقدمة

نظرا للتطور والتعقيد والتغيرات السريعة في بيئة الاعمال وخروجها عن الحدود المحلية الى الحدود العالمية العالم التي تميزت بزيادة التداخل والعلاقات الدولية والاقتصادية واختلاف طبيعة اداء الوظائف والمهام المطلوبة وتنوع المهارات والخبرات اللازمة لاداء الاعمال مما ادى الى اضافة مهام الى ادارة الموارد البشرية لإدارة هذا العالم الجديد . ومن هنا تُعد وظيفة ادارة الموارد البشرية من الوظائف المهمة في خلق القيمة والمحافظة عليها في منظمات الاعمال بوصفها احد الانشطة الساندة في سلسلة القيمة التي اقترحها بورتر منذ عقد الثمانينيات، كما تعد ادارة الموارد البشرية الدولية من الجوانب المهمة التي تعالج مشكلة الاغتراب الوظيفي الذي يعانيه الموظفين الجدد في الحياة الوظيفية الجديدة ومن هنا جاء هذا البحث ليسلط الضوء على الطرق والاساليب التي يمكن اتباعها من اجل معالجة الاغتراب الوظيفي للموظفين.

وقد تم تقسيم البحث الى اربعة مباحث، تمخض المبحث الاول في منهجية البحث وما تتضمنة من مشكلة واهمية واهداف وفرضيات، في حين المبحث الثاني تضمن الجانب النظري للبحث، وكان المبحث الثالث بواقع الجانب التطبيقي للبحث، بينما المبحث الرابع تتاول الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث.

المبحث الاول: - منهجية البحث

أولا: -مشكلة البحث

تتلخص مشكلة البحث في ان معظم منظمات الاعمال اتجهت وبصورة اساس على المحافظة على ادارة الموارد البشرية الدولية، نظرا للتغيرات التي حدثت خلال العقدين الاخيرين من تغيرات سريعة في بيئة الاعمال في جميع انحاء العالم، الامر الذي ادى الى احداث تدهورا واضرارا كبيرة في اقتصاديات الاعمال. وبالتالي فان هذه التطورات البيئية المتسارعة والقفزات الكبيرة في عالم الاعمال يمكن من خلالها اثارة التساؤلات الاتية

١- ما هي القضايا والحلول وتطبيقات ادارة الموارد البشرية التي يمكن تتبعها من اجل خلق حلول وطرق لمعالجة ظاهرة الاغتراب الوظيفي التي يعاني منها العاملين بغية المحافظة عليهم؟
 ٢- ما درجة مساهمة ادارة الموارد البشرية الدولية في معالجة الاغتراب الوظيفي في المنظمة؟

ثانياً: -أهمية البحث

يستمد البحث الحالي أهميته من خلال الاتي: -

أ. تعد من الدراسات القليلة في العراق التي تناولت موضوع ادارة الموارد البشرية الدولية. ب. يعد هذا البحث احدى القضايا الدولية التي تساهم في تطوير الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للعاملي.

ت. يستمد البحث الحالي أهميته الميدانية من خلال مساهمته في نواحي حيوية منها تعريف العينة المبحوثة بضرورة الاهتمام بإدارة الموارد البشرية الدولية من اجل معالجة ظاهرة الاغتراب الوظيفي الذي يعاني منه العاملين وخلق الشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي

ثالثاً: –أهداف البحث

ان الهدف الرئيس للبحث تحديد الطرق والاساليب التي يمكن من خلالها معالجة الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في المنظمة اذ يمكن تحديد اهداف بالنقاط الاخرى:-

١- معرفة مستوى توفر ادارة الموارد البشرية الدولية في العينة المبحوثة؟

٢- تحديد مستوى اهتمام العينة المبحوثة بمعالجة حالات الاغتراب الوظيفي الذي يعاني منه العاملين؟

٣- تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين تطبيقات ادارة الموارد البشرية الدولية من اجل معالجة مشاكل الاغتراب الوظيفي في المنظمة المعنية؟

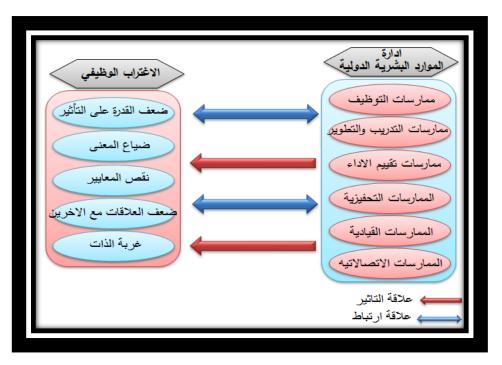
٤- زيادة وعى منظمات الاعمال بشان اهمية ادارة الموارد البشرية الدولية؟

رابعاً: -المخطط الفرضي للبحث

في ضوء ما تم التطرق اليه من منهجية البحث واهدافه واهميته تم إعداد المخطط الفرضي للبحث، انظر الشكل (١)، للتعبير عن العلاقة بين متغيرات البحث. ويتمحور مخطط البحث حول مجموعة من العلاقات بين متغيرات البحث وكالاتي: -

1- المتغير المستقل: -ويتمثل بإدارة الموارد البشرية الدولية والذي يتضمن ست ابعاد (ممارسات التوظيف، وممارسات التدريب والتطوير، وممارسات تقييم الاداء، والممارسات التحفيزية (الحوافز)، والممارسات القيادية (القيادة)، والممارسات الاتصالاتيه (الاتصالات))،وتم اعتماد مقياس (Geringer et al, 2002) في تحديد وقياس هذه المتغير

۲- المتغير التابع: - المتمثل بالاغتراب الوظيفي والذي يتضمن خمسة ابعاد (ضعف القدرة على التاثير، و ضياع المعنى، و نقص المعايير، و ضعف العلاقات مع الاخرين، و غربة الذات) ، وتم اعتماد مقياس (البياتي، ۲۰۱۰) في تحديد وقياس هذه المتغير، وتم اختبارة من قبل (العزاوي، السوداني، ۲۰۱۲).



الشكل (١) المخطط الفرضى للبحث

خامساً: -فرضيات البحث

۱ – توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ابعاد ادارة الموارد البشرية الدولية وابعاد الاغتراب الوظيفي لدى العاملين.

٢- توجد علاقة تاثير ذات دلالة احصائية بين ابعاد ادارة الموارد البشرية الدولية وابعاد الاغتراب
 الوظيفي لدى العاملين.

سادساً: -عينة البحث

تم توزيع (٦٠) استمارة على مجموعة من العاملين في كليات جامعة القادسية، وتم استرجاع (٥٥) استمارة واستعملت (٥٣) استمارة كونها صالحة للتحليل ولتحقيق غرض البحث الهادف الى قياس مستوى توفر ادارة الموارد البشرية الدولية ، فضلا عن قياس مستوى الاغتراب الوظيفي فيها.

سابعاً: -أدوات جمع البيانات والمعلومات

• أدوات الجانب النظري: -

من اجل اغناء الجانب النظري للبحث تم الاعتماد على الكتب، والمجلات، والدوريات، فضلا الشبكة العالمية للمعلومات (الأنترنت).

• أدوات الجانب الميداني: -

من اجل اتمام الجانب الميداني للبحث تمت الاستعانة بالاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، ، وتضمنت الاستبانة محورين رئيسين تم توضيحهما في الجدول (١).

الجدول (١) محاور استمارة الاستبانة ومقاييسها وتوصيفها

المصادر	الفقرات	الابعاد	المتغيرات	المحاور
	٣	ممارسات التوظيف (HP)		
	٣	ممارسات التدريب والتطوير (PT)		
	٣	ممارسات تقييم الاداء (PS)	ادارة الموارد	
Geringer et	٣	الممار سات التحفيزية (الحوافز) (MO)	البشرية الدولية	المحور الالما
al,2002	٣	الممار سات القيادية (القيادة) (EL)	(HRMI)	الاول
	ų	الممارسات الاتصالاتيه (الاتصالات)		
	1	(COM)		
	١٨			المجموع
	٥	ضعف القدرة على التاثير (PL)		
	٧	ضياع المعنى (ML)	الاختيار	
	٥	نقص المعابير (NL)	الاغتراب	المحور الثا:
البياتي، ٢٠١٠	٥	ضعف العلاقات مع الاخرين (SI)	الوظيفي (WA)	الثاني
	٦	غربة الذات (SE)		
	7 /			المجموع
	٤٠		الي	المجموع الك

ثامناً: -حدود البحث

١- الحدود الزمانية: -مدة إنجاز البحث من / / ٢٠١٧ إلى / / ٢٠١٧

٢- الحدود المكانية: - من اجل تحقيق اهداف البحث تم استعمال كليات جامعة القادسية كعينة
 لتنفيذ الجانب التطبيقي للبحث

المبحث الثاني: - الجانب النظري

اولاً: - ادارة الموارد البشرية الدولية

1) مفهوم ادارة الموارد البشرية الدولية

ان ادارة الموارد البشرية الدولية تعد من الممارسات والاليات التي تقوم بها الشركات متعددة الجنسيات من اجل تمكين المنظمات من التعامل مع قضايا الرقابة والثقافات المختلفة سواء الداخلية منها او الخارجية للمنظمة (MILLIMAN,1991:p319). ويعتقد (, العالمية الني تواجهها ادارة الموارد البشرية الدولية والشركات متعددة الجنسيات يكمن في الاسواق الجديدة وهذه الصعوبات متمثلة بصعوبة التوظيف، وصعوبة استقطاب المواهب الادارية بالمهارات اللازمة للعمل في هذه البيئات واقناع الافراد المرشحين الموهوبين للعمل فيها (ص 310). وتوصل (2004, Harzing.A&Ruysseveldt.J, الى ان الموهوبين للعمل فيها (ص 310). وتوصل (2004) المنظمة من اجل تحقيق التوازن والتكامل بين الحاجات الاقتصادية والضغوط التي تتعرض لها المنظمة من اجل تحقيق الاستجابة المحلية فروع الدراسات الادارية التي تؤدي الى تصميم واعادة صياغة ممارسات ادارة الموارد البشرية في سياقات متعددة التقافات (ص 283). ويعتقد (Vu.V,1998) التستعملها الشركات متعددة الجنسيات لإدارة العاملين المحليين والغير محليين سواء في البلدان تستعملها الشركات متعددة الجنسيات لإدارة العاملين المحليين والغير محليين سواء في البلدان النامية او المتقدمة (ص 44).

ومما تقدم يمكن القول ان ادارة الموارد البشرية الدولية "محصلة متراكمة من السياسات والممارسات والمعايير التي تستعملها الشركات متعددة الجنسيات من اجل تحقيق التوازن بين بين الحاجات الدولية والحاجات المحلية"

٢) الاسباب الرئيسة لزيادة الاهتمام بممارسات ادارة الموارد البشرية الدولية

- يعتقد (Harzing.A&Ruysseveldt.J, 2004) انه تكمن الاسباب الرئيسة لزيادة الاهتمام بالدارة الموارد البشرية الدولي في النقاط الاتية:-
- أ النمو السريع المتداول وزيادة عدد المنافسين العالميين وزيادة اهمية الشركات متعدة الجنسيات في السنوات الاخيرة
- ب- زيادة الاهتمام بفاعلية ادارة الموارد البشرية باعتبارها المحدد الاساس لنجاح او فشر ادارة
 الاعمال الدولية.
- ت القصور او الفشل في اداء المهام الدولية يكون مكلفاً سواء من جهة المورد البشرية او المالي
- ث ان تنفيذ الاستراتيجيات العالمية كثيرا ما يكون مقيد بسبب النقص في المواهب الادارية الدولية
- ج- زيادة الاهتمام بقضايا ادارة الموارد البشرية الدولية، الامر الذي ادى الى جعلها كمرجع الى النمو السريع لتمويل المشاريع الصغيرة ومتوسطة الحجم
- ح- الابتعاد عن الهياكل التنظيمية الهرمية التقليدية الامر الذي سهل عليها تنظيم الشركات
 متعددة الجنسيات من خلال تطوير شبكات العلاقات الشخصية وقنوات الاتصال الافقية
- خ- انها تلعب دور اساس في تنفيذ والتحكم في المنظمة الدولية (Harzing.A&Ruysseveldt.J, 2004:66)
- د- تلعب دور اساس في تمكين منظمات الاعمال من فهم الثقافات المختلفة بالصورة والشكل الصحيح (MILLIMAN,1991:319).
 - ذ- كونها تعد بعد من ابعاد الادارة الدولية (Cieri et al,2007:281).
- ر- تساعد على نجاح تنفيذ استراتيجيات الشركات متعددة الجنسيات (Taylor.S,2007:336).

٣) الاختلاف بين ادارة الموارد البشرية وإدارة الموارد البشرية الدولية

ان اختلاف ادارة الموارد البشرية الدولية عن ادارة الموارد البشرية المحلية بشكل اساس يكمن في النقاط الاتبة: -

- أ- بيئة الاعمال الداخلية والخارجية تكون غير مستقرة ومتقلبة
 - ب- تتطلب وظائف اكثر
 - ت تمتلك منظورات متغيرة بشكل مستمر
 - ث- تتطلب تدخل اكثر في الحياة الشخصية للعاملين
- ج- تتحمل مخاطرة كبيرة (Rennie.A&McGee.R,2012) وبالعكس بالنسبة الى ادارة الموارد البشرية المحلية (ص 8).

٤) ابعاد ادارة الموارد البشرية الدولية

- أ- ممارسات التوظيف: يرى (Susan et al,2011) ان ممارسات التوظيف تكمن في تقديم الدعم لادارة الموارد البشرية من اجل خلق بيئة عمل فعالة من خلال تقديم الضمان للموظفين الجدد لفهم الثقافة البيئية للمنظمة وتبادل القيم البيئية (ص 104)
- ب- ممارسات التدريب والتطوير: يشير (القاضي، ٢٠١٢) الى ان التدريب والتطوير إلى الجهود المنظمية التي تسهم في تعليم المعرفة المتعلقة بالوظيفة والمهارات وسلوك الموظفين، الامر الذي يؤدي الى بناء نظام معرفي لدى الموارد البشرية في المنظمة وتطوير مهارتهم الحالية وإكسابهم مهارات جيدة ومتنوعة بهدف تحقيق أهداف المنظمة بعيدة الامد (ص ١٣).
- ت- ممارسات تقييم الاداع: ينظر (حسن، ٢٠١٥) الى تقييم أداء العاملين عنصراً من عناصر الإنتاجية، وهو يختص بالجانب الإنساني ويتم تحديد الإنتاجية للعامل تبعا لعدة أبعاد متداخلة وهي: العمل الذي يؤديه العامل، ومدى تفهمه لدوره واختصاصه، ومدى اتباعه للتعليمات التي تصل إليه من الإدارة عبر المشرف المباشر إلى العامل مع وظيفته أو زملائه او الحالة النفسية للعامل من حيث الرغبة في العمل أو طرق التحسين التي يمكن أن يوفرها العامل في عمله (ص

- ث- الممارسات التحفيزية (الحوافز): تطرق (Kelli Burton.K,2012) الى ان الممارسات التحفيزية هي الممارسات التي تتبعها المنظمة من اجل مساعدة المدراء في اتخاذ القرارات الادارية بالشكل الذي يؤدي الى تشجيع الموظفين لاداء الاعمال بكفاءة عالية (ص 6). وادعى (Sherif et al,2014) ان الممارسات التحفيزية هي التي تساعد المنظمة على اختيار الاختيارات الصحيحة ومساعدتها على البقاء واداء الاعمال (ص 27).
- ج- الممارسات القيادية (القيادة): ينظر (Sharma.M& Jain.M,2013) الى الممارسات القيادية هي العملية التي يتم من خلالها التاثير على الاخرين لتحقيق هدف او مهمه معينة للمنظمة الامر الذي يجعل المنظمة متماسكة ومترابطة مع بعضها البعض (ص 310).
- ح- الممارسات الاتصالاتية (الاتصالات):- اشار (Lunenburg.F,2010) الى ان دراسة الممارسات الاتصالاتية امر مهم لان كل وظيفة ادارية او نشاط تقوم به المنظمة ينطوي على شكل من اشكال الاتصال المباشر او الغير مباشر سواء كان يتعلق بالتخطيط او التنظيم او القيادة او الرقابة وهذا يعني ان مهارات الاتصال بين كل شخص تؤثر على كل من الفاعلية الشخصية للموظف وللمنظمة، وبالتالي يمكن القول ان الممارسات الاتصالية هي العملية التي يتم من خلالها نق المعلومات من شخص الى اخر (ص 1)، الامر الذي يعني تسيير وتسهيل العمليات الداخلية التي تؤديها المنظمة والقضاء على الحواجز بين الاشخاص في نقل المعلومات.

ثانياً: - الاغتراب الوظيفي

١) مفهوم الاغتراب الوظيفي

الاغتراب الوظيفي ظاهرة فلسفية ونفسية واجتماعية على حد سواء، اذ ان مصطلح الاغتراب اشتقت من اصل لاتيني والذي تم استعماله في اكثر من مجال منها الفلسفة وعلم النفس والاحصاء وعلم الاجتماع والعلوم الاجتماعية والعلوم الادارية . فالاغتراب الوظيفي بمفهومة هو حالة نفسية يعاني منها الفرد ويشعر معها بعدم الصلة بالواقع الذي يحيط به نتيجة تعرضه لمثيرات أو عوامل ذاتية أو بيئية لا يكون قادراً على التكيف معها بحيث يؤدي هذا الانفصال إلى

ركون الفرد للعزلة والانطواء وتحقير الذات وذلك لعدم الشعور بأهمية ما يقوم به من أعمال داخل محيط العمل (صبر،٢٠١٣). ويعتقد (ثاميدي، ٢٠١٣) ان الاغتراب الوظيفي هو حالة نفسية تتضمن مشاعر بعضها ايجابية من قبل الاحساس بالتفرد، ومعظمها سلبية من قبيل الاحساس بالتغرب والعزلة والحصار من قوى ظاهرة وبعضها مجهول، والانسحاب من الواقع، وتبني اطر مرجعية سلوكية مفارقة ومباينة للجماعة مع ميولات توقعيه (ص ٣٣٩). وادعى (البياتي،٢٠١٠) كظاهرة أجتماعية ونفسية تؤثر على أداء وحياة العاملين داخل المنظمة وخارجها (ص ٩). وحدد (، (Nelson, L. & O'Donohue, W, 2006:6) ان هنالك ثلاث انواع من الاغتراب الوظيفي هي:-

- أ- الاغتراب تجاه المنتجات ونتائج اليد العاملة والعمل الذهني
- ب- الاغتراب الذاتي: ويتم ذلك فقط مع الافراد المنعزلين عن الاطار العام للعمل
- ت- الاغتراب تجاه الاخرين: أي اغتراب الافراد العاملين للصفات الفريدة للافراد الاخرين

واضافة (Farahbod et al,2012:8410) نوع رابع من الاغتراب الوظيفي والمتمثل بالاغتراب تجاه الطبيعة ويعني اغتراب الفرد العامل في المنظمة تجاه طبيعة الاعمال التي يتم ادائها.

وبالتالي يمكن القول ان الاغتراب الوظيفي " هو حالة نفسية تؤثر على اداء الفرد تجاة المنظمة التي يعمل لديها مما يولد شعور بعدم الرضا عن الاعمال التي يؤديها"

٢) اسباب الاغتراب الوظيفي

ينظر (Farahbod et al,2012) الى انه يمكن تحديد الاسباب التي تؤدي الى الاغتراب الوظيفي في النقاط الاتية:-

أ- عدم وضع الشخص المناسب بالمكان المناسب: - اذ ان معظم الافراد العاملين لديهم مقدرات ودوافع وهذه المقدرات اذا ما طبقت بشكل صحيح سوف تعزز دوافع الفرد العامل ولكن للاسف

- معظم منظمات الاعمال لا تضع الافراد وفق مقدراتهم الخاصة وفق كفاءاتهم السبب الذي يؤدي المعامل.
- ب- الفوائد والدخل الذي يحصل عليه الفرد: اذ ان ارباب العمل لا يدفعون الاجور والمزايا بما فيه الكفاية الامر الذي يؤدي الى احباط الفرد العامل.
- ت- الكرامة الاجتماعية: كل فرد لدية شخصيته المحترمه في المجتمع وان الاضرار في هذه الامر
 يؤدي الى احباط الفرد وانعزالة عن العمل.
- ث- هيمنة النتائج البيروقراطية على العمل: ان العمل البيروقراطي الذي يتميز بالروتين والتساهل واحداث الفروق والمسافات الشاسعة بين الافراد يؤدي الى الاضرار بهم الامر الذي يؤدي الى اغتراب الفرد العامل
- ج- السيطرة على الافراد من خلال الاشراف المباشر: ان السيطره على الافراد تولد لديهم شعور غير مريح اذ يشعر الفرد العامل بانه في بيئة عمل مقيدة الامر الذي يؤدي الاغتراب
 - ح- طول وقت العمل: الامر الذي يؤدي الى شعور الافراد بالتعب والذي يؤدي الى تدهور العمل
 - خ- عدم مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الادارية (ص 8411)

٣) ابعاد الاغتراب الوظيفي

يتفق اغلب الباحثين على خمسة ابعاد للاغتراب الوظيفي وهذه الابعاد هي:-

أ- ضعف القدرة على التاثير: - يشير (العزاوي، ٢٠١٢) الى هذا البعد من خلال التاثير في احداث العمل تعود اصولها الى فكرة الاغتراب في الماركسية المتضمنة ظروف العمال في المجتمع الراسمالي واغتراب العامل عن عمله وبانه منفصل عن أي معاني للمشاركة والاندماج في العمل بسبب عجزة نتيجة قوى خارجية تتحكم بعملة وهذا البعد يشير الى شعور الفرد بان سلوكن وتصرفاته لا تؤدي الى تحقيق ما يسعى اليه من نتائج مما يعني شعوره بالضعف وعدم تمكنه من السيطرة على مجريات الاحداث وعلى قدرته على اتخاذ قراراته (ص ١٤٩)

- ب- ضياع المعنى (اللاهدفية): يشير (العزاوي، ٢٠١٢) الى هذا البعد الى فقدان الوضوح حول ما يتعين على الفرد أن يؤمن أو يعتقد به . حيث يشير هذا المفهوم إلى تساؤل الفرد في البحث عن معنى لذاته (ص ١٤٩).
- ت- نقص المعايير (اللامعيارية): ينظر (العزاوي، ٢٠١٢) الى ان نقص المعايير تعني شعور الفرد بان الوسائل غير المشروعة مطلوبة وانه بحاجه لها لانجاز الاهداف التي يسعى الى تحقيقها في محيط عمله وهي حاله تنشا عند تفكك المعايير الاخلاقية وتفشل في السيطرة على السلوك الفردي وضبطة مما يؤدي بالنتيجة الى انتقال هذا التفكك الى محيط العمل الذي يعمل فيه الفرد (ص ١٤٩).
- ث- ضعف العلاقات مع الاخرين: يشير (2014:p7) بناء العلاقات مع العاملين من اجل خلق ميزة تنافسية بالاستعانة ;) العلاقة مع الاخرين إلى بناء العلاقات مع العاملين من اجل خلق ميزة تنافسية بالاستعانة بالتدريب والتطوير وتحسين الاداء وبمساعدة من القوى العاملة المتتوعة، من أجل تحسين السياق التنافسي للمنظمة. ويعتقد (Odhong&Omolo,2014) أن العلاقة مع الاخرين تقتصر في التفاعل بين العاملين أنفسهم وكذلك مع أصحاب العمل وهذا التفاعل يمكن أن يكون رسمي أو غير رسمي، ويشمل جميع مجالات الإدارة بما فيها علاقات العمل، ومشاركة العاملين، وتعزيز تواصل العاملين، والعلاقات الصناعية (ص 147).
- ج- غربة الذات: اشار (الربيعي، ٢٠١٢) إن تأثيرات الوحدة والعزلة قد تأخذ حيزا" كبيرا" من مشاعر العامل (ص ١٢) ، والتي تكون غير قادرة على مواجهة الانفصال مما يؤدي إلى غربة هوية العامل الشخصية والاجتماعية ،والى الشعور بالانفصال عما يرغب إن يكون عليه، وبين أحساسة بنفسه في الواقع (Amirkhani.A&Safikhani.R, 2015:p331; Walsh.E&).

المبحث الثالث: - الجانب العملي

أولا: - الوصف الإحصائي لمتغيرات البحث: - تناول هذه الفقرة تحديد الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد من الأبعاد المستعملة في البحث.

۱ - ممارسات ادارة الموارد البشرية الدولية (HRMI)

الجدول (٢) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لأبعاد ممارسات ادارة الجدول (٢) الاوساط الحسابية والانحرافات الموارد البشرية الدولية

ترتيب الإهمية	مستوى الإجابة	اتجاه الاجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ترتيب الاهمية	مستوى الإجابة	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الققرات
١	مرتفع	اتفق	0.75	4.49	mo١	١	مرتفع	اتفق	٠,٨٣٢	٤	hp1
۲	مرتفع	اتفق	0.875	4.25	mot	٣	مرتفع	اتفق	٠,٨٦٨	٣,٧	hp2
٣	مرتفع	اتفق	0.849	4.17	mo٣	۲	مرتفع	اتفق	٠,٨٤٧	٣,٨٩	hp3
١	مرتفع	اتفق	0.755	4.30	МО	٥	مرتفع	اتفق	0.755	3.86	HP
۲	مرتفع	اتفق	0.808	3.96	le	١	مرتفع	اتفق	٠,٨٤٩	٤,١٧	pt۱
٣	مرتفع	اتفق	0.815	3.91	let	٣	مرتفع	اتفق	0.776	3.89	pt۲
١	مرتفع	اتفق	0.808	4.04	ler	۲	مرتفع	اتفق	0.770	4.06	рt۳
٣	مرتفع	اتفق	0.714	3.97	LE	۲	مرتفع	اتفق	0.697	4. • ٤	PT
۲	مرتفع	اتفق	0.759	3.96	com۱	١	مرتفع	اتفق	0.886	4.06	ps۱
٣	مرتفع	اتفق	0.703	3.92	com۲	٣	مرتقع	اتفق	0.941	3.87	pst
١	مرتفع	اتفق	0.76	4	com٣	۲	مرتفع	اتفق	0.843	3.98	рѕ٣
£	مرتفع	اتفق	0.666	3.96	СОМ	٣	مرتفع	اتفق	0.793	3.97	PS

يتضح من الجدول (٢) اعلى ان اعلى وسط حسابي كان من نصيب بُعد الممارسات التحفيزية (MO) بوسط حسابي بلغ (4.30) وانحراف معياري قدرة (0.755)، الامر الذي يعني ان العينة المبحوثه تركز بالصورة الاساس على دفع المكافات والتعويضات في الوقت المناسب للموظفين

ذري العمل الاضافي، واحتل بُعد ممارسات التدريب والتطوير (PT) المرتبة الثانية بوسط حسابي قدره (٤٠٠٤) وبانحراف معياري بلغ (٢٠,١٩٠) ،أي يتعين على العينة المبحوثة التاكيد توفير برامج تدريبية عالية المستوى من اجل النهوض بالاداء الاستراتيجي للمنظمة. بينما المرتبة الثالثة كان ضمن بُعد ممارسات تقييم الاداء (PS)، و بُعد الممارسات القيادية (LE) بوسط حسابي قدره (٢٩٠٧) وبانحراف معياري بلغ (٣٤٠)، و بُعد الممارسات القيادية الامر الذي يعني انه يتعين على العينة المبحوثة الاهتمام بتوفير افضل البرامج والاساليب لتقييم الاداء الوظيفي من اجل رفع الروح المعنوية للعاملين في المنظمة الامر الذي ينعكس ايجاباً عليها، فضلا عن الاهتمام بالممارسات القيادية من اجل التاكيد على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمة. وجاءت المرتبة الابعة ضمن الممارسات الاتصالاتيه (COM) وبوسط حسابي مرتفع بلغ توفير شبكة من الاتصالات في المنظمة من اجل تيسير العمليات المنظمية بكل يسر وسهولة. ويوفير شبكة من الاتصالات في المنظمة من اجل تيسير العمليات المنظمية بكل يسر وسهولة. وانحراف معياري قدره (٢٩٦٦)، الامر الذي يتعين على العينة المبحوثة الاهتمام باستقطاب وانحراف معياري قدره (٢٧٤٣)، الامر الذي يتعين على العينة المبحوثة الاهتمام باستقطاب افضل الكفاءات من اجل ملء الوظائف الشاغرة، فضلا عن اتباع اساليب وادوات تؤدي الى افضل الكفاءات من اجل ملء الوظائف الشاغرة، فضلا عن اتباع اساليب وادوات تؤدي الى

۲ - الاغتراب الوظيفي (WA)
 الاجدول (۳) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لابعاد الاغتراب الوظيفي

ترتيب الأهمية	مستوى الاجابة	اتجاه الإجابة	الإنحراف المعباري	الوسط الحسابي	الفقرات	ترتيب الإهمية	مستوى الاجابة	اتجاه الإجابة	الإنحراف المعباري	الوسط الحسابي	الفقرات
١	مرتفع	اتفق	0.591	4.64	si۱	١	مرتفع	اتفق	0.851	4.08	p۱۱
۲	مرتفع	اتفق	0.71	4.36	sit	٥	معتدل	محايد	1.083	2.98	pl۲
٤	مرتفع	اتفق	0.761	4.13	si۳	٤	مرتفع	اتفق	0.928	3.72	р۱۳

٣	مرتفع	اتفق	0.786	4.19	siŧ	٣	مرتفع	اتفق	0.986	3.91	plε
٥	مرتفع	اتفق	0.96	4.08	sio	۲	مرتفع	اتفق	0.949	3.94	plo
١	مرتفع	اتفق	0.562	4.28	SI	£	مرتفع	اتفق	0.600	3.٧٣	PL
٣	مرتفع	اتفق	0.876	3.96	se1	0	مرتفع	اتفق	1.02	3.87	m۱۱
٤	مرتفع	اتفق	0.775	3.47	se2	٦	مرتفع	اتفق	0.724	3.77	m۱۲
٤	مرتفع	اتفق	0.775	3.47	se3	٤	مرتفع	اتفق	0.751	3.89	ml۳
١	مرتفع	اتفق	0.701	4.32	se4	٧	مرتفع	اتفق	0.998	3.75	ml٤
٥	مرتفع	اتفق	0.999	3.34	se5	١	مرتفع	اتفق	0.874	4.08	mlo
٦	مرتفع	اتفق	1.316	3.13	se٦	٣	مرتفع	اتفق	0.861	3.91	ml٦
٣	مرتفع	اتفق	0.539	3.74	SE	۲	مرتفع	اتفق	0.919	4.04	ml∨
						۲	مرتفع	اتفق	0.519	3.90	ML
						0	مرتفع	اتفق	1.054	3.25	nl۱
						١	مرتفع	اتفق	0.79	4.38	n۱۲
						٤	مرتفع	اتفق	1.003	3.26	nl۳
							مرتفع	اتفق	0.868	3.3	nl٤
						۲	مرتفع	اتفق	1.03	3.53	nlo
						٥	مرتفع	اتفة	0.554	3.54	NL

يتضح من الجدول (٣) ان المرتبة الاولى كانت من نصيب بعد ضعف العلاقات مع الاخرين (SI) بوسط حسابي قدرة (4.28) انحراف معياري بلغ (0.562)، أي يمكن القول انه يتعين على العينة المبحوثة ترسيخ القيم التي تولد الشعور بتقدير المنظمة للاعمال التي يؤديها الموظفين. في حين كانت بالمرتبة الثاني لبعد ضياع المعنى (ML) بوسط حسابي (3.90) وبانحراف معياري (6.519)، الامر الذي يعني انه يتعين على العينة المبحوثه وضع اهداف ومسؤليات واضحة للعاملين من اجل القيام بالمهام المطلوبة منهم. بينما كانت المرتبة الثائثة تخص بعد غربة الذات (SE) بوسط حسابي بلغ (3.74) وانحراف معياري قدرة (6.539)، أي ان على العينة المبحوثة التاكيد على تحفيز موظفيها على تطوير ذاتهم النفسي والمادي والمعنوي من خلال توليد الطموح نحو السعي للاداء الافضل. وتمخضت بالمرتبة الرابعة في بعد ضعف القدرة على

التاثير (PL) بوسط حسابي قدرة (٣,٧٣) وانحراف معياري بلغ (0.600)، وبالتالي يتعين على العينة المبحوثه الاهتمام باراء الموظفين لديها من اجل توليد مشاعر لدى الموظفين باهتمام المنظمة بهم. والمرتبة الاخيرة كانت من نصيب بُعد نقص المعايير (NL) بوسط حسابي بلغ (3.54) وانحراف معياري قدرة (0.554). أي يتعين على العينة المبحوثة التركيز على المعايير والقواعد والاجراءات من اجل التاكيد على انجاز المهام على اكمل وجه، فضلا عن ترسيخ القم والثقافات الاخلاقية ودمجها بالاعمال التي تقوم بها المنظمة التعليمية.

ثانياً: - علاقة الارتباط بين ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الدولية مع ابعاد الاغتراب الوظيفي

توضيح هذه الفقرة معاملات الارتباط بين ابعاد ادارة الموارد البشرية الدولية وابعاد الاغتراب الوظيفي

الجدول (٤) مصفوفة الارتباط لإبعاد ادارة الموارد البشرية الدولية وابعاد الاغتراب الوظيفي

	ڣؠ	فتراب الوظب	الاخ		المتغير التابع	
غربة الذات	ضعف العلاقات مع الاخرين	نق <i>ص</i> المعايير	ضياع المعنى	ضعف القدرة على التأثير	tu- 11	11
%71	%٧0	%o9	%7 <i>Y</i>	%٦٣	المستقل ممارسات التوظيف	
%v• %oq	%o۲ %o٦	%\\ %\\	%٧٣ %٧٢	%v• %o1	ممارسات التدريب والتطوير ممارسات تقييم الاداء	ادارة الموارد اا
%٦٩ %٧١	%YY %٦•	%17 %0٣	%0Y %71	%\٣ %٦٤	الممارسات التحفيزية الممارسات القيادية	البشرية الدولية
% ٦٢	%٥٣	%٥٥	%v•	%٦٩	الممارسات الاتصالاتيه	; d;

يلاحظ من الجدول (٤) ما يلي:-

- ١-وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين ممارسات التوظف مع الابعاد الاربعة للاغتراب الوظيفي وتراوحت هذه العلاقة بين (٥٩%) لبُعد نقص المعايير و (٧٥%) لبُعد ضعف العلاقات مع الاخرين وذلك عند مستوى معنوية (٥%).
- ٢-وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين ممارسات التدريب والتطوير مع الابعاد الاربعة للاغتراب الوظيفي وتراوحت هذه العلاقة بين(٥٢) لبُعد ضعف العلاقات مع الاخرين و (٣٧%) لبُعد ضياع المعنى وذلك عند مستوى معنوية (٥%).
- ٣-وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين ممارسات تقييم الاداء مع الابعاد الاربعة للاغتراب الوظيفي وتراوحت هذه العلاقة بين(٥٦%) لبُعد ضعف العلاقات مع الاخرين و(٧٢%) لبُعد ضياع المعنى وذلك عند مستوى معنوية (٥%).
- ٤-وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين الممارسات التحفيزية مع الابعاد الاربعة للاغتراب الوظيفي وتراوحت هذه العلاقة بين(٥٧) لبُعد ضياع المعنى و (٧٧%) لبُعد ضعف العلاقات مع الاخرين وذلك عند مستوى معنوية (٥%).
- ٥-وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين الممارسات القيادية مع الابعاد الاربعة للاغتراب الوظيفي وتراوحت هذه العلاقة بين(٥٣%) لبُعد نقص المعايير و(٧١%) لبُعد غربة الذات وذلك عند مستوى معنوية (٥%).
- 7-وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية موجبة بين الممارسات الاتصالاتيه مع الابعاد الاربعة للاغتراب الوظيفي وتراوحت هذه العلاقة بين (٥٣%) لبُعد ضعف العلاقات مع الاخرين و (٧٠%) لبُعد ضياع المعنى وذلك عند مستوى معنوية (٥%).

ثالثاً: - علاقة الاثر بين ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الدولية مع ابعاد الاغتراب الوظيفي

توضح هذه الفقرة معاملات التاثير بين ابعاد ادارة الموارد البشرية الدولية وابعاد الاغتراب الوظيفي

الجدول (٥) علاقة الاثر بين اباعد ادارة الموارد البشرية والاغتراب الوظيفي

		الوظيفي	الاغتراب			المتغير التابع	
⊤ المحسوبة	Η المحسوبة	R ²	В	а	B_1	المستقل	المتغير
١,٧٧٦	٣,١٦٦	%ox	٠,٢٤٢	٣, ٤١٠	٠,١١	ممارسات التوظيف	
۲,۳۸۳	0,771	%٦v	٠,٣١٧	٣,٢١٥	.,107	ممارسات التدريب والتطوير	ادارة
۲,٤۲٨	0,190	%٦٢	٠,٣٢٢	٣,٢٩.	٠,١٣٧	ممارسات تقييم الاداء	: الموارد
۲,۳۸۳	०,२४१	%٦١	٠,٣١٧	٣,٢٢٤	٠,١٤٢	الممارسات التحفيزية	
۲,۲۱۱	٤,٨٨٩	%0A	٠,٢٩٦,	٣,٢٧٩	٠,١٤٠	الممارسات القيادية	البشرية الدولية
٠,٦٧٩	٠,٤٦٢	%09	.,.90	٣,٦٤٤	٠,٠٤٨	الممارسات الاتصالاتيه	1.5
7,707	0,040	%٦١	۰,۳۱۳	٣,٢٦.	٠,١٤١	ادارة الموارد البشرية الدولية	

يمكن من الجدول(٥) ان نستتج النقاط الاتية:-

1-وجود تاثیر ذو دلالة احصائیة بین ادارة الموارد البشریة الدولیة والاغتراب الوظیفی: - وهو تاثیر معنوی موجب، اذ ان معادلة الانحدار ((0.141X)) تعنی عند زیادة ادارة الموارد البشریة الدولیة بمقدار ((0.141X)) سوف یتاثر الاغتراب الوظیفی بالزیادة بمقدار ((0.151)). أی یمکن القول ان علاقة التاثیر بینهما علاقة طردیة. فضلا عن ان معامل التحدید (0.71) فقد بلغ ((0.71))، والذی یدل علی أن قابلیة تفسیر معادلة الانحدار عالیة جداً، أما نسبة ((0.71)) فأنها تدل علی تأثیر عوامل أو مؤثرات خارجیة لا دخل الدراسة بها، وبما أن اختبار ((0.71)) المحسوبة ((0.71)) قد بلغ ((0.71)) وهو دلیل علی معنویة معامل بیتا وذلك لان قیمة ((0.71)) المحسوبة عند درجة حریة مقدارها ((0.71)) وضمن مستوی معنویة العرم وقبول الفرضیة العدم وقبول الغربات العدل العدم وقبول الغربات و العدم و ا

Y-وجود تاثير ذو دلالة احصائية بين ممارسات التوظيف والاغتراب الوظيفي: - وهو تاثير معنوي موجب، اذ ان معادلة الانحدار (Y=3.410+0.11X) وتفسر هذه المعادلة انه عند زيادة ادارة

الموارد البشرية الدولية بمقدار (3.410) سوف يتاثر الاغتراب الوظيفي بالزيادة بمقدار (, 11) فضلا عن ان معامل التحديد R^2 فقد بلغ (, 00) والذي يدل على أن قابلية تفسير معادلة الانحدار عالية جداً أما نسبة (, 12) فأنها تدل على تأثير عوامل أو مؤثرات خارجية لا دخل للدراسة بها، وبما أن اختبار (, 12) لمعامل قيمة (, 12) قد بلغ (, 12) وهو دليل على معنوية معامل بيتا وذلك لان قيمة (, 12) المحسوبة (, 112) أكبر من (, 12) الجدولية عند درجة حرية مقدارها (, 12) وضمن مستوى معنوية (, 12) أي بمستوى ثقة قدره (, 12)، وهذا ما يؤكد رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.

T-وجود تاثیر ذو دلالة احصائیة بین ممارسات التدریب والتطویر والاغتراب الوظیفی: - وهو تاثیر معنوی موجب، اذ ان معادلة الانحدار (Y=3.215+0.152X) ای عند زیادة ادارة الموارد البشریة الدولیة بمقدار (3.215) سوف بتاثر الاغتراب الوظیفی بالزیادة بمقدار (1.01). فضلا عن ان معامل التحدید 1.01 فقد بلغ (1.01)، والذی یدل علی أن قابلیة تفسیر معادلة الانحدار عالیة جداً، أما نسبة (1.01) فأنها تدل علی تأثیر عوامل أو مؤثرات خارجیة لا دخل الدراسة بها، وبما أن اختبار (1.01) لمعامل قیمة (1.01) قد بلغ (1.01) وهو دلیل علی معنویة معامل بیتا وذلك لان قیمة (1.01) المحسوبة (1.01) أكبر من (1.01) الجدولیة عند درجة حریة مقدارها (1.01) وضمن مستوی معنویة (1.01) أی بمستوی ثقة قدره (1.01)، وهذا ما یؤكد رفض فرضیة العدم وقبول الفرضیة البدیلة.

3-وجود تاثیر ذو دلالة احصائیة بین ممارسات تقییم الاداء والاغتراب الوظیفی: - وهو تاثیر معنوی موجب، اذ ان معادلة الانحدار (Y=3.290+0.137X) أي یمکن القول انه عند زیادة ادارة الموارد البشریة الدولیة بمقدار (3.290) سوف یتاثر الاغتراب الوظیفی بالزیادة بمقدار (0.187) فضلا عن ان معامل التحدید 0.187 فقد بلغ (0.187)، والذی یدل علی أن قابلیة تفسیر معادلة الانحدار عالیة جداً، أما نسبة (0.187) فأنها تدل علی تأثیر عوامل أو مؤثرات خارجیة لا دخل للدراسة بها، وبما أن اختبار (0.187) المعامل قیمة (0.187) وهو دلیل علی معنویة معامل بیتا وذلك لان قیمة (0.187) المحسوبة (0.187) أكبر من (0.187) الجدولیة عند درجة حریة معامل بیتا وذلك لان قیمة (0.187) المحسوبة (0.187) أكبر من (0.187) الجدولیة عند درجة حریة

مقدارها (٥١) وضمن مستوى معنوية (٠,٠٥) أي بمستوى ثقة قدره (٩٥%)، وهذا ما يؤكد رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.

o-وجود تاثیر ذو دلالة احصائیة بین ممارسات التحفیزیة والاغتراب الوظیفی: - وهو تأثیر معنوی موجب، اذ آن معادلة الانحدار (Y=3.224+0.142X) و تعنی عند زیادة ادارة الموارد البشریة الدولیة بمقدار (Y=3.224+0.142X) سوف یتاثر الاغتراب الوظیفی بالزیادة بمقدار (Y=1,1). فضلا عن آن معامل التحدید X=2 فقد بلغ (Y=1,0)، والذی یدل علی أن قابلیة تفسیر معادلة الانحدار عالیة جداً، أما نسبة (Y=2,0) فأنها تدل علی تأثیر عوامل أو مؤثرات خارجیة لا دخل للدراسة بها، وبما أن اختبار (Y=1) لمعامل قیمة (Y=1) قد بلغ (Y=1,0) وهو دلیل علی معنویة معامل بیتا وذلك لان قیمة (Y=1) المحسوبة (Y=1,0) أکبر من (Y=1) الجدولیة عند درجة حریة مقدارها (Y=1) وضمن مستوی معنویة (Y=1,0) أی بمستوی ثقة قدره (Y=2,0)، وهذا ما یؤکد رفض فرضیة البدیلة.

T-وجود تاثیر ذو دلالة احصائیة بین ممارسات القیادیة والاغتراب الوظیفی: - وهو تاثیر معنوی موجب، اذ ان معادلة الانحدار (Y=3.279+0.140X) أي یمکن الترجیح علیها انه عند زیادة ادارة الموارد البشریة الدولیة بمقدار ((3.279) سوف یتاثر الاغتراب الوظیفی بالزیادة بمقدار ((0.15)) فضلا عن ان معامل التحدید (0.15) فقد بلغ ((0.15))، والذی یدل علی أن قابلیة تفسیر معادلة الانحدار عالیة جداً، أما نسبة ((0.15)) فأنها تدل علی تأثیر عوامل أو مؤثرات خارجیة لا دخل للدراسة بها، وبما أن اختبار ((0.15)) لمعامل قیمة ((0.15)) قد بلغ ((0.15)) وهو دلیل علی معنویة معامل بیتا وذلك لان قیمة ((0.15)) المحسوبة ((0.15)) أکبر من ((0.15)) الجدولیة عند درجة حریة مقدارها ((0.15)) وضمن مستوی معنویة ((0.15)) أی بمستوی ثقة قدره ((0.15))، وهذا ما یؤکد رفض فرضیة العدم وقبول الفرضیة البدیلة.

٧-وجود تاثير ذو دلالة احصائية بين ممارسات الاتصالاتيه والاغتراب الوظيفي: - وهو تاثير معنوي موجب، اذ ان معادلة الانحدار (Y=3.644+0.048X) أي يمكن التعويل عليها انه عند زيادة ادارة الموارد البشرية الدولية بمقدار (3.644) سوف يتاثر الاغتراب الوظيفي بالزيادة بمقدار

والذي يدل على أن قابلية تفسير R^2 فقد بلغ (٥٩)، والذي يدل على أن قابلية تفسير معادلة الانحدار عالية جداً، أما نسبة (٤١%) فأنها تدل على تأثير عوامل أو مؤثرات خارجية لا دخل للدراسة بها، وبما أن اختبار (t) لمعامل قيمة (t) قد بلغ (٥٩، ،) وهو دليل على معنوية معامل بيتا وذلك لان قيمة (t) المحسوبة (٢٠,٤٦٢) أكبر من (t) الجدولية عند درجة حرية مقدارها (٥١) وضمن مستوى معنوية (٠,٠٥) أي بمستوى ثقة قدره (٥٩%)، وهذا ما يؤكد رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.

المبحث الرابع: - الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- 1- اثبت التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط واثر ذات دلالة احصائية قوية بين ادارة الموارد البشرية الدولية المتمثلة بـ(ممارسات التوظيف، وممارسات التدريب والتطوير، وممارسات تقييم الاداء، والممارسات التحفيزية، والممارسات القيادية، والممارسات الاتصالاتيه). والاغتراب الوظيفي (ضعف القدرة على التاثير، وضياع المعنى، ونقص المعايير، وضعف العلاقات مع الاخرين، وغربة الذات). الامر الذي يعني انه يتعين على العينة المبحوثه التاكيد على ضرورة المحافظة على الاداء الفاعل.
- ٢- هناك اهتمام واضح من قبل العينة المبحوثة على تطوير العلاقات مع موظفيها ومختلف
 اصحاب المصالح من اجل تحقيق اهدافها واهداف العاملين لديها.
- هنالك تاكيد واضح من قبل العينة المبحوثة على توفير فرص لتطوير مهارات الافراد من
 خلال توفير البرامج التدريبية والتعليمية والتنموية لهم.
- ٤- تحرص العينة المبحوثة على توفير متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات لاسيما
 في مجال الموارد البشرية من اجل تلافي الوقوع بالاخطاء الشائعة التي تقع بها المنظمات.
- تحرص الكليات المبحوثة على تطوير الاهداف والمقاييس الضرورة من اجل المحافظة
 على مستواها.

ثانياً:- التوصيات

- 1) ضرورة قيام العينة المبحوثة تعزيز قدرة موظفيها على المشاركة في الدورات التدريبية والمؤتمرات والمناقشات من اجل الحد من ظاهرة الاغتراب الوظيفي.
- ٢) ضرورة تأكيد العينة المبحوثة على امتلاك المواهب والخبرات المناسبة من اجل دعم ادائها
 المتفوق.
- ٣) ضرورة قيام العينة المبحوثة بدعم البرامج الصحية وتعزيزها من اجل تحقيق التوازن بين
 العمل والحياة الشخصية للفرد.
- غ) ضرورة قيام العينة المبحوثة بتوفير قاعدة بيانات من اجل تيسير العمليات الداخلية وتسهيل عملية انجاز المهام بكل يسر وسهولة.
- من الضروري ان تحرص العينة المبحوثة على وضع مؤشرات تقييم اداء مختلفة للأعمال المختلفة ولوحداتها.
- ت) ضرورة تركيز العينة المبحوثة على توفير الوسائل اللازمة لرفاهية موظفيها وتطوير الخدمات
 المختلقة لهم والتي تتماشى مع احتياجاتهم من اجل المحافظة عليهم.

المصادر والمراجع

المصادر العربية

- 1) البياتي، سحراء انور حسين، ٢٠١٠ "الاغتراب الوظيفي وعلاقتة بالالتزام التنظيمي" دراسة استطلاعية تحليلية لاراء عينة من المديرين والتنفيذيين في وزارة البلديات والاشغال العامة، رسالة ماجستير في الادارة العامة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد
- ٢) ثاميدي، كرين مصطفى خالد، ٢٠١٣ "أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك" فاكولتي القانون والادارة، مجلة تنمية الرافدين، العدد ١١٣، المجلد ٣٥.
- ٣) حسن، رزان رياض،٢٠١٥ " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق رضا العاملين " دراسة ميدانية في وزارة الإعلام في سورية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية

- للربيعي ،محسن/الحدراوي، حامد/ علي،حيدر، ٢٠١٢ "أختبار العلاقة بين العدالة النتظيمية والاغتراب الوظيفي (دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة)" جامعة بابل، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، المجلد: ٢٦٠ الاصدار: ٧ الصفحات: ٢٨--٢٠
- صبر، رنا ناصر، ۲۰۱۳ "أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغت ا رب الوظيفي (دارسة تحليلية لآراء عينة من الممرضين والممرضات في مستشفى اليرموك التعليمي)، معهد الإدارة /الرصافة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد السابع و الثلاثون
 آ) العزاوي، شفاء محمد/ السوداني اثير عبدالله، ۲۰۱۲ "تأثير تطوير وصيانة الموارد البشرية في نقليل ظاهرة الاغتراب الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري الشركة العامة للصناعات التعدينية والعزل المائي" المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد: ٨ الاصدار: ٣٣ الصفحات: ١٦٩-١٦٦
- القاضي، زياد، ٢٠١٢ "علاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرهما على أداء المنظمات" دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن". رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

المصادر الاجنبية

- 1) Amirkhani.A&Safikhani.R, 2015 "The Study of Job Alienation Concept and its Relationship with Some Within-Organization Approaches of Human Resources System" Buletin Teknologi Tanaman ,/Vol (12), Supp ۲
- 2) Cieri.H, Cox.J&Fenwick.M,2007"A review of international human resource management: Integration, interrogation, imitation"International **Journal of Management Reviews**, Volume 9 Issue 4 pp. 281–302

- 3) Farahbod.F,Azadehdel.M, Chegini.M&Ashraf.A, 2012 "Work Alienation Historical Backgrounds, Concepts, Reasons and Effects"
- 4) Firooz, A,2012," Investigate and explain the relationship between human resource competency dimensions with organizational performance" **Life Science Journal**, vol.9, NO.4, pp 673–678.
- 5) Geringer.J,Frayne.C&Milliman.J,2002 "IN SEARCH OF "BEST PRACTICES" IN INTERNATIONAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: RESEARCH DESIGN AND METHODOLOGY" Human Resource Management Journal, Vol. 41, No. 1, Pp. 5–30
- 6) Harzing.A&Ruysseveldt.J, 2004 "International Human Resource Management" First published, British Library Cataloguing in Publication data, Library of Congress Control Number available, <u>Journal of Basic</u> and Applied Scientific Research,V.2, no8, pp 8408–8415
- 7) Kelli Burton.K,2012 "A Study of Motivation: How to Get Your Employees Moving" SPEA Honors Thesis Indiana University, Management
- 8) Lunenburg.F,2010 "Communication: The Process, Barriers, And Improving Effectiveness" SCHOOLING,VOLUME 1, NUMBER1, PP1-11
- 9) MILLIMAN.J, VON GLINOW.M, NATHAN.M, 1991 "ORGANIZATIONALI FEC YCLESA ND STRATEGIC INTERNATIONAHL UMANR ESOURCE MANAGEMENTIN MULTINATIONACLO MPANIES: IMPLICATIONSF OR CONGRUENCET HEORY" journal Academy of Management Review, Vol. 16, No. 2, 318–339.
- 10) Napier.N&Tuan Vu.V,1998 "INTERNATIONAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN DEVELOPING AND TRANSITIONAL ECONOMY

- COUNTRIES: A BREED APART?" <u>Human Resource Management</u>

 Review Journal, Volume 8, Number 1, 1998, pages 39–77
- 11) Nelson, L. & O'Donohue, W, 2006 "Alienation, psychology and human resource management". Proceedings of the 2nd Australian Centre for Research in Employment and Work (ACREW) Conference, Prato, Italy, PP1-26
- 12) Nelson.L&Donohue.W, 2012"Work engagement, burn-out, and alienation: linking new and old concepts of positive and negative work experiences"Organizational Psychology, BAM Annual Conference.PP1-
- 13) Odhong.E&Omolo.J,2014 "An analysis of the factors affecting employee relations in the flower Industry in kenya, a case of waridi Ltd, athi river" International Journal of Business and Social Science, Vol. 5, No.11,PP.147–160.
- 14) Rennie.A&McGee.R,2012 "International Human Resource Management" British Library Cataloguing in Publication Data,Published by the Chartered Institute of Personnel and Development,PP 1–46
- 15) Scullion.H,Collings.D,Gunnigle.P 2007"International human resource management in the 21st century: emerging themes and contemporary debates" HUMAN RESOURCE MANAGEMENT JOURNAL, VOL 17 NO 4.PP309–319
- 16) Sharma.M& Jain.M,2013 "Leadership Management: Principles, Models and Theories" **Global Journal of Management and Business**Studies, Volume 3, Number 3, pp. 309–318
- 17) Sherif.M,Ma.U&Prasetya.A,2014"The Role of Motivation in Human Resources Management: The Importance of Motivation Factors among

Future Business Professionals in Libya" <u>IOSR Journal of Business and</u>
Management (IOSR-JBM), Volume 16, Issue 8. Ver. I, PP 27-36

- 18) Taylor.S,2007 "Creating social capital in MNCs: the international human resource management challenge" Human Resource Management Journal, Vol 17, no 4, pages 336–354.
- 19) Walsh.E& Rosenthal.A,1981 "Job satisfaction, self-esteem, and general alienation among three groups of blue-collar service workers" Sociological Spectrum: Mid-South Sociological Association, 1:1, 1-19 20) Zareei.E, Zamani.A, and Tanaomi.M, (2014) "A conceptual model of human resources competencies (HRC) using structural equation modelling: a case study" Journal International Business Innovation and Research, Vol. 8, No. 1, pp.1-19.

بسم الله الرحمن الرحيم

م/ استبانة

السيد المحترم

السيدة المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم الكريمة الاستبانة التي أعدت كجزء من متطلبات إنجاز بحث علمي في إدارة الأعمال، بعنوان (دور ممارسات الموارد البشرية الدولية في معالجة مشكلة الاغتراب الوظيفي) وان نجاح هذا البحث مرهون بدرجة استجابتكم لما تمثله الإجابات من دقة وموضوعية على أمل أن تخرج بنتائج تخدم مسيرة البحث العلمي في بلدنا العزيز

شاكرين لكم سلفاً جهودكم المباركة وحسن تعاونكم معنا. ومن الله التوفيق

الجزء الاول

المعلومات العامة

<u>خصائص الشخص المجيب</u>
 المنصب الوظيفي الحالي:
٢. العمر:
٣. النوع الاجتماعي (الجنس):
٤. المؤهل الدراسي (الشهادة):
 عدد سنوات الخدمة الوظيفية:

الجزء الثاني متغيرات الدراسة

اولاً:- الموارد البشرية الدولية:-

غیر موافق تماما	غیر موافق	محايد	موافق	موافق تماما	الفقرة	Ü				
ممارسات التوظيف										
١	۲	٦	۳۱	١٣	تساعد ممارسات التوظيف موظفي المنظمة على الاداء العالي	١				
۲	,	10	۲۸	٧	تساعد ممارسات التوظيف موظفي المنظمة على تحقيق الرضا عن اداء وظائفهم	۲				
١	۲	١.	۲۹	11	تساهم ممارسات التوظيف مساهمة ايجابية في الفاعلية العامة للمنظمة	٣				
	ا المادريب والتطوير									

١	۲	٣	7.7	19	تساعد ممارسات التدريب موظفي المنظمة على الاداء العالي	١
,	۲	٧	٣0	٨	تساعد ممارسات التدريب موظفي المنظمة على تحقيق الرضا عن	۲
'	,	•	, ,	^	اداء وظائفهم	
١	١	0	٣٣	١٣	تساهم ممارسات التدريب مساهمة ايجابية في الفاعلية العامة للمنظمة	٣
					ممارسات تقييم الاداء	
١	۲	>	47	١٧	تساعد ممارسات تقييم الاداء موظفي المنظمة على الاداء العالي	١
,	٣	١٢	74	١٤	تساعد ممارسات تقييم الاداء موظفي المنظمة على تحقيق الرضاعن	۲
,	'		, ,	, -	اداء وظائفهم	
,	,	١.	**	١٤	تساهم ممارسات تقييم الاداء مساهمة ايجابية في الفاعلية العامة	٣
	·	·			المنظمة	
				()	الممارسات التحفيزية (الحوافز	
,		۲	19	٣١	تساعد الممارسات التحفيزية (الحوافز) موظفي المنظمة على الاداء	١
					العالي	
,	۲	٣	7 £	74	تساعد الممارسات التحفيزية (الحوافز) موظفي المنظمة على تحقيق	۲
					الرضا عن اداء وظائفهم	
١	۲	٣	۲۸	19	تساهم الممارسات التحفيزية (الحوافز) مساهمة ايجابية في الفاعلية	٣
					العامة للمنظمة	
				(الممارسات القيادية (القيادة)	
١	۲	٦	٣٣	11	تساعد الممارسات القيادية موظفي المنظمة على الاداء العالي	١
١	۲	٨	٣٢	١.	تساعد الممارسات القيادية موظفي المنظمة على تحقيق الرضا عن	۲
					اداء وظائفهم	
١	١	٧	٣.	١٤	تساهم الممارسات القيادية مساهمة ايجابية في الفاعلية العامة	٣
					المنظمة	
				(لات)	الممارسات الاتصالاتيه (الاتصا	
١	•	١.	٣١	11	تساعد الممارسات الاتصالاتيه موظفي المنظمة على الاداء العالي	١
,	•	٩	٣0	٨	تساعد الممارسات الاتصالاتيه موظفي المنظمة على تحقيق الرضا	۲
					عن اداء وظائفهم	
,	•	٩	٣١	١٢	تساهم الممارسات الاتصالاتيه مساهمة ايجابية في الفاعلية العامة	٣
				·	للمنظمة	

ثانياً: - الاغتراب الوظيفي: - حالة نفسية يعاني منها الفرد ويشعر معها بعدم الصلة بالواقع الذي يحيط به نتيجة تعرضه لمثيرات أو عوامل ذاتية أو بيئية لا يكون قادراً على التكيف معها بحيث يؤدي هذا الانفصال إلى ركون الفرد للعزلة والانطواء وتحقير الذات وذلك لعدم الشعور بأهمية ما يقوم به من أعمال داخل محيط العمل

غیر موافق تماما	غیر موافق	محايد	موافق	موافق تماما	الفقرة	ت
					ضعف القدرة على التأثير	
١	١	٨	47	١٧	تشاور الرئيس المباشر مع العاملين في امور القسم	١
٣	١٦	19	٩	٦	العمل تمليه سياسة المنظمة دون الاهتمام باراء العاملين	۲
•	٦	١٤	77	11	التاثير الكبير في علمية اتخاذ القرار	٣
١	٤	١.	77	١٦	الالتزام بسياقات العمل	٤
۲	١	١.	70	10	الاحساس بالانتماء الفعلي لمهام المكلف بها	٥
					ضياع المعنى او الهدف	
١	٦	٧	۲ ٤	10	الشعور بالملل بسبب رتابة العمل	١
•	۲	10	۲٩	٧	تلبية العامل للطموحات مع تحقيق الذات	۲
١	١	٩	٣٤	٨	الاهتمام بمسار العمل الحالي	٣
٣	۲	١.	۲۸	١.	وضوح الاهداف في محيط العمل	٤
١	١	٩	۲ ٤	١٨	تعقيد امور العمل يجعلها غير مفهومة	٥
١	۲	١.	۲۸	17	العمل ذو معنى كبير للقسم	٦
١	١	١٢	۲.	19	ضعف المسؤوليات تقال اهمية العمل	٧
					نقص المعايير	
۲	١٢	١٦	١٧	٦	تحقيق الذات اهم من الانصياع لانظمة العمل	١
•	۲	٤	19	۲۸	مراعاة القيم الاخلاقية في السلوك	۲
١	١٣	10	19	0	عدم وضوح اهداف المنظمة	٣
١	٧	۲ ٤	١٧	٤	صعوبة التكيف مع اهداف المنظمة	٤
۲	٥	19	١٧	١.	السلوك بدون قناعة للابتعاد عن المشاكل	٥
				ن	ضعف العلاقات مع الاخرير	
	١	•	١٦	٣٦	العلاقات مع الزملاء ضرورية جدا	١
•	١	٤	74	70	العلاقات مع الزملاء تتسم بالثقة	۲

•	٣	٣	٣١	١٦	الانتماء الفعلي لجماعة العمل	٣		
•	۲	٦	70	۲.	الاهتمام من قبل زملاء العمل والاخلاص	٤		
١	١	١٣	١٦	77	الشعور بتقدير المنظمة والاشخاص للاعمال المنجزة	0		
الاغتراب الذاتي								
۲	•	٩	79	١٣	الشعور بالرضا عن العمل	١		
١	٣	77	۲ ٤	٣	ضعف القدرة على احتمال ظروف العمل	۲		
١	٠	٩	74	۲.	الشعور بالقيمة الذاتية في العمل	٣		
•	•	٧	77	7 £	السرور الكبير عند مزاولة العمل	٤		
٣	٨	١٣	77	٣	التردد عند الاعتماد على النفس في اتخاذ أي قرار	0		
٦	١٣	١٣	١.	11	لم تكن الشهادة سبب لتحقيق الامنيات في الحياة العملية	٦		