

إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018

في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة*

The Possibility of Applying the Requirements of the International Standard ISO 21001:2018 in Private Higher Education Institutions in the Capital

الباحثة/ عفاف صالح معوضة*

الملخص

سعت هذه الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي الأهلية والوقوف على متطلباتها ومدى توفرها في مؤسسات التعليم العالي، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لمثل هذه الظاهرة، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة من (عمداء الكليات ونوابهم، ورؤساء الأقسام ونوابهم، وعمداء مراكز الجودة ونوابهم، ومديري الوحدات الإدارية، وأعضاء هيئة التدريس الدائمين)، وتم استخدام الحصر الشامل، لصغر حجم المجتمع البالغ 187 من (6) جامعات أهلية، وتم عمل التحليل الإحصائي باستخدام برنامج "SPSS"، وتم استخدام التوزيع التكراري، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار (T)، واختبار شففيه، كأساليب إحصائية، هذا وقد توصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة بدرجة موافقة "مرتفعة" بنسبة (75.6%)، وبمتوسط حسابي بلغ (3.78)، وانحراف معياري (0.584).

الكلمات المفتاحية: المواصفة الدولية ISO 21001:2018، مؤسسات التعليم العالي الأهلية.

* البحث مستل من رسالة ماجستير موسومة بـ (إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 2101:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة).

* الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا - afaf2014march@gmail.com

Abstract

This study sought to know the extent to which it can be applied in private higher education institutions and to identify its requirements and the extent of its availability in higher education institutions, The descriptive analytical approach was used as the appropriate approach for such a phenomenon, and the questionnaire was used as a tool for collecting data. The study community consisted of (deans of colleges and their deputies, heads of departments and their deputies, deans of quality centers and their deputies, directors of administrative units, and permanent faculty members). A comprehensive census was used due to the small size of the community of 167 from (6) private universities. Statistical analysis was performed using the "SPSS" program, and frequency distribution, arithmetic mean, standard deviation, T-test, and Sheff test were used as statistical methods. The study reached results, the most important of which is the possibility of applying the requirements of the international standard ISO 21001:2018 in private higher education institutions in the capital, with a "high" approval rate of (75.6%), an arithmetic mean of (3.78), and a standard deviation of (0.584).

Keywords: International standard ISO 21001:2018, private higher education institutions.

المقدمة :

دخل قطاع التعليم كغيره من القطاعات الأخرى مجال الجودة؛ لما له من دور حيوي في بناء الأجيال وازدهار الأمة ولمساهمة الكبيرة في التأثير في تقدم البلاد اقتصادياً، لذا سعى صانعو سياسات التعليم إلى تحديد سياسات وإصلاحات تعليمية لزيادة جودة التعليم العالي من خلال إنشاء وكالات الاعتماد وتصنيفات الجامعات .

وكون عصرنا الحالي يتسم بالتغيير ويتميز بعدم الثبات، فقد اتجهت الكثير من المؤسسات التعليمية لوضع استراتيجيات تتبنى أساليب لإدارة الجودة مثل إدارة الجودة الشاملة أو ISO أو النموذج الأوروبي EFQM لمواكبة المستجدات ومساعدتها بذات الوقت لتحسين الإدارة التنظيمية (Trisnawati, Rosiawan, 2023)، وتحقيق أهدافها ووظائفها وأدائها، وتقديم خدمات تعليمية عالية الجودة تُرضي جميع المستفيدين وتُخرج كفايات فاعلة ومساهمة في المجتمع. وقد تنافست الكثير من المؤسسات التعليمية في تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات الدولية في أنظمة إدارة الجودة، حيث ساهم ظهورها في تجويد العملية التعليمية، ولعل من أبرز هذه المواصفات هي المواصفة الدولية ISO 21001 التي اقتصت بإدارة المؤسسات التعليمية المختلفة بدءاً من رياض الأطفال وحتى التعليم العالي ويطلق على هذه المواصفة بـ ISO 21001:2018، وتعتبر معيار نظام إدارة مستقل و متسقا مع المواصفة ISO 9001، تركز على أنظمة إدارة المؤسسات التعليمية، فضلاً عن تأثيرها في المتعلمين والأطراف المهتمة الأخرى ذات العلاقة (ISO, 2018, vi).

المبحث الأول : منهجية البحث

أولاً: مشكلة الدراسة

مع استمرار العولمة والتقدم السريع في التكنولوجيا تحتاج المؤسسات التعليمية إلى منهجية تسمح لها بإدارة عملياتها الأكاديمية والإدارية؛ لضمان استمرار تقديم الخدمات التعليمية والحفاظ عليها، بما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة التعليمية ويعزز مكانة الجامعة ودورها في المجتمع . وبالتالي غدت ضروريات البقاء في صدارة المنافسة من الحتميات التي تواجه مؤسسات التعليم لتلبية متطلبات متغيرات العصر وللتحسين المستمر للأداء وللدور الذي تلعبه في نشر العلوم والمعارف لتزويد المجتمع بخريجين قادرين على الاندماج في سوق العمل والمساهمة في التنمية المجتمعية، وهذا تطلب بدوره منها أن تنتهج أساليب ونماذج وأنظمة متطورة لإدارة الجودة من أبرزها المواصفة الدولية ISO 21001:2018 وهي إحدى أنظمة إدارة المؤسسات التعليمية ذات الصلة في عالم التعليم (Shukron, 2022).

شهدت اليمن متمثلة بوزارة التربية والتعليم والبحث العلمي وجميع مؤسساتها في السنوات الأخيرة تحولاً ملحوظاً نحو مفهوم الجودة والعمل على بناء أساسٍ قويٍّ لمؤسساتها التعليمية المختلفة سعياً منها لمواجهة التحديات والتغيير والتجديد المتسارع، ومواكبة التطور في مؤسسات التعليم العالي العربية والإقليمية، لذا لا بد أن يكون لها قنوات لتبني استراتيجيات وسياسات إصلاحية وتحسينية لمواجهة العديد من التحديات.

ونتيجة لانتشار الكثير من مؤسسات التعليم العالي الأهلية في الآونة الأخيرة في أمانة العاصمة، فقد رأت الباحثة التعرف على حقيقة وجود قنوات إستراتيجية تعكس إمكانية تطبيق جودة إدارة المؤسسات التعليمية وفق المواصفة الدولية الـ ISO 21001:2018، وبناءً عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي :

ما إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية (ISO 21001:2018) في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة ؟
وينبثق عنه السؤالين الفرعيين التاليين :

1. ما مدى توفر متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 ذات العلاقة بالأبعاد (سياق عمل المؤسسة، القيادة، التخطيط، الدعم، العملية، تقييم الأداء، التحسين) في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة ؟

2. هل يوجد فروق بين متوسط إجابات المبحوثين حول أبعاد تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة تُعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع- العمر- الخبرة- الدرجة العلمية- المسمى الوظيفي- الجامعة)؟

ثانياً: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية وتسعى إلى :

1. التعرف على واقع تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة .
2. التعرف على مدى توفر متطلبات المواصفة الدولية ISO21001:2018 ذات العلاقة بالأبعاد (سياق عمل المؤسسة، القيادة، التخطيط، الدعم، العملية، تقييم الأداء، التحسين) في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة .

ثالثاً: أهمية الدراسة

1. تسلط الدراسة الضوء على موضوع اتسما بالندرة سواء في الدراسات المحلية أو حتى العربية حسب علم الباحثة، حيث حاولت الباحثة التعرف على واقع تطبيق المواصفة الدولية الـ ISO21001:2018 ودورها في مؤسسات التعليم العالي الأهلية.
2. تُعد هذه الدراسة إضافة علمية وإثراء للأبحاث المحلية والعربية في مجال المواصفة الدولية الـ ISO21001:2018.

3. تواكب التطورات الإدارية والتعليمية بما يتوافق مع التوجهات العالمية التي تُسهم في تحسين الأداء، وتحقيق مستوى عالٍ من جودة إدارة المؤسسات التعليمية.

رابعاً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى H1 :

تتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية المتطلبات الأساسية لإمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الـ (ISO 21001:2018).

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية :

- أ) (H1.1): يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلبات سياق عمل المؤسسة .
- ب) (H1.2): يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلبات القيادة .
- ت) (H1.3): يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلبات التخطيط.
- ث) (H1.4): يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلبات الدعم .
- ج) (H1.5): يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلبات التشغيل .
- ح) (H1.6): يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلبات تقييم الأداء .
- خ) (H1.7): يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلبات التحسين .

الفرضية الرئيسة الثانية H2:

لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات المبحوثين حول أبعاد تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة تُعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع- العمر- المؤهل العلمي- الخبرة- الدرجة العلمية- المسعى الوظيفي- الجامعة).

خامساً: حدود الدراسة

الحدود المكانية :

تناولت الدراسة موضوع إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة .

الحدود المكانية :

اقتصرت على الجامعات اليمنية الأهلية في أمانة العاصمة صنعاء حيث شملت على (6) جامعات أهلية هي (الجامعة اليمنية- جامعة الملكة أروى- الجامعة اليمنية الاردنية- جامعة الحضارة- الجامعة الإماراتية الدولية- جامعة الرشيد الذكية) .

الحدود البشرية :

ركزت الدراسة على كل من القيادات الإدارية ذي المسميات الوظيفية (عميد كلية، نائب عميد، رئيس قسم، نائب رئيس قسم، عميد مراكز الجودة، نائب عميد مركز الجودة، مدير إدارة، وعضو هيئة تدريس مثبت).

سادساً: مصطلحات الدراسة الخاصة بأبعاد المواصفة

- "سياق عمل المؤسسة": هو مزيج من القضايا الداخلية والخارجية التي يمكن أن يكون لها تأثير على نهج المؤسسة لتطوير وتحقيق أهدافها (ISO 9000, 2015).

- "القيادة": تُعرّف بأنها العملية التي يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات وذلك من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة، نقلاً عن (الموسوي، 2004).

- "التخطيط": عملية تحديد للأنشطة اللازمة واختيار البدائل للأهداف والسياسات وإجراءات العمل والبرامج والاستفادة من الموارد المتاحة من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية (هلال، النحاس، 2009).

- "الدعم": منح الإنسان والقوة والتمكين للآخرين سواء كانت مادية من خلال المال أم معنوية من خلال العواطف، نقلاً عن (إسحاق، أبوسن، 2022).

- "العملية": مجموعة من الأنشطة المترابطة أو المتفاعلة التي تحول المدخلات إلى مخرجات (ISO 9000, 2015).

- "تقييم الأداء": الأساليب والعمليات التي تستخدمها المنظمات لتقييم مستوى أداء موظفيها وتزويدهم بملاحظات حول مستوى جودة أداؤهم (Van Dijk, Schodl, 2015).

- "التحسين": نشاط من أجل الحفاظ على مستويات الأداء الحالية والاستجابة للتغيرات في

ظروفها الداخلية والخارجية وخلق فرص جديدة (ISO 9000, 2015).

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

1- دراسة (خميس، 2022)، بعنوان: "انعكاس التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في نجاح تطبيق مواصفة (ISO 21001: 2018) في المؤسسات التربوية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة الانعكاس المترتب على نجاح التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في نجاح تطبيق المواصفة الدولية (2018 : 21001)، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة لغرض جمع البيانات تم توزيعها على عينة من العاملين في مديرية التطوير المؤسسي والتنسيق الحكومي البالغ عددهم (15) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى قبول فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية التي أكدت معنوية الدور الذي يمارسه التوافق الاستراتيجي من خلال أبعاده الأربعة (الامكانيات، الالتزام، التوازن، الرقابة) في تلبية متطلبات المواصفة (2018: 21001) من خلال استيفاء متطلباتها، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة الاطلاع على تجارب المنظمات التعليمية في الدول المتقدمة الحائزة على شهادة المواصفة (2018: 21001) ومحاولة نقل نتائج نجاحها للمنظمات العراقية.

2- دراسة (Caco & Gani, 2024)، بعنوان: "Implementation Strategy of ISO 21001: 2018-Based Service Quality Management Standards at SMK Telkom Makassar, Indonesia".

"استراتيجية تطبيق المواصفة ISO 21001: 2018 بناء على إدارة جودة الخدمة في SMK Telkom Maskassar، اندونيسيا"

هدفت الدراسة إلى تحليل إستراتيجية تنفيذ معايير إدارة جودة الخدمة المبنية على المواصفة ISO 21001:2018 في جامعة تلكوم - ولاية ماكاسار، أندونيسيا (SMK Telkom Makassar)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي النوعي، وتم استخدام الملاحظات واستخدمت المقابلة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن تنفيذ الإستراتيجية المبنية على المواصفة ISO 21001:2018 في جامعة تلكوم ولاية ماكاسار ستسهم في تحسين جودة الخدمات التعليمية وتحقيق الأهداف المرجوة.

3- دراسة (FOFOU, 2024)، بعنوان: "Quality of the management system of higher public institutions of learning with a special status in Cameroon"

"نظام إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي العامة ذات الحالة الخاصة في الكاميرون" هدفت الدراسة إلى معرفة ماهي تقييمات الطلبة حول نظام إدارة المؤسسات التعليمية بناءً على إجراءات معايير المواصفة ISO 21001:2018، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ومقياس ليكرت، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة عشوائية بلغت (132) طالباً من إجمالي مجتمع الدراسة البالغ (500) طالب في إحدى المؤسسات التعليمية غير الحكومية في الكاميرون، وكانت من النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مجال العرض التدريبي (الدورات) يلي التوقعات وبلغت نسبة الرضا للطلبة 97 %، أما المجال الفني، فقد كشف 27.3 % من الرأي بأن سياق إعداد قاعات المحاضرات (المدرجات) جيد، وكان 32.6 % من الرأي أن سياق العمل العملي متوسط، أما بالنسبة لمجال المتعلمين فقد رأى 75 % أن المعلمين ترقى لمستوى توقعاتهم.

4- دراسة (Paipay, Bustamante, 2019)، بعنوان: "The ISO 21001: 2018 Standard - Normative annex and its impact on higher education students of Lima"

المواصفة ISO 21001:2018 - الملحق المعياري وأثره على طلاب التعليم العالي في ليما" هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير المواصفة ISO 21001:2018 - الملحق المعياري على جودة الخدمة التعليمية المقدمة لطلبة الفصل الدراسي الأخير من برنامج التعليم قبل المدرسي لمؤسسة للتعليم العالي في ليما، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من 109 طلاب من إجمالي 150 من مجتمع الدراسة، بنسبة 95 % من مستوى الثقة و 5 % نسبة الخطأ، وخلصت الدراسة إلى استنتاج أن المواصفة ISO 21001:2018 لها تأثير إيجابي في خدمة الجودة التعليمية المقدمة لطلبة الفصل الدراسي الأخير من برنامج التعليم قبل المدرسي لمؤسسة للتعليم العالي في ليما.

ومن خلال الاطلاع على الأدبيات واستقراء بعض المؤشرات يمكن القول:

- 1- إن المواصفة الدولية ISO 21001:2018 صُممت خصيصاً للمؤسسات التعليمية ولا يمكن أن تطبق على أي مؤسسة غير تعليمية، (Yadav et al, 2020).
- 2- إن تنفيذ المواصفة الدولية ISO 21001:2018 يساعد على تعزيز ثقافة الجودة في المؤسسة التعليمية (Syukron, 2022).

3- إن اعتماد المواصفة الدولية 21001:2018 ISO مفيداً للمؤسسات التعليمية لأنها تساعد على ضمان تحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها وتنفيذ إستراتيجيتها (Bretaña et al, 2024)؛ (Paipay, Bustamante, 2020).

4- قد تساعد المواصفة الدولية 21001:2018 ISO المؤسسات التعليمية في الحصول على الاعتماد أو تتماشى مع الاعتماد (Ambarwati at el, 2023)؛ (Syahrullah et al, 2022)؛ (Trisnwati, Rosiawan, 2023).

5- إن المؤسسات التعليمية التي تستخدم المواصفة الدولية 21001:2018 ISO تتمتع بمستوى عالٍ من الإتساق التنظيمي، فالمؤسسات التي لديها مستوى عالٍ من النضج التنظيمي تكون فرصتها أكبر في تطبيق المواصفة (Trisnwati, Rosiawan, 2023)؛ (خميس، 2022).

6- تهدف المواصفة 21001:2018 ISO إلى مساعدة المؤسسات التعليمية على تطبيق نظام إدارة قوية وموحدة مع مفردات تعليمية محددة (Wibisono, 2018)؛ (Passarelli, 2022).

7- تعتمد المواصفة الدولية 21001:2018 ISO على طريقتين مهمتين يجب تسليط الضوء عليهما وهما: نهج العملية والتفكير القائم على المخاطر، لتحسين فعالية نظام إدارة الجودة، حيث يتضمن نهج العملية على التعريف المنهجي للعمليات وإدارتها وتفاعلاتها المتبادلة باستخدام دورة ((PDCA) (Plan-Do-Check-Act)، فالتفكير القائم على المخاطر يعمل على استغلال الفرص ومنع حدوث النتائج غير المرغوب فيها وهذا الأمر يؤدي بدوره للتحسين المستمر لأداء المؤسسة التعليمية (Vasilevskyi, 2019)؛ (Paipay, Bustamante, 2020).

المبحث الثالث: المواصفة الدولية 21001:2018 ISO

أولاً: مفهوم المواصفة 21001:2018 ISO

قامت اللجنة الفنية للمنظمة الدولية للمقاييس ISO/PC 288 والتي شارك فيها 86 متخصصاً من 39 دولة بنشر المواصفة الدولية 21001:2018 ISO في مايو من العام 2018 (Bretaña, 2020)، وتعتبر المواصفة الدولية 21001:2018 ISO معياراً تقنياً جديداً نسبياً لتنفيذ نظام إدارة الجودة خصيصاً لقطاع التعليم، ويمكن لأي مدرسة أو مؤسسة تعليمية أو مركز تدريب الاستفادة من النتائج المعترف بها التي يمكن أن يحققها نظام الإدارة الجيد للمؤسسة (Rendón, 2022). وبما أن المواصفة حديثة، فمن المتوقع أن تكون هي المواصفة الأكثر استخداماً في المستقبل

لتنفيذ نظام الإدارة في المؤسسات التعليمية وتطويره، والهدف الأساسي للمواصفة ISO 21001:2018 هو إقامة تواصل فعال بين المؤسسات التعليمية ومستهلكي الخدمات التعليمية، وكذلك تحسين جودة الخدمات التعليمية (Ulker, 2023)، فهي تساعد المؤسسات التعليمية على تحسين أنظمتها الإدارية، بما في ذلك التخطيط وإدارة الموارد والمراقبة والتقييم، ومن خلال وجود نظام إدارة جيد يمكن للمؤسسات التعليمية أن تكون أكثر كفاية في إدارة العملية التعليمية وضمان جودة الخدمات المقدمة (Masykur et al, 2024).

وقد تم تسجيل مشروع جديد لتحديث المواصفة الدولية ISO 21001 في نوفمبر من العام 2021 من قبل اللجنة الفنية ISO 232 "خدمات التعليم والتعلم"، ولكن لسوء الحظ تم التعليق على مسودة اللجنة وتمت إحالة المسودة مرة أخرى إلى مجموعة العمل في نوفمبر من العام 2022، وفي أبريل 2023 تم إلغاء المشروع (Gueorguiev & Popescu, 2023).

ومن التعريفات التي عُرفت بها المواصفة الدولية ISO 21001:2018 الآتي :

ت	المفهوم	المصدر
1	هي معيار يركز على أنظمة الإدارة داخل المؤسسات التعليمية لتحقيق التميز التعليمي .	(Permongseni, 2024) (Kaewrattanapat, 2024)
2	هي معيار الجودة الأساسي للعمل نحو تلبية متطلبات التنمية المستدامة.	(Le Quyen, 2023)
3	هي أداة تعمل على تعزيز إدارة ثقافة الجودة كجهد قوي قادر على التأثير في مستوى خدمة المؤسسة في تحقيق جميع الأهداف التي تمت صياغتها.	(Syukron, 2022)

ثانياً : فوائد تطبيق المواصفة الدولية ISO 21001:2018 :

وفقاً لـ (Ortiz, 2021): (FOFOU, 2024) فإن من فوائد المواصفة الدولية ISO 21001:2018:

- تحسين المواءمة بين الأهداف والأنشطة والرسالة والرؤية.
- التركيز بقدر أكبر على المسؤولية الاجتماعية من خلال توفير تعليم جيد شامل ومنصف للجميع.
- التركيز على التعليم الأكثر تخصيصاً، والاستجابة الفعالة لجميع المتعلمين بما في ذلك ذوي الاحتياجات الخاصة، والتعلم عن بُعد وفرص التعلم مدى الحياة.
- توفر عمليات وأدوات تقييم متسقة لإثبات وزيادة الفعالية والكفاءة.

- زيادة مصداقية المؤسسة التعليمية.
 - وسيلة تساعد المؤسسات التعليمية في إثبات التزامها بممارسات الإدارة التعليمية.
 - تمكين ثقافة التحسين التنظيمي.
 - مواءمة المعايير الوطنية ضمن إطار المعايير الإقليمية والدولية.
 - توسيع مشاركة أصحاب المصلحة.
 - ضمان تحفيز التميز والابتكار على حد سواء في المعلمين، والمتعلمين، والآباء أو الأوصياء.
- أما بالنسبة لدراسة (Santos, Amon, 2021) فقد ذكرت بان من فوائد المواصفة ISO 21001:2018:

- انخفاض تكلفة الحصول على شهادة الأيزو .
- لا مزيد من التفسير الخاطئ في المتطلبات ومفردات ISO 21001:2018 كما هو الحال في المواصفة ISO 9001:2015 واصداراتها السابقة فيما يتعلق بقطاع التعليم.
- تمتع المؤسسة التعليمية بنظام إدارة المؤسسات التعليمية المبني على المخاطر.

ثالثاً : مبادئ المواصفة الدولية ISO 21001:2018 :

إن المواصفة ISO 21001:2018 تساهم في زيادة القدرة التنافسية وهي مصممة كبنية مواصفات الأيزو بهيكل عال المستوى؛ لمواءمتها مع مواصفات الـ ISO الأخرى وبالأخص المواصفة ISO 9001:2015، وكذلك لتتلاءم مع البيئة التعليمية؛ كون قطاع التعليم أكثر القطاعات تعقيداً، وتعتمد المواصفة ISO 21001:2018 على أحد عشر مبدأً، تدعم نظام الإدارة في المؤسسة التي يجب أن تدمج فيها (PASSARELLI, 2022)، هي :

- (1) التركيز على المتعلمين والمستفيدين الآخرين: ينصب التركيز الرئيس على تلبية متطلبات المتعلمين والمستفيدين الآخرين بما يتجاوز توقعاتهم.
- (2) القيادة الحكيمة: يُعد إشراك المتعلمين والمستفيدين الآخرين أمراً ضرورياً في قيادة المؤسسة، فالقيادة الحكيمة تتميز بالتفكير التقدمي والنهج الابتكاري.
- (3) إشراك الأفراد: من المهم إشراك جميع الأفراد على جميع المستويات في عملية صياغة وتنفيذ رؤية المؤسسة ورسالتها وتحقيق أهدافها.

- (4) نهج العملية: يتم تحقيق النتائج المتسقة التي يمكن التنبؤ بها بشكل أكثر فعالية وكفاية عندما تدار الأنشطة كعمليات مترابطة تعمل كنظام متماسك، بما في ذلك المدخلات والمخرجات، مما يسمح للمؤسسة بتحسين النظام وأدائه.
- (5) التحسين: تركز المنظمات الناجحة على التحسين المستمر، فالتحسين يعد أمراً ضرورياً للمؤسسة للحفاظ على مستويات الأداء الحالية والاستجابة للتغيرات في ظروفها الداخلية والخارجية، وخلق فرص جديدة .
- (6) القرارات المبنية على الأدلة: إن عملية اتخاذ القرار عملية معقدة وغالباً ما تنطوي على عدم اليقين، فمن المرجح أن تؤدي القرارات والمناهج التي تستند إلى تحليل البيانات والمعلومات إلى النتائج المرجوة.
- (7) إدارة العلاقات: من المرجح أن يتحقق النجاح المستدام عندما تدير المؤسسة العلاقات مع جميع أصحاب المصلحة داخلياً وخارجياً لتحسين أدائها.
- (8) المسؤولية الاجتماعية: المؤسسات التعليمية المسؤولة اجتماعياً تكون مستدامة، وتضمن النجاح على المدى الطويل، فهي مسؤولة عن آثار قراراتها وأنشطتها على المجتمع والاقتصاد والبيئة.
- (9) تكافؤ فرص الوصول إلى التعليم: تحتاج المؤسسات التعليمية إلى ضمان وصول أكبر عدد ممكن من الأشخاص إلى منتجاتهم وخدماتهم التعليمية، وبالتالي فإنهم بحاجة إلى التأكد من أن جميع الطلبة يمكنهم استخدام هذه المنتجات والخدمات، والاستفادة منها بشكل عادل، فالمنظمات الناجحة شاملة ومرنة وشفافة وخاضعة للمساءلة من أجل تلبية احتياجات الطلبة واهتماماتهم .
- (10) السلوك الأخلاقي في التعليم: يتعلق السلوك الأخلاقي بقدرة المؤسسة على خلق بيئة مهنية أخلاقية حيث يتم التعامل مع جميع أصحاب المصلحة على قدم المساواة، ويتم تجنب تضارب المصالح، ويتم إجراء الأنشطة لصالح المجتمع، يجب أن يضع فريق المنظمة نفسه على أعلى مستوى من الاحتراف، وأن يعرض صورة من النزاهة (الصدق والإنصاف والشفافية).

11) أمن البيانات وحمايتها: ستعمل المؤسسات الناجحة على بناء الثقة وضمان سرية البيانات وسلامتها وتوافرها، وتحديد التهديدات ونقاط الضعف في أنشطتها وتحديد الضوابط لمنع هذه التهديدات ونقاط الضعف والتخفيف من حدتها.

رابعاً: بنود المواصفة الدولية ISO 21001:2018 :

تعتمد المواصفة الدولية ISO 21001:2018 والمعروفة بالهيكل عال المستوى (HSL) على 10 بنود، وهي على النحو التالي :

1. **النطاق Scope:** تحدد المواصفة الدولية ISO 21001:2018 متطلبات نظام إدارة المؤسسات التعليمية EMOS¹ وتوضح الالتزام بتلبية احتياجات وتوقعات المتعلمين والمستفيدين الآخرين في تقديم المنتجات والخدمات التعليمية باستمرار، وتهدف إلى إظهار قدرتها على دعم اكتساب وتطوير الكفاءة من خلال التدريس أو التعلم أو البحث، كما تهدف إلى تعزيز رضا المتعلمين والمستفيدين الآخرين والموظفين من خلال التطبيق الفعال لنظام إدارة المؤسسات التعليمية بما في ذلك عمليات تحسين النظام وضمان التوافق مع متطلبات المتعلمين والمستفيدين الآخرين (ISO 21001, 2018)؛ (Sukmaangara, 2022).

2. **المراجع المعيارية Normative references:** لا توجد أي مراجع معيارية في وثيقة المواصفة (ISO 21001, 2018, 1)، والمراجع المعيارية هي وثائق يشار إلى جزء أو كل محتوياتها ويمكن أن تشكل متطلبات قياسية (Sukmaangara, 2022).

3. **المصطلحات والتعريفات Terms and definitions:** إن المواصفة ISO 21001:2018 أزالَت الغموض واللبس بما يتعلق بالمصطلحات المتعلقة بالتعليم، فإذا كانت المؤسسات التعليمية تريد أن يكون نظام إدارة الجودة الخاص بها أكثر تحديداً للتعليم فالجواب هو المواصفة ISO 21001:2018 (Rahmadi, Iskandar, 2020)، حيث تتضمن بنية عالية المستوى ونصاً أساسياً ومصطلحات عامة مع تعريفات أساسية مصممة لإفادة المستخدمين الذين يطبقون معايير نظام إدارة التعليم المتعدد (RAYA et al, 2022). حيث تحتوي على 49 تعريفاً أساسياً (Abelardo, 2019).

4. **سياق عمل المؤسسة Context of the Organization:** يجب تحديد العوامل التي تؤثر في غرض المؤسسة وأهدافها واستدامتها، حيث يشمل فهم المؤسسة وسياقها على تحديد

¹ EMOS: ايموس هو نظام إدارة المؤسسات التعليمية وهو اختصار للمصطلح الإنجليزي Education Organization Management System.

الجوانب الاستراتيجية الداخلية والخارجية ذات الصلة بأهدافها ومسؤوليتها الاجتماعية وتوجيهها الاستراتيجي التي قد تؤثر في قدرتها على تحقيق النتائج المتوقعة أو تتأثر بها (Alexander, 2019)، فتحديد القضايا الخارجية والداخلية يساعدها في تحليل نقاط القوة لتعزيزها، ونقاط الضعف لمعالجتها، كذلك معرفة الفرص لاستغلالها، والتهديدات لتجنبها، كما يجب أيضاً تحديد الأطراف المعنية الذين قد يولدون مخاطر وفرص لعمليات التعليم والتعلم وفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم والذي له تأثيره المحتمل في قدرة المؤسسة على توفير المنتجات والخدمات التعليمية باستمرار، كما يتوجب على المؤسسة التعليمية تحديد نطاق عملها وإنشاء EMOS وتنفيذه وصيانتها وتحسينه باستمرار بما في ذلك العمليات المطلوبة وتفاعلاتها وتطبيقها في جميع أرجاء المؤسسة وفقاً لمتطلبات المواصفة (Sukmaangara, 2022).

5. القيادة Leadership: القيادة لها أثر كبير في أي مؤسسة، وهي المسؤول الأول عن نجاح تطبيق متطلبات المواصفة ISO 21001، حيث يتعين على الإدارة العليا إظهار قيادتها والتزامها تجاه EOMS من خلال تحمل جميع مسؤولياتها بكفاءة وفاعلية، والتأكد من أن سياسة المؤسسة وأهدافها التي تم وضعها متوافقة ومنسجمة مع سياقها وتوجيهها الاستراتيجي (Sukmaangara, 2022)، فهي تلعب دوراً كبيراً من خلال إشراك جميع الأفراد في القيادة وإعطاء التوجيهات والتفويضات و منحهم الثقة وتشجيعها وتحفيزها ودعم الابتكار والابداع فيهم، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات للوفاء بالأدوار ذات الصلة وأن تضمن بأنه قد تم تعيينها وإبلاغها وفهمها في جميع أرجاء المؤسسة التعليمية، وأن تكون مدروسة جيداً (Osorio, 2020) بما يضمن الوصول إلى الأهداف المرصودة، ويتوجب عليها أيضاً موازنة المخاطر بشكل مناسب وتسخير كافة الموارد اللازمة لإنجاح العمليات لما له من أثر جوهري في التحسين المستمر، الأمر الذي يسهم في تحقيق التميز للمؤسسة.

6. التخطيط Planning: يتوجب على المؤسسة تحديد كل من المخاطر والفرص، مع الأخذ بعين الاعتبار معلومات تحليل سياق عمل المؤسسة، واحتياجات وتوقعات الأطراف المعنية ونطاق نظام الإدارة، بحيث يتم تنفيذ الإجراءات المناسبة واللائمة لمنع الآثار الغير مرغوب فيها من المخاطر أو تخفيفها والاستفادة من التأثيرات المرغوب فيها لضمان التحسين المستمر وتحقيق النتائج المحددة (Osorio, 2020)، وإذا قررت المؤسسة إحداث تغييرات أو ظهرت الحاجة لإجراء أي تغيير فعليها القيام بذلك بطريقة مخططة مع مراعاة الغرض من التغيير والعواقب

المرتتبة عليه، كما يجب عليها توفير الموارد المطلوبة للتغيير والتغيير في المسؤوليات والصلاحيات كإجراء تعيينات أو إعادة تخصيص وظائف كي يتم الوفاء بالغرض من التغيير والعواقب المحتملة (ISO 21001, 2018).

7. **الدعم Support:** يشكل هذا البند جميع عمليات الدعم لتنفيذ ايموس EMOS وللأهمية الذي يلعبه الدعم في تنفيذ العمليات الأساسية سواء من ناحية الموارد أو الكفاية والرعاية والتواصل والمعلومات الموثقة (Sukmaangara, 2022)، فعلى الإدارة العليا أن تظهر دعمها من خلال تحديد وتوفير الموارد اللازمة سواء أكانت موارد البنية التحتية من مباني وأراضي ومعدات وأجهزة وخدمات أو الموارد المالية والبشرية وغيرها من الموارد وتحديد قنوات الاتصال الداخلية والخارجية حتى تكون جميع الأطراف المعنية المختلفة على دراية بما يحدث في المؤسسة ليتم التنسيق بشكل صحيح ودعم تطوير نظام الإدارة من أجل ان تدار المؤسسة التعليمية بشكل جيد وبطريقة تجعل التحسين مستدام لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً (Osorio, 2020)، كما يجب التحكم في المعلومات الموثقة ومراقبتها ومدى توافرها وصلاحيه استخدامها وتحديثها فضلاً عن حمايتها، مع مراعاة متطلبات الوصول للمتعلمين من ذوي الاحتياجات الخاصة (Sukmaangara, 2022).

8. **العملية Operation:** لا بد من تنفيذ تخطيط العمليات والتحكم التشغيلي لها، ووضع معايير للعمليات وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق التوافق مع متطلبات المنتجات والخدمات التعليمية من أجل تحقيق الأهداف المخططة، ودعم عملية اكتساب كفاءات التعليم والتعلم وتطويرها، والتأكد من أن متطلبات المنتجات والخدمات التعليمية التي تقدمها للمتعلمين والمستفيدين الآخرين محددة، وتحليل الاحتياجات الحالية والمستقبلية، ووضع الضوابط المتعلقة بتحديد وتطبيق معايير لتقييم واختيار الأداء ومراقبه وإعادة تقييم مقدمي الخدمات الخارجيين بناءً على قدرتهم على توفير العمليات أو المنتجات والخدمات وفقاً للمتطلبات المحددة، مع استخدام أنشطة الرصد والقياس اللازمة بما في ذلك النظر في الشكاوى والتحقق من استيفاء معايير التحكم في العمليات أو مخرجاتها، مع استخدام بنية تحتية وبيئية ملائمة لتشغيل العمليات (ISO 21001, 2018)؛ (Sukmaangara, 2022).

9. **تقييم الأداء Performance evaluation:** إن تقييم الأداء هو جهد نظامي لوضع معايير الإنجاز في ضوء الأهداف التنظيمية وتصميم أنظمة معلوماتية للتغذية العكسية ومقارنة الإنجاز الفعلي بالمعايير الموضوعه مسبقاً وتحديد أي وجود للانحرافات واتخاذ الفعل الإداري

المطلوب للتأكد من أن كل الموارد المشتركة قد استخدمت بكفاءة وبطريقة فعالة لإنجاز الأهداف المشتركة (السرعة، سنجق، 2015)، ويتطلب من المؤسسة التعليمية تحديد أساليب لتنفيذ أنشطة المراقبة والقياس والتقييم اللازمة لضمان أن النتائج المتوقعة قد تحققت، وعند إجراء المراقبة والقياس ينبغي تحليل نتائج الرصد ومن ثم تقييمها. كما يجب مراقبة رضا المتعلمين والمستفيدين الآخرين وتصوراتهم لمدى تلبية احتياجاتهم واستخدام هذه المعلومات لتحديد ما إذا كانت هناك فرص للتحسين (Sukmaangara, 2022)، وأن يكون إجراء عمليات التدقيق الداخلية على فترات مخططة وبشكل فعال ومراجعتها مرة واحدة على الأقل في السنة والمحافظة عليه لتقديم معلومات حول ما إذا كانت EMOS متوافقة مع متطلبات المؤسسة الخاصة بـ EMOS، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة بدون تأخير، والاحتفاظ بالمعلومات الموثقة كدليل على التخطيط وتنفيذ برامج التدقيق ونتائج التدقيق (ISO 21001, 2018).

10. **التحسين Improvement:** من الضروري على الإدارة العليا العمل باستمرار لتحسين ملاءمة وكفاءة وفعالية EMOS وإجراء متابعة وتحليل وتقييم للاحتياجات والفرص للتحسين المستمر، ويمكن استخدام تقارير عدم المطابقة لتحديد السبب الجذري لعملية التقييم، واكتشاف حالات عدم المطابقة¹ والسعي إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة ومتابعتها وتحديد الأسباب لمنع التكرار المحتمل ولتحقيق التحسين المستمر لـ EMOS، وتحديد واختيار فرص التحسين وتنفيذ أي إجراءات ضرورية لتلبية متطلبات المتعلمين وطواقم المؤسسة والمستفيدين الآخرين والأطراف المعنية الأخرى وتعزيز رضاهم من خلال تحسين المنتجات والخدمات لتلبية متطلباتهم واحتياجاتهم وتصحيح أو منع أو تقليل الآثار الغير مرغوب فيها وتحسين أداء وفعالية EMOS (ISO 21001, 2018).

خامساً: المواصفة ISO 21001:2018 ونهج العملية والتفكير القائم على المخاطر :

تؤكد الأيزو بشكل عام على نهج العملية والتفكير القائم على المخاطر وتوفر صورة شاملة لضمان الجودة في المؤسسة، وبشكل خاص فإن المواصفة الدولية ISO 21001:2018 تشجع على تنفيذ نهج العملية والتفكير القائم على المخاطر لتطوير واستخدام فعالية نظام إدارة جودة التعليم

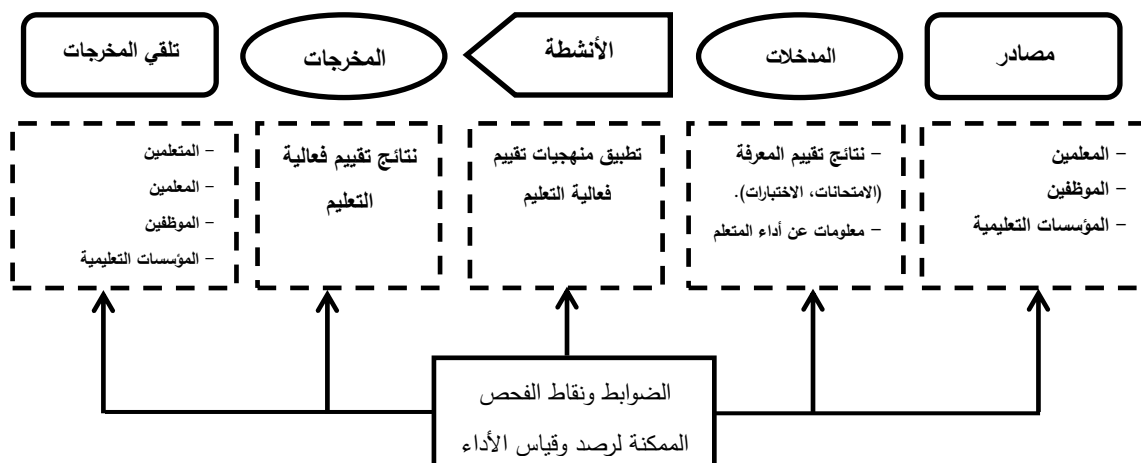
¹ هي أي انحراف عن المواصفة أو المتطلبات، وقد تشمل (متطلبات نظام الجودة، العمليات والإجراءات التنظيمية، المتطلبات القانونية، متطلبات الطلبة وغيرهم من المستفيدين الآخرين، متطلبات التي تتبعها المنظمة) والتي قد تظهر بعد التدقيق الداخلي والمرجعات الخارجية أو وقوع الحادث.

وتحسينه، لزيادة مستوى رضا المتعلمين والمستفيدين الآخرين من خلال تلبية احتياجاتهم وتجاوزها، ويتضمن نهج العملية التعريف المنهجي للعمليات وإدارتها وتفاعلها من أجل تحقيق النتائج المرجوة وفقاً لسياسية وأهداف المؤسسة التعليمية وخططها (Vasilevsky, 2019)، ويشير هذا إلى أن نهج العملية يسمح للمنظمة بالتحكم في العلاقات المتبادلة والترابط بين العمليات وأنشطة النظام الذي يعمل على تحسين الأداء العام للمؤسسة وتحقيق النتائج المخططة وفقاً لسياسة المنظمة وأهدافها وخططها الإستراتيجية (FOFOU, 2024)، ويمكن تحقيق إدارة العمليات والأنظمة بشكل عام باستخدام دورة ديمنج PDCA {خطط، نفذ، افحص، اتخذ القرار} مع التركيز على التفكير القائم على المخاطر الذي يهدف إلى استغلال الفرص ومنع النتائج غير المرغوب فيها (Sukmaangara, 2022).

كما إن العقلية القائمة على المخاطر أمر بالغ الأهمية لتحقيق فعالية EMOS من أجل الوفاء بمتطلبات المواصفة، فالمؤسسة التعليمية تحتاج إلى تخطيط وتنفيذ إجراءات من أجل القضاء على المخاطر، وتعتبر معالجة المخاطر والفرص هي الأساس لزيادة فعالية EMOS للتحقيق نتائج أفضل ومنع الآثار السلبية، فالتفكير القائم على المخاطر يسمح للمؤسسة بتحديد العوامل التي قد تؤثر في عملياتها وأنشطتها الذي بدوره سيساعدها على ممارسة الرقابة الوقائية وتحقيق الأهداف المخطط لها (Baatar, 2020).

ويوضح الشكل رقم (1) أدناه تمثيل تخطيطي لعناصر عملية واحدة (تقييم عملية الفعالية

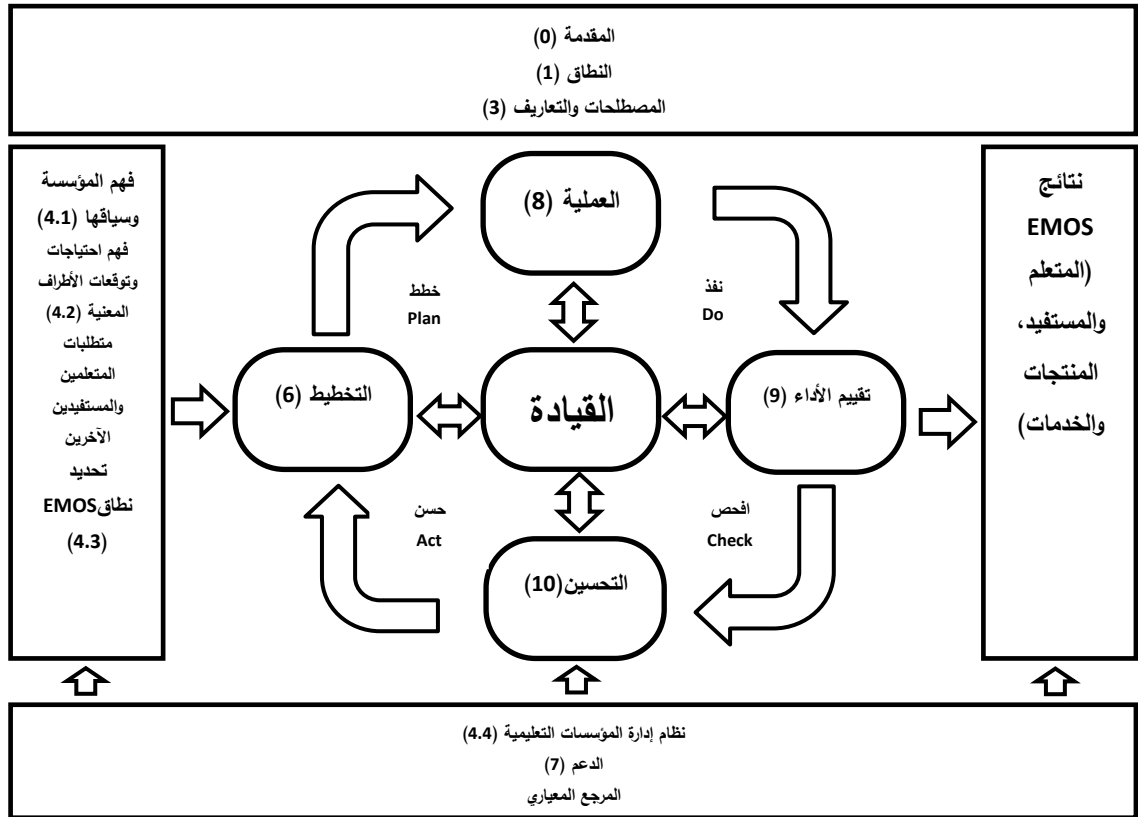
التعليمية):



شكل (1): تمثيل تخطيطي لعناصر عملية واحدة (تقييم عملية الفعالية التعليمية)

المصدر (ISO 21001, 2018, viii)

كما ويوضح الشكل رقم (2) بنود (أبعاد) المواصفة الدولية ISO 21001:2018 في دورة PDCA:



شكل (2): بنود (أبعاد) المواصفة الدولية ISO 21001:2018 في دورة PDCA

المصدر (ISO 21001, 2018, ix)

أولاً : منهج الدراسة :

تحقيقاً لأهداف الدراسة وأسئلتها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه المنهج المناسب، حيث يعتبر طريقة منهجية متسلسلة تتميز بالشمولية والمرونة الكبيرة كونه يعمل على دراسة الظاهرة بموضوعية وواقعية ويعبر عنها كيفياً من خلال إيضاح خصائصها، والتعبير عنها كمياً بالأرقام والجداول التي توضح حجم الظاهرة ودرجة ارتباطها مع غيرها من الظواهر الأخرى.

ثانياً مجتمع الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية ذات المسمى الوظيفي (عميد كلية /نائب عميد، رئيس قسم /نائب رئيس قسم، مدير إدارة، عضو هيئة تدريس مثبت)، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لصغر حجم المجتمع البالغ عددهم (187) مفردة من (6) جامعات أهلية محل الدراسة بأمانة العاصمة وهي (جامعة الملكة أروى - الجامعة اليمنية - الجامعة اليمنية الأردنية -

جامعة الحضارة - الجامعة الإماراتية الدولية – جامعة الرشيد الذكية)، وقد تم التوزيع كما هو موضح بالجدول رقم (1):

جدول (1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة

ت	اسم المؤسسة التعليمية	عميد كلية/ نائب عميد	رئيس قسم / نائب رئيس قسم	مدير إدارة	عضو هيئة تدريس مثبت	الإجمالي
1	الجامعة اليمنية	12	16	5	13	46
2	جامعة الملكة أروى	6	16	11	12	45
3	الجامعة اليمنية الأردنية	5	9	5	1	20
4	جامعة الحضارة	7	8	2	4	21
5	الجامعة الإماراتية الدولية	6	16	3	7	32
6	جامعة الرشيد الذكية	8	9	3	3	23
	الاجمالي	44	74	29	40	187

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً إلى الموارد البشرية في الجامعات محل الدراسة

ثالثاً إدارة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية، وتكونت من قسمين، القسم الأول المعلومات الديمغرافية، والقسم الثاني المعلومات المتعلقة بالأبعاد السبعة للمواصفة الدولية ISO 21001 والتي شملت على (46) فقرة.

رابعاً معايير القياس:

اعتمدت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي وهو أحد أنواع مقاييس الاتجاهات، وهذا المقياس متدرج من (5) نقاط، وذلك لقياس درجة إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة.

خامساً عرض البيانات وتحليل النتائج:

تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وكانت نتائج تحليل إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة كالآتي:

جدول (2) : المتوسطات والانحرافات لأبعاد إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب	درجة الموافقة
1	سياق عمل الجامعة	4.03	.609	80.6%	1	مرتفع
2	القيادة	3.80	.708	76.0%	2	مرتفع
3	التخطيط	3.74	.705	74.8%	4	مرتفع
4	الدعم	3.72	.646	74.4%	5	مرتفع
5	العملية	3.72	.646	74.4%	5	مرتفع
6	تقييم الأداء	3.68	.648	73.6%	6	مرتفع
7	التحسين	3.76	.687	75.2%	3	مرتفع
إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018		3.78	.584	75.6%	مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول رقم (2) أن المتوسط الحسابي العام لدرجات أفراد مجتمع الدراسة لإمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة قد بلغ (3.78) وبلغ الانحراف المعياري (0.584) وبدرجة موافقة (75.6%) وهذا يعني أن أفراد مجتمع الدراسة يوافقون أن هناك إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة مجتمع الدراسة، حيث حل البُعد الأول في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.03) وبدرجة موافقة (80.6%)، وجاء البُعد الثاني في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.80) وبدرجة موافقة (76.0%)، وفي المرتبة الثالثة جاء البُعد السابع بمتوسط حسابي (3.76) وبدرجة موافقة (75.2%)، وفي المرتبة الرابعة جاء البُعد الخامس بمتوسط حسابي (3.74) وبدرجة موافقة (74.8%)، البُعد الرابع والخامس اتيا في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.72) وبدرجة موافقة (74.4%)، بينما جاء البُعد السادس في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.68) وبدرجة موافقة (73.6%).

سادساً مناقشة النتائج (اختبار فرضيات):

1. مناقشة نتائج الفرضية الرئيسة الأولى H1:

الفرضية الرئيسة الأولى H1: (تتوافر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية المتطلبات الأساسية لإمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الـ ISO 21001:2018).

وللتحقق من الفرضية الرئيسة الأولى تم استخدام اختبار One sample T-test، كما هو موضح من الجدول رقم (3)

جدول (3): اختبار One sample T-test

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	قيمة T	مستوى الدلالة
1	سياق عمل الجامعة	4.03	.609	80.6%	73.09	.000
2	القيادة	3.80	.708	76.0%	59.37	.000
3	التخطيط	3.74	.705	74.8%	58.64	.000
4	الدعم	3.72	.646	74.4%	63.52	.000
5	العملية	3.72	.646	74.4%	63.66	.000
6	تقييم الأداء	3.68	.648	73.6%	62.73	.000
7	التحسين	3.76	.687	75.2%	60.49	.000
	إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018	3.78	.584	75.6%	71.45	.000

المصدر: من إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي

من الجدول (3) يتضح أن المتوسط الحسابي للفرضية الرئيسة الأولى قد بلغ (3.78) وهو أكبر من المتوسط الافتراضي (3) ونسبة بلغت 75.6%، وانحراف معياري (0.584) مما يشير إلى اتجاه الآراء نحو الموافقة، ويؤكد على ذلك نتيجة اختبار T-test المحسوبة والمستخرجة (71.45) وهي قيمة موجبة والتي أظهرت أن هذه القيمة تمثل دالة إحصائية ذات معنوية عند $\alpha=0.05$ على مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من القيمة المعنوية.

وحيث أن قيمة T المحسوبة (71.45) أكبر من قيمة T الجدولية (1.660)، مما يعني بوجود فرق معنوي ذي دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحتسب من أفراد مجتمع الدراسة والوسط الفرضي، مما يعني قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أنه "تتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية المتطلبات الأساسية لإمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الـ ISO 21001:2018".

ويتفرع من الفرضية الرئيسة سبع فرضيات فرعية:

1.1. الفرضية الفرعية الأولى: يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلب سياق عمل الجامعة.

يتضح من جدول (3) أن المتوسط الحسابي للفرضية الفرعية الأولى قد بلغ (4.03) ونسبة بلغت 80.6%، وانحراف معياري (0.609) مما يشير إلى اتجاه الآراء نحو الموافقة، وحيث أن قيمة T المحسوبة (73.09) أكبر من قيمة T الجدولية (1.660)، هذا يعني وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحتسب من أفراد المجتمع والوسط الفرضي، مما يعني قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلب سياق عمل الجامعة.

2.1. الفرضية الفرعية الثانية: يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلب القيادة.

يتضح من الجدول (3) أن المتوسط الحسابي للفرضية الفرعية الثانية قد بلغ (3.8) وهو أكبر من المتوسط الافتراضي (3) ونسبة بلغت 76.0%، وانحراف معياري (0.708) مما يشير إلى اتجاه الآراء نحو الموافقة، وحيث أن قيمة T المحسوبة (59.37) أكبر من قيمة T الجدولية (1.660)، هذا يعني بوجود فرق معنوي ذي دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحتسب من أفراد مجتمع الدراسة والوسط الفرضي، مما يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلب القيادة.

3.1. الفرضية الفرعية الثالثة: يتوافر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلب التخطيط.

كما هو موضح في جدول (3) أن المتوسط الحسابي للفرضية الفرعية الثالثة قد بلغ (3.74) ونسبة بلغت 74.8%، وانحراف معياري (0.705) مما يشير إلى اتجاه الآراء نحو الموافقة، وحيث أن قيمة T المحسوبة (58.64) أكبر من قيمة T الجدولية (1.660)، هذا يعني بوجود فرق معنوي ذي دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحتسب من أفراد مجتمع الدراسة والوسط الفرضي، مما يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلب التخطيط.

4.1. الفرضية الفرعية الرابعة: يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية متطلب الدعم.

يبين الجدول (3) أن المتوسط الحسابي للفرضية الفرعية الرابعة قد بلغ (3.72)، ونسبة بلغت 74.4%، وانحراف معياري (0.646) مما يشير إلى اتجاه الآراء نحو الموافقة، وحيث إن قيمة T المحسوبة (63.529) أكبر من قيمة T الجدولية (1.660)، هذا يعني بوجود فرق معنوي ذي دلالة

إحصائية بين الوسط الحسابي المحتسب من أفراد مجتمع الدراسة والوسط الفرضي، مما يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية مطلب الدعم.

5.1. الفرضية الفرعية الخامسة: يتوافر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية مطلب العمليات.

كما هو موضح في جدول (3) أن المتوسط الحسابي للفرضية الفرعية الخامسة قد بلغ (3.72) وبنسبة بلغت 74.4%، وانحراف معياري (0.646) مما يشير إلى اتجاه الآراء نحو الموافقة، وحيث إن قيمة T المحسوبة (63.66) أكبر من قيمة T الجدولية (1.660)، هذا يعني بوجود فرق معنوي ذي دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحتسب من أفراد مجتمع الدراسة والوسط الفرضي، مما يعني قبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية مطلب العمليات.

6.1. الفرضية الفرعية السادسة: يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية مطلب تقييم الأداء.

يبين جدول (3) أن المتوسط الحسابي للفرضية الفرعية السادسة قد بلغ (3.68) وبنسبة بلغت 73.6%، وانحراف معياري (0.648) مما يشير إلى اتجاه الآراء نحو الموافقة، وحيث إن قيمة T المحسوبة (62.73) أكبر من قيمة T الجدولية (1.660)، هذا يعني بوجود فرق معنوي ذي دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحتسب من أفراد مجتمع الدراسة والوسط الفرضي، مما يعني قبول الفرضية الفرعية السادسة التي تنص على أنه يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية مطلب تقييم الأداء.

7.1. الفرضية الفرعية السابعة: يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية مطلب التحسين.

يوضح جدول (3) أن المتوسط الحسابي للفرضية الفرعية السابعة قد بلغ (3.76) وبنسبة بلغت 75.2%، وانحراف معياري (0.687) مما يشير إلى اتجاه الآراء نحو الموافقة، وحيث إن قيمة T المحسوبة (60.49) أكبر من قيمة T الجدولية (1.660)، هذا يعني بوجود فرق معنوي ذي دلالة إحصائية بين الوسط الحسابي المحتسب من أفراد مجتمع الدراسة والوسط الفرضي، مما يعني قبول الفرضية الفرعية السابعة التي تنص على أنه يتوفر في مؤسسات التعليم العالي الأهلية مطلب التحسين.

2. مناقشة نتائج الفرضية الرئيسة الثانية H2:

الفرضية الرئيسة الثانية H2: "لا يوجد فروق بين متوسط إجابات المبحوثين حول أبعاد

تطبيق متطلبات المواصفة الـ ISO 21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة تُعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع- العمر- المؤهل العلمي- الخبرة- الدرجة العلمية- المسمى الوظيفي- الجامعة)".

جدول (4): نتيجة اختبار (T-test)، (F) لدلالة الفروق بين متوسطات آراء أفراد مجتمع الدراسة

إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
متغير النوع	ذكر	92	3.82	.577	0.145	غير دالة
	أنثى	30	3.64	.594		
متغير المؤهل العلمي	دكتوراه	88	3.80	.578	0.578	غير دالة
	ماجستير	34	3.73	.607		
إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:201	داخل المجموعات		بين المجموعات		اختبار (F)	مستوى الدلالة عند 0.05
	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع		
متغير العمر	118	40.741	3	.189	.547	.651
متغير الخبرة	118	40.740	3	.189	.549	.650
متغير الدرجة العلمية	118	40.649	3	.220	.638	.592
متغير المسمى الوظيفي	116	41.132	5	.035	.099	.992
متغير الجامعة	116	36.382	5	.985	3.141	0.011

المصدر: من إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي

ومن النتائج أعلاه فإننا نقبل الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على أنه "لا يوجد فروق بين متوسط إجابات المبحوثين حول أبعاد تطبيق متطلبات المواصفة الـ ISO 21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة تُعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع- العمر- المؤهل العلمي- الخبرة- الدرجة العلمية- المسمى الوظيفي- الجامعة)".

ويتفرع من الفرضية الرئيسة الثانية سبع فرضيات فرعية:

1.2. الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد فروق بين متوسط إجابات المبحوثين حول أبعاد تطبيق متطلبات المواصفة الـ ISO 21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة تُعزى لمتغير النوع.

يتضح من الجدول رقم (4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة الأبعاد تجاه توفر إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية

ISO 21001:2018 في الجامعات الأهلية اليمنية تُعزى لمتغير النوع فيما يتعلق بـ (إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018).

2.2. الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد فروق بين متوسط إجابات المبحوثين حول أبعاد تطبيق متطلبات المواصفة الـ ISO21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة تُعزى لمتغير العمر".

يتضح من الجدول رقم (4) أن قيمة F جاءت غير دالة، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء أفراد مجتمع الدراسة تجاه إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 تُعزى لمتغير العمر.

3.2. الفرضية الفرعية الثالثة: "لا يوجد فروق بين متوسط إجابات المبحوثين حول أبعاد تطبيق متطلبات المواصفة الـ ISO21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي".

يتضح من الجدول رقم (4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة الأبعاد تجاه توافر إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 في الجامعات الأهلية اليمنية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي فيما يتعلق بـ (إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018).

4.2. الفرضية الفرعية الرابعة: "لا يوجد فروق بين متوسط إجابات المبحوثين حول أبعاد تطبيق متطلبات المواصفة الـ ISO21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة تُعزى لمتغير الخبرة".

يبين لجدول رقم (4) أن قيمة F جاءت غير دالة، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء أفراد مجتمع الدراسة تجاه إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 تُعزى لمتغير الخبرة.

5.2. الفرضية الفرعية الخامسة: "لا يوجد فروق بين متوسط إجابات المبحوثين حول أبعاد تطبيق متطلبات المواصفة الـ ISO21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة تُعزى لمتغير الدرجة العلمية".

يتضح من الجدول رقم (4) أن قيمة F جاءت غير دالة، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء أفراد مجتمع الدراسة تجاه إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية

ISO 21001:2018 تُعزى لمتغير الدرجة العلمية.

6.2. الفرضية الفرعية السادسة: "لا يوجد فروق بين متوسط إجابات المبحوثين حول أبعاد تطبيق متطلبات المواصفة الـ ISO21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي".

من الجدول رقم (4) يتبين لنا أن قيمة F جاءت غير دالة، وهذا يعني عدم وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء أفراد مجتمع الدراسة تجاه إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

7.2. الفرضية الفرعية السابعة: "لا يوجد فروق بين متوسط إجابات المبحوثين حول أبعاد تطبيق متطلبات المواصفة الـ ISO21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية بأمانة العاصمة تُعزى لمتغير الجامعة".

كما هو موضح من الجدول رقم (4) أن قيمة F جاءت دالة، وهذا يعني وجود فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية في آراء أفراد مجتمع الدراسة تجاه إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 تُعزى لمتغير الجامعة.

الاستنتاجات :

استناداً إلى نتائج الدراسة أعلاه، توصلت الباحثة إلى عدة استنتاجات، وذلك كما يأتي :

- توجد إمكانية لتطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي بأمانة العاصمة بدرجة موافقة "مرتفعة"، وهذا يشير إلى مدى اهتمام مؤسسات التعليم العالي بأبعاد المواصفة الدولية والمتمثلة بـ (سياق عمل المؤسسة التعليمية، القيادة، التخطيط، الدعم، العملية، تقييم الأداء، التحسين).
- إن مؤسسات التعليم العالي تتمتع بكفاية مرتفعة في جميع أبعاد المواصفة الدولية ISO 21001:2018، مع ذلك عليها التركيز أكثر على بُعد "تقييم الأداء" الذي احتل المركز الأخير مقارنة ببقية ابعاد المواصفة.
- رغم إمكانية تطبيق المواصفة الدولية ISO 21001:2018 في مؤسسات التعليم العالي الأهلية إلا أنها تحتاج إلى تعزيز أكثر للجودة وبذل الجهود بشكل أكبر، وتوفير جميع المتطلبات المالية والمادية اللازمة لذلك.
- لا يوجد فروق دالة إحصائية بين متوسط إجابات مجتمع الدراسة على متغيرات الدراسة،

مما يدل إلى تجانس آراء أفراد مجتمع الدراسة حول إمكانية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 21001:2018 بغض النظر عن خصائصهم الديمغرافية.

التوصيات :

في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة التي تم عرضها وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج فإن الباحثة تقترح التوصيات التالية :

- ضرورة تبني الإدارة العليا لإدارة الجودة وتمكين إدارة الجودة فيها من تطبيق الاساليب والأدوات الإدارية الحديثة كالمواصفة ISO 21001:2018 وEFQM2020 وغيرها من الاساليب والادوات التي تساعد المؤسسة في التحسين المستمر.
- ضرورة تفعيل مشاركة الإدارة العليا وجميع العاملين في توجهاتها وتطلعاتها المستقبلية ، واتاحة الفرصة لهم للمشاركة في تنفيذ التغييرات وتشجيعهم على ذلك.
- ضرورة العمل على وضع استراتيجيات واضحة ومتواءمة مع أهداف المؤسسة وتشمل جميع الأعمال في المؤسسة ومتوافقة مع المواصفة الدولية ISO 21001:2018 لتحقيق الأهداف بسهولة.
- ضرورة توفير الموارد المادية وغير المادية والكافية لدعم الجودة، والتحسين المستمر في المؤسسة التعليمية.
- ضرورة امتلاك المؤسسة آلية فعالة لقياس أداء المؤسسة، واستخدامه لتسهيل عملية اتخاذ القرار.
- ضرورة امتلاك المؤسسة آلية فعالة لقياس مدى رضا الطلبة، والمستفيدين الآخرين من أعضاء هيئة التدريس والعاملين وغيرهم في المؤسسة التعليمية.
- العمل على وضع منهجية فعالة للتعامل مع شكاوى الطلبة والمستفيدين الآخرين من أعضاء هيئة التدريس والعاملين وغيرهم وحل مشكلاتهم.
- توثيق جميع العمليات والتعليمات بشكل كامل وواضح ودوري مما يساعد في اتخاذ الإجراءات الوقائية.
- الاستفادة من تجارب الجامعات اليمنية التي طبقت المواصفة ISO 9001:2015 لتسهيل إستراتيجية تطبيق المواصفة ISO 21001:2018.

المراجع :

1. هلال، محسن والنحاس، أيمن، (2009)، "مبادئ الإدارة"، مكتبة الوفاء القانونية للنشر، ط1، القاهرة.
2. الموسوي، سنان، (2004)، الإدارة المعاصرة... الأصول والتطبيقات، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن.
3. خميس، لمى هادي، (2022)، انعكاس التوافق الاستراتيجي للإدارة العليا في نجاح تطبيق مواصفة (ISO 21001 2018) في المؤسسات التربوية، مجلة بلاد الرافدين للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد(4)، العدد (1): 239-258.
4. اسحاق، عبد الشكور زكريا و أبو سن، أحمد ابراهيم، (2022)، أثر الدعم التنظيمي المدرك على نية ترك العمل (دراسة على عينة من الجامعات السودانية الخاصة بولاية الخرطوم)، 3(8)، 367-411.
1. Baatar, O. (2020). **QMS QUALITY MANUAL OF MUST. Mongolia**, 50.
2. Caco, B., & Gani, H. A. (2024). **Implementation Strategy of ISO 21001: 2018-Based Service Quality Management Standards at SMK Telkom Makassar**, Indonesia. Asian Journal of Education and Social Studies, 50(2), 165-173.
3. Gueorguiev, T., & Popescu, C. (2023). **STANDARDIZATION AS TOOL TO ENHANCE EDUCATIONAL ACCREDITATION**. Annals of'Constantin Brancusi'University of Targu-Jiu. Engineering Series/Analele Universit??ii Constantin Brâncu?i din Târgu-Jiu. Seria Inginerie, (4).
4. Bretaña, R. M. G., Almaguer, M. H., & Bonilla, M. B. V. (2024). **Implementation of ISO 21001: 2018 in postgraduate academic programs**. Scientia et Technica, 29(1), 7-17.
5. FOFOU, C. W. (2024). **Qualité du système de management des établissements publics d'enseignement supérieur à statut particulier au Cameroun**. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 5(5), 198-213.

6. Le Quyen, T. T. (2023). **Object-Oriented Approach: Applying ISO 21001 at Vietnamese Higher Education Institutions**. KnE Social Sciences, 45-56.
7. Trisnawati, J. D., & Rosiawan, M. (2023). **Incorporation of ISO 21001 and National Accreditation Board for Higher Education Criteria in Indonesia** : Proceedings of the 19th International Symposium on Management (INSYMA 2022), Advances in Social Science, Education and Humanities Research, Atlantis Press, 660, 1023 - 1031.
8. Masykur, R., & Hadiati, E. (2024). **Manajemen Strategis dalam Penerapan ISO 21001: 2018 di Madrasah: Upaya Menjawab Tantangan Peningkatan Kualitas**. Peradaban Journal of Interdisciplinary Educational Research, 2(1), 55-72.
9. Ambarwati, L., Rusmiati, E., & Aisyah, S. (2023). **Readiness Analysis of Politeknik STMI Jakarta Towards Implementation and Certification of ISO 21001: 2018**. Indonesian Journal of Industrial Engineering & Management.
10. Shukron, B. (2022). **Penerapan Klausul ISO 21001:2018 Sebagai Upaya Penguatan Manajemen Budaya Mutu Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam**. Jurnal Ilmiah Pendidikan (Tarbawiyah), 6(2), 197-217.
11. RAYA, M. Y., HIDAYAT, T., YUSPIANI., & BASRIA, A. D. (2022). **EKSISTENSI PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI BERDASARKAN SNI ISO 21001:2018** . JURNAL IDAARAH, VI(2), 390-405.
12. Sukmaangara, O. B. (2022). **KODE DOKUMEN ISO 21001:2018 IAIN SYEKH NURJATI CIREBON**. Kumpulan Artikel Website LPM, 2(2022), 46-65.
13. Syahrullah, Y., Yanti, A., Adhiana, T. P., & Imran, R. A. (2022). **GAP analysis of Higher Education Quality Assurance System Implementation**



- against Educational Organization Management Standards ISO 21001: 2018. Jurnal Operations Excellence: Journal of Applied Industrial Engineering, 14(1), 67-77.
14. Rahmadi, & Iskndar, A. R. (2020). **Analisis Kesiapan Sertifikasi ISO 21001:2018 dengan Metode Gap Analysis (Studi Kasus pada Akademi Telkom Jakarta)**. Journal of Informatics and Communications Technology (JICT), 2(1), 49-58.
 15. Abelardo, D. D. L., Wendy, M. A. T., Jorge, M. E. N., & Isamel, M. D. (2019). **Proposal of ISO 21001 in the educational environment of Aguascalientes**, Mexico. Revista de Educación Técnica, 3(9), 8-16.
 16. Rivera Paipay, K. M., & Tupac Yupanqui Bustamante, M. ?. (2019). **La Norma ISO 21001:2018 – Apéndice normativo y su impacto en estudiantes de educación superior de Lima**, 4(3.2), 50-62.
 17. Vasilevskyi, O. (2019). **Higher education quality system in the context of the ISO 21001: 2018 implementation**. measuring equipment and metrology, 80(4).
 18. Wibisono, E. (2018). **The new management system ISO 21001: 2018: What and why educational organizations should adopt it**. In Proceeding of 11th International Seminar on Industrial Engineering and Management (pp. 66-73).
 19. PASSARELLI, V. (2022). **ANÁLISE DA GESTÃO DA QUALIDADE NAS INSTITUIÇÕES PARTICULARES DE ENSINO BÁSICO**. Master Thesis, PAULISTA University, Brazil.
 20. Ortiz, R. O. M. (2021). **Satisfacción de padres de familia bajo la norma ISO 21001:2018 en la institución educativa 2007**, los Olivos 2020. Master Thesis, César Vallejo University, Lima – Perú.
 21. López Osorio, M. D. (2020). **Gestión de la calidad educativa, propuesta de diseño para un sistema de gestión que integra las normas**

- internacionales ISO 21001: 2018 e ISO 9001: 2015.** Caso: Unidad Educativa Montebello (Master's thesis, Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
22. Van Dijk, D., & Schodl, M. M. (2015). **Performance appraisal and evaluation.** In International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, 17(2), 716-721. Elsevier Inc.
23. Yadav, R., Yadav, N., & Yadav, J. (2021). **Quality System Certifications in Education Sector** : Proceedings of the 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020), Advances in Social Science, Education and Humanities Research, Atlantis Press, 526, 379 - 382.
24. ISO (2018). **ISO 21001:2018. Educational Organizations.** Management Systems for Educational Organizations-Requirements with Guidance
25. ISO. (2015). **ISO 9000:2015. Quality management systems.** Fundamentals and vocabulary.
26. Santos, E. M. R., & Amon, M. A. (2021). **MAAP Transition from ISO 9001: 2015 to ISO 21001: 2018 the new quality standard in education organization.**
27. Ülker, N. (2023). **Total quality management in the context of University 4.0: New game new rules.** In Frontiers in Education, 8(1146965), 01-05.