



## محددات الطموح المهني للعاملين فى الإدارات

التعليمية بمصر

إعداد

عزة عادل غالي

تحت إشراف

أ.د/ محمد حسن رسمي

أستاذ التربية المقارنة  
والإدارة التعليمية

كلية التربية - جامعة بنها

أ.د/ جمال محمد أبو الوفا

أستاذ التربية المقارنة  
الإدارة التعليمية

كلية التربية - جامعة بنها

د/ فاطمة أحمد ذكي

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية - جامعة بنها

٢٠٢٢م



## محددات الطموح المهني للعاملين بالإدارات التعليمية في مصر

### مستخلص البحث

يهدف البحث الحالي إلى الإسهام في تقديم إيضاحًا فكريًا فلسفيًا حول الطموح المهني و بحث آثاره و محددات تحقيقه للعاملين بالإدارات التعليمية، واستخدام البحث المنهج الوصفي، ويقوم الطموح المهني على مقومات ومحددات أساسية لتنميته و تحقيقه هي محددات شخصية، محددات تنظيمية، ومحددات أخرى تابعة، وتوصلت نتائج البحث إلى أن الطموح المهني يمنح الالعاملين القدرة على تطوير اساليب العمل ويسهم في تقديم الأفكار الإبداعية كما يؤدي إلى استمرارية تحسين قدرات العاملين والطموح المهني يؤدي إلى زيادة الانجاز لدى العاملين بالإدارات التعليمية .

الكلمات الافتتاحية: الطموح المهني - الاداره التعليميه

---

**Determents the Career Aspirations of employees in educational  
administrations in Egypt**

*Abstract*

The aims of this research is to contribute to providing an intellectual and philosophical clarification about Career Aspirations and examining its effects and determinants of achieving it for employees in educational administrations. Subsidiary, and the results of the research concluded that Career Aspirations gives employees the ability to develop work methods and contributes to the provision of creative ideas as well as leads to the continuity of improving the capabilities of workers and Career Aspirations leads to increased achievement among employees of educational administration education in Egypt.

## أولاً: الإطار العام للبحث

## مقدمه البحث :

أن العصر الحالي يتميز بالتغير السريع في شتى نواحي الحياة ومجالاتها، كان لازماً من أجل مواكبة هذا التغير أن تكون طموحات الأفراد وتطلعاتهم مناسبة لهذا التغير ويلعب مستوى الطموح دوراً مهماً في حياة الفرد والجماعة فتقدم الأمم والشعوب أساسه توفر القدر المناسب من مستوى الطموح لدى أفرادها، ومع هذه التطورات أصبحت التنمية البشرية تمثل أزمة وثقلاً يقع على كاهل المؤسسات التعليمية التي صار لزاماً عليها أن تطور من آدائها وأن تحسن من كفايتها للإسهام بشكل فاعل، وبناء الإنسان وإعداده ليتعامل مع المتغيرات والتحديات التي لا تسكن أبداً.

وهذا يتطلب وجود نمط قيادي قادر على إشباع حاجات العاملين وتنمية طموحهم المهني وتشجيعهم وتحفيزهم على الإبداع (1).

وإن وجود التعاون والانسجام بين المعلمين والإدارة يتيح الفرصة للنمو والتطور وتحقيق الطموحات الفردية وتسهيل طرق وأساليب العمل بما يكفل الاستفادة من الطاقات والقدرات الكامنة لدى الأفراد والعاملين بالمؤسسة من أجل تحقيق مصلحة المؤسسة والفرد معاً (2).

ومن هنا كان الاهتمام بتطوير وتحديث الإدارة التعليمية على اعتبار أنها عامل أساسي لكل تطور تربوي يتم فيه تلبية حاجات المجتمع المتغيرة وذلك أن كل تطور في التعليم قوامه تطور في إدارته فمتطلبات التعليم قد زادت وكبر حجمه وتضخمت وظيفته، مما يستلزم إدارة تربوية قادرة على تشغيل طاقاته واستثمار موارده وتحديثه باستمرار.

الطموح يؤدي دوراً هاماً في حياة الفرد والمجتمع حيث أن الفرد الطموح يتميز بالتفاؤل تجاه المستقبل، ولديه القدرة على تحديد أهداف حياته ويستطيع التغلب على ما قد يقابله من عوائق ويشعر بقيمة الحياة وذلك يؤدي إلى تقدم المجتمع بأثره (3)

وأن العامل الطموح والذي يريد أن يحقق ما يطمح له مساره الوظيفي ويحاول جاهداً النجاح والتفوق في العمل وذلك بالإطلاع، تدريب، ودراسة وتحسين قدراته العلمية والعملية والفكرية.

وتعد دراسة مستوى الطموح المهني مهمة للفرد وللمجتمع وذلك لأن الفرد جزءاً أساسياً من المجتمع، إذ يعد الثروة القومية للمجتمع، وبخسارته يخسر المجتمع الكثير، فوجود مستوى إيجابي مرتفع من الطموح المهني عند الأفراد يعني تقدم المجتمع ورفعته ووجود مستوى منخفض من الطموح المهني يعني تراجع المجتمع وانهيائه.

### مشكلة البحث :

تتبلور مشكلة البحث في الأسئلة التالية :

- ما الاسس النظرية الطموح المهني .
- ما أهم محددات الطموح المهني للعاملين في الإدارات التعليمية.
- ما أهم النتائج والتوصيات التي توصل إليها البحث.

### أهداف البحث :

تكمن أهداف البحث فيما يلي :

- ١- الإسهام في تقديم إيضاحاً فكرياً فلسفياً حول الطموح المهني.
- ٢- دراسة العناصر والمحددات للطموح المهني بالادوات التعليمية.
- ٣- التعرف على تأثير الطموح المهني بالادارات التعليمية.
- ٤- إثارة اهتمام مجتمع الدراسة وعينتها والمهتمين في حقل إدارة الموارد البشرية بمتغيرات الدراسة وإمكانية الاستفادة من نتائجها والتوصيات التي ستوصل إليها.

### أهمية البحث :

- يستمد هذا البحث أهميته من اعتبارات عدة تتمثل فيما يأتي :
- تعد الدراسة الحالية امتداداً للجهود المبذولة في مناقشة القضايا الخاصة بالطموح المهني في المؤسسات التعليمية بهدف التوصل إلى مزيد من المعرفة المتراكمة والتي

تساعد على تنمية المفاهيم الخاصة بهذا المجال ومن ثم فإن البحث يمثل إضافة للكتابات العلمية في هذا المجال.

- تقديم تاصيل نظرى وفلسفى ومنهجى الطموح المهنى فى المؤسسات التعليمية كمدخل لتطوير الاداء الوظيفى واعتبارة مجال خصب يفتح آفاق عديدة تقود إلى تحقيق الأهداف المرجوة من المؤسسات التعليمية.
- يمكن أن تسهم هذه الدراسة بقدر ما فى إفادة العاملين بالمؤسسات التعليمية بما سيتوصل إليه البحث من نتائج.

### منهج البحث :

ولكى يحقق البحث أهدافه ويجيب عن تساؤلاته استخدم المنهج الوصفى حيث إن هذا المنهج لايتوقف عند وصف الظاهرة او المشكلة و العوامل المؤثرة فيها ولكن يتجاوز ذلك إلى تفسير الظاهرة وتحليلها.

### مصطلحات البحث :

ارتكز البحث على عدة مصطلحات أهمها :

#### ١-الطموح المهني Career Aspiration :

إن مصطلح الطموح يدل على ذلك الأمر البعيد العالى الذى يسعى الإنسان للوصول إليه، فهو غير محقق له فى الوقت الراهن، ولكنه يأمل أن يحققه فى المستقبل. فالطموح هو الوسيلة التى تستمر بها عجلة الحياة فى تقدم مستمر للأفراد والمجتمعات على حد سواء وهو سر النجاح وأساسه ومن أهم مقومات التقدم والرقى، ومن أهم مميزات الشخصية السوية ويقدر ما يكون الطموح مرتفعاً بقدر ما تكون الشخصية منجزة ومتميزة، وكذلك بقدر ما يتوفر هذا الطموح فى عنصر الشباب بقدر ما يكون المجتمع متماسكاً وقوياً(4).

ويعرف بأنه الدرجة التي يرغب بها الشخص ليكون ناجحاً في مجال عمله والرغبة نحو الإنجاز المهني والنزعة نحو القيادة أو الزعامة في مجال العمل والرغبة في تطوير الفرد لنفسه من خلال مواصلة التعليم في مجال التخصص أو العمل (5).

وعرف أيضاً الطموح المهني أنه أهداف ذاتية مرتبطة بحس الإنجاز لدى الفرد وتعبير عن الرغبة في الوصول إلى أعلى درجات النجاح في المسار المهني الذي يختاره الفرد (6).

وتعرفه الباحثة إجرائياً على أنه : "الرغبة في تحقيق مستقبل مهني متميزاً من خلال الوصول إلى أعلى المراكز المرموقة والتي تتناسب مع إمكانياته العلمية والمهنية وتتفق مع تخصصه وميوله.

## -2- الادارات التعليمية :

هي مؤسسات تربوية مهمتها إدارة شؤون التعليم على مستوى الإدارة الوسطى وهي مسئولة أمام الإدارة العليا عن أداء وحداتها وأقسامها، وأداء المؤسسات التربوية والمدارس التابعة لها وفقاً للسياسات واللوائح التنظيمية التي تُصدرها وزارة التربية والتعليم لتحقيق أهداف التعليم في مصر.

وتعرف الإدارة التعليمية بأنها الهيئات والنظم والأفراد في هياكل معينة وما يتبعها من إجراءات توضع لتشغيل المؤسسات التعليمية وبما يتفق مع الأهداف الموضوعية بها، بقصد تعبئة الجهود البشرية والمادية وتوجيهها لتحقيق أهداف التعميم بأقل جهد وأكبر عائد (7)

وتعتبر الإدارات التعليمية حلقة اتصال بين مديري التربية والتعليم بالمحافظة والمدرسة، وتقوم هذه الإدارات بتنفيذ تعليمات المديرية التعليمية وتشرف على حسن سير العمل التعليمي بالمدارس. وهي سلطة تعليمية محلية تقوم بالإشراف على تنفيذ الأنظمة واللوائح والقرارات والتعليمات المتعلقة بالعلمية التعليميه (8).

## ثانياً : مستوى الطموح المهني وأهميته

: Level of Career aspiration and importance

١- مستوى الطموح المهني:



هو أهداف الشخص وغاياته أو ما ينتظر القيام به مجال عمله هو التوجه نحو العمل ومدى اندماج الفرد والتزامه بعمله من أجل الارتقاء بنفسه مهناً ووظيفياً. ويعتبر الطموح المهني أحد أنواع الطموح الذي يتبناها الفرد في حياته وقد يختلف مفهوم الطموح المهني وفقاً لوجهتي نظر أولها تناول الطموحات المهنية على أنها (اختيار مهنة أو طرق مهنية) على أساس مستوى الراتب، ومكانة المهنة وثانيها تناول الطموحات المهنية في ضوء الدوافع الداخلية (العوامل الدافعية) والقيم، والأهداف الشخصية التي توجه سلوك الفرد نحو تحقيق إنجاز في مهنة معينة.

وعرف بأنه يمثل مستوى أهداف الفرد وغاياته أو ما ينتظر القيام به في مجال عمله المستقبلي مع التوجه نحو العمل والاندماج والالتزام به من أجل الارتقاء بنفسه مهنيًا ووظيفيًا ويمثل الطموح حافز داخلي يكسب الفرد القدرة على بذل مجهود أكبر لكي يحقق ما يريد في مجال عمله فلا وصول لهدف بدون طموح(9).

ويعرف أيضا أنه القدرة على تخيل المستقبل وهو رغبة مستقبلية موجّهة بشكل إيجابي ( ما الذي يشكل حياة يمكن تقديرها).

وأنه شكل من أشكال الدافع الذاتي الذي ينطوي على المنافسة مع الأداء الماضي، مع وضع معيار أو هدف يريد تحقيقه، والحصول على التميز في العمل حتى يكون أفضل مما كان عليه من قبل، والوصول إلى مستوى أعلى من المتوقع ويكون النجاح في الهدف بمثابة قوة محفزة لمزيد من الطموح، وإذا فشل في تحقيق هدفه فإن ذلك يؤدي إلى خفض الطموح(10).

ويعرف بأنه أهداف ذات مستوى محدد يضعها الفرد لإنجاز نشاط معين سواء كانت هذه الأهداف في المدى البعيد أو القريب، ويتطلع الفرد إلى تحقيقها وفقاً لعوامل ذاتية أو خارجية وسمات شخصيته، وخبرات نجاحه أو فشله، وعلى أساس تقديره لمستوى قدراته وإمكاناته واستعداداته(11).

وهو أيضاً الهدف الذي يضعه الفرد لنفسه والممكن الوصول إليه في مجال حياته الاجتماعية أو الشخصية ويتطلع إليه فيسعى إلى تحقيقه بالتغلب دجلى ما يصادفه من عقبات

ومشكلات تنتمي إلى هذا المجال ويتفق هذا الهدف وتكوينه النفسي وإطاره المرجعي ويتحدد حسب خبرات النجاح والفشل التي مر بها (12).

#### ب- أهمية تحقيق الطموح المهني :

١: وضع أهداف للتقدم المهني : "فإن وضع أهداف للتقدم المهني أو التقدم الوظيفي وهو أحد أهم النقاط التي يتوقف عليها نجاح الموظف والمؤسسة ككل وتلبية الحاجات الحالية والمستقبلية لكل من الموظف - والمؤسسة (13).

#### ٢- تطوير القدرات المهنية :

وتعرف القدرات المهنية بما يستطيع الفرد القيام به وما يستطيع الفرد أن يصبح في المستقبل (14).

#### ٣- سرعة الترقية :

وقد عرفت الترقية بأنها التقدم الوظيفي بشغل مراكز وظيفية ذات نطاق ومسئوليات أكبر "وتعد الترقية أحد أدوار دائرة الموارد البشرية، وبحسب إجراءات الإدارة الحديثة، فإن الحصول على ترقية يتوقف على الأداء الوظيفي، المبادرات التي يقدمها الموظف وعلى المقدرات الخاصة التي يتمتع بها وتميزه عن أقرانه في بيئة العمل (15).

ويعمل الطموح المهني للعاملين على إتاحة لهم أخذ دور أكبر للاهتمام بمساراتهم الوظيفية وإداراتها وأوجب عليهم تطوير مهاراتهم وقدراتهم لإدارة هذه العملية بنجاح وليبقوا مرنين في عالم الأعمال ولتطوير مواردهم الخاصة لتشكيل محفظة من المهارات والخبرات لضمان استخدامهم واستمرارهم في أعمالهم.

والطموح هو الوقود الذي يشغل القوة الكامنة بداخلنا كي نصل إلى ما نصبوا إليه من أهداف وآمال وهو يوفر معاني وقيم تعظم الرغبة في التفوق والريادة.

والطموحات موجودة في حياتنا المهنية وحياتنا الشخصية، وإذا أتيح المجال أمام طموحاتنا داخل منظومة العمل - أي دوافعنا الداخلية التي تحركنا للعمل - للظهور فإن هذه الطموحات تفيد المؤسسة أيضاً" (16).

وتعد مهارة الاهتمام بالطموحات التي هي نزوع طبيعي عند كل واحد فينا للنمو والتطور قوة في العمل إيجابية ومنتجة بالغة التأثير برغم كونها أيضاً مورداً للكثير من المؤسسات قلما نلتفت إليه.

الطموح طريق النجاح :

النجاح هو وصول الإنسان للهدف الذي يطمح للوصول إليه وذلك عن طريق السعي المستمر والمثابرة والعمل المجد.

ثالثاً: خصائص وسمات الفرد الطموح :

لا يرضى بمستواه الراهن ويعمل دائماً على النهوض به. أي لا يرى أن وضعه الحاضر أحسن ما يمكن أن يصل إليه.

لا يؤمن بالخط ولا يعتقد أن مستقبل الإنسان محدد ولا يمكن تغييره، ولا يترك الأمور للظروف. الإنسان الطموح يتحمل جميع أنواع الصعوبات و العقبات التي تقف إمامة معترضة سبيل تطوره وتقدمة ووصوله إلى هدفه المنشود وهو يؤمن أن الجهد والمثابرة هما الوسيلتان الكفيلتان بالتغلب على أية صعوبة تقف بوجه الإنسان (17).

ويتميز الشخص الطموح عن باقي الأشخاص في العديد من الصفات هي : القدرة على وضع أهداف مستقبلية.

العمل بجد من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة.

الفشل يكون دافعاً قوياً للنجاح وليس الانسحاب والتخلي عن الأهداف.

الشخص الطموح يكون صبوراً ولا يستنشق الأحداث.

يستطيع مواجهة الصعوبات والعقبات والتغلب عليها.

سمات الشخصية الطموحة (18) :

لا يقنع بالقليل ولا يرضى بالمسوى الراهن ويعمل دائماً على النهوض به.

لا يخشى المغامرة أو المنافسة أو المسؤولية أو الفشل أو المجهول النظرة المتفائلة إلى الحياة والاتجاه نحو التفوق.

الميل نحو الكفاح وتحقيق الأهداف لا يؤمن بالخط.

لديه قدرة على تخطي الصعاب واستخدام قدراته وإمكاناته الذاتية لتحقيق أهدافه التي يصبوا إليها.

يستطيع تحدي الأزمات والصعاب التي يواجهها لكي يحقق الأهداف التي خطط لها وعمل بجد واجتهاد من أجل تحقيقها مستخدماً التخطيط السليم للمستقبل والتحدي للظروف الحياتية التي تقابله.

يتميز بسعيه الجاد لتحقيق الهدف والمثابرة والتخطيط المستقبلي.

المثابرة هي الخاصية التي يفضلها ويستمر الفرد في التوجه الحثيث نحو هدف معين على الرغم من الصعوبات والعقبات.

### رابعاً: النظريات المفسرة مستوى الطموح

تعددت النظريات التي تناولت مستوى الطموح ومن هذه النظريات ما يلي :

#### ١- نظرية اسكالون Escalona Theroy :

قدمت اسكالون هذه النظرية القيمة الذاتية للهدف وترى أنه على أساس القيمة الذاتية للهدف يتقرر الاختيار والاختيار لا يعتمد على أساس قوة أو قيمة الهدف الذاتية كما هي فحسب ولكن يعتد على القيمة الذاتية بالإضافة لاحتمالات النجاح والفشل المتوقعة وفي عبارة بسيطة فإن القيمة الذاتية للنجاح أو وزن النجاح تعتبر نتيجة نفسها لاحتمالات النجاح وهذه النظرية تفسر ثلاث حقائق هي :

هناك ميل لدى الأفراد لبيحثوا عن مستوى طموح مرتفع نسبياً.

هناك ميل لجعل مستوى الطموح يصل ارتفاعه إل حدود معينة.

الميل لوضع مستوى الطموح بعيد جداً عن المنطقة الصعبة جداً والسهلة جداً.

وتقول اسكالونا أن هناك فروقاً كبيرة جداً بين الناس فيما يتعلق بالميل الذي يسيطر

عليهم ويتحكم فيهم لتجنب الفشل أو البحث عن النجاح، فبعض الناس يظهرون خوفاً شديداً من

الفشل فيسيطر عليهم احتمال الفشل وهذا ينزل من مستوى القيمة الذاتية للهدف (19) :

#### ٢- نظرية إدلر :

يعتبر إدلر الإنسان كائنًا اجتماعيًا تحركه دوافع اجتماعية في الحياة، فهو له أهداف في حياته يسعى إلى تحقيقها وقد استخدم إدلر عدة مفاهيم منها :

الذات الخلاقة : وتعني ذات الفرد التي تدفعه إلى الإيجاد والابتكار.

الكفاح في سبيل التفوق : وهو أسلوب حياة يتضمن نظرة الفرد للحياة من حيث التفاوض والتشاؤم.

الأهداف النهائية : حيث يفرق الفرد الناضج بين الأهداف النهائية القابلة للتحقيق والأهداف الوهمية الغير القابلة للتحقيق والتي لا يضع الفرد فيها اعتبارًا لحدود إمكاناته، ويرجع ذلك إلى سوء تقديره لذاته.

كذلك أكد إدلر على أهمية العلاقات الاجتماعية، وعلى أهمية الحاضر بدلاً من توكيد أهمية الماضي كما فعل فرويد، وأن كل إنسان يتمتع بإرادة أساسية في القوة وبدافع ملح نحو السيطرة والتفوق، فإذا وجد إنسان أنه ينقصه شيء، فينشق نحو جعل نفسه متفوقًا بطريقة ما، أو على الأقل نحو الزعم لنفسه وللآخرين بأنه متفوق، مثل هذا الفرد قد يعوض نقصه بجهد صادق منظم، وبذلك فإن إدلر يعتقد أنه حافز توكيد الذات الذي يعطى الإيجابية في الحياة، وهو الذي يجعل الفرد في اندفاع دائم الوجود نحو التفوق أو على الأقل ضد النقص (20).

### ٣- نظرية كيرت ليفن Kurtlevin :

وتسمى نظريته بنظرية المجال حيث يشير ليفن إلى وجود عوامل عديدة من شأنها أن تعمل كدافع للتعلم فيما أسماه / مستوى الطموح/ حيث أن شعور الفرد يجعله يسعى إلى مزيد من هذا الشعور، ويجعله يطمح في تحقيق أهدافه وهذه العوامل التي تؤثر في مستوى الطموح هي :

عامل النضج : فكلما كان الفرد أكثر نضجًا كان أقدر على تحقيق طموحاته ويقصد بالنضج اكتمال القدرة، وقدرة الفرد على توظيفها التوظيف الأمثل.

عامل القدرة العقلية : فكلما كان الفرد يتمتع بقدرة عقلية كان في استطاعته القيام بتحقيق أهداف أكثر صعوبة.



٢- الطموح الفردي : وهو ذلك الطموح الخاص بفرد واحد سواء كان طموحًا أكاديميًا أو سياسيًا أو مهنيًا أو رياضيًا... إلخ فكل فرد يتبنى ما يناسبه من مستويات الطموح التي تتناسب وقدراته وإمكانيات واقعية والبيئة التي يعيش فيها

ب- أشكال الطموح :

ومن أشكال الطموح ما يلي (24) :

أ- الطموح الدراسي : وهو المتعلق بالحياة المدرسية وهذا الطموح هو المحرك الأساسي لمواظبة الفرد واجتهاده للنجاح.

ب- الطموح المهني : ويتشكل هذا النوع من الطموح عند التلميذ في سنوات الدراسة أو بعد الانتهاء منها وقد يوجد لدى شخص لم يدرس بتاتًا وهو يدفع الفرد للإقدام والرغبة في المكاسب.

ج- الطموح السياسي : طموح الأفراد في تغيير النظام السياسي لبلادهم، أو الطموح في الفوز بانتخابات أو تشكيل تحالفات أو مراكز سياسية.

د- الطموح الاقتصادي : مثال الطموح في كسب مالي جديد أو إصلاح اقتصادي أو تحسين المكانة الاقتصادية.

ج- مستويات الطموح المهني :

هناك ثلاثة مستويات للطموح هي (25) :

- الطموح الذي يعادل الإمكانيات : وهو الطموح السوي الواقعي أي أن الشخص يدرك أولاً كم إمكانياته ثم يطمح في أن يحقق ما يوازي هذه الإمكانيات.

- الطموح الذي يقل عن الإمكانيات : هو أن يكون للفرد إمكانية كبيرة ولكن طموحه أقل من إمكانياته وهو ما ييخس بقدر نفسه أي أنه يستطيع أن يحل مشكلة ما في وقت قصير ولكن حين نسأله يعطي وقت أكبر مما يستطيع وهذا يعتبر ضعف في ثقته بنفسه.

- الطموح الذي يزيد عن الإمكانيات : هو الشخص الذي يزيد طموحه عن إمكانياته أي يريد أن يكون ولكن إمكانياته أقل بكثير عن ذلك.

إن تفاوت مستوى الطموح يعتمد على عدة عوامل أوضحتهم نظرية المهنة المعرفية

الاجتماعية والتي أوضحت إن مستوى طموح الفرد يعتمد على :

- ١- الكفاءة الذاتية : وهي معتقدات الشخص حول قدرته على تنظيم وتنفيذ مسارات العمل لمطلوبة لتحقيق أنواع معينة من الأداء.
- ب- توقعات النتائج : وهي المعتقدات حول عواقب سلوكيات الفرد وتتوقف توقعات النتائج على
- ج- العوامل الفردية : مثل الجنس أو حالة الأقليات العرقية أو مجال من مجالات العلوم.
- د- عوامل سياقية مثل الوضع الاجتماعي والاقتصادي المنخفض أو هدف وظيفي يتطلب تدريباً أو تعليماً.
- ج- عوامل مؤسسية : كتشكيل أو رسم المسار الوظيفي داخل المؤسسة.
- د- الأهداف : وهي تمثيلات معرفية تربط الوسائل بالنتائج المرجوة.
- وهكذا نجد أن الكفاءة الذاتية للشخص تجعله يعتقد أنه قادر على تحقيق الهدف المهني/ والوظيفي المقابل :

#### سابعاً : محددات الطموح المهني للعاملين بالإدارات التعليمية

تعددت محددات الطموح المهني للعاملين بالإدارات التعليمية إلى مايلي

#### ١ : محددات فردية :

##### ١- الدافع والحاجة للإنجاز :

يعتبر تحقيق النجاحات المتكررة إحدى وظائف مستوي الدفع حيث أن الأشخاص ذوي الحاجة الشديدة للإنجاز يبذلون جهداً في الأعمال أكبر مما يبذل الذين يتميزون بحاجة قليلة للإنجاز والدافع للإنجاز يزيد نشاط العاملين ورغبتهم في القيام بمهام الوظيفية لكي يحققوا إنجازات أفضل في العمل ويكون مدفوعاً بحاجته للإنجاز ، الذي يعمل بشكل واضح في تكوين مستوى طموحه المهني وتحديد مدى فعاليته.

ويعرف الدافع للإنجاز بأنه الرغبة في الأداء الجيد وتحقيق النجاح وهو هدف ذاتي ينشط السلوك أو يوجهه.



ويعرف أيضًا "الدافع للإنجاز بأنه الأداء على ضوء مستوى الامتياز والتفوق أو الأداء الذي تحدثه الرغبة في النجاح" (26).

ويستطيع المدير أن يخلق نوعًا من البيئة المشجعة على بروز دوافع معينة قياسًا بغيرها، لغرض محاولة إشباعها لدى المرؤوسين. و الدافعية هي القوة التي تحرك وتثير الفرد من أجل إنجاز المهام الموكلة إليه على الوجه الأفضل عن طريق تلبية حاجاته ورغباته المادية والمعنوية.

وبذلك يظهر بأن الدوافع ذات اتجاهين مترابطين هما (قوة الدوافع - وهدف تحقيقها) حيث أن الدوافع توجه الفرد نحو إشباع حاجاته وتحقيق أهدافه. فالفرد الذي يسعى للحصول على المال بحكم الحاجة مثلاً (دافع) فإنه يقوم باختيار العمل الإضافي (هدف) وهكذا تعد الدوافع بمثابة الرغبة أو قوة الحماس الذي ينعكس على شكل الجهد المبذول نحو العمل أو الأداء" (27).

#### ب- القدرات والميول :

وتسهم القدرات والميول بدورها الفعال في رسم مستوى الطموح المهني للفرد العامل. حيث تعرف القدرة على أنها صفة أساسية من صفات الشخصية وهي : لا تخضع للملاحظة المباشرة، وإنما نلمسها ونستدل عليها من آثارها ونتائجها والقدرة هي إمكانية النجاح والكفاءة ضمن مجال عملي أو نظري والقدرة تتمثل في بعض الإنجازات والتي ترتبط مع بعضها في مجال معين، وهي تركيبية من المعارف والمهارات والخبرات والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد.

"أنها مجموعة من المهارات، والمتطلبات، التي يمتلكها الفرد للتمتع بالمقدرة على الأداء الجيد بشكل يعكس القوة والمقدرة على تحقيق ما هو مطلوب" (28).

٣- بناء المهارات ويعني تعلم مهارات جديدة تساعد الفرد على أداء مهامه الحالية وتقديم اختيارات أكثر للمستقبل، وتمكين الأفراد من التنمية المستمرة لاستعداداتهم ومواجهة التحديات وزيادة القدرة على التنبؤ الدقيق بالمستقبل المهني وبناء الأهداف.

إن العامل بما يملكه من مهارات وقدرات وما يتمتع به من دوافع للعمل هو العنصر الأساسي في تحقيق الكفاءة الإنتاجية لذلك يجب على المؤسسات الاستثمار في تنمية مهاراته حتى يكون قادر على تحقيق أهداف المؤسسة بفاعلية حتى تواكب هذه المؤسسات التغييرات البيئية التي تواجهها.

ج- استكشاف الخيارات المهنية :

أن استكشاف الخيارات المهنية المتاحة أمامنا ووضع الهدف المهني الذي نود الوصول إليه كالتركيز على جانب من مهنتنا أو التعمق في مجال دقيق أو تطوير مهارات أكثر في المجال الذي نعمل فيه.

ووضع خطة تعليمية تساعد على اكتساب المعارف وتطوير المهارات والتعرض للخبرات الضرورية من أجل النجاح، والبحث عن فرصة للحصول على خبرة عملية يزيد من مستوى الطموح.

٢ : محددات الطموح المهني التنظيمية :

-- طبيعة البناء التنظيمي :

حيث إن البناء التنظيمي غير المرن (البيروقراطي) سواء فيما يتعلق بالأنظمة والسياسات، قد يؤدي في بعض الأحيان إلى إصابة العاملين بالإحباط والشعور بالقلق.

وأن شعور الموظف بوضوح وموضوعية السياسات الإدارية السائدة في البيئة التنظيمية يمنحه القدرة على تأسيس توقعاته المستقبلية بناء على معلومات وحقائق، الأمر الذي يؤدي إلى رسوخ صورة مشرقة للمؤسسة في أذان الموظفين وإيجاد أجواء تنظيمية آمنة مستترة ترتفع معها ثقة الموظف بعدالة وموضوعية الإدارة مما ينعكس على الأداء والإنتاجية والعمل التزوي هو مجهود فكري بالمقام الأول، يتطلب مقادير عالية من الصفاء العقلي والتركيز الذهني.

وأن النمط القيادي يؤثر تأثيراً مباشراً على سلوك وأداء العاملين، لذا فإن القيادة المتوازنة تعمل على استثمار طاقات العاملين ومجهوداتهم بما يخدم مصلحة المؤسسة والفرد على حد سواء.

وإن شعور العاملين بالثقة في المدير يؤدي إلى شعورهم بالإرتياح، وارتفاع في روحهم المعنوية ورضاهم عن العمل وولائهم للمؤسسة لينعكس ذلك إيجاباً على أدائهم "فنجاح القائد في المنظمة يعتمد على الارتباط بالعاملين، من خلال نسج علاقات وطيدة معهم واحترامهم وقضاء وقت كافٍ لتنمية تجارب عملية مشتركة معهم عندما ستنمو الثقة كونها أمراً ضرورياً لأي علاقات توصف بالجيدة وخاصة علاقات العمل وبدون الثقة لا يمكن الحفاظ على أي علاقة ومنها العلاقات التنظيمية(29).

--تخطيط المسار المهني :

المسار المهني هو الطريق أو المسلك الذي يسلكه الفرد في المؤسسة والذي يتضمن مجموعة من الوظائف التي يمكن أن يزاولها الموظف في المؤسسة أو ينتقل إليها خلال حياته الوظيفية، وذلك إما عمومياً عبر المستويات التنظيمية من وظيفة دنيا إلى وظيفة أعلى وتسمى هذه الحركة بالترقية، كما يمكن أن ينتقل أفقياً وهذا يسمى بالنقل الوظيفي الأقصى فالمسار المهني يبدأ بوظيفة دنيا في الهيكل التنظيمي أو الإداري وينتهي عادة في وظيفة عليا أي يتحرك رأسياً أي أن المسار المهني أو الوظيفي عبارة عن سلسلة من الترقيات أو التنقلات في وظائف ذات مسؤولية أكبر في الهيكل التنظيمي عبر حياة الفرد الوظيفية في المؤسسة. وهو عملية تساعد العاملين في وضع أهداف واضحة لمساهم الوظيفي وتطوير الأنشطة اللازمة لمساعدتهم في تحقيق أهدافهم(30).

أي أنها عملية مشتركة بين الإدارة والعامل تتضمن إعداد الفرد لمراحل المسار الوظيفي وتحديد المهارات المطلوبة من تعليم وتدريب بما يرضي طموح وتطلعات العامل لعبور كل مرحلة وظيفية.

مداخل تخطيط المسار المهني :

تنقسم مداخل المسار المهني إلى مرحلتين وهما :

\*المدخل الفردي في تخطيط المسار الوظيفي والذي يقوم بموجبه الفرد بوضع آماله وطموحاته المهنية ويقارنها بمجموعة معارفه ومهاراته، ومقدراته فإن تطور المسار المهني (الوظيفي) للفرد يقوده الموظف بنفسه لا يعتمد بشكل كامل على المؤسسة والوقت نفسه فإن هذا التطوير يتطلب

معرفة المهارات والمعارف والمقدرات الذاتية بشكل واقعي والقدرة على تطويعها وفق الظروف المحببة" (١).

\* المدخل التنظيمي لتخطيط المسار المهني "يغطي المدخل التنظيمي تدخل كل من المؤسسة والمسئول المباشر (المدير) في عملية تخطيط المسار المهني حيث تقوم المؤسسة بتوفير المناخ والخطط والسياسات المناسبة للأفراد ليقوموا بتطبيق خطط المسار المهني الخاصة بهم، بينما يقوم المسئول المباشر بتوفير التوجيه والإرشاد والتقييم والمتابعة" (31).

ويمكن القول بأن المدخل التنظيمي يتضمن قيام المؤسسة بإتباع الأساليب الإدارية (كالتدريب والنقل والترقية) لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب لتحقيق أهداف المؤسسة الإنتاجية المتميزة، وأهداف الفرد في الرضا عن العمل والشعور بقيمة ما يقوم به من عمل. --فرص الترقية والتطور :

يحتاج الأفراد لأن يشعروا بأنهم يقومون بالعمل على وجه حسن ويطلبون اعترافاً خارجياً بذلك والترقية هي خير اعتراف ووجود فرص للترقي يزيد من الطموح للوصول إليها وهكذا فإن الترقية هي : "فرصة للتطوير الوظيفي للموظف داخل منظمته حيث يتم تحسين المركز الوظيفي للموظفين الذين يبذلون جهداً لاكتساب المهارات والخبرات الوظيفية اللازمة لتطوير أداءهم الوظيفي" (32)

إن الإدارة الجيدة والاهتمام المتنامي من الإدارة بالتطوير المهني وإتاحة الفرصة للتقدم ستقود إلى قوة بشرية سعيدة ومنتجة وكلما أدرك العاملون قوة العلاقة بين مهاراتهم وقدراتهم وبين الفرص المتاحة أمامهم للتقدم والتدرج المهني كلما زاد إخلاصهم للمؤسسة. كلما اهتمت الإدارة بالتطوير والتقدم المهني بأساليب علمية وموضوعية انخفضت معدلات دوران العاملني ومعدلات التغيب.

عملية تهدف لتوفير الفرص للأفراد لتطوير قدراتهم ومساراتهم الوظيفية بشكل أفضل للتأكد من أن المنظمة تملك المواهب والقدرات التي تلزمها وبما يرضي طموح الأفراد (33). ٣: محددات الطموح المهني التابعة :

-التوافق المهني : هو توافق العامل مع جميع متغيرات العمل بما يبعث على الرضا المهني Job satis faction ويتضمن ذلك رضا العامل وإشباع حاجاته وتحقيق طموحاته وتوقعاته مما ينعكس على إنتاجيته و كفايته وعلاقته بزملائه ورسائه ومع بيئة العمل(34).

ويعد التوافق المهني جزء من التوافق العام وأحد مظاهره وهو يعكس رضا الفرد عن عمله وعن مكوناته البيئية وعلاقته بزملائه وهو أمر ضروري لقيام الفرد بمهام عمله على أكمل وجه ذلك لأن التوافق المهني يرتبط بنجاح الفرد في عمله وتكيفه مع بيئة العمل التي يعمل بها مادياً ومهنياً ونفسياً واجتماعياً لتحقيق أكبر قدر من التوازن.

ويعرف التوافق المهني بأنه "هو العملية الديناميكية المستمرة التي يقوم بها الفرد لتحقيق التلاؤم بينه وبين البيئة المهنية، المادية والاجتماعية والمحافظة على هذا التلاؤم وهو قدرة الفرد على التكيف لظروف ومطالب العمل(35).

ويرتبط التوافق المهني بالنجاح في العمل الذي هو محور جوهرى في ديد الحياة الإنسان في العمل يجد الإنسان فرصة كبيرة للتعبير عن ميوله واستعداداته وقدراته وطموحاته. -وقاية العاملين من الإجهاد والملل(36) :

نظم العمل بطريقة يتم فيها تطوير الكفاءات والمهارات والمعارف الجديدة. إن العامل الديناميكي والذي يستطيع تأدية مهام متعددة سيكون أكثر إنتاجية وسيكون قادراً على دعم العمال الآخرين.

عبر تقديم الفرص لتعلم معارف ومهارات جديدة سيحرص العمال وسيكون لديهم مقدرة أفضل من أجل اتخاذ القرار.

بالكفاءات والمهارات والمعارف الجديدة يستطيع العامل تأدية وظائف مختلفة مما يسمح بالاستبدال المؤقت للعمال بدلاً عن العمال الغائبين.

إن المشاركة في أنشطة بناء القدرات تلك يشجع أيضاً الدعم الاجتماعي بين العمال.

-فعالية الأداء :

حيث يمكن تفضيل إيجاد الطموح المهني ورسم طريق لتحقيق العاملين بالإدارات التعليمية فينمو الدور التنموي التربوي إزاء أحداث تغير اجتماعي في المجتمع على النحو التالي (37) :

بناء الرؤية الفكرية الدافعة للتغير والتقدم في المجتمع.

ومهما يكن مضمون هذا التغيير فهو إضافة ليست قابلة للتحقيق تلقائياً دون عمل الإنسان وبذلك يتحتم إتباع الأسلوب العلمي في التحكم في منظومة الإصلاح المجتمعي (إدارة التعليم) بحيث تكون متوازنة متكاملة تقضي إلى التطور والنمو والتقدم ومن ثم يمكن القول إن العمال هم الذين ينشئون المؤسسات ويحددون نشاطها وأهدافها وهم الذين يحركون مسارها وبهم تتحقق فعالية استخدام عناصر الإنتاج وعناصر الأداء الأخرى من تنظيم، تنسيق، متابعة... الخ باعتبارهم طاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدر للمعلومات والاقتراحات والابتكارات وعناصر فعالة وقدرة على المشاركة الإيجابية وتحمل المسؤولية، إذ لا يكتفون بمجرد الأداء السلبي لمجموعة من المهام تحددها إدارة المؤسسة بل يطمحون إضافة إلى ذلك إلى المبادرة والسعي إلى التطوير والتعليم والإنجاز ويتحقق ذلك بالتعاون مع وتكثف الجهود مع الإدارة الإيجابية التي تنظر إلى الأفراد من خلال حاجاتهم وولائهم وأفكارهم ومدى قدرتهم على المساهمة في تحقيق الأهداف باعتبارهم هم الأساس الضروري للنجاح المستمر

ثامناً: نتائج البحث :

-- يؤدي الطموح المهني دوراً مهماً في حياة الفرد وذلك لأن إنجازات الفرد و نجاحاته

ناتجة عن توفر درجة مناسبة من مستوى الطموح المهني.

-- ان مستوى الطموح المهني متجدد و متنامى فكلما وصل الفرد إلى أهداف سبق له

تحديدها سرعان ما يحدد لنفسه اهداف جديدة مستويات طموح أعلى

-- من حق كل موظف ان يستثمر كل ما لديه من قدرات و طاقات تحقيقاً لذاته لكي

يسهم بنشاط وإيجابية في عملة

- ا لطموحات المهنية تولد لدى العاملين القدرة على تطوير اساليب العمل والتعامل مع

الوسائل المستخدمة في العمل

،--أحداث تغييرات ذهنية فى أداء العاملين من حيث استقلالية الأفراد فى أداء المهام بحيث يكونوا قادرين على الابداع والمبادرة.  
تحقيق الطموح المهني هى عملية متعددة الأطراف تتطلب اكتشاف الأفراد المتميزين وغرس ثقافة الجداره والتميز واستمرارية تحسين قدرات العامل لذاته  
يشجع الطموح المهني العاملين على مسايرة و مواكبة ما هو رائج من افكار متميزه فى المؤسسات الرائدة و المبتكرة.  
--عندما يدرك العامل أن حقق إمالة وطموحات فى مساره الوظيفي يشعر بالرضا والارتياح الوظيفي.

## مراجع البحث

١. شيماء مصطفى ذكي : التغيرات السياسية والاجتماعية. وعلاقتها بمستوى الطموح لدى الشباب وقدرته على اتخاذ القرار، مجلة بحوث التربية النوعية، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة، ع(٣٥)، يوليو ٢٠١٤، ص ٢.
٢. حنين جبريل، نائل سالم الرشايدة: مستوى الطموح المهني لدى العاملين الاداريين بجامعات جنوب الاردن و علاقته بالاداء الوظيفي من وجهة نظرهم، مجله اتحاد الجامعات العربية للبحوث فى التعليم العالى، مج37، ع2، اغسطس2017، ص173
٣. زينب النجار، حسن شحاته: معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ٣٠.
٤. وزارة التربية والتعليم القرار الوزاري رقم 28 لسنة 2004 اختصاصات و مسئوليات الوظائف الإشرافية فى الادارات التعليميه
٥. ايمان محمد عباس أحمد : الذكاء الثقافي وعلاقته بقلق المستقبل ومستوى الطموح لدى طلابه، مجلة البحث العلمي في التربية، ج (١٢)، ع (٢٠)، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، ٢٠١٩، ص ١٨٠.
٦. سهير إبراهيم الشافعي : الضغوط وعلاقتها بمستوى الطموح لدى عينة من طلاب المرحلة الثانوية، مجلة كلية التربية، ع (٩٢)، كلية التربية جامعة بنها، ٢٠١٢.
٧. هاجر مودع نور الدين : المقاربات السيكولوجية لمستوى الطموح المهني، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، مج (٨)، ع (١)، كلية العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، ٢٠١٩، ص ٢٥٨.
٨. بيترج دين: القيادة للجميع ترجمة وليد شحاده، مكتبة العبيكان، السعودية 2007، ص85
٩. مليكة يرجى : علاقه مستوى الطموح المهني بتقدير الذات والدافعية الانجاز لدى طلبة السنة الأولى جامعة ، رساله دكتوراه غير منشوره ،كلية العلوم الاجتماعية و الانسانيه، جامعه مولود معمري-الجزائر2018ص66
١٠. كاملياء عبد الفتاح: دراسات سيكولوجية فى مستوى الطموح و الشخصية، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1990، ص47
١١. مريم خالد طة اللبان: الإسهام النسبى للاستراتيجيات المواجهة فى التنبؤ بمستوى الطموح لدى طلاب الجامعة، دراسات تربوية واجتماعية مج ٢٧، كلية التربية، جامعة حلوان يناير ٢٠٢٠، ص ٨١



١٢. سميخ خليفه محمد المهدي : العلاقة بين الأمن النفسي ومستوى الطموح الأكاديمي وفقاً لاقتصاد المعرفة : دراسة ميدانية لطلاب كلية التربية، جامعة البطانة، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ع16 يوليو 2020 ص208
١٣. هادي صالح رمضان، جنات قحطان سرحان : الحاجات الإرشادية والطموح الأكاديمي لدى طلبة الجامعة الساكنين وغير الساكنين في الأقسام التربوية والعلوم الإنسانية، جامعة كركوك، ٢٠١٦، ص ٢٣٩
١٤. عبد اللطيف محمد خليفة : الدافعية للإنجاز، دار الغريب، القاهرة، ٢٠٠٠، ص.
١٥. خليل محمد حسن الشماخ، خضير كاظم حمود : نظرية المنظمة ط٣، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٧، ص ٢٧٦.
١٦. أحمد حجي : الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٥ ص85
١٧. جون ماكسويل : أساسيات العلاقات، ما يحتاج كل قائد إلى معرفته ترجمة مكتبة جرير السعودية، ٢٠٠٩، ص ٥.
- كامل محمود عويضة : علم النفس الصناعي ،دار الكتب العالمية، بيروت، لبنان، ١٩٩٦، ص ١٦٥ .
- بسام أبو الذهب : نقاط تحقق بشأن الوقاية من الكرب الإجهاد في العمل، المعهد العربي للصحة والسلامة المهنية، دمشق، ٢٠١٩، ص ٣٠.

## ثانياً مراجع البحث باللغة الانجليزية

- 1-Rego, A vitoria. A., Magalhaes. A., Ribiro. N. & Cunha M. P : Are authentic leaders associated with more virtuous committed and potent teams? The leadership quarterly 2013 24(1) 65.
- 2-mile Demir : The Effect of Organizational Trust on the culture of Theater leadership in primary schools. Educational sciences : theory & Practice, 2015, 621-6
- 3-Kim, J. Family background student academic self – efficacy and students career an life success, expectation international journal of the Advancement of counseling, 2014, 36 (4), P. 398.
- 4-Hafsyan A. Educational and Career As parathion of university honors and Non – Honors Unpublished doctorial dissertations university of Connecticut USA, P.5.
- 5-ren, A. "Professional aspirations among pre-setvic teachers : Personal responsibility time perspectives and career choice satisfaction" the Australian Eductional Researchers 2017,DOL:44:297-275,10.1007/s13384;p276
- 6-Gale et al.student aspiration higher education in central Queensland of school students navigational capacities Report to University Australia central for Research in education Futures and innovative (CREFI) Deakin university Melbourne Australia,2013.p7.
- 7-Lai, Krishan, Career matority in relation to level of aspiration in adolescents. American international journal of Research in Humanities arts and social sciences (2014). 5 (1), P.115.
- 8-Pynes Joan E Human Resources Management for public nonprofit organizations josser – Bass USA third Edition, 2009, P. 334.
- 9-Desi, Ryan ◦ Facilitatng Optimal motivation and Psychological Well
- 10-Being Across Lifes Domains Canadian Psychology, Vol (49), 2008, P. Hsfsyan , A.educational and career aspirations of university honors and Non-Honors students unqublished Doctors Dissertations university of Connecticut USA 2015.p20.
- 10-Stravinsky, Educational aspirations working papers No (10), 2011 (5) Faculty of economic science Warsaw university, PP. 2-3.
- 11-Crstopher M. Napoliatano et al., : Geat expectaions : Adolescents., Intentional Self – regulation Predicts career aspiration and expectation consistency, Journal Vocational Behavior 120, 2020, 1, 0323,p.3.
18. Study of Career Planning assessments Econ. J of Hokaido University Vol(30) ◦(2005 ◦ 234P.
19. ter AFirkola, Pe Rahyaet al., Relationship Between Organizational Career and .Performance International Journal of Man agent Studie P.20.2004No.2.Voll11.Ibid,p.76
20. Biswakarma Gangaram : Organizational Career Growth and Employees Turnover intentions : An Empirical evidence from neoplasm Private Commercial Banks International Academic Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management Vol (3), No. (2), 2016, P. 12.
21. Armstrong Michael , Ahand book of Human resource management, Practice, Kogane ◦Page condon2009P ◦59p.