

مجلة جامعة جنوب الوادي النولية للعلوم التربوية، العدد الثامن، يونية ٢٠٢٢ م
ISSN (Online): 2636-2899

التخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي لمواجهة مشكلة الاغتراب الوظيفي

إعداد

د/ إيناس السيد محمد سليمان

دكتور باحث بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية

قسم أصول التربية والتخطيط التربوي

enassolyman@gmail.com

٢٠٢٢ م / ١٤٤٣ هـ

المستخلص:

هدف البحث تعرف الأسس النظرية لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، والكشف عن الإطار المفاهيمي للاغتراب الوظيفي، والتوصل لواقع إدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي لمواجهة مشكلة الاغتراب الوظيفي، وتقديم تصور مستقبلي للتخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي لمواجهة مشكلة الاغتراب الوظيفي، واستخدم البحث المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبانة الإلكترونية بتطبيقها على عينة من مديري ومعلمي التعليم ما قبل الجامعي بلغت ١٦٠ فرد، وأسفرت نتائج البحث عن شيوع ظاهرة الاغتراب الوظيفي بين العاملين في كافة المراحل، ضعف تولي المدرسة للتخطيط لتعزيز سمعتها لدي العاملين مما يؤثر علي احتلال المدرسة لمكانة هامة تحقق لها ميزة تنافسية، وتأثير ظروف العمل أثناء الجائحة علي الاحتياجات النفسية للعاملين في مكان العمل، وتأثير التسلسل الإداري علي إضعاف إجراءات العمل وضعف التدريب للتعامل مع بيئات التعلم الافتراضية، وقصور تطوير التعاون بين المؤسسة والعاملين، والعاملين وبعضهم بما يؤثر على جودة النظام المؤسسي، وخلص البحث إلى وضع رؤية مستقبلية للتخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي لمواجهة مشكلة الاغتراب الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: التخطيط، إدارة السمعة، الاغتراب الوظيفي.

مقدمة:

يشهد العالم فترة غير مسبوقة من الأزمات، مما جعل المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة تسعى لمواجهة العوامل التي هددت بقائها وتميزها، من خلال دراسة ظاهرة الاغتراب الوظيفي للحفاظ علي ولاء وانتماء العاملين وبالتالي تعزيز سمعة المؤسسة التعليمية.

وباعتبار الاغتراب الوظيفي أحد الظواهر التي تصيب العاملين بالمؤسسات الحكومية أثناء الأزمات، نتيجة الشعور بالاضطراب مما يؤثر على التزامهم التنظيمي، وبالتالي يؤثر على أدائهم (Esenyel, 2020, 60-70).

لذا تسعى المؤسسات التعليمية لمواجهة الفجوة التي أدت لظهور الاغتراب الوظيفي لدي العاملين، لتحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز تنافسيتها وتوظيفها لدعم السمعة المؤسسية التي تسهم في تشكيل الآراء وتكوين الانطباعات والمعارف للعاملين في ضوء البيئات المتغيرة للمؤسسة (Bakrie & Others, 2019, 379-391).

وعليه فإن إدارة السمعة المؤسسية من الأدوار الأساسية، التي يجب أن تخطط لها المؤسسة التعليمية، من أجل الحفاظ على رضا وولاء العاملين، وتتطلب وضع استراتيجيات من شأنها المحافظة على سمعة المؤسسة في ضوء الأزمات، وتطبيق نهج ديمقراطي في صناعة القرارات، واتباع أسلوب علمي يراعي التخصصات الوظيفية، والتعامل مع مشاكل العاملين والبيئة المؤسسية، للمحافظة على مكانة المؤسسة التعليمية التنافسية.

مشكلة البحث وأسئلته:

تعد التغيرات الجوهرية التي ظهرت نتيجة تعرض العالم لجائحة كورونا، والتوجه نحو الثورة الرقمية التي أحدثت تغيرات في أسلوب ونمط الحياة المؤسسي، أثرت بشكل مباشر على العاملين؛ فمازال كثير من العاملين منفصلين عن عالم الرقمية، وهناك ضعف في مجال استخدام الوسائل الرقمية وتوظيفاتها التربوية في مجتمع يتدفق بالمعلوماتية والرقمية، مما يؤثر على اكتسابهم للمعارف والمهارات الضرورية وعلى رضاهم وولائهم الوظيفي.

وهذا ما أكدته الدراسة التي أجراها المركز المصري للدراسات الاقتصادية والتي أشارت إلى مجموعة من التحديات تمثلت في، تعرض البلاد لجائحة كورونا، وتأثير التحديات التكنولوجية والمعلوماتية على العاملين بالمؤسسات (المركز المصري للدراسات الاقتصادية، ٢٠٢٠، ١-٢٣).

كما أكدت الدراسات على مواجهة العاملين في الحقل التربوي العديد من التحديات بسبب ضعف بيئة العمل، وضعف العلاقات الإنسانية، مما يؤثر على رضا العاملين الوظيفي، وانخفاض الروح المعنوية

بينهم، وبالتالي يفقد العاملین تمسكهم بالمعايير والضوابط في محيط العمل (ريان، وآخرين، ٢٠١٩، ١١١-١٣٢)، و(رضوان، ٢٠٢٠، ٤٠١-٤٣٩).

كما أشارت الدراسات إلى التمييز لبعض العاملین على حساب الآخرين في العمل، وضعف اهتمام الإدارة بمشاركة العاملین في تطوير العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوجيه النقد من قبل الرئيس المباشر، والشعور بالضيق بسبب تصرفات بعض الزملاء في العمل، والشعور بعدم الاستقرار الوظيفي، والشعور بالملل بسبب روتينية العمل (خريبة، وأبو الحسن، ٢٠٢١، ٤٩-١٤١)، و(سلامة، ٢٠٢٠، ١٨٠-٢٣٠)، و(عبدالجليل، ٢٠١٩، ١-٤٥٢).

كذلك أظهرت الدراسات افتقار تقارير العاملین للأسس الموضوعية، ووجود رغبة لدى البعض للاحتفاظ بالمعلومات لأنفسهم، وعدم تخصص بعض العاملین في مجال العمل، ووجود معوقات تحول دون الاستخدام الفعال لإدارة الوقت، وتراخي الإدارة في تدريب العاملین، والشعور بخطر البقاء في مواقع العمل، وتقصير الإدارة في معالجة الأخطاء (رضوان، ٢٠٢٠، ١٤٩-٢٤٦)، و (الغرابلي، ٢٠٢٠، ٢٦٠-٣٠٠).

وفي ضوء ما سبق يتحدد السؤال الرئيس للبحث فيما يلي:

كيف يمكن التخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاعترا ب الوظيفي؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

١. ما الأسس النظرية لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي؟
٢. ما الإطار المفاهيمي للاعتراب الوظيفي؟
٣. ما واقع إدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاعتراب الوظيفي؟
٤. ما التصور المستقبلي للتخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاعتراب الوظيفي؟

أهداف البحث

سعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. تعرف الأسس النظرية لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي.
٢. الكشف عن الإطار المفاهيمي للاعتراب الوظيفي.
٣. التوصل لواقع إدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاعتراب الوظيفي.

٤. تقديم تصور مستقبلي للتخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي.

أهمية البحث

استمد البحث أهميته مما يلي:

١. الاهتمام بتعزيز ولاء العاملين ونقلهم من مرحلة الولاء إلى حالة الانتماء للمؤسسة.
٢. قد تضيف للمكتبة العربية والمصرية.
٣. تأكيد اليونيسيف على تقديم الدعم والمساندة للعاملين من خلال تزويدهم بالمعلومات والأدوات العلمية لمواجهة التحديات المباشرة التي تفرضها الأزمات.
٤. اتجاه العديد من الدول وخاصة مصر للاهتمام بالثروة البشرية واعتبارها الركيزة الأساسية للنهضة والتقدم.
٥. تأكيد دراسة المنتدى العالمي في دافوس أن سمعة المؤسسات وقياسها مهمة نظرا للعائد على المؤسسات من الاهتمام بولاء وانتماء العاملين.

حدود البحث

اقتصرت حدود البحث على ما يلي:

١. حدود بشرية: اقتصر تطبيق البحث الميداني بواسطة الاستبانات الإلكترونية على عينة عشوائية من مديري ومعلمي مراحل التعليم ما قبل الجامعي المختلفة.
٣. حدود مكانية: اقتصر البحث على عينة من مدارس التعليم ما قبل الجامعي.
٤. حدود زمانية: طبق البحث بين شهري ديسمبر ٢٠٢١، ويناير ٢٠٢١.

منهج البحث وأداته:

لتحقيق أهداف البحث استخدم المنهج الوصفي المعتمد على أخذ الملاحظات الدقيقة، والتوثيق التفصيلي للظاهرة موضع البحث، وجمع معلومات عن الاغتراب الوظيفي للعاملين ودوره في إدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، وتم تحقيق ذلك من خلال الدراسات السابقة والتطبيق الميداني، وتم استخدام الاستبانات الإلكترونية؛ حيث تم إرسال الاستبانة عن طريق البريد الإلكتروني لبحث واقع إدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي.

مصطلحات البحث:

تحددت مصطلحات البحث فيما يلي:

١. إدارة السمعة: Reputation Management

لغة: تشير كلمة السمعة إلى الشهرة، وتعد السمعة مفهوماً معنوياً للشخص أو المؤسسة (مجمع اللغة العربية، ٢٠١٤، ١٠٩٧).

واصطلاحاً تعرف إدارة السمعة بأنها مفهوم يتأثر بالعديد من التأثيرات الجوهرية، بما في ذلك الهوية التنظيمية، في ضوء الأهداف الاستراتيجية والأهداف الفرعية التي تسعى لبناء سمعة مؤسسية متميزة للمؤسسة تساعد في الحصول على موقع تنافسي يجعلها أكثر استقراراً (العمرى، ٢٠١٨، ١٣).
يحدد هذا التعريف كيف تقوم السمعة بإيجاد قيمة للمؤسسة عن طريق إجراء تقييم جماعي لجاذبية المؤسسة بالنسبة إلى المؤسسات المنافسة.

ومما سبق يمكن تعريف إدارة السمعة إجرائياً بأنها؛ مدى قدرة المؤسسة التعليمية على تلبية احتياجات العاملين وتوقعاتهم، اعتماداً على استراتيجيات تتضمن إعطاء انطباع إيجابي للعاملين بالمؤسسة في ضوء أهداف المؤسسة، للوصول بها للتميز.

٢. الاغتراب الوظيفي: Occupational Alienation

لغة: يرجع اشتقاق كلمة الغربة إلى مادة "غ ر ب" الثلاثية، وتطلق على البعد والنزوح عن المكان (مجمع اللغة العربية، ١٩٦٠، ٣٧٩).
واصطلاحاً: يمكن تعريف الاغتراب بأنه تعارض بين توجهات ومعرفة وأفكار العاملين سواء في مجال العمل أو على مستوى المجتمع ككل (الخفاجي، والأحمد، ٢٠١٥، ٢٢).

ويعرف الاغتراب المؤسسي على أنه نظام إداري يساعد في تحقيق التميز ومن ثم التنافسية، فهو ظاهرة تمس علاقة العامل بالمؤسسة التي يعمل بها، والتي لا بد وأن يكون ولاؤه لها، مما يترتب عليه عدم الرضا عن العمل وزيادة نسبة الغياب، فكلما زاد سلوك الاغتراب ازدادت فجوة العلاقة بين الفرد وذاته، وبين الفرد والمؤسسة، مما يؤثر على الجهد المبذول في العمل (Falah, 2020, 7-61).

ويعني ذلك الانفصال عن سلسلة القواعد التنظيمية التي تسير بموجبها المؤسسة نظراً لشعور العاملين بالاغتراب عن العمل، مما يؤدي إلى انخفاض انتمائهم وولائهم لها، فينعكس هذا الشعور سلباً على تركيزهم وقدراتهم والتزامهم، وبالتالي دافعيتهم للإنجاز، مع عدم وجود فرصة للمشاركة في صنع القرار وضعف التواصل بين العاملين، وبالتالي يضعف فرصتها في الوصول للتميز المؤسسي.

وإجرائياً يعرف الاغتراب الوظيفي بأنه "نظام إداري يسهم في تمكين العاملين من التعامل مع الأزمات وإدارتها، واستيعاب التوجهات السلوكية للجيل الجديد للوصول بالمؤسسة التعليمية للتميز والتنافس محلياً وعالمياً".

الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يقوم عليها موضوع البحث، وتنقسم إلى محورين، المحور الأول: إدارة سمعة المؤسسة، والمحور الثاني: الاغتراب الوظيفي.

المحور الأول: دراسات تناولت إدارة سمعة المؤسسة رتبت من الأحدث إلى الأقدم كالتالي:

١. دراسة (أبو النجا، ٢٠٢١) بعنوان: "أثر استخدام ممارسي العلاقات العامة لمواقع التواصل الاجتماعي في كفاءة إدارتهم لسمعة المنظمة: دراسة ميدانية على ممارسي العلاقات العامة في المنظمات المختلفة"

هدف البحث تعرف طبيعة وحدود تأثير استخدام ممارسي إدارة العلاقات العامة بالمؤسسات لوسائل الاتصال الجديدة، والكشف عن كفاءة ممارسي العلاقات العامة لإدارة سمعة المؤسسة، واستخدام المنهج الوصفي، وتوصلت النتائج إلى تعدد المهام التي يقوم بها العاملون بإدارة العلاقات العامة للمساهمة في تحسين صورة المؤسسة لدى جمهورها الخارجي، والترويج لنشاط المؤسسة، وتعدد أنماط تكنولوجيا الاتصال التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة كالبريد الإلكتروني، واستخدام إمكانات الإنترنت في العمل الإعلامي، وتعزيز سمعة المؤسسة على الإنترنت لمواجهة تأثير الثورة الرقمية، واختلاف معدل استخدامهم للإعلام الجماعي كالفيس بوك وتويتر وخدمات الرسائل القصيرة، واستخدام مواقع البث التلفزيوني عبر الإنترنت نتيجة ضعف التدريب للتعامل مع بيانات التعلم الافتراضية.

٢. دراسة (المتولي، ٢٠١٩) بعنوان: "العلاقة بين سمعة المنظمة والاحتفاظ بالعميل الدور الوسيط لتكلفة التحول: دراسة تطبيقية على عملاء فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة"

هدف البحث تعرف العلاقة بين سمعة المنظمة والاحتفاظ بالعميل من خلال الدور الوسيط لتكلفة التحول بالتطبيق على عملاء فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة، واستخدام المنهج الوصفي بالاستعانة بأسلوب معادلة البناء الهيكلية بغرض معرفة علاقة سمعة المؤسسة بالاحتفاظ بالعميل من خلال الدور الوسيط لتكلفة التحول، وتوصل لنتائج منها يزداد التأثير المعنوي لسمعة المؤسسة على الاحتفاظ بالعميل عند دخول تكلفة التحول كمتغير وسيط، والتحدي أمام المؤسسات يتمثل في قصور تطوير التعاون بين المؤسسة والعاملين، والعاملين وبعضهم، وفي المضي قدما بالحوار بين المؤسسة والمجتمع المحيط بها، بما يؤثر على جودة النظام المؤسسي، وتأثير مركزية السلطة على الحد من جهود المؤسسة.

٣. دراسة (Janette-Erika, 2019) بعنوان: "تحديات إدارة سمعة الشركات لإيصال هوية الشركة لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة"

هدف البحث اكتشاف طرق جديدة لوضع استراتيجيات وظيفية للبقاء، والبحث عن ميزة تنافسية تحدد سمعة الشركة، واستخدام المنهج الوصفي، وتوصل لنتائج منها أن إدارة سمعة الشركة أمر بالغ الأهمية لاكتساب القدرة التنافسية، وضعف التخطيط لتعزيز السمعة للمؤسسات التي تمتلك الموارد مقارنة بالمؤسسات الكبيرة والأكثر تنظيماً، كما توصل لتوصيات منها تقديم دليل على عملية تحسين إدارة

السمعة في إعداد الشركات الصغيرة والمتوسطة الفنلندية، وتقديم اقتراحات عملية لإدارة سمعة الشركة من خلال تنفيذ طريقة مناسبة لإيصال هوية الشركة المرغوبة داخليا وخارجيا، ويجب أن يكون لدى الشركة استراتيجية للاتصالات المؤسسية.

٤. دراسة (عبد العال، ٢٠١٨) بعنوان: "الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة لبناء سمعة المنشأة بعد الأزمات عبر مواقع التواصل الاجتماعي - دراسة على شركة هاينز مصر"

هدف البحث تعرف وسائل استفادة المؤسسات من وسائل الإعلام المختلفة لإدارة سمعتها، والسعي للحصول على مكانة في السوق لتحقيق ميزة تنافسية، والكشف عن الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة خلال فترة الأزمات، واستخدام المنهج الوصفي، وتوصلت النتائج إلى أهمية التخطيط لسمعة المؤسسة في الاحتلال بمكانة مهمة في السوق، وتحقيق ميزة تنافسية، واعتماد سمعة المؤسسة على العوامل المادية مثل الاهتمام برأس المال البشري، والمحافظة على البيئة، وبعض العوامل غير المادية مثل الثقة، والجودة، والاستمرارية، والشفافية والمسئولية، وضرورة اكتساب العاملين للمعرفة، بالإضافة إلى القيم والمهارات، التي هم بحاجة إليها خلال مراحل تعلمهم المختلفة طوال حياتهم، وتجنب قصور نظام الاتصالات بين العاملين وبعضهم؛ لأنه من شأنه أن يعطل أو يؤخر سير الإدارات الأخرى، وهناك توصيات أهمها وضع تصور مقترح يتضمن إدارة سمعة المؤسسات ومعالجتها في ضوء الأزمات.

٥. دراسة (Harvey, T, 2017) بعنوان: "تغيير السمعة التنظيمية في الاستشارات الإدارية"

هدف البحث تعرف عوامل بناء السمعة التنظيمية وإدارتها وإعادة تأهيلها، وتعرف كيفية قيام المؤسسات بتغيير سمعتها بشكل فعال، واستخدمت منهج دراسة الحالة، وتوصلت لنتائج منها أن للسمعة الإيجابية دورا في التغلب على عبء السمعة المؤسسية، وتأثير الظروف المؤسسية على تغيير سمعة المؤسسة، وتوصلت لتوصيات منها ضرورة وضع عوامل تنظيمية وشروط مؤسسية معينة تتحكم في السمعة المؤسسية.

المحور الثاني: دراسات تناولت الاغتراب الوظيفي رتبت من الأحدث إلى الأقدم كالتالي:

١. دراسة (النجار، ٢٠٢١) بعنوان: "دراسة العلاقة بين سلوك القيادة المتواضعة والاغتراب الوظيفي للعاملين في الفنادق المصرية"

هدف البحث اكتشاف العلاقة بين سلوك القيادة المتواضعة والاغتراب الوظيفي لدى العاملين في الفنادق المصرية، وقياس التأثير المحتمل لسلوك القيادة المتواضعة، واعتمد على المنهج الوصفي والتحليلي والتفسيري، وتوصل لنتائج منها وجود تأثير سلبي لسلوك القيادة المتواضعة على الاغتراب الوظيفي للعاملين في هذه الفنادق، وتوصل البحث لتوصيات منها عقد دورات وورش تدريبية دورية بين

المديرين من مستويات إدارية مختلفة والعاملين من جميع التخصصات، تتسم بالانفتاح والشفافية لتبادل الآراء، والمعارف، والخبرة، والمهارات.

٢. دراسة (عبد الحميد، ٢٠٢١) بعنوان: "دور الاغتراب الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الجامعات الحكومية والخاصة المصرية" هدف البحث تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالجامعات الحكومية المصرية، وتعرف مدى إدراك العاملين (مديرين، وموظفين) لكل من الممارسات الفعلية لإدارة الموارد البشرية، والاعتراب الوظيفي، والأداء الوظيفي، وتحليل التأثير المباشر وغير المباشر لأبعاد الممارسات الفعلية لإدارة الموارد البشرية، واستخدام المنهج الوصفي، وتوصل البحث إلى نتائج منها إن الجامعات الحكومية والخاصة المصرية الخاضعة للدراسة يعانون الاغتراب الوظيفي نتيجة قصور تطبيق مهام الوظائف الإدارية، وغياب التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة لمجهودات العاملين وتقويمها مما يؤثر في سلوك العاملين وتحقيق أهداف المدارس، وضعف القدرة على تغطية المهام الإشرافية بسبب الاحتياج لعدد من المشرفين والفنيين لتغطية العدد الهائل من المدارس، وجود تأثير مباشر وغير مباشر لأبعاد الممارسات الفعلية لإدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في ظل أبعاد الاغتراب الوظيفي.

٣. دراسة (Nart, Çelik, 2020) بعنوان: "آثار خصائص بيئة العمل على الابتعاد عن الوظيفة: بالتطبيق على موظفي تكنولوجيا المعلومات"

هدف البحث تحديد الأسباب الكامنة وراء المواقف السلبية للموظفين تجاه أعمالهم، واستخدام المنهج الوصفي، وتوصل لنتائج منها أن مواجهة موظفي تكنولوجيا المعلومات المتعلمين والموارد البشرية المؤهلة لمخاطر نفسية اجتماعية بسبب العمل يؤدي لاغترابهم الوظيفي، وإغفال متطلبات العمل المتعلقة بالإنتاجية ورفاهية العاملين في بيئة العمل يسهم في عدم رضا العاملين، وتوصل لتوصيات منها ضرورة دراسة الآثار المباشرة وغير المباشرة للاستقلالية الوظيفية، وصراع الأدوار ومتغيرات العدالة التنظيمية على تصور موظفي تكنولوجيا المعلومات للاغتراب الوظيفي، والاهتمام بوضع خطط بديلة لمواجهة التغيرات والأزمات.

٤. دراسة (Kozhina, Vinokurov, 2020) بعنوان: "الاغتراب عن مكان العمل أثناء COVID-19: العوامل الرئيسية والشروط (بالتطبيق على أساتذة الجامعة)"

هدف البحث تعرف تأثير ظروف العمل على الاغتراب عن العمل بين أساتذة الجامعة خلال جائحة كورونا، واستخدام المنهج الوصفي، وتوصل لنتائج منها تأثير ظروف العمل أثناء الجائحة على الاحتياجات النفسية للعاملين في مكان العمل، كما أن الاغتراب عن العمل زاد أثناء الجائحة نتيجة العمل المؤقت، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وانعدام الأمن الوظيفي، وضعف فرصة مشاركة الأساتذة في صنع القرار، وكلها عوامل تنبئ بالنفور عن العمل بين أساتذة الجامعات، وعندما يزداد الاغتراب عن

العمل ينخفض الأداء والعكس صحيح ، وتوصلت لتوصيات منها ضرورة إعداد دراسة للكشف عن تأثير العزلة بالعمل، وتأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأمن الوظيفي للعاملين، والتخطيط للتغييرات الهيكلية، وحث أساتذة الجامعة بضرورة العمل عن بعد.

٥. دراسة (شبل، ٢٠١٩) بعنوان: "العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي: دراسة مقارنة بجامعة بني سويف"

هدف البحث تعرف العلاقة بين العدالة التنظيمية والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم من وجهة نظر الموظفين، واستخدم المنهج الوصفي، وتوصل لنتائج منها ارتفاع درجة العدالة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وتوسطها لدى الموظفين، وتوصل لمجموعة توصيات منها إجراء مزيد من البحوث عن العدالة التفاعلية لدى كل من أعضاء هيئة التدريس والموظفين.

٦. دراسة (ريان، ٢٠١٩) بعنوان: "أثر إدراك العاملين للقيادة الأخلاقية على شعورهم بالاعتراب في العمل: دراسة تطبيقية"

هدف البحث اختبار أثر إدراك العاملين للقيادة الأخلاقية على شعورهم بالاعتراب في العمل، واستخدم المنهج الوصفي، وتوصل لمجموعة نتائج منها وجود تأثير معنوي لبعده تعزيز السلوك الأخلاقي لمتغير إدراك العاملين للقيادة الأخلاقية على شعورهم بالاعتراب في العمل، وكذلك وجود تأثير لبعده تعزيز السلوك الأخلاقي لمتغير إدراك القيادة الأخلاقية على أبعاد الاعتراب في العمل.

٧. دراسة (سليمان، وآخرين، ٢٠١٨) بعنوان: "الاعتراب الوظيفي لدى المعلمين"

هدف البحث تعرف دور المعلم والمشكلات التي يتعرض لها، والكشف عن أثر الاعتراب الوظيفي، واستخدم المنهج الوصفي، وتوصل لنتائج منها شيوع ظاهرة الاعتراب الوظيفي بين المعلمين في كافة المراحل نتيجة تدني الرواتب، والعبء التدريسي، وسوء الأنظمة الإدارية، وطبيعة تشكيل الصف، والبيئة المدرسية، وشعور المعلم بعدم الحماية والأمن، وبقاء المعلم على نفس الأوضاع لمدة طويلة، مما انعكس على نظرته المستقبلية وطموحاته، والعجز أمام القوانين المركزية التي تلغي دور المعلم، وتوصلت لتوصيات منها العمل على تحسين الأوضاع المادية للمعلم مقارنة بالوظائف الأخرى، ووضع برامج تدريبية فعالة لخفض مظاهر الاعتراب الوظيفي للمعلمين، ووضع برامج تدريبية عن الطرق الفعالة للتعامل مع الضغوط وإدارة الأزمات وحل المشكلات.

تعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة التي تم عرضها والتي تكونت من دراسات عربية وأخرى أجنبية، قلة الدراسات التي بحثت في الموضوعين معاً، مما يضيف على البحث الحالي نوعاً من التميز والحدائق، وبالنظر إلى الدراسات السابقة تشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي، واختلفت في العينة والأداة المستخدمة، والبعد المكاني والزمني، والفئة المستهدفة، واستفاد البحث الحالي

من الدراسات السابقة في ضرورة التخطيط لإدارة سمعة المؤسسة والاعتماد على استراتيجيات ونماذج حديثة للتخطيط والتحسين، واعتماد مبدأ التغيير التدريجي المستمر لتقليل الاغتراب الوظيفي، والعثور على علاقة بين إدارة سمعة المؤسسة المعتمدة على الابتكار والإبداع لتعزيز انتماء العاملين إلى المؤسسة التعليمية، ودراسة تأثير الانضباط في العمل وثقافة العمل على رضا العاملين، وتميز البحث الحالي بمعالجة الفجوة في الوعي بأهمية المؤسسة التعليمية، وتعزيز تمكين العاملين، وضرورة تطوير أداء العاملين في ضوء التغيرات والأزمات.

خطوات البحث:

في ضوء ما تقدم فإن البحث سار وفق الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تم تحديد الإطار العام للبحث من حيث المقدمة، ومشكلة البحث وأسئلتها، وأهدافها وأهميتها، وحدودها، ومنهجها وأداتها، كذلك مصطلحات البحث والدراسات السابقة.

الخطوة الثانية: تحديد الإطار النظري للبحث؛ حيث شمل تحديد الأسس النظرية لإدارة سمعة المؤسسة التعليمية من خلال الأدبيات.

الخطوة الثالثة: تمثلت في دراسة الإطار المفاهيمي للاغتراب الوظيفي من خلال الأدبيات.

الخطوة الرابعة: تمثلت في إجراءات البحث الميدانية، وتفسير النتائج للتعرف على متطلبات التخطيط لإدارة سمعة مؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي، بتطبيق أداة الاستبانة الإلكترونية، وتوزيعها على عدد من العاملين، ثم جمعها وتحليلها باستخدام التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) للتوصل إلى النتائج الكمية.

الخطوة الخامسة: تمثلت في تقديم تصور مستقبلي للتخطيط لإدارة سمعة مؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: الأسس النظرية لإدارة سمعة المؤسسة:

١. التعريف بإدارة سمعة المؤسسة:

تشير السمعة إلى الإدراك العام حول المؤسسات، أي إنها بمثابة البناء الاجتماعي الذي تحصل عليه المؤسسة من العلاقة مع العاملين، وتهتم بإيجاد قيمة تنافسية للمؤسسة على المستوى الاستراتيجي من خلال الخطط الموضوعية للتغلب على كل من الضغوط الداخلية والخارجية للمؤسسة (بوترعة، والعلوي، ٢٠٢١، ١١١٢-٩٢٥٥).

وهذا يعني أن السمعة الجيدة هي قدرة المؤسسة التعليمية على تنفيذ الاستراتيجيات والأهداف والعمليات الداخلية للتكيف مع البيئة الخارجية، وتوطيد العلاقات مع الأطراف المؤثرة في المجتمع وتلبية حاجاتها ومعالجتها بشكل يحسن من سمعتها، بما يسهم في تعزيز القيمة التنافسية للمؤسسة من أجل بقائها واستمرارها.

كما تعرف السمعة بأنها مجموعة من المواقف التي تنتج من ردة فعل المجتمع تجاه ما تقدمه المؤسسة من خدمات، تتوافق مع احتياجات الأفراد ورغباتهم (عمر، ٢٠١٥، ١)، فإذا وافقت هذه الاحتياجات والرغبات تحقق القبول والرضا والولاء من قبل العاملين، أما إذا كانت ما تقدمه أقل أو لا يتوافق مع توقعات واحتياجات الأفراد فإن النتيجة ستكون عدم تقبلها (الجهني، ٢٠٢٠، ١٧٦-١٩٧).

لذلك فهي عبارة عن أحكام جماعية ثابتة نسبيا ولفترات طويلة الأجل، وهذه الأحكام مبنية على نتائج سلسلة زمنية حققت مخرجات ذات قيمة للعاملين بالمؤسسة، حيث تسعى المؤسسة التعليمية بشكل دؤوب إلى المحافظة على مكانتها وتعزيز سمعتها.

ومما سبق يمكن تعريف إدارة السمعة المؤسسية على أنها التقدير العام الذي يقيم المؤسسة من خلال تطوير معارف العاملين، وإكسابهم المهارات التخطيطية اللازمة لبناء نظام معايير للحوكمة المؤسسية، وبرامج التميز المؤسسي التي تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وتحافظ على سمعتها.

٢. عناصر إدارة سمعة المؤسسة:

يشهد موضوع إدارة سمعة المؤسسة اهتماما متزايدا، فتتكون سمعة المؤسسة من مجموعة عناصر متكاملة، ترتبط بجودة الخدمة التي تقدمها المؤسسة، ومدى كفاءة قيادتها والعاملين فيها، وقوة مركزها المالي والتنافسي إلى جانب مسؤوليتها تجاه المجتمع والبيئة المحيطة بها، وتوظيف شبكات التواصل الاجتماعي في دعم علاقاتها بالعاملين (الراشدي، ٢٠٢٠، ١٥٦-١٧٣)، ويمكن عرضها كالتالي:

- الإبداع: وهو عملية تنظيمية جماعية ينتج عنها أفكار فريدة تهدف تطوير إمكانات وقدرات المؤسسة والعاملين للوصول إلى حالة التميز؛ لأنه يعمل على إدخال ممارسات مبدعة في ضوء تدعيم الكفاءات المهنية والمهارات الإدارية، وتأثيرها على صنع القرار لحل المشكلات الناتجة عن الأزمات (مطر، ٢٠١٨، ١-٢٣).

- المسؤولية الاجتماعية: وتعني مسؤولية المؤسسة الأخلاقية تجاه العاملين، وهي مجموعة من القرارات والأفعال التي تتخذها المؤسسة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوب فيها والقيم السائدة في المجتمع، والتي تمثل في نهاية الأمر جزءا من استراتيجياتها (عبد الفتاح، ٢٠١٤، ٥٥١-٦١٨).

- جودة الخدمة: الخدمة هي النشاطات غير الملموسة التي تحقق المنفعة للعاملين في ضوء بيئة الأزمات وارتفاع ذروة المنافسة بين المؤسسات، وبناء الأعمال التي تحقق مستويات عالية من الجودة (الزيادي، ٢٠٢٠، ٩-٧١).

ومما سبق يتضح أن عناصر إدارة المؤسسة التعليمية هي سلوكيات تتضمن المهارات والخبرات لتعزيز قدرات العاملين للقيام بالمهام، وتحتوي في طياتها أساليب للمعرفة التخصصية، لإنجاز أعمال روتينية أو مبتكرة.

٣. أهمية إدارة السمعة المؤسسية:

تعد السمعة التي تتمتع بها المؤسسة ثروة استراتيجية وركيزة في تقدم المؤسسات واستدامتها في ظروف الأزمات، فهي تتضمن تشخيص الوضع الراهن ضمن الخطة الاستراتيجية للمؤسسة، وإدارة سمعة المؤسسة تمكناها من استقطاب أفضل الكفاءات الوظيفية، وتعزيز ولاء وانتماء العاملين في ضوء بيئة ملائمة تسهم في تحقيق نشاطات المؤسسة بكافة مجالاتها الإدارية، مما يمكنها من تحقيق تناغم بين أهدافها ورغبات العاملين لإيصال أهدافه ورسائل المؤسسة؛ لذا تكمن أهمية إدارة سمعة المؤسسة فيما يلي (عقيلات، ٢٠١٩، ٦٤٣-٦٦٧)، و(الظالمي، ٢٠١٦، ٦-٣٣)، و(صابون، ٢٠١٧، ١-٢٨)، و(الكاظم، ٢٠١٨، ١-٣٧)، و(عبد العظيم، ٢٠٢٠، ٢٠١-٢٦٠)، (Şeyhmus DOĞAN, 2016, 1763-1773):

- إعطاء قيمة سيكولوجية إضافية من خلال بناء جسور الثقة في التعامل مع العاملين، كما أنها تساعد في التقليل من مخاطر الأزمات، وتزيد من رضا وولاء العاملين.
- إتاحة فرصة الوصول إلى عاملين ذوي كفاءة أعلى لاهتمامها بالتقييم الموضوعي، الذي يسهم في تعزيز جودة العمل.
- المساعدة في زيادة رأس مال المؤسسة لاهتمامها بتوطيد العلاقات مع الأطراف المؤثرة في المجتمع.
- المساهمة في زيادة وعي العاملين وفهمهم لما تقوم به المؤسسة، وكشف مواطن القوة والعمل على تعزيزها ومواطن الضعف والعمل على معالجتها.

ومما سبق يتضح أن السمعة تعد رأس مال المؤسسة، فأهمية إدارة سمعة المؤسسة التعليمية تنبع من المعلومات التي تتلقاها المؤسسة من وسائل المعلومات والاتصالات، وتسهم في تشكيل سلوك العاملين، من خلال تبني المناخ الملائم لتواجد العاملين وإقبالهم للتعامل معها، واستقطاب أمهر العاملين وجذبهم لتحقيق الانتماء إليها؛ لذا يجب تحسين الإجراءات الإدارية الممارسة؛ من تعزيز للنظام الإداري والتنظيمي، واتباع استراتيجية تخطيطية مناسبة في ضوء رؤية ورسالة المؤسسة التعليمية، وتعزيز بيئة العمل لضمان تحقيق السمعة الجيدة، ومواكبة النمو التكنولوجي والتعليمي، مما يسهم في نمو المؤسسة التعليمية، ورفع مستوى نجاحها، ومقدرتها على مواجهة المنافسين.

٤. أهداف إدارة سمعة المؤسسة:

تعد السمعة هدفا أساسيا تسعى إلى تحقيقه المؤسسة من خلال تطوير أداء يتناسب مع احتياجات ومتطلبات العاملين، ويتناسب مع عصر الثورة المعلوماتية، والتي أدت إلى تسابق الدول نحو تسليح نفسها بالمعرفة والتكنولوجيا لتتوافق مع الدور الاستراتيجي الأهم للمؤسسات، الذي يكمن في المحافظة علي توفير سمعة طيبة للمؤسسة في ظل منافسة الأطراف المؤثرة والمتأثرة بنشاطها وتقييمها بمرور الوقت، وتتضمن عناصر الثقة والمصداقية والمسئولية بكل ما يتعلق بالمفاهيم الأساسية، ولتحقيق

إدارة السمعة في المؤسسات عليها اتباع استراتيجيات البحث والتطوير التي تسهم في تطوير المؤسسة، وتزيد من فاعليتها، وتكمن الأهداف فيما يلي (أبو حشيش، ٢٠١٩، ١٤١-١٦٨)، (Serrat, (Esenyel, 2020, 24-91), (2017, 481-487):

- الاعتماد على الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة بما يلبي احتياجاتهم المختلفة.
- تحقيق أثر ملموس للمؤسسات، بالسعي لتقديم أفضل خدمات تسهم في تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة.
- تبني صورة إيجابية في مخيلة العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة في البقاء والاستمرارية.
- قبول المجتمع بالصورة المرجوة للمؤسسة.
- تحقيق الولاء والانتماء بين العاملين بالمؤسسة من خلال توفير برامج التدريب وتحفيز العاملين ماديا ومعنويا مما يزيد من كفاءتهم الإنتاجية.
- مواجهة نقص المعلومات المتسبب بالأزمات، والعواقب المتتالية لها، ومواجهة ضعف القدرة على التنبؤ باتجاه حركة الأزمة، مما يولد صعوبة اتخاذ القرار واختيار البديل الأفضل.

ويتضح مما سبق أن هدف إدارة سمعة المؤسسة التعليمية يكمن في تعزيز قدرة المؤسسة على جذب العاملين ورفع مستوى جودة خدماتها لتعزيز تنافسيتها وضمان استدامتها.

٥. عوامل إدارة وبناء السمعة المؤسسية:

تعد عملية بناء السمعة من الأنماط المهمة للمؤسسة، لاهتمامها بإدارة وبناء علاقات استراتيجية طويلة الأمد مع العاملين تتضمن ولاءهم، وتسهم في استدامة المؤسسة؛ لذا بناء السمعة يعتمد على عدة عوامل تعمل على توطيد هذه السمعة، منها ما يلي (بلخير، ٢٠١٨، ٩٢-١٠٩)، (الدليمي، وصلاح، ٢٠١٧، ٥٢-٧٥)، و(الكرعاوي، ٢٠١٦، ٢٤-٤٨):

- تعزيز اتصالات المؤسسة وعلاقتها مع المجتمع ومؤسساته، والدور الاجتماعي الذي تقوم به في خدمة مجتمعها.
- القدرة على جذب أفضل الكفاءات والحفاظ عليهم، والاهتمام بجودة الإدارة والمسئولية الاجتماعية والابتكار، والاستخدام الرشيد لأصول المؤسسة والقيمة الاستثمارية طويلة الأجل، ومن ثم الوصول إلى الاستدامة.
- توفير الثقة والسمعة التنظيمية لتغليب المصلحة العامة على المصلحة الفردية من خلال الاهتمام بأبعاد الجاذبية العاطفية، والرؤية والقيادة، وبيئة العمل، والأداء المالي، والمسئولية الاجتماعية.
- البحث عن نقاط القوة والضعف للمؤسسة، وتقييم هذه النقاط والتركيز على الفجوة بين الحقائق الداخلية، والعمل على تخفيض القوة التي تعمل ضد المؤسسة، وزيادة القوى التي تعمل أو تجب أن تعمل لصالحها.

- القيام بوضع سياسات واستراتيجيات وبرامج وأنظمة عبر كل الخطوط الوظيفية لكل الأولويات والسلوكيات المتعلقة بتحقيق الدعم للسمعة الجيدة.
 - تعزيز الحوار بما يسمح للإدارة بناء علاقة تعاونية على أساس الثقة مع العاملين.
 - إقناع العاملين بأهداف ورؤية ورسالة المؤسسة، والقيام بحملات دعائية منظمة حول كل ما يتعلق بعمل المؤسسة والاتصال بالإدارة.
 - استعمال الإدارة للصمت التنظيمي لإبعاد اسم المؤسسة عن النقاش العام قدر المستطاع في محاولة لتفادي المؤسسة للتقنية الحديثة الموجودة في المؤسسات الأخرى، التي من شأنها المساس بأنشطة وعمليات المؤسسة، وعمليات الاتصال المختلفة، فضلا عن مجموعة من الجهود المبذولة لتعزيز العلاقات مع العاملين.
 - قدرة المؤسسة على جذب العاملين بمعرفة احتياجاتهم للاحتفاظ بهم.
- ومما سبق يتضح أن عوامل إدارة وبناء سمعة المؤسسة التعليمية تعتمد بالأساس على خبرة العاملين، والمعلومات الواردة من المؤسسة، وتقييم لإنتاجية المؤسسة من وجهة نظر العاملين، وتحديد الفجوة المؤثرة على سمعة المؤسسة، وإدارة العلاقات، والالتزام التنظيمي، وثقافة المؤسسة، وإبداع العاملين، والمسئولية والتوقعات الاجتماعية.

٦. مزايا إدارة سمعة المؤسسة:

- يعتقد أن السمعة الإيجابية تحقق للمؤسسة مجموعة من المزايا تتمثل في الآتي (أرسلان، وصادق، ٢٠١٨، ٢٩-١، و(رياض، ٢٠١٣، ٣٥٨-٤٠٦)، و(النجار، ٢٠١٨، ٢٠-١):
- إضفاء قيمة سيكولوجية للمؤسسة من خلال تحسين قدرة المؤسسة على الاهتمام برضا العاملين.
- إتاحة فرصة استقطاب كفاءات ذوي مهارات عالية ورفع الروح المعنوية للعاملين لحماية المؤسسة والمساهمة في تقليل المخاطر والتعرف على الأزمات.
- تدعيم علاقة المؤسسة مع العاملين، بإقناعهم بأهمية الدور الاجتماعي للمؤسسة في خدمة المجتمع.
- لكل مؤسسة سمعتها الخاصة التي تتفرد بها؛ لأنها محددة بخطوط خاصة للمؤسسة.
- الاتسام بالديناميكية وذلك في قدرتها على التفاعل الدائم مع المتغيرات الذاتية الخاصة بالفرد أو المؤسسة أو بالمؤسسات المنافسة، بالإضافة إلى تفاعلها مع العديد من المتغيرات المجتمعية المتنوعة.

مما سبق يتضح أن إدارة السمعة الاستراتيجية للمؤسسة تمكنها من الحد من إدراك المخاطر، من خلال توفر العديد من السمات المترابطة مثل المصداقية والمسئولية والجدارة والثقة، فضلا عن الجودة

المدركة التي يمكن أن تعزز توقعات العاملين لقدرة المؤسسة مما يدفعها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وبالتالي الوصول للتميز.

٧. صعوبات إدارة السمعة المؤسسية:

تحاول المؤسسة عن طريق إدارتها وتعزيزها للسمعة التحكم بالسمعة بطريقة غير مباشرة، لكنها تواجه صعوبات تتمثل فيما يلي (حامد، ٢٠١٨، ٢٨-١)، و(بهريز، وآخرين، ٢٠١٧، ٤٩٩-٥٥٤):

- تحكم الإدارة بتصورات ومدركات العاملين حول المؤسسة.
- لا توجد مؤسسة حكومية أو أهلية في مأمّن من تغيرات السمعة وآثارها، سواء أكان ذلك بصورة إيجابية أم سلبية، ويعد كل مشروع تقوم به المؤسسات وكافة مخرجاتها وإنجازاتها وملامح تفرداها أحد عوامل صناعة سمعتها المتميزة.
- قصور الاهتمام بالعاملين، وضعف توفير بيئة مناسبة ومناخ محفز من شأنه أن يحقق رضا العاملين، ويشعرهم بالفخر للعمل بالمؤسسة.
- قلة التفاعل بين المؤسسة والبيئة نتيجة تدهور ونقص الثقة التنظيمية لدى العاملين، مما يؤدي إلى انخفاض التزامهم وولائهم للمؤسسة، وهذا بدوره سينعكس على كفاءة وفاعلية المؤسسة.

ثانياً: الإطار المفاهيمي للاغتراب الوظيفي:

١. تعريف الاغتراب الوظيفي:

يعرف الاغتراب الوظيفي على أنه الانفصال عن سلسلة القواعد التنظيمية، التي تسير بموجبها الإدارة، فهو حالة تؤدي إلى الشعور بعدم الرضا عن الوظيفة، وفقدان الثقة وضعف العلاقات داخل بيئة العمل، ورفض القيم والمعايير الاجتماعية، نظراً للظروف المرافقة للعمل، والتي يمر بها العاملون، وتترك انعكاسات سلبية تعوق تطور أدائهم الوظيفي؛ لذا يعتبر مؤشراً ودليلاً على أن المؤسسة تمر بمشكلات وأزمات حقيقية (Tatar, 2020, 206).

كما أنه عبارة عن شعور العاملين بعدم انتمائهم إلى المؤسسة التي يعملون بها، وأنها لم تعد المكان المناسب للاستمرار به، ويرجع ذلك إلى أسباب تتعلق بالمؤسسة أكثر مما تتعلق بالعاملين، وهو توجه خطير يلامس علاقة الانتماء والولاء إلى المؤسسة مما يترتب عليه نتائج وخيمة لكلا الطرفين (الغامدي، ٢٠٢١، ١٥٩-١٨٤).

لذا فإن الاغتراب الوظيفي هو مجموعة من المشاعر السلبية تجاه العمل تكون نتيجة لمجموعة من العوامل أهمها شعور العامل بفقدان ناتج عمله، واغترابه يعني ضعف العلاقة بذاته أو مجتمعه أو المؤسسة التي يعمل بها، مما يؤدي إلى فقدان المناخ الملائم الذي يتحقق معه الانتماء الوظيفي والولاء الدائم في جو يسوده العمل بروح الفريق الواحد.

٢. أنواع الاغتراب الوظيفي:

الاغتراب الوظيفي هو شعور العاملين بالغربة في المؤسسات التي يعملون بها نتيجة لسوء التفاعل الاجتماعي، وشعورهم بأن تلك المؤسسة لم تعد مكانا مناسباً لهم، مما يؤدي إلى انخفاض انتمائهم وولائهم لها، فينعكس هذا الشعور سلباً على تركيزهم وقدراتهم والتزامهم وبالتالي دافعيتهم للإنجاز، مع ضعف وجود فرصة للمشاركة في صنع القرار وضعف التواصل بين العاملين، ويمكن عرض أنواع الاغتراب فيما يلي:

- الاغتراب السلبي: ويعبر عنه الفرد بالانطواء، العزلة، العدوانية، السلبية في العمل، رفض قيم المجتمع... إلخ. (Khan & Others, 2019, 931-941).
- الاغتراب الإيجابي: ويتم التعبير عنه من خلال أنماط معينة من السلوك تستهدف الإبداع، وتغيير الواقع أو بعض أجزائه حتى يتماشى مع الصورة التي يرغب فيها (الشقيري، ٢٠١٩، ٤٠١).
- الاغتراب الاجتماعي: وهو الشعور بعدم التفاعل بين زملاء العمل، وترجع أسبابه إلى غياب العدالة، انخفاض مستوى ومعدلات الأجور، وانخفاض بيئة العمل وتدهورها (إبراهيم، وعيث، ٢٠١٩، ١٩٠-٢٤٠).
- الاغتراب الثقافي: وفي هذا النوع يعيش العامل في ظل ثقافتين متناقضتين، فيقف عاجزاً عن الوصل بين ماضيه التراثي وبين عصرنة الآخر، فيصبح منفصلاً عن ذاته ومغترباً عن ثقافته (عليان، ٢٠١٨، ١٣-٣٦).
- الاغتراب الشخصي: وهذا النوع خاص بالفرد نفسه، ويوصف بأنه شعور شخصي؛ حيث يشعر العامل من خلاله بحالة من عدم التوازن بين ذاته وسلوكه التنظيمي اليومي، ويتكون الاغتراب الشخصي من السلوكيات وهي: الشعور بعدم تحقيق توقعات الفرد، والشعور بالتضارب بين مطالب الأدوار الملقاة على عاتق الفرد، والشعور بالخضوع للضغط الخارجي وفقدان السيطرة على أمور الحياة (أبو شويته، ٢٠١٩، ٧٦-١٠٧).
- الاغتراب التعليمي: تتمثل في تدني النظرة لمهنة التعليم وقصور نظام الترقيات، ووجود نظام حازم في المعايير في تقويم الأداء، وشعور العاملين بالملل نتيجة الروتين (بوشلاغم، وبوجمة، ٢٠١٩، ٤٢٥-٤٤٢).

٣. أبعاد الاغتراب الوظيفي:

يتشكل الاغتراب الوظيفي من عدة أبعاد؛ حيث تتحدد لهذه الظاهرة مجموعة من الأبعاد التي ترتبط بمستوى الأمن الوظيفي، وهناك ارتباط بين انخفاض العلاقة التنظيمية والشعور بالاغتراب الوظيفي للمؤسسة، وهي كالتالي:

- فقدان السيطرة: ويقصد به سلبية العاملين في تحمل المسؤولية واتخاذ القرار، أو مواجهة المشكلات وحلها، مما يفقدهم الحرية في تغيير الوضع الوظيفي، أو ممارساتهم للمهام الوظيفية (Fouad, 2019, 15-29).
- فقدان المعنى: يشير إلى شعور العاملين بأنهم يفتقرون مرشداً أو موجهاً للسلوك والاعتقاد؛ أي افتقارهم لوجود أهداف أساسية تعطي معنى لوجودهم في المؤسسة لتستقطب نشاطاتهم، وتتفق مع اهتماماتهم أي فقدانهم القدرة على إدراك العلاقة بينهم وبين نظام العمل، مع الافتقار لوضوح مهامهم التخصصية، مما يفقدها معنى ما تقوم به من نشاطات ومهام تتفق مع اهتماماتها تؤدي لانسحابها من العمل (عبد، ٢٠١٨، ١-١٢).
- اللامعيارية: ويشير إلى فشل السيطرة على السلوك الفردي وضبطه، وتعني ضعف تمسك العاملين للمعايير والضوابط والأعراف الاجتماعية والتنظيمية لإنجاز الأهداف، واتساع الهوة بين أهداف المؤسسة وقدرة العاملين على تحقيقها، مما يؤدي إلى أن المعايير قد فقدت قوتها التنظيمية في المحيط المهني (قدي، ٢٠٢٠، ١-١١).
- الانعزال الاجتماعي: ويشير إلى شعور الفرد بالعزلة والانعزال عن الأهداف السائدة نتيجة ضعف الروابط الاجتماعية بين العامل وزملائه، وانتشار العلاقات السلبية بينهم؛ نتيجة فقد التفاعل الهادف بينهم داخل المؤسسة، بسبب رفض المعايير السائدة، وضعف الانتماء إلى الآخرين والمؤسسة، مما يؤدي إلى فصل الفرد عن مهامه، والانسحاب عن المشاركة في الأنشطة الاجتماعية (نياب، ٢٠١٨، ٥٧-٦٤).
- الاغتراب الذاتي: شعور العاملين بعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المتكافئة ذاتياً، مما يدفعهم للجوء إلى أساليب التحدي، فيتصرف العاملون في هذه المرحلة بالتأخر على الدوام والخروج بكثرة، والإكثار من الغياب، ويصبح هناك صراعات بين العاملين بشكل واضح، وبالتالي يفقد الرؤساء السيطرة على الأمور الإدارية والوظيفية والانضباط (البشيرة، ٢٠٢٠، ١-٩٤).

٤. أسباب ومحددات الاغتراب الوظيفي:

الاغتراب الوظيفي هو شعور العاملين بأن المؤسسة التي ينتمون إليها لم تعد المكان المناسب للاستمرار بها، فتتعدد أسباب الاغتراب الوظيفي نتيجة انعدام شعور العاملين بأن يكونوا مؤثرين في المواقف، التي يواجهونها في العمل، وبالتالي يفقدون تمسكهم بالمعايير والضوابط في محيط عملهم، ويرجع ذلك لأسباب تتعلق بالمؤسسة أكثر ما تتعلق بالعاملين (أبو غبن، وهلو، ٢٠٢٠، ١-١٥)، وهذا في حد ذاته توجه خطير يمس علاقة انتماء وولاء العاملين إلى المؤسسة، ويترتب على ذلك نتائج وخيمة لكلا الطرفين، وتتمثل في العوامل الآتية:

- عوامل تعود إلى العاملين: تتمثل فيما يلي:

أ - الشعور بالقلق والخوف: نتيجة عدم وجود أمن وظيفي يكفل له الاستمرار في بيئة العمل، مما يؤدي بالعاملين إلى الهروب من مشاعر القلق والخوف والانفعال (الجمال، ٢٠٢٠، ١٣-١).

ب - نقص الكفاءة: نقص كفاءة العاملين في المؤسسة من شأنه أن يؤدي إلى انخفاض الأداء الوظيفي بين العاملين، حيث يسعى كل منهم إلى محاولة إرجاع أسباب ضعف الأداء إلى ظروف خاصة بالمؤسسة التي يعملون بها، ونتيجة لنقص الكفاءة فإن بعض العاملين يلجئون إلى الغياب عن العمل، وتكثر المشاجرات بين العاملين، مما يؤدي في النهاية إلى الاعتراب الوظيفي وشعور نفسي يأتي من خلال عدم تحقيق رغبات الفرد ومتطلباته، لعدم وجود حوافز، أو زيادة راتب، أو عدم وجود الأمن الوظيفي، أو نتيجة الشعور بالعجز والفشل (الشمري، ٢٠١٩، ٣٠-١).

ج- وقت الفراغ: وجود وقت فراغ طويل يؤدي بالعاملين داخل المؤسسة إلى إشغال ذلك الفراغ بالأحداث غير المفيدة أو نشر الإشاعات، وذلك على حساب العمل، مما قد يؤدي إلى معاملة العامل بطريقة تختلف عن رفاقه، الذين يتمتعون بالخبرات المفيدة والجيدة (العوضي، ٢٠٢٠، ١٣٨-٢٠٤).

د- توجهات العاملين: وتشير إلى أن عدم اندماج العاملين مع العمل قد يؤدي إلى بدائل وخيارات لدى العامل بتفريغ مشاكله النفسية بين العاملين في المؤسسة، الأمر الذي يؤدي للاعتراب لعدم إشباع الفرد لحاجاته الأساسية بصورة إيجابية (عبد الجمل، ٢٠١٨، ١٢٩-١٥٠).

هـ - سوء إدارة الوقت: إن كثيرا من العاملين لا يحسنون إدارة الوقت، وتعتبر عملية تنظيم الوقت لديهم لا جدوى منها سوى إضاعة الأهداف والإنتاج (أبو حمور، وآخرين، ١٠١-١٢٣).

و- عدم تقسيم العمل (التخصص): إن عدم تقسيم العمل، وعدم وجود متخصصين في كافة أنواع الإنتاج والمراحل، قد يؤدي إلى وجود مشاكل ومعوقات وتحديات في المؤسسة (سليمان، ٢٠١٩، ٩٣٣-٩٦٤).

ز- ضعف القيادة: ضعف القيادة الإدارية يؤدي إلى ضعف القرارات الصادرة عن القيادة، مما ينعكس سلبا على العمل والعامل، ويؤدي إلى الاعتراب الوظيفي لدى العاملين (الشهراني، ٢٠٢٠، ٣٠٥-٢٧٧).

ح- التخصص الوظيفي: يتوجب عند اختيار العاملين للوظيفة أن ينسجموا مع متطلبات الوظيفة؛ لأن ذلك يجعل الأفراد يعملون بشكل متناغم وبصلاحيات متكاملة تمكنهم أن يعملوا بكفاءة عالية، وبالتالي تحقيق الأهداف بكفاءة عالية، ولكن إذ ما وضع الفرد العامل بوظيفة ما تبعد عن تخصصه فيشعر الفرد بفقدان السيطرة على العملية وطبيعة ومنتجات عمله مما يشعره بالغبرة (البيحانية، ٢٠٢٠، ٩٤-١).

ط- الانطوائية والانعزالية: إن العامل الانطوائي والانعزالي هو العامل الذي ينتابه شعور بالغبرة والانعزال عن التيارات السائدة في المؤسسة التي يعمل بها، ومن ثم فهو لا يشعر بالانتماء إلى هذه المؤسسة، ويعاني الاغتراب النفسي الذي يؤثر في سلوكه داخل المؤسسة (الرقب، ٢٠١٧، ٨-١).

ي- الروتين: الاغتراب الوظيفي ذو علاقة متبادلة مع الانضباط الذاتي في العمل، فالروتين هو الشعور بعدم الرضا، عندئذ يشعر العامل باغتراب الذات وعدم وجود هدف شخصي وراء العمل الذي يؤديه، كما أن الأعمال الروتينية جدا لا تعطي للفرد العام شعورا بقيمة ما يعمل (مسرات، ٢٠٢٠، ٢٥-١).

- عوامل تعود إلى المؤسسة: تتمثل فيما يلي:

أ - ظهور الثورة التكنولوجية: إذ أن كثيرا من الأفراد العاملين يعادون التكنولوجيا بسبب إيمانهم بالأساليب التقليدية الكلاسيكية، وهذا الأمر أدى إلى وجود الأمراض والمشاكل النفسية لدى قطاع كبير من العمال مما أدى إلى الاغتراب الوظيفي؛ لأن هيمنة الأجهزة الإلكترونية بمختلف أشكالها وأنواعها على العمل اليومي قد أثرت على أداء العاملين، فظهر الخطر التقني وكأنه مهدد للعلاقات الإنسانية المثيرة للاغتراب، فجعلت العاملين يشعرون بالملل والعجز والكسل والإحباط (الصلال، والشابع، ٢٠٢١، ١٢٩-١٥٤).

ب- ضعف نظام التحفيز: إن استخدام العلاقات الشخصية في تحفيز العاملين والانتقاء يؤدي إلى الاغتراب الوظيفي لبعض الأفراد العاملين الكفاء من ذوي الأداء العالي (بن زاهي، ٢٠١٠، ١٣٢-١٤٩).

ج- احتكار الخبرات والمعلومات، وضعف مستوى التدريب: عدم انتقال الخبرات والمعلومات إلى العاملين الآخرين كي يستفيدوا ويفيدوا العمل بها (مصطفى، أبو بكر فكري، ٢٠١٨، ١٥٣-٢٣٧).

د- خلل كتابة التقارير السنوية: والتي قد تعتمد في بعض الأحيان على الأهواء والشخصنة، وتؤدي إلى ضعف الأداء والكفاءة وبالتالي انخفاض الإبداع لدى العاملين (القرني، ٢٠١٩، ٥٥٦-٦١٢).

هـ- المنافسة الشديدة: فإذا ما خرجت المنافسة بين العاملين عن القواعد الأخلاقية التربوية، كأن يتبع العاملون بعض الأساليب غير المشروعة للوصول إلى مكاسب لا يستحقونها، فإن ذلك من شأنه أن يدفع من يجيدون العمل إلى اليأس، ومن ثم تنخفض معدلات أدائهم (صالح، ٢٠١٩، ٦٩٦-٧١١).

و- النمط القيادي: المتمثل في النمط القيادي الدكتاتوري، والذي يمتاز بالمركزية في اتخاذ القرارات، والاعتماد على الاتصال النازل يجعل العامل غير مكترث بعمله (أبو العطا، ٢٠١٨، ١١٣-١٥٠).

ز- البيروقراطية: المتمثل في الاستخدام الحرفي للقوانين والالتزام المفرط باللوائح، بما يؤدي إلى الجمود والصلابة في التعامل سواء بين الإدارة والعاملين أو العاملين فيما بينهم، كما يؤدي

الروتين في أداء المهام وتمركز السلطة إلى شعور العامل بفقدان قيمة العمل، والإحباط والملل، مما يؤثر على روح الابتكار لدى العاملين (حواله، وجستنية، ٢٠١٩، ٩٦-٩٣).

ح- العدالة التنظيمية: وهي ميل الأفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل، أو برئيسهم المباشر والتي تؤثر في النهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل، مما ينعكس على سلوك العاملين ومستوى تفاعلهم وإحساسهم بالمؤسسة التي يعملون بها، ويشعرهم بالعجز والانعزال الاجتماعي، مما يشعرهم بعدم الثقة بالآخرين مع زيادة الانفعالات النفسية كاللامبالاة والتمرد وعدم الانتماء إلى الوظيفة والمؤسسة معا (معدن، ٢٠١٨، ٢٩١-٢٧٥).

وبناء على ما سبق فإن ظهور الاغتراب الوظيفي لدى العاملين يرجع لأسباب معينة إما أن تكون هذه الأسباب نفسية أو اجتماعية أو لكليهما معا، وعند ظهور الاغتراب لا بد من محاولة إبعاد المغترب عن اغترابه وإعادة الحياة الطبيعية حتى يكون فردا منتجا في المؤسسة.

٥. آثار الاغتراب الوظيفي:

إن للاغتراب الوظيفي آثارا على العاملين، حيث إن من آثاره تحول هذا الشخص العامل إلى شخص غريب وبعيد عن النواحي الاجتماعية في واقعه، ومن آثار الاغتراب الوظيفي السيطرة على العاملين في المؤسسة نتيجة شعورهم بالاستياء والعزلة والإحساس بالوحدة والإحباط، التي قد تصل إلى انفصام العاملين عن ذاتهم وشعورهم بالعدوانية، الأمر الذي قد يؤدي إلى الانسحاب وفقدان الانتماء وازدياد الهوة بين الأجيال، وانخفاض الثقة بالذات وبالآخرين، وتتمثل الآثار فيما يلي (معالي، ٢٠٢٠، ١٥٠-١)، و(أبوشوبنة، ٢٠١٩):

- التدوير في العمل: الانتقال من عمل لآخر في وقت قصير دون سبب.
- تمرد العامل على زملائه: يظهر من خلال المناوشات والخصومات اليومية التي يخلقها العامل المستلب كالتعبير عن سخطه وكرهه للعمال الآخرين، وقد يكون هذا التمرد نتيجة الظروف النفسية أو الاجتماعية أو المهنية، وهذا ما يفسر فقدان ذاتية العامل.
- عدم الرضا عن العمل: الاغتراب يترابط حدوثه مع نظام العمل ذاته ومع ما يتضمنه من علاقات شغل اجتماعية بين العاملين وبعضهم والإدارة.
- ترك العمل والغياب: ينسحب العامل من الوظائف التي يعاني فيها من مستوى عال من الضغط.
- قصور استثمار ما لدى العاملين من قدرات عقلية وذهنية وابتكارية.
- فقدان التفاعل بين الأفراد العاملين والانفصال عن المجتمع، وثقافته، وعاداته، وتقاليده.
- ضعف المناخ المؤسسي بين العاملين وزملائهم مما يجعلهم يشعرون بعدم الانتماء إلى المؤسسة.
- قصور التخصص وتقسيم العمل، وزيادة تعقد العمل في ضوء التطور التكنولوجي السريع وغير المسبوق، فأصبح العاملون يميلون إلى العزلة الاجتماعية سواء في محيط العمل أو خارجه.

ونتيجة لآثار الاغتراب الوظيفي فرضت على المؤسسات بصفة عامة، والمؤسسات التربوية بصفة خاصة، الاهتمام بدراسة الاغتراب الوظيفي، للتعبير عن أزمة العاملين التي حدثت نتيجة الطفرة التكنولوجية، ومواجهة تحديات تحقيق السمعة الحسنة للمؤسسة التعليمية، وإتاحة الخدمات التي تناسب متطلبات العاملين.

ومن العرض السابق تتضح العلاقة بين إدارة السمعة المؤسسية والاغتراب الوظيفي، في ضرورة أن تدرك المؤسسة التعليمية أن سمعتها المؤسسية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمعايير التميز المؤسسي المبنية على أهداف استراتيجية في ضوء منهجيات وعمليات مؤسسية واضحة وقابلة للتقييم تضمن ولاء وانتماء العاملين، ولهذا يجب أن تحرص على إصدار المعلومات والمفاهيم المتعلقة بالوظيفة التي تسلط الضوء على أداء العاملين على المستويين الداخلي والخارجي، وتقديم تقرير دوري عن رضا العاملين بما يدعم جدارة المؤسسة التعليمية، فكل خدمة تقدمها المؤسسة التعليمية تؤثر على انطباعات العاملين المرتبطة بالتجارب الشخصية التي تدعم الإبداع والابتكار، الذي يؤدي للمستوى المتميز في الأداء، ومن هنا تحقق إدارة سمعة المؤسسة دورها المحوري في نجاح أو فشل المؤسسة التعليمية على ضوء تجنب عوامل الاغتراب الوظيفي الذي يؤثر على سلوك العاملين.

ثالثاً: إجراءات الدراسة الميدانية وتفسير النتائج:

يمكن تحديد متطلبات التخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة عشوائية من مديري ومعلمي التعليم قبل الجامعي، وشملت الدراسة عدد (٢٠٠) وتم استبعاد (٤٠) استبانة لعدم صلاحيتها، والتطبيق على عدد (١٦٠) استبانة صالحة.

وقد تم تقنين أداة الدراسة (صدق وثبات الاستبانة)، وحساب معاملات الارتباط، واتضح من صدق الاستبانة الالكترونية الموجهة أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)؛ وهو ما يشير إلى أن الاستبانة تتمتع بالتجانس الداخلي؛ أي أنها صادقة وصالحة للقياس، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين: (٠,٦٤-٠,٠٥).

واتضح من حساب ثبات أدوات الدراسة الموجهة إلى مسؤولي الحكومة الالكترونية بطريقة ألفا كرونباخ؛ أن جميع قيم معاملات ثبات ألفا كرونباخ سواء للأبعاد الفرعية أو للاستبانة ككل مرتفعة (٠,٨٦٦)، وهو ما يشير إلى أن الاستبانة على درجة مقبولة من الثبات.

وفيه نجد أن قيمة كا^٢ (٤٩٨,١٣٦)، بدرجات حرية (٢)، وكانت قيمة الدلالة الاحصائية (٠,٠٠١) وهي أقل من مستوى (٠,٠٠٥)، مما يشير إلى دلالتها الاحصائية مما نستنتج معه رفض

الفرض الصفري ونقبل بالفرض البديل، أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين آراء مسئولى الحكومة الالكترونية والمتوقع منهم نحو استخدام السحابة المختلطة لتعزيز استدامة التعليم قبل الجامعي.

وتم تصميم الاستبانة الالكترونية، بحيث تكونت من ثلاث محاور كالتالى:

١. واقع التخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي، مكون من (١٥) عبارة.

٢. المتطلبات الاستراتيجية التخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي، مكون من (١٤) عبارة.

٣. صعوبات التخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي، مكون من (١٥) عبارة.

ولقد تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثى للتعبير عن استجابات أفراد العينة حول مضمون الاستبانة، حيث أعطيت درجات (٣-٢-١) للاستجابات (دائما- أحيانا- نادرا)، بحيث يضع المستجيب علامة (√) أمام الاستجابة التى تعبر عن رأيه، وفى نهاية عبارات كل محور من محاور الاستبانة، وتم استخدام الأساليب الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences، وذلك على النحو التالى:

١. حساب النسبة المئوية للتكرارات، وذلك للتعرف على توزيع استجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبانة الالكترونية.

٢. حساب الوزن النسبي: لتحديد مستوى الموافقة عن كل عبارة من العبارات، وترتيب كل منها.

٣. اختبار مربع كاي (كا^٢) (Chi Square): لبيان دلالة الفروق بين تكرارات استجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبانة من حيث درجة توافرها فى الواقع الفعلى.

٤. استخدام التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية للتعرف على واقع حوكمة السحابة المختلطة فى ضوء الاقتصاد الرقمى لتعزيز استدامة التعليم قبل الجامعي، وصنفت تقديرات أفراد عينة الدراسة إلى ثلاث مستويات، حيث إذا كان الوزن النسبي بين (٢,٣٤ إلى ٣) يعتبر مرتفعا، ومن (١,٦٧ إلى ٢,٣٣) يعتبر متوسطا، وبين (١ إلى ١,٦٦) يعتبر منخفضا؛ حيث أن طول الفترة المستخدمة (٣/٢) أى قرابة (٠,٦٦) وقد حسبت معيار الحكم على قيم الأوزان وفق المعيار الثلاثى، وتعرض نتائج الدراسة الميدانية على النحو التالى:

جدول (١) واقع التخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي

الترتيب	المتوسط	النسبي الوزني	المتوسط	الاستجابات						العبارة	الترتيب
				نادرا		أحيانا		دائما			
				%	ك	%	ك	%	ك		
٤	١,٥١	٢,٠٠	١,٥١	٥٢,٥	٨٤	٤٤,٤	٧١	٣,١	٥	١	تتوفر الرغبة في تحسين مستوي الأداء الحالي
٥	١,٤٨	٢,٠٠	١,٤٨	٥٣,١	٨٥	٤٦,٣	٧٤	٠,٦	١	٢	تحرص المدرسة علي رضا وانتماء العاملين
١١	١,٥٤	١,٠٠	١,٥٤	٤٨,٨	٧٨	٤٨,١	٧٧	٣,١	٥	٣	تتولي المدرسة التخطيط لتعزيز سمعتها لدي العاملين
٧	١,٥٦	١,٧٣	١,٥٦	٤٦,٣	٧٤	٥١,٣	٨٢	٢,٥	٤	٤	تعمل المدرسة على تشجيع ودعم العاملين المبدعين
٩	١,٥٩	١,٦٠	١,٥٩	٤٥,٦	٧٣	٥٠	٨٠	٤,٤	٧	٥	تسعي المدرسة لبناء ثقافة داعمة للعمل الجماعي
٨	١,٥٣	١,٦٧	١,٥٣	٥٠,٦	٨١	٤٦,٣	٧٤	٣,١	٥	٦	تتناسب القواعد والتعليمات المطبقة في المدرسة مع طبيعة العمل
٩	١,٦١	١,٦٠	١,٦١	٤٣,١	٦٩	٥٣,١	٨٥	٣,٨	٦	٧	توفر المدرسة الأنشطة التي تسهم في بناء سمعة المدرسة
١٠	١,٤٩	١,٤٧	١,٤٩	٥٤,٤	٨٧	٤١,٩	٦٧	٣,٨	٦	٨	تسعي المدرسة للمحافظة على الافراد العاملين بها
١٠	١,٦٤	١,٤٧	١,٦٤	٣٨,٨	٦٢	٥٨,٨	٩٤	٢,٥	٤	٩	يتاح المشاركة في صنع القرارات
٩	١,٥٩	١,٦٠	١,٥٩	٤٤,٤	٧١	٥١,٩	٨٣	٣,٨	٦	١٠	يتوفر التوافق بين العمل والمهارات الشخصية
١	١,٥١	٢,٤٠	١,٥١	٥١,٩	٨٣	٤٥	٧٢	٣,١	٥	١١	تلتزم المدرسة العاملين بمهام إضافية
٣	١,٥٧	٢,٢٠	١,٥٧	٤٥,٦	٧٣	٥١,٩	٨٣	٢,٥	٤	١٢	يتوفر مراعاة

الفروق الفردية في مجال الاحتياجات والرغبات												
يراعي تنسيق العمل بالتناوب	١٣	٦	٣,٨	٨١	٥٠,٦	٧٣	٤٥,٦	١,٥٨	٢,٣٣	متوسط	٢	**٦٣,٦١
تهتم المدرسة بآراء ومقترحات العاملين لتطوير أنشطتها	١٤	٦	٣,٨	٨٢	٥١,٣	٧٢	٤٥	١,٥٩	١,٦٠	منخفض	٩	**٦٣,٩٥
يتاح تغيير الخطوات المتعلقة بأداء المهام الوظيفية	١٥	٥	٣,١	٩٧	٦٠,٦	٥٨	٣٦,٣	١,٦٧	١,٨٧	منخفض	٦	**٩٧,٩٦
المجموع									٢,٠٠	متوسط		

** دال عند مستوى ٠,٠١

أظهرت النتائج أن محور واقع التخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي بشكل عام بمستوى متوسط، إذ بلغ الوزن النسبي للمحور ككل (٢,٠٠) وهو مستوى متوسط، حيث اشتمل على (١٥) عبارة تراوحت الأوزان النسبية لها بين (١,٠٠) و (٢,٤٠)، أعلاها العبارة (١١) ونصها "تلزم المدرسة العاملين بمهام إضافية" بوزن نسبي (٢,٤٠) وهي ذات مستوى مرتفع في المرتبة الأولى ويرجع ذلك إلى قصور تطبيق مهام الوظائف الإدارية، وغياب التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة لمجهودات العاملين وتقييمها مما يؤثر في سلوك العاملين وتحقيق أهداف المدارس، وضعف القدرة على تغطية المهام (عبد الحميد، ٢٠٢١)، وأقلها العبارة (٣) ونصها "تتولي المدرسة التخطيط لتعزيز سمعتها لدي العاملين" بوزن نسبي (١,٠٠) وهي ذات مستوى منخفض في المرتبة الحادية عشر على كافة البنود، ويرجع ذلك إلى ضعف التخطيط لتعزيز السمعة للمؤسسات التي تمتلك الموارد يضعف من أدائها مقارنة بالمؤسسات الكبيرة والأكثر تنظيماً (Janette-Erika, 2019)، مما يؤثر على احتلال المدرسة لمكانة هامة تحقق لها ميزة تنافسية (عبد العال، ٢٠١٨)

جدول (٢) المتطلبات الاستراتيجية للتخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي

رقم	الترتيب	المستوى	النسبي الوزن	المتوسط	الاستجابات						العبارة	الترتيب
					نادرا		أحيانا		دائما			
					%	ك	%	ك	%	ك		
**٧٣,٣٧	١	متوسط	٢,٠٠	١,٧٤	٢٨,١	٤٥	٧٠	١١٢	١,٩	٣	تحتاج المدرسة المهارات اللازمة لإقناع العاملين بأهدافها	١
**٦٧,٤٠	٢	متوسط	١,٩٣	١,٦٨	٣٧,٥	٦٠	٥٧,٥	٩٢	٥	٨	تحرص المدرسة على نشر الوعي التربوي بين	٢

العاملين												
توفر المدرسة متطلبات التفاعل الإيجابي بين العاملين وبعضهم	٣	٥	٣,١	٩٤	٥٨,٨	٦١	٣٨,١	١,٦٥	١,٠٠	منخفض	١٠	**٧٥,٩١
يتاح التخطيط لموقع المدرسة وعرض الأنشطة عليه	٤	٤	٢,٥	٨١	٥٠,٦	٧٥	٤٦,٩	١,٥٦	١,٥٠	منخفض	٩	**٦٨,٧٨
تؤيد المدرسة مبدأ تفويض الصلاحيات	٥	٦	٣,٨	٩١	٥٦,٩	٦٣	٣٩,٤	١,٦٤	١,٦٤	منخفض	٦	**٧٠,٣٦
تهتم المدرسة بالتطوير التكنولوجي كأداة لتحقيق رضا العاملين	٦	١	٠,٦	٨٣	٥١,٩	٧٦	٤٧,٥	١,٥٣	١,٧٩	متوسط	٤	**٧٧,٤٨
تسعى المدرسة لتوفير مناخ يدفع العاملين للإبداع والتميز	٧	٥	٣,١	٨٦	٥٣,٨	٦٩	٤٣,١	١,٦٠	١,٧١	متوسط	٥	**٦٨,٦٠
تحرص المدرسة بتدريب العاملين على استخدام التطبيقات الالكترونية	٨	٤	٢,٥	٨٠	٥٠	٧٦	٤٧,٥	١,٥٥	١,٠٠	منخفض	١٠	**٧٣,٥٨
يملك العاملون مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة	٩	٥	٣,١	٩٢	٥٧,٥	٦٣	٣٩,٢	١,٦٤	١,٥٧	منخفض	٨	**٦٨,٤١
يتوفر الشعور بالأمان أثناء التواجد بالمدرسة	١٠	٢	١,٣	٧٧	٤٨,١	٨١	٥٠,٦	١,٥١	١,٥٧	منخفض	٨	**٧٤,٢٦
يتوفر معايير لتقييم أداء العاملين	١١	٥	٣,١	١٠٠	٦٢,٥	٥٥	٣٤,٣	١,٦٩	١,٨٦	متوسط	٣	**٨٤,٦٨
تحاول المدرسة التعرف الي نقاط الضعف والقوة عند العاملين	١٢	٥	٣,١	٨١	٥٠,٦	٧٤	٤٦,٣	١,٥٧	١,٧٩	متوسط	٤	**٦٦,١٦
تحتاج المدرسة لخطط بديلة لمواجهة التغيرات والأزمات	١٣	٢	١,٣	٦٩	٤٣,١	٨٩	٥٥,٦	١,٤٦	٢,٠٠	متوسط	١	**٧٧,٨٦
تحرص المدرسة أن تكون	١٤	٥	٣,١	٩٠	٥٦,٣	٦٥	٤٠,٦	١,٦٣	١,٦٤	منخفض	٦	**٧١,٥٦

											بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل	
**٥٩,٨٦	١	مرتفع	٢,٦٧	٢,٣٨	٢٥,٦	٤١	٦١,٣	٩٨	١٣,١	٢١	غياب التخطيط للمهام يشعر العاملين بالممل	٤
**٥٤,١٦	٢	مرتفع	٢,٦٠	٢,٣٧	٦,٣	١٠	٤٩,٤	٧٩	٤٤,٤	٧١	تراعي المدرسة المساواة عند التعامل مع العاملين	٥
**٣١,٨٨	٣	مرتفع	٢,٥٣	١,٩٩	١٠	١٦	٥٦,٣	٩٠	٣٣,٨	٥٤	تحد اللوائح والأنظمة من الإنجاز	٦
**٥٨,١٣	٤	مرتفع	٢,٤٧	٢,٤٤	٥	٨	٥١,٩	٨٣	٤٣,١	٦٩	الافتقار إلى معايير محددة لتقييم أداء الموظفين	٧
**٧٠,٢٨	٤	مرتفع	٢,٤٧	٢,٣٧	٦,٣	١٠	٥٠,٦	٨١	٤٣,١	٦٩	اشعر بعدم وضوح مساري الوظيفي بالمدرسة	٨
**٦٩,٨٠	٧	متوسط	١,٧٣	١,٩٩	٢٣,١	٣٧	٥٤,٤	٨٧	٢٢,٥	٣٦	تناسب الصلاحيات الممنوحة مع حجم المسؤوليات	٩
**٥٨,١٣	٣	مرتفع	٢,٥٣	٢,٤٤	٥	٨	٤٥,٦	٧٣	٤٩,٤	٧٩	يتأثر مستوي الأداء بزيادة ضغط العمل	١٠
**٧٠,٢٣	٥	متوسط	٢,٢٠	٢,٥١	٢,٥	٤	٤٤,٤	٧١	٥٣,١	٨٥	قصور مشاركة العاملين في وضع الخطط	١١
**٩٦,٨٠	٥	متوسط	٢,٢٠	٢,٥٠	٢,٥	٤	٤٥	٧٢	٥٢,٥	٨٤	تتخذ معظم قرارات العمل دون استشارة المشرف	١٢
**٦٣,٧٦	٥	متوسط	٢,٢٠	٢,٤٩	٤,٤	٧	٤١,٩	٦٧	٥٣,٨	٨٦	يحد الالتزام في العمل من الإنجاز	١٣
**٣٦,٠٠	١	مرتفع	٢,٦٧	٢,٥٨	-	-	٤٢,٥	٦٨	٥٧,٥	٩٢	يضعف التسلسل	١٤

											الإداري إجراءات العمل	
**٥١,٢٢	٤	مرتفع	٢,٤٧	٢,٦٨		١,٣	٢	٢٩,٤	٤٧	٦٩,٤	١١١	١٥
												الاقتدار إلى ضوابط واضحة تحدد العمل
		مرتفع	٢,٦٧									المجموع

** دال عند مستوى ٠,٠١

كما أظهرت نتائج العينة أن محور صعوبات التخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي بشكل عام بمستوى مرتفع، إذ بلغ الوزن النسبي للمحور ككل (٢,٦٧) وهو مستوى مرتفع، حيث اشتمل على (١٥) عبارة تراوحت الأوزان النسبية لها بين (١,٧٣) و (٢,٦٧)، أعلاها العبارات (٣) ونصها "قلة الوعي بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل"، والعبارة (٤) ونصها "غياب التخطيط للمهام يشعر العاملين بالملل"، والعبارة (١٤) ونصها "يضعف التسلسل الإداري إجراءات العمل" بوزن نسبي (٢,٦٧) وهي ذات مستوى مرتفع في المرتبة الأولى على كافة البنود ويرجع ذلك إلى قصور نظام الاتصالات بين العاملين وبعضهم لأنه من شأنه أن يعطل أو يؤخر سير الإدارات الأخرى (عبد العال، ٢٠١٨)، وتأثير مركزية السلطة علي الحد من جهود المؤسسة (أبو النجا، ٢٠٢١)، ووجود تأثير سلبي لسلوك القيادة علي الاغتراب الوظيفي للعاملين، وأقلها العبارة (٩) ونصها "تتناسب الصلاحيات الممنوحة مع حجم المسؤوليات" ويرجع ذلك الي تعدد المهام التي يقوم بها العاملين (المتولي، ٢٠١٩)، وشيوع ظاهرة الاغتراب الوظيفي بين المعلمين في كافة المراحل نتيجة تدني الرواتب، والعبء التدريسي، وسوء الأنظمة الإدارية، وطبيعة تشكيل الصف، والبيئة المدرسية، وشعور المعلم بعدم الحماية والأمن، وبقاء المعلم علي نفس الأوضاع لمدة طويلة مما انعكس علي نظرتة المستقبلية، وطموحاته، والعجز أمام القوانين المركزية التي تلغي دور المعلم (سليمان، وآخرين، ٢٠١٨).

رابعاً: الرؤية المستقبلية للتخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي:

السمعة هي حصيلة التقييم الموضوعي لجودة العاملين، ويكون نتيجة لما تم نشره ومشاركته من معلومات من قبل المؤسسة، وإدارة السمعة هي إدارة العلاقات بين العاملين لإيجاد تناغم بين المؤسسة والعاملين، مما يساعد على التفاعل؛ حيث يبحث العاملون عن جودة العلاقات التي تبنيها وتديرها المؤسسة معهم على أساس الثقة والسمعة الطيبة، وتعتمد على إدراك العاملين وتصوراتهم المسبقة وتعاملاتهم الشخصية مع المؤسسة والإطار المرجعي وتصور كل واحد منهم.

أ. مرجعيات الرؤية المستقبلية: سوف نتطرق لها من خلال المحاور التالية:

١. التزام المؤسسة التعليمية بقواعد وإجراءات المهنة وقيامهم بتوجيه العاملين للقيام بالعمل في ضوء التغييرات والأزمات، واهتمام المؤسسة التعليمية بآراء ووجهات نظر العاملين والإنصات إلى آرائهم،

وإن اختلفوا معهم في أمر ما ويتقبلوا الانتقاد والنصح والإرشاد من زملائهم، مما أدى إلى حرص المؤسسة على توفير فرص حقيقية لتخفيف الضغوط الوظيفية، وإدراك المؤسسات لأهمية إدارة سمعة المؤسسة باعتباره دورا محوريا وقيمة تجعل المؤسسات أكثر قدرة على مواجهة الأزمات، وترفع قيمة المخرجات التعليمية، وتصل بالمؤسسة للمنافسة مما يؤثر على تعزيز سمعة المؤسسة.

٢. التحدي الذي يواجه المؤسسات التعليمية من التنوع الوظيفي الكبير للعاملين والقدرة على تحقيق الرضا الوظيفي لديهم عن العمل في إطار الهيكل الشبكي الذي يحد من كفاءة العاملين.

٣. النتائج التي وصلت إليها الدراسة، وتتمثل فيما يلي:

أهم النتائج التي أسفرت عنها الدراسات السابقة:

- قصور مواجهة تأثير الثورة الرقمية على البيئات التعليمية.
- قصور تطوير التعاون بين المؤسسة والعاملين، والعاملين وبعضهم بما يؤثر على جودة النظام المؤسسي.
- ضعف التدريب للتعامل مع بيئات التعلم الافتراضية.
- قصور نظام الاتصالات بين العاملين وبعضهم من شأنه يعطل أو يؤخر سير الإدارات الأخرى.
- تأثير الظروف المؤسسية على تغيير سمعة المؤسسة.
- وجود تأثير سلبي لسلوك القيادة على الاغتراب الوظيفي للعاملين.
- قصور تطبيق مهام الوظائف الإدارية، وغياب التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة لمجهودات العاملين وتقويمها، مما يؤثر في سلوك العاملين وتحقيق أهداف المدارس، وضعف القدرة على تغطية المهام الإشرافية بسبب الاحتياج لعدد من المشرفين والفنيين لتغطية العدد الهائل من المدارس، ويوجد تأثير مباشر وغير مباشر لأبعاد الممارسات الفعلية لإدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في ظل أبعاد الاغتراب الوظيفي.
- إغفال متطلبات العمل المتعلقة برفاهية العاملين في بيئة العمل يسهم في عدم رضا العاملين.
- تأثير ظروف العمل أثناء جائحة كورونا على الاحتياجات النفسية للعاملين في مكان العمل، كما أن الاغتراب عن العمل زاد أثناء الجائحة نتيجة العمل المؤقت، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما أثر على الأمن الوظيفي للعاملين.
- شيوع ظاهرة الاغتراب الوظيفي بين العاملين في كافة المراحل نتيجة تدني الرواتب، والعبء التدريسي، وسوء الأنظمة الإدارية، وطبيعة تشكيل الصف، والبيئة المدرسية، وشعور المعلم بعدم الحماية والأمن، وبقاء المعلم على نفس الأوضاع لمدة طويلة مما انعكس على نظرتة المستقبلية وطموحاته، والعجز أمام القوانين المركزية التي تلغي دور العامل.

٤. أهم النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية، تمثلت فيما يلي:

- إلزام المدرسة العاملين بمهام إضافية.
- ضعف التخطيط لتعزيز سمعتها لدى العاملين مما يؤثر على تولي مكانة تحقق لها ميزة تنافسية.
- تحتاج المدرسة المهارات اللازمة لإقناع العاملين بأهدافها.
- تأثير ظروف العمل أثناء جائحة كورونا على الاحتياجات النفسية للعاملين في مكان العمل.
- قصور توفر المدرسة متطلبات التفاعل الإيجابي بين العاملين وبعضهم.
- قلة حرص المدرسة على تدريب العاملين على استخدام التطبيقات الإلكترونية.
- ضعف توفر تبادل المعلومات بين العاملين وبعضهم.
- قصور مراعاة المدرسة المساواة عند التعامل مع العاملين.
- تأثير التسلسل الإداري على إضعاف إجراءات العمل.
- قصور تناسب الصلاحيات الممنوحة مع حجم المسؤوليات.

ب. محاور الرؤية المستقبلية: ونتطرق لها من خلال المحاور التالية:

١. واقع التخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي، ويتضمن الحرص على رضا وانتماء العاملين، والتخطيط لتعزيز سمعة المؤسسة التعليمية، والسعي لبناء ثقافة داعمة للعمل الجماعي.
٢. المتطلبات الاستراتيجية للتخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي، وتتضمن وضع المدرسة خطة للتعرف على نقاط القوة والضعف لدى العاملين لمواجهة التغيرات والأزمات، وتقديم التدريب لاستخدام التطبيقات الإلكترونية، وتعزيز امتلاك العاملين لمهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة، والسعي لتوفير مناخ يدفع العاملين للإبداع والتميز.
٣. صعوبات التخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي، وتتضمن غياب التخطيط للمهام الوظيفية، وقلة وعي العاملين بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل، وضعف تناسب الصلاحيات الممنوحة مع حجم المسؤوليات.

ج. آليات تنفيذ الرؤية المقترحة:

- تأهيل العاملين من خلال عقد دورات تدريبية تتناول أهمية السمعة وكيفية المحافظة عليها واستراتيجيات إدارتها وآليات قياسها وأساليب تطبيقها في الواقع.
- تعزيز دور العاملين في إدراك السمعة الجيدة للمؤسسة التعليمية بالعمل على تطوير مهاراتهم، والاعتماد على الهيكل المصنوعي الذي يسمح بتجميع اختصاصيين أو فنيين من إدارات أو أقسام

وظيفية معينة في فريق عمل مؤقت أو أكثر لإنجاز الأعمال التي تطرأ في ضوء الأزمات، والسعي نحو إدارة سمعة المؤسسة الكترونيا لتعزيز تنافس المؤسسة التعليمية، ثم يعود كل عضو بالفريق لوظيفته وإدارته الأصلية.

- توظيف البنية التحتية اللازمة من الحاسبات والبرمجيات التي تسهم في تعزيز سمعة المدرسة من خلال تشجيع الأفكار المبدعة للأفراد العاملين وتقديم الخدمة بجودة عالية والتدريب على توظيف التكنولوجيا واستخدامها.

د. تحليل الفجوة:

بعد الاطلاع على نتائج الدراسات السابقة والدراسة الميدانية، من هنا يمكن تحديد الأسباب الرئيسية والفرعية للتخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي من خلال وضع مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات لتحليل وإنشاء وحماية واستعادة صورة المؤسسة بما يدعم ميزتها التنافسية، وفيما يلي بعض الاستراتيجيات الأساسية التي تستخدمها يمكن إيضاحها كالتالي:

جدول (٤) الأسباب الرئيسية والفرعية للتخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي

الأسباب الفرعية	الأسباب الرئيسية
<p>- قصور توفر آليات التخطيط لإدارة سمعة المؤسسة عبر وسائل الإعلام المرئي والمسموع (القنوات التليفزيونية، الشاشات الإلكترونية، الإذاعة) وذلك بتوفير برامج تحث على تحسين خبرات وتجديد معلومات العاملين في المؤسسة، من أجل زيادة قدراتهم وتنمية أدائهم مما يؤدي إلى التغلب على ظاهرة الاغتراب الوظيفي.</p> <p>- قصور توفر خبرتخطيط لإدارة سمعة المؤسسة التعليمية في وسائل الإعلام الجديدة (فيس بوك، تويتر، واتس آب، انستجرام، يوتيوب...) لتعزيز كفاءة العاملين.</p> <p>- ضعف التخطيط لتوفر المهارات التكنولوجية للعاملين بالمؤسسات التعليمية عبر الصحف والمجلات (إعلانات، وأخبار، وصحف إلكترونية) وإرسالها بصفة دورية عبر الرسائل الإلكترونية (البريد الإلكتروني، ورسائل الجوال)، لتوفير الثقة، والولاء، وبالتالي التغلب على جوانب الاغتراب الوظيفي.</p> <p>- قلة التخطيط لعملية التدريب وفق احتياجات ورغبات المتدربين والإعلان عنها عبر الإعلانات المصورة (إعلانات البانر) بما يدعم تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين وبالتالي تعزيز سمعة المؤسسة.</p> <p>- ضعف التخطيط لتوفير تطبيقات إلكترونية يكون دورها تعزيز الترابط بين العاملين وعملهم، وتسعى لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات التنظيمية والإدارية، وتعزيز انتمائهم المؤسسي.</p> <p>- قصور التخطيط لإدارة أزمات المؤسسة التعليمية وتحديد أنسب طرق مواجهة العاملين لها.</p> <p>- ضعف التخطيط لبنية العمل عبر الإعلانات المركبة على الفيديو، وتوفير تدريب عليها بما يدعم مشاركة العاملين، وبالتالي يسهم في تقليل الاغتراب الوظيفي وتعزيز سمعة المؤسسة التعليمية.</p> <p>- قصور تنظيم العمل بين العاملين، وتوفير روح التعاون وبناء علاقات اجتماعية إيجابية في المؤسسة، وإتاحة الفرصة للترقية والنمو الوظيفي وتغذية احتياجاتهم التدريبية وتنمية الاتصالات الفعالة وتسهيل ترفيحتهم وتوليفهم مناصب قيادية.</p> <p>- ضعف تحديد المخاطر والفرص الممكنة وتوضيح أهدافها وتطوير استراتيجياتها من خلال وجودها عبر الإنترنت والتفكير في التنبؤ بالمخاطر والأزمات المحتملة.</p> <p>- ضعف بناء السمعة المؤسسية الرقمية بعد تحديد الاستراتيجية والأهداف عبر الوسائل وأدوات الويب المختلفة والشبكات.</p> <p>- قصور المحافظة على استمرارية التواجد والتفاعل عبر الإنترنت والترويج للمؤسسة التعليمية في ضوء المحتوى التعليمي الجديد.</p> <p>- ضعف التحكم في انتهاج استراتيجية المحافظة على السمعة الإلكترونية التي تدعم تقديم برامج للتنمية المهنية ورفع كفاءة منسوبي المؤسسة التعليمية في ضوء المحتوى التعليمي الجديد.</p> <p>- قصور تحسين محركات البحث التي تسعى لإدارة سمعة المؤسسة التعليمية على الإنترنت ومواجهة المعلومات والمحتوى السلبي عن العمل المؤسسي.</p>	<p>تصميم خطة لبناء وإدارة سمعة المؤسسة التعليمية :</p> <p>يتم التخطيط لبرامج إدارة السمعة المؤسسية اعتمادا على أهداف المؤسسة وعلى ضوئها يتم المتابعة والرصد والتقصي للتحكم في تصورات العاملين عن المؤسسة التعليمية والتعبير عنها في الفضاءات الإلكترونية، وبالتالي تحفيز المؤسسات التعليمية على إعادة تقييم نتائجها في ضوء متطلبات واحتياجات العاملين.</p>
<p>- الفجوة الرقمية والتي ظهرت من خلال: قصور المساواة في وصول العاملين إلى التكنولوجيا، والاستخدام غير المتكافئ لهذه التكنولوجيا، وتأثير النوع والعمر والتحصيل التعليمي.</p> <p>- عزوف المتدربين عن التدريب لزيادة معدل مدة التدريب.</p> <p>- قصور اختيار المتدرب لبرنامج التدريب المناسب وفق قدراته واحتياجاته.</p> <p>- قصور إتاحة الوصول لمعلومات التدريب الرقمي دون التقيد بالزمان أو المكان.</p> <p>- قصور توفر قيادة إدارية تدعم تنمية قدرات العاملين، وترفع مستوياتهم الوظيفية، وكذلك إشراكهم في التخطيط واتخاذ القرارات اعتمادا على مبدأ الثقة والتمكين وإتاحة الفرصة للابتكار والإبداع في العمل، وتوفير الاستقرار الوظيفي لهم بتنسيق العمل وتقسيمه بعدل بينهم، والتمكين من إدارة السمعة المؤسسية مما ينعكس ذلك على العلاقة الإيجابية في جماعة العمل ويقلل اغترابهم.</p> <p>- قصور وجود دليل إرشادي للمتعلمين حول كيفية التعامل مع التدريب الإلكتروني.</p> <p>- خلل في الشبكة الداخلية أو الأجهزة أثناء تقديم التدريب.</p>	<p>رصد المعلومات عن بيئة العمل التفاعلية:</p> <p>رصد المعلومات التي تعزز مشاركة العاملين وردود أفعالهم تجاه بيئة العمل المؤسسية والتكنولوجية، والتعرف على معوقات توفير بيئة تدريبية</p>

<p>- خلل تفعيل التواجد الإلكتروني للمؤسسة والاهتمام بالإدارة الإلكترونية التي تؤثر على مشاعر العاملين نحو المؤسسة، والتي يمكن التعبير عنها من خلال رسائلهم التي تحدد شكل المشاركات والتعليقات سواء أكانت سلبية أم إيجابية أم محايدة.</p>	<p>تفاعلية جاذبة مواكبة للتغيرات والأزمات.</p>
<p>- قصور تحديد استراتيجيات التواصل التي تدعم التواصل مع العاملين بالمؤسسة التعليمية سواء في تليفزيون، وصحف ومجلات، وإذاعة، واعلام جديد (فيس بوك، وتويتر، واتس آب)، وتحديد الجهات المختصة.</p> <p>- قصور توفر آلية تتبع لردود فعل العاملين تجاه المؤسسة التعليمية.</p> <p>- قصور وضع خطة التنفيذية للبرامج الإعلامية التي تراعي: الهدف، ومتطلبات التنفيذ، ومتابع التنفيذ، ومؤشرات الأداء، والاحتياجات، والمسؤول عن التنفيذ، وزمن التنفيذ.</p> <p>- قصور توفر برامج التنمية الإدارية للتنمية لمراعاة ظروف العاملين النفسية والاجتماعية والحث على المنافسة البناءة بينهم.</p> <p>- العزوف عن تحديد أهداف واحتياجات المؤسسة التعليمية من خطة البرامج الإعلامية تحديد اهتمامات المعنيين تحديد النطاق الجغرافي المستهدف.</p>	<p>تقييم سمعة المؤسسة: وذلك بتقييم رؤية ورسالة واهداف المؤسسة، ووضوح إجراءات وأنظمة العمل، وحقوق والتزامات العاملين، وسائل التواصل المتاحة بالمؤسسة التعليمية.</p>
<p>- قصور دعم الإدارة لتوجيه دور المؤسسة التعليمية لتجنب زيادة عبء المسؤولية الاجتماعية تجاه التنمية المستدامة.</p> <p>- زيادة ضغوط العمل مما يتسبب في القلق، والخوف، والاضطرابات والإحباطات لدى الأفراد العاملين في المؤسسة، مما قد يؤدي إلى الاغتراب الوظيفي.</p> <p>- ضعف برامج التدريب لتنمية مهارات العاملين الشخصية، والاجتماعية، والمهنية، والعملية.</p> <p>- ضعف توفر خبير تدريب لعقد ورش عمل وندوات تدعم تنمية الفكر الإبداعي.</p> <p>- ضعف توفر خبير تقنية لإدارة سمعة المؤسسة التعليمية بما يدعم رضا العاملين ومواجهتهم للاغتراب الوظيفي.</p>	<p>الفروق الفردية بين العاملين : العمل يتطلب أنواعا مختلفة من الكفاءات يتم بعضها بعضا لتكون مجتمعا متضامنا، وهذا يقتضي كشف تلك الفروق بين العاملين، وإعداد الظروف المؤثرة عليه، والعوامل المساعدة على نموه.</p>

لذا عند تحديد الفرص للتخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي يتضح ما يلي:

١. على المدى القصير، مراعاة ظروف العاملين، وإدارة المعارف وتحفيز مبادرات دعم الالتحاق بالبرامج التدريبية، التي تسعى لتقليل الاغتراب الوظيفي لدى العاملين لإدارة سمعة المؤسسة التعليمية.

٢. على المدى المتوسط، إعادة تهيئة البنية التحتية.

٣. على المدى البعيد، إنشاء قسم أو إدارة تابعة يوكل إليها مهمة إدارة السمعة، وأن تتضمن مهامها رصد سمعة المدرسة في وسائل الإعلام التقليدية والجديدة وتقييمها لدى العاملين والرفع بتقارير الرصد مع مقترحات الحلول للإدارة العليا، وتقديم الدعم المستمر لضمان تعزيز منافسة المؤسسات التعليمية، وتحفيز العاملين للتعامل مع المنصات الرقمية، وتأهيلهم لعمليات البحث واكتساب المعارف حسب قدراتهم واستعداداتهم.

هـ. الأهداف الاستراتيجية: ويمكن تحديدها كالتالي:

- تدشين خطة إدارة السمعة للمؤسسة التعليمية في ضوء الأهداف الاستراتيجية والأهداف الفرعية للمؤسسة والنتائج التي يتم الوصول إليها في ضوء وضع إطار الخطة التنفيذية أي الإجراءات والأنشطة والفعاليات التي سيتم العمل عليها من أجل بناء سمعة مؤسسية متميزة للمؤسسة.
- تحديد المبادرات التنفيذية وخطط العمل بكل جوانبها الإعلامي، والإلكتروني بدقة، وتحديد متطلبات تنفيذ كل مبادرة من المبادرات، من الاحتياجات المادية والبشرية وكافة الاتجاهات التي سيتم الاستعانة بها لتنفيذ المبادرة، وتحديد المسؤول عن متابعة التنفيذ وتحديد مؤشرات الأداء التي سيتم من خلالها الحكم عن مدى تنفيذ المبادرة فضلا عن تحديد المخاطر والتهديدات المحتملة التي ستواجه التنفيذ.

جدول (٥) الأهداف الاستراتيجية للتخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي

الهدف	البرامج والأنشطة والوسائل
التخطيط لإدارة سمعة المؤسسة التعليمية	<ul style="list-style-type: none"> - إعادة هيكلة الموارد الفنية والبشرية. - إعطاء التعليمات اللازمة. - التعامل مع المشاعر الإنسانية مثل الحماس والخوف والذعر في اتجاه عدم انتشار الأزمة - تحديد نوع المعلومات وتوقيتات صدورها. - تنظيم عملية الاتصال.
تنمية قدرات العاملين لمواجهة الأزمات:	<ul style="list-style-type: none"> - تقييم الأزمات او الكوارث واستكشاف مواطن القوة والضعف. - وضع استراتيجية لتسيير العمل. - انشاء موقع جيد يدعم مشاركة العاملين في المعلومات. - توفير الأطر الإرشادية لتصرفات العاملين من: القيم، والأغراض، والأدوار، والهيكلية الإدارية، ونظم العمل. - تكوين فريق عمل كبديل كأساس تنظيمي لتنفيذ الاستراتيجيات على أن يكون الفريق موجهًا ذاتيًا. - تلازم التمكين مع أهداف المؤسسة التعليمية ومقاييس التقييم المستخدمة. - تعزيز وعي القيادات العليا بأهمية اتخاذ الإجراءات المناسبة لرفع السمعة المؤسسية، وأهمية الربط بين المؤسسة والمجتمع. - توجيه الاهتمام لبينة العمل في المؤسسات التعليمية من خلال وضع أسس ومعايير مناسبة لاختيار القيادات الأكاديمية المؤهلة. - تعزيز تمكين العاملين في ضوء نظام الإدارة GEM لتحقيق مركز تنافسي، فالمؤسسة المتمكنة تشمل صلاحيات إنجاز أنشطة واسعة مع بقاء من يهمل الأمر.
حملات لرفع روح الولاء الانتماء وتعزيز مبدأ المواطنة	<ul style="list-style-type: none"> - ربط التعليم بمتطلبات العاملين واحتياجاتهم التعليمية والثقافية والمهنية والتنمية بما يدعم الثقة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة لتعزيز ولائهم لها، وهذا بدوره سينعكس على كفاءة وفاعلية المؤسسة التعليمية. - تشجيع الإدارة للجهد المبذول في العمل. - إتاحة الحرية في التعبير عن الأفكار الخاصة بالعمل. - التعامل بطريقة ملائمة من قبل الإدارة. - وضع كل متخصص في العمل المناسب له. - تنسيق العمل بالتناوب والعدل داخل القسم. - إجراء التدريبات داخل الإدارة وخارجها. - إتاحة الفرصة للابتكار في العمل. - الأخذ بأراء العاملين في بعض الأمور الخاصة بالعمل.

تتضمن مراقبة وصياغة سمعة المؤسسة التعليمية مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات المستخدمة، بما في ذلك تحسين محرك البحث لموقع المدرسة على الإنترنت، وتطوير المحتوى التعليمي وإدارته بما يضمن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، ومراقبة وسائل التواصل الاجتماعي وإدارتها، واستحواد المراجعة وإدارتها، ومراقبة المنافسين لإصلاح السمعة السيئة أو الحفاظ على صورة إيجابية، ويتضمن ما يلي:

و. الأهداف الاستراتيجية والفرعية: من خلال تحقيق الأهداف الاستراتيجية يمكن استنباط الأهداف الفرعية كالتالي:

جدول (٦) الأهداف الاستراتيجية والفرعية للتخطيط لإدارة السمعة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي في ضوء الاغتراب الوظيفي

الأهداف الاستراتيجية	الأهداف الفرعية
تعزيز دافعية العاملين لتقليل الاغتراب الوظيفي	<ul style="list-style-type: none"> - تفعيل المواقع الإلكترونية الخاصة بالمؤسسات التعليمية، وتخصيص إدارة مختصة بالموقع الإلكتروني. - التوعية بمختلف الوسائل عن المواقع الحكومية الإلكترونية. - الالتزام بعنصر الشفافية كعنصر أساسي للسمعة، وذلك من خلال استخدام الدعاية والإعلان للمنتجات والخدمات وكذلك برامج المسؤولية الاجتماعية والتواصل الجيد مع العاملين. - ضرورة اتجاه المؤسسات نحو توظيف مواقعها الإلكترونية كوسيلة اتصال لتسهيل التفاعل والتواصل مع فئات العاملين. - التأكيد على أهمية الاتصال الإلكتروني في تلبية احتياجات العاملين والتواصل معها، إتاحة معلومات وبيانات وإحصاءات وصور ومقاطع فيديو وأخبار المؤسسة على الموقع الإلكتروني. - حماية الصورة الذهنية للمؤسسة التعليمية من خلال: تصحيح وضعية الصورة التي يحملها الجمهور الخارجي عن المؤسسة، وتحديد نوع الأزمات وحجمها، ورصد حجم التغطية الإعلامية للأزمة.
تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار	<ul style="list-style-type: none"> - اعتماد استخدام اتصالات فعالة وذات كفاءة خلال الأزمة من حيث المصادقية، والدقة، والشمول، والكفاءة، والاستمرارية، والسرعة. - تقليل درجة تحمل المؤسسة مسؤلية حدوث الأزمة في تقييم العاملين. - تنوع الأنشطة الاتصالية التي تقدم للجمهور الخارجي من قبل إدارة سمعة المؤسسة.
التنسيق والتكامل بين العاملين والإدارة والجمهور الخارجي	<ul style="list-style-type: none"> - تغيير أفكار الإدارة العليا بما يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها والارتكاز على العاملين ورغبتهم في بذل مزيد من الجهود لتغيير الصور المغلوطة والارتقاء بالواقع الأكاديمي والمهني. - الاستفادة من وسائل التقنيات الحديثة من حيث المعدات والطرق والأساليب لتسهيل الأداء، وتوفير التدريب الكافي للعاملين وتنمية قدرات الممارسين لاستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة من أجل الأداء الأفضل. - أهمية وجود إدارة مستقلة لممارسة الأنشطة داخل جميع المؤسسات التعليمية، وتوفير الدورات التدريبية لزيادة مهارات العاملين. - بناء علاقات إيجابية وسمعة طيبة في الداخل لتنتقل منها لخارج المؤسسة التعليمية.

ز. مرحلة إعداد الخطة الزمنية للتنفيذ: يمكن تحديد مرحلة إعداد الخطة الزمنية من تحليل أهداف الاستراتيجية، كالتالي:

جدول (٧) مرحلة إعداد الخطة الزمنية للتنفيذ

مؤشرات الأداء	الجهة المستفيدة	الجهة المسؤولة	المتطلبات	مدة التنفيذ	وقت التنفيذ	البرنامج
متوسط عدد ساعات التدريب ١٨ ساعة	المدرّب – المتدرّب	مركز التدريب	شبكة داخلية وخارجية	٦ أيام	رفع المادة التدريبية لتكون متاحة في الوقت والمكان الملائم للتدريب	ورشة عمل: إدارة سمعة المؤسسة التعليمية لتعزيز دافعية العاملين
متوسط عدد ساعات التدريب ١٨ ساعة	المدرّب – المتدرّب	مركز التدريب	شبكة داخلية وخارجية	٦ أيام	رفع المادة التدريبية لتكون متاحة في الوقت والمكان الملائم للتدريب	ورشة عمل: تدريب العاملين لمواجهة عوامل الاغتراب الوظيفي

ح. مرحلة التنفيذ:

تعد عملية تطبيق الرؤية المستقبلية من المراحل المهمة للبدء في ترجمة الرؤية والرسالة والأهداف إلى واقع عملي.

ط. مرحلة متابعة وتقويم الأداء:

تتمثل في مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المرغوب: وفي حال الكشف عن وجود فجوات بين الأداء الفعلي والمرغوب فإن هناك أربعة مداخل لسد تلك الفجوات وهي:

- تحديد الإطار الزمني لإنجاز الأهداف.
- التعديل في الأهداف.
- القيام بإعادة توزيع الموارد لضمان تحقيق الأهداف.
- الحصول على موارد إضافية.

المراجع

إبراهيم، عطية الله السلمي، وغيث، نيرفانا عبد الرحمن سيد (٢٠١٩). أثر الاغتراب الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على المعلمات في المناطق النائية بمحافظة الطائف، مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، معهد البحوث والاستشارات الإدارية، جامعة أم القرى، ع (٤)، أبريل، ١٩٠-٢٤٠.

أبو العطا، غادة ياسر صابر السيد (٢٠١٨). أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي: دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية بمحافظة دمياط، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ع (٣)، أكتوبر، ١١٣-١٥٠.

أبو النجا، نيفين أحمد غباشي (٢٠٢١). أثر استخدام ممارسي العلاقات العامة لمواقع التواصل الاجتماعي في كفاءة إدارتهم لسمعة المنظمة: دراسة ميدانية على ممارسي العلاقات العامة في المنظمات المختلفة، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، ع (٢١)، يونيو، ٣٤١-٤١٠.

أبو حشيش، بسام محمد (٢٠١٩). أثر المهارات القيادية الناعمة على بناء السمعة التنظيمية من خلال اليقظة الاستراتيجية كمتغير وسيط – دراسة حالة جامعة الأقصى، مجلة جامعة الأقصى للعلوم التربوية والنفسية، عمادة البحث العلمي، جامعة الأقصى، مج (٢)، ع (٢)، يونيو، ١٤١-١٦٨.

أبو حمور، حسام محمود جميل، وآخرين (٢٠١٨). الاغتراب الوظيفي وأثره على وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الالكترونية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية – رماح، الأردن، ع (٢٧)، سبتمبر، ١٠١-١٢٣.

أبو شويته، فتحية أبو بكر محمد (٢٠١٩). أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة سرت، مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، مج (٢)، ع (٢)، أبريل، ٧٦-١٠٧.

أبو غبن، أحمد فاروق، وهلول، إسلام عصام (٢٠٢٠). استخدام شبكات التواصل الاجتماعي وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الأقصى الحكومية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، مج (٥)، ع (١٤)، ديسمبر، ١٥-١.

أرسلان، لاسك، وصادق، درمان سليمان (٢٠١٨). تحليل العلاقة بين مبادئ المواصفات القياسية الايزو وسمعة المنظمة: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في معامل الاسمنت في مدينة السلمانية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، مج (١١٩) ملحق، أبريل، ١-٢٩.

البشيرة، بهاء محمد عبد الرحيم (٢٠٢٠). أثر التعويضات في الحد من الشعور بالاغتراب الوظيفي لدي الإداريين العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة اربد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.

الجمال، سمير سليمان (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالاغتراب التنظيمي من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم العالي في محافظة الخليل، مجلة الدراسات المستدامة، مؤسسة الدراسات المستدامة، العراق، مج (٢)، ع (٣) ١-١٣.

الجهني باسم سعد، وآخرين (٢٠٢٠). أثر مخاطر رأس المال الفكري على أداء أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة العربي مهدي البواقي، مج (٧)، ع (١)، يونيو، ١٧٦-١٩٧.

الخفاجي، نعمة عباس، والأحمد، عدنان سليمان (٢٠١٥). تأثير مخاطر الاغتراب المؤسسي وفقدان الامن الوظيفي في مستوى الجاهزية المؤسسية- تصور فكري، دار اسامة للنشر والتوزيع، الأردن.

الدليمي، عراك عبود عمير، وصلاح، أحمد ضياء الدين (٢٠١٧). انعكاس إدارة علاقات الزبون في تعزيز سمعة المنظمة: دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، شئون البحث العلمي والدراسات العليا، الجامعة الإسلامية بغزة، مج (٢٥)، ع (٣)، ٥٢-٧٥.

الزيادي، بسنت عادل رمضان (٢٠٢٠). أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة: دراسة ميدانية، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، مج (٤٠)، ع (٤)، ديسمبر، ٩-٧١.

العمرى، إسماعيل (٢٠١٨). استراتيجيات إدارة السمعة، دار الفكر المعاصر، بيروت، لبنان.

الراشدي، عال عبد الله عزيز (٢٠٢٠). دور تقنيات نكاء الاعمال في تحسين سمعة المؤسسة: دراسة استطلاعية بقطاع الاتصالات الخاص-محافظة نينوي نموذجاً، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، مج (١٢)، ع (٢٩)، ١٥٦-١٧٣.

الرقب، فداء أشرف حسن (٢٠١٧). درجة الملل الوظيفي وعلاقتها بمستوى الاغتراب التنظيمي لدي مديري المدارس في عمان، الزرقاء، رسالة ماجستير غير منشوره، كلية الدراسات العليا، الجامعة الهامشية، الأردن.

الشقيري، سناء عبد الإله على (٢٠١٩). العمل في غير مجال التخصص وعلاقته بظاهرة الاغتراب الوظيفي: دراسة سوسولوجية على عينة من خريجي الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشوره، كلية الآداب، جامعة اليرموك، الأردن.

الشمري، مشعل عواد غازي (٢٠١٩). أثر الاغتراب الوظيفي في الإبداع الإداري: الدور الوسيط للتمكين – دراسة تطبيقية المصارف الكويتية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، عمان.

الشهراني، أسماء سعيد عبد الله (٢٠٢٠). الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في منطقة عسير، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة فلسطين، مج (١٠)، ع (٣)، يونيو، ٢٧٧-٣٠٥.

الصالح، حاتم علي حيدر (٢٠٢٠). السمعة المؤسسية: دراسة وصفية لتطور المفهوم وأساليب القياس، مجلة الباحث الإعلامي، كلية إدارة الأعمال، جامعة بغداد، مج (١٢)، ع (٤٩)، ٧١-٤٩.

الصلال، أملاك سليمان إبراهيم، والشايح، على بن صالح بن علي (٢٠٢١). مستوى الاغتراب الوظيفي لدي قادة المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة المصدر، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، مج (٩)، ع (١)، ١٢٩-١٥٤.

الظالمي، محمد جبار هادي (٢٠١٦). الذكاء الاستراتيجي وأثره في تعزيز سمعة المؤسسات التعليمية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المعهد التقني، كربلاء، مج (١٨)، ع (١)، ٣٣-٦.

العوضي، فايزة خير الله ناصر بن عبد الله، والعوضي، عادل خير الله ناصر بن عبد الله (٢٠٢٠). ظاهرة الاغتراب الوظيفي: أسبابها، نتائجها، سبل علاجها بالتطبيق على المؤسسات التعليمية في دولة الكويت، [مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية](#)، جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، ع (٣٧)، ديسمبر، ١٣٨-٢٠٤.

الغامدي، رحمة محمد صالح (٢٠٢١). استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدي القيادات الأكاديمية النسائية وعلاقتها بالاغتراب التنظيمي لدي الموظفات الإداريات بجامعة الباحة، مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة تبوك، ع (١٣)، مارس، ١٥٩-١٨٤.

[الغرابلي، زينب إسماعيل إبراهيم](#) (٢٠٢٠). دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الكاريزمية والاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية، [مجلة الدراسات التجارية المعاصرة](#)، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، ع (٩)، يناير، ٢٦٠-٣٠٠.

القرني، محمد عايض نمشان (٢٠١٩). الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى قادة المدارس بمحافظة بقرن، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، ع (١٨٢)، ج (٢)، أبريل، ٥٥٦-٦١٢.

الكاظم، رشا كامل عبد (٢٠١٨). تأثير المسؤولية الاجتماعية في سمعة المنظمة- بحث تحليلي لآراء عينة من التدريسيين في كلية الإدارة والاقتصاد، بحث مقدم إلي قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، ٣٧-١.

الكرعاوي، محمد ثابت (٢٠١٦). دور مرتكزات البراعة الاستراتيجية في تعزيز وبناء سمعة مؤسسات التعليم العالي دراسة تطبيقية لعينة من أساتذة الجامعات الاهلية في النجف الاشرف، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، ع (٢٠)، ٢٤-٤٨.

المتولي، محمد محمود عد اللطيف (٢٠١٩). العلاقة بين سمعة المنظمة والاحتفاظ بالعميل الدور الوسيط لتكلفة التحول: دراسة تطبيقية على عملاء فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، مج (٤١)، ع (٢)، ١٥٤-١٩٧.

المركز المصري للدراسات الاقتصادية (٢٠٢٠). رأي في أزمة – منظومة التعليم قبل الجامعي، ٣١ مارس، مصر.

النجار، محمد سمير (٢٠١٨). أثر إدارة المواهب في تحسين السمعة التنظيمية: الدور المعدل للثقة التنظيمية دراسة ميدانية على البوك التجارية الأردنية في مدينة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

النجار، أحمد كرم (٢٠٢١). دراسة العلاقة بين سلوك القيادة المتواضعة والاعتراب الوظيفي للعاملين في الفنادق المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس، مج (٢٠)، ع (٣)، ٣١١-٣٢٩.

اليحيائية، رحمة سعيد محمد، وآخرين (٢٠٢٠). واقع الاعتراب الوظيفي للعاملين بمديريات التربية والتعليم في سلطنة عمان، مسقط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، عمان.

بلخير، ميسون (٢٠١٨). تفعيل برامج العلاقات العامة كضرورة لإدارة سمعة المنظمة مع الإشارة لحالة أوريدو الجزائر، مجلة الحكمة للدراسات الاقتصادية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، ع (١٢)، ٩٢-١٠٩.

بن زاهي، منصور، وتاوريريت، نور الدين (٢٠١٠). الاعتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يونيو، ع (٣)، ١٣٢-١٤٩.

بوترعة، يسري، والعلوي، خالد (٢٠٢١). سمعة المؤسسة: بين حتمية مراجعة الآليات التقليدية وضرورة تبني التحولات الالكترونية، مجلة العلوم الإنسانية المدرسة الوطنية العليا للصحافة وعلوم الاعلام، جامعة أم البواقي، مج (٨)، ع (٢)، يونيو، ١١١٢-٩٢٥.

بهريز، أحمد يوسف عبد السلام محمد علي، وآخرين (٢٠١٧). توسيط جودة الخدمة الالكترونية في العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الكترونيا وسمعة المنظمة: بحث تطبيقي لعينة من مستخدمي موقع شركة فودافون من طلاب جامعة المنصورة، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، س (٣٧)، ع (٢)، ٤٩٩-٥٥٤.

بوشلاغم، حنان، وبوجمعة، كوسة (٢٠١٩). قراءة سوسيو – تنظيمية لضغوط العمل ومستوي الشعور بالاعتراب الوظيفي للمرأة العاملة: دراسة تحليلية لأراء عينة من الممرضات في المؤسسة العمومية الاستشفائية – جيجل، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة العربي مهدي، مج (٦)، ع (٢)، ديسمبر، ٤٢٥-٤٤٢.

حامد، مؤيد علي إسماعيل (٢٠١٨). أثر محددات التجارة الالكترونية علي سمعة المؤسسة من خلال إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية: دراسة ميدانية في شركات السياحة والسفر في عمان الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

حواله، سهير بنت محمد، وجستنية، ندى بنت طلال بن توفيق (٢٠١٩). واقع الاغتراب الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية، الرياض، مج (٢٧)، ع (١)، ج (١)، يناير، ٩٦-٩٣٣.

خريبة، ايناس محمد صفوت مصطفى، وأبو الحسن، أحمد سمير مجاهد (٢٠٢١). الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين القيادة التحويلية والاندماج الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكليات التربية جامعة الزقازيق، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ج (٩٣)، ع ٤٩-١٤١.

ذياب، لبنى (٢٠١٨). أبعاد الاغتراب الوظيفي في ظل النظريات الأساسية، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، ع (٤٠)، مارس، ٥٧-٦٤.

رياض، طه كامل (٢٠١٣). أثر استراتيجيات التمكين الإداري في دعم سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية على الجامعة العمالية، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، س (٣٣)، ع (٤)، ٣٥٨-٤٠٦.

رضوان، بدوية محمد سعد السعيد (٢٠٢٠). دور التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والسلوك الإبداعي لدى الموظفين الفنيين العاملين بالهيئات الحكومية، مجلة الإرشاد النفسي، مركز الإرشاد النفسي، جامعة عين شمس، ع (٦٣)، أغسطس، ١٤٩-٢٤٦.

رضوان، علاء فرج حسن (٢٠٢٠). الاغتراب الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين تمكين العاملين وتحسين الأداء: دراسة تطبيقية على شركات مياه الشرب والصرف الصحي بمنطقة وسط الدلتا، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، س (٧)، ع (١)، يناير، ٤٠١-٤٣٩.

ريان، عادل ريان محمد، وآخرين (٢٠١٩). أثر إدراك العاملين للقيادة الأخلاقية على شعورهم بالاغتراب في العمل: دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة سوهاج، مج (٣٣)، ع (٢)، ١١١-١٣٢.

سلامة، رشا أبو سيف النصر (٢٠٢٠). دور التمكين النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الخادمة والاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة أسيوط، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة أسيوط، ع (٦٨)، ١٨٠-٢٣٠.

سليمان، عزة محمد، وآخرين (٢٠١٨). الاغتراب الوظيفي لدى المعلمين، دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، مج (٢٤)، ع (٣)، يوليو، ٩٣٣-٩٦٤.

سليمان، براجي (٢٠١٩). الاغتراب الوظيفي: أسبابه وأثره على الفرد والمجتمع، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهدي - أم البواقي، مج (٦)، ع (٢)، ديسمبر، ٦٦٣-٦٧٥.

شبل، بيكار محمد (٢٠١٩). العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي: دراسة مقارنة بجامعة بني سويف، مجلة كلية الآداب، كلية الآداب، جامعة القاهرة، مج (٧٩)، ج (٣)، أبريل، ٢٢٩-٢٧٥.

صابون، خليل جمعة عثمان (٢٠١٧). الدور الوسيط لسمعة الشركة ورضا العاملين في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والميزة التنافسية- دراسة على عينة من الشركات السودانية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

صالح، أمين عبد الله (٢٠١٩). العدالة التنظيمية وأثرها في الاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية في ميناء أم قصر العراقي، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي عبد الحميد بالصوف ميلة- معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ع (١٠)، يوليو، ٦٩٦-٧١١.

عبد الحميد، آلاء سعيد السيد (٢٠٢١). دور الاغتراب الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الجامعات الحكومية والخاصة المصرية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، س (٨)، ع (١)، يناير، ٦٩-١١٨.

عبد الجليل، أماني موسى (٢٠١٩). دور إدراك العاملين لنمط القيادة الأخلاقية في العلاقة بين التهكم التنظيمي وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية والاغتراب في العمل: دراسة تطبيقية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة أسيوط.

عبد الجمل، سمير سليمان (٢٠١٨). تطبيق الحوكمة في وزارة التربية والتعليم في فلسطين ودورها في الحد من الاغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، مركز رفاة للدراسات والأبحاث، مج (٣)، ع (١)، فبراير، ١٢٩-١٥٠.

عبد الفتاح، ايمان صالح حسن (٢٠١٤). نمذجة العلاقة بين السمعة التنظيمية والقدرة التنافسية في ظل وجود الصورة الذهنية كمتغير معدل: دراس ميدانية على جامعة بورسعيد، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ع (٢)، ٥٥١-٦١٨.

عبد العال، حنان موسى (٢٠١٨). الاستراتيجيات الاتصالية المستخدمة لبناء سمعة المنشأة بعد الأزمات عبر مواقع التواصل الاجتماعي - دراسة على شركة هاينز مصر، المؤتمر الدولي التاسع للتنمية والبيئة في الوطن العربي، مركز الدراسات والبحوث البيئية، جامعة أسيوط، في الفترة من ١٥-١٧ إبريل، ١-١٠١.

عبد العظيم، أيمن كمال عبد الناصر (٢٠٢٠). أثر سمعة المنظمة والكلمة المنطوقة الالكترونية على تحول نوايا العملاء: بالتطبيق على عملاء شركة الاتصالات المصرية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ع (١)، أبريل، ٢٠١-٢٦٠.

عبد، موسى طفي خالد (٢٠١٨). الاغتراب الوظيفي لدي معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بالمناخ التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عقيلات، هند ناصر (٢٠١٩). أثر الرشاقة الاستراتيجية على السمعة الجامعية في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة إدارة البحوث والنشر العلمي، كلية التربية، جامعة أسيوط، مج (٣٥)، ع (٩)، سبتمبر، ٦٤٣-٦٦٧.

عليان، هشام عبد الله حمد (٢٠١٨). مدي توافر مسببات الاغتراب الوظيفي في المنظمات العامة: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مدينة تربية كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كركوك، مج (٨)، ع (١)، ١٣-٣٦.

عمر، طه (٢٠١٥). الاتصال وإدارة السمعة المؤسسية، رسالة الجامعة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، ع (١١٩٩)، مارس، ١.

قدي، عبد المجيد، وآخرون (٢٠٢٠). دور العدالة التنظيمية في الحد من الاغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة - مخبر الإصلاحات الاقتصادية، التنمية واستراتيجيات الاندماج في الاقتصاد العالمي، مج (١٤)، ع (٣)، ١-١١.

مجمع اللغة العربية (١٩٦٠). المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة.

مجمع اللغة العربية (٢٠١٤). المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، ط٤، القاهرة.

مسرات، ملاك علي سعيد (٢٠٢٠). أثر ضغوط العمل في الاغتراب الوظيفي لدي موظفي بنك القاهرة بعمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية.

مصطفى، أبو بكر فكري (٢٠١٨). إطار مقترح لتفسير العلاقات بين خرق العقد النفسي والاغتراب الوظيفي ومخرجات العمل بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة النهضة، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان مج (٣٢)، ع (٢)، ١٥٣-٢٣٧.

مطر، محمد عبد الهادي إبراهيم (٢٠١٨). دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز سمعة المنظمات التعليمية - دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة.

معالي، مريم أحمد (٢٠٢٠). أثر الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل بيت.

معدن، شريفة، والعمرى، سليمة (٢٠١٨). الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسولوجية، مجلة العلوم الإنسانية، المركز الجامعي على كافي تندوف، غ (٥)، يونيو، ٢٩١-٢٧٥.

ثانيا المراجع الأجنبية:

- Bakrie& Others (2019). The Influence of Service Quality, Institutional Reputation, Students' Satisfaction on Students' Loyalty in Higher Education Institution, International Journal for Educational and Vocational Studies, [Universitas Malikussaleh](#), Pelaksanaan, Vol. 1, No. 5, September, 379-391.
- Esenyel, Vildan (2020). The Influence of Corporate Reputation on Affective Organizational Commitment: The Role of Value Congruence as Mediator, International Journal of Organizational Leadership, Canadian Institute for Knowledge Development Publishing, consulting and training institute, Vancouver, British Columbia, Vol.8, 60-70.
- Esenyel, Vildan (2020). Corporate Reputation as a Strategic Management tool: through the lens employees, international journal of management and sustainability, Rockefeller Center, U.S.A, May, Vol.9, 24-91.
- Falah, Nodehi (2020). Job Alienation and Its Impact on Teachers' Job Performance and Quality of Life in Shahrud County- Iran (2017-2018), [Journal of Occupational Health and Epidemiology](#), Rafsanjan University, Vol. 9, No.1,7-61.
- Fouad, Kurdi (2019). The Impact of Job Alienation on the Performance among Palestine Medical Complex Employees, International Humanities Studies, Educational Administration, Jackson Community College, U.S.A, Vol. Vol.5, No.3), September 15-29.
- Harvey, Morris (2017). Changing organizational reputation in management consulting, Management Studies, Academy of Management, university of exeter, Vol.7, August, 1-35.
- Khan, Muhammad Aamir Shafique & Others (2019). Rejuvenating The Concept of Work Alienation Through Job Demands-Resources Model and Examining Its Relationship with Emotional Exhaustion and Explorative and Exploitative Learning, article, journal Psychology Research and Behavior Management, Dove Press, Vol. 12, 931–941.
- Kozhina, Vinokurov (2020). Work Alienation During COVID-19: Main Factors and Conditions an Example of University Professors, Psychology in Russia, State of the Art, Vol. 13, No.4, 6–118.
- Janette, Erika (2019). Managing Corporate Reputation Management Challenges to Communicate the Corporate Identity in a SME, Master's thesis, Department of Business Administration, Umea school of business, economis & statics, umea university.

- Nart, Çelik (2020). Effects of workplace environment characteristics on job alienation, Research information technology employees, International Journal of Business & Management studies, Institute for Promoting Research & Policy Development, Vol.8, No.2, 1687-1720
- [Serrat](#), Olivier (2017). Managing Corporate Reputation, [Knowledge Solutions](#), Asian Development Bank, Vol.54, May, [481-487](#).
- Şeyhmus, DOĞAN (2016). Corporate reputation and corporate culture international, International Journal of Social Science and Economic Research, Vol.1, Issu.10, Avani vihar, Raipur, chhattisgarh, 1763-1773.
- [Tatar](#), Ali (2020). Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment, Lambert Academic Publishing, Republic of Moldova, Berlin, Germany.