

إدارة التميز وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى القيادات الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار

ا.م. ميثم محمد فيصل

maytham100@utq.edu.iq

جامعة ذي قار-كلية التربية للعلوم الإنسانية-قسم العلوم التربوية والنفسية

الملخص

تمثل إدارة التميز مدخلاً إدارياً حديثاً يهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع متغيرات البيئة وتحقيق التفوق المستدام ويقوم هذا المدخل على تكامل الموارد والعمليات بما يسهم في رفع الكفاءة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، كما ان دافعية الإنجاز لدى القيادات الإدارية بوصفها عاملاً حاسماً في تحقيق التميز الإداري، إذ تسهم في تعزيز قدرتهم على التخطيط واتخاذ القرار، وتحفيز العاملين، وقيادة التغيير، بما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية، لذلك فان البحث الحالي يستهدف تعرف الى : اولاً، درجة إدارة التميز لدى القيادات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار. ثانياً درجة دافعية الإنجاز لدى القيادة الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار. و ثالثاً، العلاقة بين إدارة التميز ودافعية الانجاز لدى القيادات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار. واقتصر البحث على اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار ومن الجنسين (ذكور، إناث) للعام الدراسي (2024-2025)، اذ بلغ حجم عينة البحث (300) تدريسي وتدرسي، ولتحقيق أهداف البحث الحالي قام الباحث ببناء مقياس ادارة التميز الذي تكون من (30) فقرة ، وبناء مقياس دافعية الانجاز الذي تكون بدورة من (25) فقرة واستخرج الباحث الخصائص الاحصائية للمقياسيين تميز وصعوبة الفقرات والصدق ثبات المقياسيين وبعد أن حللت البيانات باستعمال الوسائل الاحصائية المناسبة، خلص البحث الحالي إلى النتائج الاتية : 1 . تتسم القيادات الادارية بدرجة عالية من حيث تطبيق ادارة التميز حسب وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار . 2. تمتلك القيادات الادارية دافعية الانجاز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار 3. توجد علاقة ارتباطية طردية دالة احصائياً بين ادارة التميز ودافعية الانجاز. وفي ضوء النتائج خرج الباحث بمجموعة من التوصيات والمقترحات .

الكلمات المفتاحية : إدارة التميز - بدافعية الإنجاز – القيادات الادارية

Excellence management and its relationship to achievement motivation among administrative leaders from the perspective of members of Thi-Qar University

Maytham Mohammed Faisal

maytham100@utq.edu.iq

University of Dhi Qar - College of Education for Human Sciences - Department of Educational and Psychological Sciences

Abstract

Excellence management represents a modern administrative approach aimed at improving institutional performance and enhancing the ability of institutions to adapt to environmental changes and achieve sustainable excellence. This approach is based on the integration of resources and processes, which contributes to raising efficiency and achieving strategic goals. Furthermore, the achievement motivation of administrative leaders is a crucial factor in achieving administrative excellence, as it contributes to enhancing their ability to plan and make decisions, motivate employees, and lead change. This positively impacts the quality of institutional performance and the efficient and effective achievement of the institution's goals. Therefore, the current research aims to identify: First, the degree of excellence management among administrative leaders from the perspective of faculty members at Thi-Qar University. Second, the degree of achievement motivation among administrative leaders from the perspective of faculty members at Thi-Qar University. Third,

the relationship between excellence management and achievement motivation among administrative leaders from the perspective of faculty members at Thi-Qar University.

The research was limited to faculty members of both genders (male and female) at the University of Dhi Qar during the academic year 2024-2025. The research sample consisted of 300 faculty members. To achieve the objectives of the current research, the researcher developed an Excellence Management Scale consisting of 30 items and an Achievement Motivation Scale consisting of 25 items. The researcher then analyzed the statistical properties of both scales, including item differentiation and difficulty, validity, and reliability. After analyzing the data using appropriate statistical methods, the current research concluded with the following results: 1. Administrative leaders at the University of Dhi Qar demonstrate a high degree of excellence management implementation, according to the faculty members' perspective. 2. Administrative leaders possess achievement motivation, according to the faculty members' perspective. 3. There is a statistically significant positive correlation between excellence management and achievement motivation. Based on these results, the researcher offered a set of recommendations and suggestions

Keywords: Excellence Management - Achievement motivation - Administrative leaders

الفصل الاول: التعريف بالبحث

اولاً : مشكلة البحث :

شهدت أواخر العشرينيات من القرن الماضي ظهور نماذج متعددة تهدف إلى تحديد معايير إدارة التميز ومقومات تحقيقه، وصولاً إلى مستوى الأداء المتفوق، وقد تميز كل نموذج بخصائص محددة، إلا أنها تشترك جميعاً في سعيها إلى تحسين جودة الأداء المؤسسي وتحقيق التميز، وتعتمد أغلب هذه النماذج على مرتكزات أساسية مستمدة من النموذج الياباني لـ ديمينج، والنموذج الأوروبي للتميز (EFQM)، والنموذج الأمريكي بالدريج (حمودة، 2009 : 430)

أن مدخل إدارة التميز يعد خطوة محورية ومدخلاً أساسياً في تطوير الأداء العام للمؤسسات، إذ يُعد من أبرز المداخل الإدارية الحديثة القادرة على تحقيق المزايا التنافسية وضمان التطوير المستمر في بيئات العمل التي تتسم بالتغيرات السريعة والمتلاحقة (شاهين، 2004 : 130)، وفي هذا الإطار، تواجه مؤسسات التعليم العالي في العراق تحديات متزايدة تفرض عليها تبني مداخل إدارة التميز للارتقاء بمستوى أدائها والوصول إلى مصاف المؤسسات التعليمية العالمية، لاسيما في ظل الانفتاح العالمي والتطورات المتسارعة التي تتطلب استعداداً عالياً لمواجهة التحديات المستقبلية .

وفي الوقت ذاته، تؤكد الأدبيات التربوية أن المؤسسات التعليمية العراقية ما تزال تعاني من معوقات تنظيمية مزمنة تعرقل التطبيق الفاعل لإدارة التميز، من أبرزها الجمود التنظيمي، وضعف المرونة الإدارية، وتفشي البيروقراطية، ومحدودية تفويض الصلاحيات الإدارية والمالية والأكاديمية، فضلاً عن ترسخ ثقافة المركزية في اتخاذ القرار، الأمر الذي يتعارض مع فلسفة إدارة التميز القائمة على اللامركزية، وتمكين القيادات الوسطى، وتسريع الإجراءات بما يعزز الكفاءة والفاعلية المؤسسية (سهمود، 2013 : 43).

وانطلاقاً من ذلك، تبرز دافعية الإنجاز بوصفها متغيراً محورياً داعماً لتطبيق إدارة التميز، إذ تمثل أحد العوامل النفسية والتنظيمية المؤثرة في سلوك القيادات والعاملين، وتسهم في تعزيز روح المبادرة، وتحفيز الأداء المتميز، والسعي نحو تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة عالية، فكلما ارتفعت مستويات دافعية الإنجاز لدى القيادات والعاملين في مؤسسات التعليم العالي، زادت قدرتهم على تبني ممارسات إدارة التميز، والتفاعل الإيجابي مع متطلباتها، ومواجهة المعوقات التنظيمية، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق التميز المستدام.

وتتلخص مشكلة البحث الحالي من خلال الاجابة على السؤال الاتي:

ما طبيعة العلاقة بين ادارة التميز ودافعية الانجاز لدى القيادات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئه التدريسية في جامعة ذي قار

ثانياً : اهمية بحث

تنبع أهمية هذا البحث من الدور المتنامي لإدارة التميز في تطوير الأداء المؤسسي في الجامعات العراقية، ولاسيما في ظل التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية في تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءتها الإدارية وتبرز أهمية الدراسة في تسليطها الضوء على العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة التميز ودافعية الإنجاز لدى القيادات الإدارية، بوصفها عاملاً أساسياً في تعزيز الأداء العالي، وترسيخ ثقافة التحسين المستمر، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، كما يسهم البحث في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة التميز في مؤسسات التعليم العالي ضمن بيئات تشهد تحولات تنظيمية متسارعة، والمستفيدين ويمكن تقسيم الأهمية إلى نظرية وأخرى تطبيقية كما يلي :

الاهمية النظرية للدراسة

أ. تسهم الدراسة في تشخيص واقع إدارة التميز من خلال تسليط الضوء على مستوى تبني القيادات الإدارية لمفاهيم ومعايير التميز المؤسسي في جامعة ذي قار، وما يرافق ذلك من ممارسات تنظيمية حديثة.

- ب. تساعد في قياس مستوى وعي القيادات الإدارية بأهمية إدارة التميز بوصفها مدخلاً أساسياً للانتقال من الأساليب الإدارية التقليدية إلى أساليب أكثر كفاءة وفاعلية، قادرة على تحفيز دافعية الإنجاز لدى العاملين.
- ت. تؤكد الدراسة على اعتماد مداخل التميز الإداري (القيادة، الاستراتيجية، الابتكار، التحسين المستمر) كركيزة نظرية أساسية في تطوير الأداء الإداري وتعزيز الحافزية نحو الإنجاز داخل المؤسسات الجامعية.
- ث. تسهم في تأصيل الفكر الإداري المعاصر من خلال الربط بين مفاهيم إدارة التميز ودافعية الإنجاز، بما يوضح كيف يمكن للممارسات القيادية المتميزة أن تنعكس إيجاباً على سلوكيات الإنجاز لدى القيادات الإدارية.
- ج. تسهم في بناء إطار نظري يوضح دور إدارة التميز في إعادة صياغة مفهوم الأداء الإداري، باعتباره عملية ديناميكية قائمة على الإبداع والابتكار وتحقيق النتائج، وليس مجرد تنفيذ روتيني للمهام.
- ح. تقدم تفسيراً نظرياً لطبيعة التحولات في العملية الإدارية عند الانتقال من الإدارة التقليدية إلى إدارة قائمة على التميز، مع بيان أثر ذلك في رفع مستوى الكفاءة، الفاعلية، ودافعية الإنجاز لدى القيادات الإدارية.
- خ. تعزز الدراسة الفهم النظري بأن أداء القيادات الإدارية يمثل العامل الحاسم في تحقيق التميز المؤسسي، وأن ارتفاع دافعية الإنجاز لديهم يسهم بشكل مباشر في نجاح الجامعة وقدرتها على التطور والاستدامة.

الأهمية التطبيقية للبحث

- تتمثل الأهمية التطبيقية لهذا البحث في إسهامه في تعزيز تطبيق إدارة التميز ودافعية الإنجاز في جامعة ذي قار، بما ينعكس إيجاباً على دافعية الإنجاز لدى القيادات الإدارية، من خلال الآتي:
- ١- تحقيق التميز الأكاديمي والإداري عبر تطوير العمليات التعليمية والإدارية وتحويلها إلى نماذج عمل حديثة تسهم في تسريع الاستجابة لمتطلبات الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية، الأمر الذي يعزز جودة المخرجات التعليمية ويحفز القيادات على تحقيق مستويات أعلى من الإنجاز.
- ٢- تحسين الاتصال المؤسسي من خلال بناء نظام فعال لتدفق المعلومات بين الوحدات التنظيمية، بما يقلل من البيروقراطية الإدارية ويزيد من وضوح الأدوار، وهو ما يعزز شعور القيادات بالكفاءة والسيطرة على العمل ويرفع دافعيتهم للإنجاز.
- ٣- هيكلة العمل الإداري المتكامل عبر الربط بين الوظائف الجامعية المختلفة (القبول، التسجيل، الشؤون المالية، البحث العلمي)، مما يسهم في تقليل الازدواجية والهدر في الموارد، ويخلق بيئة تنظيمية محفزة على الأداء المتميز.
- ٤- دعم اتخاذ القرار الرشيد من خلال تمكين القيادات الإدارية من استخدام مؤشرات الأداء الرئيسة ولوحات البيانات التحليلية، بما يعزز الاعتماد على الحقائق والبيانات، ويرفع الثقة بالقرار الإداري ويقوي دافعية الإنجاز لدى القيادات.
- ٥- تعزيز القدرة على مواجهة التحديات التنظيمية وتحويلها إلى فرص للنمو والتطوير، عبر تبني أساليب عمل مرنة تدعم الاستجابة السريعة للأزمات وضغوط التوسع، مما ينمي روح المبادرة والابتكار لدى القيادات الإدارية.
- ٦- تنمية الفكر القيادي المعاصر من خلال الانتقال من الأساليب الإدارية التقليدية إلى أنماط حديثة قائمة على التحليل والتخطيط الاستراتيجي، الأمر الذي يعزز شعور القيادات بالإنجاز والتميز المؤسسي.
- ٧- تحسين الأداء الوظيفي للقيادات الإدارية بما يسهم في رفع كفاءة استخدام الموارد وتحقيق الفاعلية التنظيمية، وبعدها الأداء المتميز دافعاً رئيساً للاستمرار في الإنجاز وتحقيق الأهداف المؤسسية.

Æ تعزيز الاستدامة المؤسسية من خلال ربط الأداء المتميز بتحقيق أهداف الجامعة على المدى الطويل، بما يدعم بقاء المؤسسة وقدرتها التنافسية في بيئة تعليمية متغيرة.

Æ إدارة المخاطر التقنية وضمان استمرارية الأعمال عبر وضع أطر تنظيمية لحماية البيانات والأصول المعلوماتية، مما يعزز ثقة القيادات بالنظام الإداري ويزيد دافعيتهم للعمل في بيئة آمنة ومستقرة.

Æ رفع الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل الهدر الزمني وتسهيل الوصول إلى المعلومات، بما يدعم إنجاز الأعمال اليومية بسرعة ودقة ويعزز الشعور بالإنجاز لدى القيادات الإدارية.

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث الحالي التعرف على :

1. درجة إدارة التميز لدى القيادات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار.
2. درجة دافعية الإنجاز لدى القيادة الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار.
3. العلاقة بين إدارة التميز ودافعية الانجاز لدى القيادات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار.

رابعاً : حدود البحث

يتحدد البحث الحالي بأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار من كلا الجنسين وللعام الدراسي (2024 - 2025)

خامساً : تحديد المصطلحات

1. ادارة التميز (Excellence Management) عرفها كل من :

Æ (السلمي ، 2002) حالة من الإبداع الإداري والتفوق المؤسسي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المؤسسة، بما ينتج عنه انجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، وترضى عنها الفئة المستهدفة وأصحاب كافة في المؤسسة (السلمي ، 2002: 20)

Æ (زايد ، 2006) ادارة التميز على أنها القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق اعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات التي تحقق رغبات ومنافع وتوقعات اصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة (زايد ، 2006: 45)

Æ (ابو النصر، 2008) هي الأفكار الإدارية الحديثة التي تسعى إلى تطوير نظم واساليب العمل والارتقاء به من خلال تفعيل كافة عناصر العملية الإدارية والتنسيق بينها بما يضمن الوصول الى افضل معدلات الاداء بحيث تكون المخرجات العلمية الإدارية متوافقة مع رغبات المستفيدين من المنظمة (أبو النصر، 2008: 38)

Æ (السكرانة، 2011) هي جهود تنظيمية مخططة تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة للمنظمة(السكرانة، 2011: 116)

خ-(جاد الرب، 2013) بأنها الاستخدام المنهجي لمبادئ إدارة الجودة الشاملة والأدوات التي تؤدي إلى تحسين الأداء (جاد الرب، 2013 : 114)،

وفي ضوء ما تقدم من التعريفات فإن الباحث يستنتج التعريف الاتي تعريفاً نظرياً .

التعريف النظري : هي قدرة القادة على تطبيق معايير وأساليب التميز المؤسسي لتحسين أداء وحداتهم الإدارية، وتعزيز جودة القرارات والعمليات والخدمات، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.

التعريف الاجرائي : هو الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب من خلال الاجابة على فقرات المقياس الذي تم بناءة في البحث الحالي

2.دافعية الانجاز (Achievement motivation) عرفة كل من :

أ- (أبو علاء،2004)بأنها حالة داخلية مرتبطة بمشاعر الفرد وتوجه نشاطه نحو التخطيط للعمل وتنفيذ هذا التخطيط بما يحقق مستوى محدد من التفوق يؤمن به الفرد ويعتقد فيه (ابو علام ، 2004 : 256)

ب-(خويلد،2005) هو تكوين فرضي يعني الشعور أو الوجدان المرتبط بالأداء حيث المنافسة لبلوغ معايير الامتياز، وأن هذا الشعور يعكس شقين رئيسيان هما الأمل في النجاح و الخوف من الفشل أثناء سعي الفرد لبذل أقصى جهده و كفاحه من أجل النجاح و بلوغ المستوى الأفضل (خويلد ، 2005: 41).

ت- (العرفاوي،2009) بأنها حالة داخلية لدى الفرد تستثير سلوكه وتعمل على استمراره وتوجيهه نحو هدف معين (العرفاوي ، 2009 : 89)

ث-(العمرى،2017) أنها نوع من الاستعداد يتسم بالثبات النسبي في الشخصية يحدد مدى سعي لتحقيق النجاح الذي يترتب عليه من الرضا عن الذات في موقف ما يتضمن تقييم الأداء وفق مستوى محدد مسبقاً من التميز، والسعي نحو إحراز النجاح وتلافي الفشل، وينعكس ذلك في درجة المثابرة والاستمرار في الأداء (العمرى: 2017 : 119)

ج- (مجاهد،2018) وهي الدوافع التي توجه سلوك الفرد لتوظيف امكاناته في التعامل بكفاءة و ايجابية لتحقيق النجاح، ودوافع تجنب الفشل فهي الدوافع التي تثير قلق الفرد حول نتائج إقدامه على معالجة المشكلات المختلفة وتبدو في الخوف، وضعف الثقة بالنفس وبفدراته، وتمثل هذه الدوافع إحجام الفرد والتفاعل بينهما (مجاهد، 2018 : 48)، وفي ضوء ما تقدم من التعريفات فإن الباحث يستنتج التعريف الاتي تعريفاً نظرياً .

التعريف النظري : هي منهج إداري حديث يركز على القيادة الإدارية الفاعلة في توجيه الموارد وتحفيز العاملين، بما يسهم في تعزيز دافعية الإنجاز وتحقيق أداء مؤسسي متفوق ومستدام، من خلال التحسين المستمر والابتكار وتحقيق رضا أصحاب المصلحة.

التعريف الاجرائي: هو الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب من خلال الاجابة على فقرات المقياس الذي تم بناءة في البحث الحالي

الفصل الثاني: خلفية نظرية ودراسات سابقة

مقدمة

تمثل إدارة التميز مدخلاً إدارياً حديثاً يهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع متغيرات البيئة وتحقيق التفوق المستدام ويقوم هذا المدخل على تكامل الموارد والعمليات بما يسهم في رفع الكفاءة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، كما تسهم إدارة التميز في إيجاد بيئة تنظيمية محفزة تعزز دافعية الإنجاز لدى القيادات والعاملين، من خلال تشجيع الإبداع وتحمل المسؤولية والسعي نحو تحقيق مستويات عالية من الأداء، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على فاعلية المؤسسة وتميزها

أولاً: المحور الاول (إدارة التميز)

أولاً- نشأة إدارة التميز

تعود البدايات الأولى لإدارة التميز المؤسسي إلى أواخر عشرينيات القرن الماضي، مع إسهامات رواد الفكر الإداري، وفي مقدمتهم ديمنج، وكروسبي، وجوران، الذين أسسوا مبادئ إدارية قائمة على الجودة الشاملة وإرضاء العميل بوصفه الهدف الرئيس للمنظمات (المركز الإقليمي للجودة والتميز في التعليم، 2017 : 13).

وفي ثمانينيات القرن الماضي، تطورت نماذج التميز مع ظهور نموذج (S McKinsey7) الذي قدمه Peters و Waterman عام 1980، مؤكداً تكامل عناصر الاستراتيجية، والهيكل، والأنظمة، والعاملين، والمهارات، والقيم المشتركة، كما أبرز Athos و Pascale عام 1981 أهمية العنصر البشري في بناء ال رؤية والقيم التنظيمية، ثم عزز Peters و Waterman هذه التوجهات في كتابهما In Search of Excellence عام 1982، من خلال التركيز على القيادة، والإبداع، والقدرة على التغيير.

وفي عام 1990، طورت شركة Xerox نموذجاً للتميز مستنداً إلى مبادئ الجودة، تضمن القيادة، وإدارة الموارد البشرية، والعمليات، والتركيز على الزبون، ونتائج الأعمال، كما قدمت المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة عام 1991 نموذج EFQM الذي قسم معايير التميز إلى ممكنات ونتائج، شملت القيادة، والموارد، والعمليات، ورضا العاملين والمستفيدين، ونتائج الأداء (جودة، 2004: 298).

وأكد كل من Aubert و de Gaulejac عام 1992 أن التميز ينبع من داخل المؤسسة من خلال القيم، والانتماء، والتدريب، والتقييم المستمر، وفي الفترة من 1999 إلى 2003، أسهم Dahlgaard و Park و Dahlgaard في تطوير نموذج مبسط ركز على القيادة والموارد البشرية والشراكات والعمليات بوصفها مدخلاً أساسياً لتحقيق التميز التنظيمي.

أما مستقبل إدارة التميز، فقد أشار Steel (2008-2009) إلى نموذج الإدارة التكاملية الشاملة (Total Integrated Management)، الذي يضم القيادة، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة المعرفة، والعلاقات مع الزبائن، والعمليات، والنتائج.

وتعد إدارة التميز في مجملها منظومة إدارية متكاملة تهدف إلى توجيه المؤسسات نحو تحقيق مستويات أداء متميزة، وقد تبنت أكثر من 80 دولة حول العالم نماذج وطنية لإدارة التميز (أحمد وجابر، 2015 : 94).

ثانياً : مفهوم إدارة التميز

مفهوم التميز أو ما يسمى بـ "Excellence" في اللغة الانجليزية ليس حديث الاكتشاف حيث تشير الدراسات إلى أن هذا المفهوم كان يستخدمه الإغريق بمفهوم "Aristeia" والذي تعنى ترجمته إلى الانجليزية Best Braver, Mightter أي أفضل الأحوال شجاعة وأكثر هولاً، أما عند الإغريق فقد كان أصل الكلمة يتكون من مقطعين الأول (AR) ويعني تدفق الضوء أو الخير ، و الثاني (iston) والتي تعني الاستقرار والتوافق (309: anninos,2007)

ظهر في الأونة الأخيرة اهتمام المؤسسات بما يعرف بإدارة التميز، سعياً للتكيف مع بيئة الأعمال الجديدة وإفرازات العولمة وحدة التنافسية، وقد باتت لزاماً على كل مؤسسة تسعى إلى البقاء والاستمرار امتلاكها لنظام إداري قوي وفعال لمواكبة النجاح والتقدم ، بما أن الماضي يشير إلى أنه لا مكان للمؤسسات الضعيفة على ساحة التعليم العالمي، فإنه من المحتمل كثيراً أن يشهد المستقبل تغيراً جوهرياً في هذه الفلسفة من حيث أن المستقبل يشير إلى أنه لن يكون هناك مكان سوى للمؤسسات المتميزة (الرشيد، 2004 : 23)

ثالثاً: أهمية إدارة التميز

تعتبر إدارة التميز الاختيار المهم الذي لا بد منه لمواجهة تحديات البيئة الراهنة ، ومن اجل توضيح هذه الأهمية كان لزاماً توضيح مظاهر هذه البيئة وهي كالتالي :

1. التغيرات ثابتة وسريعة: لا يمكن لأي مؤسسة أن تتمكن من الاستمرار في تحقيق نجاحات وفق نفس النهج دونما البحث عن طرق جديدة ، وذلك كون البيئة التي تعمل فيها ذات طابع يتسم بالتغيير والتطوير السريع ، بالتالي لابد للمؤسسة التخطيط للمستقبل من اجل الاستمرارية والمنافسة من خلال إدارة التميز .

2 المنافسة المستمرة حيث فرضت العولمة وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال أن يكون السوق مفتوح وبدون حدود وهذا يعني منافسة مفتوحة وبلا حدود أيضا بالتالي لا تستطيع المؤسسة الاستمرار والمنافسة إلا من خلال إدارة التميز .

3 المحافظة على المكان والمكانة للمؤسسة حيث أن الأداء غير المتميز يفقد المؤسسة قدرتها على السيطرة على المكان الذي تعمل فيه ونفوذها ومكانتها في سوق العمل.

4. لا يبدل عن الجودة أصبحت الجودة هي الأساس الذي يبني عليه المستهلكين خياراتهم في ظل تنوع البدائل والمنافسة العالمية بالنسبة لهم.

5 ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال: لا تستطيع المؤسسة أن لا تواكب التقدم الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحاصل والذي يؤثر بشكل كبير على بيئة الأعمال، حيث أصبحت المؤسسات تسعى لتطوير قدراتها التنافسية من خلال تطوير قدراتها التكنولوجية والاتصالية وهذا بدوره لا يتأتى إلا من خلال إدارة التميز (الجعبري، 2009: 67)

رابعاً : مبادئ إدارة التميز

يمكن ايجاز مبادئ إدارة التميز على النحو الآتي:

- 1- القيادة الفاعلة: تبني قيادة واعية تمتلك رؤية استراتيجية واضحة، وتعمل على توجيه العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق التميز.
- 2- التركيز على المستفيد: اعتبار المستفيد محور العملية الإدارية، والسعي إلى تحقيق رضاه وتوقعاته.
- 3- التحسين المستمر: اعتماد التحسين المستمر في الأداء والعمليات كأساس لتحقيق التميز المؤسسي.
- 4- إدارة العمليات بفعالية: تصميم وتطوير العمليات الإدارية بما يحقق الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد.
- 5- تمكين الموارد البشرية: تنمية قدرات العاملين، وتعزيز مشاركتهم في اتخاذ القرار، وتحفيز دافعية الإنجاز لديهم.
- 6- الابتكار والإبداع: تشجيع الأفكار الجديدة ودعم المبادرات الإبداعية في مختلف مجالات العمل.
- 7- اتخاذ القرار المبني على الحقائق: الاعتماد على البيانات والمعلومات الدقيقة في تقييم الأداء وصنع القرار (عبد الرحمن، 2007 : 33-34)

المحور الثاني : دافعية الإنجاز

مقدمة

موضوع الدافعية من الموضوعات النفسية والإدارية ذات الأهمية البالغة التي حظيت باهتمام واسع لدى الباحثين المعاصرين، لما لها من دور أساسي في تفسير السلوك الإنساني وتوجيهه نحو الأداء الفاعل، فكل سلوك إداري يصدر عن القائد تحكمه دوافع داخلية تدفعه نحو العمل والإنجاز، إذ لا يمكن تحقيق أداء قيادي متميز دون وجود دافعية حقيقية تقف خلفه وفي هذا السياق، تؤكد الخبرات الإنسانية أن القيادة لا يمكن فرضها بالقوة أو التعليمات، وإنما تتجسد من خلال القناعة الداخلية والرغبة في الإنجاز، ومن هنا، تبرز دافعية الإنجاز لدى القيادات الإدارية بوصفها عاملاً حاسماً في تحقيق التميز الإداري، إذ تسهم في تعزيز قدرتهم على التخطيط واتخاذ القرار، وتحفيز العاملين، وقيادة التغيير، بما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

اولاً: مفهوم دافعية الإنجاز:

حظي مفهوم الدافعية للإنجاز باهتمام واسع من قبل علماء النفس، لكونه مدخلاً أساسياً لفهم الفروق الفردية في السلوك، ولا سيما السلوك المرتبط بالإنجاز والإبداع والعمل الجاد فقد سعى الباحثون للإجابة عن تساؤلات تتعلق بأسباب تميز بعض الأفراد بالإبداع والإنجاز المرتفع، مقابل انخفاض الدافعية لدى آخرين، وأكدوا أن فهم طبيعة الدافعية يسهم في إحداث التغيير الإيجابي المرغوب في السلوك الإنساني، وبخاصة السلوك الإنجازي (Beck, 2000:37)

تعد دافعية الإنجاز أحد المفاهيم الرئيسية في تفسير السلوك الإنساني، إذ تعكس القوة الداخلية التي تحفز الفرد على اختيار السلوك المناسب وتوجيهه والمحافظة عليه من أجل تحقيق أهداف محددة والوصول إلى نتائج مرغوبة. وتختلف شدة هذا السلوك وسرعته تبعاً لمستوى الدافعية لدى الفرد؛ فكلما ارتفعت دافعية الإنجاز زادت قدرة الفرد على المبادرة، وبذل الجهد، والمثابرة في مواجهة الصعوبات لتحقيق النجاح (Petri, 1996: 104)

وفي هذا السياق، يرى الباحث ان مفهوم الرغبات عند دراسته لدافعية الإنجاز، موضحاً أن سلوك الفرد تحركه مجموعة من الرغبات التي تشكل في مجموعها دافعية الإنجاز لديه، والتي يبلغ عددها ستة عشر رغبة، من أبرزها: الفضول، والنظام، والاستقلالية، والنشاط، والسلطة، والمكانة، والقبول الاجتماعي، والمثالية، والشرف، وتُعد كل رغبة من هذه الرغبات دافعاً يساهم في توجيه سلوك الفرد نحو تحقيق الإنجاز وإشباع حاجاته، مع وجود فروق فردية في مستوى هذه الرغبات، مما ينعكس على تفاوت مستويات دافعية الإنجاز بين الأفراد.

وانطلاقاً من ذلك، اهتم الباحثون بدراسة طبيعة الدافعية للإنجاز والعوامل المؤثرة فيها، لما توفره من تفسير علمي للسلوك الإنساني، ولمساعدتها في تحديد مصادر التحفيز الرئيسية التي تدفع الأفراد نحو الإنجاز، كما تساهم دافعية الإنجاز في توضيح أسباب التفاوت بين الأفراد في مستويات الطموح والسعي نحو التفوق، إذ تعكس درجة اهتمام الفرد واستعداده لبذل الجهد لتحقيق أهدافه، وهو ما يفسر امتلاك بعض الأفراد مستويات عالية من الإنجاز مقابل انخفاضها لدى الآخرين (الرفوع، 2015: 57)

ثانياً: أنواع دافعية الإنجاز:

انواع دافعية الانجاز يقسم العلماء الدافعية إلى:

- 1- الدافعية الداخلية لدى القيادات الإدارية: تتمثل الدافعية الداخلية لدى القيادات الإدارية في انطلاق سلوك القائد من رغبته الذاتية في الإنجاز وتحقيق الأهداف المؤسسية، حيث يكون دافعه نابعاً من الإحساس بالمسؤولية والالتزام المهني، ويتصف القائد ذو الدافعية الداخلية بإرجاع نجاحه إلى كفاءته وجهده الشخصي، ولا يعتمد على التعزيز الخارجي أو انتظار الإشادة من الآخرين كما يركز على تطوير أدائه وتعلمه المستمر، ويحرص على تقييم مستوى تقدمه وتحسين مهاراته القيادية، ويتسم بالتنظيم العالي في عمله وقدرته على التخطيط واتخاذ القرار، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء المؤسسي.
- 2- الدافعية الخارجية لدى القيادات الإدارية: أما القائد الإداري الذي يتصف بالدافعية الخارجية، فإن سلوكه المهني يكون مرتبطاً بعوامل خارجية مثل الحوافز المادية أو الترقيّة أو رضا الرؤساء ويعتمد هذا النمط من القيادات على التوجيه الخارجي في أداء مهامه، وينتظر المكافأة أو التعزيز مقابل جهوده كما يركز غالباً على إنجاز المهام بشكل شكلي أو سطحي دون التعمق في تطوير العمل، ويتسم بالجمود الفكري وضعف المبادرة، مع انخفاض قدرته على التحكم في مجريات العمل، مما قد يؤدي إلى تدني مستوى الأداء والإنجاز المؤسسي.
- 3- اللادافعية لدى القيادات الإدارية : ويُضاف إلى ذلك نوع ثالث يتمثل في اللادافعية، حيث يعمل القائد الإداري دون إدراك واضح للعلاقة بين الجهد المبذول والنتائج المتحققة، ويعاني من ضعف الحافز وانخفاض الشعور بالجدوى ويؤدي هذا النمط إلى فتور الأداء وتراجع المبادرة، مما ينعكس سلباً على فاعلية القيادة وكفاءة المؤسسة (نبيلة، 2006: 43-44).

ثالثاً : سمات دافعية الإنجاز :

1 الدافعية قوة ذاتية داخلية: تُعد الدافعية حالة نفسية داخلية كامنة لا يمكن ملاحظتها بصورة مباشرة، وإنما يُستدل عليها من خلال السلوكيات والأداءات التي يمارسها الفرد وفي إطار القيادات الإدارية، تظهر هذه الدافعية من خلال حرص القائد على التخطيط الفعّال، والمتابعة المستمرة، والسعي لتطوير الأداء المؤسسي، الأمر الذي يعكس امتلاكه دافعية إنجاز عالية تدفعه نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

2- الدافعية قوة محرّكة للسلوك: تعمل الدافعية على إثارة طاقة الفرد وتوجيهها نحو القيام بسلوك معين، فهي المحرك الأساسي للنشاط الإنساني وبالنسبة للقيادات الإدارية، تتمثل هذه السمة في المبادرة باتخاذ القرارات، وتحمل المسؤولية، والسعي المستمر لتحسين مستوى الإنجاز وتحقيق النتائج المرجوة.

3-الدافعية قوة مستمرة توجه السلوك نحو تحقيق الغاية: لا تقتصر وظيفة الدافعية على بدء السلوك فقط، بل تمتد لتشمل الاستمرار فيه حتى يتم تحقيق الهدف المنشود وفي هذا السياق، تمثل دافعية الإنجاز لدى القيادات الإدارية القوة التي تدفع القائد إلى المثابرة والاستمرارية في العمل، وتجاوز المعوقات، حتى تتحقق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية، مما يجعل الدافعية بمثابة المحرك والموجه لمسار الأداء القيادي. (زيتون، 2001: 329).

رابعاً: معوقات دافعية الإنجاز:

عندما يتوقع الأفراد الفشل أو يخشونه، فإنهم غالباً يتوقفون عن بذل الجهود اللازمة لتحقيق النجاح، مما يجعل الإنجاز أقل احتمالاً، ومن أبرز المعوقات التي تؤثر على دافعية الإنجاز لدى القيادات الإدارية:

1- توقعات الفشل: يظهر أن توجيه الأفراد لتحليل أهدافهم الشخصية والنظر إليها كتحديات، والتمييز بين النتائج التي يمكن التحكم فيها وتلك التي لا يمكن التحكم بها، ووضع أهداف واقعية قابلة للتحقيق، يساهم في تعزيز فرص الإنجاز، وقد أظهرت التجارب التعليمية، مثل تدريب المعلمين في إحدى المدارس الابتدائية بالقرب من وسط المدينة، أن تعديل طرق التدريس لمنح كل فرد فرصة للنجاح يعزز الثقة بالنفس ويطور المهارات

2- الخوف من النجاح: يعرف الخوف من النجاح بأنه دافع اجتماعي متعلم ينشأ في المواقف التنافسية، حيث يخشى الأفراد من أن يؤدي النجاح إلى نتائج سلبية، مما قد يثنيهم عن السعي لتحقيق الإنجاز (شبيخي، 2020: 64).

الدراسات السابقة :

اولاً : دراسات التي تناولت (ادارة التميز)

1. دراسة (سهمود ، 2013)

(واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميز EFQM)

تهدف الدراسة إلى الكشف عن واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها وفق النموذج الأوروبي للتميز EFQM حيث تم ذلك من وجهات نظر أصحاب الوظائف الاشرافيه (أعضاء مجلس الجامعة مدراء الدوائر والوحدات رؤساء الأقسام أكاديمية / إدارية) وتم إجراء الدراسة الميدانية في العام الجامعي 2012/2013 ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة الذي بلغ (116) مفردة واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات الأولية كأداة للدراسة وقد تم توزيعها على جميع أفراد مجتمع الدراسة وتم استرداد (98) استبانة وبعد تفحص الاستبانات تم استبعاد (5) استبانات نظراً لعدم تحقق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبانة وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة 93 استبانة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن مستوى تطبيق جامعة الأقصى لعناصر إدارة التميز المتمثلة في (القيادة ، السياسات والاستراتيجيات العاملين (الموارد البشرية العمليات (الإجراءات) الشراكات والموارد رضا الفئة المستهدفة رضا العاملين خدمة المجتمع نتائج الأداء الرئيسية في ضوء النموذج الأوروبي للتميز EFQM يقل عن %60.

2. دراسة (الجارودي ، 2016)

(متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم العام في مدينة الرياض)

يهدف البحث الحالي التعرف على متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم في مدينة الرياض والعوائق التي تحول دون تطبيقها والفروق ذات الدلالة الاحصائية في متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم العام تعزى للمتغيرات التالية (المرحلة الدراسية نوع المدرسة الخبرة الدورات التدريبية المؤهل التعليمي) ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لدراستها والتي تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة لمجتمع الدراسة بلغ عددها

(133) من مديرات و وكيلات مدارس التعليم العام بمدينة الرياض وتوصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل في اتجاهات مفردات الدراسة باختلاف المتغيرات التالوية (المرحلة الدراسية نوع المدرسة المؤهل العلمي الخبرة، في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغير الدورات التدريبية، وكانت الفروق لصالح مفردات عينة الدراسة الحاصلات على أكثر من 3 دورات تدريبية.

3. دراسة (مقابلة ، 2020)

(درجة تطبيق معايير إدارة التميز لدى قادة المدارس في محافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين)

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق معايير إدارة التميز لدى قادة المدارس في محافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي من خلال تطبيق استبانة على عينة مكونة من (٤٢٢) معلما ومعلمة أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق معايير إدارة التميز لدى قادة المدارس في محافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة التميز تعزى لأثر متغير الجنس ولصالح الإناث وللاثر متغير الخبرة لصالح أكثر من 10 سنوات عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق معايير إدارة التميز تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي ولأثر متغير مستوى المدرسة.

ثانياً : دراسات التي تناولت (دافعية الانجاز)

1.دراسة (البشير، 2019)

(الرضا الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية دراسة ميدانية على أساتذة التربية البدنية والرياضة بمرحلة التعليم الثانوي بولاية ورقلة)

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى كلٍّ من الرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية، والكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين، إضافة إلى التعرف على الفروق في مستوييهما تبعاً لبعض المتغيرات.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب الارتباطي لاختبار فرضيات الدراسة، وبلغت عينة البحث (65) أستاذاً من مرحلة التعليم الثانوي. ولجمع البيانات استخدم مقياسين هما: مقياس الرضا الوظيفي ومقياس دافعية الإنجاز. كما عولجت البيانات إحصائياً باستخدام المتوسط الحسابي، ومعامل ارتباط بيرسون، واختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي.

وأظهرت النتائج تمتع الأساتذة بمستوى مرتفع من الرضا الوظيفي وكذلك مستوى مرتفع من دافعية الإنجاز، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كلا المتغيرين تعزى لمتغير الخبرة المهنية. كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين الرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى أفراد العينة.

2. دراسة (الكفاوين، 2019)

(دافعية الانجاز لدى طلبة جامعة الحسين بن طلال وعلاقتها ببعض المتغيرات الديمغرافية)

هدفت الدراسة الحالية الى التعرف على مستوى دافعية الانجاز لدى طلبة جامعة الحسين بن طلال وعلاقتها ببعض المتغيرات الديمغرافية تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية وقد بلغت (٢٦٨) طالباً وطالبة وقد تألفت اداة الدراسة من جزئين الأول يتضمن المعلومات الديمغرافية جنس الطالب والتخصص الاكاديمي ومكان السكن ودخل الاسرة ، اظهرت النتائج أن مستوى الدافعية للإنجاز لدى طلبة الجامعة كان في المستوى المتوسط وأن الفروق في الدافعية للإنجاز تبعا لمتغير جنس الطالب غير دالة احصائيا ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري التخصص الاكاديمي ومكان السكن وقد كانت الفروق في مستوى الدافعية للإنجاز تبعا لمتغير دخل الاسرة ذات دلالة إحصائية ولصالح الطلبة من مستوى الدخل المنخفض وقد أوصت الدراسة بأعداد برامج لبناء الدافعية للإنجاز لدى طلبة الجامعة .

3. دراسة (عبيد ، 2023)

(دافعية الإنجاز وعلاقتها بمستوى التحصيل الدراسي من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في محافظة طولكرم)

هدفت الدراسة التعرف إلى دافعية الإنجاز وعلاقتها بمستوى التحصيل الدراسي من وجهة نظر معلمي المرحلة الأساسية في محافظة طولكرم بفلسطين استخدم الباحثون المنهج الوصفي الارتباطي وتكونت عينة الدراسة من (230) معلماً ومعلمة اختيرت بطريقة العينة المتيسرة بواسطة الاستبانة الإلكترونية وأظهرت نتائج الدراسة أن دافعية الإنجاز لدى طلبة المرحلة الأساسية من وجهة نظر المعلمين في طولكرم كانت بمستوى مرتفع كما أظهرت النتائج أن مستوى التحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة الأساسية من وجهة نظر المعلمين في طولكرم أيضاً مرتفعاً وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين دافعية الإنجاز ومستوى التحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة الأساسية من وجهة نظر المعلمين حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.83) وأظهرت النتائج وجود اختلاف دال إحصائياً في دافعية الإنجاز وعلاقتها بالتحصيل الدراسي تبعاً لمتغير الجنس وكان الصالح الإناث بينما أظهرت النتائج أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول دافعية الإنجاز وعلاقتها بمستوى التحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة الأساسية من وجهة نظر معلمهم تعزى لمتغيرات العمر، والتخصص، والمؤهل العلمي أوصت الدراسة ضرورة أن يقوم المعلم بتعزيز دافعية الإنجاز لدى طلبته في المرحلة الأساسية.

الإفادة من الدراسات السابقة

1. كان للدراسات السابقة دور مهم في اختيار متغيرات البحث.
2. للدراسات السابقة أهمية بالغة في صياغة أهداف الدراسة الحالية .
3. تم بناء ادوات الدراسة الحالية وفق ادوات الدراسات السابقة .
4. من خلال الاستعانة بالدراسات السابقة في اختيار عينة الدراسة الحالية وحجمها .
5. دوهار في اختيار الوسائل الإحصائية المناسبة لأهداف الدراسة الحالية.
6. أوضحت نتائج الدراسات السابقة انطباق لدى الباحث في كيفية تفسير نتائج بحثية ومناقشتها وتفسيرها مع نتائج الدراسات السابقة .

الفصل الثالث

إجراءات البحث

يتضمن هذا الفصل عرضاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة من حيث منهجية البحث وإجراءاتها وتحديد مجتمعها واختيار العينة وطريقة بناء اداتي البحث (ادارة التميز ، دافعية الإنجاز)، واستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة لتحليل نتائجها، وتبعاً للمنهج الوصفي الارتباطي الذي أعتمد منهجاً للبحث الحالي وفيما يأتي عرضاً مفصلاً لهذه الإجراءات :

أولاً : منهجية البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي بوصفه انسب المناهج لدراسة العلاقات الارتباطية بين المتغيرات من أجل وصف وتحليل الظاهرة المدروسة إذ ان المنهج الوصفي يمكن استخدامه في دراسة السمات والقدرات، والمهارات والميول ، والاتجاهات وتعتمد دراسة الظاهرة على ما توجد عليه في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً (ملحم ، 2000 : 32)

ثانياً: مجتمع البحث

يتألف مجتمع البحث من جميع تدريسي جامعة ذي قار للسنة الدراسية (2024-2025) إذ بلغ عددهم (1716) استاذ واستاذة ، بواقع (7104) تدريسي و (669) تدريسية ، والجدول (1) يوضح ذلك:

الجدول (1) يمثل مجتمع البحث

المجتمع	الذكور	الاناث	المجموع الكلي
اساتذة جامعة ذي قار	1047	669	1716
النسبة	%61.013	%38.986	%100

ثالثاً: عينة البحث

تكونت عينة البحث من (300) تدريسي وتدرسية من اساتذة جامعة ذي قار، بواقع (185) تدريسي و (115) تدرسية ، حيث يشكلون نسبة (17.48%) من المجتمع الاصلي، والجدول رقم (2) يوضح ذلك

الجدول (2) يبين عينة البحث

العينة	الذكور	الاناث	المجموع الكلي
اساتذة جامعي ذي قار	185	115	300
النسبة	%61.66	%38.33	%100

رابعاً: أدوات البحث: (ادارة التميز ، دافعية الانجاز)

من أجل التعرف وقياس درجة ادارة التميز ودافعية الانجاز لدى أفراد عينة البحث تطلب ذلك مقياس خاص لهذه المتغيرات، وبالنظر لعدم تمكن الباحث من الحصول على أدوات تكون ملائمة لقياس (ادارة التميز ، دافعية الانجاز) لدى القيادات الادارية من وجهة نظر التدريسيين في جامعة ذي قار بحسب علم الباحث، تطلب القيام من أجل بناء مقياس ادارة التميز الخطوات التالية :

- تحديد المفهوم (ادارة التميز) بعد إطلاع الباحث على عدد من الأدبيات والمقاييس ودراسات سابقة تناولت موضوع ادارة التميز تم تحديد مفهوماً هي قدرة القادة على تطبيق معايير وأساليب التميز المؤسسي لتحسين أداء وحداتهم الإدارية، وتعزيز جودة القرارات والعمليات والخدمات، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية .
- تحديد المفهوم (دافعية الانجاز) بعد إطلاع الباحث على عدد من الأدبيات والمقاييس ودراسات سابقة تناولت موضوع دافعية الانجاز تم تحديد مفهوماً منهج إداري حديث يركز على القيادة الإدارية الفاعلة في توجيه الموارد وتحفيز العاملين، بما يسهم في تعزيز دافعية الإنجاز وتحقيق أداء مؤسسي متفوق ومستدام، من خلال التحسين المستمر والابتكار وتحقيق رضا أصحاب المصلحة.

بعد إطلاع الباحث على عدد من الأدبيات والمقاييس ودراسات سابقة تناولت موضوع (الإدارة الإلكترونية) ، كدراسة (سهمود ، 2013)، ودراسة (الجارودي ، 2016) ، حدد (30) فقرة ، وتم استخراج مؤشرات ودلالات الصدق والثبات للمقياس ، اما مقياس دافعية الانجاز بعد إطلاع الباحث على عدد من الأدبيات والمقاييس ودراسات سابقة تناولت موضوع (دافعية الانجاز) كدراسة (البشير، 2019) ودراسة (الكفاوين، 2019) ودراسة (عبيد ، 2023)، تم تحديد (25) فقرة ، وتم استخراج مؤشرات ودلالات الصدق والثبات للمقياس ، ويمكن استخراج خصائصهما وكما يلي :

1. صدق الأداة Validity

يعد الصدق خاصية مهمة يجب توافرها في المقاييس النفسية ، فالمقياس الصادق هو المقياس الذي يحقق الوظيفة التي وضع من اجلها بشكل جيد (Stanley & Hopkins, 1972: 101) ، ومن أجل الحكم على صلاحية فقرات المقياس ومدى مناسبتها أو قياسها ، اعتمد الباحث الصدق الظاهري والصدق البنائي.

-الصدق الظاهري Face Validity

يشير إلى ملائمة الاختبار للغرض الذي وضع من اجله ، وهو المظهر العام أو الصورة الخارجية للاختبار في نوع المفردات وكيفية صياغتها ومدى وضوحها ودرجة ما تتمتع به من موضوعية (الغريب ، 1977: 680)

وعليه عرض الباحث المقاييس (ادارة التميز ، دافعية الانجاز) بصيغتهم الأولية على مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال العلوم التربوية من أساتذة الجامعة، ومختصين في الإدارة التربوية ، البالغ عددهم (20) خبير ومحكم، لبيان آرائهم في صلاحية فقرات المقياس وإجراء التعديلات الضرورية التي تزيد من فاعلية المقياس للبحث الحالي، وبعد الاخذ بأراء المحكمين وبنسبة اتفاق (80%) فأكثر ، تم الاعتماد على الفقرات المقاييس .

- صدق البناء Construct Validity

وهو يشير إلى الدرجة التي يعمل الاختبار على قياس خاصية أو سمة صمم أساسا لقياسها (الدليمي، وآخرون ، 2005: 125)

- التحليل الاحصائي لفقرات مقياس ادارة التميز ومقياس دافعية الانجاز :

إن الهدف من إجراء تحليل الفقرات إحصائياً هو استخراج القوة التمييزية للفقرات والإبقاء على الفقرات المميزة الجيدة في المقياس (Ebel, 1972: 555)، ولغرض حساب قوة تمييز الفقرات المقياس ادارة التميز وقياس دافعية الانجاز اتبع الباحث الإجراءات الآتية:

1. اختيار عينة عشوائية مكونة من (300) تدريسي وتدرسي .
2. تم تطبيق مقياس ادارة التميز ودافعية الانجاز على عينة التمييز من يوم الاثنين الموافق 2025/9/29 لغاية يوم الخميس الموافق (2025/ 10/30) .
3. بعد تصحيح الادوات وتحويل الاستجابات الى الصيغة الرقمية ومن ثم حساب الدرجة الكلية لكل فرد من أفراد العينة، تم ترتيب درجات المقياس من أعلى درجة الى أقل درجة، وتم تحديد نسبة (27%) من الدرجات العليا والتي بلغت عدد أفرادها (82) موظف وموظفة، وتحديد (27%) من الدرجات الدنيا التي بلغت (82) موظف وموظفة.
4. وبعد تطبيق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس (ادارة التميز) تبين أن القيمة التائية المحسوبة تراوحت بين (2.496 - 9.853) ، اما مقياس دافعية الانجاز تراوحت القيمة التائية المحسوبة بين (2.585 - 9.435) وهي أعلى من القيمة التائية الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (162) تبين أن جميع الفقرات مميزة وبموجب ذلك ثبت عدد فقرات المقياس بشكله النهائي (30) فقرة بالنسبة

لمقياس (ادارة التميز) ، اما مقياس (دافعية الانجاز) كذلك اتضح بأن جميع فقرات المقياس مميزة وتم تثبيتها بشكل نهائي (25) فقرة كما يبين في الجدولين (3) و(4) على التوالي :

جدول رقم (3) يبين القوة التمييزية (ادارة التميز)

القيمة التائية المحسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		ت
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
2.886	1.231	2.697	1.581	3.432	1
7.901	1.479	2.413	1.352	4.116	2
3.326	1.501	3.542	1.213	3.965	3
7.831	1.437	2.398	1.196	3.931	4
4.698	1.455	3.231	1.079	3.896	5
6.327	1.181	1.354	1.413	2.841	6
2.496	1.541	3.615	1.317	4.031	7
6.721	1.424	1.982	1.345	3.371	8
6.893	1.501	2.964	1.230	4.157	9
6.568	0.974	1.433	1.498	2.538	10
4.324	1.822	3.701	0.985	3.779	11
2.531	1.345	3.929	0.979	4.283	12
4.922	1.468	2.358	1.284	3.227	13
3.512	1.312	3.356	1.231	3.901	14
6.962	1.162	1.575	1.501	3.146	15
5.942	1.401	2.775	1.261	2.973	16
7.852	1.322	2.247	1.367	3.627	17
5.737	0.931	1.411	1.548	2.381	18
4.714	1.295	2.874	1.558	3.821	19

6.756	1.241	2.623	1.287	3.659	20
4.961	1.516	2.472	1.401	3.468	21
9.853	1.149	1.883	1.363	3.732	22
6.764	1.512	2.474	1.255	2.987	23
8.596	1.516	2.682	1.224	3.987	24
5.261	1.431	3.156	1.230	3.746	25
6.650	1.702	2.827	1.106	3.820	26
5.773	1.213	3.357	0.991	3.892	27
4.452	1.365	3.213	1.228	3.952	28
6.302	1.252	3.233	0.987	3.552	29
6.031	1.241	3.415	0.969	3.785	30

جدول رقم (4) يبين القوة التمييزية لفقرات مقياس (دافعية الانجاز)

القيمة التائية المحسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		ت
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
3.651	1.337	3.581	1.235	4.359	1
8.281	1.410	2.235	1.326	3.691	2
7.341	1.163	1.742	1.442	3.231	3
8.731	0.989	1.525	1.451	3.127	4
8.154	1.568	1.795	1.387	3.764	5
2.585	1.612	3.443	1.261	3.795	6
5.247	1.460	3.281	1.163	3.736	7
7.432	0.974	1.610	1.427	2.881	8
9.189	0.915	1.421	1.463	2.769	9

8.246	0.799	1.317	1.542	2.538	10
9.435	1.268	2.254	1.361	3.742	11
8.900	1.278	2.541	1.242	3.862	12
7.227	1.411	3.274	1.620	4.245	13
6.418	1.258	3.172	0.984	4.124	14
4.125	1.262	2.436	1.357	3.311	15
5.242	1.360	2.675	1.337	3.562	16
2.947	1.512	3.349	1.105	4.542	17
4.610	1.346	3.468	1.152	3.767	18
2.983	1.561	3.422	4.514	4.731	19
6.535	1.426	3.074	1.025	4.254	20
6.618	1.268	3.219	1.173	4.146	21
4.124	1.282	2.643	1.342	3.203	22
5.265	1.367	2.678	1.347	3.546	23
5.527	1.342	3.507	0.979	4.320	24
7.139	1.401	3.414	0.958	4.426	25

• صدق الاتساق الداخلي لفقرات المقياسين (ادارة التميز ، دافعية الانجاز) :

هناك عدة اساليب يمكن من خلالها حساب الاتساق الداخلي للمقياس ، وقد اعتمد الباحث في التحقق من الاتساق الداخلي للمقياسين من خلال مايلي :

- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياسي (ادارة التميز ، دافعية الانجاز)

لغرض استخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لكل مقياس استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون في حساب صدق الفقرة ما بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، ومن المعلوم أنه كلما زادت قيمة معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية كان احتمال تضمينها في المقياس بصورة أكبر، وتبين أن جميع الفقرات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) والجدول (5) يبين ذلك.

جدول رقم (5) يوضح قيم معاملات ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس ادارة التميز والدلالة المعنوية لها

ت	معامل الارتباط	الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط
1	0.247	4.400	12	0.316	5.750	23	0.382	7.135
2	0.446	8.602	13	0.282	5.074	24	0.260	4.648
3	0.273	4.899	14	0.431	8.245	25	0.187	3.286
4	0.389	7.289	15	0.283	5.094	26	0.315	5.729
5	0.325	5.932	16	0.246	4.381	27	0.227	4.024
6	0.380	7.092	17	0.247	4.400	28	0.324	5.912
7	0.209	3.689	18	0.327	5.973	29	0.371	6.897
8	0.386	7.223	19	0.361	6.682	30	0.330	6.035
9	0.341	6.262	20	0.404	7.624			
10	0.369	6.854	21	0.413	7.828			
11	0.317	5.770	22	0.348	6.408			

القيمة الجدولية بدرجة حرية (298) عند مستوى دلالة (0.05) تبلغ (1.96)

يبين الجدول (5) أن قيم معاملات الارتباط بين فقرات المقياس (ادارة التميز) والدرجة الكلية للمقياس تراوحت بين (0.187-0.446) ومن أجل كشف دلالة العلاقة الارتباطية تم استخراج القيمة التائية لدلالة معنوية لمعامل الارتباط فكانت القيمة التائية المحسوبة بين (3.286-8.602) ، اما قيم معاملات الارتباط بين فقرات مقياس (دافعية الانجاز) والدرجة الكلية للمقياس تراوحت بين (0.198-0.389) ومن أجل كشف دلالة العلاقة الارتباطية تم استخراج القيمة التائية لدلالة معنوية لمعامل الارتباط فكانت القيمة التائية المحسوبة بين (3.487-7.289) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) وبذلك وجد أن جميع الفقرات تتصف باتساق داخلي جيد والجدول رقم (6) يوضح ذلك.

جدول رقم (6) يوضح قيم معاملات ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس الاداء الوظيفي والدلالة المعنوية لها

رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط
1	0.348	6.408	15	0.372	6.918
2	0.231	4.099	16	0.383	7.157
3	0.249	4.438	17	0.295	5.330

7.289	0.389	18	7.114	0.381	4
7.201	0.385	19	6.983	0.375	5
5.073	0.237	20	6.283	0.342	6
5.790	0.318	21	5.015	0.279	7
4.572	0.256	22	4.783	0.267	8
3.487	0.198	23	6.241	0.340	9
3.819	0.216	24	5.290	0.293	10
5.4491	0.301	25	5.790	0.318	12
			5.074	0.282	13
			4.918	0.274	14

* القيمة الجدولية بدرجة حرية (298) عند مستوى دلالة (0.05) تبلغ (1.96)

- مؤشرات الثبات للمقياسين (الادارة الالكترونية ، الاداء الوظيفي)

تم التحقق من ثبات مقياسي (ادارة التميز و دافعية الانجاز) طريقة المؤشرات كما يلي:

-الاختبار - اعادة الاختبار : (الاتساق الخارجي)

لحساب الثبات بهذه الطريقة قام الباحث بتطبيق مقياسي ادارة التميز ودافعية الانجاز على عينة مكونة (30) تدريسي وتدرسية من اساتذة جامعة ذي قار ، وبعد مرور أسبوعين من التطبيق الأول أعاد الباحث تطبيق المقياسين مرة اخرى على العينة نفسها وتحت ظروف مشابهة للتطبيق الأول وباستعمال معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيقين بلغ معامل الثبات المقياس ادارة التميز (0.69) ، اما معامل الثبات المقياس دافعية الانجاز فقد بلغ (0.71) وتعد هذه القيمة مقبولة لأغراض البحث العلمي .

- معادلة الفا - كرونباخ (الاتساق الداخلي)

لأستخراج الثبات بطريقة تحليل التباين بأستعمال معادلة معادلة الفا - كرونباخ لجميع اجابات (300) تدريسي وتدرسية من اساتذة جامعة ذي قار طبق معامل الفا كرونباخ وبلغ معامل الثبات المقياس ادارة التميز (0.74) اما معامل الثبات المقياس دافعية الانجاز فقد بلغ (0.73).

- الوسائل الاحصائية

استعمل الباحث الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الاختبار الثاني لعينة واحدة لاختبار دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والفرضي لمتغيري البحث والاختبار الثاني لعينتين مستقلتين لحساب القوة التمييزية للمقياسين ومعامل ارتباط بيرسون للعلاقة الارتباطية بين المتغيرين.

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

الهدف الأول: التعرف على درجة ادارة التميز لدى القيادات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسي في جامعة ذي قار

لتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتوزيع مقياس ادارة التميز على عينة البحث البالغة (300) تدريسي وتدرسية من اساتذة جامعة ذي قار ، وبعد تفرغ البيانات ومعالجتها إحصائياً اتضح أن المتوسط الحسابي للعينة يساوي (137.61) درجة، وبانحراف معياري مقداره (43.10) درجة، ولحساب الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري للمقياس البالغ (90)، تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة t-test ، إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (2.33) وهي أعلى من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) بدرجة حرية (299) عند مستوى دلالة (0.05) والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول رقم (7) نتيجة الإختبار التائي لعينة واحدة لدرجات أفراد العينة على مقياس ادارة التميز

مستوى الدلالة	القيمة التائية t		درجة الحرية	الوسط النظري	الانحراف المعياري std	المتوسط الحسابي	العينة
	الجدولية	المحسوبة					
sig			Df				
0.05	1.96	2.33	299	90	43.10	137.61	300

بعد تطبيق الإختبار التائي لعينة واحدة اتضح ان القيادات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار لديهم ادارة تميز ويمكن تفسير هذه النتيجة الى ان تعد رؤية أعضاء هيئة التدريس بأن القيادات الإدارية تتمتع بإدارة تميز عالي مؤشراً قوياً على نضج المؤسسة الأكاديمية ونجاحها، إدارة التميز ليست مجرد كفاءة في العمل بل هي منهجية تهدف لتحقيق نتائج استثنائية من خلال الابتكار وتطوير الأداء المستمر.

الهدف الثاني: التعرف على درجة دافعية الانجاز لدى القيادات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار

لتحقيق هذا الهدف قام الباحث بتوزيع مقياس دافعية الانجاز على عينة البحث البالغة (300) تدريسي وتدرسية من اساتذة جامعة ذي قار ، وبعد تفرغ البيانات ومعالجتها إحصائياً اتضح أن المتوسط الحسابي للعينة يساوي (129.29) درجة، وبانحراف معياري مقداره (38.44) درجة، ولحساب الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري للمقياس البالغ (75)، تم استعمال الإختبار التائي لعينة واحدة t-test ، إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (3.24) وهي أعلى من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) بدرجة حرية (299) عند مستوى دلالة (0.05) والجدول (8) يوضح ذلك

جدول (8) نتيجة الإختبار التائي لعينة واحدة لدرجات أفراد العينة على مقياس الاداء الوظيفي

مستوى الدلالة	القيمة التائية t		درجة الحرية	الوسط النظري	الانحراف المعياري std	المتوسط الحسابي	العينة
	الجدولية	المحسوبة					
sig			df				
0.05	1.96	3.24	299	75	38.44	129.29	300

يتضح من هذه النتيجة ان القيادات الادارية لديهم دافعية انجاز من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار ويمكن تفسير ذلك الى إدراك أعضاء هيئة التدريس لجدية القائد وإصراره على تحقيق التميز المؤسسي يُعد بمثابة القوة الدافعة

التي تعزز من ثقتهم في الإدارة وتدفعهم نحو الانخراط بفاعلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة متجاوزين بذلك الأدوار التقليدية الموكلة إليهم.

الهدف الثالث: ما طبيعة العلاقة الارتباطية بين الادارة الإلكترونية والاداء الوظيفي لدى موظفي جامعة ذي قار

وتحقيقاً لذلك أستعمل معامل ارتباط بيرسون، وأظهرت النتائج توجد علاقة موجبة قوية بين ادارة التميز دافعية الانجاز لدى القيادات الادارية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ذي قار ، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.692)، وعند إختبار الدلالة المعنوية لمعامل الارتباط، ظهر أن القيمة التائية المحسوبة لمعامل الارتباط تساوي (11.656) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول رقم (9)العلاقة بين ادارة التميز ودافعية الانجاز والدلالة المعنوية لها

مستوى الدلالة	الدلالة المعنوية		درجة الحرية Df	قيمة معامل الارتباط R	العينة
	الجدولية	المحسوبة			
0.05 sig					
دالة	1.96	11.656	298	0.692	300

من خلال النتيجة اتضح هناك علاقة ارتباطية بين ادارة التميز ودافعية الانجاز تتمثل العلاقة الارتباطية بين إدارة التميز ودافعية الإنجاز في كونهما وجهين لعملة واحدة داخل البيئة الجامعية، فإدارة التميز توفر الإطار التنظيمي والمعياري الذي يدفع القائد الإداري نحو تجويد الأداء وتبني الابتكار بينما تمثل دافعية الإنجاز المحرك النفسي والذاتي الذي يستجيب لتلك المعايير، ويرى أعضاء هيئة التدريس أن القائد الذي يتبنى نموذج التميز يجد نفسه ملزماً أخلاقياً ومهنياً بتحقيق أهداف غير مسبقة مما يرفع من مستوى طموحه الشخصي وفي المقابل فإن امتلاك القائد لدافعية إنجاز مرتفعة يجعله أكثر حرصاً على تطبيق آليات التميز.

الاستنتاجات

1. تعد دارة التميز في الوسط الأكاديمي من الركائز الأساسية التي تضمن جودة التعليم العالي والبحث العلمي وبالتحديد عن جامعة ذي قار فإن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تجاه القيادات الإدارية تعكس غالباً مدى نجاح الجامعة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بإدارة تميز عالية .
2. تعد دافعية الإنجاز المحرك الأساسي للابتكار الإداري والأكاديمي فبدونها تصبح القيادة مجرد تسيير أعمال بدلاً من صناعة تغيير في بيئة أكاديمية متطورة يحتاج القادة الإداريون إلى مزيج من الحوافز المعنوية البيئة التنظيمية المرنة والتطوير المستمر.
3. ان العلاقة بين إدارة التميز ودافعية الإنجاز هي علاقة عضوية وتكاملية فإدارة التميز تضع الخريطة والمعايير بينما تمثل دافعية الإنجاز المحرك الذي يدفع الأفراد والمؤسسات للسير في تلك الخريطة.

التوصيات

1. التوجيه بإنشاء وحدة تنظيمية بمستوى عالي بمسمى إدارة التميز المؤسسي ترتبط بالهيكل التنظيمي لرئاسة الجامعة تتولى نشر ثقافة الجودة ومراقبة الامتثال للمعايير.
2. حث القيادات على استخدام الأدوات الإحصائية لتقليل الأخطاء الإدارية وهدر الموارد، وتحسين كفاءة العمليات التعليمية والبحثية.

3. تصميم نظام حوافز مادي ومعنوي يرتبط بتحقيق مستهدفات محددة مثل تحسين تصنيف الجامعة أو رقمته الخدمات.
4. تزويد القيادة الادارية بمهارات استخدام التقنيات الحديثة في الإدارة مما يقلل الجهد ويرفع من كفاءة المخرجات.

المقترحات

اجراء دراسات مماثلة في جامعات عراقية اخرى ومعرفة فرقها عن نتائج الدراسة الحالية .

المصادر

اولاً : المصادر العربية

- حمودة، منى أحمد محمد (2009)إطار مقترح لتطبيق إدارة التميز لرفع كفاءة الأداء بالجامعات ،مجلة البحوث المالية والتجارية، ع(٢).
- شاهين، على محمد(2004) إدارة الجودة الشاملة وأنظمتها في نجاح المنظمة والمنتج العلمية الجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، المجلد الخامس العدد الأول ، الإحساء، المملكة العربية السعودية.
- سهمود، إيهاب عبد ربه (2013) واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميز EFQM رسالة ماجستير غير منشورة أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
- لعرفاوي ، ذهبية(2009)، أثر التوجيه المدرسي على الدافعية للإنجاز للشعب العلمية والأدبية لدى تلاميذ السنة الثانية ثانوي رسالة ماجستير في علوم التربية ، جامعة الجزائر .
- عمري، نادية (2017) التكيف الأكاديمي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى طالبات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض، مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر.
- مجاهد ، كريمة (2018) فاعلية الذات وعلاقتها بدافعية الإنجاز ومستوى الطموح لدى عينة من طلبة مدارس التعليم المهني بمحافظة الخليل رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل
- ابو علام ، رجا (2002) التعلم أسسه وتطبيقاته، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- خويلد ، سماء (2005) الدافعية للإنجاز في ظل التوجيه المدرسي في الجزائر، رسالة ماجستير في علم النفس المدرسي، جامعة ورقلة
- جاد الرب سيد محمد (2013) إدارة الإبداع والتميز التنافسي مصر دار الكتب المصرية.
- السكرانة، هلال (2011) الإبداع الإداري عمان: دار المسيرة.
- السلمي علي (2002) إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة القاهرة: دار غريب.
- زايد عادل(2006) الأداء التنظيمي المتميز - الطريق إلى منظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة
- جعبري، تغريد عيد (2009) دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية رسالة ماجستير ، جامعة الخليل - فلسطين.
- زيتون ، حسن حسين (2001) رؤية في تنفيذ التدريس ، الطبعة الأولى ، جامعة طائطا ، المملكة العربية السعودية.
- أبو النصر ، دحت (2008) الأداء الإداري المتميز المجموعة العربية للنشر، القاهرة .

- الرشيد، صالح بن سليمان(2004) نحو بناء إطارا منهجيا للإبداع وتميز الأعمال في المنظمات العربية، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة الإبداع والتجديد دور المدير العربي في الإبداع والتميز ، شرم الشيخ - جمهورية مصر العربية .
- عبد الرحمن، توفيق(2007) إدارة التميز مدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة، دار الفكر العربي، القاهرة.
- شبحي عبد العزيز (2020) واقع التكوين أثناء الخدمة من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي وعلاقته بكفاياتهم المهنية وبدافعيتهم للتدريس دراسة ميدانية على عينة من أساتذة التعليم الابتدائي بولاية غرداية، رسالة الدكتوراه علوم في علم النفس التربوي، جامعة ورقلة ، الجزائر .
- نبيلة خلال 2006 : سمات الشخصية وعلاقتها بدافعية التعلم رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر 2
- الرفوع، محمد (2015) الدافعية نماذج وتطبيقات ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع .

المصادر الاجنبية

- Anninos, Loukas N.,(2007) "The archetype of excellence in universities and TQM", Journal of management History
- Beck, Robert C. (2000) Motivation Theories and Principles. Fourth Edition. New Jersey: Prentice Hall Inc Driscoll
- Petri, Harbert I. (1996) Motivation Theory, Research, and Fourth Edition. USA: International Application. Thomson Publishing