

## Effectiveness of the Job Promotion System for Teachers in Improving Achievement Motivation from the Point of View of Elementary Stage Teachers in the Directorate of Education of Mafraq

Fawaz Ahmed Anajrah

Directorate of Education for North Western Badia District || Ministry of Education || Jordan

**Abstract:** This study aimed to figure out the effectiveness of the job promotion system for teachers (teacher ranks) in improving the achievement motivation from the point of view of teachers in the directorate of education of Mafraq district. To achieve the objectives of the study, the descriptive, analytical approach was adopted through preparing and distributing questionnaires to a sample consisting of (359) male and female teachers for the elementary stage in Mafraq. After conducting the statistical analysis through the (SPSS), it was found that the level of the effectiveness of the job promotion system among the teachers (teacher ranks) in the directorate of education of Mafraq from the teachers' point of view had a medium mean (3.25 out of 5) with a medium effectiveness. At the domain level, the commitment to the promotion criteria got an average of (3.43) with a (high) effectiveness followed by the promotion goals with a mean of (3.17) and the application of the foundations of promotion principles with a mean of (3.15), both with a (medium) rating. The field of the achievement motivation among the primary school teachers got a mean of (3.58) by a (high) evaluation degree. Furthermore, the findings also showed that the relationship between the effectiveness of the job promotion system and the achievement motivation was (0.56) reflecting a medium correlation coefficient, which is direct and statistically significant at sig. ( $\alpha \geq 0.05$ ). Based on the results, the researcher recommends relying on the supervisors' evaluation of teachers, applying a system of salaries and incentives appropriate to the nature of teachers' work, and developing teachers' performance with diversifying the activities and events of the training programs in addition to suggestions for future studies.

**Keywords:** effectiveness of the job promotion system, teachers of elementary stage, achievement motivation, directorate of education of Mafraq.

## مدى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين في تحسين دافعية الإنجاز من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في قصبه المفرق

فواز أحمد عناجره

تربية البادية الشمالية الغربية || وزارة التربية والتعليم || الأردن

**المستخلص:** هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) في تحسين دافعية الإنجاز من وجهة نظر المعلمين في تربية قصبه المفرق، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطوير استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية مكونة من (359) معلمًا ومعلمة للمرحلة الأساسية في محافظة المفرق، وتم التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS) تبين أن مستوى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) في تربية قصبه المفرق من وجهة نظر المعلمين أنفسهم حصل على متوسط كلي (3.25 من 5) بتقدير فاعلية (متوسطة)، وعلى مستوى المجالات: حصل الالتزام بمعايير الترقية على

متوسط (3.43) بتقدير فاعلية (كبيرة)، ثم تحقيق أهداف الترقية بمتوسط (3.17)، وأخيرًا تطبيق أسس مبادئ الترقية بمتوسط (3.15) وكلاهما بتقدير (متوسط). وحصل مجال دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية على متوسط كلي (3.58 من 5) بدرجة تقييم (كبيرة). كما بينت النتائج أن العلاقة بين فاعلية نظام الترقية الوظيفية ودافعية الإنجاز بلغت (0.56) وتعكس معامل ارتباط (متوسط)، وهي طردية ودالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 \leq \alpha$ ). واستنادًا للنتائج أوصى الباحث بالاعتماد على تقييم المشرفين للمعلمين، وتطبيق نظام رواتب وحوافز مناسب لطبيعة عمل المعلمين، وتطوير أداء المعلمين؛ بتنوع أنشطة وفعاليات البرامج التدريبية إضافة إلى مقترحات بدراسات مستقبلية.

الكلمات المفتاحية: فاعلية نظام الترقية الوظيفية، معلمو المرحلة الأساسية، دافعية الإنجاز، تربية قصبة المرفق.

## المقدمة.

تعد المؤسسات التعليمية نظامًا اجتماعية يجري عليها ما يجري على الكائنات البشرية، فهي تنمو وتتطور وتتقدم وتواجه التحديات، وتصارع وتتكيف، ومن ثم فإن التغيير يصبح ظاهرة طبيعية تعيشها كل مؤسسة تعليمية. ويعدُّ المعلم عنصرًا أساسيًا، وحجر الزاوية، والحلقة الأقوى في أية عملية تربوية، وإنه روح هذه العملية، وعصبها المركزي، وركبها الأساسي؛ لأنه ناقل للخبرة، والمعرفة، والتجربة، ومن خلاله تخرجت بقية المهن الأخرى، كما أنه المسؤول عن إعداد القوى البشرية المؤهلة والمدرّبة لتلبية احتياجات المجتمع المتنوعة، حيث تقع على عاتقه سير المسيرة التعليمية منذ دخوله المدرسة إلى نهاية اليوم، فطبيعة عمله يتطلب منه التحضير اليومي للعملية التعليمية شاملةً الإعداد اليومي للدروس وتدعيمها بالوسائل التعليمية وطرق التدريس المتنوعة، مع إيجاد سبل متنوعة للتحفيز والدافعية للتعلم مرورًا بالتنوع في أساليب التقويم بأنواعها المختلفة المبدئية والمرحلية والختامية، وإعداد الاختبارات القصيرة والنهائية وتصحيحها ومراجعتها ورصدها، ناهيك عن تنقيح الكتب المدرسية وتقويمها والوقوف على نقاط القوة والضعف فيها، بالإضافة إلى المشاركة في برنامج الإنماء المهني لنفسه ولزملائه، من أجل الترقية الوظيفية والوصول إلى أعلى المناصب في مهنته التعليمية، كذلك المساعدة في إدارة وحفظ النظام في جميع أرجاء المدرسة، والإشراف على الأنشطة اللاصفية في المدرسة وفي المناشط والفعاليات التربوية خارج المدرسة (خالد وموسى، 2019).

وتعد الترقية الوظيفية عاملاً هامًا وأساسيًا في دعم المعلم في نظام الخدمة المدنية لما له من تأثير في حياته الوظيفية والاجتماعية، حيث تعتبر الترقية من أهم الوسائل التي تعمل على تحسين دافعية الإنجاز، وتدفع المعلم إلى بذل مجهود أكثر في أداء المسؤوليات والمهام المكلف بها وتطوير أدائه، فالمعلم لا يسعى فقط للحصول على مقابل مادي؛ إنما يطمح للوصول إلى أعلى المناصب التي تمكنه من تحقيق مكانة أفضل داخل وزارة التربية والتعليم، وتحقق الاستقرار والأمن الوظيفي، كما يسعى المعلم لتحقيق فكرة الطموح الوظيفي التي تضمن له التقدم في حياته الوظيفية. كما وتعد الترقية وسيلة مكافأة للمعلم المميز، وتضمن له دعم الجهاز الإداري بالإبداع والعناصر الخلاقة التي تضمن تحسين دافعية الإنجاز لديه (المساعد، 2017).

وذلك أن مهمة المعلم الأساسية إنما تقوم على صياغة العنصر البشري الذي يضمن استمرارية الكينونة البشرية وتقدمها، وحتى تتحقق الأهداف المتوخاة من العملية التعليمية؛ لا بد من الاهتمام بجميع الأطراف الفاعلة فيها بمن فيهم المدرس ودافعيته للإنجاز (لبوز وحجاج، 2012).

والمعلم عنصر مهمٌّ في العملية التربوية والتعليمية، يتفاعل مع الظروف المحيطة به، سواء أكانت مدرسية أم غيرها، ويمارس أدوارًا متنوعة، فقد أثبتت الدراسات أن أهم العناصر التي تدفعه للعمل تتمثل في الطموح، والمثابرة، وسلوك الإنجاز، والمخاطرة، والتنافس وحب التفوق، وإدراك الزمن والاهتمام بالامتياز، وإنجاز العمل بسرعة ودقة، وتحقيق مكانة مرتفعة بين الآخرين، وعدم الإحساس بالملل والرغبة في التغلب على الصعوبات، والاستقلال ووضع

أهداف تتناسب مع القدرات الذاتية، والإقدام على الأعمال الصعبة في مقابل الأعمال الروتينية، وبذل الجهد والصبر عليها، والإصرار على إنجاز الأهداف البعيدة (القطيش والشرفات، 2017).

كما أن دافعية الإنجاز العالية تزيد من قدرة الأفراد على ضبط أنفسهم في العمل الدؤوب لحل المشكلة، وتمكنهم من وضع خطط محكمة للسير عليها ومتابعتها بشكل حثيث للوصول إلى الحل. ويمتاز الأفراد ذوو الدافعية للإنجاز بقدرتهم على وضع تصورات مستقبلية معقولة ومنطقية في تصوراتهم للمشكلات التي يواجهونها، والتي تتميز بأنها متوسطة الصعوبة ويمكن تحقيقها (الشواشرة، 2007).

ومن هنا تأتي هذه الدراسة بوصفها محاولة جادة لتقييم مدى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين في تحسين دافعية الإنجاز من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في قسبة المفرق، وذلك من خلال الإجابة عن مدى التزامها بمعايير وأسس ومبادئ الترقية وإجراءاتها، والوقوف على المشكلات والصعوبات التي تواجه نظام الترقية.

#### مشكلة الدراسة:

يتعرض نظام الترقية المتبع في الأردن لعدد من السلبيات التي تعيق عملية ترقية الموظف، ومن أهمها المحسوبية والواسطة والعلاقات الشخصية التي تولد لدى الموظفين شعور بعدم الرضا وتدني الروح المعنوية؛ مما يؤدي إلى انخفاض في إنتاجيتهم وتدني أدائهم الفعلي، ومن بين هذه السلبيات أيضاً تطبيق أنظمة ترقية الموظف العام بشكل غير متوازن وغير عادل، والانحراف عن الالتزام بمعايير الترقية؛ مما يحول دون تحقيق أهداف نظام الترقية المعمول به في المؤسسات الحكومية، وفي عام (2020) تم إصدار نظام معدل لنظام رتب المعلمين في وزارة التربية والتعليم؛ إذ تضمن هذا النظام اعتبار مهنة التعليم من المهن الشاقة، والتي يتطلب القيام بمهامها أن يبذل المعلم مجهوداً بدنياً ونفسياً مرتفعاً، فيما يعتمد لغايات الترقية بين الرتب البرنامج التدريبي المعتمد من قبل الوزارة، وهذا ما أشارت إليها دراسة بلخادم (2019) التي أظهرت عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للترقية على الدافعية في المؤسسة، كما وأشارت دراسة مصطفى (2018) إلى وجود علاقة متوسطة موجبة بين الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي في المديرية الجهوية.

ومن هنا فإن مشكلة الدراسة تتمحور حول التعرف على مستوى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين من خلال إلقاء الضوء على مدى التزامهم بمعايير الترقية، ومدى تطبيق الأسس والمبادئ، ومدى تحقيق الأهداف المنصوص عليها، ومدى الالتزام بإجراءات الترقية المعتمدة وأثره في تحسين دافعية الإنجاز من وجهة نظر المعلمين أنفسهم.

#### أسئلة الدراسة:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

- 1- ما مدى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في قسبة المفرق؟
- 2- ما مستوى دافعية الإنجاز للمعلمين من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في قسبة المفرق؟
- 3- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) بين فاعلية التربية الوظيفية للمعلمين في تحسين دافعية الإنجاز من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في قسبة المفرق؟

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

- 1- مدى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في قسبة المفرق.

- 2- مستوى دافعية الإنجاز للمعلمين من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في قسبة المفرق.
- 3- مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) بين فاعلية التربية الوظيفية للمعلمين في تحسين دافعية الإنجاز من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في قسبة المفرق.

#### أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال النقاط الآتية:

- قد تسهم الدراسة في إطلاع المسؤولين على العملية التربوية في مجال القيادة التربوية وإعطائهم مؤشرات واضحة ومحددة حول مدى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين في تحسين دافعية الإنجاز من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في قسبة المفرق.
- قد تفيد القائمين على المؤسسات التربوية (المدرسة) بمحافظة المفرق، حيث توضح لهم أهمية وأبعاد ومؤشرات نظام الترقية للمعلمين، كما قد تتوضح هذه الدراسة إلى توصيات من شأنها تحسين دافعية الإنجاز لديهم.
- قد تفيد نتائج هذه الدراسة العاملين في المؤسسات التربوية بالملكة بشكل عام ومحافظة المفرق بشكل خاص؛ حيث تلفت انتباههم إلى طبيعة العلاقة في نظام الترقية الوظيفية، كما قد تتوصل الدراسة إلى توصيات تتعلق بدافعية الإنجاز بالمؤسسات التربوية، والذي ينعكس على الأداء لديهم.
- كما تقدم الدراسة بعض العوامل المؤثرة في علاقة العاملين في المدرسة بالمدير، وتوصيات تتعلق بتعزيز الممارسات المهنية للعاملين بما يحقق أداء أفضل.
- قد تفيد نتائج هذه الدراسة الباحثين والمختصين؛ حيث تقدم الدراسة إطاراً ميدانياً يثري المكتبة العربية والأردنية، ويفتح آفاقاً لدراسات مستقبلية حول متغيري الدراسة: الترقية الوظيفية ودافعية الإنجاز.
- تساعد نتائج الدراسة أصحاب القرار والقادة التربويين للنظر في أهمية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين، وفاعليته في تحسين دافعية الإنجاز لديهم.

#### حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: مدى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين في تحسين دافعية الإنجاز لديهم.
- الحدود البشرية: معلمو المدارس الأساسية.
- الحدود المكانية: المدارس الأساسية في تربية قسبة المفرق.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام 2021-2022م.

#### مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية:

- الترقية الوظيفية: لغة رَقِي، يُرَقَى، ترقية، ويقصد بها رفع شخص من مرتبة إلى مرتبة أعلى، وقد يمس هذا الواقع عدة جوانب كالجانب الاجتماعي والجانب الاقتصادي، كما وعرفت بمعنى الصعود والارتقاء (بدوي، 1978، ص 332).
- كما وتعرف الترقية من ناحية لغوية بأنها الصعود والارتقاء، لقوله سبحانه ﴿أَوْ يَكُونُ لَكَ بَيْتٌ مِنْ رُحُفٍ أَوْ تَرْقَى فِي السَّمَاءِ وَلَنْ نُؤْمِنَ لِرُقِيِّكَ حَتَّىٰ تَنْزَلَ عَلَيْنَا كِتَابًا نَقْرُؤُهُ ۗ قُلْ سُبْحَانَ رَبِّيَ هَلْ كُنْتُ إِلَّا بَشَرًا رَسُولًا﴾ [الإسراء: 93]. ومعنى ترقى في السماء أي تصعد إلى السماء.

- فيقال رقي فلان الجبل رقيا، أي صعد، وترقى فلان، أي صعد وانتقل من حال إلى حال أفضل وترقى العامل، أي انتقل من درجة إلى درجة أخرى، وارتقى الرجل إلى السلم ارتفع وصعد وعلا، ويقال ارتقى القمة، أي ارتقى في مستواه الاجتماعي.
- اصطلاحًا: هي عبارة عن "انتقال الموظف من وضعية إلى وضعية أخرى ذات مستوى أعلى، ومرتبة أعلى حاليًا ومستقبلًا، كما قد تصاحب هذه الترقية زيادة في الامتيازات الوظيفية، كالتغيير في طبيعة الأعمال ودرجة المسؤولية في مجال السلطة، فالموظف في أغلب الحالات يبدأ حياته المهنية في أدنى درجات السلم الوظيفي، ثم يعلو مركزه ويزداد دخله، والترقية أمر مرغوب فيه بالنسبة للفرد داخل المجتمع، وتعتبر جزءًا من ثقافة المجتمعات" (عز الدين، والمؤمن، 2019، ص 164).
- وترى المساعيد (2017) أنه يشكّل على البعض التفريق بين مصطلح الترقية والترقية في الخدمة المدنية، إلا أن هناك فرقا بسيطًا بينهما؛ حيث إن الترفيع يقتصر في مفهومه على زيادة في الراتب دون تغيير في الوظيفة أو مستواها، أما الترقية فيترتب عليها تغيير في مستوى الوظيفة من حيث وصفها الهيكلي، وكذلك مستوى الراتب الذي يتقاضاه الفرد المرقى. إلا أنهما يؤيدان الغاية ذاتها، فاختلاف اللفظ لا يعطي نتائج مختلفة في التطبيق أو المفهوم، وبالتالي لا مجال للمقارنة بينهما.
- الترقية في جوهرها هي نقل الموظف في أطار الوظائف الدائمة من مركزه الوظيفي الحالي إلى مركز وظيفي أعلى بعد استيفائه جميع شروط الوظيفة الجديدة، سواء من رتبة إلى رتبة أخرى، ومن درجة إلى درجة أخرى في نفس الدرجة.
- إجرائيًا: وتعرف إجرائيًا بأنها الدرجة التي حصل عليها المعلمون الذين يشكلون عينة الدراسة من خلال استجاباتهم عن عبارات استبانة نظام الترقية الوظيفية التي تم تطويرها واعتمادها في هذه الدراسة.
- نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين): "هذا النظام (نظام رتب المعلمين في وزارة التربية والتعليم لسنة 2002) وفي عام (2020) تم إصدار نظام معدل لنظام رتب المعلمين في وزارة التربية والتعليم، وذلك باعتبار مهنة التعليم من المهن الشاقة التي يتطلب القيام بها مجهودًا بدنيًا ونفسيًا عاليًا".
- دافعية الإنجاز: لغة: كلمة مشتقة من الفعل الثلاثي: "دَفَعَ أي حرك الشيء من مكانه إلى مكان آخر في اتجاه معين" (بن يوسف، 2009، ص 14).
- الدافعية للإنجاز: "هي الحاجة لدى الشخص للتغلب على العقبات والصعوبات ومواجهة التحديات، والتفاني في العمل والمثابرة المستمرة" (خليفة، 2016).
- إجرائيًا: "الدرجة التي يحصل عليها المعلمون من خلال الاستجابة لعبارات مجال دافعية الإنجاز، والتي تمثل مستوى دافعتهم لإنجاز المهام المدرسية".
- المعلمون: "هم الموظفون الرسميون الذين يحملون مختلف الدرجات العلمية، ويدرسون في المدارس الأساسية في منطقة المفرق في العام الدراسي 2021-2022م".

## 2. الإطار النظري والدراسات السابقة.

### أولاً- الإطار النظري

#### 1. نظام الترقية الوظيفية للمعلمين:

يعتبر نظام الترقية عاملاً هاماً وأساسياً في دعم الموظف العام؛ لما له من تأثير في حياته المهنية والاجتماعية، وتعتبر الترقية من أهم الوسائل التي تحفز الموظف لبذل المزيد من الجهد في أداء المسؤوليات والمهام الموكلة إليه وتطوير أدائه. لا يسعى الموظف في أي مؤسسة فقط إلى الحصول عليها، بل يطمح للوصول إلى أعلى المناصب التي تمكنه من تحقيق موقع أفضل داخل المنظمة وتحقيق الاستقرار والأمن الوظيفي له. كما يسعى الموظف إلى تحقيق فكرة الطموح الوظيفي الذي يضمن له التقدم في حياته المهنية. كما أن الترقية هي إحدى وسائل مكافأة الموظف المتميز وتضمن دعم الجهاز الإداري بعناصر إبداعية تضمن حسن سير عمل المنظمة (Kuriyama, 2019). إن موضوع الترقبات الوظيفية من المواضيع المهمة التي تشغل بال الموظفين في الخدمة المدنية، حيث إنهم بمجرد استكمال إجراءات التعيين والمباشرة في العمل يبدأ اهتمامهم ينصب على المستقبل الوظيفي الذي ينتظرهم وعلى المزايا والمكاسب التي سيحصلون عليها إثر تدرجهم عبر وظائفهم. فالترقيات هي الوسيلة للمستقبل الوظيفي المنتظر، فكلما كان الطريق سالماً أمام الموظفين زاد رضاهم وأحسوا بالأمل والتفاؤل ليتمكنوا من تسخير طاقاتهم في وظائفهم بما يحقق لهم ولمنظمتهم الأهداف المرجوة (المساعد، 2017).

#### أهمية الترقية:

إن أهمية الترقية على مستوى المؤسسات حقيقة مؤكدة، وضرورة ملحة لضمان تحقيق الأهداف المرسومة في أي مستوى من المستويات التخطيطية، وفيما يلي سنتناول أهميتها وأهدافها على مستوى المؤسسة بشيء من التفصيل، فالتطبيق السليم لعملية الترقية يوصل كلا من المسؤول والموظف إلى تحقيق أهدافهم، وهنا تكمن أهميتها التي تحققها في محيط العمل، حيث تعتبر الترقية عملية حيوية لكل من المؤسسة والموظفين فيها، وفيما يلي نذكر بعض النقاط التي توضح أهمية هذه العملية (بريك، 2021):

- 1- طموح الموظف في الحصول على مرتب أعلى وأحسن يفتح له المجال في استمراره وبقائه فيه.
- 2- تعمل على جذب أفراد جدد للعمل والاحتفاظ بهم.
- 3- تساعد الترقية على سيادة روح الطاعة والنظام باعتبارها وسيلة يستعملها على تحسين كفاية الأفراد ورفع المنافسة فيما بينها في العمل؛ مما يعود بالأثر الطيب على الإدارة والإنتاج.
- 4- إن وجود وتطبيق برنامج واضح وجيد للترقية والابتعاد عن المحسوبية والتحيز والمحاباة سيفتح فرص الترقية والتقييم أمام الموظفين المجدين؛ مما يؤدي إلى رفع معنوياتهم، وتقوية روح الولاء والإخلاص للمؤسسة أو الإدارة العمومية التي ينتمون إليها.

#### أهداف الترقية الوظيفية:

تهدف عملية الترقية في ميدان الوظيفة العامة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها (Nguyen, Dang, & Chuong X., 2015).

- 1- تلبية احتياجات المنظمة من الأفراد العاملين من حيث العدد والنوع، إذ إن وجود نظام مخطط ومعروف للترقيات في المؤسسة يعتمد على أسس ومعايير موضوعية تُمكن إدارة المؤسسة من تحقيق خطة العمالة المطلوبة واللازمة لها بسبب إقبال الأفراد الراغبين في العمل على الالتحاق بالمنشأة للاستفادة من الميزات الجاذبة للعمل فيها، والذي يشكل نظام الترقية فيها أحد عوامل الجذب هذه.
- 2- ضمان بقاء الأفراد الأكفاء في خدمة المنظمة لشغل الوظائف العليا، فالترقية تجبره على البقاء، فيصرف النظر عن فرص الترقية في مؤسسة أخرى، فباعتبار المؤسسة هي من أكسبت الموظفين المهارات الفنية

والإدارية في مجال أداء المهام والأعمال؛ فإنها تقوم باختيار من يصلح لشغل الوظائف الشاغرة، وذلك عن طريق الترقية.

3- خلق حافز قوي لدى العاملين وشعورهم بالطمأنينة نتيجة التقدم المستمر في وظائفهم، وبالتالي مستوى معيشتهم دون الحاجة إلى تغيير مكان العمل، وتعمل على توسيع وتنوع مجالات الخبرة والمعرفة من خلال الحركة الأفقية، إضافة إلى التوصل إلى مستوى عال من الرضا بين الأفراد العاملين.

4- تحقيق المواءمة الحقيقية المنشودة بين أهداف الأفراد العاملين وأهداف المؤسسة. إذ إن المؤسسة الناجحة هي التي تستطيع أن تحقق أهدافها بفاعلية وكفاءة، وهذا لن يتم إلا من خلال إشباع حاجات الأفراد العاملين فيها، ولا شك في أن برنامج الترقية يمثل أحد الركائز لاهتمامات العاملين، الأمر الذي يتطلب العناية ببرامج التربية هذه لتكون على درجة كبيرة من الموضوعية تتحقق من خلالها مصلحة وأهداف كل من المنشأة والأفراد على حد سواء.

5- يتمثل هدف الفرد في تطلعه، وزيادةً على المزايا المادية والمعنوية الممنوحة، إلى تحقيق النمو والترقي داخل المؤسسة، وفي مستويات أدبية أعلى؛ إذ تشير الدراسات إلى وجود علاقة بين الترقية ورضا الموظف عن أدائه.

#### أنواع الترقية:

هناك أنواع عديدة من الترقيات يمكن إجمالها فيما يلي (عز الدين، والمؤمن، 2019):

أولاً: الترقية في الدرجة (الأفقية) يمثل هذا النوع من الترقية الحقيقية، ويترتب عنها تغيير في المنصب تبعاً لكفاءة هذا العامل، وتتضمن شغل وظيفة ذات اختصاصات ومسؤوليات أعلى، وتصاحبها زيادة في الأجر وتطبق هذه الترقية بطريقة منتظمة، أي من درجة إلى أخرى أعلى منها مباشرة، ومعياريها الأساسي هو اختيار على أساس الجدارة والاستحقاق.

ثانياً: الترقية في الرتبة (العمودية) يترتب على هذا النوع من الترقية زيادة في الراتب (الأجر) دون الزيادة في المسؤوليات والواجبات، وتجمع الأقدمية والكفاءة معاً.

ثالثاً: الترقية في الفئة تضم الفئة كافة الوظائف التي تتماثل إلى حد كاف من حيث نوع العمل وماهيته ومستوى الصعوبة والمسؤولية ودرجة التأهيل المطلوبة، وتجمع الترقية في الفئة بين المعايير التي تقوم عليها الترقية في الدرجة والترقية في الرتبة، إذ يتم الاختيار وفقاً لدرجة الكفاءة العامل ولا تصاحبها زيادة في المسؤوليات والواجبات، فهي تتفق مع الترقية في الرتبة.

رابعاً: ترقية مادية ومعنوية ينتج عن هذه الترقية أن العامل ينتقل من منصب أدنى إلى منصب أعلى داخل الإدارة ويرتبط هذا النوع بزيادة الأجر والمسؤوليات والاختصاصات ويترتب على هذه الترقية تحسين المركز الاجتماعي للعامل، مما يؤثر في حالته النفسية، فيرفع معنوياته ويكسبه الشعور بالرضا والاطمئنان، فتتقوى انشغالاته الخارجية عن إطار العمل، ويتفرغ لوظيفته فيتنقها، ويطلق على هذا النوع من الترقية أيضاً بالترقية السائلة.

خامساً: الترقية الجافة يطلق عليها الترقية المعنوية، وهي عبارة عن ترقيات لا تصاحبها زيادة في الأجر، وإنما تنطوي فقط على ارتفاع في المركز الأدبي للفرد العامل، ويهتم بالمركز الأدبي أكثر من الزيادة المادية في الدخل، ويتطلب الأمر وجود أسس علمية للترقيات ومعايير واضحة لاختيار الأفراد المستحقين لها.

#### معايير الترقية الوظيفية

معايير الترقية تقسم إلى نوعين: يستند أحدهما إلى الأقدمية الوظيفية ويعرف بالترقية بالأقدمية، ويستند النوع الآخر إلى الكفاءة والجدارة ويعرف بالترقية بالكفاءة، كما أن معظم الدول بتشريعاتها المختلفة تقوم على المزج

بين النوعين وتأخذ بهما (Burton Fairlie & Siegel, 2019). بالنظر إلى نظام الخدمة المدنية الأردني نجد أن هنالك ثلاثة معايير يتم من خلالها ترقية الموظف، وهي: الترقية على أساس الأقدمية، والترقية على أساس الكفاءة، والترقية على أساس الجمع بين الأقدمية والكفاءة، إذا إن هذا الدمج بين المعيارين يؤثر تأثيراً جوهرياً بالنسبة للفرد والمنظمة ومما لا شك فيه أن على الإدارة اختيار الطريقة المناسبة لترقية موظفيها بما يحقق الأهداف المرجوة للمنظمة والموظف. ويمكن تصنيف، معايير الترقية المعمول بها في نظام الخدمة المدنية في الأردن إلى ما يلي:

#### الترقية بالأقدمية

تعرف الأقدمية بأنها: معيار السنوات أو المدة الزمنية التي يمضيها الموظف أو العامل في وظيفته الحالية ويحدد من خلالها وضع الموظف وترتيبه بين زملائه. الترقية بالأقدمية تعتمد على واقعة مادية وهي إدراج اسم الموظف في كشوف الأقدمية، دون مراعاة المعايير الموضوعية الأخرى، كمعيار الكفاءة والقدرة الوظيفية (القاضي، 2010).

#### الترقية بالكفاءة:

تتخذ الإدارة معياراً آخر من معايير الترقية وهو الترقية بالكفاءة؛ لأن معيار الأقدمية كأساس للترقية لا يكفي، ونظراً للعيوب التي يشملها معيار الترقية بالأقدمية، لذا كان من الضروري على الإدارة أن تتبع معياراً آخر في تبرير وتأسيس ترقية موظفيها. معيار الكفاءة، ويسمى أيضاً معيار الاختيار أو معيار الجدارة والامتياز" (Mehta & Mehta, 2019). وهذا يعني أن الترقية أصبحت تتم ليس على طول المدة التي يقضيها الموظف في الدرجة أو المرتبة الوظيفية التي يشغلها، بل على مدى قدرته وكفاءته الوظيفية، حتى وإن وجد بين زملائه من هو أقدم منه في الدرجة أو المرتبة الوظيفية (Tambe, Cappelli & Yakubovich, 2019). هناك عدة تعريفات لمعيار الترقية على أساس الكفاءة، ومنهم من قال إنه: يعني اختيار الأكفأ من بين الموظفين الذين تتوافر فيهم الشروط المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة ذات المستوى الأعلى من المسؤولية والسلطة في المنظمة، وهو بذلك يعتمد على تفضيل الأكفأ والأجدر من بين الموظفين.

#### دافعية الإنجاز للمعلمين

تحتوي كلمة الدافع على الكثير من المعاني، فهي تشير في الأساس إلى العمليات التي تدفع الكائن الحي للتصرف، ويشير الدافع إلى العمليات التي تشير إلى التحريض، وإلى استمرار وكثافة وجوده السلوك، ووفقاً لذلك يشير مصطلح "دافع الإنجاز" إلى العمليات التي تؤدي إلى السلوك الذي يهدف إلى تحقيق معيار معين يستطيع أن يكون أي هدف رسمي أو غير رسمي يحدده الفرد في أي مجال مهني أو ترفيهي في المدرسة، وكذلك في العلاقات الاجتماعية والأخلاقية، ويحتوي هذا الهدف على دليل لتقييم النجاح أو الفشل (Avi Kaplan, 2014).

من خلال التعريفات التي قدمها الباحثون لمفهوم دافعية الإنجاز نستنتج أنها تعني استعداد الفرد لتحمل المسؤولية والسعي نحو التفوق، وذلك لتحقيق أهدافه المسطرة مع المثابرة على التغلب على العقبات والمشكلات التي تواجهه بهدف الوصول إلى أهداف معينة (بريك، 2021).

تمثل دافعية الإنجاز أحد الجوانب المهمة في نظام الدوافع الإنسانية، وقد برزت في السنوات الأخيرة كأحد المعالم المميزة للدراسة والبحث في ديناميت الشخصية والسلوك، بل يمكن النظر إليها بوصفها أحد منجزات الفكر السيكولوجي المعاصر، ففي بداية النصف الثاني من القرن الحالي اتجه العلماء إلى دافعية الإنجاز من حيث هي بعدد مهم من أبعاد الدافعية الإنسانية، وبخاصة في الدوافع الاجتماعية المكتسبة. وبما أنه يوجد اتفاق عام بين علماء



النفس على أهمية دور الدوافع في تحريك السلوك الإنساني بصفة عامة وفي التعلم والتحصيل الدراسي والإنجاز الأكاديمي بصفه خاصة، بات هناك اتجاه متزايد للبحث في هذا الأمر. وتعد الدافعية من أهم موضوعات علم النفس، وذلك لمساهمتها في تفسير كثير من المشكلات السلوكية التي تصدر عن الإنسان عندما تتبين لنا معرفة دوافعه. ويجمع معظم المتخصصين بالدراسات النفسية على أن سبب النشاط الإنساني وتنوعه يعود بالدرجة الأولى إلى كثرة الدوافع والاهتمامات لدى الإنسان. فتعدد مثل هذه الحاجات أو الدوافع أو الرغبات وتنوعها لدى الفرد يعمل على تنوع الأنماط والخيارات السلوكية التي يقومون بها لتحقيق أهداف أو إشباع دوافع معينة (الزغول والهنداوي، 2002).

### أهمية دافعية الإنجاز:

تعد دافعية الإنجاز للمعلم ذات أهمية كبيرة في إكسابه وإغناء سلوكه بالطاقة المحركة والباعثة على التقدم والإنجاز، حيث تعتبر الدافعية المحرك الرئيس الذي يثير نشاط المعلم، ويجعله يستجيب لمواقف وأنشطة معينة دون غيرها، ويوجه سلوكه نحو العملية التعليمية، وتحفيز الطلبة بصورة مستمرة لاكتساب المعرفة والنظر في الظواهر من حولها وتحليلها، ثم تفسيرها، حيث تكمن أهمية هذه الطاقة بإزالة التوتر الذي يشعر به المعلم وتعيده إلى اتزانه السابق (Durksen, Klassen, & Daniels, 2019)

كما تتمثل أهمية دافعية الإنجاز للمعلمين في إشراكهم في عملية صنع القرارات واتخاذها من خلال تحديد قدراتهم ومدى كفاءتهم في إنجاز أعمالهم خلال مدة زمنية معينة، فيكافؤون بالحصول على حوافز مادية وترقيات من قبل الإدارة، فالأداء الوظيفي مرتبط بشكل كبير بالحوافز المادية والمعنوية، وذلك لتشجيع وتحفيز المعلمين على الاستمرارية والتقدم في تطوير أدائهم الوظيفي، والذي ينعكس بدوره إيجابيًا على رضاهم الوظيفي، وشعورهم بالولاء والانتماء لبيئة العمل، وينمي المواهب والإبداع لديهم (Nyakundi, 2012).

كما وتكمن أهمية الدافعية في تعزيز رضا المعلم الوظيفي، فالفرد الذي يكون رضاه عن عمله مرتفعًا يكون أكثر حماسًا وإقبالًا على العمل، ويزداد انتماءه لوظيفته وللمؤسسة التعليمية، فتزيد بذلك الإنتاجية، ويتحسن الأداء. أما إذا كانت الدافعية لدى الفرد منخفضة، فسُيُضعف ذلك رضاه عن العمل، وسيقل بذل إنتاجيته ومستوى أدائه، وبالتالي سيضعف حماسه للعمل، ويقل إقباله عليه، مما سيحد من مشاعر الامتنان والولاء لديه (منصور، 2010).

### أهداف الدافعية لدى المعلم ومصادرها:

إن الهدف من تحفيز المعلمين هو دفعهم إلى تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم على إيجاد سبل جديدة ومبتكرة لإيصال المعلومات إلى الطلبة، وتشجيعهم على اكتساب مهارات وعلوم جديدة لتهيئتهم وتمكينهم من صنع التغيير المفاهيمي والوصول إلى مفاهيم جديدة، وربطها بالحياة اليومية والاستفادة منها (وسطاني، 2010). وتهدف دافعية الإنجاز للمعلمين نحو التعليم إلى (Mansfield, Klassen, & Daniels, 2012):

- استثارة السلوك، حيث تعد الدافعية المسير الرئيسي الذي يحث المعلم ويدفعه للتعليم وبذل الجهد لإكساب الطلبة وتعريفهم على المفاهيم الجديدة، والارتقاء بهم إلى مستويات عليا ومرموقة وإيجابية في مجال العلم والتعلم، فيجب أن يكون مستوى زيادة التوتر والقلق لديه، فالدافعية نحو التعليم هي المحرك والباعث الرئيسي للتعلم والبحث عما هو جديد في البيئة التعليمية.
- التوجيه: حيث تهدف الدافعية إلى جعل المعلم يقارن بين البيئة التعليمية الحالية والهدف الذي يطمح لتحقيقه، وهو تحسين العلم والنهوض به، وتوجيه مسار الطلبة نحو الإلمام بالمعلومات والمفاهيم الجديدة،

وتوجيه سلوكه وانتباهه نحو الاهتمام بالعلم والتعليم وأداء الأنشطة المختلفة، وتحليلها ومعالجتها، من أجل جعل العملية التعليمية عملية ممتعة ومشوقة يسعى الطالب إلى الخوض فيها بكل إدارته.

- الاستمرارية: تهدف الدافعية إلى الاستمرار وديمومة جذب انتباه المعلم، ونحو التعليم والتعرف واكتساب المعلومات والمفاهيم الجديدة والبحث عن كل ما هو جديد واكتشافه.

#### عوامل تدني دافعية الإنجاز لدى المعلم:

إن من أسباب تدني دافعية المعلم وضعف كفاءته العلمية تتمثل في المجلد في انخفاض روحه المعنوية (الشلي، 2014):

- 1- قلة فرص التقدم الوظيفي، ويشمل ذلك ثلاثة أمور أساسية، وهي الخبرات، حيث إن دافعية المعلمين المهنية تتأثر بما لديهم من خبرات مدرسية، والتي لها أثر في مهاراتهم المهنية واختيارهم للمهنة التي سيعملون بها والنمو المهني.
- 2- العبء التدريسي والتي تشمل ضعف المستوى التحصيلي للطلبة، وعدم اهتمامهم وتكالمهم على المعلم من جميع النواحي، وتعرض المعلمين إلى ضغوط من الطلبة وذوهم فيما يخص درجاتهم، وعدم ملاءمة تخصص بعض المعلمين للمناهج التي يدرسونها، وخلو القاعات الدراسية من المعدات والأجهزة الضرورية.
- 3- بيئة العمل: حيث إن دافعية المعلمين تتأثر ببيئة العمل وما تنطوي عليه من عوامل شخصية واجتماعية داخل البيئة المدرسية، ويشمل ذلك البيئة الصفية والأوضاع الاجتماعية والاقتصادية، وسلوك الطلبة، وإجهاد الامتحانات، والمكافآت والحوافز، والثقة بالنفس، وشخصية المعلم.
- 4- قلة الحوافز، ويتضمن ذلك تدنيًا في الرواتب والأجور وقلة أو غياب الحوافز، كما ويشمل ذلك نقص الأجهزة التي قد يحتاجها المعلمون للتعليم، والضعف في التنسيق ما بين المعلمين.

#### تصنيف رتب المعلمين :

تعتمد المعايير في تصنيف المعلمين في الرتب المحددة، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (1).

#### الجدول رقم (1) تصنيف رتب المعلمين

تصنيف رتب المعلمين	
رتبة معلم مساعد. رتبة معلم. رتبة معلم أول. رتبة معلم خبير. رتبة معلم قائد.	المسار الأول ويشمل الرتب التي يتولى شغلها التعليم وهي
رتبة إداري تربوي مساعد. رتبة مساند تربوي. رتبة إداري تربوي أول. رتبة إداري تربوي خبير. رتبة إداري تربوي قائد.	المسار الثاني ويشمل الرتب التي يقوم شغلها بالخدمات التربوية المتخصصة، وهي :

ويجب أن تتوافر فيمن يشغل أيًا من الرتب المنصوص عليها من هذا النظام الشروط المبينة أدناه لكل رتبة على النحو التالي :

الجدول رقم (2) تصنيف رتب المعلمين

حوافز كنسب من الراتب الأساسي	الشروط	الرتبة
(%35)	أن يكون حاصلًا على الدرجة الجامعية الأولى، أو دبلوم كلية المجتمع الشامل. أن يكون حاصلًا على دبلوم تدريبي معتمد، أو اجتاز البرنامج التدريبي.	معلم مساعد
(%40)	أن يكون حاصلًا على رتبة معلم مساعد. أن يكون قد أمضى خدمة فعلية في التعليم في المؤسسات التعليمية الحكومية التابعة للوزارة مدة لا تقل عن أربع سنوات. ألا يقل تقدير أدائه في السنتين الأخيرتين عن (جيد). أن يكون قد اجتاز البرنامج التدريبي. أن يكون قد اجتاز تقييم الكفايات التخصصية أو المهنية أو كليهما المعتمد من الوزارة لهذه الرتبة. أن يكون قد اجتاز تقييم أداء متعدد الأطراف المعتمد لهذه الرتبة، والقائم على نواتج الممارسة المهنية.	معلم
(%50)	أن يكون حاصلًا على رتبة معلم. أن يكون حاصلًا على الدرجة الجامعية الأولى. أن يكون قد أمضى خدمة فعلية في التعليم في المؤسسات التعليمية الحكومية التابعة للوزارة مدة لا تقل عن ثماني سنوات. ألا يقل تقدير أدائه في السنتين الأخيرتين عن (جيد)، على أن تكون السنة الأخيرة منهما (جيد جدًا). أن يكون قد اجتاز البرنامج التدريبي. أن يكون قد اجتاز تقييم الكفايات التخصصية أو المهنية أو كليهما، والمعتمد من الوزارة لهذه الرتبة. أن يكون قد اجتاز تقييم الأداء المتعدد الأطراف المعتمد لهذه الرتبة، والقائم على نواتج الممارسة المهنية.	رتبة معلم أول
(%65)	أن يكون حاصلًا على رتبة معلم أول. أن يكون حاصلًا على مؤهل تربوي أو أكاديمي لا تقل مدة الدراسة فيه عن سنة دراسية واحدة بعد الدرجة الجامعية الأولى (البكالوريوس). أن يكون قد أمضى خدمة فعلية في التعليم في المؤسسات التعليمية الحكومية التابعة للوزارة مدة لا تقل عن اثنتي عشرة سنة. ألا يقل تقدير أدائه في السنوات الثلاث الأخيرة عن (جيد جدًا). أن يكون قد اجتاز البرنامج التدريبي. أن يكون قد اجتاز تقييم الكفايات التخصصية أو المهنية أو كليهما المعتمد من الوزارة لهذه الرتبة. أن يكون قد اجتاز تقييم الأداء المتعدد الأطراف المعتمد لهذه الرتبة، والقائم على نواتج الممارسة المهنية.	د- رتبة معلم خبير:
(%75)	أن يكون حاصلًا على رتبة معلم خبير. أن يكون قد أمضى خدمة فعلية في التعليم في المؤسسات التعليمية الحكومية التابعة	هـ- رتبة معلم قائد:

الرتبة	الشروط	حواجز كنسب من الراتب الأساسي
	<p>للوزارة مدة لا تقل عن ست عشرة سنة.                      ألا يقل تقدير أدائه في السنوات الثلاث الأخيرة عن (ممتاز).                      أن يكون قد اجتاز البرنامج التدريبي.                      أن يكون قد اجتاز تقييم الكفايات التخصصية أو المهنية أو كليهما، والمعتمد من الوزارة لهذه الرتبة.                      أن يكون قد قام بمبادرات إبداعية أو إنجازات مدرسية أو مشاريع تربوية وفق سياسة التقييم المعتمدة من الوزارة.                      أن يكون قد اجتاز تقييم الأداء المتعدد الأطراف المعتمد لهذه الرتبة، والقائم على نواتج الممارسة المهنية.</p>	

#### ثانياً- الدراسات السابقة:

- أجرى بلخادم (2019) دراسة هدفت للتعرف إلى أثر الترقية على أداء الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبيان لغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي بلغ تعدادها (30) مفردة، وقد أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للترقية على القدرة في المؤسسة محل الدراسة، وعدم وجود أثر ذي دلالة للترقية على الدافعية، وعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للترقية على الكفاءة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للترقية على الفاعلية.
- وأجرى عز الدين وآخرون (2019) دراسة هدفت إلى التعرف إلى دور وجود سياسة محددة للترقية الوظيفية والنقل في رفع كفاءة ودافعية أداء العاملين بجامعة دنقلا بجمهورية السودان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي تكونت من (220) موظفاً من أعضاء هيئة التدريس، وأظهرت الدراسة وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة أداء العاملين والمتغيرين
- كما أجرى أيضا الطيب (2019) دراسة هدفت إلى التعرف إلى أثر جودة الحياة الوظيفية في ترقية الأداء الوظيفي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي تكونت من (407) من المعلمين والمعلمات من خلال أخذ عينة عشوائية منهم، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الدافعية لدى المعلمين العاملين في وزارة التربية والتعليم تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.
- وقام (Ateş and Yilmaz, 2019) بدراسة هدفت إلى فحص مستويات دافعية العمل لمعلمي المدارس الابتدائية العاملين في مؤسسات التعليم الابتدائي في مقاطعة أسطنبول. أجريت الدراسة في تركيا، وقد استخدمت المنهج المسحي الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الابتدائية الحكومية ومديريها التابعة لوزارة التربية الوطنية في منطقة كوجود، واستخدمت الدراسة الاستبانة أداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي

تكونت من (371) معلماً ومديراً، وأظهرت الدراسة ضرورة مكافأة المعلمين الذين يشاركون في الدراسات العلمية وعرض عروض مختلفة.

- وقام مصطفى (2018) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى أثر الترقية الوظيفية في الالتزام التنظيمي في المديرية الجهوية للميزانية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة بوصفها أداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي، تكونت من (100) موظف وموظفة، وأظهرت الدراسة أن مستوى الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي جاء بدرجة متوسطة، ووجود علاقة متوسطة موجبة بين الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي في المديرية الجهوية.
- (Rasheed, Humayon, Awan, and Ahmed,2016) هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى العوامل التي تؤثر في دافعية المعلمين، والتحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي في القطاع العام، وأجريت الدراسة في باكستان، وتم استخدام المنهج الاستقصائي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جامعات معروفة، كما تم استخدام الاستبانة والمقابلات بوصفهما أداة للدراسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي تكونت من (201) وأظهرت النتائج أنه وعلى الرغم من أن حزم التعويض والحوافز المالية هي عوامل مهمة للعاملين في بيئة السوق التنافسية لقطاع التعليم العالي؛ إلا أن بعض العوامل الأخرى مثل تصميم الوظائف وبيئة العمل ونظام إدارة الأداء والتدريب والتطوير، هي أيضاً ذات قيمة كبيرة لتحفيز دافعية المعلم.
- هدفت دراسة (Berber et al, 2016) إلى التعرف إلى نظام الترقية وبناء مقارنة بين المنظمات العاملة في أوروبا الوسطى والشرقية، والتي تمر دولها بمرحلة انتقالية، وهي دول: بلغاريا، وجمهورية التشيك، وإستونيا، وليتوانيا، والمجر، وسلوفينيا، وسلوفاكيا، وصربيا من جهة، ودول أوروبا الغربية من جهة أخرى. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في الاستبانة التي تم تطبيقها على عينة بلغت (1147) وقد توصلت هذه الدراسة لمجموعة من النتائج كان من أبرزها: أن هناك تشابهاً بين المنظمات العاملة في كل من دول أوروبا الشرقية والمتوسطة والمنظمات العاملة في أوروبا الغربية في موضوع الترقية، وهي من أهم المواضيع وأدقها في نطاق الوظيفة العامة؛ نظراً لأن الترقية من أهم الحوافز المادية والمعنوية التي يحصل عليها الموظف.
- وقام عبد القادر (2014) بدراسة هدفت إلى التعرف على مدى فعالية نظام الترقية في الإدارة العمومية في الجزائر من حيث الإطار المفاهيمي والأسس والشروط التي يقوم عليها نظام الترقية. ولتحقيق أهداف الترقية استخدم الباحث المنهج التحليلي للوقوف على واقع الترقية الوظيفية على مستوى الإدارات العامة في الوظيفة العمومية في الجزائر، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن الترقية حق من حقوق الموظف، ويحق له أن يرتقي في وظيفته عن طريق الامتحان المهني، أو الترقية الاختيارية، أو على أساس الشهادة.
- قام (Dang, Nguyen, 2014) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى تأثير الكسب، وبيئة العمل، وفرص الترقية في أداء الموظفين الذين يعملون في القطاع الحكومي، وأولئك الذين يعملون في القطاعات الأخرى، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة التي تكونت من (205)، وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل الثلاثة: الكسب، وبيئة العمل، وفرص الترقية، تمتلك التأثير الأقوى في أداء الموظفين في القطاع الحكومي مما كانت عليه في القطاعات الأخرى.
- وقام القاضي (2010) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى أسس الترقية وبيان معاييرها وفعاليتها وشروطها وموانعها والرقابة عليها بالمقارنة مع التشريعات المصرية والفرنسية والأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة استند الباحث على المنهج القانوني المقارن الذي يستخدم الأسلوب الوصفي التحليلي للنصوص التشريعية والأحكام القضائية

في كل من مصر وفرنسا والأردن. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن موضوع الترقية من أهم المواضيع وأدقها في نطاق الوظيفة العامة؛ نظراً لأن الترقية من أهم الحوافز المادية والمعنوية التي يحصل عليها الموظف.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

يتبين من خلال استعراض الدراسات السابقة بأنها تتشابه مع الدراسة الحالية من حيث تناولها لموضوعين في غاية الأهمية: الترقية الوظيفية، ودافعية الإنجاز، ولكن تنفصل كل منهما بدراسة على حدة؛ إلا أن الدراسة الحالية تنفرد بأنها من أوائل الدراسات - في حدود علم الباحث - التي قامت بالربط بين متغيرات الدراسة التي بحثت في فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين في تحسين دافعية الإنجاز من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في قسبة المفرق، بالإضافة إلى تميزها عن غيرها من الدراسات السابقة في بيئة التطبيق على معلمي المرحلة الأساسية في قسبة المفرق، وتجدر الإشارة إلى أن الباحث استفاد من الدراسات السابقة في بيئة التطبيق على معلمي المرحلة الأساسية في الدراسة، وتحديد مجالاتها، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، وساعدت الدراسات السابقة في مناقشة النتائج وتفسيرها ومقارنتها.

### 3- منهجية الدراسة وإجراءاتها

#### منهجية الدراسة:

من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة، اعتمد الباحث المنهج الوصفي والتحليلي بهدف جمع وتصنيف البيانات وتحليلها، من لوصف وتحليل متغيرات الدراسة ومجتمعها، وتم عرضها على شكل جداول، كما تم تصميم استبانة جمعت البيانات بواسطتها وحللت لاحقاً باستخدام برنامج (SPSS) ثم تم التوصل إلى نتائج وتوصيات الدراسة.

#### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المرحلة الأساسية في محافظة المفرق والبالغ عددهم (10036) معلماً ومعلمة وفقاً لإحصائيات وزارة التربية والتعليم.

#### عينة الدراسة:

تم الاعتماد في تحديد حجم العينة المسحوبة على حجم المجتمع الكلي، وهامش الخطأ المسموح به في هذه الدراسة، وهو (0.05) حسب جدول تحديد حجم العينات المطلوبة (Uma Sekaran, 2013) وبواقع (370) مفردة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث قام الباحث بتوزيع (370) استبانة على معلمي المرحلة الأساسية في محافظة المفرق، استرجع منها (359) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وبهذا تكونت عينة الدراسة من (359) معلماً ومعلمة للمرحلة الأساسية في محافظة المفرق، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة.

#### أداة الدراسة:

قام الباحث بتطوير أداة الدراسة، وهي عبارة عن استبانة مصممة بالاعتماد على أسئلة الدراسة، وتم عرضها على مجموعة من أصحاب الخبرة والاختصاص، للوقوف على مدى مصداقية الاستبانة ومضمونها، بالإضافة إلى مدى ارتباط عبارات الاستبانة مع بعضها، والأخذ بملاحظات أصحاب الخبرة والاختصاص، وتعديلها بالشكل النهائي؛ لتصبح ذات مصداقية أكثر لقياس متغيرات الدراسة. وتكونت الاستبانة من جزأين:

الجزء الأول: معلومات عامة متعلقة بالعوامل الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وتشمل (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة).

الجزء الثاني: يتكون الجزء الثاني من: المجال الأول، وهو (18) عبارة لقياس مدى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين)، مقسمة لثلاثة أبعاد فرعية (مدى الالتزام بمعايير الترقية، مدى تطبيق أسس مبادئ الترقية، مدى تحقيق أهداف الترقية)، وبواقع (6) عبارات لكل بُعد. والمجال الثاني: يتكون من (18) عبارة لقياس مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين.

#### صدق الأداة:

تم عرض الأداة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في المجال التربوي والبالغ عددهم (6) محكمين قاموا بتحكيم أدوات الدراسة من حيث صحة الفقرات لغويًا، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت له، حيث أظهر المحكمون نسبة توافق زادت عن 80% على صحة وملاءمة الفقرات، ومن حيث الصياغة اللغوية: الوضوح، والسلامة اللغوية، والحاجة للتعديل، ووضوح المعنى، ومدى انتماء الفقرة في المقياس والبُعد، ثم إبداء أية معلومات أو تعديلات يرونها مناسبة، وبناءً على اقتراحاتهم، تم إجراء تعديلات لغوية في بعض الفقرات بدون حذف أو إضافة.

#### ثبات الأداة وثبات التطبيق:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقتين لحساب الثبات، وهما:

##### أ- الطريقة الأولى: ثبات الإعادة (Test Retest)

تم تطبيق المقياس على عينة استطلاعية بلغت (45) معلماً من مجتمع الدراسة وخارج العينة الأساسية، حيث طلب منهم الإجابة عن عبارات أداة الدراسة، ثم أعيد تطبيقه عليهم بعد أسبوعين من التطبيق الأول، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون الذي يبين درجات الأحداث في التطبيقين، ويوضح الجدول (5) نتائج الثبات بطريقة الإعادة.

##### ب- الطريقة الثانية: طريقة ألفا كرونباخ.

لقد تمّ حساب ثبات أداة عن طريق معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، وذلك على المعلمين في العينة الاستطلاعية، والجدول رقم (5) يوضح النتائج.

#### جدول رقم (5) معامل الثبات بطريقتي الإعادة وألفا كرونباخ لأداة الدراسة

المجال	البُعد	عدد العبارات	الثبات بالاعادة	الثبات ألفا كرونباخ
فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين	مدى الالتزام بمعايير الترقية	6	0.812**	0.872
	مدى تطبيق أسس مبادئ الترقية	6	0.894**	0.755
	مدى تحقيق أهداف الترقية	6	0.794**	0.790
دافعية الإنجاز لدى المعلمين	مدى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين ككل	18	0.841**	0.873
	دافعية الإنجاز لدى المعلمين	18	0.753**	0.741
الثبات الكلي للأداة		36	0.797**	0.807

\*\*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.01 \geq \alpha$ ).

يظهر من الجدول رقم (5) أن معاملات ثبات الإعادة بيرسون لأبعاد تراوحت ما بين (0.794-0.894) واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة، كما أن معاملات الثبات بطريقة كرونباخ ألفا (0.755-0.917)، قيم مرتفعة ومقبولة إحصائياً، حيث أشارت الدراسات إلى أن معاملات الثبات التي تكون (0.70) فما فوق هي معاملات جيدة.

#### الوزن النسبي المعياري:

لتحليل بيانات تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة عن الأسئلة، وقد حدد المستويات بناءً على المعادلة الآتية (الشريفين والكيلاني، 2011):

طول الفترة = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) ÷ عدد المستويات

(1-5=4÷5=0.80) وبذلك صارت مستويات الفاعلية وذلك حسب المبين في الجدول (4):

#### الجدول رقم (4) اختبار مقياس الاستبانة

الدرجة	1	2	3	4	5
الإجابات/ الفاعلية	قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً
المديات للمتوسطات	1-1.80	1.81-2.60	2.61-3.40	3.41-4.20	4.21-5.00

#### المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، قام الباحث بترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statical Package For Social Sciences التي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وتم باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة والموجودة في هذا البرنامج، وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي استخدمها:

- 1- معامل الارتباط بيرسون: للتحقق من ثبات التطبيق، والتعرف على طبيعة العلاقة بين مدى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) ودافعية الإنجاز.
- 2- معادلة كرونباخ ألفا: لاستخراج معاملات ثبات أداة الدراسة.
- 3- التكرارات والنسب المئوية: لتوزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية.
- 4- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: للتعرف على فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين)، ومستوى دافعية الإنجاز.

#### 4- نتائج الدراسة ومناقشتها.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) في تربية قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟
- تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد "فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين)". والجدول رقم (6) يوضح ذلك.



الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد " فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين)" مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي.

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مدى الفاعلية
1	مدى الالتزام بمعايير الترقية	3.43	0.50	1	كبيرة
3	مدى تحقيق أهداف الترقية	3.17	0.61	2	متوسطة
2	مدى تطبيق أسس مبادئ الترقية	3.15	0.69	3	متوسطة
	مجال " فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين)" ككل	3.25	0.53		متوسطة

يظهر من الجدول رقم (6) أن مستوى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين في تربية قسبة المفرق من وجهة نظر المعلمين أنفسهم جاء متوسطاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لمجال " فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين)" (3.25) بدرجة تقييم متوسطة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) يساهم في تهيئة ظروف العمل وتوفير بيئة العمل المناسبة؛ مما يُسهم في تحفيز المعلمين لتقديم خدماتهم، ولضمان تحفيزهم والتزامهم تجاه تحقيق الأهداف التعليمية، كما أن نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) يكفل حقوق وامتيازات المعلمين.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة مصطفى (2018) التي أظهرت نتائجها أن مستوى الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي جاء بدرجة متوسطة، ووجود علاقة متوسطة موجبة بين الترقية الوظيفية والالتزام التنظيمي في المديرية الجهوية.

كما قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن عبارات كل بُعد من أبعاد مجال فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين)، والجدول رقم (7) يوضح ذلك.

الجدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن عبارات كل بُعد من أبعاد مجال فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مدى الفاعلية
5	يتسم نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) بالعدالة.	3.74	0.69	1	كبيرة
6	يركز نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) على الأقدمية.	3.59	0.73	2	كبيرة
2	يتم ترقية المعلمين من خلال نتائج تقييم الأداء.	3.39	0.69	3	متوسطة
4	يمنح نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) بناء على الجدارة والمثابرة في العمل.	3.35	0.86	4	متوسطة
1	يركز نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) المعمول به على الكفاءة.	3.32	0.80	5	متوسطة
3	معايير نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) واضحة ومفهومة.	3.19	0.91	6	متوسطة
	بُعد مدى الالتزام بمعايير الترقية ككل	3.43	0.50		كبيرة
3	تم ترقية المعلمين بشفافية وموضوعية.	3.51	0.65	1	كبيرة
1	تتسم أسس ومبادئ الترقية بالوضوح.	3.49	0.82	2	كبيرة
2	يسمح لكافة المعلمين بالتقدم للترقية ممن تنطبق عليهم الشروط.	3.24	0.90	3	متوسطة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مدى الفاعلية
6	يحق للمعلم التظلم بأي قرار مجحف بحقه.	3.08	1.00	4	متوسطة
5	تحقق الترقية مبدأ تكافؤ الفرص بين المعلمين.	2.82	1.10	5	متوسطة
4	تخضع الترقية لمبدأ المساواة.	2.76	1.06	6	متوسطة
	بُعد مدى تطبيق أسس مبادئ الترقية ككل	3.15	0.69		متوسطة
5	لنظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) أثر إيجابي في الأداء الوظيفي	3.94	0.60	1	كبيرة
6	يسهم نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) في تهيئة مناخ من الإبداع والابتكار والمنافسة الإيجابية بين المعلمين.	3.72	0.62	2	كبيرة
4	توفر عملية الترقية عناصر بشرية مدربة ومؤهلة للعمل من داخل المدرسة	3.09	0.95	3	متوسطة
3	أعتقد أن نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) يقلل من الممارسات المنافية لأخلاقيات الوظيفة.	2.93	0.97	4	متوسطة
1	تحقق الترقية الكفاءة وحسن سير العمل.	2.74	1.01	5	متوسطة
2	يسهم نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) في تحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي للمعلم.	2.58	0.93	6	متوسطة
	بُعد مدى تحقيق أهداف الترقية ككل	3.17	0.61		متوسطة

يظهر من الجدول رقم (7) ما يلي:

- 1- تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن عبارات بُعد "مدى الالتزام بمعايير الترقية" ما بين (3.19-3.74)، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.43).
- 2- تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن عبارات بُعد "مدى تطبيق أسس مبادئ الترقية" ما بين (2.76-3.51)
- 3- تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن عبارات بُعد "مدى تحقيق أهداف الترقية" ما بين (2.58-3.94)

• النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية في تربية قصبة المفرق من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن عبارات مجال دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية، والجدول رقم (8) يوضح ذلك. الجدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن عبارات مجال دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	أواظب على أوقات العمل الرسمية في المدرسة.	3.73	0.69	1	كبيرة
9	أتحمل المسؤولية الكاملة تجاه ما أقوم به من أعمال.	3.72	0.61	2	كبيرة
17	لا أشعر باليأس في إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهني في العمل.	3.69	0.69	3	كبيرة
2	يزداد تعلقي بمهنتي كلما ازدادت خبرتي بالتعليم المدرسي.	3.67	0.78	4	كبيرة
18	أحب القيام بالأعمال التي تتطلب جهداً كبيراً.	3.65	0.69	5	كبيرة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
13	أفضل القيام بأي عمل مهما كلفني ذلك من جهد.	3.64	0.64	6	كبيرة
12	الزيادات في الأجور في السنوات الأخيرة ساعدتني في حسن القيام بواجبي.	3.63	0.75	7	كبيرة
16	أحاول الوصول إلى ما أرغب فيه في وقت قياسي.	3.62	0.72	8	كبيرة
7	أفضل التعاون مع زملائي بدلاً من منافستهم.	3.61	0.66	9	كبيرة
15	لا أربط طموحي المستقبلي بظروف الحظ والصدفة.	3.60	0.66	10	كبيرة
5	لا أفكر في تغيير مكان عملي بسبب العلاقات الجيدة به.	3.58	0.77	11	كبيرة
8	أتمتع بعلاقات حسنة مع أولياء الأمور.	3.57	0.64	12	كبيرة
10	أشعر بالرضا عن أدائي في العمل.	3.52	0.70	13	كبيرة
11	توفير الوسائل التعليمية والإمكانات بالمدرسة يزيد من دافعي للعمل.	3.50	0.73	14	كبيرة
4	يسود التقدير المتبادل في علاقتي مع رؤسائي في العمل.	3.48	0.78	15	كبيرة
6	أسعى لبناء علاقات جيدة مع زملائي في العمل.	3.46	0.79	16	كبيرة
14	لدي كثير من الآمال والطموحات في المجال التربوي.	3.42	0.82	17	كبيرة
3	أعمل ساعات إضافية لإتمام العمل الذي أكلف به.	3.41	0.69	18	كبيرة
	مجال/ دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية ككل	3.58	0.41		كبيرة

يظهر من الجدول رقم (8) أن مستوى دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية في تربية قصبة المفرق جاء كبيراً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لمجال "دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية" (3.58) بدرجة تقييم كبيرة، كما يظهر من الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية لعبارات مجال "دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية" تراوحت مما بين (3.41-3.73)، ودرجة تقييم كبيرة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المعلمين قد يواجهون المشكلات المتعلقة بسوء سلوك الطلاب، وضغط العمل والحاجة إلى التقدير المهمي؛ مما يجعل المعلمين أكثر رضا بتغيير مهنتهم للبحث عن مهنة، كما أسهم تدني النظرة العامة للمعلمين ومهنتهم فضلاً عن الصعوبات المرتبطة بالأدوار التي يقوم بها المعلمون، وضعف العلاقة مع أولياء الأمور والمجتمع، في التقليل من مستوى الرضا العام عن المهنة لدى المعلمين.

والتقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة قام أبو عيشة (2019) التي أظهرت أن درجة الدافعية لدى المعلمين العاملين في وزارة التربية والتعليم جاء بدرجة متوسطة.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) بين فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين ومستوى دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية؟
- تمت الإجابة عن هذا السؤال باستخراج معاملات الارتباط بطريقة (Pearson Correlation) بين أبعاد مجال فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين ومستوى دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية، والجدول (9) يوضح ذلك.
- الجدول رقم (9) معاملات الارتباط بطريقة (Pearson Correlation) بين أبعاد مجال فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) ومستوى دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية

م	البُعد	معامل الارتباط	دافعية الإنجاز لدى المعلمين
1	مدى الالتزام بمعايير الترقية	معامل الارتباط	0.536
		الدلالة الإحصائية	0.000
2	مدى تطبيق أسس مبادئ الترقية	معامل الارتباط	0.486

م	البُعد	معامل الارتباط	دافعية الإنجاز لدى المعلمين
		الدلالة الإحصائية	0.000
3	مدى تحقيق أهداف الترقية	معامل الارتباط	0.474
		الدلالة الإحصائية	0.000
4	مدى فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) ككل	معامل الارتباط	0.563
		الدلالة الإحصائية	0.000

يظهر من الجدول رقم (9) أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \leq \alpha$ ) بين فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) ومستوى دافعية الإنجاز لدى معلمي المرحلة الأساسية، حيث كانت جميع معاملات الارتباط بين أبعاد فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) ودافعية الإنجاز لدى المعلمين، إيجابية ودالة إحصائية، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن نظام الترقية الوظيفية للمعلمين (رتب المعلمين) يقدم المقابل المادي والمعنوي المناسب للمعلمين؛ إذ يهدف هذا النظام إلى دعم استثمار المعلمين في المدارس من خلال رفع معنوياتهم وزيادة مستوى ولائهم، وارتباطهم نفسياً ومعنوياً، والإحساس بالفخر لعلمهم في مهنة التدريس. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين هي الأساسي في تحقيق العملية التعليمية أهدافها من خلال الاداء الفعال للأفراد المعلمين لأعمالهم؛ إذ إن فاعلية نظام الترقية الوظيفية للمعلمين القائمة على الصدق والثبات يعتبر وسيلة من وسائل تحقيق العدالة بين المعلمين وخلق مناخ تنظيمي محفز وتنافسي يدعم الإبداع ويمنح العاملين الشعور بالانتماء والمواطنة، الأمر الذي ينعكس على مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين.

### التوصيات والمقترحات.

بناءً على نتائج الدراسة يوصى الباحث ويقترح ما يلي:

- 1- الاعتماد على تقييم المشرفين للمعلمين في تطوير المستوى المهني للمعلمين.
- 2- ضرورة الاهتمام بتطبيق نظام رواتب وحوافز مناسب لطبيعة عمل المعلمين.
- 3- ضرورة الاهتمام بتطوير أداء المعلمين وتحسينه بعقد دورات تدريبية، والمشاركة في المؤتمرات العلمية التي تزيد من فرص النمو المهني.
- 4- تنوع أنشطة وفعاليات البرامج التدريبية للمشرفين التربويين لتتوافق والمتطلبات المتجددة في مجال الإشراف التربوي والتجديد في المناهج المدرسية.
- 5- تدريب المعلمين على استخدام مهارات التفاعل الصفي وضبط الصف أثناء عملية التدريس.
- 6- إجراء بحوث علمية من قبل المشرفين لحل المشكلات التي تواجههم أثناء عملهم الإشرافي.

### المصادر والمراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- أبو عيشه، أماني (2019). درجة الدافعية لدى المعلمين العاملين في وزارة التربية والتعليم، محافظة العاصمة، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد 46(2)، 389 - 409.
- بدوي، أحمد (1978). معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت: مكتبة لبنان.

- بريك، فتحية. (2021). الذكاء الانفعالي ودافعية الإنجاز عند المعلمين: مفهوم وأساسيات. مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، عدد 2، ص 709-732.
- بلخادم، مريم (2019). أثر الترقية على أداء الموارد البشرية، دراسة تحليلية حالة مدير النشاط الاجتماعي والتضامن لولاية بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر.
- بن يوسف، محمد (2009). سيكولوجية الدافعية والانفعالات، ط 2، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- خالد، زينب؛ وموسى، شيرين (2019). الضغوط المهنية لدى معلمات الاقتصاد المنزلي بالمرحلة الابتدائية وعلاقتها بتقديرهن لذواتهن، مجلة العلوم التربوية، 2(1)، 310 – 358.
- خليفة، عبد اللطيف. (2016). الدافعية للإنجاز. دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة.
- الزغول، عماد؛ والهنداوي، علي. (2002). مدخل إلى علم النفس، ط 1، الإمارات، دار الكتاب الجامعي.
- السمالوطي، نبيل. (1999). التفسير الإسلامي للانحراف والسلوك الإجرامي، مجلة الإمام محمد بن سعود، 3 (1): 20-75.
- الشلبي، عبد الله (2014). تحديات العمل التربوي بتعليمية شمال الباطنة في سلطنة عمان، دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، 99(1)، ص 47 – 134.
- الشواشرة، عاطف حسن. (2007). فاعلية برنامج في الإرشاد التربوي في استثارة دافعية الإنجاز لدى طالب يعاني من تدني الدافعية في التحصيل الدراسي. المكتبة الإلكترونية أطفال الخليج ذوو الاحتياجات الخاصة، [www.gulfkids.com](http://www.gulfkids.com)
- الطيب، عبد الله (2019) أثر جودة الحياة الوظيفية في ترقية الأداء الوظيفي، دراسة حالة جامعة إفريقيا العالمية للفترة 2013- 2018، مجلة الأندلس، جامعة حسيبة، بوعلي الشلف، 5(18)، 5- 18.
- عبد القادر، بلبروك. (2014). نظام الترقية في الوظيفة العامة. ماجستير، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر.
- العبودي، محسن. (1995). الاتجاهات الحديثة في شأن ترقية القيادات الإدارية في ظل قانون رقم 5 لسنة 1991. دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.
- عز الدين، مدثر والمؤمن، أمير (2020). دور سياسة الترقية والنقل في رفع كفاءة أداء العاملين، دراسة حالة في جامعة دنقلا بجمهورية السودان، المجلة العربية للإدارة، 39(3)، ص 163 – 178.
- القاضي، وليد سعود. (2010). ترقية الموظف العام في نظام الخدمة المدنية والنظم المقارنة. أطروحة دكتوراة، جامعة عين شمس، مصر.
- القطيش، حسين؛ والشرفات، أحمد (2017). مستوى دافعية الإنجاز لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في مدارس البادية الشمالية الشرقية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي 21(1)، 211 – 225.
- المساعيد، بيان (2017). مستوى فاعلية نظام ترقية العاملين في نظام الخدمة المدنية: دراسة ميدانية لاتجاهات العاملين في مراكز الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد.
- مصطفى، حجاج (2018). أثر الترقية الوظيفية على الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية لعينة من موظفي مقر المديرية الجوية للميزانية ومصالحة الرقابة المالية لولاية وبلدية ورقلة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

- منصور، محمد (2010). درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية في فلسطين، مجلة جامعة الأزهر بغزة، 12(1)، 795 – 838.
- وسطاني، علي (2010). دافعية الإنجاز لدى فريق العمل وعلاقتها بالنمط القيادي السائد لمدير المؤسسة التعليمية في ضوء مشروع مؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم المتوسط لمدينة سطيف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف الجزائر.

#### ثانيًا- المراجع بالإنجليزية:

- Ateş, H. K., and Yilmaz, P. (2018). Investigation of the Work Motivation Levels of Primary School Teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 6 (3), 184-196.
- Avi Kaplin, (2014) Achievement Motivation, psychology of classroom learning, vol 1, <http://www.resrarchGate.net/publication/258507973>.
- Berber, N. & Morley, M. & Slavic, A. & oor, J. (2016). Management compensation systems in Central and Eastern Europe: a comparative analysis, *The International Journal of Human Resource Management*, 11 (7), 123-131.
- Burton, M. Diane; Fairlie, Robert W.; Siegel, Donald. (2019). Introduction to A Special Issue On Entrepreneurship and Employment: Connecting Labor Market Institutions, *Corporate Demography*.
- Durksen, T. L., Klassen, R. M., and Daniels, L. M. (2017). Motivation and Collaboration: The Keys to a Developmental Framework for Teachers' Professional Learning. *Teaching and Teacher Education*, 67, 53-66.
- Kuriyama, Naoki. (2019). Japanese Human Resource Management [Electronic Resource]: Labour-Management Relations and Supply Chain Challenges in Asia/ By Naoki Kuriyama, Imprint: Palgrave Macmillan.
- Mansfield, C., Wosnitza, M., and Beltman, S. (2012). Goals for Teaching: Towards a Framework for Examining Motivation of Graduating Teachers. *Australian Journal of Educational and Developmental Psychology*, 12, 21-34.
- Nguyen, Phong D. & Dang, Chuong X. & Nguyen, Lam D. (2015). Would Better Earning, Work Environment, and Promotion Opportunities Increase Employee Performance, An Investigation in State and Other Sectors in Vietnam. *Public Organization Review*, p 565–579.
- Nyakundi, T. K. (2012). Factors Affecting Teacher Motivation in Public Secondary Schools in Thika West District, Kiambu County. Unpublished Master's Thesis, Kenyatta University, Kenya
- Rasheed, M. I., Humayon, A. A., Awan, U., and Ahmed, A. U. D. (2016). Factors Affecting Teachers' Motivation: An HRM Challenge for Public Sector Higher Educational Institutions of Pakistan (HEIs). *International Journal of Educational Management*, 30 (1), 101-114.
- Tambe, Prasanna; Cappelli, Peter; Yakubovich, Valery. (2019). Artificial Intelligence In Human Resources Management: Challenges And A Path Forward *California Management Review*. Aug2019, Vol. 61 Issue 4, P15-42.