

تأثير الادارة الرشيقة في تعزيز جودة الخدمة التعليمية
 بحث تحليلي لآراء اساتذة وطلبة الدراسات العليا في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
 جامعة كربلاء

**The impact of lean management on the quality of educational service
 (Analytical research for the opinions of professors and graduate
 students in the College of Physical Education and Sports Sciences
 - University of Karbala)**

أ.م.د احمد عبد الله امانه
 Ahmed Abdullah Amanah

أ.د محمود فهد الدليمي
 Mahmoud Fahad Al-Dulaimi

م. حسين علي عبد الله
 Hussein Ali Aba Ullah

Ahmed.a@uokerbala.edu.iq
 كلية الادارة والاقتصاد – جامعة كربلاء
 College of Administration
 and Economics - University
 of Karbala

Mahmod.Fahad@uokerbala.edu.iq
 كلية الادارة والاقتصاد – جامعة كربلاء
 College of Administration
 and Economics - University
 of Karbala

Hussein.abdallah@uokerbala.edu.iq
 كلية الادارة والاقتصاد – جامعة كربلاء
 College of Administration
 and Economics - University
 of Karbala

المستخلص:

هدف البحث للتعرف على تأثير الادارة الرشيقة في تعزيز جودة الخدمة التعليمية، اذ اعتمد الباحثين على نموذج (Mensah at el ,2020) لقياس الادارة الرشيقة والذي يتكون من ستة ابعاد (خفض المخزون ، التركيز على مورد واحد، إشراك الموظفين وتدريبهم ، القضاء على الهدر ، تقليل وقت الدورة ، استخدام التكنولوجيا الجديدة في العمليات) . ونموذج (Abdullah ، 2006) لقياس جودة الخدمة التعليمية والذي يتضمن خمسة ابعاد (الجوانب الأكاديمية ، الجوانب غير الأكاديمية ، السمعة ، الوصول والبرامج)، وقد اعتمدت الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات ومعلومات البحث ، وتم الاعتماد على عدد من الاساليب الاحصائية والتي منها التحليل العاملي الاستكشافي وعدد من طرق التحليل الاحصائي الوصفي ، اذ توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها اهتمام الكلية عينة البحث بتطبيق ابعاد الادارة الرشيقة ميدانياً والذي ساهم بتعزيز جودة الخدمة التعليمية ، وقد جاء هذا البحث بمجموعة من التوصيات كان أهمها عللتها

الكلية عينة البحث ان تولي اهتمام بتطوير ادوات الادارة الرشيقة بصورة واضحة ودقيقة لكي تمكنها من تعزيز جودة خدماتها التعليمية.

الكلمات المفتاحية : الادارة الرشيقة، جودة الخدمة التعليمية

Abstract. The aim of the research is to identify the impact of lean management in enhancing the quality of educational service, as the researchers relied on the at al model. 2020 (Mensah) to measure lean management, which consists of six dimensions (reduce inventory, focus on one resource, engage and train employees, eliminate waste, reduce cycle time, use new technology in operations). And 2006 (Abdullah) model for measuring the quality of educational service, which includes five dimensions (academic aspects, non-academic aspects, reputation, access and programs). The exploratory factor and a number of descriptive statistical analysis methods, as the research reached a set of conclusions, the most important of which was the college's interest in the research sample in applying the dimensions of agile management in the field, which contributed to enhancing the quality of the educational service. To develop lean management tools in a clear and accurate manner to enable it to enhance the quality of its educational services.

Keywords: lean management , quality of educational service

ان التغيير المتسارع دفع العديد من المنظمات الى استخدام مناهج واساليب علمية حديثة، لمواجهة التطورات المتسارعة، خصوصاً في بيئة الاعمال التي تتسم بالمنافسة العالية، لذلك اذا ما ارادت المنظمات العمل في بيئة الاعمال الحالية و تحقق النجاح واستدامته لفترات طويلة، عليها ان تعزز من معارفها وتوسع عملية استخدام الاساليب التي تحقق الادارة الرشيقة، وبالتالي تعزز جودة الخدمات التي تقدمها، وهذا ما دعا المنظمات الى اعتماد مناهج متفوقة تتسم بالرشاقة، تميزها وتكسبها ميزة تجعلها مقدم خدمة افضل من المنافسين، فكلما كانت جهود المنظمات المعاصرة حديثة باتجاه اكتساب واستيعاب اساليب رشيقة وتحويلها وتطبيقها مع ما متوفر لديها من امكانيات، كلما اقتربت من تعزيز جودة خدماتها، ضمن البيئة التي تعمل فيها، فمن هذا المنطلق تنطلق فكرة البحث التي تؤكد على ضرورة اعتماد منهجية تساعد في تطوير مستوى الخدمات التعليمية داخل الكلية المبحوثة

المبحث الأول

2. منهجية البحث

2.1 مشكلة البحث :

يشهد العراق توسعاً كبيراً في المؤسسات الجامعية وهذا، يتطلب اتخاذ إجراءات حاسمة لكي يتم المحافظة على جودة الخدمات التي تقدمها، ومن هذا المنطلق يمكن تحديد مشكلة البحث في مستوى جودة الخدمة التعليمية، وكيفية تعزيزها في الكلية المبحوثة عن طريق اعتماد مناهج حديثة تمكنها من الاستمرار والنمو لمواجهة متطلبات سوق العمل. وبناء على ما ورد انفا يمكن تحديد مشكلة بالبحث بالتساؤلات الاتية :

- أ. ماهي المرتكزات الفكرية المتعلقة بمتغيرات البحث (الادارة الرشيقة، جودة الخدمة التعليمية)، بشكل عام؟
- ب. ماهي طبيعة العلاقة المفاهيمية (الفكرية)، لمتغيرات البحث؟ وما هو مستوى الجدل الفلسفي؟ وكيف يمكن استثمارها بالجانب التطبيقي (الميداني) للبحث؟
- ت. ما هو مستوى العلاقة الارتباطية لمتغيرات البحث الرئيسة، بأبعادها على مستوى الكلية عينة البحث؟
- ث. ما هو مستوى التأثير المباشر لـ الادارة الرشيقة بأبعادها في جودة الخدمة التعليمية على مستوى الكلية عينة البحث؟

2.2 اهداف البحث:

- أ. تحديد طبيعة العلاقات التي تربط بين الادارة الرشيقة وجودة الخدمة التعليمية.
- ب. تحديد مستوى تأثير منهجية الادارة الرشيقة في جودة الخدمة التعليمية احصائياً على مستوى الكلية عينة البحث.
- ج. تقديم مجموعة من التوصيات للكلية عينة البحث والتي يمكن ان تساهم في تعزيز جودة الخدمات التي تقدمها.

2.3 أهمية البحث:

- يمكن تحديد أهمية البحث من خلال النقاط الاتية:
- أ. لم يتم تناول متغيرات الادارة الرشيقة وجودة الخدمة التعليمية مجتمعاً من قبل الباحثين الاخرين، لذا فان هذا البحث يعد مادة خام من الممكن ان يكون منطلق لدراسة اخرى في بيئة جديدة.
- ب. يعد قطاع التعليم من اهم القطاعات في البلد، الامر الذي يستوجب دراسة بعناية كاملة ومحاولة وضع اسس تحسن من ادائه.
- ج. يمكن ان يساهم البحث في تعزيز جودة الخدمات التعليمية عن طريق استخدام منهجية الادارة الرشيقة.

2.4 متغيرات البحث ومقاييسه:

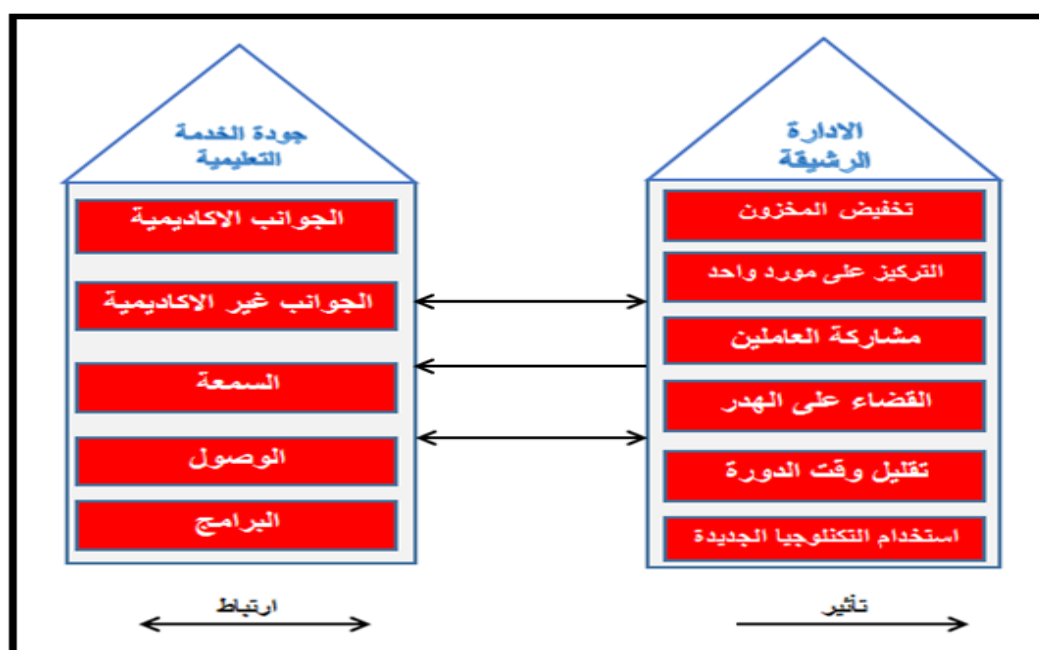
- أ- الادارة الرشيقة : منهجية قائمة على اساس تخفيض عمليات المنظمات (الخدمية) وتقليل وقت تنفيذها بهدف القضاء على كافة الاعمال التي لا تحقق قيمة للمنظمة. اذ اعتمد الباحثين على نموذج (Mensah at al ., 2020) لقياس الادارة الرشيقة والذي يتكون من ستة ابعاد (خفض المخزون ،

التركيز على مورد واحد، إشراك الموظفين وتدريبهم ، القضاء على الهدر ، تقليل وقت الدورة ، استخدام التكنولوجيا الجديدة في العمليات)

ب- **جودة الخدمة التعليمية:** مدى قدرة المنظمات التعليمية على تقديم خدمة تعليمية متفوقة تهدف من خلالها الى تنمية قدرات وامكانية الطلبة والاساتذة والعاملين. وقد اعتمد الباحثين في قياس هذا المتغير مقياس (Abdullah , 2006) لقياس جودة الخدمة التعليمية والذي يتضمن خمسة ابعاد (الجوانب الاكاديمية ، الجوانب غير الاكاديمية ، السمعة ، الوصول والبرامج)

2.5 المخطط الفرضي:

يعطي المخطط الفرضي رؤيه عامة عن فكرة البحث ، ويوضح طبيعة العلاقات واتجاهات التأثير بين متغيراتها، اذ صمم وفقا لما جاء من مسح للنتائج المعرفية والفكرية للأدبيات العلمية ، ذات العلاقة بمتغيرات البحث، ومن اجل فهمه بشكل ادق فانه يتكون من جزأين متفاعلين كما في شكل (1) الاتي .:



شكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: اعداد الباحثين

2.6 فرضيات البحث:

تعد الفرضيات مجموعة من الادعاءات المتصورة، والتي تنسجم باتجاهاتها مع ما تشخيصه، مشكلة البحث الحالي، لذا ذهب الباحثين لوضع مجموعة من الفرضيات لاختبار المخطط الفرضي للبحث، مبينه اتجاهات العلاقة والتأثير بين المتغيرات ، وبما ينسجم مع اهداف البحث ، ويضع إجابة مناسبة عن تساؤلاته المطروحة ، اذ يمكن تحدد فرضيات البحث وفقا لما يأتي:

1. الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الادارة الرشيدة بأبعادها و جودة الخدمة التعليمية بأبعادها.
2. الفرضية الرئيسة الثانية : تؤثر ابعاد الادارة الرشيدة بصورة معنوية في جودة الخدمة التعليمية بأبعادها.

2.7 حدود البحث

ان تحديد حدود البحث، ضمن عينة واضحة المعالم ضرورة اساسية، لأية بحث ضمن مجال علمي معين، ولذا يصبح امر رئيسي تشخيص الحدود المكانية والزمانية الملائمة للبحث الحالي، وهي كما يلي:

1. **الحدود المكانية:** تم اختيار كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة كربلاء كعينة للبحث، لغرض إجراء الجانب التطبيقي للبحث .

2. **الحدود الزمانية:** امتدت فترة اعداد البحث بجانبها النظري والميداني لمدة ثمانية اشهر، استغرقت هذه الفترة لـ اعداد الاطار النظري ومنهجية البحث مع استكملت متطلبات الجهد الميداني.

2.8 عينة البحث :

لكل بحث مجتمع مكاني، يمكن إعدام نتائج عليه وما توصل اليه من نتائج واستنتاجات واقتراحات مستقبلية، ذات فائدة علمية على المستوى الميداني، اذ تمثلت كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة- جامعة كربلاء عينة للبحث الحالي، وموقعها الجغرافي في محافظة كربلاء ، فالعينة تمثل طلبة واساتذة الدراسات العليا في الكلية، وبذلك اجتهد البحث الى اختيار كامل العينة والتي بلغت عددها الكلي 60 استاذ وطالب ، فيما تم اعادة 55 استمارة، الصالح منها للتحليل 55 استمارة. علما ان عدد الاناث كان 11 وعدد الرجال 49 ،وان عدد طلبة الماجستير 26 طالب وعدد طلبة الدكتوراه 22 طالب وعدد الأساتذة 12 .

2.9 أدوات البحث والتحليل الإحصائية:

اعتمد الباحثين للحصول على البيانات المطلوبة في كتابة الجانب المعرفي على ما توفر من مصادر مكتبية والإلكترونية، وبالمقابل فان الجانب التطبيقي اعتمد على استمارة الاستبانة ، إذ تم مراعاة صياغة الاستبانة على قدرتها بتشخيص وقياس متغيرات البحث ، اذ تم اعتماد مقياس (Likert) الخماسي المرتب من عبارة، (أتفق تماماً) التي كان وزنها (5) إلى عبارة، (لا أتفق تماماً) التي كان وزنها (1) وبمدى استجابة (5-1) اما الاساليب الاحصائية فتم الاعتماد على التحليل العاملي الاستكشافي، معامل ارتباط البسيط، والانحدار الخطي عبر البرامج (Microsoft Excel) (SPSS V. 25).

المبحث الثاني – الجانب النظري

3. الادارة الرشيقة

3.1 مفهوم الادارة الرشيقة

تطور مفهوم الإدارة الرشيقة بشكل كبير على مر السنين اذ انتقل من أداة لخفض التكاليف وتعزيز الإنتاجية إلى فلسفة ، تنطبق معتقداتها الأساسية على المنظمة خارج أي مجال معين اذ بدأ مفهوم الادارة الرشيقة في صناعة السيارات اليابانية ثم تم استخدام جوهره الأساسي في العديد من المنظمات مع هذه الفكرة ، من اجل خلق قيمة أكبر بموارد أقل. اذ تعمل الإدارة الرشيقة على تعزيز الإنتاجية الإجمالية للمنظمة ، وتساعد على تجنب الهدر الزائد وتسلب الضوء على العوامل المهمة التي ستخلق قيمة أكبر وتعزز الميزة التنافسية للمنظمات . (5 : 2016 , Mohamed), ويرى (، 6 : 2011 Silva) ان الادارة الرشيقة هي عملية إزالة النفائات من أجل إنتاج أصغر حجماً وزيادة قيمة الزبون ، وتقليل النفائات والموارد ،اذ ان المنظمة الرشيقة تدرك ما يمثل قيمة للزبون وتركز أهدافها على نمو الزبائن و من خلال استخدام عملية مثالية تخلق هذه القيمة ، فمن الممكن تطبيق الادارة الرشيقة على العديد من المنظمات سواء كانت انتاجية او خدمية . وبين (15 : 2013, Roszell) بان الادارة الرشيقة هي مجموعة من الممارسات والأدوات المصممة للتخلص من النفائات عن طريق تقليل التباين في العمليات ، وهي تقوم على فلسفة التحسين المستمر طويل الأمد ، وحل المشكلات والتعمق في الاسباب الجذرية ،

والتصميم الفعال للعملية ، وتطوير الأشخاص ، في حين ذكر (Rasanen, 2017 :12) بان الادارة الرشيقة عبارة عن فلسفة إدارة تُستخدم كأداة للقضاء على كل ما قد يضيع اذا ان الفكرة هي أن العمل الذي لا ينتج قيمة لا فائدة منه لذا فان هدف الادارة الرشيقة هو تحسين الجودة وخفض التكاليف وتقصير مهل الإنتاج وزيادة رضا الزبائن . فضلا عن انها تشجع على المرونة والانفتاح على التغيير ، اذا ان الغرض من الرشاقة هو منح الموظفين الفرصة للمشاركة في أعمال التطوير وبالتالي تحسين ظروف العمل الخاصة بهم . وذكر (Rognlien,2007:24) بان الادارة الرشيقة عملية تهدف الى تكوين عملية تتميز بالتدفق والسرعة والمرونة . ومن خلال ما تقدم يمكن ادرج اهم التعاريف التي قدمها الباحثون بخصوص الادارة الرشيقة وكما في جدول (1) التالي :

جدول (1) بعض تعاريف الادارة الرشيقة حسب اراء بعض الباحثين والكتاب

ت	المصدر	المفهوم
1	Pires , 2012	القيم والمواقف الإدارية الرئيسية اللازمة للحفاظ على التحسين المستمر على المدى الطويل .
2	Strzała,2015	مفهوم تتمثل رسالته الرئيسية في تجنب أي نوع من الهدر من خلال عملية مستمرة لترشيده المنظمة .
3	Sanders er al ,. 2017	نهج فكري يتكون من مجموعة من المبادئ والأساليب والتدابير التي عندما يتم تنفيذها بشكل صحيح فإنها تقوم بالقضاء على النفايات وخلق المزايا التنافسية للمنظمة .
4	Michail et al ,.2019	طريقة للتطوير السريع لوحدة أو المنتجات التنظيمية بأقل قدر ممكن من العمليات والنفايات الرأسمالية ينصب تركيزها على خفض وقت تقديم الخدمة او المنتج .
5	Soderborg , 2021	فلسفة تهدف الى جعل المنظمة ذات كفاءة في استخدام الموارد قدر الإمكان من خلال استهداف توفير الكمية الدقيقة من المنتجات المطلوبة من قبل الزبائن في الوقت المناسب وبجودة عالية .

3.2.2 منافع الادارة الرشيقة

الادارة الرشيقة تحقق مجموعة من المنافع عند تطبيقها في المنظمات سواء كانت هذه المنظمات تقدم منتج او خدمة ومن هذه المنافع زيادة القدرة التنافسية من خلال خفض التكاليف والقضاء على الهدر وتحسين الجودة ، زيادة كفاءة العمل وتقليل عمليات صنع القرار ، زيادة التركيز على الاحتياجات الفعلية ورغبات الزبائن ، زيادة رضا الموظفين من خلال التواصل الأفضل بينهم وبين المديرين و دافع أقوى للموظفين ومباركة جهودهم على مساهمتهم في نجاح المنظمة ، (Strzała, 2015: 99) وبين (Mohamed,2020:30) بان الادارة الرشيقة تساهم في تحقيق الكثير من الفوائد لمتبنيتها كإنتاج عدد أقل من المنتجات المعيبة ، وتقليل احتمالية استلام الأجزاء المعيبة من المنظمات الموردة ، تحسين الإنتاجية وتحسين أداء المنظمات ، خلق فهم أفضل للعمليات التجارية من قبل العمالة ، وتقليل وقت دورة العمليات ، مطابقة تواريخ التسليم للزبائن ، زيادة معدلات الربحية ، تطوير الكفاءات الأساسية ، كما تساهم في تمكين الموظف ، وتطوير فرص التعلم التنظيمي و المساعدة في مراجعة الطريقة التي يتم بها هيكلية الإدارة والأدوار وأنظمة المعلومات.

و اشار (Mohamed,2016:35) الى انه من فوائد الادارة الرشيقة للمنظمات هي تقليل استخدام المخزون ، والمزيد من المسؤوليات للموظفين ، ولها تأثير هائل على تحسين الخدمة وزيادة جودة الخدمة ، تفضلا عن التأثير الإيجابي على سلسلة التوريد من خلال تقليل وقت الدورة حتى 50٪ ، كما ان الفائدة الرئيسية التي تحققت وفقا لهذه المنهجية هي تمكين الموظف ، وإعطاء المزيد من السلطة والمسؤولية لاتخاذ القرار مما يؤدي إلى بروز موظفين متعددي المهارات ، كما تساعد على حل مشاكل المنظمات بطريقة مستدامة وسهلة . و اشار (Schwarz,2020:16) الى وجود مجموعة من المنافع او الفوائد لتطبيق منهجية الادارة الرشيقة وهذه الفوائد هي:

أ- تحديد معايير الوقت

ب- زيادة السلامة في مكان العمل
ت- تحسين بيئة العمل في مكان العمل

3.3.3 ابعاد الادارة الرشيفة

اعتمد الباحثين على مقياس (Mensah et al., 2020) في تحديد ابعاد الادارة الرشيفة كونه الاقرب لمنطلقات بحثهم الحالي ، ويتكون هذا المقياس من ستة ابعاد يمكن ذكرها وفقا لما يلي :-

أ- خفض او تقليل المخزون : - يشكل المخزون أحد أهم العناصر لأي نظام يتعامل مع توريد وتصنيع وتوزيع السلع والخدمات ، اذ يعد الغرض الأساسي من المخزون في نظام تدفق المواد هو فصل المراحل المتعاقبة للنظام من خلال ادارة المخزون إلى المستويات المثلى ومن هذه العمليات هي تقليل المخزون أو إعادة توزيعه من اجل جعل العملية أكثر كفاءة من خلال تحسين العمليات وتقليل المهلة وإدارة العرض والطلب بشكل أفضل (Mohammad et al., 2015: 205). ويرى (Lieberman & Demeester : 466 : 1999) ، بان المخزون اصبح غير ضروري للمنظمات لان المخزون يمنع اكتشاف المشكلات على الأرض وبالتالي يمكن أن يكون ضار بالإنتاجية . وفقاً لهذا المنظور الجديد قد تكشف تخفيضات المخزون العيوب في عملية التصنيع ، مما يجبر المديرين والعاملين على التخلص منها بدلاً من استيعابها.

ب- التركيز على مورد واحد :الكثير من المنظمات تحقق العديد من الفوائد ، كانهخفاض التكاليف ، وانخفاض الاستثمارات ، وزيادة الإنتاجية ، وزيادة الكفاءة الأساسية ، عند استعانتها بمصادر خارجية للتوريد ، الا ان هذه الاستعانة قد صاحبها مجموعة من المخاطر والتحديات للمنظمات مما يؤدي الى انخفاض التحكم في جودة الموردين ، وهو جانب سلبي معروف عند الاستعانة بمصادر خارجية اذ ان ضعف جودة المنتج (الخدمة) يمثل خطراً على المستفيد (Chen, 2016 : 1) . ومن هذا المنطلق يرى (Pellegrino & Costantino, 2010 : 27-28) بان التركيز على مورد واحد يعني تلبية جميع المتطلبات اللازمة لإنتاج منتج او خدمة في المنظمة ، اذ يتم بواسطة مورد واحد مختار من بين مجموعة من الموردين وفي حالة تقصير المورد ، يتم استبداله بمورد اخر يوفر نفس المتطلبات .

ت - مشاركة الموظفين وتدريبهم : مشاركة الموظفين هي العملية التي يتم من خلالها تمكين الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية وأنشطة التحسين المناسبة لعملهم في المنظمة ، فالموظف كإجراء يقوم بالربط بين المشاركة والتواصل واتخاذ القرار الذي يؤدي إلى تحفيز الموظف، وان مشاركة الموظفين في عمليات المنظمة تحفزهم وتمكنهم من إضافة قيمة للمنظمة بشكل فعال وناجح ، اي تدل مشاركة الموظف على فكرة السماح للموظفين بالمشاركة في القرارات ، وزيادة استقلاليتهم والتحكم في عملهم ، وتفويض المزيد من السلطة والمسؤولية لهم . (Obiekwe et al., 2019: 2) . كما ان التدريب يعد عنصراً قيماً في العصر الحديث لإدارة الموارد البشرية اذ تُظهر الأبحاث الحديثة أن الاستثمار في رأس المال البشري بما في ذلك التدريب ، مرتبط بشكل إيجابي بالموارد التنظيمية وأنشطة التدريب تختلف من منظمة إلى أخرى ، ويرى (Srimannarayana, 2011:117) بان التدريب اداه استراتيجية لا غنى عنها لتحقيق الأداء الفردي والمؤسسي الفعال وبالتالي فإن المنظمة تتفق الأموال على هذه الأنشطة مع الثقة بأنها ستكسب ميزة تنافسية في عالم الأعمال ، ولكي تحقق أي منظمة أهدافها وأهدافها المعلنة في هذا العالم التنافسي ، يجب عليها التأكيد على التدريب الكافي للعاملين .

ث - القضاء على الهدر :- الهدر هو أي شيء لا يخلق أي قيمة للمالك والزبون ، وان الهدر قد يكون على شكل انتاج زائد ، الانتظار ، النقل ، المعالجة ، الحركة او صنع منتجات معيبة كما ان هنالك نوع اخر وهو الهدر السلوكي الخاص بالسلوكيات البشرية التي لا تضيف أي قيمة ويمكن أن تكون سبب في القضاء على المنظمة . (Mossman , 2009 : 14) وبين (Dekier , 2012 : 49) , لاجل تقليل الهدر لا بد للإدارة ان تقوم بخلق جو جيد في مكان العمل اذ يتحتم على صاحب العمل بناء جو إيجابي في المنظمة لأنه يساعد الموظفين على إنجاز مهامهم اليومية ويعزز الروابط بين زملاء العمل والمنظمة ونتيجة لذلك ، يكون لدى الموظفين الحافز الكافي للتفاني المهني ، أي عندما يتعين عليهم العمل لوقت إضافي من أجل أداء المهمة الموكلة إليهم لا يمانعون في ذلك.

ج - تقليل وقت الدورة : الهدف من الإدارة الرشيدة هو تقليل الفاقد في الجهد البشري والمخزون ووقت التسويق ومساحة التصنيع لتكون قادرة على تلبية طلب الزبائن فضلاً عن انتاج منتجات عالية الجودة وبأكثر الطرق كفاءة ، اذا يركز هذا البعد على التخلص من النفايات وعلى جميع أشكالها والتي يمكن العثور عليها في أي وقت وفي أي مكان سواء كانت مخفية في السياسات والإجراءات أو العمليات أو في تصميمات المنتجات ، اذ تستهلك هذه النفايات الموارد ولكنها لا تضيف أي قيمة للمنتج أو الخدمة (45: 2005 , Sethy & Gupta), ويرى (Stevenson , 2018 : 270) بأن وقت الدورة هو الحد الأقصى للوقت المسموح به في كل عملية والمطلوب لإكمال مجموعة المهام الخاصة بتلك العملية .

ح - استخدام التكنولوجيا الجديدة في العمليات : يرى (سليمانى & احمد ، 2021 : 8) بأن التكنولوجيا الجديدة هي كل شيء مبتكر أو أي شيء تم استخدامه في تحسين المنتجات ، أو هي طرق وأساليب جديدة تستخدمها المؤسسة لتحسين الإنتاجية ويتم ذلك من خلال رفع كفاءة العملية الإنتاجية مما يؤدي الى تحسين جودة المنتجات والخدمات . وذكر (Heaton & Ashford, 1983:110) بأن التكنولوجيا الجديدة هي تطبيق افكار جديدة تحقق النجاح للمنظمة وان هذه العملية غالبا ما تحدث في المؤسسات الهادفة للربح والتي تواجه منافسة في السوق .

4. جودة الخدمة التعليمية

4.1 مفهوم جودة الخدمة التعليمية

تعد الخدمات التعليمية ، وخاصة التي يتم تقديمها من خلال الجامعات ومؤسسات التعليم العالي ، من أهم مجالات الخدمة التي لعبت دوراً بارزاً في نمو المجتمعات وتطورها. لذا من الضروري الإشارة باستمرار إلى تعزيز جودة الخدمات التعليمية والبحثية ، فلا بد من أن يتم النظر إلى التعليم العالي وفق أهداف محسوسة ، اي يجب أن يكون لدى الطلاب والأستاذة إدراك كامل لأهداف وخصائص التعليم لأن مثل هذه الإدراك يتسبب في زيادة في دوافعهم نحو تحقيقها . فضلاً عن ذلك فإن معرفة الهدف ليسا كافياً بل من الضروري أيضاً أن يكون لدينا الأساس والتسهيلات التي تحقق هذا الهدف ، لذا فإن إدراك جميع العوامل المهمة والمؤثرة في جودة الخدمات التعليمية وضرورة إجراء تغييرات مرغوبة فيها قد يؤدي إلى تحقيق بعض النتائج الإيجابية العامة والفردية التي لا يمكن تحقيقها إلا من خلال إجراء أبحاث ودراسات واسعة النطاق في هذا المجال . (4325 ، Hosseini : 2012) وأشار (Adams , 1993 : 7) ، الى انه يمكن تعريف الجودة التعليمية والتي تعني الدرجة التي يتم بها تحقيق الأهداف أو تحقيق مستويات الإنجاز المرغوبة، لذا فإن الجودة الأعلى تعني عادة زيادة حقيقية أو متوقعة في الفعالية ، أو ناتج أو عملية أو مدخلات أو نتيجة أكبر للمنظمة . اذ تناول الباحثون في دراستهم موضوع جودة الخدمة التعليمية وناقشوه في أكثر من زاوية ومنظور واحد ، مما أدى إلى تنوع وتعدد تعريفات هذا المفهوم ، اذ عرّفها (et al., 2011 : 22) بأنها مقارنة توقعات الزبون (ما يشعر أنه يجب أن يكون) مع تصوراتها (ما حصل عليه) ، فإذا كانت التوقعات أكثر من التصورات ، من وجهة نظر الزبون ، فإن جودة الخدمة المتلقاة منخفضة وتؤدي إلى عدم رضاه . ومن خلال ما تقدم جدول (2) يوضح اهم التعاريف التي قدمها الباحثون بخصوص جودة لخدمة التعليمية .

جدول (2) بعض تعاريف جودة الخدمة التعليمية حسب اراء بعض الباحثين والكتاب

ت	المصدر	التعريف
1	Hamilton et al ., 1991 : 211	اداة لتلبية رغبات واحتياجات الزبائن أو تجاوزها باستمرار .
2	Caruana et al ., 2000 :1339	مقارنة الزبون بين توقعاته حول الخدمة وتصوره للطريقة التي تم بها أداء الخدمة .

3	Alamgir & Shamsuddoha , 2004	التركيز على تلبية الاحتياجات والمتطلبات ، ومدى توافق الخدمة المقدمة مع توقعات الزبائن
4	Munhurrin et al.,2010	حكم أو موقف عالمي يتعلق بالتميز العام أو التفوق العام للخدمة .
5	شراهي وآخرون ، 2014	مستوى الامتثال للخدمات المقدمة مع توقعات الزبائن
6	Bibili, 2017	عملية ملائمة الخدمة للاستخدام ، أو مدى نجاح الخدمة في تحقيق اغراض الزبائن .

4.2 أهمية جودة الخدمة التعليمية

تعد جودة الخدمة من أهم الأدوات التي تعمل على تحسين الخدمات التعليمية ، إذ إن عملية التحسين تؤدي إلى مزيد من الإبداع لدى المتعلمين ، فضلاً عن تطوير وتدريب المتعلمين مما يؤدي إلى خلق موارد بشرية متخصصة تمتاز بأداء عالٍ تعمل على خدمة المجتمع . (160 : 2015 ، et al Seyedaskari). ويرى (2 : 2008 ، Aghamolaei & Zare) بأن جودة الخدمة التعليمية هي أداة مهمة متعددة العناصر يمكن استخدامها لمعرفة تصورات وتوقعات جودة الخدمة كما يراها الزبائن والتي تلعب الخدمة دوراً مهماً في تعزيز القيمة للمنظمة ، فضلاً عن أنها تؤثر بشكل إيجابي على نجاحها . وأشار (2 : 2022 ، Ighomereho et al) إلى أن أهمية جودة الخدمة بأنها تساهم في تحقيق ميزة تنافسية وزيادة في أرباح المنظمات فضلاً عن الزيادة في الحصة السوقية ومعدل العائد على الاستثمار وكذلك تحقق رضا الزبائن وتشجعهم للحصول على الخدمة في المستقبل ، كما أن تقديم خدمات عالية الجودة للسوق تزيد من كفاءة الخدمة المقدمة للزبائن مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة . وذكر (229 : 2019 ، Fahim) بأن جودة الخدمة تعد بشكل عام الجانب الأكثر حيوية الذي يساهم في إنشاء وتطور مصداقية وسمعة المنظمة لدى الناس ، كما أنها تعد من أهم المعايير التي تستخدم لإرضاء الزبائن والتي تنعكس على تعزيز مستويات الأداء والنجاح.

4.3 أبعاد جودة الخدمة التعليمية

اعتمد الباحثين على مقياس (Abdullah ، 2006) في تحديد أبعاد جودة الخدمة التعليمية كونه المقياس الأكثر شيوعاً لقياس البيئة الجامعية، ويتكون هذا المقياس من خمسة أبعاد يمكن ذكرها وفقاً لما يلي :-

أ- الجوانب الأكاديمية للجامعة:

وتعني مجموعة العوامل المتعلقة بالأكاديميين وأعضاء الهيئة التدريسية والتي تتمثل بمسؤوليات الاتصال ، وتمكين المناقشات بين الطلبة والأساتذة وإعطاء الوقت الكافي في الحوار ، فضلاً عن القدرة على تقديم تقييم منظم عن جودة الأستاذ ومدى قدرته في إيصال المعلومات ، (53 : 2016 ، Fernandes)، ويرى (38 : 2006 ، Abdullah) . بأن هذا البعد يمثل مسؤوليات الأكاديميين ، ويسلط الضوء على السمات الرئيسية لهم كالسلوك الإيجابي ، ومهارات الاتصال الجيدة ، والسماح بالتشاور الكافي ، والقدرة على تقديم الملاحظات المنتظمة للطلاب وتحفيز قدرتهم على الاستيعاب .

ب- الجوانب غير الأكاديمية للجامعة :

تعني الجوانب غير الأكاديمية العناصر الضرورية والمهمة التي تسمح للطلاب بالوفاء بالتزاماتهم الدراسية ، والتي يقود بتأديتها العاملين من غير الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس ، (2011 ، Fortes 45 :) ، ويرى (38 : 2006 ، Abdullah) بأن الجوانب غير الأكاديمية تعد متغيرات ضرورية تمكن الطلاب من أداء التزاماتهم الدراسية المتعددة ، كما وإنها تتعلق بالواجبات والمسؤوليات التي يقوم بها

أعضاء هيئة التدريس غير الأكاديميين من الموظفين داخل الجامعة ، كما ويرى (Baharuddin et al , 2388: 2022) بان الجوانب غير الأكاديمية عبارته عن مجموعة من الخدمات تقدمها الجامعة ، كتوجيه الطلاب أو الاستشارات الأكاديمية ، وخدمات طباعة المحاضرات ، وخدمات تقديم المنح الدراسية.

ت- سمعة الجامعة :

تعد السمعة احد الابعاد التي تشير إلى أهمية الجامعات تكمن في إبراز صورتها المهنية امام الطالب (Kriswandani , 2016 :14). وذكر(صلاح الدين ، 2022 : 43) بانها اصول الجامعة غير الملموسة والتي تسهم في تحقيق ميزة تنافسية لها ، وعادتها ما تكون مدعومة بإجراءات وقواعد العمل داخل الجامعة ، والتي تترك انطباع جيد لدى الطالب نتيجة التفاعلات المتراكمة بينه وبين الجامعة. ويرى (et al , 2000 : 66 Gioia) بان صورة المنظمة تشير الى تصور الزبون أو انطباعه عن المنظمة (الجامعة) وعادة ما يرتبط هذا التصور بفعل أو حدث معين .

ث- الوصول (الاتصال) :

يتكون هذا العامل من عناصر تتعلق بقضايا مثل القرب وسهولة الاتصال والجدوى والملاءمة ، (Chaim et al , 2012 : 2) ، كما يعني الوصول أو الاتصال، الاجراءات التي تقدمها المنظمات والتي تمكن الزبون من الوصول إلى الخدمة بسهولة ، اي تقليل وقت الانتظار لكي يتم الحصول على الخدمة ، كما وان الزبون يتلقى الخدمة في مكان محدد ليس واسع النطاق، فضلا عن ان مرافق الخدمة تكون في اماكن مناسبة، اذ ان الوصول يعني السهولة والراحة التي يمكن للزبائن الحصول عليها عند استخدام الخدمات التي تقدمها المنظمات ،(Pakurár et al , 2019 : 6) .

ج- برامج الجامعة :

تعد البرامج الجامعية مجموعة من العناصر التي تؤكد على أهمية تقديم اشكالا متعددة وواسعة من البرامج ذات السمعة العالية والهيكل التي تمتاز بالمرونة في توصيفاتها المختلفة والتي تسهل على الزبون عمليات الاتصال، (Alvarez Tay , 2021 : 53) . كما وان هذه البرامج الأكاديمية يجب ان يتم تقديمها بالاعتماد على العديد من الأساليب في التخصصات الأكاديمية المختلفة مع وجود مناهج تعليمية مرنة غير معقدة تساعد على تحسين امكانيات الزبون وتزيد من كفاءته ، (Chagas , 2010 : 49) .

المبحث الثالث – الجانب العملي

5. تحليل البيانات:

5.1 التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير الادارة الرشيقة

حقق متغير الادارة الرشيقة وحسب طريقة المكونات الأساسية (Principal Component Analysis) (PCA) وطريقة فيرمكس للتدوير المتعامد (Orthogonal Rotation – Varimax) اربعة ابعاد و (16) سؤال، علما ان مقياس (Kaiser-Meyer-Olkin) لكفاية المجتمع بلغت قيمته (0.91) وهي اعلى من القيمة المقبولة للمقياس والبالغة (0.50) (Kaiser:1974) . اما قيمة اختبار (Bartlett's) فلقد كانت (1747) بدرجة حرية (190) ومستوى معنوية ($P < 0.001$).

جدول (3) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير الادارة الرشيقة

الأسئلة	التركيز على مورد واحد	مشاركة الموظفين	القضاء على الهدر	تقليل وقت الدورة	استخدام التكنولوجيا الجديدة	خفض المخزون	Alpha Chronbach's
1	.5759						0.71
2	.5431						

						.6342	3
						.5678	4
0.80					.5521		5
					.7989		6
					.5137		7
					.5503		8
0.82				.6311			9
				0.711			10
				.6629			11
				.6319			12
حذف من التحليل			حذف من التحليل				13
							14
							15
							16
0.86		0.701					17
		0.789					18
		0.553					19
		0.562					20
حذف من التحليل	حذف من التحليل						
0.93%		%63.22					النسبة التراكمية من %

المصدر: إعداد الباحثين بالاستناد إلى مخرجات برامج الحاسوب

يتبين من الجدول أعلاه ان التحليل العاملي الاستكشافي حذف بعد (خفض المخزون و بعد تقليل وقت الدورة) من التحليل بسبب عدم توزيع الأسئلة على أي بعد، وضمن معامل تشيع (0.50 فاكتر)، ولذا لن يتم اعتماده في التحليلات الإحصائية اللاحقة.

5.2 التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير جودة الخدمة التعليمية

حقق متغير جودة الخدمة التعليمية وحسب طريقة المكونات الأساسية (Principal Component Analysis (PCA) وطريقة، فيرمكس للتدوير المتعامد (Orthogonal Rotation – Varimax) خمسة ابعاد و (20) سؤال. علماً ان مقياس (Kaiser-Meyer-Olkin) لكفاية المجتمع بلغت قيمته (0.90) وهي اعلى من القيمة المقبولة للمقياس والبالغة (0.50) (Kaiser:1974). اما قيمة اختبار (Bartlett's) فلقد كانت (1505) بدرجة حرية (121) ومستوى معنوية ($P < 0.001$).

جدول (4) نتائج التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير جودة الخدمة التعليمية

الأسئلة	الجوانب الأكاديمية	الجوانب غير الأكاديمية	السمعة	الوصول	البرامج	Alpha Chronbach's
1	.6771					0.84
2	.6802					
3	.5888					
4	.7929					
5		0.622				0.86
6		0.581				

				0.678		7
				0.698		8
0.83			0.622			9
			0.581			10
			0.678			11
			0.698			12
0.82		0.588				13
		0.516				14
		0.508				15
		0.806				16
0.83	0.567					17
	0.521					18
	0.517					19
	0.805					20
0.91	.6920%					النسبة التراكمية %

المصدر: إعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات برامج الحاسوب

5.3 اختبار توزيع البيانات:

اخضع الباحثين استمارة الاستبانة لعدة اختبارات التي يعتقدون انها ضرورية لضمان دقة البيانات الناتجة عنها، وبالنتيجة دقة النتائج المتحصلة منها لاحقاً، الامر الذي سيؤدي الى دقة الاستنتاجات في البحث. و لتحديد نوع الاختبارات الإحصائية التي سيخضع الباحثين البيانات لها، وهل هي اختبارات معلمية او لا معلمية، قرر الباحثين استعمال اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov) الذي لابد ان يكون عند مستوى معنويه اكبر من (5%)، كما يوصي (Field,2009:139) ولتحديد فيما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا سيتم احتساب قيم (Z) لكل من الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis)، فاذا كانت القيم محصورة بين $(1.96 \pm)$ فالمتغير يتبع التوزيع الطبيعي.

جدول (5) اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات

المتغير	Skewness	Std. Error	Z	Kurtosis	Std. Error	Z	Kolmogorov-Smirnov	مستوى معنوية اختبار Kolmogorov-Smirnov
الإدارة الرشيدة	-0.230	0.211	-1.09	-0.354	0.421	0.83	0.045	0.201
جودة الخدمة التعليمية	-0.070	0.211	-0.31	-0.743	0.423	-1.75	0.071	0.21

المصدر: إعداد الباحثين بالاستناد الى مخرجات برامج الحاسوب

ويتضح من جدول (5) خضوع كافة متغيرات البحث للتوزيع الطبيعي مما يجعلها مؤهلة للاختبار المعلمي .

6. التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

لغرض الاستدلال على مدى توافر متغيرات البحث في مجتمعها (كلية التربية البنبة وعلوم الرياضة) عمل الباحثين على تحليل استجابات افراد عينة البحث فيما يخص اسئلة (الإدارة الرشيدة ، وجودة الخدمة التعليمية) من حيث الوسط الحسابي الموزون، الانحراف المعياري ، كما ويمكن عرض الاوساط الحسابية الموزونة ، الانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث الإدارة الرشيدة ، جودة الخدمة التعليمية) كما في الوصف و الجدول ادناه:

الجدول رقم (6) الاوساط الحسابية الموزونة والانحراف المعياري للمتغيرات

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد	المتغير
1.26	3.37	التركيز على مورد واحد	الادارة الرشيفة
1.19	3.54	مشاركة الموظفين	
1.28	3.22	القضاء على الهدر	
1.24	3.51	استخدام التكنولوجيا الجديدة	
1.23	3.42	الجوانب غير الأكاديمية	
1.23	3.51	السمعة	
1.22	3.53	الوصول	
1.28	3.22	البرامج	

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

6.1 المتغير المستقل الادارة الرشيفة:

أ. **التركيز على مورد واحد:** إن بعد التركيز على مورد واحد حقق وسط حسابي موزون بلغ (3.37). وهنا يستدل الباحثين ان الكلية عينة البحث تسعى لان تركز في مجال عملها على مورد واحد، لتحقيق الكفاءة في الخدمة المقدمة للطلبة ، لان معدل إجابات افراد عينة البحث كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). ويلاحظ ان هناك تشتت بين اجابات مجتمع البحث حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.26).

ب. **مشاركة الموظفين:** ان بعد مشاركة الموظفين حقق وسط حسابي موزون بلغ (3.54). وهنا يستدل الباحثين ان الكلية عينة البحث لكي تحقق الرقابة الادارية لا بد لها من تشجيع الموظفين وتحفيزهم للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات ،اذ ان معدل إجابات افراد عينة البحث كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). ويلاحظ ان هناك تشتت بين اجابات عينة البحث حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.19).

ت. **القضاء على الهدر :** يشير الجدول اعلاه ان بعد القضاء على الهدر حقق وسط حسابي موزون بلغ (3.22). وهنا يستدل الباحثين ان الكلية عينة البحث تحاول بمختلف الطرق القضاء على جميع العمليات التي لا تضيف قيمة وبالتالي القضاء على الهدر في الوقت والموارد والمعدات ، رغم ان معدل إجابات افراد عينة البحث كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) بقليل، الا ان هناك تشتت كبير بين اجابات مجتمع البحث حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.28).

ث. **استخدام التكنولوجيا الجديدة:** ان بعد استخدام التكنولوجيا الجديدة حقق وسط حسابي موزون بلغ (3.51). وهنا يستدل الباحثين ان الكلية عينة البحث تعتمد بشكل كبير على ادخال التكنولوجيا الجديدة في عملياتها الخدمية ، حيث ظهر ان معدل إجابات افراد مجتمع البحث كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). الا ان هناك ضعف في الاتساق بين اجابات مجتمع البحث حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.24).

6.2 المتغير التابع جودة الخدمة التعليمية :

أ. **الجوانب الأكاديمية:** حقق بعد الجوانب الأكاديمية وسط حسابي موزون بلغ (3.71). وهنا يستدل الباحثين ان الكلية عينة البحث تهتم بشكل كبير بالجوانب الأكاديمية وتحاول تهيئة الظروف التي تعزز الجوانب الأكاديمية للكلية، اذ ظهر ان معدل إجابات افراد عينة البحث كانت اعلى من الوسط الحسابي

الفرضي البالغ (3)، الا ان هناك ضعف في الاتساق بين اجابات مجتمع البحث حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.18).

ب. **الجوانب غير الأكاديمية** : ان بعد الجوانب غير الأكاديمية حقق وسط حسابي موزون بلغ (3.42). وهنا يستدل الباحثين ان الكلية عينة البحث تهتم بشكل كبير بتوفير خدمات ادارية وبنى تحتية ووسائل راحة جيدة للزبائن، حيث ظهر ان معدل إجابات افراد عينة البحث كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، الا ان هناك ضعف في الاتساق بين اجابات عينة البحث حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.23).

ت. **السمعة**: ان بعد السمعة حقق وسط حسابي موزون بلغ (3.51). وهنا يتوصل الباحثين ان الكلية عينة البحث لديها سمعة جيدة في سوق العمل وهذا بدى واضح من خلال عدد الطلبة المقبولين فيها ، حيث ظهر ان معدل إجابات افراد عينة البحث كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وكان هناك نوع من التشتت بين اجابات مجتمع البحث حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.23).

ث. **الوصول** : ان بعد الوصول حقق وسط حسابي موزون بلغ (3.53). وهنا يستدل الباحثين ان الكلية عينة البحث تعتمد على التواصل والتفاعل بين اساتذتها وطلبتها ، اذ ظهر ان معدل إجابات افراد عينة البحث كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وكان هناك نوع من التشتت بين اجابات مجتمع البحث حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.22).

ج. **البرامج** : يشير الجدول اعلاه ان بعد البرامج حقق وسط حسابي موزون بلغ (3.22). وهنا يستدل الباحثين ان الكلية عينة البحث تعمل على ادخال برامج متنوعة تساعد الطلبة وتحفزهم على انجاز ما مطلوب منهم بكفاءة، على رغم ان معدل إجابات افراد عينة البحث كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) بقليل، الا ان هناك تشتت كبير بين اجابات مجتمع البحث حول البعد اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.28).

7. اختبار فرضيات البحث:

بهدف اختبار فرضيات الارتباط اعتمد الباحثين معامل الارتباط البسيط (Pearson)، وكما مبين ادناه:

7.1 الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الادارة الرشيفة بأبعادها جودة الخدمة التعليمية بأبعادها . ويبين جدول (6) نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية الاولى .

جدول (7) اختبار الفرضية الرئيسية الاولى

جودة الخدمة التعليمية	البرامج	الوصول	السمعة	الجوانب غير الأكاديمية	الجوانب الأكاديمية	
.747**0	.709**0	.698**0	.651**0	.737**0	.624**0	التركيز على مورد واحد
.706**0	.689**0	.711**0	.630**0	.669**0	.630**0	مشاركة الموظفين
.734**0	.736**0	.622**0	.698**0	.704**0	.642**0	القضاء على الهدر

.721**0	.667**0	.688**0	.631**0	.653**0	.698**0	استخدام التكنولوجيا الجديدة
.811**0	.704**0	.730**0	.729**0	.771**0	.724**0	الإدارة الرشيدة

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية
 **معنوي عند مستوى (1%).

يتبين من الجدول أعلاه ان جميع علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (الإدارة الرشيدة)، والمتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية) كانت موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%). فعلى المستوى الفرعي كانت اقوى علاقة ارتباط بين التركيز على مورد واحد والجوانب غير الأكاديمية بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.737).

اما اضعف علاقة ارتباط على المستوى الفرعي فقد كانت بين بعد القضاء على الهدر وبعد الوصول بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.622). اما على المستوى الكلي بالنسبة للإدارة الرشيدة كانت اقوى علاقة ارتباط بينها الجوانب غير الأكاديمية بمعامل ارتباط تبلغ قيمته (0.771)، واضعف علاقة كانت بينها وبين بعد البرامج بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.704)، اما على المستوى الكلي بالنسبة لجودة الخدمة التعليمية فقد كانت اقوى علاقة ارتباط مع بعد التركيز على مورد واحد بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.747)، واضعف علاقة كانت مع بعد استخدام التكنولوجيا الجدية بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.721). وبشكل عام بلغت قيمة معامل الارتباط بين الإدارة الرشيدة وجودة الخدمة التعليمية (0.811). من النتائج أعلاه يجد الباحثين انه اذا اهتمت الكلية عينة البحث باستخدام منهجية الإدارة الرشيدة وبشكل ملائم ، ستكون قادرة على تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة في المستقبل . واستنادا الى ما تقدم يقوم الباحثين بقبول الفرضية القائلة بأنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإدارة الرشيدة بأبعادها وجودة الخدمة التعليمية بإبعادها).

7.2 الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر ابعاد الإدارة الرشيدة بصورة معنوية في جودة الخدمة التعليمية .

استخدم الباحثين في إجراء الاختبار على استخدام معامل الانحدار الخطي (Linear regression) وباستخدام أسلوب الحذف التراجعي (Backward)، ومن اهم مزايا هذه الطريقة انها تقوم بحذف الابعاد التي يكون تأثيرها في المتغير المعتمد غير معنوي (Field,2009:213). وسيتم قياس القوة التأثيرية للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد من خلال قيم (B) المحسوبة لمعامل الانحدار ، ويتم قياس معنوية هذا التأثير من خلال قيمة (t) المحسوبة لمعامل الانحدار، ومستوى معنويتها. وتم استخدام معامل (F) لقياس معنوية نموذج الانحدار بشكل كامل، كما تم استخدام معامل التحديد (R^2) الذي يقيس القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد، ومن خلال البرنامج الاحصائي (SPSS V.23). ويبين الجدول ادناه اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

جدول (8) اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	0.687	0.195		3.498	0.001
	التركيز على مورد واحد	0.308	0.079	0.315	3.944	0.000
	مشاركة الموظفين	0.223	0.087	0.232	2.587	0.011
	القضاء على الهدر	0.231	0.087	0.271	2.714	0.008
	استخدام التكنولوجيا الجديدة	0.084	0.093	0.098	0.901	0.370
2	(Constant)	0.685	0.194		3.511	0.001
	التركيز على مورد واحد	0.312	0.076	0.322	4.004	0.000
	مشاركو الموظفين	0.263	0.074	0.274	3.677	0.000
	القضاء على الهدر	0.271	0.071	0.319	3.778	0.000
a. Dependent Variable : جودة الخدمة التعليمية						
F=88.3						
R ² =0.662						

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتبين من الجدول المذكور انفاً ان الانموذج الأول ضم كل ابعاد الادارة الرشيقية، في حين تم حذف بعد استخدام التكنولوجيا الجديدة من الانموذج الثاني لعدم معنوية تأثيره ،وعليه يصبح انموذج التأثير كما يلي :

1- ان التركيز على مورد واحد يؤثر بمقدار (0.312) في جودة الخدمة التعليمية اذا تغير بمقدار وحدة واحدة، اذ ان هذا التأثير معنوي عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة بلغت (4.004) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.

2- ان مشاركة الموظفين تؤثر بمقدار (0.263) في جودة الخدمة التعليمية اذا تغيرت بمقدار وحدة واحدة. علماً ان هذا التأثير معنوي عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة بلغت (3.677) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.

3- ان القضاء على الهدر يؤثر بمقدار (0.271) في جودة الخدمة التعليمية اذا تغير بمقدار وحدة واحدة. علماً ان هذا التأثير معنوي عند مستوى (1%) لان قيمة (t) المحسوبة بلغت (3.778) وهي قيمة معنوية عند المستوى المذكور.

4- بلغت قيمة (F) المحسوبة لانموذج الانحدار (88.3) وهي قيمة معنوية عند مستوى (1%).

5- بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.662) وهذا يعني ان انموذج الانحدار الثاني يفسر ما نسبته (66.2%) من التغيرات التي تحدث في جودة الخدمة التعليمية ، اما النسبة المتبقية البالغة (33.8%) فتعود لمساهمة عوامل أخرى غير داخلية في الانموذج.

ومما تقدم يستدل الباحثين بقبول فرضية الرئيسية الثانية القائلة بـ (تؤثر ابعاد الادارة الرشيقية في جودة الخدمة التعليمية) .

المبحث الرابع

8. الاستنتاجات والتوصيات

8.1 الاستنتاجات:

- 1- اظهر النموذج الذي تم بموجبه قياس جودة الخدمة التعليمية، انه من افضل النماذج التي تعتمد لقياس جودة اداء الجامعات في العراق .
- 2- تعتمد الكلية عينة البحث على تجديد مناهجها وطرقها العلمية و البحثية ، لكي يكون لديها قاعدة علمية متفوقة في ايصال رسالتها الى الزبائن، عن طريق ادخال ادوات تساعد الطلبة على البحث العلمي الرصين .
- 3- تهتم الكلية عينة البحث بأعداد منهج يساعد على اعتماد مبادئ الادارة الرشيقة بشكل ملائم والذي يعزز من جودة خدماتها بالمستقبل ، اذ تم الاستدلال على هذا بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الادارة الرشيقة بأبعاده وجودة الخدمة التعليمية بأبعاده.
- 4- تنفيذ الادارة الرشيقة في البيئة العراقية على وجه الخصوص ما تزال بعيدة عن ما يحصل من تطور في البيئة العالمية والعربية وبحاجة إلى المزيد من البحث، فضلا عن ، كونها تحتاج الى أساليب وطرق تسهل من عملية تطبيقها.
- 5- من مؤشرات البحث النظرية تبين أن التنفيذ الناجح لمنهجية الادارة الرشيقة يتطلب من المنظمات تهيئة مستلزمات ضرورية وملائمة تسهل من عملية تطبيقها بالشكل الصحيح .
- 6- لا يوجد اجماع لدى الباحثين حول مفهوم الإدارة الرشيقة، اذ تنوعت المفاهيم بتنوع التخصصات التي تستند اليه الدراسات (انتاج ، جودة ، تسويق) .
- 7- تهتم الكلية عينة البحث وبشكل متزايد بتعزيز جودة خدماتها التعليمية، وكذلك العمل على تحقيق حاجات ورغبات زبائنها (الطلبة)، والتي تؤدي الى الوصول لأهدافها المنشودة

8.2 التوصيات:

- 1- ينبغي على الكلية عينة البحث زيادة تركيزها في الاستمرار باعتماد منهج الادارة الرشيقة وبشكل علمي دقيق، لكي تكون منطلقاً لتحقيق مستوى عالي من تلبية رغبات الزبائن ، اذ من الضروري ان تكون واضحة وتحقق التطلعات المتزايدة والمستقبلية للكلية ، ويتم ذلك عن طري ق:
- 2- ان تقوم عمادة الكلية بدعم الاستمرار في تبني منهج الادارة الرشيقة وبشكل علمي رصين ..
- 3- إقامة الدورات والندوات والورش العلمية لتعزيز مدارك اساتذتها وطلبتها بأهمية منهج الادارة الرشيقة وتأثيراتها على مستوى خدماتها التعليمية .
- 4- تقديم الدعم الفني والمعنوي والمالي لزيادة مستويات البحث والتطوير في الكلية، لغرض مواكبة التطور الحاصل في قطاع التعليم العالي العالمي ، لكي تكون الكلية قادرة على تلبية حاجات السوق المحلية ومواجهة المنافسة الخارجية وتقديم الجودة المطلوبة .
- 5- تحسين جودة الخدمة التعليمية من حيث رضا الزبائن (الطلبة) كونها تؤثر بصورة رئيسية على سمعة الكلية . ويمكن ذلك من خلال:
- أ- إعطاء المجال للأساتذة والطلبة من اجل بيان آرائهم عن طريق تخصيص قنوات اتصال مباشرة مع العمادة.
- ب- تنظيم وتصنيف الاساتذة والطلبة في قاعدة بيانات محوسبة لقياس مستوى رضاهم وقناعتهم عن ما تقدمه الكلية من خدمات تدعم العملية التعليمية .

قائمة المصادر

- 1- قداري، سليمان، باسدي، أحمد، قويدري & عبد الرحمان/مؤطر. (2021). دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).
- 2- شراهي بهمن ياسبلاغي . بيكي ، فاطمه هواسب & بور موسوي سعيد.(2010). قياس جودة الخدمات التعليمية المقدمة لطلبة جامعة أراك . مجلة التعليم والتقييم العلمي والبحث العلمي ، اراك ايران
- 3- صلاح الدين ، نسرین صالح محمد . (2022) . دور الرقابة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين براعة الجامعة وسمعتها التنظيمية: دراسة تطبيقية على جامعة السلطان قابوس .مجلة كلية التربية -جامعة الإسكندرية .
- 4- Adams, D. (1993). Defining educational quality. *Improving Educational Quality Project Publication*, 1.
- 5- Alvarez Tay, R. C. (2021). Evaluación del nivel de satisfacción del servicio educativo de los estudiantes en las universidades públicas socias que integran la Alianza Estratégica de la Universidad Peruana que implementaron el mecanismo de licenciamiento institucional.
- 6- Agyabeng-Mensah, Y., Ahenkorah, E., Afum, E., & Owusu, D. (2020). The influence of lean management and environmental practices on relative competitive quality advantage and performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*
- 7- Aghamolaei, T., & Zare, S. (2008). Quality gap of educational services in viewpoints of students in Hormozgan University of medical sciences. *BMC medical education*, 8(1), 1-6.
- 8- Alamgir, M., & Shamsuddoha, M. (2004). Service quality dimensions: A conceptual analysis. *The Chittagong University Journal of Business Administration*, 19.
- 9- Angelopoulos, M., Kontakou, C., & Pollalis, Y. (2019). Digital Transformation and Lean Management. Challenges in the Energy Industry of Utilities. A Review.
- 10- Ashford, N. A., & Heaton Jr, G. R. (1983). Regulation and technological innovation in the chemical industry. *Law & Contemp. Probs.*, 46, 109.
- 11- Abdullah, F. (2006). Measuring service quality in higher education: HEdPERF versus SERVPERF. *Marketing Intelligence & Planning*.
- 12 - Baharuddin, S. H., Hamid, A., Mutalib, A. A., & Dalle, J. (2022). 11. Dilemma Between Applying Coherent Principle and Signaling Principles In Interactive Learning Media. *Artikel Akademis*, 129.
- 13- Bibili, K. (2017). An Assessment of Service Quality Dimensions on Customer Loyalty: A Case Study of Tanzania Port Authority (Doctoral dissertation, The Open University of Tanzania).
- 14- Caruana, A., Money, A. H., & Berthon, P. R. (2000). Service quality and satisfaction—the moderating role of value. *European Journal of marketing*
- 15- Chen, J. (2016). Sourcing for Quality: Cooperating with a Single Supplier or Developing Two Competing Suppliers?. *Mathematical Problems in Engineering*, 2016.
- 16- Costantino, N., & Pellegrino, R. (2010). Choosing between single and multiple sourcing based on supplier default risk: A real options approach. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 16(1), 27-40.
- 17- CHAIM, D. F., MARTINELLI, C. R., & DE AZEVEDO, M. M. (2012). Educação superior tecnológica: diagnóstico da qualidade por meio da escala HEdPERF. In *Anais do VII WORKSHOP Pós-Graduação e Pesquisa do Centro Paula Souza, Guaratinguetá, São Paulo, Brasil*.
- 18- Chagas, L. R. (2010). Mapeamento da percepção dos alunos de uma escola de idiomas: uma adaptação ao modelo HEdPERF.
- 19- Dekier, L. (2012). The origins and evolution of Lean Management system. *Journal of International Studies*, 5(1), 46-51.

- 20- Fernandes, F. M. V. (2016). Análise da percepção da imagem das casas de cultura estrangeira da UFC por meio da correlação entre o grau de expectativa e satisfação de seus alunos.
- 21- Fahim, M. G. A. (2019). The Relationship between Service Quality Dimensions And Customer Satisfaction in Public Service Organizations With Application to EgyptAir. , 39(1), 229-259
- 22- Fortes, V. C., Correia, M. R., Barros Filho, A. C., & dos Santos, R. B. C. (2011, August). Avaliação da qualidade no Ensino Superior: aplicação do modelo HedPerf em uma IES Privada. In CONGRESSO NACIONAL DE excelência em gestão (Vol. 7).
- 23- Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of management Review*, 25(1), 63-81.
- 24- Hamilton, J. A., Crompton, J. L., & More, T. A. (1991). Identifying the dimensions of service quality in a park context. *Journal of Environmental management*, 32(3), 211-220.
- 25- Ighomereho, S. O., Ojo, A. A., Omoyele, S. O., & Olabode, S. O. (2022). From Service Quality to E-Service Quality: Measurement, Dimensions and Model. *arXiv preprint arXiv:2205.00055*.
- 26- Janczyk-Strzała, E. (2014). Governance Structure of Non-Public Higher Education Institutions (HEIs) in Poland. *International Journal of Business and Social Science*, 5(12).
- 27-Kriswandani, H. P. (2016). Analisis Kualitas Layanan Pendidikan Tinggi Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Mahasiswa dengan Menggunakan Instrument HEDPERF Studi Kasus: Mahasiswa Fakultas Kedokteran Universitas Islam Indonesia.
- 28- keramat Hosseini, S. (2012). Designing a model for measuring the quality of educational services of universities and evaluating the quality of educational services of master of art fields in Tarbiat Moallem University in Iran by using a designed model. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 4(21), 4325-4332.
- 29- Lieberman, M. B., & Demeester, L. (1999). Inventory reduction and productivity growth: Linkages in the Japanese automotive industry. *Management science*, 45(4), 466-485.
- 30- Mohamed, A. (2016). Employee perspective on lean implementation-a qualitative study in a Finnish pension insurance company (Master's) thesis.
- 31- Mohamed, S. G. (2020). Lean Management and Management Accounting System: An Actor-Network Conceptualisation (Doctoral dissertation, University of Leicester).
- 32- Mohammad , Shibbir . Ahmad, Shibbir . Iqbal ,Mohammad and Alauddin, Md .(2015). Inventory Reduction by Applying Inventory Management Tools of a Selected Tannery Factory. *Journal of Business and Economics*, Volume 6, No. 1, pp. 204-210 .
- 33- Mossman, A. (2009). Creating value: a sufficient way to eliminate waste in lean design and lean production. *Lean Construction Journal*
- 34- Obiekwe, O., Zeb-Obipi, I., & Ejo-Orusa, H. (2019). Employee involvement in organizations: benefits, challenges and implications. *Management and Human Resource Research Journal*, 8(8), 1-11
- 35- Pires, S. M. B. G. (2012). Lean management in healthcare enterprise project: Beatriz Ângelo Hospital's Cardiology Department (Doctoral dissertation).
- 36- Pakurár, M., Haddad, H., Nagy, J., Popp, J., & Oláh, J. (2019). The service quality dimensions that affect customer satisfaction in the Jordanian banking sector. *Sustainability*, 11(4), 1113.
- 37- Rasanen, T. (2017). Lean Management metalliteollisuudessa. opinnäytetyö - ylempi ammattikorkeakoulututkinto , Savonia-ammattikorkeakoulu .
- 38- Roszell, S. S. (2013). *Measuring lean management penetration on the hospital nursing frontline: instrument development* (Doctoral dissertation, The University of North Carolina at Chapel Hill).
- 39- Ramseook Munhurrun, P., Naidoo, P., & Lukea-Bhiwajee, S. D. (2010). Measuring service quality: Perceptions of employees. *Global journal of business research*, 4(1), 47-58.

- 40- Rognlien, U. K. (2007). " *Towards a Better Patient Care*": how does the coordination of the use of resources within an out-patient and day treatment department at the National University Hospital work? (Master's thesis).
- 41- Sanders, A., K Subramanian, K. R., Redlich, T., & Wulfsberg, J. P. (2017, September). Industry 4.0 and lean management–synergy or contradiction?. In IFIP international conference on advances in production management systems (pp. 341-349). Springer, Cham.
- 42- Schwarz ,Adam (2020). lean management of selected parts of the production system . thesis master's thesis , faculty of mechanical engineering , Brno university of technology , Czech .
- 43- Seth, D., & Gupta, V. (2005). Application of value stream mapping for lean operations and cycle time reduction: an Indian case study. *Production Planning & Control*, 16(1), 44-59.
- 44- Seyedaskari , Seyed Mostafa. Shafa ,Mohammad Ali. Iranmanesh ,Farhad. Beyzadeh , Amin . Mohammadpour , Mehboobe . (2015), Evaluation of the quality of educational services for assistants in the teaching hospitals of the University of Medical Sciences Kerman based on the SERVQUAL model . *Journal of the Center for Studies and Development of Medical Education* , 12th period, special issue number 1 .
- 45- Silva, M. H. V. D. (2011). Lean Management numa linha de produção de pegadeiras na IETA- Indústria de Estofos e Transformação de Automóveis .
- 46- Sh, T., Sadeghifar, J., Hamouzadeh, P., Afshari, S., Foruzanfar, F., & SM, T. S. (2011). Quality of educational services from the viewpoints of students SERVQUAL model. *Education Strategies in Medical Sciences*, 4(1), 21-26.
- 47- Soderbärg, K. (2021). Industry 4.0 to enhance lean resource efficiency. examensarbete inom industriell ekonomi, avancerad nivå, 30 HP Stockholm, Sverige
- 48- Srimannarayana, M. (2011). Measuring training & development. *Indian Journal of Industrial Relations*, 117-125.
- 49- Stevenson , William J.(2018). *Operations Management* , book is, thirteenth edition, Rochester Institute of Technology , New York , United States .