

مجلة كلية الشريعة الطوسية الجامعة

علمية فصلية محكمة تُعنى بالدراسات الإنسانية

تصدرها جامعة الشيخ الطوسي
النجف الأشرف - العراق

(شوال / ١٤٤٧ هـ - آذار ٢٠٢٦ م)

السنة العاشرة
العدد (٢٩)

الرقم الدولي
٩٣.٨ - ٢٣٠.٤



الرقم الدولي
٩٣٠٨ - ٢٣٠٤



مجلة كلية الشيخ الطوسي الجامعة

عِلْمِيَّةٌ فَضْلِيَّةٌ مَحْكَمَةٌ تُعْنَى بِالذَّرَاسَاتِ الْإِنْسَانِيَّةِ

تصدرها جامعة الشيخ الطوسي - النجف الأشرف / العراق

مجازة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
ومعتمدة لأغراض الترقية العلمية

السنة العاشرة / العدد (٢٩)

(شوال ١٤٤٧هـ، آذار ٢٠٢٦م)

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق ببغداد (٢١٣٥) لسنة ٢٠١٥م





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Republic of Iraq
Ministry of Higher Education &
Scientific Research
Research & Development
Department



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
دائرة البحث والتطوير

No.:

الرقم: ب ت 4 / 10019

Date:

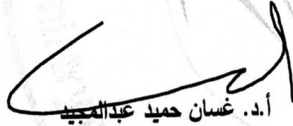
التاريخ: 2019/10/22

كلية الشيخ الطوسي الجامعة / مكتب السيد العميد

م / مجلة كلية الشيخ الطوسي الجامعة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

أشارة الى كتابكم المرقم م ج ص/ ٦٢٦ في ٥ / ٥ / ٢٠١٩ بشأن اعتماد مجلتهم التي تصدر عن كليتك واعتمادها لأغراض الترقيات العلمية وتسجيلها ضمن موقع المجلات العلمية الاكاديمية العراقية ، حصلت موافقة السيد وكيل الوزارة لشؤون البحث العلمي بتاريخ ٢٨ / ٩ / ٢٠١٩ على اعتماد المجلة المذكورة في الترقيات العلمية والنشاطات العلمية المختلفة الأخرى وتسجيل المجلة في موقع المجلات الاكاديمية العلمية العراقية .
للتفضل بالاطلاع وإبلاغ مخول المجلة لمراجعة دائرتنا لتزويده بإسم المستخدم وكلمة المرور ليتسنى له تسجيل المجلة ضمن موقع المجلات العلمية العراقية وفهرسة اعدادها ... مع التقدير .


أ.د. غسان حميد عبدالحميد

المدير العام لدائرة البحث والتطوير

٢٠١٩/١٠/ ٢٢

نسخة منه الي :

- مكتب السيد وكيل الوزارة لشؤون البحث العلمي / اشارة الى موافقة سيادته المنكورة أعلاه والمثبتة على اصل منكرتنا المرقم ب ت م / ٤ / ٦٦٩٢ في ٢٣ / ٩ / ٢٠١٩ / للتفضل بالاطلاع ... مع التقدير .
- قسم المشاريع الريادية / شعبة المشاريع الالكترونية / للتفضل بالعلم واتخاذ مايلزم ... مع التقدير
- قسم الشؤون العلمية / شعبة التأليف والنشر والمجلات / مع الاوليات .
- الصادرة .

مهندس ، أنس
٢١ / تشرين الاول

بسم الله الرحمن الرحيم



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جهاز الاشراف والتقييم العلمي
قسم التعليم الاهلي

رقم الكتاب : ج ٥ / ٦٤٨٤
التاريخ : ٢٠١٢/١١/١٤

كلية الشيخ الطوسي الجامعة

م/ محضر مجلس الكلية بجلسته الثانية للعام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١٣

المنعقدة بتاريخ ٢٠١٢/٩/٢٩

تحية طيبة...

الحاقا بكتابتنا المرقم ج ٦١٠٠/٥ في ٢٠١٢/١١/٥ ، بشأن الفقرة (١/١٠/الاولا:الشؤون العلمية) من محضر مجلس الكلية بجلسته الثانية للعام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١٣ ، نود اعلامكم الى انه بالامكان اعتماد مجلة الكلية لاغراض الترقية العلمية وفق الية اعتماد المجالات الصادرة عن الكليات الاهلية والجمعيات العلمية لاغراض الترقية العلمية والتي يمكن الاطلاع عليها على موقع دائرة البحث والتطوير (www.rddiraq.com)

للتفضل بالاطلاع واتخاذ مايلزم...مع التقدير.



المحاسب القانوني

حيدر محمد درويش

ع/رئيس جهاز الاشراف والتقييم العلمي

٢٠١٢/١١/١٤



نسخة منه الى //

- ✓ مكتب رئيس الجهاز/للتفضل بالاطلاع...مع التقدير.
- ✓ دائرة البحث والتطوير / مشترككم بت م ١٠٥٤٣/٤ في ٢٠١٢/١١/٨...مع التقدير .
- ✓ جهاز الاشراف والتقييم العلمي/قسم التعليم الاهلي/شعبة المحاضر/ مع الاوليات.
- ✓ الصنادرة .

رئيس التحرير

أ.د. قاسم كاظم محمد الأسدي

مدير التحرير

أ.د. هدى تكليف مجيد السلامي

هيئة التحرير

١.أ.د. جميل حليل نعمة معله / كلية الآداب _ جامعة الكوفة
٢.أ.د. صالح القريشي / كلية الفقه - جامعة الكوفة
٣.أ.د. أميرة الجوفي / كلية التربية بنات _ جامعة الكوفة
٤.أ.د. عمر عيسى / كلية العلوم الاسلامية _ الجامعة العراقية
٥.أ.د. عبد الله عبد المطلب / كلية العلوم الإسلامية - الجامعة العراقية
٦.أ.د. أزهار علي ياسين/ كلية الآداب _ جامعة البصرة
٧.أ.د. هناء عبد الرضا رحيم الربيعي / كلية العلوم الإسلامية - جامعة البصرة
٨.أ.د. حيدر السهلاني/ كلية الفقه - جامعة الكوفة
٩.أ.د. مسلم مالك الاسدي/ كلية العلوم الاسلامية _ جامعة كربلاء
١٠.أ.د. ناهدة جليل عبد الحسن الغالبي/ كلية العلوم الاسلامية _ جامعة كربلاء
١١.أ.م.د. ضرغام كريم كاظم الموسوي/ كلية العلوم الاسلامية _ جامعة كربلاء
١٢.أ.م.د. مشكور حنون الطالقاني / كلية العلوم الاسلامية _ جامعة كربلاء

تدقيق اللغة الانكليزية

م.م. مصطفى غازي دحام

تدقيق اللغة العربية

أ.م.د. هاشم جبار الزرقي

م.د. حسام جليل عبد الحسين

أعضاء هيئة التحرير من خارج العراق

أ.د. سعد عبد العزيز مصلوح: جامعة الكويت / الكويت.

أ.د. عبد القادر فيدوح: جامعة قطر / قطر.

أ.د. حبيب مونسسي: جامعة الجليلي ليايس / الجزائر.

أ.د. أحمد رشاش: جامعة طرابلس / ليبيا.

أ.د. سرور طالببي: رئيس مركز جيل البحث العلمي / لبنان.

سكرتير التحرير

م.م أحمد جميل مكي العميدي

تعليمات النشر في مجلة كلية الشيخ الطوسي الجامعة

١. أن لا يكون البحث قد نُشر أو قُبِلَ للنشر في مجلة داخل العراق أو خارجه، أو مستلا من كتاب أو محملاً على شبكة المعلومات العالمية.
٢. أن يضيف البحث معرفة علمية جديدة في حقل تخصصه.
٣. أن يرعى البحث قواعد المنهج العلمي، ويرتّب على النحو الآتي: عنوان البحث / اسم الباحث بذكر درجته العلمية، ومكان عمله / خلاصة البحث باللغتين العربية والإنجليزية لا تتجاوز أي منهما مئتي كلمة / المقدمة / متن البحث / الخاتمة والتتائج والتوصيات / الهوامش نهاية البحث / ثبت بالمصادر والمراجع.
٤. يخضع البحث للتحكيم السري من الخبراء المختصين لتحديد صلاحيته للنشر، ولا يعاد إلى صاحبه سواء قُبِلَ للنشر أم لم يُقبل، ولهياة التحرير صلاحية نشر البحوث على وفق الترتيب الذي تراه مناسباً.
٥. تقدم البحوث مطبوعة باستخدام برنامج (Microsoft word)، بخط (Simplified Arabic) للغة العربية، وبخط (Time new roman) للغة الإنجليزية، بحجم (١٤) للبحث و(١٢) للهوامش.
٦. تنسيق الأبيات الشعرية باستعمال الجداول .
٧. تسحب الخرائط، الرسوم التوضيحية، الصور) بجهاز (اسكندر) وتحمل على قرص البحث.
٨. يقدم الباحث ثلاث نسخ من بحثه مطبوعة بالحاسوب، مع قرص مضغوط (CD).
٩. لا يعاد البحث إلى الباحث إذا ما قرر خبيران علميان عدم صلاحيته للنشر.
١٠. ترتيب البحوث في المجلة يخضع لأمر فنية.

المراسلات

توجه المراسلات الرسمية إلى مدير تحرير المجلة على العنوان الآتي:

جمهورية العراق . النجف الأشرف . كلية الشيخ الطوسي الجامعة.

موقع المجلة على الانترنت: www.altoosi.edu.iq/ar

البريد الإلكتروني: mjtoosi3@gmail.com

نقال: ٠٧٨٠٣٠١٨١٥٠ (٠٠٩٦٤)

صندوق بريد: (٩).

تطلب المجلة من كلية الشيخ الطوسي الجامعة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى: ﴿ وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسِرِّي اللَّهُ عَمَلِكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

افتتاحية العدد :

إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونتوكل عليه ، والصلاة والسلام على خاتم النبيين وعلى آله وأصحابه المنتجبين .

إن مجلة كلية الشيخ الطوسي شعلة مرافقة لطريق الباحثين المتخصصين في مجال العلوم الإنسانية الاجتماعية، لتضيء دربهم سواء أكانوا أساتذة أم طلبة دراسات عليا، كما إن لها الأثر الإيجابي على سمعة المؤسسة التي تنتمي إليها، لتنبؤاً كغيرها من المجالات العلمية مكانة مهمة ومرموقة في نسيج مؤسسات التعليم العالي ومراكز البحث العلمي المختلفة، وذلك لما تسهم به في عملية إنتاج المعرفة وتيسير تداولها بين المهتمين من الباحثين والمعنيين .

ولهذا نلاحظ تزايد إدراك الجامعات ومراكز البحث العلمي المختلفة لأهمية المجالات العلمية المحكّمة باعتبارها مؤشراً أساسياً من مؤشرات قياس مستوى الإنتاجية العلمية والمعرفية فيها من الناحيتين النوعية والكمية، فمن خلال هذا النوع من المجالات تسجل الجامعات ومراكز البحث العلمي حضورها وتفوقها، وعلى ذلك تفتح مجلة الشيخ الطوسي الجامعة أبوابها أمام الباحثين الذين يؤمنون بأهمية النقد والتجديد بما يخدم القضايا المعاصرة .

داعين المولى عزّ وجلّ أن نكون قد أسهمنا برفد حركة البحث العلمي ، بكلّ ما هو جديد . والله ولي التوفيق .

مدير التحرير

الأستاذ الدكتور

هدى تكليف مجيد السلامي



المحتويات

الدراسات القرآنية والحديث الشريف		
الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
١٩	م.م. رشا حسين عبد سبتي جامعة الكوفة / كلية التربية الأساسية/ قسم اللغة العربية	زيارة وارث دراسة في ضوء اللسانيات الإدراكية
٤٣	م. م سعيد عبيد عباس العيساوي جامعة الكوفة / كلية التربية	مسائل من الفقه المعاصر -عقد التوريد انموذجاً-
٦١	م.د. كواكب عيسى السلامي جامعة الكوفة / كلية التربية	دلالات العدل في النظام الاجتماعي القرآني في ضوء منهاج الإمام علي -عليه السلام - سورة البقرة أنموذجاً
٩١	م.د. هادي حسين الفائزي المديرية العامة لتربية النجف الاشرف	الترجيحُ القرآنيُّ بين العملِ الصالحِ وعاملهِ واثرة السلوكي

دراسات في العقيدة والفكر الإسلامي

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
١٣٣	الباحث الاول م. م. ساره يوسف كاظم المعمار الباحث الثاني م. م. زينب عبد الحسين حميد الحسني جامعة الكوفة - كلية الفقه	مفهوم الذمة في الشريعة الاسلامية
١٥١	الباحث الاول م. م. هبة عبدالجليل عبدالهادي الخرسان جامعة الكفيل / العراق الباحث الثاني أ. م. د. محمد نوذرى فردوسيه جامعة قم الحكومية الدولية / ايران	شهادة النساء في الفقه والقانون دراسة مقارنة

الدراسات اللغوية والأدبية

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
١٦٧	م. م. أنوار جاسب غالب كشيل الغزالي المديرية العامة لتربية محافظة النجف الأشرف	اللفظ المشتق ودلالاته البلاغية في ملحمة عيد الغدير لبولس سلامة (دراسة بلاغية)
١٩٣	الباحث الاول أنوار محمد شاتي الباحث الثاني أ. د. مصعب مكي عبد زبيبة	التشبيه في شعر محيي الدين الجابري (دراسة بلاغية)

٢١٩	<p>الباحث الاول م. د. إيناس محمد مهدي العبادي كلية التربية المختلطة/ جامعة الكوفة</p> <p>الباحث الثاني أ.د. هادي سعدون هنون العارضي كلية التربية الأساسية/ جامعة الكوفة</p>	<p>أنماط الاستعارة التصورية في حُطْب السَّيدة زَيْنَب عليها السَّلَام (مُقارِبَة لسانِيَّة-إدراكيَّة)</p>
٢٤٧	<p>م.د. صبحي طاهر عبدالله المديرية العامة للتربية في النجف الأشرف</p>	<p>الدلالة والإرادة دراسة دلالية</p>
٢٧٥	<p>م.م. مخلص عبد الزهرة رحيم الكناني المديرية العامة للتربية في النجف الأشرف</p>	<p>ألفاظ الأجزاء العامة في جسم الإنسان ودلالاتها في نهج البلاغة</p>
٣٠٩	<p>م.د. ماجدة علي يوسف الكلية التربوية المفتوحة/ مركز النجف الاشرف الدراسي</p>	<p>المباحث الصوتية في أمالي ابن الشجري (٥٤٢ هـ)</p>
٣٤٩	<p>م. م. مجيد عزيز عبد زيد جامعة الكوفة /كلية الآثار</p>	<p>الصورة الفَنِيَّة في شعرِ حَسَّانة التَّمِيمِيَّة</p>
٣٦٥	<p>الباحث : محمد عبد الزهرة كاظم عودة المديرية العامة للتربية في النجف الأشرف</p>	<p>ثنائية الوفاء والغدر في كلام المعصومين (عليهم السلام)</p>
٣٨١	<p>م. د. وصال عبد الواحد خضير الخرساني الكلية التربوية المفتوحة</p>	<p>دلالة التوكيد لمفهوم التعايش السلمي ومعانياته في فكر الإمام الحسين (عليه السلام) (دراسة نحوية وبلاغية)</p>

الدراسات الفلسفية

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٤٠٧	الباحث الاول أسراء إبراهيم محمد الشريفي الباحث الثاني ا.م. د ثائر عباس النصراوي	أسس التحليل الاستشراقي عند أوليفيه روا
٤٤١	الباحث الاول حوراء هادي جابر جامعة الكوفة / كلية الآداب / قسم الفلسفة الباحث الثاني أ. م. د حمزه جابر سلطان	المجتمع المثالي عند محمد تقي مصباح اليزدي
٤٧٣	م.م. زينب علوان جاسم جامعة الكوفة كلية/ التربية الأساسية	التعاشيش النفسي والاجتماعي لدى طالبات قسم رياض الأطفال

دراسات التنمية

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٤٩٧	م.م. زلال احسان كاظم القرشي ماجستير رياض الاطفال جامعة الكوفة /كلية التربية الاساسية	التنمية التربوية لطفل الروضة وفق منهج الامام علي (عليه السلام)
٥٢٥	م.م صباح عبد الحمزة حسن المعموري المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف	تطبيق منهجية كايزن وتأثيرها في دعم القيمة المدركة لطلبة جامعة الكفيل دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي جامعة الكفيل

٥٧٥	<p>الباحث الاول م.م . عادل عبد الحسين عبد جامعة الكوفة / كلية الاداب الباحث الثاني ا. د . محمد جواد عباس شيع جامعة الكوفة / كلية الاداب</p>	<p>مفهوم التنمية المستدامة واهميتها وأهدافها في مدينة النجف الاشرف</p>
-----	---	--

الدراسات الجغرافية

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٥٩٧	<p>م.م سارة حسن جاسم الموسوي جامعة الكوفة / مركز دراسات الكوفة الجغرافية</p>	<p>مشكلة التصحر وعواقبها الاقتصادية في الوطن العربي</p>
٦٢٣	<p>م. د. فيصل كريم هادي الزالملي المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف</p>	<p>التلوث البلاستيكي وتأثيراته على النظم البيئية (المياه والتربة) في مدينة النجف الاشرف</p>

الدراسات التاريخية

الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٦٥٩	<p>الباحث : م.د. زيدان محسن زبر المديرية العامة للتربية في النجف الأشرف</p>	<p>نواب لواء الديوانية وموقفهم من القضايا الاقتصادية ١٩٣٩- ١٩٤٣م</p>

٦٩٣	أ.م.د. صباح خيرى راضى العرداوى جامعة الكوفة - كلية التربية الاساسية/ قسم التربية الإسلامية	المنهج الحديثى عند حمزة بن الحسن الاصبهانى (ت ٣٥١هـ) فى كتابه تارىخ سنى ملوك الارض والانبياء (عليهم السلام)
-----	--	--

دراسات فى العلوم السياسية		
الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٧٣٥	م.م. عمار على عبد الاخوة حسن الفحام المديرية العامة للتربية فى محافظة النجف الاشرف	الازمة النووية الإيرانية نشأتها وتداعياتها على التفاعلات الاقليمية والدولية



**تطبيق منهجية كايزن وتأثيرها في دعم القيمة
المدركة لطلبة جامعة الكفيل
دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي جامعة الكفيل**



الباحث

م.م صباح عبد الحمزة حسن المعموري
المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف



(تطبيق منهجية كايزن وتأثيرها في دعم القيمة المدركة لطلبة جامعة الكفيل دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي جامعة الكفيل)

الباحث

م.م صباح عبد الحمزة حسن المعموري

المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف

Research title :

١/١: الملخص : تسعى الجامعات الأهلية في العراق إلى تقديم خدماتها التعليمية للدارسين بغية رفع مستوى القيمة الحقيقية للطلاب .ولكن أحد المشاكل التي تواجهها هو المناهج الإدارية القديمة في تقديم الخدمة التعليمية لطلبتها ، مما بات ضرورياً التحديث والتحسين باتباع منهجية كايزن في التعليم لمعالجة ضعف رضا الطلبة وتذبذب تجربتهم التعليمية . إذ طرحت المشكلة بالتساؤل التالي (ما هو أثر تطبيق منهجية كايزن على القيمة المدركة للطلاب في جامعة الكفيل من وجهة نظر الكادر الإداري) وهو ما مثل هدف البحث في قياس مستوى تأثير تطبيق منهجية كايزن في دعم القيمة المدركة للطلبة في جامعة الكفيل . الذي كان بالأسلوب التحليلي ، وأستخلص الباحث الفروض الرئيسية والفرعية من هذه التساؤلات ، وأهمية البحث فضلاً عن مجتمع البحث الذي سحبت منه عينة قصدية (٨٢) مفردة من الكادر الإداري في الجامعة قدم لها الاستبيان للعام الدراسي (٢٠٢٤ - ٢٠٢٥) وقدمت اجاباتها حسب مقياس ليكرت الخماسي .

ومن النتائج الاحصائية على اختلاف مستويات الثبات باستخدام ألفا كرونباخ لمتغيري البحث يمكن الاعتماد على موثوقية المقياس فهو يتمتع بقبول علمي . وبينت الاحصاءات الوصفية وجود تأثير معنوي احصائي لأبعاد كايزن مجتمعة على القيمة المدركة وهذا ما يؤكد الفرض الرئيسي (H1) وبين تحليل العوامل الديموغرافية

عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية للجنس على القيمة المدركة ، في حين بين تحليل متوسطات المؤهل العلمي ارتفاع القيمة المدركة تدريجياً مع ارتفاع المستوى التعليمي ما يعكس أن ذوي التحصيل العلمي الأعلى لديهم ادراك أعلى للقيمة . وأشارت نتائج التحليل الأحادي بعدم وجود فرق ذات دلالة احصائية في القيمة المدركة تعزى لسنوات الخبرة ، وأيضاً أوضح اختبار ANOVA وجود فروق ذات دلالة احصائية بين المستويات الوظيفية في ادراك القيمة المدركة ما يدل أن اختلاف المستوى الوظيفي يؤثر بشكل ملحوظ في إدراك أفراد العينة للقيمة المدركة للطلاب . وتمثلت الكلمات المفتاحية : بمنهجية كايزن ، القيمة المدركة ، الكادر الإداري .

The Application of the Kaizen Methodology and Its Impact on Enhancing the Perceived Value of Al-Kafeel University Students: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Al-Kafeel University Employees

**Research prepared by
Asst. Lecturer Sabah Abdul-Hamza Hassan Almaamori
General Directorate of Education in Najaf Governorate**

1/1 : Abstract : Private universities in Iraq strive to deliver quality educational services aimed at enhancing the true value of their students. However, one of the challenges they face is the reliance on outdated administrative curricula in providing educational services, which has made it necessary to adopt modernization and improvement approaches through the implementation of the *Kaizen methodology* in education. This approach seeks to address low student satisfaction and inconsistencies in their learning experience. Accordingly, the research problem was formulated as follows: *What is the effect of applying the Kaizen methodology on the perceived student value at Al-Kafeel University from the perspective of the administrative staff?* The study aimed to measure the extent to which the application of Kaizen supports the perceived value of

students at Al-Kafeel University. Employing an analytical approach, the researcher derived the main and subsidiary hypotheses from the research questions and highlighted the study's significance. The research population consisted of administrative staff, from which a purposive sample of (82) individuals was drawn. Data were collected through a questionnaire administered during the academic year (2024–2025), with responses measured using a five-point Likert scale. The statistical results—based on different levels of reliability using Cronbach's alpha for both variables—confirmed that the measurement scale possessed acceptable scientific validity. Descriptive statistics revealed a statistically significant effect of the combined Kaizen dimensions on perceived value, thus confirming the main hypothesis (H1). Furthermore, analysis of demographic factors showed no statistically significant differences in perceived value attributable to gender. However, analysis of educational attainment indicated that perceived value increased progressively with higher educational levels, suggesting that individuals with greater academic qualifications possess a higher perception of value. The one-way analysis also revealed no significant differences in perceived value due to years of experience. Meanwhile, the ANOVA test showed statistically significant differences among job levels regarding perceived value, indicating that variations in job rank substantially influence participants' perception of student value.

Keywords: Kaizen methodology, perceived value, administrative staff.

٢/١ : المقدمة : تُعد الجامعات من أكثر المؤسسات في المجتمع التي تتعرض للتحديات والضغوط التي فرضتها التغيرات المطردة في البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة . لذا فالمؤسسات التعليمية ومنها الجامعات مطالبة باستمرار بتحسين وتطوير برامجها في تقديم الخدمة التعليمية المتميزة التي تحقق توقعات الطلبة بل وتفوقها أحياناً ، وصولاً إلى جودة المخرجات التي تمثل أهم روافد متطلبات سوق العمل والخطط التنموية المتجددة . ومما يزيد من هذه التحديات هو تنوع حاجات الطلبة وارتفاع سقف تطلعاتهم المستقبلية ، فضلاً عن بروز المنافسة الشديدة في

بيئة التعليم العالي وظهور الكثير فيها كمؤسسات تعليمية استثمارية خاضعة كغيرها من المنظمات لقوانين السوق . ومما زاد من حدة المنافسة هو كيفية استقطاب الطلبة والاحتفاظ بهم . فلم يعد الأمر مقتصراً على تقديم البرامج الأكاديمية وحسب ، بل صار من الضروري تحسين تجربة الطالب بشكل شمولي من حيث كفاءة وفعالية البيئة التعليمية ، وجودة الخدمة المقدمة ، فضلاً عن سهولة الإجراءات الإدارية والشفافية في التعامل .

ومن هذا المنظور تظهر أهمية القيمة المدركة للطلّاب بصفقتها مؤشراً حاسماً عن جودة الخدمة الجامعية من وجهة نظر المستفيد الأول (الطالب) فهي تعكس تصوره عما يحصل عليه من منافع وخدمات مقابل ما يبذله من وقت وجهد ومال . الأمر الذي يُحتم على الجامعات الأخذ بالأساليب والمنهجيات الحديثة في تحسين أساليبها وآلياتها الإدارية والخدمية التي تساهم في تشكيل تجربة الطالب في الجامعة ، فضلاً عن تحديث المقررات الأكاديمية العلمية . ومن هذه الأساليب والمناهج هو منهج (كايزن) في عملية التحسين المستمر . فقد ظهر هذا المنهج في ثمانينيات القرن العشرين في اليابان كاستراتيجية طويلة الأمد لتحسين العمليات ، وتشجيع التغيير والابتكار لدى العاملين ، ودعم الثقة بقدراتهم ، وإشراكهم في تحديد أهداف المؤسسة التعليمية ، وتمكينهم بما يجعلهم أكثر قدرة ومعرفة بالمهام والأعمال التي يكفون بإنجازها .

فمنهج كايزن أساساً يتعامل مع مبدأ التحسين المستمر والتدريجي لتغيير وتحسين الوضع القائم في المؤسسة ، وذلك من خلال اعطاء قيمة مضافة للعمل ، وتفعيل مبدأ إدارة الوقت والمكان ، من خلال افضل استخدام للموارد المتاحة ، وإضفاء صفة المرونة على الاجراءات في العمل . وتقليل الهدر في الموارد المادية والمعنوية ، وهذا مما يسهم في تحقيق حاجات وتلبية رغبات الزبائن ، فضلاً عن انخفاض تكلفة العمليات .

لذا فإن أسلوب الكايزن يقوم على مبدأ الوقاية خير من العلاج ، وذلك عن طريق تفعيله لأحد مناهج الجودة الشاملة (أفعلها صحيحة من المرة الأولى) (١). فالتغيرات في منهج الكايزن تتصف بالتراكمية ، والمحدودية ، والتكلفة القليلة ، وتبني فلسفتها

على مبدأ مفاده أن جميع العاملين باختلاف مستوياتهم معنيين بالتحسين المستمر والتطوير وفقاً لإتباعهم لخطوات عملية ومدروسة تغير من أداء العاملين مستقبلاً (٢). وقد أثبت هذا المنهج فاعليته في العديد من الجامعات وكفاءته في تخفيفه من الهدر في الجانبين الإداري والاكاديمي وخاصة في الجامعات اليابانية .

٣/١ : مشكلة البحث : إن المؤسسات التعليمية العراقية في سعيها لتقديم خدماتها والتي تعزز وتضيف قيمة للزبون (الطالب) بالأبعاد المتعارف عليها ، لم تُعد الأداة الفاعلة في دعم القيمة الحقيقية التي يسعى الدارس للحصول عليها . وبناءً على ذلك توجب عليها اعتماد فلسفة إدارة الجودة الشاملة وتحديداً منهجية كايزن في التحسين المستمر كوسيلة فعالة في الاقتراب من الطالب والتعرف عليه بصورة أفضل ، بهدف تلبية رغباته واشباع حاجاته وذلك عن طريق تقديم القيمة له التي تضمن تحقيق رضاه وكسب ولاءه المستقبلي .

وهنا تكمن المشكلة في العديد من التأكيدات المستمرة من القيادات الإدارية العليا بالحث على ضرورة مواكبة التطورات المعاصرة في استراتيجيات الجودة والتحسين المستمر بغية تحقيق الأهداف العليا للمؤسسة التعليمية وتحقيق القيمة المدركة للطلاب ، وبناءً على هذا تمثلت مشكلة البحث بضعف رضا الطلاب وتذبذب تجربتهم التعليمية واتضحت المشكلة من خلال طرح التساؤل التالي (ما هو أثر تطبيق منهجية كايزن على القيمة المدركة للطلاب في جامعة الكفيل من وجهة نظر الكادر الإداري) . وينبثق من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية :

١- ما مدى تطبيق منهجية كايزن في جامعة الكفيل من وجهة نظر الكادر الإداري؟

٢- ما هو مستوى القيمة المدركة للطلاب في جامعة الكفيل كما يراها الكادر الإداري في الجامعة . ؟

٣- هل يوجد أثر ذات دلالة احصائية بين تطبيق منهجية كايزن والقيمة المدركة للطلاب في جامعة الكفيل من وجهة نظر الكادر الإداري . ؟

٤- ما هو تأثير أبعاد منهجية كايزن (التحسين المستمر ، مشاركة العاملين ، تخفيف الهدر ، ثقافة الجودة ، التقييم والمتابعة) على القيمة المدركة للطلاب من وجهة نظر

الكادر الإداري . ؟

٥- هل توجد اختلافات في وجهات نظر الكادر الإداري حول القيمة المدركة للطلاب في جامعة الكفيل بسبب اختلاف خصائصهم الديموغرافية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المستوى الوظيفي) . ؟

٤/١ : أهمية البحث : تبرز أهمية البحث من خلال تسليط الضوء على النقاط التالية:

١- أهمية متغيري البحث (منهجية كايزن في التحسين المستمر والقيمة المدركة للطلاب) في مؤسسات التعليم العالي العراقية بشكل عام وفي جامعة الكفيل بشكل خاص في ظل الانفجار المعرفي والمتغيرات في البيئة العالمية .

٢- تقديم تصور حول كيفية الاستفادة من منهجية كايزن في تحسين جودة الخدمات التعليمية والإدارية .

٣- تسهم الدراسة في تعزيز فهم الكادر الإداري لدور التحسين المستمر في تحقيق رضا الطلبة .

٤- تقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير بيئة التعليم العالي في الجامعة موقع البحث .

٥/١ : أهداف البحث : تتضح أهداف البحث من خلال تحليل العبارات التالية :

١- التعرف على مدى تطبيق منهجية كايزن في جامعة الكفيل من وجهة نظر الكادر الإداري في الجامعة .

٢- قياس مستوى القيمة المدركة للطلاب في جامعة الكفيل من وجهة نظر الكادر الإداري في الجامعة .

٣- تحليل الأثر بين تطبيق منهجية كايزن والقيمة المدركة للطلاب في جامعة الكفيل .

٤- تحديد أثر أبعاد منهجية كايزن (التحسين المستمر ، مشاركة العاملين ، تقليل الهدر ، ثقافة الجودة ، التقييم والمتابعة) على القيمة المدركة للطلاب في جامعة الكفيل .

٥- معرفة الاختلافات في وجهات نظر الكادر الإداري حول القيمة المدركة للطلاب في جامعة الكفيل بسبب تباين الخصائص الديموغرافية (الجنس ، العمر ، المؤهل

العلمي ، سنوات الخبرة ، المستوى الوظيفي)

٦/١: **فروض البحث** : بما أن البحث تتناول أثر تطبيق منهجية كايزن (كمتغير مستقل) على القيمة المدركة للطالب (كمتغير تابع) من وجهة نظر الكادر الإداري ، فالفروض عادة ما تصاغ بصيغة التأثير بين المتغيرات الرئيسية وتكون الفروض بصيغة الفرض والبديل ويتم اختبارها احصائياً .

الفرض الرئيسي :

▪ **H1** : يوجد أثر ذات دلالة احصائية بين تطبيق منهجية كايزن والقيمة المدركة للطالب في جامعة الكفيل من وجهة نظر الكادر الإداري . وتتبع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية :

▪ **H1**: يوجد أثر ذات دلالة احصائية بين التحسين المستمر كأحد أبعاد منهجية كايزن والقيمة المدركة للطالب.

▪ **H1** : يوجد أثر ذات دلالة احصائية بين مشاركة العاملين كأحد أبعاد منهجية كايزن والقيمة المدركة للطالب.

▪ **H1**: يوجد أثر ذات دلالة احصائية بين تقليل الهدر كأحد أبعاد منهجية كايزن والقيمة المدركة للطالب .

▪ **H1** : يوجد أثر ذات دلالة احصائية بين ثقافة الجودة كأحد أبعاد منهجية كايزن والقيمة المدركة للطالب .

▪ **H1** : يوجد أثر ذات دلالة احصائية بين التقييم والمتابعة كأحد أبعاد منهجية كايزن والقيمة المدركة للطالب.

الفرض الثاني : H1 : توجد اختلافات ذات دلالة احصائية من وجهة نظر الكادر الإداري حول القيمة المدركة للطالب بسبب الاختلاف في الخصائص الديموغرافية مثل (الجنس ، العمر، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، المستوى الوظيفي) .

٧/١: **مجتمع وعينة البحث** :

١- **مجتمع البحث** : يتكون من جميع العاملين في الكادر الإداري في جامعة الكفيل للعام الدراسي (٢٠٢٤ - ٢٠٢٥) والذين يشاركون بشكل مباشر أو غير مباشر في تقديم أو تطوير الخدمات الإدارية والتعليمية المقدمة للطلبة وممن لديهم اطلاع

على إجراءات وسير العمل ، وتحسين الجودة ، وتقديم الخدمات للطلبة وذلك يشمل (شؤون الطلبة ، موظفي التسجيل ، الموارد البشرية ، الجودة ، تقنية المعلومات ، الشؤون الأكاديمية) .

٢- **عينة البحث**: تم استخدام العينة القصدية ، أي اختيار أشخاص معينين يمثلون الأكثر ارتباطاً بموضوع البحث من (مدراء الإدارات ، شؤون الطلبة ، موظفي التسجيل ، الموارد البشرية ، موظفي الجودة) وبلغت العينة (٨٢) مفردة .

٨/١ : **حدود البحث** :

١- **الحدود التنظيمية** : اقتصر البحث على جامعة الكفيل فقط ولا يشمل جامعات أخرى ، وبالتالي فإن النتائج المتوقعة سوف تعكس واقع تطبيق منهجية كايزن وأثرها على القيمة المدركة للطالب ضمن الإطار الإداري والتنظيمي لهذه الجامعة حصراً.

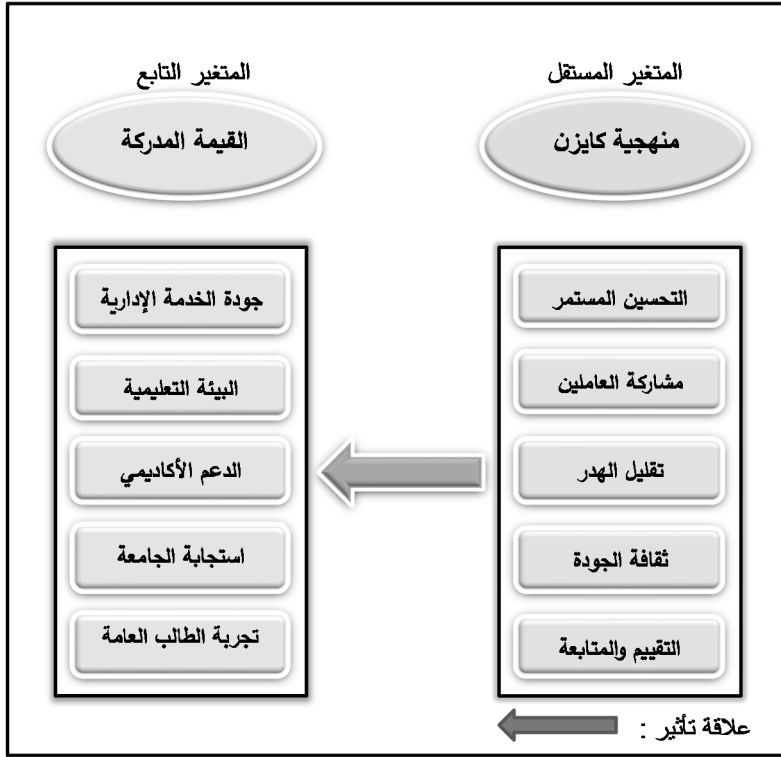
٢- **الحدود البشرية** : تحدد مجتمع البحث بالكادر الإداري من العاملين في جامعة الكفيل ممن لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالخدمات التي تقدم للطلبة ، ولا يشمل البحث آراء الطلبة أو أعضاء الهيئة التدريسية .

٣- **الحدود الزمنية** : تم إجراء البحث خلال النصف الثاني من العام الدراسي (٢٠٢٤-٢٠٢٥) ويستند على البيانات التي جُمعت خلال هذه الفترة فقط .

٤- **الحدود الموضوعية** : يركز البحث على تحليل أثر تطبيق منهجية كايزن بأبعادها الخمسة (التحسين المستمر ، مشاركة العاملين ، تقليل الهدر ، ثقافة الجودة ، التقييم والمتابعة) على القيمة المدركة للطالب بالأبعاد التالية (جودة الخدمات الإدارية ، البيئة التعليمية ، الدعم الأكاديمي ، استجابة الجامعة ، تجربة الطالب العامة) وذلك من وجهة نظر الكادر الإداري فقط .

٩/١ : اطار متغيرات للبحث :

الشكل (١ - ١) اطار متغيرات الدراسة



المصدر : من عمل الباحث

١٠/١ : منهج البحث : اعتمد البحث على المنهج التحليلي وبالصيغة السببية . وقد أختير هذا المنهج في البحث لأنه الأنسب لتحليل العلاقة بين متغيراته ، ولتحديده اتجاه التأثير بين منهجية كايزن والقيمة المدركة للطالب .

١١/١ : مصادر البحث :

- ١- البيانات الأولية : وهي البيانات التي تم جمعها ميدانياً عن طريق قائمة الاستبيان المقدمة إلى الكادر الإداري ، لاختبار مدى صحة أو خطأ الفروض .
 - ٢- البيانات الثانوية : وهي البيانات التي جُمعت من المراجع والكتب ، والرسائل والأطروحات العربية والأجنبية ، والمقالات ، وشبكة الأنترنت .
- ١٢/١ : أداة البحث : اعتمد الباحث في عملية جمع البيانات الأولية على قائمة

الاستبيان التي تم تصميمها لاختبار فروض البحث وقُدمت للكادر الإداري في الجامعة ، واستخدم الباحث اسلوب (التدرج التجميعي) استناداً على مقياس ليكرت الخماسي في المعايير والأوزان الترجيحية .

الجدول رقم (١-١)

المعايير	الوزن الترجيحي
أنتفق تماماً	وقد عبر عنه بالرقم (٥) الدرجة الأولى لقوة الموافقة
أنتفق	وقد عبر عنه بالرقم (٤) الدرجة الثانية لقوة الموافقة
محايد	وقد عبر عنه بالرقم (٣) الدرجة المحايدة للموافقة
لا أنتفق	وقد عبر عنه بالرقم (٢) الدرجة الثانية لعدم الموافقة
لا أنتفق تماماً	وقد عبر عنه بالرقم (١) الدرجة الأولى لعدم الموافقة

المصدر: من اعداد الباحث

الفصل الثاني

الاطار النظري للبحث :

١/٢ : مفهوم منهجية كايزن : مفهوم كايزن (Kaizen) : لم تكن تجربة اليابان في التفوق التقني والاقتصادي لتمر مر الكرام على علماء الإدارة في العالم بدون دراستها بعمق للتعرف على أسباب هذا التفوق في المؤسسات اليابانية بفترة قصيرة نسبياً ومقارنة بباقي الدول الصناعية . وقد كانت المفاجأة التي جعلت الكثير من المؤسسات العالمية تهتم بالتجربة اليابانية ، إذ كيف لبعض الشركات اليابانية أن تبيع منتجات ذات جودة عالية وبسعر أقل من مثيلاتها في الدول الصناعية الأخرى . ومع ذلك تحقق أرباح أعلى ، وقد كان السبب ثقافة الكايزن الذي مثل الاكتشاف المذهل ، فقد استطاعت التجربة اليابانية بما سُمي باستراتيجية كايزن للتحسين المستمر أن تحقق أقل مستوى من الهدر في الموارد والعمليات والوقت ، محققة بذلك معدلات عالية من الأرباح والعوائد المالية .

من هنا بات من الضروري الاهتمام بفلسفة كايزن بهدف التعرف عليها والتدريب عليها وتطبيقها في المؤسسات المختلفة، وإذا ما بحثنا في المعنى الدقيق للكلمة فهي تتكون من مقطعين (Kai) التغيير (Zen) للأحسن (٣). ومن ناحية أكاديمية يعرفه

(٤) بأنه مصطلح ياباني يعني التغيير والتحسين والتطوير نحو الأفضل في جميع أقسام المؤسسة وبمشاركة جميع العاملين من خلال خطوات قصيرة وباستخدام الموارد المتاحة ، بهدف رفع مستوى الأداء وتقليل الهدر وتحقيق الجودة وخفض التكلفة في المؤسسة .

٢/٢ : نشأة وتطور الكايزن : يعتبر (تاييشي أوهنو) هو مبتكر منهجية كايزن وهو الأب الروحي لشركة تويوتا وأول من قام بتطبيق عملي لفكرة الكايزن (١٩١٢-١٩٩٠) بينما يرجع الفضل في تطور وظهور منهجية كايزن في الجودة اليابانية (لماساكي إيماي) (١٩٣٠) ، وهو خبير ومستشار جودة ياباني أتم تعليمه الجامعي في جامعة طوكيو ومن ثم عمل في الولايات المتحدة تخصص في مجالات إدارة الموارد البشرية وتطوير المنظمات حيث أطلق في عام (١٩٨٦) المنهجية اليابانية (Kayzen). تتبنى هذه المنهجية مفهوم التحسين المستمر والتدريجي (٥) فهي فلسفة تقوم على التغيير إلى ما هو حسن ونافع في اطار رغبة وبذل جهد ، فكايزن ليس ابتكاراً أو اختراعاً بل هي عملية تحسين وتطوير بأفضل طريقة بما هو متوفر من مدخلات ومحاولة للتحسين خطوة خطوة دون أي تكاليف مالية اضافية والفلسفة هنا تعتمد على أن واجب الإدارة في الاساس ينقسم إلى وظيفتين .

أولاً : الإدامة أي وضع المعدلات والمعايير والتأكد من اتباعها بشكل مستمر .
ثانياً : التحسين أي تطوير المعايير والمعدلات والارتقاء بها إلى مستويات أعلى . وهذا الأسلوب يتطلب الالتزام بتطوير التدريب ، وتعزيز الاتصال وطرق الاداء ، ومشاركة العاملين لغرض تمكينهم من خلال العمل الجماعي ، والتواصل التفاعلي بينهم ، وتحسين تصميم الوظائف في الهيكل الوظيفي ، منح الموظف صلاحية التغيير في مجال عمله ، والتطبيق الفوري للأفكار مع تقديم المكافأة للمستحق (٦) . ويشير (ايشاواتا) إلى أن كايزن لها تعريفين : أولاً : التعريف الشامل وهذا يشمل مختلف نواحي الإنتاج وإدارة الجودة بما تتضمنه من أنشطة إدارية وفلسفات وأساليب تحسين . ثانياً : الكايزن بمفهومه الضيق يهتم بتحسين مكان العمل المبني على مقترحات العمال على أساس دائرة مراقبة الجودة ونظم المقترحات وهذا يؤكد أن مفهوم منهجية كايزن يشتمل على عدة محاور لا بد من العمل من خلالها وتحديد

مدى الارتباط فيما بينها حتى يتم الاستفادة القصوى عند تطبيقها .
ومن هذه المحاور سلوكيات العاملين وقيمهم واعرافهم التنظيمية ، تحديد الأدوات التي تستخدم عند تطبيق منهجية كايزن، فالتحسين المستمر في اجراءات العمل ليس دليلاً على مساهمته بالقيام بأعمال جديدة تؤدي إلى تطوير الأداء . ويتطلب ذلك تحديد المستوى اللازم للتحسين . لذا لا بد من اعادة صياغة منهجية كايزن وتطويرها من خلال فلسفتها المطلوبة في إدارة العمليات وفقاً لطبيعة نشاط كل مؤسسة ونوعيتها وأهدافها التنظيمية (٧). ويُعد التحسين المستمر فلسفة الثقافة اليابانية التي تسعى إلى تحسين جميع العوامل المتعلقة بعملية التحول (تحويل المدخلات إلى مخرجات) بصورة مستمرة وهو مسؤولية الجميع الإدارة والعاملين (الكادر الإداري) وفلسفة التحسين المستمر تؤمن بأن أي شيء في مجال العمل هو موضع تقويم مستمر ، فضلاً عن انجاز عمل الاشياء الصحيحة بطريقة صحيحة منذ البداية خطوة تلو الخطوة ، واستبعاد الضياع في كل الانظمة والعمليات في المؤسسة عن طريق عمل الكل معاً لتحقيق التحسينات دون الاضطرار إلى استثمار رأس مال كبير (٨).
ويذكر (٩) مبدأ كايزن في التحسين وهو (أحسن العمل ، وحسنه ، وحسنه حتى لو لم يكن معيماً لأنه إن لم نفعل فلن نتمكن من المنافسة مع الآخرين) .

٣/٢ : مبادئ كايزن : أوضحت الأدبيات الإدارية الباحثة في الجودة الشاملة أن هناك مجموعة من المبادئ لمنهجية كايزن تختص بها بصورة أكثر أهمية إذ يقوم التحسين المستمر على مجموعة مبادئ هي بمثابة الحجر الأساس الذي يقوم عليه الكايزن وهي :

- ١- ليس للتحسين نهاية ، فهو مستمر طالما المؤسسة قائمة ، وهو من متطلبات وجودها .
- ٢- التحسين عملية شاملة بخطوات بسيطة تؤدي إلى نتائج كبيرة ، وهو مبني على الوسائل الحالية والتقنيات المتوفرة .
- ٣- أن تكون المؤسسة دائماً في مرحلة تطور وتحسين مستمر وأن تضع العملاء (المستفيدين) في المقام الأول .
- ٤- لا يعني عدم وجود أخطاء عدم وجود حاجة إلى التحسين ، فالكايزن يقوم على

أساس تحسينات ذات خطى صغيرة تدريجية على المعدات الحالية أو الأنظمة من قبل الأفراد الذين يعملون فعلاً في ذلك المجال.

٥- استغلال الوقت لكي تسبق المؤسسة المنافسين وتكون الأولوية لها بالعمل الجماعي والمشاركة ، لأن التحسين مسؤولية الجميع . (١٠).

٤/٢ : خطوات تطبيق الكايزن : وضعت خطوات تطبيق منهجية الكايزن من قبل (والتر شيوارت) عام ١٩٢٠ ، وتم تطويرها من قبل (دوارد ديمنج) في عام ١٩٥٠ وهي في أربعة مراحل تسمى دورة (PDCA) على النحو التالي : (11)

١- التخطيط (Plan) : ويتم فيه تحديد الأهداف والمواصفات والعمليات الضرورية.
٢- التنفيذ (Do) : تنفيذ ما تم تخطيطه .
٣- المراجعة (Check) : فحص النتائج المتحصلة ومقارنتها مع الأهداف والمواصفات .

٤- التطوير (Act) : بناءً على نتائج الفحص والتقييم يتم إجراء التحسينات والتعديلات اللازمة .

٥/٢ : أهداف الكايزن : تسعى منهجية كايزن لتحقيق عدد من الأهداف تتضح فيما يأتي : (١٢) الرقابة والتحكم في العمليات ومشكلاتها بكفاءة وفاعلية ، والقابلية على التعديل ، وتحديد مصادر المشاكل .

١- التحسين المستمر لجودة العمليات بهدف تقديم خدمات متميزة ترضي المستفيدين .

٢- استخدام تقنية المقارنة المرجعية ، فمن خلالها يتم اختيار أفضل الأساليب والممارسات لتحقيق الأداء الأفضل .

٣- التشجيع على احداث التغيرات الصغيرة ، بشكل مستمر من كافة العاملين حسب مقترحاتهم .

٦/٢ : فلسفة كايزن : أصبح التحسين جزءاً لا يتجزأ من نظريات ونماذج التغيير ، وأنواع التغيير الهادف ، ودورات التغييرات التنظيمية من خلال تغييرات دورية ، تدريجية ، مركزة ، ومجزأة ، ومنتزعة . قدم (أيماي ١٩٨٦) مفهوم كايزن للعالم الغربي عندما حدد قيمه ومبادئه الأساسية ، وعلاقتها بالمفاهيم والممارسات الأخرى

المتعلقة بعملية التحسين في المؤسسات . وقد اكتسبت فلسفة كايزن الاعتراف والاهمية عندما تم التعامل معها كمفهوم شامل لإدارة الجودة الشاملة (TQM) ومراقبة الجودة الشاملة (TQC) ومراقبة الجودة على مستوى الشركة ، مستشهدة بممارسات مثل أنظمة انتاج تويوتا وأنظمة الاستجابة في الوقت المناسب ، التي تهدف إلى تلبية توقعات العملاء فيما يتعلق بالجودة والتكلفة والتسليم والخدمة المقدمة (١٣) .

٧/٢: أبعاد منهجية كايزن : استخدم الباحث مجموعة من الأبعاد لمنهجية كايزن والتي تهم موضوع البحث وتتماشى مع منهجه في بحث المشكلة في الجامعة موقع البحث وهي كالتالي :

١- التحسين المستمر : يُعد مبدأ التحسين المستمر كمنهجية عمل وثقافة تنظيمية ، من أنجح الأساليب التدريبية ، ولا سيما مع تسارع التحولات التكنولوجية وحركة الإبداع والتطوير الشامل . كما يمثل العامل المحوري في بناء نظام الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية ، إذ ينطلق من فلسفة مفادها أن القدرات والأفكار والإبداعات البشرية متجددة باستمرار ، نظراً إلى طبيعة العقل البشري الحيوي ، ولا تقف عند حدود زمنية ومكانية معينة . إذ تتحقق فعالية التنظيم وتزداد تنافسيته ، بقدر الاستثمار بهذه القدرات . ولا سبيل إلى تحقيق ذلك إلا بإيلاء العناية الكاملة بالموارد البشرية ، وذلك بالاستثمار في التدريب والتكوين تمويلاً وتطويراً وتمكيناً . ويأتي في صدارة ذلك بالنسبة إلى المؤسسات التعليمية الاهتمام بهيئة التدريس والفريق الإداري . ويتطرق الباحث إلى تعريف (Deming) للتحسين المستمر بأنه " فلسفة تتكون من مبادرات تزيد النجاح وتخفف الفشل ، وأنه عملية واسعة النطاق من التركيز والابتكار المستمر والتدريجي" .

وهو فلسفة إدارية تقوم على نشر ثقافة التحسين والمبادرة والتجديد والابداع والإثراء والتطوير لكل النشاطات والمهام التي يؤديها الموظفون داخل المنظمة ، وذلك بتشجيع القيادة الإدارية عن طريق التحفيز المادي والمعنوي بهدف استثمار المعرفة الضمنية المكتنزة لدى العاملين (١٤) .

٢- مشاركة العاملين : توظف كايزن عناصر الإدارة المعروفة وهي التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتطوير يضاف إلى ذلك الاهتمام باشتراك جميع الموظفين بغض

النظر عن مراكزهم مما يشجع الجميع على طرح اقتراحاتهم ، لان فلسفة الكايزن تركز على العنصر البشري أكثر من العنصر المادي والتكنولوجي . وبناءً على هذا فمشاركة العاملين تعني تمكينهم من خلال العمل الجماعي ، التواصل التفاعلي بينهم ، تحسين تصميم الوظائف الموجودة في الهيكل الوظيفي ، بدلاً من استحداث وظائف جديدة ، في ظل رؤية تمنح الموظف صلاحية التغيير في مجال عمله والتطبيق الفوري للأفكار مع تقديم المكافأة لأصحابها (١٥).

٣- **تقليل الهدر** : يطلق على كلمة عمل غير مفيد في اليابان مصطلح مودا (Muda) والعمل غير المفيد هو العمل الذي لا يعطي أي قيمة مضافة للمنتج أو الخدمة وللمؤسسة وللزبون فهو هدر . وتعد استراتيجية التخلص من الهدر في العمليات هي المحور الرئيسي للتغيير من خلال كايزن . وللهدر عدة أنواع منها هدر في الإنتاج الزائد عن الحد، هدر الانتظار ، هدر النقل ، هدر التشغيل ، هدر التخزين ، هدر الحركة ، هدر الاصلاح/ المرفوضات نتيجة وجود عيوب في المنتج . (١٦).

٤- **ثقافة الجودة** : لم تعد الجودة ترفاً ترنو إليه المؤسسات التعليمية أو بديلاً تأخذ به وتتركه الأنظمة التعليمية ، بل أصبح ضرورة ملحة تملئها حركة الحياة المعاصرة ، وهي دليل على بقاء الروح وروح البقاء لدى المؤسسة التعليمية . وتعرف الجودة بأنها " مقابلة وتجاوز توقعات المستفيد " . أما جودة التعليم فهي عبارة عن ترجمة احتياجات وتوقعات المستفيدين من العملية التعليمية إلى مجموعة خصائص محددة تكون اساساً في تصميم الخدمات التعليمية وطريقة أداء العمل من أجل تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين .

أما منظمة اليونسكو فقد عرفت الجودة في التعليم العالي بأنها مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل المناهج الدراسية ، والبرامج التعليمية ، والبحوث العلمية ، والطلاب ، والمباني والمرافق والأدوات ، وتوفير الخدمات للمجتمع المحلي ، والتعليم الذاتي والداخلي ، وتحديد معايير مقارنة للجودة معترف بها دولياً . (١٧) .

٥- **التقييم والمتابعة** : هي عملية تهدف إلى التأكد على المدى القريب والبعيد من :

تحقيق نتائج عمل المؤسسة ، تحديد الأثر المباشر وغير المباشر على المستفيدين من المؤسسة التعليمية ، تحديد الأثر المباشر وغير المباشر على البيئة المحيطة بالمؤسسة التعليمية . وتتم عملية التقييم على مراحل خلال عمل المؤسسة وبعد انتهاء مشروع ما ، وذلك لتفادي الأخطاء في التخطيط المستقبلي ، ومعرفة الخطوات الناجحة التي تم تنفيذها ، والعمل على تطوير الخطوات الناجحة . أما المتابعة فهي متابعة تنفيذ خطوات عمل المؤسسة التعليمية للتأكد من أنها تسير وفقاً للخطة الموضوعية ، مع تلافي أية أخطاء قد تظهر أثناء التنفيذ ، وتتم المتابعة بشكل دوري بجمع البيانات التي توضح مدى تنفيذ خطة عمل المؤسسة ومدى التقدم فيها ، ويقوم فريق العمل في المؤسسة بالمتابعة اليومية أو بشكل دوري حسب نوع وطبيعة عمل المؤسسة للتأكد من تنفيذه بالجودة المطلوبة ، فضلاً عن الالتزام بالخطة الزمنية الموضوعية ، والاستخدام الجيد للموارد ، وضمان الالتزام بالميزانية الموضوعية (١٨).

٨/٢: القيمة المدركة :

مفهوم القيمة المدركة : أخذ مفهوم مصطلح القيمة المدركة حيزاً كبيراً من البحث والاهتمام في السنوات الأخيرة ، وذلك لأنه يعد الأساس لنجاح أي عمل تجاري ومن أهم وسائل ديمومته ، إذ يرتبط خلق القيمة للزبون بالولاء للمؤسسة مستقبلاً . لذا فإن تحديد القيمة التي يرغب بها الزبون هي البداية لنجاح المؤسسة واستدامة الميزة التنافسية فيها . وقد عرف القيمة المدركة مجموعة من الباحثين بتعريفات مختلفة بحسب المنظور الذي يراه الباحث من خلاله . فقد عرفها (١٩) بأنها الفرق بين ما يحصل عليه الزبون نتيجة امتلاك واستخدام منتج ما وبين الكلفة المصاحبة لشراء هذا المنتج . ويذكر الباحث تعريف آخر استناداً على تعريف Shao et (2019) ، بأنها التقييم العام للمستهلك لفائدة المنتج (أو الخدمة) بناء على تصور ما يتم استلامه وما يتم تقديمه.

ويذكر الباحث (٢٠) تعريف (Kotler & Armstrong , 2010 , P : 37) بأن القيمة المدركة هي تقييم الزبون للفرق بين إجمالي المنافع والتكاليف المدركة لأحد العروض مقارنة بالعروض الأخرى البديلة . وقد تطرق الباحث إلى جودة القيمة المدركة من أنها نتاج الفرق بين توقعات المستفيد النهائي للخدمة الممتازة وبين إدراكه

لأداء الخدمة التي يحصل عليها بالفعل . وما يكون في صلب موضوع البحث هو جودة الخدمة التعليمية التي عرفها (٢١) بأنها (عملية توثيق البرامج والاجراءات وتطبيق للأنظمة واللوائح والتوجيهات تهدف إلى تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم والارتقاء بمستوى الطلبة في جميع الجوانب العقلية والجسمية والنفسية والاجتماعية والثقافية ، ولا يتحقق ذلك إلا بإتقان الاعمال وحسن إدارتها) .

وترى باحثة أخرى (٢٢) أن قيمة الزبون هي تفضيلات الزبون المدركة وتقييمه لخصائص المنتج ومعالم الأداء ونتائج الاستخدام الذي يسهل (أو يحجب) تحقيق أهداف الزبون وأغراضه . من هنا يرى الباحث أن تعريف القيمة المدركة للطلاب الذي يتوافق مع موضوع البحث هي (التصور أو الانطباع الذي يتكوّن لدى الطالب عن القيمة والمنفعة التي يحصل عليها من خلال حصوله على الخدمات التعليمية الأكاديمية وغير الأكاديمية داخل الجامعة مقارناً ذلك بما يبذله من جهود ووقت ومال ، وهي تُعد المؤشر الأقوى في قياس رضا الطالب (الزبون) ومدى ولائه للمؤسسة التعليمية. ويذكر الباحثان (٢٣) أن العديد من المؤسسات والجامعات بدأت تدريجياً في تطبيق مناهج تركز على الطالب ، مثل التعلم المرن والتقنيات المحسنة ، لذا أصبح من الضروري تقدير تجارب التعلم ، والذي يعرف بأنه عملية تشجع الطلبة على فهم الأفعال وردود الأفعال والملاحظات والتصورات لمواقف معينة . وترى كل من (24) أن القيمة المدركة هي الإدراك النفسي للفرد اتجاه منتج أو خدمة ، وتُعد عنصراً أساسياً يُمكن من إدارة التعليم العالي بكفاءة ، والقيمة المدركة العالية تمثل زيادة في الفائدة ليس فقط للمؤسسات التعليمية ، بل تمتد أيضاً للطلبة أنفسهم . وتعكس القيمة المدركة رضا كل طالب عن تجربة الخدمات التعليمية ، مما يجعل هذا المؤشر عنصراً أساسياً للنجاح وتحقيق الاستدامة . ويرى (٢٥) أن مؤسسات التعليم العالي تختار تعزيز التجارب التعليمية للطلاب وبالتالي توليد تصورات أفضل للقيمة المدركة ، لذا تتضمن إدارة تصورات الطلبة النظر من منطلق موضوعي في جودة الخدمة التعليمية المقدمة لهم ، حيث تتم معالجة الجوانب المادية والتقنية من منطلق ذاتي يتأثر بمجموعة من العوامل بالإضافة إلى سمعة الجامعة وصورتها في المجتمع . ومع ذلك فإن إدارة مفهوم القيمة المدركة يكتنفها بعض الغموض ، حيث أن كل

طالب لديه تصوُّره الخاص عن جودة القيمة المدركة بالنسبة له .
ويذكر (٢٦) أن مفهوم سمعة الجامعة مستوحى أصلاً من مفهوم سمعة الشركة والتي تُعرف بأنها التمثيل المُدرك لتصرفات الشركة السابقة وتوقعاتها المستقبلية ، والذي يصف مدى جاذبيتها لجميع مكوناتها الرئيسية مقارنةً بمنافسيها الآخرين . وبالمثل تتوافق سمعة الجامعة مع الانطباعات المكتسبة من تفاعلات أصحاب المصلحة مع الجامعة على مر الزمن . تُفهم السمعة على أنها مجموع تصورات وتقييمات مختلف أصحاب المصلحة أتجاه مؤسسة التعليم العالي .

٩/٢: أهمية القيمة المدركة : وقد تناول الباحث مجموعة من العوامل تمثل أهمية القيمة المدركة للمؤسسة بشيء من التصرف ، استناداً إلى دراسة (٢٧) ومن أهمها:
١- يعطي فهم محددات القيمة المدركة للزبون القدرة للمؤسسة على تجزئة الزبائن بفاعلية من خلال التعرف على مدى استخدام الزبائن لمنتجات المؤسسة (سلع وخدمات) ، وايضاً استمرارية شرائهم لتلك المنتجات.

٢- تلعب القيمة المدركة دوراً مزدوجاً في التأثير على السلوك الشرائي ، في مرحلة ما قبل الشراء ومرحلة الشراء، وايضاً في سلوكه في مرحلة ما بعد الشراء، وهذا يساعد بدوره على إعادة شراء الزبون لمنتجات المؤسسة مرة أخرى مستقبلاً مما ينمي ولاءه للشركة .

٣- يؤكد مفهوم القيمة المدركة على الجوانب الهامة للزبون ، مما يساعد المؤسسة على معرفة أهم الجوانب التي يهتم بها الزبون في المنتجات التي تقدم له ، وهذا بدوره يدفع المؤسسات إلى الاهتمام بالأنشطة التسويقية التي تسعى إلى خلق المنفعة للزبون والمؤسسة في الأجل الطويل .

٤- يساعد اهتمام المؤسسات بمفهوم القيمة المدركة على خلق وتعزيز ولاء الزبائن الجدد وتنمية ولاء الزبائن الحاليين .

١٠/٢: أبعاد القيمة المدركة للطلبة : تناول الباحث مجموعة من الأبعاد التي تهتم الطالب في حصوله على القيمة المدركة من خلال تمتعه بالخدمات الإدارية المقدمة له وهذه الأبعاد هي :

١- جودة الخدمات الإدارية : تُعد جودة الخدمة التي تُركز على رضا الطلاب مجالاً

جديدًا للقلق . ولجذب الطلاب وتلبية احتياجاتهم والاحتفاظ بهم، يشارك مقدمو خدمات التعليم العالي بنشاط في فهم توقعات الطلاب وتصوراتهم لجودة الخدمة. وغالبًا ما يحتاجون إلى تكييف تقنيات قياس جودة خدماتهم تمامًا كما هو الحال في قطاع الأعمال . وتستند معظم الأطر المفاهيمية لقياس جودة الخدمة على مفاهيم التسويق . وتقيس هذه الأطر الجودة من خلال تصورات العملاء . إذ تدرج الخدمات التعليمية ضمن مجال تسويق الخدمات. ونظرًا للخصائص الفريدة للخدمات، وهي عدم الملموسية، والتباين، وعدم قابليتها للتجزئة، وقابليتها للتلف، لا يمكن قياس جودة الخدمة بموضوعية . ففي أدبيات الخدمات ينصب التركيز على الجودة المُدرَكة، والتي تنتج عن مقارنة توقعات خدمة العملاء بتصوراتهم للأداء الفعلي، لذا تعرف جودة الخدمة الإدارية على أنها : " حكم أو موقف شامل يتعلق بالتميز أو التفوق العام للخدمة (28) .

٢- **جودة البيئة التعليمية** : تُعد البيئة التعليمية بيئة عمل داخلية تضم رسالة المؤسسة التعليمية، وأهدافها، وثقافتها، والعاملين فيها، ومواردها، والسياسات والتقنيات والاجراءات، والبنى الأساسية، وعملية تقديم الخدمات، والتي تهم أول المستفيدين وهم الطلبة (٢٩). لذا فإن معالم هذه البيئة التي تكون على تماس مع حياة الطالب في الجامعة تتضح واقعياً من خلال :

▪ توافر بيئة تعليمية صالحة ومشجعة للطلبة (القاعات الدراسية، المختبرات، المكتبات) .

▪ توافر التقنيات التعليمية الحديثة الداعمة لعملية التعليم .

▪ مستوى الشعور بالراحة والأمان الذي يتمتع به الطلبة داخل الحرم الجامعي .

٣- **فعالية الإرشاد والدعم الأكاديمي** : يُعد الدعم الأكاديمي أحد أبعاد القيمة المُدرَكة وأحد المجالات المهمة والمرتبطة بالتعليم العالي والذي يُعرّف بأنه " أحد الاستراتيجيات الرسمية وغير الرسمية التي تبني وتقوي وتشجع إتقان الطلاب، وتحسن من مآثرهم في أداء المهام الأكاديمية الصعبة، وتنمية المهارات من خلال الأنشطة والهياكل والسياسات والتوقعات المدروسة " . وبناءً عليه فإن الدعم الأكاديمي المُدرَك هو ادراك الطالب لمصادر الحصول على المساندة المعرفية

(التقييم ، قيمة النجاح ، التفسير والتوقعات) والملموسة والفعالة أي المساندة في المهام الأكاديمية ، توفير الموارد التعليمية ، التعليمات ، الحقائق ، والنصائح الأكاديمية ، والانفعالية أيضاً من (تقديم التشجيع ، الرعاية ، الاهتمام ، والتقدير) من قبل الجامعة. (٣٠).

٤- استجابة الجامعة لاحتياجات وتوقعات الطلبة : تعني الاستجابة قدرة مقدم الخدمة وسرعة استجابته للرد على طلبات العميل واستفساراته ، فهي القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العميل والاستعداد للاستجابة والعمل على حلها بسرعة وكفاءة بما يقنع الزبون بأنه محل تقدير واحترام من قبل المؤسسة (٣١) .
ومن واقع موقع البحث يرى الباحث أن معالم هذا البعد تتضح من خلال :

- درجة مرونة النظام الأكاديمي في جامعة الكفيل لتلبية الاحتياجات المتنوعة للطلبة .

- درجة اهتمام إدارة الجامعة بملاحظات واقتراحات الطلبة وآرائهم .
- هل توجد قنوات فعالة للتواصل بين الطلبة وإدارة الجامعة .

٥- تجربة الطالب العامة : يُعد فهم القيمة المُدركة وجودتها للطلاب وتشكيلها هو المفتاح لزيادة رضا الطلاب(٣٢) . ومما يعزز من تجربة الطالب في الجامعة هو شعوره بالانتماء سواءً مع الأقران أو في الفصل الدراسي ، أو في الحرم الجامعي فيُعتبر بُعداً أساسياً للنجاح في الجامعة. فهو قد يؤثر على درجة تكيف الطالب الأكاديمي وإنجازه وطموحاته بل وحتى على استمراره في الدراسة . فضلاً عن أن الانتماء يختلف باختلاف هويات الطلاب الاجتماعية ، كالعرق ، والجنس ، والتوجه الجنسي ، أو الظروف التي يواجهون في الحرم الجامعي . يقول (ابراهيم ماسلو) "إذا أُشبعَت كلُّ من الاحتياجات الفسيولوجية وحاجات الأمان بشكل كافٍ ، فستظهر احتياجات الحب والمودة والانتماء" فالانتماء هو دافع إنساني أساسي وأن جميع الناس يشتركون في حاجة قوية إلى الانتماء . لذا يعرف الشعور بالانتماء بالشعور بالارتباط ، وأن المرء مهم أو مهم للآخرين ، وعلى العكس يُوصف غياب الشعور بالانتماء عادةً بأنه "شعور بالاغتراب" أو الرفض أو العزلة الاجتماعية أو الوحدة أو "التهميش" ، والذي يرتبط بنتائج سلبية قريبة وطويلة الأجل مثل عدم الرضا وانخفاض

تقدير الذات والاكنتاب وإدمان المخدرات وحتى الانتحار . يُصاغ الشعور بالانتماء كحاجة إنسانية أساسية ودافع كافٍ للتأثير على السلوك . وفي الجامعة يشير الشعور بالانتماء إلى الدعم الاجتماعي المتصور للطلاب في الحرم الجامعي، والشعور أو الإحساس بالارتباط ،

وتجربة الأهمية أو الشعور بالاهتمام والقبول والاحترام والتقدير والأهمية من قبل مجتمع الحرم الجامعي أو الآخرين في الحرم الجامعي مثل الإدارة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والأقران (33)

وعلى العكس من ذلك يُوصف الطلاب الذين لا يشعرون بانتماء قوي داخل بيئتهم الدراسية الجامعية بأنهم منعزلون أو ساخطون (34) . إذن نستنتج من ذلك أن درجة التوازن الذي توفره الجامعة للطالب بين الجوانب التعليمية والاجتماعية والنفسية ، هو من العوامل الأساسية التي ترفع مستوى الشعور بالانتماء عند الطالب للمؤسسة التعليمية ، وهذا مما يثري ويعزز من تجربته العامة في الجامعة .

ويتضح مما سبق ما لأبعاد القيمة المدركة من أهمية كبيرة على المستوى التطبيقي للجامعات تتضح في النقاط التالية :

- تساعد الجامعة على تقييم مستوى الرضا لدى الطلبة في الجامعة بدقة وموضوعية .
- تكشف عن جوانب القوة وجوانب الضعف في تقديم الخدمات المختلفة للطلبة .
- تساهم وبشكل فعال في بناء وتعزيز ولاء الطلبة للجامعة على المدى البعيد .
- تساهم في تعزيز ودعم سمعة الجامعة في البيئتين التعليمية والاجتماعية مما يرفع من قدرتها التنافسية مع الجامعات الأخرى .

الفصل الثالث - التحليل الإحصائي

١/٣ - تحليل الثبات (ألفا كرونباخ) لأبعاد البحث :

الجدول رقم (١/٣) تحليل الثبات

لأبعاد المتغير المستقل

تحليل الثبات للمتغير المستقل (منهجية كايزن)				
تسلسل	البعد	عدد الفقرات / الأسئلة	ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
1	التحسين المستمر	3	0.445	ضعيف
2	مشاركة العاملين	3	0.683	متوسط
3	تقليل الهدر	3	0.810	جيد جداً
4	ثقافة الجودة	3	0.750	جيد
5	التقييم والمتابعة	3	0.750	جيد
	معامل الثبات الكلي للمتغير المستقل	15	0.836	جيد جداً

أظهرت نتائج تحليل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ أن مستويات الثبات للأبعاد الخمسة لمتغير منهجية كايزن متفاوتة . فقد سجل بعد التحسين المستمر قيمة ضعيفة (0.445) مما يشير إلى ضعف الترابط بين فقراته الثلاث ويستلزم مراجعتها أو إعادة صياغتها لضمان موثوقية أعلى. أما بعد مشاركة العاملين فقد أظهر ثباتاً متوسطاً (0.683) في حين سجل بعد تقليل الهدر أعلى قيمة (0.810) مما يعكس وضوح الفقرات واستقرارها. كما أظهرت أبعاد ثقافة الجودة والتقييم والمتابعة ثباتاً جيداً (0.750)، مما يجعل النتائج المتعلقة بها موثوقة. وبشكل عام يمكن الاعتماد على المقياس مع ضرورة تطوير البعد الخاص بالتحسين المستمر لتعزيز مصداقية القياس الكلي للمتغير ، وأن معامل الثبات الكلي للمتغير المستقل ١٥ فقرة (٠.٨٣٦) ومستوى ثبات جيد جداً .

الجدول رقم (٢/٣) تحليل الثبات لأبعاد المتغير التابع

تحليل الثبات للمتغير التابع (القيمة المدركة)				
تسلسل	البعد	عدد الفقرات / الأسئلة	ألفا كرونباخ	مستوى الثبات
1	جودة الخدمات الإدارية	3	0.493	ضعيف
2	البيئة التعليمية	3	0.712	جيد
3	الدعم والإرشاد الأكاديمي	3	0.505	مقبول
4	استجابة الجامعة	3	0.721	جيد
5	تجربة الطالب العامة	3	0.749	جيد
	معامل الثبات الكلي للمتغير التابع	15	٠.٧٩٩	جيد
	معامل الثبات الكلي لأداة البحث	30	0.852	جيد جداً

أظهر تحليل الثبات بمعامل ألفا كرونباخ أن بعض أبعاد القيمة المدركة تعاني من ضعف في الترابط بين فقراتها، إذ سجل بعد جودة الخدمات الإدارية (0.493) مستوى ضعيف وبعْد الدعم والإرشاد الأكاديمي (0.505) مستوى ثبات مقبول، فيما حققت أبعاد البيئة التعليمية (0.712) واستجابة الجامعة (0.721) وتجربة الطالب العامة (0.749) مستوى ثبات جيد، مما يعكس تجانساً وموثوقية في قياسها. وكان معامل الثبات الكلي لأداة البحث ٣٠ مفردة (٠.٨٥٢) وبثبات جيد جداً وعليه يمكن القول إن المقياس ككل يتمتع بقبول علمي مع ضرورة تطوير الأبعاد ذات الثبات المنخفض لتعزيز صدقية النتائج النهائية .

الجدول رقم (٣/٣)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KZ_TOTAL	82	3.33	5.00	4.156	.4468
PV_TOTAL	82	3.73	5.00	4.292	.3180
Valid N (listwise)	82				

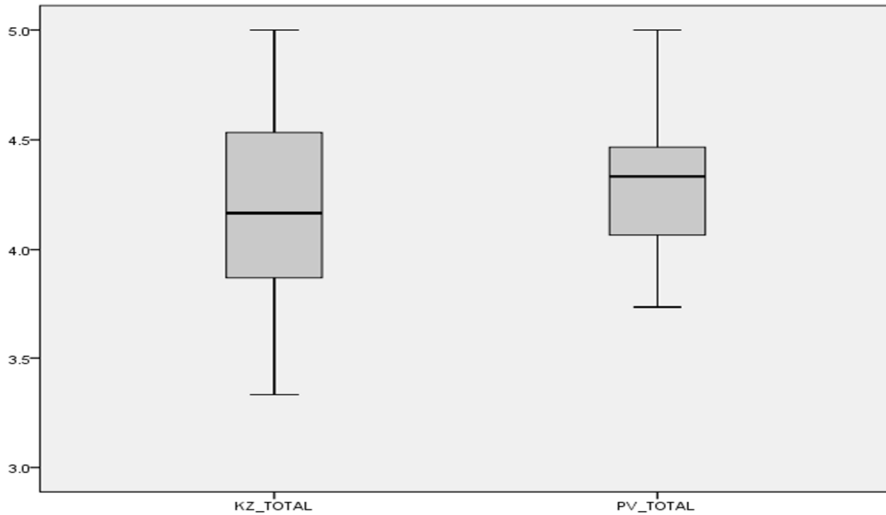
٢/٣ - الإحصاءات الوصفية : Descriptive Statistics

١- الانحراف المعياري : والحدود الدنيا والعليا للمتوسط الاجمالي لمتغيري البحث من الجدول رقم (٣/٣) تتضح الاحصاءات الوصفية لمتغيري البحث حيث مثل (KZ_TOTAL) المجموع الكلي أو المتوسط الكلي لمتغير منهجية كايزن ومثل (PV_TOTAL) المجموع الكلي أو المتوسط الكلي لمتغير القيمة المدركة للطالب

وكان حجم العينة الاجابات الصالحة (82) ، وبلغ الحد الأدنى لمتوسط منهجية كايزن (3.33) وللقيمة المدركة (3.73) وفي هذا دلالة على أن جميع الاجابات كانت ضمن المستوى المتوسط فأعلى بمعنى لم يظهر تقييم متدن أقل من (3) . وقد بلغ الحد الأعلى لكلا المتغيرين (5.00) ، وكان المتوسط الحسابي لإجمالي منهجية كايزن (4.156) وإجمالي القيمة المدركة (4.292) . ويتضح أن هذه القيم أعلى من المستوى المحايد (3) وفي ذلك دلالة على أن تقييمات المشاركين إيجابية ومرتفعة نسبياً . واتضح أن الانحراف المعياري لإجمالي كايزن بلغ (0.4468) وإجمالي القيمة المدركة (0.3180) وفي هذه القيم المنخفضة نسبياً دلالة على أن التشتت قليل ، بمعنى أن أغلب المشاركين كانت إجاباتهم متقاربة ولم تكن هناك فروقات كبيرة في الآراء . ومن هذا يتضح أن تطبيق منهجية كايزن مدعوم بشكل جيد (المتوسط = 4.156 من 5) وكذلك ارتفاع القيمة المدركة للطالب إذ بلغت (المتوسط = 4.292 من 5) ، ويدل انخفاض الانحراف المعياري أن المشاركين متفقين إلى حد كبير في آرائهم . ويمكن القول إجمالاً أن بيئة البحث المدروسة تميزت بدرجة عالية من تطبيق منهجية كايزن مما انعكس إيجاباً على القيمة المدركة للطالب .

٢- الوسط الحسابي والوسيط :

مخطط رقم (١/٣) صندوق يوضح الوسط الحسابي والوسيط لمتغيري البحث



ويتضح من المخطط (الصندوق) في عرضه التوزيع الاحصائي لمتغيري البحث (مجموع درجات كايزن) (اجمالي كايزن) و(مجموع درجات القيمة المدركة) (اجمالي القيمة المدركة) ، أن الوسط الحسابي الوسيط (الخط داخل الصندوق) لكلا المتغيرين قريب من القيمة (4.2- 4.0) على مقياس ليكرت الخماسي . مما يعني أن مستوى التقييم مرتفع نسبياً لكل من الكايزن والقيمة المدركة . ويوضح مجال الصندوق أن معظم اجابات العينة انحصرت بين حوالي (3.8 - 4.4) إجمالي كايزن و حوالي (3.9 - 4.3) إجمالي القيمة المدركة، ويوضح طول الاذرع أن أقل القيم المسجلة كانت بحدود (0.3) وأعلى القيم كانت بحدود (0.5) ما يعني أن الاجابات لم تخرج كثيرا عن النطاق المتوقع ولا تظهر قيم شاذة ، فضلاً عن أن توزيع المتغيرين متقارب جداً مما يدل على أن الطلاب يرون أن تطبيق منهجية كايزن يرتبط بمستوى قريب من القيمة المدركة لديهم . وإجمالاً يمكن القول أن نتائج العينة تبين أن مستوى كايزن المطبق في الجامعة ومستوى القيمة المدركة للطالب كلاهما جاءا بدرجة مرتفعة نسبياً (فوق المتوسط = 3) ، مما يعكس رضا المشاركين وادراكهم لأهمية الممارسات الإدارية المرتبطة بالكايزن في دعم تجربتهم الجامعية . واتضح أيضاً عدم وجود بيانات مفقودة مما يعزز من موثوقية النتائج .

٣- تحليل ANOVA :

جدول رقم (٣ / ٤) تحليل المعنوية

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.022	5	.604	8.882	.000 ^b
Residual	5.171	76	.068		
Total	8.193	81			

a. Dependent Variable: PV_TOTAL

b. Predictors: (Constant), متوسط بُد النقييم والمتابعة , متوسط بُد تقليل الهدر , متوسط بُد التحسين المستمر , متوسط بُد مشاركة العاملين , متوسط بُد ثقافة الجودة

يبين الجدول (٣/٤) من قيم (Regression SS = 3.022) و (Residual SS)

بالتباين غير المفسّر. وتعني قيمة ($F = 8.882$) العالية نسبياً أن النموذج يفسر جزءاً جوهرياً من التباين. وكانت قيمة ($Sig = 0.000$) وهي أقل من (0.05) مما يعني أن النموذج ككل ذو دلالة احصائية . ونخلص من هذا التحليل أن هناك تأثير معنوي إحصائي لأبعاد كايزن مجتمعة على القيمة المدركة للطالب ، وهذا ما يؤكد الفرض الرئيسي ($H1$) الذي ينص على وجود أثر كلي لمنهجية كايزن على القيمة المدركة.

٤- اختبار الفروض :

يتضح من الجدول ($٥/٣$) أن قيمة الثابت ($Constant = 2.751$, $Sig = 0.000$) أي أن النموذج يبدأ بقيمة أساسية موجبة للقيمة المدركة .

الجدول رقم ($٥/٣$) أثر الفروض الفرعية على المتغير التابع

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
	1	(Constant)	2.751			.341		8.071
	متوسط بُعد التحسين المستمر	.203	.086	.288	2.367	.020	.559	1.788
	متوسط بُعد مشاركة العاملين	.104	.067	.214	1.548	.126	.435	2.297
	متوسط بُعد تقليل الهدر	-.128	.050	-.356	-2.577	.012	.435	2.301
	متوسط بُعد ثقافة الجودة	.125	.089	.206	1.399	.166	.383	2.608
	متوسط بُعد التقييم والمتابعة	.036	.059	.073	.610	.544	.586	1.706

a. Dependent Variable: PV_TOTAL

متوسط بُعد التحسين المستمر: ($B = 0.203$, $Beta = 0.288$) و ($t = 2.367$) و ($Sig = 0.020$) وهي أصغر من (0.05) ، إذن هذا البعد ذو أثر معنوي وإيجابي أي كلما زاد التحسين المستمر ارتفعت القيمة المدركة . فالفرض

الأول (H1a) التحسين المستمر على القيمة المدركة مقبول (أثر موجب ومعنوي)

متوسط بُعد مشاركة العاملين: ($B = 0.104$, $Beta = 0.214$) و ($t = 1.548$) و ($Sig = 0.126$) وهي أكبر من (0.05) إذن البعد غير معنوي أي المشاركة لا تفسر القيمة المدركة بشكل احصائي واضح . فالفرض الثاني (H1b) مشاركة العاملين على القيمة المدركة مرفوض (لا أثر معنوي) .

متوسط بُعد تقليل الهدر: ($B = - 0.128$, $Beta = - 0.356$) و ($t = - 2.577$) و ($sig = 0.012$) وهي أصغر من (0.05) إذن البعد ذو أثر معنوي لكنه سلبي أي كلما زاد التركيز على تقليل الهدر انخفضت القيمة المدركة . لذا فالفرض (H1c) تقليل الهدر على القيمة المدركة مقبول لكن الأثر سلبي .

متوسط بُعد ثقافة الجودة: ($B = 0.125$, $Beta = 0.206$) و ($t = 1.399$) و ($Sig = 0.166$) وهي أكبر من (0.05) إذن البعد غير معنوي ، لذا فالفرض (H1d) ثقافة الجودة على القيمة المدركة مرفوض .

متوسط بُعد التقييم والمتابعة ($B = 0.036$, $Beta = 0.073$) و ($t = 0.610$) و ($Sig = 0.544$) وهي أكبر من ($0,05$) إذن البعد غير معنوي ، لذا فالفرض (H1e) التقييم والمتابعة على القيمة المدركة مرفوض . إذن نخلص من ذلك أن الأثر موزع فأقوى بُعد مؤثر تقليل الهدر لكن باتجاه سلبي ويليهِ التحسين المستمر باتجاه ايجابي ، وبقية الابعاد لم يكن لها أثر إحصائي معنوي . وبناءً على هذا يقبل الفرض الرئيسي (H1) مع قبول جزئي للفروض الفرعية (التحسين المستمر وتقليل الهدر) .

٥-أختبار الفرض الرئيسي الثاني : يوضح الجدول (٦/٣) المتوسط والانحراف المعياري لكل مجموعة : فالمتوسط للذكور ($N = 59$) $= 4.270$ والانحراف المعياري (0.35567) والمتوسط للإناث ($N = 23$) $= 4.35$ والانحراف المعياري (0.18446) فيتضح أن متوسط الاناث أعلى قليلاً من الذكور لكن الفروق العددية بسيطة .

جدول رقم (٦/٣) المتوسط والانحراف المعياري

	Gender	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
PV_TOTAL	ذكر	59	4.270	.35567	.04630
	انثى	23	4.350	.18446	.03846

الجدول رقم (٧/٣)

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
PV_TOTAL	Equal variances assumed	6.846	.011	-1.032	80	.305	-.08067	.07815	-.23619	.07486
	Equal variances not assumed			-1.340	73.455	.184	-.08067	.06020	-.20063	.03929

٦- اختبار موثوقية العينات :

يتضح من الجدول (٧/٣) أن نتائج اختبار T تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في القيمة المدركة للطالب (PV_TOTAL) بين أفراد العينة من الذكور والاناث ورغم أن المتوسط الحسابي للاناث أعلى قليلاً من الذكور ، إلا أن هذا الفارق لا يعد معنوياً احصائياً ما يعني أن الجنس لا يؤثر في

إدراك القيمة المدركة للطالب من وجهة نظر الكادر الإداري . لذا نستنتج أن فرض الفروق حسب الجنس غير مدعوم .

٦- اختبار ANOVA الأحادي لمتغير العمر :

من الجدول (٨/٣) تتضح المتوسطات والانحرافات المعيارية للقيمة المدركة (PV_TOTAL) حسب الفئات العمرية : الملاحظ أن الفئة أقل من (30) المتوسط = (4.2320) والفئة (30- 39) المتوسط = (4.3254) والفئة (40-49) المتوسط = (4.1889) والفئة (50 فأكثر) المتوسط = (4.7556) وهو أعلى متوسط . هذا يعطي مؤشراً أولياً على وجود فروق محتملة بين الفئات .

PV_TOTAL
المعيارية

الجدول رقم (٨/٣) المتوسطات والانحرافات

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					أقل من ٣٠	254		
من ٣٠ - ٣٩	424	4.3254	.28292	.04366	4.2372	4.4136	3.73	4.67
من ٤٠ - ٤٩	124	4.1889	.51155	.14767	3.8639	4.5139	3.73	5.00
من ٥٠ فأكثر	34	4.7556	.42339	.24444	3.7038	5.8073	4.27	5.00
Total	824	4.2927	.31805	.03512	4.2228	4.3626	3.73	5.00

PV_TOTAL

الجدول رقم (٩/٣)

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
5.945	3	78	.001

٧ - اختبار تجانس التباين :

يتضح من الجدول (٩/٣) أن (Levene Statistic = 5.945) وأن (Sig = 0.001) وهي أقل بكثير من (0.05) وهذا يعني أن الفرض الرئيسي لتجانس التباين بين المجموعات غير متحقق ، أي أن الفروق في التباين بين الفئات العمرية كبيرة إحصائياً .

الجدول رقم (١٠ / ٣) PV_TOTAL

	Sum of Squares	D f	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.909	3	.303	3.245	.026
Within Groups	7.284	78	.093		
Total	8.193	81			

٨ - اختبار ANOVA :

الجدول (١٠/٣) يبين مجموع المربعات بين المجموعات (Between Groups=0.90) عند (df=3) أي أن لدينا 4 فئات عمرية ناقص 1 وهذا يمثل التباين الناتج عن الاختلاف بين الفئات العمرية. وأن مجموع المربعات داخل المجموعات (Within Groups = 7.284) عند (d f = 78) وهذا يمثل التباين داخل كل فئة عمرية (الاختلافات الفردية) . وقيمة اختبار التباين (F = 3.245) وقيمة (Sig = 0.026) وهي أقل من (0.05) إذن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات العمرية في تقييم القيمة المدركة للطالب (PV_TOTAL) . ونستنتج أن نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية للقيمة المدركة للطالب تبعاً للفئة العمرية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05) ، حيث بلغت قيمة (F) = 3.245 ودالة إحصائياً عند (Sig = 0.026) وهذا يشير إلى أن استجابات أفراد العينة حول القيمة المدركة تختلف باختلاف أعمارهم.

٩- اختبار المتوسطات والانحرافات المعيارية :

يتضح من الجدول (11/٣) أن المتوسط الحسابي (Mean) للدبلوم = 3.91 وهو

الاقبل ، والبكالوريوس 4.26 ، والماجستير = 4.36 ، والدكتوراه = 4.87 وهو الأعلى . وهذا يوضح أن القيمة المدرجة (PV_TOTAL) ترتفع مع ارتفاع المؤهل العلمي . وأن الانحراف المعياري (Std. Deviation) أقل تشتت عند الدبلوم (0.17) واكبر تشتت عند الماجستير (0.34) . وأن فترات الثقة (95%) Confidence Interval مثلاً للدكتوراه: (5.19 – 4.56) ، يعني نحن واثقون بنسبة 95% أن المتوسط الحقيقي يقع ضمن هذا المجال .

PV_TOTAL

جدول رقم (١١/٣)

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
دبلوم	9	3.9185	.17568	.05856	3.7835	4.0536	3.73	4.07
بكالوريوس	51	4.2680	.21602	.03025	4.2072	4.3287	3.87	4.60
ماجستير	16	4.3625	.34078	.08519	4.1809	4.5441	3.73	4.67
دكتوراه	6	4.8778	.29938	.12222	4.5636	5.1920	4.27	5.00
Total	82	4.2927	.31805	.03512	4.2228	4.3626	3.73	5.00

والمدى (Minimum – Maximum) أدنى قيمة = (3.73) موجودة في أكثر من مجموعة ، وأعلى قيمة = (5.00) في الدكتوراه . عموماً تبين أن هناك فروق واضحة بين متوسطات المجموعات، حيث أن القيمة المدرجة ترتفع تدريجياً مع ارتفاع المستوى التعليمي، وهو اتجاه منطقي يعكس أن الأفراد ذوي التحصيل العلمي الأعلى لديهم إدراك أعلى للقيمة.

١٠ - اختبار تجانس التباين :

Test of Homogeneity of Variances

PV_TOTAL

جدول رقم (١٢/٣)

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
5.945	3	78	.001

يتضح من الجدول (١٢/٣) أن (Levene Statistic = 5.945) وأن (Sig = 0.001) وهي أقل بكثير من (0.05) وهذا يعني أن هناك تباين بين المجموعات أي

يوجد اختلاف كبير في التباين بين المؤهلات .

PV_TOTAL

جدول (١٣/٣)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.909	3	.303	3.245	.026
Within Groups	7.284	78	.093		
Total	8.193	81			

١١ - اختبار ANOVA :

ومن قراءة الجدول (١٣/٣) كما في تحليل ANOVA السابق لمتغير العمر ، ظهر تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيمة المدركة للطلاب تبعاً للمستوى التعليمي (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه) حيث بلغت قيمة $F = 3.245$ ودالة إحصائية عند $Sig = 0.026$ (< 0.05). يشير ذلك إلى أن استجابات الأفراد حول القيمة المدركة تختلف باختلاف المؤهل العلمي.

١٢ - اختبار المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغير الخبرة :

نرى من الجدول (١٤/٣) أن عدد الافراد (N) أقل من 5 سنوات = 37 ، من 5 إلى 10 سنوات = 20 ، أكثر من 10 سنوات = 25 ، والمتوسطات الحسابية : أقل من 5 سنوات = (4.2180) ، من 5 إلى 10 سنوات = (4.4200) وهو (الأعلى) ، أكثر من 10 سنوات = (4.3013)، لذلك يشير الاتجاه إلى أن القيمة المدركة للطلاب تميل للارتفاع مع الخبرة المتوسطة (من 5 - 10 سنوات)، بينما أقل خبرة أو خبرة طويلة قليلاً أقل في المتوسط . والانحرافات المعيارية : أقل من 5 سنوات = 0.21640 ، من 5 إلى 10 سنوات = 0.17317 وهو أقل تشتت ، وأكثر من 10 سنوات = 4.3013

جدول رقم (١٤/٣)

PV_TOTAL

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
أقل من 5 سنوات	37	4.2180	.21640	.03558	4.1459	4.2902	3.87	4.60
من 5 سنوات إلى 10	20	4.4200	.17317	.03872	4.3390	4.5010	4.20	4.67
أكثر من 10 سنوات	25	4.3013	.47458	.09492	4.1054	4.4972	3.73	5.00
Total	82	4.2927	.31805	.03512	4.2228	4.3626	3.73	5.00

جدول رقم (١٥/٣) PV_TOTAL

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
24.912	2	79	.000

١٣ - اختبار تجانس التباين بين فئات الخبرة :

يتضح من الجدول (١٥/٣) أن (Sig. = 0.000 < 0.05) يعني أن افتراض تجانس التباين غير متحقق ، أي أن التباين بين المجموعات (فئات الخبرة) مختلف بشكل دال إحصائياً.

PV_TOTAL

جدول رقم (١٦/٣)

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.532	2	.266	2.745	.070
Within Groups	7.661	79	.097		
Total	8.193	81			

١٤ - اختبار ANOVA :

يتضح من الجدول (١٦/٣) $F = 2.745$ و $Sig. = 0.070 > 0.05$ ، وهذا

يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات سنوات الخبرة في القيمة المدركة للطالب عند مستوى دلالة (0.05) ، إذن تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيمة المدركة للطالب تُعزى إلى سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة $F = (2.745)$ عند مستوى معنوية = (Sig. = 0.070).

١٥ - المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغير المستوى الوظيفي :

يتضح من قراءة الجدول (١٧/٣) أن الموظف $(N) = 42$ ، المتوسط = (4.18) وهو أقل متوسط بين الفئات الانحراف المعياري = (0.23) أي التباين ضعيف والآراء متقاربة . فاصل الثقة (95%) = (4.10 - 4.248) وهو دقيق بفضل حجم العينة الكبير . فالمؤشر الموظفون ينظرون إلى القيمة المدركة بدرجة جيدة ، لكن أقل من الفئات الأعلى وظيفياً . المشرف $(N = 9)$ ، المتوسط = (4.33) وهو أعلى من الموظفين ، الانحراف المعياري = (0.23) تباين قليل ، فاصل

PV_TOTAL

جدول رقم (١٧/٣)

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
موظف	42	4.1762	.23179	.03577	4.1040	4.2484	3.73	4.60
مشرف	9	4.3333	.23094	.07698	4.1558	4.5108	4.07	4.60
مدير قسم	21	4.4603	.42317	.09234	4.2677	4.6529	3.73	5.00
إداري تنفيذي	10	4.3933	.28012	.08858	4.1929	4.5937	3.87	4.60
Total	82	4.2927	.31805	.03512	4.2228	4.3626	3.73	5.00

الثقة = (4.16 - 4.51) وهو أوسع قليلاً لصغر حجم العينة . إذن المؤشر المشرفون أكثر إيجابية في إدراك القيمة المدركة مقارنة بالموظفين . مدير القسم $(N = 21)$ ، المتوسط = (4.46) وهو الأعلى بين جميع الفئات ، الانحراف المعياري = (0.42) تباين أوضح من الفئات الأخرى ، فاصل الثقة = (4.27 - 4.65) =

نطاق أكبر بسبب التباين ، وبناءً عليه فإن مدرء الأقسام أكثر اقتناعًا ووعيًا بالقيمة المدركة للطالب، ربما لارتباط عملهم المباشر بالخطط الاستراتيجية والأهداف الكبرى. الإداري التنفيذي (N = 10) ، المتوسط = (4.39) وهو قريب جدًا من المشرفين وأقل قليلاً من مدرء الأقسام ، الانحراف المعياري = (0.28) تباين متوسط ، فاصل الثقة = (4.19 - 4.59) إذن المؤشر يدل أن التنفيذيون لديهم مستوى مرتفع من الإدراك ، بما يتوافق مع موقعهم الإداري الأعلى . وخالصة التحليل أن المتوسطات تراوحت بين (4.18 - 4.46) من أصل (5)، مما يشير إلى مستوى إدراك مرتفع جدًا للقيمة المدركة . للطالب في جميع المستويات الوظيفية ، وأيضاً يظهر اتجاه تصاعدي: كلما ارتفع المستوى الوظيفي زاد المتوسط (من الموظف إلى المشرف، ثم المدير، وأخيراً الإداري التنفيذي) ، هذا النمط يمكن تفسيره بأن المناصب الإدارية العليا أكثر وعياً بالأهداف الاستراتيجية وتأثير منهجية كايزن على الطلبة بينما الموظفون ينظرون من زاوية يومية تنفيذية .

Test of Homogeneity of Variances

PV_TOTAL الجدول رقم (١٨/٣)

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
5.439	3	78	.002

١٦ - اختبار تجانس التباين بين فئات المستوى الوظيفي : من قراءة الجدول (١٨/٣) يتضح أن قيمة $\text{Sig.} = 0.002 < 0.05$ ، وهذا يعني أن التباين غير متجانس بين المجموعات الأربعة (الموظف، المشرف، مدير القسم ، الإداري التنفيذي) .

PV_TOTAL الجدول رقم (١٩/٣)

	Sum of Squares	D f	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.276	3	.425	4.797	.004
Within Groups	6.917	78	.089		
Total	8.193	81			

١٧ - اختبار ANOVA :

من قراءة الجدول (١٩/٣) نجد أن مقدار التباين المفسّر بين المجموعات الأربع (الموظف، المشرف، مدير القسم ، الإداري التنفيذي) = (1.276) ومقدار التباين داخل كل مجموعة (الفروق الفردية بين أفراد نفس الفئة) = (6.917) ، ($d f = 3$) و (78) على التوالي بمعنى درجات الحرية (للمجموعات ٣ و 78 للبواقوي) و (Mean Square Between = 0.425) وأيضاً (Mean Square Within = 0.089) وقيمة ($F = 4.797$) وقيمة ($Sig. = 0.004$) . إذن بما أن ($Sig. < 0.05$) فتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في القيمة المدركة للطالب بين المستويات الوظيفية الأربع . وتوضح الخلاصة من هذا التحليل أن هناك فروق معنوية بين الفئات الوظيفية (الموظف، المشرف ، مدير القسم ، الإداري التنفيذي) .

الاستنتاجات :

ظهرت أهم الاستنتاجات التالية ، فمن خلال تحليل الثبات بمعامل ألفا كرونباخ لأداة البحث تبين أنها تتمتع بمستوى ثبات كلي جيد جداً (0.852) لذا فهي تتمتع بقبول علمي مع ضرورة تطوير الأبعاد ذات الثبات المنخفض . ومن خلال المخطط الذي يوضح الوسط الحسابي والوسيط ومن إجمالي نتائج إجابات العينة يمكن القول أن مستوى منهجية كايزن المطبقة في الجامعة ومستوى القيمة المدركة للطالب كلاهما جاءا بدرجة مرتفعة نسبياً (فوق المتوسط = ٣) ، وهذا ما يعكس رضا المشاركين في الاستبيان وإدراكهم لأهمية الممارسات الإدارية المرتبطة بالكايزن لدعم التجربة الجامعية في تحقيق القيمة المدركة . واتضح من خلال الانحراف المعياري لإجمالي كايزن بقيمة (0.4468) وإجمالي القيمة المدركة بقيمة (0.3180) وفي هذه القيم المنخفضة نسبياً دلالة على أن التشتت قليل ، أي أن أغلب المشاركين كانت إجاباتهم متقاربة ولم تكن هناك فروقات كبيرة في الآراء . ويتضح من هذا أن تطبيق منهجية كايزن مدعوم بشكل جيد (المتوسط = 4.156 من 5) وكذلك ارتفاع القيمة المدركة للطالب إذ بلغت (المتوسط = 4.292 من 5) ، ويدل انخفاض الانحراف المعياري أن المشاركين متفقين إلى حد كبير في آرائهم . ويمكن القول إجمالاً أن بيئة البحث المدروسة تميزت بدرجة عالية من تطبيق منهجية كايزن مما انعكس إيجاباً على

القيمة المدركة للطالب .

وأوضح من التحليل الإحصائي أيضاً أن هناك تأثير معنوي إحصائي لإبعاد كايزن مجتمعة على القيمة المدركة للطالب وهذا ما يدعم الفرض الرئيسي (H1) ، وبين اختبار ANOVA أحادي الاتجاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستويات الوظيفية في إدراك القيمة المدركة للطالب . (F = 4.797, Sig = 0.004) وهذا يشير إلى أن الاختلاف في مستوى الوظيفة يؤثر بشكل ملحوظ في إدراك أفراد العينة للقيمة المدركة للطالب.

التوصيات العملية المقترحة :

- ١- يتوجب على إدارة الجامعة العمل على تعزيز ثقافة التحسين المستمر (الكايزن) بشكل تكاملي يشمل جميع المستويات الإدارية ، تلافياً لما أظهرته نتائج التحليل الإحصائي من وجود فروق دالة إحصائية بين المستويات الوظيفية في إدراك القيمة المدركة للطالب .
- ٢- تكثيف ورش العمل والبرامج التدريبية لرفع وعي الموظفين بدورهم المركزي في تحسين تجربة الطالب ، فقد اتضح أن الإداريين في المواقع العليا مثل (المشرفون ، والمدراء ، والإداريون التنفيذيون) أكثر فهماً وإدراكاً لأهمية هذه القيمة ، في حين أن الموظفين أظهرها مستوى إدراك أقل نسبياً .
- ٣- تفعيل قنوات التواصل بين مستويات الهيكل الإداري المختلفة بهدف توحيد الرؤية الاستراتيجية وتحويلها إلى خطط تشغيلية واضحة يسهل فهمها وتبنيها من قبل الموظفين .
- ٤- وضع نظام حوافز ومكافآت تشجيعية للكادر الإداري مما يرفع من دافعية الموظف للمشاركة الفاعلة في مبادرات التحسين المستمر والتطوير .
- ٥- تفعيل آليات للتغذية العكسية بصورة دورية من الكادر الوظيفي والطلبة مما يتيح لها معرفة أثر السياسات التي تتبعها وتصحيحها وتعديلها بما يحقق بشكل أفضل القيمة المدركة للطالب.

الهوامش :

- (١) سيد محمود السيد الخولي ولجين محسن علي المغربي ، دور استراتيجية كايزن في

- تحسين جودة الخدمة دراسة ميدانية على فنادق الخمس نجوم بمدينة القاهرة ، الناشر غير معروف ، ٢٠٢٣ ، ص : ٥٩٩ .
- (٢) وليد قاسم يحيى اليافعي وأمين عبدة سعيد اليفرسي ، آليات مقترحة لتطبيق منهجية كايزن للتحسين المستمر في الجامعات اليمنية ، مجلة القلم (علمية - دورية - محكمة) السنة العاشرة ، العدد التاسع والثلاثون ، (سبتمبر / أكتوبر ٢٠٢٣) ، ص : ٣٨٠ .
- (٣) مدحت محمد أبو النصر ، إدارة الجودة الشاملة استراتيجية كايزن اليابانية في تطوير المنظمات ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، ط ١ - القاهرة - مصر ، ٢٠١٥ ، ص : ١٣ .
- (٤) عائض بن منيع الله السلمي ، تطور أداء القيادات التربوية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة في ضوء منهجية كايزن ، مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية - العدد الخامس ، السنة غير معروفة ، ص : ١٢ .
- (٥) السلمي ، المصدر السابق ، ص : ١٨ .
- (٦) نيفين أبو بكر ونواف شطناوي ، درجة تطبيق منهجية كايزن للتحسين المستمر في المدارس العربية داخل الخط الأخضر ، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية) ، المجلد ٣٦ (١٢) ، ٢٠٢٢ ، ص : ٢٥١٥ .
- (٧) لولوة بنت صالح الفراج ، متطلبات تطبيق منهجية كايزن لتحسين أركان العملية التعليمية في كلية التربية بالمزاحمية (دراسة ميدانية) ، جامعة الأزهر كلية التربية بالقاهرة ، مجلة التربية العدد ، (١٩٠) ، الجزء (٣) ، ابريل لسنة ٢٠٢١م ، ص : ٣١٣ .
- (٨) أزهار نعمة أبو غنيم وسناء جاسم الذبجاوي ، اعتماد التحسين المستمر كمدخل لتحقيق القيمة المدركة من وجهة نظر الزبون الداخلي دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي بعض المعاهد والكليات التقنية / النجف ، جامعة الكوفة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، ٢٠١٣ ، ص : ٧ .
- 9) Prof. Maharshi Bhatt and Rajan Savani , A-Review of Literature Related to the Concept of Kaizen Philosophy , International Conference on Science, Engineering and Technology (ICSET 2022) , p : 1.
- (١٠) السلمي ، مصدر سابق ، ص : ٢١ .
- (١١) الفراج ، مصدر سبق ذكره ، ص : ٣١٣ .
- (١٢) اليافعي واليفرسي ، مصدر سبق ذكره ، ص : ٣٩٠ .
- 13) Samerawit Fekadu , Assess the Effectiveness and Challenge of Kaizen Implementation (Case of Entoto Polytechnic College) , MBA Program,

Department Of Management, College Of Business and Economics, Jimma University, Jimma, Ethiopia , September, 2020 , p : 10 .

- ١٤) د. حرز الله لخضر ، مبدأ التحسين المستمر Kaizen وأهميته في بناء نظام الجودة في المؤسسات التعليمية ، منهجيات ، ٢٠٢٣ ، ص : ٤٢-٤٣ .
- ١٥) أبو بكر وشطنأوي ، مصدر سبق ذكره ، ص - ص : ٢٥١١ - ٢٥١٥ .
- ١٦) أبو النصر ، مصدر سبق ذكره ، ص - ص : ٧٥ - ١١٠ .
- ١٧) عبد الحكيم بن عبد المحسن أبابطين و رضا حلمي أحمد سمور ، الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي بالتعليم العالي ، دار الملك سعود للنشر ، المملكة العربية السعودية ، ٢٠١٩ ، ص : ١٣ .
- ١٨) د. طارق رشيد والمركز الاقليمي للتخطيط التربوي RCEP ، الدليل الإجرائي لمتابعة وتقييم المشاريع التربوية ، ٢٠٢١ ، ص - ص : ٨-٩ .
- ١٩) عمرو أحمد فرغل ، أثر القيمة الاجتماعية كآلية من آليات القيمة المدركة على ولاء طلاب الجامعة للعلامة التجارية لأجهزة الهاتف المحمول ، المجلة غير معرفة ، المجلد الثالث عشر ، العدد الثالث - يوليو ، ٢٠٢٢ ، ص : ٣٦٨ - ٣٦٩ .
- ٢٠) علي أحمد عبد القادر ، تحليل محددات ونواتج قيمة العميل : دراسة تطبيقية على عملاء قطاع التليفون المحمول في مصر ، رسالة دكتوراه ، جامعة المنوفية ، كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال ، ٢٠١٢ ، ص : ١٦ .
- ٢١) د.أحمد محروس خضير ، أثر جودة الخدمة التعليمية المدركة على رضا الطلاب باستخدام مقياس اداء التعليم العالي (HEdPERF) دراسة تطبيقية على طلاب كلية السياحة والفنادق جامعة السادات ، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة IJHTH ، جامعة الفيوم ، المجلد (١٥) ، العدد (٣) عدد خاص ديسمبر ، ٢٠٢١ ، ص : ٢٠٣ .
- ٢٢) أبو غنيم والذبحاوي ، مصدر سبق ذكره ، ص : ١٠ .
- 23) Muji Gunarto& Ratih Hurriyati , CREATING EXPERIENCE VALUE TO BUILD STUDENT SATISFACTIO IN HIGHER EDUCATION , (DIJEMSS) , Volume 1, Issue 3, February 2020 , p : 351
- 24) Carmen-Herrera et al , Impact of Perceived Value Factors on Student Loyalty: The Moderating Role of Student Trust , RICHTMANN – Journal of Educational and Social Research , Vol 15, No 1 , January 2025 , p : 323 .
- 25) Alfredo Guzman-Rinco & at el , Evaluation of psychometric properties of perceived value applied to universities , PLOS ONE Journal , Volume 1 , Issue number 1, Apr 1 2023 , p : 2.
- 26) Marelby Amado & et al , Relationship between perceived value, student experience, and university reputation: structural equation modeling ,

HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES COMMUNICATIONS , 2023 ,
p : 3 .

(٢٧) فرغل ، مصدر سبق ذكره ، ص : ٣٧٠.

28) Halil & et ,al , Students' perceptions of service quality in higher education , Taylor & Francis Group an informa business , Vol. 20, No. 5, May 2009 , p : 523-525.

(٢٩) رشيدة بلحواس وجمال حواوسة ، بيئة العمل وعلاقتها بجودة التعليم الجامعي دراسة

ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة قالمة ، رسالة ماجستير ، جامعة ٨

ماي ١٩٤٥ قالمة ، ٢٠١٩ ، ص : ٢٦ .

(٣٠) غادة عبد الحميد عبد العاطي منتصر، نمذجة العلاقات السببية بين الدعم الاجتماعي

الأكاديمي المدرك والصدود الأكاديمي والانفعالات الايجابية للإنجاز والمشاركة الأكاديمية

لدى طلاب الجامعة ، مجلة كلية التربية بينها ، العدد (١٣٣) يناير، ج (١) ، ٢٠٢٣ ، ص

- ص: ٣٣٤ - ٣٣٧ .

(٣١) د. مروة محمد عبد ربه ، سيجما الإنسانية كمدخل لتحسين جودة العملية التعليمية

الجامعية : دراسة تطبيقية على التعليم الجامعي الإداري المصري ، المجلة العربية للإدارة،

مجلد ٤٥ ، عدد ٢ - (أبريل) نيسان ، ٢٠٢٥ ، ص : ٢١٩

32) Ahmad Syarief Iskandar & et al , Students' perceived value in higher education institutions: investigating the role of antecedents and context , Taylor & Francis Group , February 2024 , p : 1.

33) Terrell L. Strayhorn , COLLEGE STUDENTS' SENSE OF BELONGING A KEY TO EDUCATIONAL SUCCESS FOR ALL STUDENTS , by Routledge - Taylor & Francis Group , Second edition , 2019 , p : 2 - 23.

(٣٤) ويكيبيديا ، الموسوعة الحرة .

المصادر العربية :

الكتب :

١- مدحت محمد أبو النصر ، إدارة الجودة الشاملة استراتيجية كايزن اليابانية في تطوير

المنظمات ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، ط ١ - القاهرة - مصر ، ٢٠١٥ .

٢- . حرز الله لخضر ، مبدأ التحسين المستمر Kaizen وأهميته في بناء نظام الجودة

في المؤسسات التعليمية ، منهجيات ، ٢٠٢٣ .

٣- عبد الحكيم بن عبد المحسن أبابطين و رضا حلمي أحمد سمور ، الجودة الشاملة

والاعتماد الأكاديمي بالتعليم العالي ، دار الملك سعود للنشر ، المملكة العربية السعودية ،

المجلات العلمية :

- ١- وليد قاسم يحيى اليافعي وأمين عبدة سعيد اليفرسي ، آليات مقترحة لتطبيق منهجية كايزن للتحسين المستمر في الجامعات اليمنية ، مجلة القلم (علمية - دورية - محكمة) السنة العاشرة ، العدد التاسع والثلاثون ، (سبتمبر/ أكتوبر ٢٠٢٣) .
- ٢- عائض بن منيع الله السلمي ، تطور أداء القيادات التربوية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة في ضوء منهجية كايزن ، مجلة البحوث في مجالات التربية النوعية - العدد الخامس ، السنة غير معروفة .
- ٣- نيفين أبو بكر ونواف شطناوي ، درجة تطبيق منهجية كايزن للتحسين المستمر في المدارس العربية داخل الخط الأخضر ، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية) ، المجلد ٣٦ ، عدد (١٢) ، ٢٠٢٢ .
- ٤- لولوة بنت صالح الفراج ، متطلبات تطبيق منهجية كايزن لتحسين أركان العملية التعليمية في كلية التربية بالمزاحمية (دراسة ميدانية) ، جامعة الأزهر كلية التربية بالقاهرة ، مجلة التربية العدد ، (١٩٠) ، الجزء (٣) ، ابريل لسنة ٢٠٢١ م .
- ٥- عمرو أحمد فرغل ، أثر القيمة الاجتماعية كآلية من آليات القيمة المدركة على ولاء طلاب الجامعة للعلامة التجارية لأجهزة الهاتف المحمول ، المجلة غير معرفة ، المجلد الثالث عشر ، العدد الثالث - يوليو ، ٢٠٢٢ .
- ٦- د.أحمد محروس خضير ، أثر جودة الخدمة التعليمية المدركة على رضاء الطلاب باستخدام مقياس اداء التعليم العالي : (HEdPERF) دراسة تطبيقية على طلاب كلية السياحة والفنادق جامعة السادات ، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة IJHTH ، جامعة الفيوم ، المجلد (١٥) ، العدد (٣) عدد خاص ديسمبر ، ٢٠٢١ .
- ٧- غادة عبد الحميد عبد العاطي منتصر ، نمذجة العلاقات السببية بين الدعم الاجتماعي الأكاديمي المدرك والصمود الأكاديمي والانفعالات الايجابية للإنجاز والمشاركة الأكاديمية لدى طلاب الجامعة ، مجلة كلية التربية ببها ، العدد (١٣٣) يناير، ج (١) ، ٢٠٢٣ .
- ٨- د. مروة محمد عبد ربه ، سيجما الإنسانية كمدخل لتحسين جودة العملية التعليمية الجامعية : دراسة تطبيقية على التعليم الجامعي الإداري المصري ، المجلة العربية للإدارة ، مجلد ٤٥ ، عدد ٢ - (أبريل) نيسان ، ٢٠٢٥ .

أبحاث عربي :

١- د. طارق رشيد والمركز الاقليمي للتخطيط التربوي RCEP ، الدليل الإجرائي لمتابعة وتقييم المشاريع التربوية ، ٢٠٢١ .

رسائل وأطروحات عربية :

١- علي أحمد عبد القادر ، تحليل محددات ونواتج قيمة العميل : دراسة تطبيقية على عملاء قطاع التليفون المحمول في مصر ، رسالة دكتوراه ، جامعة المنوفية ، كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال ، ٢٠١٢ .

٢- رشيدة بلحواس وجمال حواوسة ، بيئة العمل وعلاقتها بجودة التعليم الجامعي دراسة ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة قلمة ، رسالة ماجستير ، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قلمة ، ٢٠١٩ .

أبحاث عربي :

٢- د. طارق رشيد والمركز الاقليمي للتخطيط التربوي RCEP ، الدليل الإجرائي لمتابعة وتقييم المشاريع التربوية ، ٢٠٢١ .

رسائل وأطروحات عربية :

٣- علي أحمد عبد القادر ، تحليل محددات ونواتج قيمة العميل : دراسة تطبيقية على عملاء قطاع التليفون المحمول في مصر ، رسالة دكتوراه ، جامعة المنوفية ، كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال ، ٢٠١٢ .

٤- رشيدة بلحواس وجمال حواوسة ، بيئة العمل وعلاقتها بجودة التعليم الجامعي دراسة ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة قلمة ، رسالة ماجستير ، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قلمة ، ٢٠١٩ .

-٥

English sources:

English scientific journals :

1- Muji Gunarto& Ratih Hurriyati , CREATING EXPERIENCE VALUE TO BUILD STUDENT SATISFACTIO IN HIGHER EDUCATION , (DIJEMSS) , Volume 1, Issue 3, February 2020 .

2- Carmen-Herrera et al , Impact of Perceived Value Factors on Student Loyalty: The Moderating Role of Student Trust , RICHTMANN – Journal of Educational and Social Research , Vol 15, No 1 , January 2025.

3- Alfredo Guzman-Rinco & at el , Evaluation of psychometric properties of perceived value applied to universities , PLOS ONE Journal , Volume 1 , Issue number 1, Apr 1 2023 .

4- Halil & et ,al , Students' perceptions of service quality in higher education , Taylor & Francis Group an informa business , Vol. 20, No. 5, May 2009 .

English research :

- 1-Prof. Maharshi Bhatt and Rajan Savani , A-Review of Literature Related to the Concept of Kaizen Philosophy , International Conference on Science, Engineering and Technology (ICSET 2022) .
- 2-Samerawit Fekadu , Assess the Effectiveness and Challenge of Kaizen Implementation (Case of Entoto Polytechnic College) , MBA Program, Department Of Management, College Of Business and Economics, Jimma University, Jimma, Ethiopia , September, 2020 .
- 3-Marelby Amado & et al , Relationship between perceived value, student experience, and university reputation: structural equation modeling , HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES COMMUNICATIONS , 2023 .
- 4- Ahmad Syarief Iskandar & et al , Students' perceived value in higher education institutions: investigating the role of antecedents and context , Taylor & Francis Group , February 2024 .
- 5-Terrell L. Strayhorn , COLLEGE STUDENTS' SENSE OF BELONGING A KEY TO EDUCATIONAL SUCCESS FOR ALL STUDENTS , by Routledge - Taylor & Francis Group , Second edition , 2019 .

الملحقات :

قائمة الاستبيان

السيدات والسادة الكرام .. الكادر الإداري في جامعة الكفيل الموقرة

السلام عليكم ورحمة الله ؛؛؛

يقوم الباحث بإجراء بحث ميداني من ضمن متطلبات الحصول على الترقية العلمية بعنوان:

أثر تطبيق منهجية كايزن في دعم القيمة المدركة للطالب في جامعة الكفيل / دراسة تحليلية من وجهة نظر الكادر الإداري

ويتلخص الهدف من البحث فيما يلي :

— معرفة مدى تطبيق منهجية كايزن (**Kaizen**) في جامعة الكفيل من وجهة نظر الكادر الإداري .

— تحليل الأثر بين تطبيق منهجية كايزن والقيمة المدركة للطالب من وجهة نظر الكادر الإداري في الجامعة .

علماً أن متغيري البحث هما :

❖ المتغير المستقل : كايزن : هو مصطلح إداري ياباني يستند إلى فلسفة التحسين المستمر عن طريق التغيير والتطوير المستمرين نحو الأفضل في جميع أقسام المؤسسة ، وبمشاركة جميع العاملين من خلال خطوات قصيرة وتدرجية ومتابعة ، وباستخدام الموارد المتاحة بهدف رفع مستوى الأداء ، تقليل الهدر في الموارد المادية والمعنوية ، تحقيق الجودة ، وخفض التكلفة في المؤسسة .

❖ المتغير التابع : القيمة المدركة للطالب : هي الانطباع أو التصور الذي يتكون لدى الطالب عن القيمة التي يحصل عليها من خلال حصوله على الخدمات التعليمية الأكاديمية وغير الأكاديمية داخل الجامعة مقارنةً بذلك بما يبذله من جهود ووقت ومال ، وهي تُعد المؤشر الأقوى في قياس رضا الطالب ومدى ولائه للمؤسسة التعليمية .

. لذا آملين منكم التكرم والإجابة بدقة وموضوعية ، بما يتفق وآرائكم من تدرجات مقياس ليكرت الخماسي علماً أن البيانات ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي فقط . شاكرين لكم تعاونكم ،،،

.. وتفضلوا بقبول فائق الاحترام التقدير ...

الباحث م.م صباح عبد الحمزة حسن ٢٠٢٥م

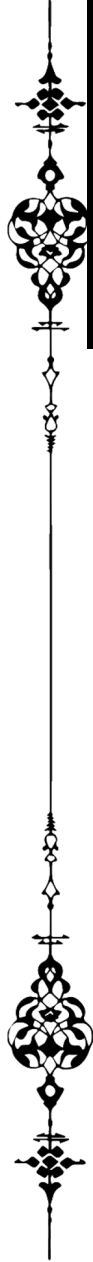
أولاً : البيانات الديموغرافية :

- ١- الجنس : ذكر..... أنثى.....
- ٢- العمر : أقل من ٣٠ سنة..... ٣٠ إلى ٣٩..... ٤٠ إلى ٤٩..... ٥٠ فأكثر.....
- ٣- المؤهل العلمي : دبلوم..... بكالوريوس..... ماجستير..... دكتوراه.....
- ٤- سنوات الخبرة : أقل من ٥ سنوات..... ٥ - ١٠ سنوات..... أكثر من ١٠ سنوات.....
- ٥- المستوى الوظيفي : موظف..... مشرف..... مدير قسم..... إداري تنفيذي.....

لا أُتفق تماماً	لا أُتفق	محايد	أُتفق	أُتفق تماماً	العبارات
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	
ثانياً : تطبيق منهجية كايزن (المتغير المستقل)					
					١- تسعى الجامعة إلى تحسين خدماتها بصورة مستمرة .
					٢- تُراجع الاجراءات والخدمات بصورة دورية لغرض التطوير .
					٣- تُتخذ الإجراءات التصحيحية عندما يوجد أي نوع من القصور .
					١- يتم إشراك الكادر الإداري في الجامعة في اقتراحات التحسين .
					٢- يتم تشجيع المبادرات الفردية الهادفة للتطوير من قبل الجامعة.
					٣- يتم عقد الاجتماعات بهدف مناقشة أفكار التحسين .
					١- تُعتمد الجامعة إلى تقليص الوقت الضائع في الاجراءات الإدارية .
					٢- يتم استخدام الموارد بكفاءة .
					٣- تساهم أنشطة كايزن في الحد من الاعمال غير الضرورية والمتكررة
					١- تُعد الجودة من أولويات الأعمال الإدارية في الجامعة .
					٢- يوجد التزام من الموظفين بتحقيق الجودة في تقديم الخدمات .
					٣- تساهم ثقافة العمل في تعزيز ودعم التحسين المستمر .
					١- يتم متابعة جودة أداء الأعمال الإدارية بشكل منتظم .
					٢- يتم استخدام الاستبانات المقدمة للطلبة بهدف تطوير الخدمات .

لا أُتفق تماماً	لا أُتفق	محايد	أُتفق	أُتفق تماماً	العبارات
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	
					٣-توجد آليات في العمل لغرض تقييم النتائج من تطبيق التحسينات.
لا أُتفق تماماً	لا أُتفق	محايد	أُتفق	أُتفق تماماً	العبارات
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	
ثالثاً : القيمة المدركة للطالب (المتغير التابع)					
					١- تتصف الاجراءات الإدارية بالوضوح والسهولة .
					٢- يتعامل الموظفون الإداريون بمهنية في تقديم الخدمات .
					٣- يتم انجاز المعاملات الإدارية بكفاءة وسرعة .
					١-تتوفر في الجامعة بيئة تعليمية محفزة .
					٢-يتم تهيئة القاعات والمرافق الدراسية بشكل جيد .
					٣-يتم استخدام التقنيات الحديثة لدعم عملية التعليم .
					١-يقدم المرشد الاكاديمي المساعدة للموظف عند الحاجة .
					٢-يتم توفير الخدمات الارشادية الفعالة .
					٣-لدى الجامعة الاهتمام بمتابعة الطالب من الناحية الأكاديمية .
					١-يتم الاستجابة لملاحظات الطلبة من قبل الجامعة بشكل فعال .
					٢-توفر الجامعة قنوات تواصل بين الطالب والإدارة .
					٣-تأخذ الجامعة اقتراحات الطلبة بعين الاعتبار

لا أُتفق تماماً	لا أُتفق	محايد	أُتفق	أُتفق تماماً	العبارات
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	
					وتهتم بها.
					١-يشعر الطالب بالرضا العام عن تجربته في الجامعة.
					٢-يشعر الطالب بالانتماء إلى الجامعة .
					٣-تحقق تجربة الطالب في الجامعة توقعاته وتصوراته السابقة .





JOURNAL

of Ash-Sheikh At-Tousy University College

A Refereed Quarterly Journal

Issued by Ash-sheikh At-Tousy University - Holy Najaf - Iraq

Shawwal 1447 A.H. - March 2026 A.D.

Tenth Year
No. 29

ISSN
2304-9308