



تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطالب
دراسة ميدانية على المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية
إعداد

مروم محمد عز خطاب
باحث ماجستير

أ.د / ناجي محمد فوزي خشبه
أستاذ إدارة الأعمال المتفرغ
كلية التجارة - جامعة المنصورة

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٤) - العدد (١٣) - أبريل ٢٠٢٥

<https://www.rijcs.org/>

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية

تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب دراسة ميدانية على المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية

إعداد

مروه محمد عز خطاب

باحث ماجستير

أ.د / ناجي محمد فوزي خشبه

أستاذ إدارة الأعمال المتفرغ

كلية التجارة - جامعة المنصورة

هدف هذا البحث إلى التعرف على أثر التحسين

المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب للمعاهد الخاصة

العليا بمحافظة الدقهلية. وقد تم جمع عينة مكونة من ١١٣

عضو هيئة تدريس من هذه المعاهد.



وتم استخدام مصفوفة الارتباط لقياس العلاقة بين (التحسين المستمر والتطوير الأكاديمي للطلاب). وتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الثانية، ودراسة تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب. تم استخدام اختبار كروسكال واليس للتعرف على الفروق في استجابات أعضاء هيئة التدريس بناءً على متغيراتهم الديموغرافية تجاه متغيرات البحث وذلك باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٦. وقد وجد البحث وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين (التحسين المستمر والتطوير الأكاديمي للطلاب). بالإضافة إلى ذلك أشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتحسين المستمر والتطوير الأكاديمي للطلاب في المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية. وأخيراً، كشف البحث عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المشاركين بناءً على متغيراتهم الديموغرافية في التحسين المستمر والتطوير الأكاديمي

للطالب. وقدم البحث عدة توصيات أبرزها تعزيز ثقافة التحسين المستمر لدى أعضاء هيئة التدريس والاستثمار في تدريب أعضاء هيئة التدريس. الكلمات المفتاحية: التحسين المستمر والتطوير الأكاديمي للطلاب، المعاهد الخاصة العليا محافظة دقهلية، مصر.

Abstract

This study aimed to explore the impact of continuous improvement on student academic development of private higher institutes in Dakahlia Government. A sample of 113 faculty members from these institutes was collected. The correlation matrix was utilized to measure the relationship between the study variables' dimensions (continuous improvement and student academic development). Multiple linear regression was employed to test the second hypothesis, examining the effect of continuous improvement on the dimensions of Student academic development. The Kruskal-Wallis's test was used to identify differences in faculty responses based on their demographic variables concerning the study variables (continuous improvement and Student academic development), utilizing SPSS v. 26. The study found a significant positive correlation between the dimensions of the study variables (continuous improvement and Student academic development). Additionally, the results indicated a significant positive impact of continuous improvement on the dimensions of Student academic development in private higher institutes in Dakahlia Government. Finally, the study revealed significant differences in participant responses based on their demographic variables concerning continuous improvement and Student academic development. The study provided

several recommendations, notably enhancing the culture of continuous improvement among faculty members and investing in faculty training.

Keyword :Continuous Improvement, Student Academic Development, Private Higher Institutes, Dakahlia, Egypt

تمهيد:

شهدت المعاهد الخاصة العليا في محافظة الدقهلية تحديات متزايدة تتعلق بتطلعات الطلاب، ومتطلبات سوق العمل، والمنافسة في مجال التعليم العالي. ويعد تحقيق التحسين المستمر أمراً حاسماً للمعاهد الخاصة العليا لتحقيق أهدافها والبقاء في المنافسة. وإن التحسين المستمر يعكس القدرة على تحقيق الأهداف المحددة بأقل استهلاك للموارد والجهد، وتعزيز جودة الخدمات التعليمية المقدمة.

ويلاحظ في السنوات الأخيرة تزايد الاهتمام العالمي بالعلاقة بين ازدهار الاقتصاد الوطني وجودة التعليم المقدم للمواطنين، ويعزى ذلك إلى الفهم المتزايد لدور التعليم في تعزيز التنافسية والتطوير الاقتصادي على المدى الطويل (Al-Wadi, M., Nazal, A., & Samhan, H. (2010) وفي هذا السياق، شهدت البلدان النامية نشاطاً متزايداً في إنشاء مؤسسات تعليمية من قبل المنظمات الخاصة، بهدف نقل المهارات وتحسين توافر القوى العاملة الماهرة. ومع تزايد عدد هذه المؤسسات، برزت تحديات في معايير جودة التعليم، مما دفع الباحثين إلى التركيز على سبل التحسين المستمر (Gadia, E., & Mendoza, K. J. (2019) ولضمان استمرارية نمو التعليم والحفاظ على جودته بشكل فعال، يعتبر التحسين المستمر أمراً ضرورياً (Tight, 2020). وتأت أهمية التقييم المستمر للجودة في هذا السياق، حيث يساهم في نجاح التعليم وتطويره بشكل مستمر (Mulyono, H., Hadian, A., Purba, N., & Pramono, R. (2020s) ومن المعروف أن المنظمات تواجه تحديات في بيئات ديناميكية وتنافسية، ولذلك يعتبر تعزيز التطوير الأكاديمي للطلاب أساسياً للنجاح المؤسسي ومفتاحها لتحقيق الأداء الأمثل، وبالتالي يُتوقع الكثير من

المديرين تحسين كفاءة بيئة عملهم وتحسين أدائها بشكل عام (Lai, M., Lau, S., Yusof, M., & Chew, K. (2015

ورغم أهمية التحسين المستمر في القطاع التعليمي، إلا أن بحوثاً علمية قليلة تناولت تأثيرها على التطوير الأكاديمي للطلاب في المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية. لذا، يعد هذا البحث التطبيقي محاولة لسد هذه الفجوة البحثية وتحليل العلاقة بين التحسين المستمر والتطوير الأكاديمي للطلاب في هذا السياق الخاص.

ويهدف هذا البحث إلى تحقيق عدة أهداف، أولها تقديم تصور شامل لمفهوم التحسين المستمر ومكوناته، بالإضافة إلى استعراض الأدبيات الحديثة التي تناولت هذا الموضوع. ثانياً، تحديد تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب في المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية من خلال دراسة تطبيقية. وأخيراً، استنتاج النتائج وتقديم التوصيات اللازمة التي يمكن أن تسهم في تطوير استراتيجيات تحسين الأداء التنظيمي وجودة التعليم في المعاهد الخاصة العليا

أولاً: الاطار النظري لمفاهيم البحث:

أ/ مفهوم التحسين المستمر:

إن نقل فلسفة التحسين المستمر وتنفيذها يتطلب التدريب المستمر لجميع الموظفين (الأساتذة والإداريين). ويتم ذلك من خلال تحديد المراجع أو خلق ثقافة الجودة من خلال إرسال أفكار كافة العاملين بالجامعة لتكوين ثقافة الجودة ودراساتها وصياغتها بهدف تنفيذها. ولها عدة مكونات: تحقيق أهداف المعهد في الجودة، و استثمار الوقت في التفكير في الجودة، و استخدام القياسات و تعميم علاقات التبعية في المعهد و التطوير المستمر و دورة التدقيق وشهادة الجودة (Asif et al., 2013)

وعرف التحسين المستمر بأنه فلسفه إدارية تهدف إلى العمل على تطوير العمليات والأنشطة المتعلقة بالآلات وطرق الإنتاج بشكل مستمر وكما أوضح ديمنج أن مفهوم التحسين

المستمر بالمبدأ الخامس من مبادئه الأربعة عشر للإدارة بقوله: تحسين نظام الإنتاج لكل أنشطة المنظمة والخدمة باستمرار وتحسين الأداء بشكل مستمر كما يقصد به: إيجاد التكامل بين الأساليب الحديثة والتدريب واعتماد الطرق الحديثة في التدريب والتقييم في العمل مع تبني قيادة بديلة وتحقيق التناسق بين الإشراف والإدارة وتحسين العمليات الإشرافية و التحسين المستمر لأداء المشرفين وتوجيههم نحو الجودة في الأداء. (محمد عبد الوهاب العزاوي, اداره الجودة الشاملة, ٢٠١٩).

كما وصفه يورجنسن بأنه: مبادرات تحسين تزيد من فرص النجاح وتقلل من فرص الفشل ومنهجية جديدة أو مبادرة مثل: إدارة الجودة الشاملة لتعزيز وتحقيق الميزة التنافسية وأكد على أن التحسين المستمر وتنمية علاقات عمل بناءة بين العاملين من متطلبات نجاح إدارة الجودة الشاملة وأن التحسين المستمر بأنها سر نجاح اليابان في التنافس إذ تتضمن السعي نحو التحسين التدريجي المستمر وأداء الأشياء الصغيرة بطريقة افضل وتحقيق مستويات اعلى للأداء (Jorgensen, 2016)

ويتضح مما سبق أن التحسين المستمر فلسفة إدارية للتطوير وهي مسؤولية جميع من بالمؤسسة وأن الخطوات الصغيرة والتدريبية تؤدي إلى رفع مستوى الأداء و مشاركته جميع العاملين, في وضع اهداف محدده وواضحة والتركيز على العمل بروح الفريق والتي تتمثل في 'التعاون والترابط والتنسيق الجماعي وخلق علاقات بناءة بين جميع العاملين حيث يعتبر التحسين المستمر عبارة عن عملية للتغير التدريجي التي تركز على أداء أو تنفيذ المهام الموجودة بطريقة أكثر فعالية, والعمل باستمرار لتحقيق بعض التحسينات حتى ولو كانت بسيطة , والتحسين هدف تقع مسؤولية تنفيذه على القيادات التعليمية, كما أنه جهد جماعي مستمر وفلسفه إدارية للتطوير وتأكيد معايير الجودة والذي يهدف الى استمرارية التحسين والتميز.

ب/ مفهوم التطوير الأكاديمي للطلاب:

يعمل التطوير الأكاديمي للطلاب على سد جميع الثغرات التي تعوقه من عملية الابتكار (Duan et al., 2020) بحسب خيسينا وآخرون. (٢٠١٨) وقد يؤدي انخفاض التعلم الذاتي للطلاب إلى الإضرار بالابتكار التنظيمي. وبالتالي، يشير الابتكار التنظيمي إلى تطبيق أفكار أو إجراءات جديدة تزيد من التطور الأكاديمي للطلاب (Lee, & Jung, 2019; da Silva Lopes et al., 2016). ومع ذلك، فإن هذا يعد أمراً مهماً لأن سرعة التكنولوجيا والتقدم في سوق الأعمال العالمية يظهر حاجة أساسية للمؤسسات التعليمية للتكيف مع البيئة المتغيرة ولقد أدى عمق واتساع وسرعة تغيير الاتجاهات، مثل العولمة والتقدم التكنولوجي والاقتصاد القائم على المعرفة، إلى فرض ضغوط متزايدة على المنظمات لتبني التغييرات التكنولوجية والابتكارات القادمة (Awasthi et al., 2019; Appio et al., ٢٠١٩؛ النور وآخرون، ٢٠٢٢). وبالتالي، للحفاظ على المزايا التنافسية والفعالية، حيث يجب على المنظمات التركيز بشكل أكبر على التطوير الأكاديمي للطلاب ودعم ثقافة التطور والابتكار.

ويعد التطور الأكاديمي للطلاب مجاًلاً متعدد الأوجه يتأثر بعوامل مختلفة. وتشير الأبحاث إلى أن طرق التقييم التقليدية، مثل الدرجات، قد لا تستوعب بشكل كامل جميع الجوانب التي تؤثر على التطوير. حيث استكشفت الدراسات متغيرات إضافية مثل سلوك استخدام الإنترنت، والبيانات الديموغرافية، ودخل الأسرة، واستراتيجيات التعلم، وتفاعلات المعلمين للتنبؤ بالنتائج الأكاديمية وفهماها (Rouse, 2021; Kaizer et al., 2023; & Islam, 2022). على سبيل المثال، وأبرزت دراسة حول مشاركة الوالدين ارتباطها الإيجابي بالتطور الأكاديمي. وارتبطت هذه المشاركة بإدراك الطالب للكفاءة المعرفية وجودة العلاقة بين الطالب والمعلم، مما أظهر تأثيرات كبيرة على درجات الاختبارات الموحدة والأداء في الفصل الدراسي (Topor et al., 2010).

ويعد التطوير الأكاديمي للطلاب تفاعلاً معقدًا بين العوامل التي تتجاوز التقييمات التقليدية. لأن فهم ودراسة العناصر المختلفة مثل البيانات الديموغرافية، واستراتيجيات التعلم، وتفاعلات المعلمين، ومشاركة الوالدين يمكن أن يوفر رؤية أكثر شمولاً لنجاح الطالب

ثانياً: الفجوة البحثية:

رغم الاهتمام المتزايد بدور التحسين المستمر في تعزيز التطوير الأكاديمي للطلاب، إلا أن هناك فجوة بحثية تتعلق بتحليل تأثير التحسين المستمر وتحديد العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيقه في المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية. وتعد هذه الفجوة فجوة بحثية ملحوظة وتستحق الاهتمام نظراً لأهمية القطاع التعليمي وتأثيره على مستقبل الطلاب والمجتمع.

وعلى الرغم من وجود دراسات سابقة تتناول موضوع التحسين المستمر في المؤسسات التعليمية (Sohel-Uz-Zaman & Anjalin, 2016 ; Sinha & Dhall, 2020 ; Riaz et al., 2023)، إلا أنه قد يكون هناك انحياز في التركيز على المؤسسات العامة، مما يجعل التطبيق الفعال للتحسين المستمر في المعاهد الخاصة العليا موضوعاً يحتاج إلى مزيد من البحث. كما أن هناك حاجة لدراسات تحليلية تتناول فهم التحديات الخاصة التي تواجه تطبيق مبادئ التحسين المستمر في السياق التعليمي الخاص.

وأصبح من الضروري أيضاً إجراء دراسة أكثر عمقاً لقياس فعالية تطبيق التحسين المستمر في المعاهد الخاصة العليا، وتحديد العوامل التي تساهم في نجاح أو فشل هذه التطبيقات. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن توسيع نطاق البحث لاستكشاف تأثير التحسين المستمر على جوانب أخرى من الأداء التنظيمي مثل الرضا الوظيفي للموظفين والتفاعل مع الطلاب، والمجتمع المحلي، والصحة التنظيمية.

ثالثاً: الدراسة الاستطلاعية.

هدفت الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحثان إلى فهم تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب في المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية، واستكشاف التحديات

والوسائل المرتبطة بهذا السياق. وهدفت الدراسة إلى تحديد التحسين المستمر الذي يسهم في التطوير الأكاديمي للطلاب وتتواجد بكثرة في المؤسسات ذات الهدف الربحي. وقام الباحثان بإعداد قائمة أسئلة مبدئية تهدف إلى استكشاف مختلف جوانب الموضوع وتبسيط الضوء على ممارسات التحسين القائمة والتحديات المواجهة. وأجروا مقابلات شخصية مع عينة عشوائية تتألف من ٢٠ فردًا من العاملين في بعض المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية. بعد تحديد فترة زمنية محددة لإجراء المقابلات، امتدت من ١٠ إبريل ٢٠٢٣ م حتى ١٥ مايو ٢٠٢٤ م، وذلك لضمان جودة البيانات واستكمال كافة الأسئلة والنقاشات المطلوبة. وتم اختيار هذه الفترة بعناية لضمان توافر الزمن الكافي للمشاركين في الدراسة وتأمين فرصة لإبداء الآراء والتجارب بشكل شامل.

وقام الباحثان بتحليل البيانات المجمعة من المقابلات بعناية لفهم الاتجاهات الرئيسية واستخلاص النتائج الرئيسية المتعلقة بتأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب في المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية. وفيما يلي عرضاً لنتائج الدراسة الاستطلاعية وأظهرت نتائج التحليل أن متوسطات الأبعاد المتعلقة بالتطوير الأكاديمي للطلاب تميل إلى الضعف، حيث بلغت متوسطات الإجابات عند الاستبيان قيما منخفضة نسبيًا. وقد وُجد أيضًا تكرار استخدام الخيارات "غير موافق" و "غير موافق تمامًا" بشكل ملحوظ عند الرد على أسئلة الاستبيان التي تتعلق بأبعاد التطوير الأكاديمي للطلاب.

وقام الباحثان بتحليل النتائج لتعزيز التطوير الأكاديمي للطلاب في المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية، وتضمن ذلك إجراء تحليلات إضافية لتحديد المشكلات الأساسية وتطوير الاستراتيجيات للتحسين.

وبناءً على هذا التحليل أمكن تناول تساؤلات الدراسة على النحو التالي:

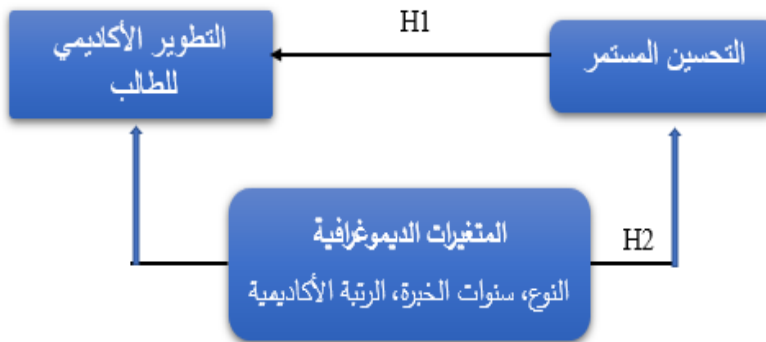
رابعاً: مشكلة وتساؤلات البحث:

س١: ما علاقة الارتباط بين متغيرات البحث (التحسين المستمر والتطوير الأكاديمي للطلاب)

س٢: ما تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب في المعاهد الخاصة العليا في محافظة الدقهلية.

س٣: ما طبيعة الاختلافات لاستجابات المشاركين بناءً على متغيراتهم الديموغرافية تجاه ممارسات التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب في المعاهد الخاصة العليا في محافظة الدقهلية من حيث (النوع، سنوات الخبرة، الرتبة الأكاديمية، الكلية، بلد التخرج)

خامساً: نموذج البحث:



الإطار المفاهيمي المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث

المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً للدراسات السابقة.

سادساً: فروض البحث:

سعى الباحثان الى اختبار الفروض وذلك للإجابة على تساؤلات البحث تحقيقاً لأهدافه، ونظراً بأن المنهج المتبع في البحث هو المنهج الكمي، فإن نتائج هذا البحث قابلة للتعميم. وتم تطوير وبناء فروض البحث من خلال عرض المراجعة الأدبية واستكشاف العلاقة بين التحسين المستمر والتطوير الأكاديمي للطلاب في المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية

وتناول البحث الفروض التالية والتي سعى الباحثان لأختبارها وهي:

H1: يوجد علاقة ارتباط بين متغيرات البحث (التحسين المستمر والتطوير الأكاديمي للطلاب).

H2: يوجد تأثير معنوي ايجابي لتأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب في المعاهد الخاصة العليا في محافظة الدقهلية.

H3: يوجد اختلافات لاستجابات المشاركين بناءً على متغيراتهم الديموغرافية على تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب بالمعاهد الخاصة العليا في محافظة الدقهلية من حيث (النوع، سنوات الخبرة، الرتبة الأكاديمية).

سابعاً: اهداف البحث:

سعى هذا البحث الى تحقيق الأهداف الآتية:

١- استكشاف طبيعة علاقة الارتباط بين متغيرات البحث (التحسين المستمر، التطوير الأكاديمي للطلاب).

٢- قياس تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب في المعاهد الخاصة العليا في محافظة الدقهلية.

٣- تحديد طبيعة الاختلافات لاستجابات المشاركين بناءً على متغيراتهم الديموغرافية تجاه التحسين المستمر والتطوير الأكاديمي للطلاب في المعاهد الخاصة العليا في محافظة الدقهلية من حيث (النوع، سنوات الخبرة، الرتبة الأكاديمية، الكلية، بلد التخرج).

ثامناً: أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث على المستويين العلمي والتطبيقي كما يلي:

١- الأهمية العلمية:

سعى هذا البحث إلى سد الفجوة البحثية في مجال دراسة العلاقة بين أبعاد التحسين المستمر وابعاد التطوير الأكاديمي للطلاب، وذلك من خلال تطبيقها على العاملين في المعاهد

الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية و يعتبر هذا البحث مساهمة هامة لفهم عمق العلاقة بين هذين الجانبين في سياق التعليم العالي، والذي يشهد تحديات متزايدة وضغوطات متعددة. وتعتبر نتائج هذا البحث محورية لتطوير استراتيجيات إدارية فعالة تهدف إلى تحسين أداء المؤسسات التعليمية، وتعزيز الجودة في تقديم الخدمات التعليمية. بفهم عمق هذه العلاقة، يمكن للمؤسسات التعليمية أن توجه جهودها ومواردها بشكل أكثر فاعلية نحو تحقيق أهدافها وتطلعاتها.

بالإضافة إلى ذلك، من المتوقع أن تسهم نتائج هذا البحث في توجيه البحوث المستقبلية في هذا المجال، وتشجيع الباحثين على استكشاف المزيد من التفاصيل والعوامل المؤثرة في هذه العلاقة. وبالتالي، فإن هذا البحث يمثل إسهامًا مهمًا في بناء المعرفة والفهم في مجال إدارة الجودة والتنظيم.

٢- الأهمية التطبيقية:

تمثلت أهمية هذا البحث على الصعيدين الإداري والتنظيمي في قدرته على توجيه سياسات وإجراءات التطوير والتحسين داخل المعاهد الخاصة العليا في محافظة الدقهلية. من خلال فهم العلاقة بين أبعاد التحسين المستمر وابعاد التطوير الأكاديمي للطالب، حيث يمكن للمؤسسات التعليمية تحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير وتحسين، ووضع خطط عمل فعالة لتحقيق ذلك. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يساهم هذا البحث في تعزيز كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية داخل المعاهد التعليمية، من خلال توجيه الاهتمام والاستثمار في تطوير مهارات وكفاءات العاملين، وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف المؤسسية.

وعلى الصعيد التطبيقي، يمكن أن يكون هذا البحث مرجعًا مهمًا للمدراء والقادة في المؤسسات التعليمية، حيث يمكنهم استخدام النتائج والتوصيات المستخلصة لتحسين أداء المؤسسة وتطوير سياسات الجودة والتحفيز. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لهذا البحث أن يلقي اهتمامًا من قبل الجهات المعنية بتطوير وتحسين جودة التعليم وتطوير المنظومة التعليمية،

حيث يمكن استخدام النتائج والتوصيات في تشكيل السياسات والاستراتيجيات الوطنية لتعزيز جودة التعليم العالي.

تاسعا: حدود البحث:

١ - النطاق الجغرافي: اقتصر هذا البحث على المعاهد الخاصة العليا في محافظة الدقهلية فقط، دون التوسع إلى مناطق أخرى في مصر أو في الدول الأخرى.

٢ - العينة: اقتصر عينة الدراسة على العاملين في المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية فقط، دون استقصاء آراء الطلاب أو الإدارة العليا.

٣ - العوامل الزمنية: تم تحديد فترة زمنية محددة لجمع البيانات وتنفيذ البحث، وبالتالي، ظهرت هناك قيود على مدى التمثيل الزمني للنتائج.

عاشرًا: منهجية البحث:

اعتمدت منهجية البحث على المنهج الكمي، ولتحقيق أهداف البحث من خلال اختبار الفروض، وبالتالي تم الاعتماد على قائمة الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وتم جمع ١١٣ عينة صالحة. وقد تم استخدام برنامج SmartPLSS4 لاختبار الفروض.

تحليل البيانات والنتائج والتفسيرات

أولاً: تحليل البيانات الوصفية:

الخصائص الديموغرافية لعينة البحث:

تناول هذا البحث المتغيرات الديموغرافية التالية: النوع وعدد سنوات الخبرة والرتبة الأكاديمية. حيث تشمل عينة البحث ١١٣ مشاركًا، حيث يشكل الذكور غالبية العينة بنسبة ٦٨٪ (٧٧ مشاركًا)، بينما تمثل الإناث ٣٢٪ (٢٧ مشاركة). هذا التوزيع يشير إلى وجود توازن نسبي بين الجنسين، مع ميل نحو الذكور.

فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة، فإن العينة تتنوع بشكل كبير:

٨٪ من المشاركين لديهم أقل من ٥ سنوات خبرة (٩ مشاركين)، مما يشير إلى وجود مجموعة صغيرة من المشاركين الجدد في مجال عملهم. ٦٢٪ من المشاركين لديهم من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات خبرة (٧٠ مشاركًا)، وهي الفئة الأكبر، مما يعكس وجود شريحة كبيرة من العاملين في مرحلة منتصف مسيرتهم المهنية. ١٩٪ من المشاركين لديهم من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة خبرة (٢٢ مشاركًا)، مما يشير إلى وجود نسبة معتبرة من العاملين ذوي الخبرة المتوسطة إلى العالية. ١١٪ من المشاركين لديهم ١٥ سنة خبرة فأكثر (١٢ مشاركًا)، مما يبرز وجود مجموعة من الخبراء والمحترفين ذوي الخبرة الطويلة.

بالنسبة للترتبة الأكاديمية، تُظهر النتائج توزيعًا متنوعًا يعكس مختلف المستويات الأكاديمية: أ. يمثل المعيدون ٨٪ من العينة (٩ مشاركين)، مما يعكس وجود عدد قليل من الأفراد في بداية مسيرتهم الأكاديمية.

ب. المدرسون المساعدون يشكلون ١٥٪ (١٧ مشاركًا، منهم ٢ منتدبون)، مما يعكس وجود عدد لا بأس به من الأكاديميين في المراحل المبكرة من الترقى الأكاديمي.

ج. يشكل المدرسون النسبة الأكبر بنسبة ٤١٪ (٤٦ مشاركًا، منهم ١١ منتدبون)، مما يشير إلى وجود عدد كبير من الأكاديميين الذين يشغلون مناصب تدريسية أساسية.

د. الأساتذة المساعدون يمثلون ١٨٪ (٢٠ مشاركًا)، مما يعكس وجود مجموعة من الأكاديميين الذين تقدموا إلى مراتب أكاديمية متوسطة.

هـ. الأساتذة يشكلون ١٧٪ (١٩ مشاركًا، منهم ٥ منتدبون)، مما يعكس وجود عدد معتبر من الأكاديميين في المراتب العليا.

و. الأساتذة المتفرغون يشكلون ١٪ فقط من العينة (١ مشاركًا)، مما يعكس وجود نسبة قليلة من الأكاديميين الذين وصلوا إلى أعلى المراتب الأكاديمية.

تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب

تُظهر هذه البيانات تنوعاً كبيراً في الخصائص الديموغرافية لعينة البحث، مما يعكس تمثيلاً واسعاً للفئات المختلفة من حيث الجنس، سنوات الخبرة، والرتب الأكاديمية. هذه التنوعات تدعم قوة النتائج المستخلصة من البحث، حيث تشمل آراء وخبرات مجموعة واسعة من المشاركين.

جدول ١. الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب

المتغير التابع	الابعاد	ر	ر ^٢	قيمة ف	دلالة ف	بيتا	قيمة ت	دلالة ت	معامل التباين
التطوير الأكاديمي للطلاب	التحسين المستمر	٠,٥٨٦	٠,٣٦٧	٢٢,٤١٦	٠,٠٠٠	٠,٤٨١	٣,٧١٢	٠,٠٠٠	١,٨٢٣

المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V.26

جدول ٢. الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب.

المتغير التابع	الابعاد	ر	ر٢	قيمة ف	دلالة ف	بيتا	قيمة ت	دلالة ت	معامل التباين
التطور الأكاديمي للطلاب	التحسين المستمر	٠,٤٦٣	٠,٣٨٥	١٨,٨٢٣	٠,٠٠٠	٠,٣٤٤	٢,٦١٢	٠,٠٠٠	١,٥٥١

المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V.26.

جدول ٣. الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير التحسين المستمر على التطوير الشخصي

للطالب.

الابعاد	ر	ر٢	قيمة ف	دلالة ف	بيتا	قيمة ت	دلالة ت	معامل التباين
التحسين المستمر					٠,٣٩٠	٢,٢١١	٠,٠٠٠	١,٧٥١

المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V.26.

٣- الفروق في المتغيرات الديموغرافية تجاه متغيرات البحث:

الجدول رقم ٧. يوضح تأثير فروق المتغيرات الديموغرافية على متغيرات البحث على النحو

الآتي:

١- وفقاً للنوع:

جدول ٧. اختبار Kruskal Wallis H وفقاً للنوع.

المتغيرات	الفئة	العدد	متوسط الرتبة	Kruskal Wallis H	درجة الحرية	دلالة
التحسين المستمر	ذكر	٧٧	٣٢,١٤	١٩,٦٧٣	٢	٠,٠٠٠
	أنثى	٢٧	٥١,٦٧			
التطوير الأكاديمي للطلاب	ذكر	٧٧	٣١,٣٨	٢٠,٧١٥	٢	٠,٠٠٠
	أنثى	٢٧	٥١,٦٦			

المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V.26.

تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب

٢- وفقاً لعدد سنوات الخبرة:

جدول ٨. اختبار Kruskal Wallis H وفقاً لعدد سنوات الخبرة.

المتغيرات	الفئة	العدد	متوسط الرتبة	Kruskal Wallis H	درجة الحرية	دلالة
التحسين المستمر	أقل من ٥ سنوات	9	31.34	١٣,١٠١	2	0.001
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	70	46.53			
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	22	67.99			
	15 سنة فأكثر	12	26.97			
التطوير الأكاديمي للطلاب	أقل من ٥ سنوات	9	30.43	١٨,١٤٥	2	0.000
	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	70	45.35			
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	22	67.51			
	15 سنة فأكثر	12	26.03			

المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V.26.

٣- وفقاً للرتبة الأكاديمية:

جدول ٩. اختبار Kruskal Wallis H وفقاً للرتبة الأكاديمية.

المتغيرات	الفئة	العدد	متوسط الرتبة	Kruskal Wallis H	درجة الحرية	دلالة
التحسين المستمر	(معيد) مثبت/ منتدب	(٩) ٠/٩	41.34	14.872	2	0.001
	(مدرس مساعد) مثبت/ منتدب	(١٧) ٢/١٥	32.53			
	(مدرس) مثبت/ منتدب	(٤٦) ١١/٣٥	54.99			
	(أستاذ مساعد) مثبت/ منتدب	(٢٠) ٠/٢٠	26.97			
	(أستاذ) مثبت/ منتدب	(١٩) ٥/١٤	52.43			
	(أستاذ متفرغ) مثبت/ منتدب	(١) ٠/١	45.45			
التطوير الأكاديمي للطلاب	(معيد) مثبت/ منتدب	(٩) ٠/٩	40.78	19.201	2	0.000
	(مدرس مساعد) مثبت/ منتدب	(١٧) ٢/١٥	31.82			
	(مدرس) مثبت/ منتدب	(٤٦) ١١/٣٥	53.23			
	(أستاذ مساعد) مثبت/ منتدب	(٢٠) ٠/٢٠	25.01			
	(أستاذ) مثبت/ منتدب	(١٩) ٥/١٤	51.62			
	(أستاذ متفرغ) مثبت/ منتدب	(١) ٠/١	44.77			

المصدر: من إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات برنامج SPSS V.26.

النتائج والتوصيات

النتائج النظرية:

يحمل هذا البحث تأثير التحسين المستمر على التطوير الأكاديمي للطلاب داخل المعاهد الخاصة العليا بمحافظة الدقهلية العديد من الدلالات النظرية التي تساهم في الفهم الأوسع للتحسين المستمر في السياقات التعليمية.

١. دمج التحسين المستمر في النظرية التعليمية: تعزز نتائج هذا البحث أهمية مبادئ التحسين المستمر في النظرية التعليمية، وتسلط الضوء على إمكانية تطبيق أطر التحسين المستمر في تعزيز التطوير الأكاديمي للطلاب داخل المؤسسات الأكاديمية. من خلال إظهار وجود علاقة إيجابية كبيرة بين ممارسات التحسين المستمر والنتائج التنظيمية، وأكد هذا البحث على أهمية دمج مفاهيم إدارة التحسين المستمر في النظريات والأطر التعليمية، وبالتالي إثراء الجانب النظري حول التميز التنظيمي في التعليم.

٢. توسيع نطاق التحسين المستمر إلى المؤسسات التعليمية: ارتبطت مبادئ التحسين المستمر تقليدياً بالصناعات التحويلية والخدمات، وقد تم الآن توسيع نطاقها لتشمل المؤسسات التعليمية، مع التركيز على مفاهيم التحسين المستمر عبر القطاعات المتنوعة. وتدعم الأدلة التطبيقية المقدمة في هذا البحث فكرة إمكانية تطبيق التحسين المستمر بشكل فعال في السياقات التعليمية لتعزيز رضا الطلاب، ومشاركة أعضاء هيئة التدريس، والأداء التنظيمي العام. مما يؤدي هذا التوسع في التحسين المستمر إلى البيئات التعليمية إلى توسيع نطاق نظرية إدارة التحسين المستمر ويفتح آفاقاً للبحث والتعاون متعدد التخصصات.

٣. دور رضا أصحاب المصلحة في جودة التعليم: أكد البحث على أهمية رضا أصحاب المصلحة، بما في ذلك رضا الطلاب ومشاركة أعضاء هيئة التدريس، كمحددات رئيسية

لجودة التعليم والفعالية التنظيمية. من خلال دراسة تأثير التحسين المستمر على الرضا التعليمي للطلاب ورضا أعضاء هيئة التدريس، ساهم هذا البحث في الفهم النظري للمناهج التي تركز على أصحاب المصلحة لإدارة التحسين المستمر في التعليم. وسلطت النتائج الضوء على أهمية تلبية الاحتياجات والتوقعات المتنوعة لأصحاب المصلحة لتحقيق النجاح التنظيمي المستدام.

٤. التحسين المستمر كمبدأ أساسي: التركيز على التحسين المستمر، وهو مبدأ أساسي في التطوير الأكاديمي للطلاب داخل المؤسسات التعليمية. ومن خلال تعزيز ثقافة التحسين المستمر من خلال ممارسات التحسين المستمر، يمكن للمؤسسات الأكاديمية التكيف مع البيئات المتغيرة، والابتكار في المناهج التربوية، وتلبية الاحتياجات المتطورة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس. يؤكد هذا المضمون النظري على أهمية تبني التغيير والسعي لتحقيق التميز كمكونات أساسية لإدارة جودة التعليم.

٥. الإطار النظري للتميز التعليمي: بناءً على أطر إدارة التحسين المستمر ساهم هذا البحث في تطوير إطار نظري للتميز التعليمي في مبادئ التحسين المستمر ومن خلال توضيح العلاقات بين التحسين المستمر والنتائج التنظيمية، مثل رضا الطلاب، والتطوير الأكاديمي، ومشاركة أعضاء هيئة التدريس، وضع هذا البحث الأساس لوضع تصور للتميز التعليمي من خلال عدسة إدارة التحسين المستمر و يوفر هذا الإطار النظري خارطة طريق للقادة التربويين وصانعي السياسات لتعزيز التطوير الأكاديمي للطلاب وتعزيز ثقافة التحسين المستمر داخل المؤسسات الأكاديمية.

باختصار، فإن الآثار النظرية لهذا البحث وسعت حدود نظرية إدارة التحسين المستمر من خلال تطبيق مبادئ التحسين المستمر على البيئات التعليمية. من خلال تسليط الضوء على دور رضا أصحاب المصلحة (الطلاب وأعضاء هيئة التدريس)، والتحسين المستمر، والتميز التنظيمي، وأثرى هذا البحث الجانب النظري حول إدارة التحسين المستمر في التعليم وتوفر رؤى

للبحث والممارسة المستقبلية في هذا المجال. ولذا يقترح الباحثان العديد من الدراسات المستقبلية على النحو الآتي:

- ١- دراسة مقارنة: إن إجراء تحليلات مقارنة لفحص فعالية نماذج وأساليب التحسين المستمر المختلفة في تعزيز التطوير الأكاديمي للطلاب داخل المؤسسات التعليمية من شأنه أن يوفر رؤى قيمة للممارسين وصانعي السياسات. ومن خلال مقارنة نتائج المؤسسات التي تتبنى أطر مختلفة للتحسين المستمر ويمكن للباحثين تحديد أفضل الممارسات وتصميم استراتيجيات التحسين المستمر لتناسب الاحتياجات والسياقات الفريدة للمنظمات الأكاديمية.
- ٢- الدراسات النوعية: إن استكمال التحليلات الكمية بالدراسات النوعية لاستكشاف التصورات والخبرات والتحديات المرتبطة بتنفيذ التحسين المستمر في المعاهد الخاصة العليا بمحافظلة الدقهلية من شأنه أن يوفر فهماً شاملاً للآليات الأساسية التي تقود التطوير الأكاديمي للطلاب. يمكن لمنهجيات البحث النوعي، مثل المقابلات ومجموعات التركيز ودراسات الحالة، التقاط رؤى دقيقة حول العوائق والميسرات التي تعترض اعتماد التحسين المستمر، وتقديم توصيات عملية لتعزيز استراتيجيات التنفيذ.
- ٣- تأثير الابتكارات التكنولوجية: إن دراسة تأثير الابتكارات التكنولوجية، مثل أنظمة إدارة التعلم، وأدوات تحليل البيانات، ومنصات التعاون الافتراضية، على تنفيذ التحسين المستمر والتطوير الأكاديمي للطلاب في البيئات التعليمية سيكون مسعى بحثيًا. ومن خلال استكشاف كيف يمكن للتقنيات الناشئة أن تعزز التحسين المستمر، وتبسيط العمليات الإدارية، وتحسين النتائج التعليمية، يمكن للباحثين توجيه الاستراتيجيات القائمة على الأدلة للاستفادة من الأدوات الرقمية لتعزيز أهداف التحسين المستمر.

الأبعاد التطبيقية:

١. التخطيط الاستراتيجي: يمكن للقادة التربويين وصانعي السياسات الاستفادة من نتائج هذا البحث لتوجيه جهود التخطيط الاستراتيجي التي تهدف إلى تعزيز التطوير الأكاديمي للطلاب داخل المعاهد الخاصة العليا في محافظة الدقهلية. من خلال إعطاء الأولوية للتكامل المنهجي للتحسين المستمر في الخطط الإستراتيجية المؤسسية، يمكن للمعاهد الأكاديمية مواءمة أهدافها مع أهداف تحسين وتعزيز ثقافة التحسين المستمر والتميز.
٢. إشراك أصحاب المصلحة: يمكن أن يؤدي إشراك أصحاب المصلحة، بما في ذلك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والخريجين وأفراد المجتمع، في عمليات التحسين المستمر إلى تعزيز التطوير الأكاديمي للطلاب وتعزيز ثقافة الشفافية والمساءلة والشمولية. يمكن للمعاهد الأكاديمية إنشاء آليات للحصول على ردود الفعل، وإجراء دراسات استقصائية للرضا، وتعزيز قنوات الاتصال المفتوحة لضمان أخذ الاحتياجات ووجهات نظر أصحاب المصلحة المتنوعة في الاعتبار في عمليات صنع القرار.
٣. اتخاذ قرارات مستنيرة بالبيانات: الاستفادة من أدوات تحليل البيانات ومقاييس الأداء لرصد وتقييم فعالية مبادرات التحسين المستمر يمكن أن تمكن المعاهد الأكاديمية من اتخاذ قرارات مستنيرة وتخصيص الموارد بشكل استراتيجي. ومن خلال جمع وتحليل البيانات حول مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بنتائج الطلاب، ومشاركة أعضاء هيئة التدريس، والصحة التنظيمية، يمكن للمؤسسات تحديد مجالات التحسين، وتتبع التقدم بمرور الوقت، وإظهار المساءلة أمام أصحاب المصلحة.
٤. ثقافة التحسين المستمر: إن تنمية ثقافة التحسين المستمر والابتكار أمر ضروري للحفاظ على فوائد التحسين المستمر على المدى الطويل. يمكن للقادة الأكاديميين تعزيز عقلية النمو، وتشجيع التجريب، وتقدير ومكافأة جهود تحسين الجودة لإضفاء الطابع المؤسسي على ثقافة التميز والمرونة. ومن خلال تعزيز بيئة يتم فيها تقدير ردود الفعل، والنظر إلى

- الإخفاقات على أنها فرص للتعلّم، ويتم تبني التغيير كحافز للتحسين، يمكن للمؤسسات التكيف مع التحديات الناشئة والازدهار في البيئات التعليمية الديناميكية.
- وفي هذا الصدد، تستعرض الباحثة توصيات البحث وآلية تنفيذها على النحو الآتي:
١. الاستثمار في تدريب أعضاء هيئة التدريس: من خلال تطوير وتقديم برامج تدريبية تركز على التحسين المستمر لأعضاء هيئة التدريس، وتغطي المبادئ والمنهجيات والتطبيقات العملية. وتوفير الوصول إلى الموارد وورش العمل وفرص التطوير المهني لدعم تطوير المهارات والتعلّم المستمر.
 ٢. إشراك أصحاب المصلحة: من خلال إنشاء آليات ردود الفعل، مثل الدراسات الاستقصائية، ومجموعات التركيز، وصناديق الاقتراحات، للحصول على مدخلات من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين. وتنظيم اجتماعات ومنتديات واجتماعات منتظمة لتسهيل التواصل المفتوح والحوار بين أصحاب المصلحة والقيادة.
 ٣. تعزيز ثقافة التحسين المستمر: من خلال تعزيز ثقافة التحسين المستمر من خلال تقدير ومكافأة جهود تحسين الجودة والابتكار. وتشجيع التجريب والمجازفة وتبادل المعرفة لإضفاء الطابع المؤسسي على عقلية النمو والتعلّم.
 ٤. قياس الأداء ومشاركة أفضل الممارسات: من خلال المشاركة في أنشطة قياس الأداء والاتحادات لمقارنة مقاييس الأداء ومشاركة أفضل الممارسات والتعلّم من المؤسسات النظرية. وإنشاء آليات رسمية لتبادل المعرفة، مثل المؤتمرات وورش العمل والمنصات عبر الإنترنت، لتسهيل التعاون.

1. Al-Tahir, A. (2010). *Materials Management and Total Quality*. Amman, Jordan: Dar Al-Raya for Publishing and Distribution.
2. Al-Wadi, M., Nazal, A., & Samhan, H. (2010). *Total Quality Management in Banking Services*. Amman, Jordan: Dar Al-Safaa for Publishing and Distribution.
3. Aminbeidokhti, A., Jamshidi, L., & Hoseini, A. (2016). The effect of the total quality management on organizational innovation in higher education mediated by organizational learning. *Stud. High. Educ.*, 41, pp. 1153–1166.
4. Ashraf, G. (2012). A Review on the Models of Organizational Effectiveness: A Look at Cameron's Model in Higher Education. *International education studies*, 5(2), pp. 80-87.
5. Attia, S. (2016). The Role of Partnership in Supporting the Capacity of Universities to Serve the Community: A future vision from the perspective of how society is organized. *J. Soc. Work*, 55, pp. 143–183.
6. Bayraktar, E., Tatoglu, E., & Zaim, S. (2013). Measuring the relative efficiency of quality management practices in Turkish public and private universities. *J. Oper. Res. Soc.*, 64, pp. 1810–1830.
7. Camison, C., & Puig-Denia, A. (2016). Are quality management practices enough to improve process innovation? *Int. J. Prod. Res*, 54, pp. 2875–2894.

8. Definepedia. (2024, Jan 26). *What is Organizational Effectiveness? / Definitions, Strategies (With Examples)*. Retrieved Jan 31, 2024, from Definepedia: <https://definepedia.in/2024/01/organizational-effectiveness.html>
9. Gadia, E., & Mendoza, K. J. (2019). Impact of organizational culture on institutional effectiveness in a local higher education institution. . *Available at SSRN 3549697*.
10. Ghantiwi, F. (2020). *Quality Requirements for Higher Education: A Field Study of the Field of Governance at the Faculty of Humanities Social Sciences and Islamic Sciences*. The University of Adrar as a Model, Faculty of Humanities, Social Sciences and Islamic Sciences. Adrar, Algeria: Ahmed Deraya University.
11. Hanane, K., & Sounia, K. (2024). Impact of applying Total quality management practices on management innovation education study sample from University OF Farhat Abbas Setif. *ELBAHITH for Academic Studies*, 11(1), pp. 726 - 743.
12. Hauptman Komotar, M. (2018). The evolutionary dynamics of quality assurance systems in European higher education: The view from Slovenia. *Qual. High. Educ*, 24, pp. 203–220.
13. Imran, H., Idris, H., & Anqani, N. (2020). Obstacles to the application of TQM in universities: An exploratory study of the opinions of a sample of faculty members at the Faculty of Economics—Sebha University. *Arab. J. Humanit. Soc. Sci*, 12(1).

14. Jiménez-Jiménez, D., Martínez-Costa, M., & Para-Gonzalez, L. (2019). Implications of TQM in firm's innovation capability. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 37(2), pp. 279-304.
15. Kataria, A., Rastogi, R., & Garg, P. (2013). Organizational effectiveness as a function of employee engagement. *South Asian Journal of Management*, 20(4), pp. 56-73.
16. Kayode, D. J., Oduwaiye, R. O., Etejere, P. A., Sheu, A. A., & Kutu, J. O. (2018). Quality academic process: A panacea for student development in university education.
17. Lai, M., Lau, S., Yusof, M., & Chew, K. (2015). Assessing antecedents and consequences of student satisfaction in higher education: Evidence from Malaysia. *J. Mark. High. Educ*, 25, pp. 45–69.
18. Martin, M., & Parikh, S. (2017). Quality Management in Higher Education: Developments and Drivers. Results from an International Survey . *International Institute for Educational Planning; UNESCO: Paris, France*.
19. Mulyono, H., Hadian, A., Purba, N., & Pramono, R. (2020). Effect of service quality toward student satisfaction and loyalty in higher education. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business (JAFEB)*, 7(10), pp. 929-938.
20. Pheunpha, P. (2019). Factor analysis of student' perceived service quality in higher education . *ABAC J.*, 39, pp. 90–110.

21. Reddy, J. H., & Vallabhaneni, M. (2023). A study of faculty job satisfaction and its impact on student satisfaction in management institutes of nashik district affiliated to university of pune. . In J. H. Reddy, & M. Vallabhaneni, *NEW RESEARCH IN HUMAN ESOURCE MANAGEMENT & EMPLOYMENT WELF* (pp. 101-115).
22. Sahoo, S. (2019). Quality management, innovation capability and firm performance. *The TQM Journal*, 31(6), pp. 1003-1027.
23. Ushantha, C., & Kumara, S. (2016). A quest for service quality in higher education: Empirical evidence from Sri Lanka. *Serv. Mark. Q*, 37, pp. 98–108.
24. Wani, I. A., & Mehraj, H. K. (2014). Total Quality Management in Education: An Analysis. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 3(6), pp. 71-78.