

**Tikrit Journal of Administration
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)

**Measuring the availability of Some Requirements of the
international standard (ISO21001:2018)**

A Survey of the teaching staff in several faculties of Kirkuk University

Researcher: Najlaa Qassim Mohammed
College of Administration and Economics
Tikrit University
kasimnajla@gmail.com

Prof. Dr. Ahmed Ali Hussin
College of Administration and Economics
Tikrit University
ahmed44@tu.edu.iq

Abstract:

The research sought to verify the measurement of the availability of some requirements of the international standard (ISO21001:2018) represented by (Visionary leadership, integration of teachers, management of the educational process, continuous improvement, social responsibility towards teachers) in some faculties of the University of Kirkuk, as the research sample included the staff Teaching in the faculties of (administration and economics, law, engineering, education for the humanities as well as science), whose number is (200) teachers, who were distributed the forms to, and they retrieved (125) valid for statistical analysis, and the researchers adopted the descriptive analytical approach in preparing both sides of theoretical and field research, The researchers used the design and preparation of these forms on the Google Forms platform, while they were distributed through the electronic communication application WhatsApp) due to the (COVID 19) pandemic, and the research hypothesis was tested by relying on arithmetic means and standard deviations in addition to the (t) test, and this research concluded To an important result represented in the availability of those requirements in these colleges from the point of view of the respondents. research aims.

Keywords: International Standard (ISO21001:2018), Kirkuk University.

قياس مدى توفر بعض متطلبات المواصفة الدولية (ISO21001:2018)

دراسة استطلاعية لآراء الملاكات التدريسية في عدد من كليات جامعة كركوك (*)

أ.د. أحمد علي حسين
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

الباحثة: نجلاء قاسم محمد
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة تكريت

المستخلص:

سعى البحث للتحقق من قياس مدى توفر بعض متطلبات المواصفة الدولية (ISO21001:2018) والمتمثلة بـ (القيادة الرؤيوية، اندماج التدريسيين، إدارة العملية التعليمية،

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير بعنوان: أثر بعض متطلبات المواصفة الدولية (ISO 21001:2018) في دعم الروح المعنوية للعاملين/دراسة استطلاعية لآراء الملاكات التدريسية في عدد من كليات جامعة كركوك.

التحسين المستمر، المسؤولية الاجتماعية تجاه التدريسيين) في عدد من كليات جامعة كركوك، إذ اشتملت عينة البحث على الملاكات التدريسية في كليات (الإدارة والاقتصاد، القانون، الهندسة، التربية للعلوم الإنسانية وكذلك العلوم) والبالغ عددهم (200) تدريسيًا والذين تم توزيع الاستمارات عليهم وقد استرجعت منها (125) صالحة للتحليل الإحصائي، واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في إعداد جانبي البحث النظري والميداني، ولقد استعان الباحثان بتصميم وإعداد تلك الاستمارات بمنصة (Google Forms)، في حين وزعت عبر تطبيق التواصل الإلكتروني (WhatsApp) بسبب جائحة (COVID 19)، وجرى اختبار فرضية البحث بالاعتماد الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية بالإضافة الى اختبار (t)، هذا ولقد خلص البحث الى نتيجة مهمة تمثلت في توفر تلك المتطلبات في هذه الكليات من وجهة نظر الأفراد المبحوثين، ولقد اختتم البحث بعدد من الاستنتاجات والمقترحات التي قدمها الباحثان والتي تنسجم مع توجهات وأهداف البحث.

الكلمات المفتاحية: المواصفة الدولية (ISO21001:2018)، جامعة كركوك.

المقدمة

يعد العنصر البشري ركيزة أساسية ومهمة في تحديد جودة وكمية نتائج الجهود المبذولة في كل مهنة ومنظمة، وعلى الرغم من إمكانية تعميم هذا الافتراض على اختلاف معظم المنظمات لكن يبقى هو الأقوى والأكثر دقة وتحديداً في مجال المنظمات التعليمية بشكل عام والجامعات بشكل خاص وركيزتها الأساسية ألا وهي مهنة التعليم.

إذ تعد الملاكات التدريسية الركيزة الأساسية والأهم في تحقيق أي نجاح أو إحداث تغيير وتطوير في كل برنامج تربوي أو تعليمي يسعى لتحقيق أهداف الجامعات على المستويين التعليمي والتنموي، الأمر الذي يتطلب من كل تلك الجامعات توفير كل أشكال التعاون والتمكين والتفاعل والاستقلالية والدعم والإمكانيات والموارد المادية والمالية والمعرفية والمعلوماتية المطلوبة وبمستوى عالٍ لتلك الملاكات من أجل تحفيزهم واستثمار مهاراتهم وقدراتهم المعرفية والفكرية وعم روحهم المعنوية باتجاه تطوير العملية التعليمية والبحثية نحو الأفضل.

ولتحقيق ذلك الأمر على أرض الواقع فقد لجئت وتلجئ كل الجامعات تقريباً محلياً ودولياً وعلى اختلاف تخصصاتها العلمية وترتيبها العالمي الى الاعتماد على مقاييس ومواصفات رصينة وصادرة عن منظمات دولية ومنها المواصفة الدولية المتخصصة بإدارة المنظمات التعليمية (ISO21001:2018) والصادرة عن منظمة التقييس الدولية (الأيزو) لكي تخطط وتنظم وتنفذ أنشطتها وفعاليتها التعليمية والبحثية ضمن سياقات واطر ومواصفات عالمية أولاً بالإضافة الى توفير بيئة تعليمية وباحثية مناسبة ومحفزة وداعمة للملاكات ولكل المستفيدين من خدمات تلك الجامعات وبالأخص الطلبة بالإضافة الى كسب رضا ولاء تلك الملاكات التدريسية تجاه منظماتهم التعليمية ثانياً، مما ينعكس كل ذلك إيجاباً في تحسين جودة خدماتها التعليمية وسمو سمعتها الأكاديمية وترتيبها العالمي ضمن مثيلاتها المحلية والدولية.

وانطلاقاً من ذلك فقد اهتم البحث الحالي بدراسة مدى توفر متطلبات المواصفة الدولية (ISO21001:2018) في عدد من كليات جامعة كركوك وفقاً لآراء الملاكات التدريسية فيها، هذا ولقد تم تقسيم فقرات البحث الى أربعة مباحث وكالاتي:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للبحث

المبحث الثاني: الإطار النظري

المبحث الثالث: الإطار الميداني

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

المبحث الأول: الإطار المنهجي للبحث

تتضمن المنهجية المستخدمة في البحث الفقرات التالية:

اولاً. مشكلة البحث: فقد برزت المواصفة الدولية لإدارة جودة العملية التعليمية ذات العنوان (ISO21001:2018) بمتطلباتها المختلفة كأحدى التوجهات الإدارية المعاصرة الدولية لتوجيه المنظمات التعليمية نحو كيفية تهيئة المستلزمات المطلوبة لتطوير وتحسين بيئة العمل الجامعية للأفراد العاملين بشكل عام وللملاكات التدريسية بشكل خاص وفق سياقات عمل منظمة وهذا من شأنه أن يوطد العلاقة بين الجامعات وملاكاتها التدريسية ويطور العملية التعليمية على اعتبار أن تلك الملاكات هم جوهر العملية التعليمية ومحركها الأساس.

وبعد الزيارة الأولية والاستطلاعية التي قام بها الباحثان في عدد من كليات جامعة كركوك ومن خلال الاستطلاع والملاحظة الأولية والمقابلات العشوائية غير المهيكلية والتي أجراها الباحثان مع عدد من الملاكات التدريسية في بعض كليات جامعة كركوك وجد الباحثان بأن هناك فرصة لدراسة هذا الموضوع ضمن تلك الكليات المبحوثة من خلال التركيز على مدى توفر متطلبات (ISO 21001:2018) في عدد من كليات جامعة كركوك.

وفي إطار ذلك يمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس أدناه: هل تتوفر متطلبات المواصفة الدولية (ISO 21001:2018) المعتمدة في البحث في تلك الكليات المبحوثة أم بعضها؟
ثانياً. أهمية البحث: يمكن تلخيص أهمية البحث بكونه يسלט الضوء على المواصفة الدولية (ISO21001:2018) ومتطلباتها المختلفة (القيادة الرؤيوية، اندماج التدريسيين، إدارة العملية التعليمية، التحسين المستمر، المسؤولية الاجتماعية تجاه التدريسيين) ومن ثم قياس مدى توفر تلك المتطلبات في الكليات المبحوثة وبما يسهم ذلك في تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة فيها.
ثالثاً. أهداف البحث: تتلخص أهداف البحث بالنقاط الآتية:

١. تسليط الضوء على إحدى التوجهات الإدارية المعاصرة في إدارة جودة العملية التعليمية الا وهي المواصفة الدولية (ISO 21001:2018).

٢. تعريف الأفراد المبحوثين الا وهم الملاكات التدريسية بهذه المواصفة بمتطلباتها المختلفة.
رابعاً. فرضية البحث: يركز البحث على فرضية رئيسة تمثل إجابة عن التساؤل المطروح في مشكلة البحث وعلى النحو الآتي:

تتوفر متطلبات المواصفة الدولية (ISO 21001:2018) المعتمدة في البحث والمتمثلة بـ (القيادة الرؤيوية، اندماج التدريسيين، إدارة العملية التعليمية، التحسين المستمر، المسؤولية الاجتماعية تجاه التدريسيين) معنوياً في تلك الكليات المبحوثة.
خامساً. منهج البحث: يمكن تحديد منهج البحث بالنقاط الآتية:

١. **المنهج الوصفي:** من خلال الاعتماد على المصادر المتاحة من الإصدارات والنشرات الدولية والكتب والدوريات والأطاريح والرسائل الجامعية والانترنت العربية منها والأجنبية ذات الصلة بالمواصفة (ISO 21001: 2018).

٢. **المنهج التحليلي:** وذلك باستخدام المقابلات الدورية مع الملاكات التدريسية في تلك الكليات المبحوثة بالإضافة الى استمارة الاستبانة للحصول على البيانات الأولية، هذا وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس مدى استجابة الأفراد المبحوثين لتلك الاستمارة.

سادساً. الأساليب الإحصائية: لقد تم اعتماد الحزمة البرمجية الإحصائية الجاهزة (SPSSV25) وبرنامج (EXCEL2019) في تحليل بيانات استمارة الاستبانة واختبار فرضية البحث، إذ استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تلائم طبيعة وتوجهات البحث والمتمثلة بالآتي:

١. بعض مقاييس الإحصاء الوصفي المتمثلة بالانحرافات المعيارية والأوساط الحسابية بهدف وصف وتشخيص أبعاد البحث على المستويين الكلي والجزئي.
٢. اختبار (T) لقياس مدى توفر تلك المتطلبات على المستويين الكلي والجزئي من وجهة نظر الأفراد المبحوثين.

سابعاً. وصف الجامعة المبحوثة: يشكل تحديد ميدان البحث أحد المرتكزات الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أو فشل أي دراسة ميدانية، إذ على أساسه تتشكل متغيراتها وتتضح أهدافها مما يتطلب اعتماد الدقة في تحديده، هذا ولقد وقع الاختيار على عدد من كليات جامعة كركوك ميداناً للبحث وذلك للمبررات الآتية:

١. الدور البارز الذي تمارسه جامعة كركوك من خلال تقديم خدمات التعليم العالي للحاصلين على شهادة الدراسة الإعدادية من الذين يرغبون بدراساتها في تلك الجامعة.
٢. تحقيق النمو المتزايد من الجانبين الكمي والنوعي في الجامعة عبر استحداث أقسام علمية وب تخصصات متنوعة وفقاً لحاجة سوق العمل المحلي لتلك التخصصات، وهذا الأمر يعد بحد ذاته فرصة مناسبة لتلك الكليات لتحقيق ميزة الاستثمار والتطوير المالي والمعرفي لما فيها من مساحة واسعة في عملية قبول الطلبة واستيعاب كل ما هو حديث ومتطور في مجالات تخصصاتها العلمية بهدف تحقيق ميزة الريادة في تلك المجالات.

إذ تعد جامعة كركوك من الجامعات الحكومية العراقية الحديثة التأسيس بتاريخ (2003/1/17)، وقد شهدت هذه الجامعة تطوراً كبيراً منذ تأسيسها ولحد الآن شمل هذا التطور كل المجالات العلمية ذات الصلة بتخصصاتها، إذ كانت تضم في بداية مشوارها أربع كليات هي القانون والتربية للعلوم الإنسانية والعلوم والتربية، وبهدف سد احتياجات السوق من الخبرات العلمية المختلفة استحدثت الجامعة ثلاث كليات علمية هي الطب والهندسة والزراعة فضلاً عن كلية الإدارة والاقتصاد والتي استحدثت عام 2007-2008 وكلية التربية للعلوم الصرفة عام 2011-2012 بعدها شهدت الجامعة نقلة علمية نوعية شاملة شملت استحداث كليات الطب البيطري والتربية البدنية وعلوم الرياضة.

يضاف الى ذلك فقد تم التوسع ليس فقط على مستوى الكليات وإنما اشتمل ذلك ايضاً على مستوى العديد من الأقسام العلمية والإنسانية، واستحداث الدراسات العليا الماجستير في علوم (الفيزياء والحياة والأرض والكيمياء) بالإضافة الى القانون واللغة العربية وقسم البستنة في كلية الزراعة والدكتوراه، في كلية القانون، وقسم اللغة العربية في كلية التربية للعلوم الإنسانية ضمن خطة الجامعة ورؤيتها لفتح آفاق جديدة تساعد في رفد المحافظة بالكفاءات العلمية الفذة والواعدة.

وتوالى الإنجازات العلمية للجامعة بعد انتقالها لموقعها الجامعي الجديد باستحداثها كليتي طب الأسنان والآداب فضلاً عن استحداث كليتين في قضاء الحويجة وهما التربية والزراعة في قضاء الحويجة، وبذلك فقد بلغ العدد النهائي لكليات الجامعة (18) و(52) قسمياً علمياً.

ثامناً. وصف الأفراد المبحوثين: وانسجماً مع ما تم ذكره فيما سبق فقد اشتمل مجتمع البحث على كل الملاكات التدريسية في عدد من كليات الجامعة الا وهي (الإدارة والاقتصاد، القانون، الهندسة، التربية للعلوم الإنسانية وكذلك العلوم) والبالغ عددهم (200)، إذ انه من الضروري اعتماد مسألة

الحيادية وعدم التدخل في إجابات الأفراد المبحوثين وإعطائهم الوقت الكافي والحرية في الإجابة للحصول على الإجابات الموضوعية والحيادية، لذا فقد امتدت مدة توزيع استمارة الاستبانة على الأفراد مجتمع الدراسة فترة طويلة امتدت لما يقارب (30) يوماً وكما ذكر أنفاً، واسترجعت (125) استمارة منها فقط صالحة للتحليل الإحصائي نظراً لامتناع عدد منهم في الإجابة على هذه الاستمارة، وبذلك فقد بلغت نسبة الاستجابة (62.5%) وهي نسبة مقبولة، وتجدر الإشارة إلى أن الباحثان استخدمتا (Google Forms) و (WhatsApp) لإعداد وتصميم تلك الاستمارة وكذلك في مرحلتها التوزيع والاستلام، وفيما يخص المتغيرات الشخصية للأفراد المبحوثين في تلك الكليات المبحوثة فإنه يمكن إيضاحها من خلال الجدول (١) الذي يبين وصفهم.

الجدول (١): وصف الأفراد المبحوثين وفقاً لمتغيراتهم الشخصية

العلوم		الهندسة		التربية		الإدارة والاقتصاد		القانون		الكليات	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد		
0.8	1	1.6	2	7.2	9	11.2	14	20.8	26	ماجستير	التحصيل العلمي
0.8	1	3.2	4	10.4	13	6.4	8	37.6	47	دكتوراه	
1.6	2	4.8	6	17.6	22	17.6	22	58.4	73	Σ	
0.8	1	2.4	3	7.2	9	8.8	11	15.2	19	مدرس مساعد	اللقب العلمي
0.8	1	0.8	1	4	5	3.2	4	24.8	31	مدرس	
—	0	0.8	1	6.4	8	4	5	12.8	16	أستاذ مساعد	
—	0	0.8	1	—	0	1.6	2	5.6	7	أستاذ	
1.6	2	4.8	6	17.6	22	17.6	22	58.4	73	Σ	النوع الاجتماعي
0.8	1	3.2	4	15.2	19	11.2	14	45.6	57	الذكور	
0.8	1	1.6	2	2.4	3	6.4	8	12.8	16	الإناث	
1.6	2	4.8	6	17.6	22	17.6	22	58.4	73	Σ	

المصدر: من إعداد الباحثان.

ومن خلال الاطلاع على الجدول (١) يمكن تأشير النقاط الآتية:

١. فيما يخص متغير (التحصيل العلمي) فإن معدل نسبة الحاصلين على شهادة الدكتوراه في كليات القانون والتربية والهندسة أعلى من نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير، بينما كانت نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير في كليات الإدارة والاقتصاد والعلوم أعلى نسبة من نسبة الحاصلين على شهادة الدكتوراه.
٢. وفيما يخص متغير (اللقب العلمي) فقد أشر هذا المتغير بأن في تلك الكليات كانت فيها عدد الحاصلين على لقب (الأستاذ) وهو 10 تدريسي ولقب (أستاذ مساعد) 30 تدريسي ولقب (مدرس) 42 تدريسي ولقب (مدرس مساعد) 43 تدريسي.
٣. وفيما يتعلق بمتغير (النوع الاجتماعي) فالمؤشر يؤكد أنه في تلك الكليات كانت معدل نسبة الذكور هي أكثر من معدل نسبة الإناث.

المبحث الثاني: الإطار النظري

يستعرض هذا المبحث بعض الدراسات والأبحاث ذات الصلة بالمواصفة الدولية (ISO21001:2018) من حيث نشأتها وتطورها ومفهومها وتعريفها وأهميتها وفوائدها ومن ثم استعراض متطلباتها وكيفية الاستفادة منها كإحدى المبادرات الدولية المستجدة لتحسين أداء المنظمات التعليمية، وفق الفقرات الآتية:

أولاً. التطور التاريخي للمواصفة الدولية (ISO 21001:2018): تعد الجودة في قطاع التعليم العالي بشكل عام حاجة وضرورة تفرضها متطلبات العصر لتلبية احتياجات المجتمع بهدف تطويره وتحسينه وضمان تحقيق الجودة فيه.

إذ إن كل تلك المنظمات التعليمية سواء أكانت عامة أم خاصة تسعى للارتقاء بمستوى ما تقدمه من خدمات حتى تصل إلى التفوق الذي يعد هدفاً سامياً يتوق إلى تحقيقه مقدمي الخدمة التعليمية وذلك باستخدام خطط واستراتيجيات لتحسين مستوى الأداء وأهمها الاهتمام بجودة التعليم لأنها تساعد في توفير ما يشبع من حاجات ورغبات المستفيدين عن طريقة تلبية المتطلبات والاحتياجات والتوقعات المستهدفة. وتعد المواصفة ISO 9001 المعيار أو المواصفة القياسية والأساسية التي تحدد نموذج الإدارة واستخدمت مسبقاً في كل أنواع المنظمات وحتى التعليم العالي منها، إلا إنها ومع تطور واختلاف أشكال وخدمات تلك المنظمات أصبح لازماً على منظمة (ISO) بأن تقدم وتطور مواصفة دولية متخصصة بالمنظمات التعليمية وخاصة في عام 2018 لتتلاءم مع متطلبات العملية التعليمية وأنشطة وخدمات تلك المنظمات وهي المواصفة قيد الدراسة (ISO21001:2018) وتسهل عملية تطبيقها بدون أي عوائق إدارية أو تنظيمية وحتى مادية أو بشرية (Franco, 2019: 7).

وخلال عامي (2013 و 2014) تم تشكيل لجنة من قبل هذه المنظمة الدولية لتطوير معيار جديد خاص بالمنظمات التعليمية، وقد منحت اللجنة صلاحيات واسعة للنظر في جميع العوامل التي تؤثر على الأنشطة في مثل تلك المنظمات، إذ قام (140) خبير من (34) دولة بأعداد (9) مسودات لتلك المعايير وبما يتجاوز 10 اجتماعات، ومن بعدها تم تسجيل المواصفة (ISO21001) باعتبارها المعيار لتلك المواصفة الدولية والتي صدرت فيما بعد كمعيار دولي في مايو (2018) بعد التصويت النهائي لجميع أعضاء لجنة المشروع آنذاك (Kohl, 2020: 22).

ثانياً. ماهية المواصفة (ISO21001:2018): لقد دأبت المواصفة ومنذ تأسيسها إلى الاهتمام بتطوير المنظمات التعليمية سواء أكانت خاصة أو عامة من خلال بناء نظام إداري تعليمي يهدف إلى تعزيز رضا الطلاب والمستفيدين الآخرين وحتى الأفراد العاملين في هذا القطاع. (Guerra et al., 2020: 3). إذ أطلقت تسمية (EOMS) (Educational Organization Management System) (نظام إدارة المنظمة التعليمية) على هذه المواصفة. (www.ISO.org)

ولقد ركزت المواصفة على ضرورة التفاعل بين المنظمة التعليمية ومتلقي الخدمة (المتعلم) من جهة وحتى مع الأطراف الأخرى من المستفيدين الآخرين من تلك المنظمات، إذ يتم ذلك من خلال تقديم تجربة تعلم أكثر تأثيراً وتتماشى مع مهمة المنظمة التعليمية ورسالتها التي وجدت من أجلها، إذ سيستفيد المتعلمون أكثر بسبب جودة الخدمات التعليمية التي سوف يتلقونها والتي يمكن أن تكون أكثر تخصيصاً وملائمة لطموحهم واحتياجاتهم المتعلقة أيضاً باحتياجات سوق العمل، مما يؤدي ذلك في نهاية المطاف إلى تحقيق نتائج تعليمية أفضل، يضاف إلى ذلك فإنه تسهم المواصفة في إتاحة مجموعة شاملة من الممارسات القابلة للتطبيق لمقدمي الخدمات التعليمية وفي كل المجالات، وهذا الأمر له انعكاساته الإيجابية في بناء قطاع تعليمي أقوى ومحفز للمبادرات الساعية للابتكار وتطوير الاقتصاد المحلي. (حافظ وإبراهيم، ٢٠١٨: ٣٧-٣٨)

وتعرف المواصفة على إنها "أنموذج إداري متكامل لتلك المنظمات من أجل تقديم خدمات تعليمية تستهدف تلبية احتياجات ومتطلبات مختلف الأطراف ذات العلاقة بالعملية التعليمية"، إذا إنها موجهة لجميع المستويات التعليمية بمختلف مستوياتها بدءاً بمرحلة رياض الأطفال وانتهاء بالتعليم العالي، كما شملت أيضاً منظمات التعليم والتدريب المهني والتعلم عن بعد. (Benavides-Chicon, 2020: 39) (Tohet & Cahyono, 2019: 176).

وتعرف المواصفة على إنها عبارة عن نظام إداري مستقل يتوافق مع نظام أيزو 9001 وتعد بمثابة أداة إدارية مشتركة للمنظمات التي تقدم منتجات وخدمات تعليمية قادرة على تلبية احتياجات ومتطلبات المتعلمين وغيرهم من الأفراد العاملين. (العتيبي، ٢٠٢٠: ١٥).

كما تعرف المواصفة أيضاً على أنها " نظام لإدارة المنظمات التعليمية يتماشى جزئياً مع المواصفة الدولية (ISO9001:2015) لأنظمة إدارة الجودة، وهي توفر أداة إدارية لتلك المنظمات التعليمية وتهدف الى تحسين عملياتها وأنشطتها وتلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين من خدماتها تلك المنظمات وتسعى الى تجسيد رؤية ورسالة مقدمي الخدمة التعليمية وتقديم المزيد من التعلم الشخصي للفئات المستفيدة ومنهم (أصحاب المصلحة) من أجل الحصول على أفضل النتائج على المستوى الكلي أو الجزئي. كما تعد هذه المواصفة بانها وسيلة معترف بها عالمياً لتمكين المنظمات التعليمية من إظهار الالتزام بممارسات إدارة العملية التعليمية بأكثر الطرق فاعلية، كما يمكن عدها نموذج مثالي للتحسين وزيادة مصداقية المنظمة التعليمية فضلاً عن انه بالإمكان وبشكل كبير المواءمة بينها وبين المعايير المحلية لجودة التعليم وضمن الإطار الدولي في أي بلد بالعالم. (الجبوري، ٢٠٢١: ٩٦٣).

وفي السياق ذاته يعرف الباحثان المواصفة على أنها "منظومة إدارية متكاملة صادرة عن منظمة التقييس الدولية تركز على مجموعة من المتطلبات الإدارية والتنظيمية المختلفة والتي تسعى الى تطوير نظام رصين ومعتمد وموثق لإدارة العملية التعليمية يستهدف أولاً تنمية المهارات المعرفية والعلمية والفكرية والمعلوماتية لمتلقي الخدمة والأطراف الأخرى (أصحاب المصلحة) وتحقيق هدفى النجاح والتميز لتلك المنظمات ثانياً مما ينعكس ذلك إيجاباً في بناء مكانة ذهنية وبصمة اجتماعية واحدة".

ثالثاً. متطلبات المواصفة الدولية (ISO 21001:2018) لإدارة المنظمات التعليمية: تستعرض هذه الفقرة بالتفصيل كل مطلب من متطلبات المواصفة وبشكل متسلسل بحسب ورودها في الدليل الرسمي للمواصفة وكالاتي:

١. **التركيز على المتعلمين والمستفيدين الآخرين:** إن التركيز الرئيسي لنظم إدارة المنظمات التعليمية هو تلبية متطلبات المتعلمين والمستفيدين الآخرين (ومنهم الأفراد العاملين من الملاكات التدريسية) وأكثر بما يفوق توقعاتهم، إذ يتوجب على المنظمات التعليمية أن تضمن المشاركة الفاعلة للمتعلمين أنفسهم في عملية التعلم مع الأخذ في الحسبان حاجات مجتمعاتهم المحلية وضمان مشاركتهم في وضع الرؤية والرسالة وأهداف ومخرجات منظمة التعليم.

إذ يتحقق النجاح المستدام للمنظمة عندما تتمكن من التعامل مع متطلبات كل متعلم وفي نفس الوقت تستقطب وتحفظ بثقة المستفيدين الآخرين ومنهم الأفراد العاملين (الموظفين) وأولياء الأمور والحكومات، إذ إن كل نشاط تقوم به المنظمة التعليمية يجب أن يركز على توفير فرصة لزيادة القيمة للمتعلّم والمستفيدين الآخرين ومنهم الأفراد العاملين في تلك المنظمة، وهذا يعني بان

فهم الحاجات الحالية والمستقبلية للمتعلمين والمستفيدين الآخرين (ومنهم الأفراد العاملین) مما يساهم ذلك في استدامة نجاح المنظمة.

فالجامعة بوصفها من منظمات التعليم العالي يمكن أن يكون لها الأثر البالغ في تطوير ورعاية البيئة الاجتماعية والاقتصادية التي تعمل فيها وتحصل مقابل ذلك على المكانة والسمعة الاجتماعية المرموقة بالإضافة الى التعويضات الاقتصادية التي يمكن أن تساعد على تحقيقها أهدافها من جهة، ومن جهة أخرى فإنه يقع على عاتق الجامعة أن تركز على تلبية أصحاب مصالحها من خلال إقامة علاقات تعايش إيجابية معهم وتوفير الخدمات التعليمية والبحثية المناسبة لهم من أجل تطوير البنى التحتية العلمية للجامعة. (Zapero, 2020: 1-4)

٢. **القيادة الرؤيوية:** تعبر الرؤية عن وصف يعكس مستقبل المنظمة وما ستبدو عليه الأمور في المستقبل القريب، إذ يجب أن تمتاز هذه الرؤية بخصائص مميزة أهمها الاستباقية والإلهاميه بغية التخطيط والتنفيذ السليم لكل الخطط الإستراتيجية المشتقة منها، كما أنها يجب أن تعكس قيم وثقافة المنظمة وتساهم في تحديد اتجاهاتها المستقبلية.

وفي السياق ذاته يميل الباحثين في مجال الإدارة بشكل عام والقيادة بشكل خاص الى التركيز على القيادات الإدارية الذين يقومون بجذب قلوب وعقول أتباعهم نحو تصوراتهم ورؤيتهم الخاصة وبما يصبون اليها من حالة مستقبلية مرغوب بها، وعلى الرغم من أن القيادة القائمة على الرؤية يمكن أن تستخدم في جميع مستويات المنظمة الا أن هؤلاء القادة الرؤيويون يكونون استثنائيون لكونهم يضعون رؤية واضحة المعالم المستقبلية للآخرين وانهم يرون بان قوتهم في القيادة تستند على مدى قبول ومشاركة والتزام الآخرين بهذه الرؤية، كما تحفز القيادة الرؤيوية التدريسيين على تحقيق أهداف الجامعة بغية تصور المستقبل المشرق والمرغوب للمنظمة مما يسمح ذلك للقائد بان يتقصد الدور البطولي من خلال صفاته الكاريزمية والرؤيوية، لذا فإنه ينظر الى القيادة الرؤيوية على أنها خارطة الطريق التي ترشد التدريسيين نحو كيفية تنفيذ واجباتهم ومهامهم المستقبلية. (التميمي واللافي، ٢٠٢٠: ٣٨٥-٣٨٦).

٣. **اندماج التدريسيين:** أشار كل من (Joo & Lee, 2017: 207-208) الى ضرورة اهتمام المنظمات التعليمية وبالأخص الجامعات بتطبيق وتفعيل متطلب اندماج التدريسيين في أعمالهم بشكل أكبر بالإضافة الى تكليفهم بواجبات ومهام علمية أكثر لكي يكونوا أكثر ارتباطاً ورغبة في بذل الجهد الإضافي فوق ما هو متوقع منه ومساعدة الكلية على البقاء والازدهار وهذا بالتالي يزيد من مستويات الرضا لدى التدريسيين ويكونون أكثر سعادة في حياتهم الوظيفية.

إذ يشير هذا الموضوع الى حالة ذهنية إيجابية تشير الى بعدين أولهما الإخلاص في العمل والذي يظهر من خلال الالتزام الوظيفي العالي للتدريسيين تجاه مهامهم وواجباتهم الوظيفية وثانيهما هو الانغماس الوظيفي هو تشرب واهتمام التدريسيي بالكامل بعمله من خلال اندفاعه وحماسه للعمل وتكريس كل طاقاته للعمل بشغف في الكلية التي يعمل بها.

٤. **إدارة العملية التعليمية:** إن البيئة التعليمية والمعلوماتية للجامعة تعبر نظام تربوي يولف ما بين المحتويات المعلوماتية والتعليمية وإدارة نشاطات التعليم والتقنيات والطرق التربوية لتطوير المتعلم اجتماعياً وعلمياً، ولذلك فإن بناء وتطوير هذه البيئة في الجامعات يستلزم توفير كل المتطلبات الآتية: (Ju Rong et al., 2017: 5283-5284) (ISO 21001, 2018: 41)

٤-١. بالنسبة للإدارة الجامعية: توفير هيكلية واضحة للبيانات والمعلومات التي تستلزمها العلمية التعليمية، بالإضافة الى تفعيل دور الرقابة الفاعلة والمستمرة على كل الأنشطة التعليمية، كما يتطلب الأمر تحديد الأهداف المتكاملة لجميع أصحاب المصالح والمتمثلين بالمتعلمين والمجتمع وأصحاب الاعمال والجامعة والحكومة، بالإضافة الى وضع برنامج تدريبي متقدم للملاكات التدريسية فيما يخص المناهج الدراسية وطرق التدريس الحديثة، ولا ننسى ايضاً ضرورة توفير الكتب المنهجية والمصدرية الورقية والإلكترونية والمحاضرات والعروض التقديمية الفيديوية والإلكترونية التي تعتمد على الوسائط والتقنيات التعليمية الحديثة.

٤-٢. إدارة الصفوف الدراسية: وهذه الفقرة تستلزم النقاط الآتية:

❖ تنظيم الخطة الدراسية والتشجيع على المشاركة في الدروس من خلال إفراح المجال للطلبة بحرية التعبير عن أفكارهم، والتقييم الدوري للمستويات العلمية للطلبة من خلال إجراء الامتحانات اليومية أو الفصلية لهم وتكليفهم ايضاً بأداء الواجبات الدراسية بالإضافة الى توفير الوقت المناسب للتدريسي للاسترخاء والراحة ومراجعة المنجزات في ذلك اليوم.

❖ المحافظة على السجلات المدرسية والتأكد من حضور وانصراف الطلبة واعتماد مقاعد الجلوس الثابتة وتوثيق النشاطات اليومية للطلبة وتثبيت عدد المتأخرين أو الغائبين عن الدرس.

❖ أما بالنسبة للبيئة المادية فيتوجب ضمان نظافة الصفوف قبل بدء الدرس وبعده وإعداد وتهيئة الوسائل والتقنيات التعليمية الحديثة المناسبة في مكانها المناسب.

❖ الانضباط السلوكي ومنع الضوضاء المؤثرة سلباً على الطلبة وتطبيق مبدأ الثواب والعقاب تجاه الطلبة بطريقة عادلة لتذكيرهم بأهمية القوانين والتعليمات الانضباطية التعليمية.

❖ جدولة المحاضرات الدراسية بشكل يتوافق مع أوقات عمل التدريسيين منعاً للإرباك في العمل وكذلك لمنحهم الوقت الكافي للانتقال من صف الى آخر ولتوفير الوقت والجهد عليهم.

٤-٣. بالنسبة للملاكات التدريسية: ضرورة الالتزام بكافة الضوابط التربوية والتعليمية التي تهدف الى تطوير العملية التعليمية، والتشجيع على النقاش والحوار البناء ما بين التدريسيين أنفسهم وكذلك ما بين التدريسيين والطلبة.

٤-٤. بالنسبة للطالب الجامعي: يتوجب على إدارة الجامعات أن تقوم بتخطيط وإدارة وتطوير النشاطات الأكاديمية والمهنية وتوفير التغذية الراجعة وتشخيص وتصحيح عملية التعلم لدى الطالب مع توفير مدى واسع من محفزات التطوير الذاتي الشخصي والمهني.

ويمكن إيجاز اهم النتائج الإيجابية التي يمكن أن تحصل عليها المنظمة التعليمية من جراء تطبيقها لهذا المتطلب بالنقاط الآتية: (ISO 21001, 2018: 41)

❖ تعزيز القدرة على تركيز الجهود على العمليات التعليمية الأساسية وعلى فرص التحسين.

❖ تحقيق أفضل نتائج الأداء المتوقعة وبالتالي تحقيق هدف الكفاءة والفاعلية التنظيمية.

❖ تحقيق الأداء الأمثل من خلال الإدارة الفاعلة للعملية التعليمية والاستخدام الكفوء للموارد وتقليل الحواجز ما بين الأقسام والتخصصات.

❖ مساعدة المنظمة على بناء أو اصر الثقة بين أصحاب المصلحة على المستويين الداخلي والخارجي.

٥. التحسين المستمر: أكد (Abood, 2020: 2900-2905) بأن منظمات التعليم العالي تعيش في بيئة تعليمية وتنافسية ولذلك فان عليها أن تقدم مخرجات تعليمية (الخريجين) أفضل وبأفضل جودة لكونهم سوف ينضمون إلى أسواق الأيدي العاملة.

ولذلك يجب أن تسعى الكثير من تلك المنظمات ومنها الجامعات إلى التركيز على ميزة الإبداع المستمر والمتواصل في العملية التعليمية لتجاري التطورات الكبيرة في الميادين العلمية والتقنية، وهذا يتم من خلال اعتماد معايير مناهج دراسية جديدة وطرق تدريس حديثة والاستجابة الفورية لاحتياجات أسواق العمل ولعوامل البيئة على المستويين الداخلي والخارجي والتكيف معها بهدف تحقيق التحسينات والتعديلات المستمرة والمطلوبة للعملية التعليمية وبالتالي الحصول على الميزة التنافسية مستدامة.

فالجامعات تعد بحق مصانع للمعرفة ومحركات للإبداع لكونها فهي توفر البيئة المناسبة للبحث والتطوير العلمي بالنسبة للمتعلمين والتدريسيين.

فالتحسين المستمر في الجامعات يعبر عن قدرة المنظمة على إزالة كافة أشكال الهدر واعتماد مبدأ الترشيح المنظمي واعتماد حلقة التحسين المستمر التي وضعها ديمنغ.

إن التحسين المستمر في التعليم الجامعي يتوقف على ميزة الإبداع والعمل الإبداعي لدى التدريسيين وتحسين كفاءة أداء العملية التعليمية لتشجيع تحسين أداء الجامعة والوصول إلى مستويات الامتياز، ولذلك فإن التحسين المستمر يقود إلى الميزة التنافسية ويحسن من أداء الجامعات والمؤسسات البحثية والأكاديمية وهو يحمي الجامعات من التراجع والاندثار ويشجع على تطوير النشاطات والبرامج التي تجاري أحدث التطورات في المجالات العلمية والمهنية والتخصصات وتلبية الحاجات والتوقعات المتغيرة باستمرار للطلبة المتغيرة.

٦. اتخاذ القرارات المستندة على الأدلة: أشار كل من (Baba & Hakemzadeh, 2012: 855)

إلى أن أي مدير يحتاج إلى أدلة موثوقة لصنع قرار ناجح، إذ تعد ميزة قوة وترابط الأدلة مهمة في تحقيق جودة القرار حيث تعتمد موثوقية الأدلة على خمسة أبعاد وهي ملاءمتها للمنهجية المستخدمة وارتباطها بالسياق وأهمية تكرارها وشفافيتها وإجماع الخبراء والباحثين، إذ كلما كان التراصف في هذه الأبعاد أقوى كلما كانت الأدلة أقوى، وعلى المنظمة مراجعة الأدلة المتوفرة أمامها عند صنع القرار وهذا يعتمد على تعليم وتدريب صانع القرار الذي يعزز صنع قراره المستند على الأدلة.

وفي السياق ذاته لو اردنا تحقيق هذا المتطلب في مجال التعليم الجامعي فيجب علينا الاعتماد على الأدلة التجريبية، إذ إن عملية صنع القرار في مجال التعليم هي أساس لمعرفة ما إذا كانت للبرامج والتدخلات أسس بحثية قوية ويمكن تطبيقها في الجامعات أم لا، وعلى التدريسي إن يطبق رأيه المهني في اختيار المعالجات المطلوبة في العملية التعليمية ومراقبة التقدم في تقييم فاعلية قراراته، فالرأي المهني يعد عنصراً أساسياً في الممارسة المستندة على الأدلة وعليه فإن الخبير له دور أساسي في تطبيق هكذا ممارسات، يضاف الى ذلك فإن من المحتمل أن تكون القرارات والمناهج الدراسية التي تعتمد على تحليل وتقييم البيانات والمعلومات أكثر ميلاً لتحقيق النتائج المرغوبة.

٧. إدارة العلاقات مع الآخرين: تعد منظمات التعليم العالي من المنظمات المعقدة التي ترتبط بعدة فئات

من أصحاب المصالح ومنهم الطلبة والملاكات التدريسية والوظيفية الأخرى فضلاً عن الجهات الحكومية والمنظمات الأخرى التي تعتبر زبونة (مستفيدة) من خدمات الجامعات التعليمية والبحثية الاستشارية، ولذلك فإن كل صاحب مصلحة يبحث عما يسميه حلولا في إدارة العلاقات.

واستنادا الى أهمية إدارة العلاقات في تلك المنظمات فقد طرح بعض الباحثين تساؤلات عدة منها حول مدى إمكانية تطبيق استراتيجيات إدارة علاقة الزبون فيها؟، ويمكن أن يكون الجواب على هذا التساؤل في انه يمكن للجامعات أن توظف نظام إدارة علاقة الزبون في إدارة

علاقاتها وفق المستلزمات التالية: (Rigo et al., 2016: 56-58)

- ❖ الاهتمام بتكامل البرمجيات التي تستخدمها في إدارة علاقة الزبون.
- ❖ رغم إن الزبون الرئيسي لمنظمات التعليم العالي هو الطالب ولكن هناك أصحاب مصالح آخرين يجب أن تأخذهم المنظمة في الحسبان وتتعامل معهم وفق نظرة شمولية ووضع الاستراتيجيات لتحقيق التقارب معهم.
- ❖ يمكن أن توظف الجامعات مواردها الداخلية مثل التدريسيين المتخصصين بإدارة التسويق ونظم المعلومات الإدارية في تطوير مشروع إدارة علاقة الزبون الذي يتلائم مع الجامعة.
- تسعى المنظمات التعليمية على اختلاف أنواعها وملكيته إلى تحقيق ميزة الاستدامة التنظيمية وديمومتها وهذا الأمر لا يمكن أن يتحقق إلا أن تدير علاقاتها بنجاح كافة مع الأطراف الأخرى وهم أصحاب المصالح في هذه المنظمات ومن أهمهم الشركاء.
٨. **المسؤولية الاجتماعية:** تعرف المسؤولية الاجتماعية للمنظمة على إنها "الأفعال التي تعزز المصلحة العامة للمجتمع إلى أبعد من مصلحة المنظمة نفسها وأوسع مما يتطلبه القانون منها"، إذ تساهم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة في التنمية المستدامة لأنها تحسن جودة حياة الموظفين وأسرها والمجتمع المحلي وأصحاب المصالح وسلسلة التجهيز، وهناك أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية للشركات وضعها Carroll عام 1979: (Asrar-ul-Haq et al., 2016: 27-28)
- أ. **البعد الاقتصادي:** والذي يتمثل بمسؤولية المنظمة عن إنتاج السلع والخدمات التي يريدها المجتمع وأن تلعب دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية وتقليل معدلات البطالة.
- ب. **البعد القانوني:** وهو اتباع المنظمة للقوانين والتعليمات في المجال الذي تعمل فيه.
- ج. **البعد الأخلاقي:** ويتمثل بتحقيق التوقعات الاجتماعية.
- د. **البعد الخيري:** وهو نشاط المنظمة إلى مدى أوسع مما هو متوقع أو مطلوب منها في مجالات الأعمال الاجتماعية والخيرية.
- ولذلك فإن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة التعليمية تعبر عن مسؤولياتها وقراراتها ونشاطاتها تجاه المجتمع والاقتصاد والبيئة ويكون ذلك من خلال الشفافية في تعاملها مع هذه الجهات وسلوكها الأخلاقي الذي يهدف إلى ضمان: (ISO 21001, 2018: 46-47)
- ❖ مساهمة المنظمة التعليمية في التنمية المستدامة من خلال تحقيق جودة التعليم للجميع لتتأزر مساهمات المنظمة التعليمية مع مساهمات منظمات الصحة والسلامة ورفاهية المجتمع.
- ❖ الأخذ في الحسبان توقعات أصحاب المصالح.
- ❖ المطابقة مع القوانين السارية والتي تتوافق مع المعايير السلوكية الدولية.
- ❖ سلوك متكامل عبر المنظمة وممارساتها في علاقاتها.
- ❖ تحسين سمعة المنظمة في المجتمع.
- ❖ تعزيز علاقة المنظمة مع أصحاب مصالحها.
- ❖ تقليل التكاليف بسبب الاستخدام المسئول والكفاءة للموارد.
- ❖ تحسين إدارة المخاطر بتطبيق ممارسات الاستدامة.
- ❖ القدرة على اجتذاب الأفراد العاملين والاحتفاظ بهم واستدامة رضاهم.
- ❖ زيادة الوعي وبناء مؤهلات المسؤولية الاجتماعية.
- ❖ تضمين المسؤولية الاجتماعية وتطبيقها في استراتيجية المنظمة.
٩. **إتاحة وعدالة الخدمات التعليمية:** يؤكد كل من (Stankevics & Mihailovs, 2012: 1-2) بأن نظام عمل الجامعات يشابه في تكوينه أي نظام اجتماعي آخر يعتمد على إتاحة هذا النوع من

التعليم، حيث كلما زادت إمكانية الوصول للخدمات التعليمية كلما زاد تدفق الطلاب والموارد الأخرى.

فاتاحة هذه الخدمات تعبر عن حق الطلبة في اختيار ودراسة التخصصات العلمية التي تتناسب وقدراتهم الفكرية وسهولة الوصول إليها، أما العدالة في التعليم تعني بأن كل الطلاب لهم نفس الحقوق في التعليم بغض النظر رغم محدوداتهم وقلة مواردهم أو أي عامل للتمييز بينهم، مما يسهم ذلك في تطوير جامعات تنسم بالشفافية والمرونة والاهتمام والتركيز بشكل أكبر على القدرات الفكرية والمعرفية والعلمية للطلبة دون غيرها.

وأشار (Ismail, 2015: 920) الى إن إحدى أشكال إتاحة وعدالة الخدمات التعليمية الحكومية التي تطبقها العديد من دول العالم هي التعليم الإلزامي الحكومي والذي يطبق في المراحل الدراسية المختلفة ابتداءً بالابتدائية والثانوية والذي يسمى بالتعليم الأساسي ومن بعدها حتى الدراسة الجامعية، إذ يساهم الأمر في تحقيق العدالة الاجتماعية وتعزيز التنمية الاقتصادية والقضاء على الأمية. وفي سياق ذي صلة تشير الموصافة الى ان نجاح تطبيق هذا المتطلب يستلزم عدة إجراءات يمكن ايجازها بالنقاط الآتية: (ISO 21001: 2018, 47)

- ❖ العمل مع منظمات المجتمع المحلي لتحسين جاذبية منظمات التعليم وخدماتها.
- ❖ جمع البيانات حول سهولة الوصول والمشاركة واكتمال عملية التعليم للمتعلمين ذوي الخلفيات العلمية مختلفة والاستفادة من هذه البيانات في صنع القرار.
- ❖ تقديم الدعم الثقافي واللغوي والنفسي والتعليمي للمتعلم لمساعدته في أداء التعليم.
- ❖ وتضيف ذات الموصافة بان هناك عدة منافع تحصل عليها الجامعات نتيجة لتطبيقها هذا المتطلب والتي تتمثل بالنقاط الآتية:
- ❖ زيادة حجم المتعلمين المحتملين.
- ❖ زيادة رضا المتعلمين من ذوي الاحتياجات الخاصة.
- ❖ تنويع مجتمع المتعلمين من خلال تقاطع الأفكار وتحسين الإبداع وتحسين التعلم.

١٠. **السلوك الأخلاقي في التعليم:** يهدف السلوك الأخلاقي في التعليم الى مواجهة المشاكل الأخلاقية في منظمات التعليم العالي (الجامعات) ومنها تجاوزات تتعلق بسوء التصرف الأخلاقي للتدريسيين تجاه الطلبة وبالعكس أو سوء استخدام الأموال المخصصة للجامعة والتعامل مع الطلبة بمحسوبية وتزوير الدرجات، أما السلوك الأخلاقي للتدريسيين فهو ينبع ويعتمد على سماتهم الأخلاقية الشخصية قبل انضمامهم للمنظمة بالإضافة الى مدى تمسكهم بقيم المنظمة.

فالقيم التنظيمية التي تؤكد على الأخلاقيات تساهم في تحقيق مناخ تنظيمي أخلاقي والذي يعبر عن نظرة مشتركة بين الملاكات الوظيفية تجاه السلوك الصحيح أخلاقياً وصنع القرار الأخلاقي وكيفية التعامل مع المسائل الأخلاقية.

ولذلك فان المنظمات التعليمية التي تنشط في هذا المجال تستند في ذلك الى السمة الأخلاقية للأفراد العاملين عند اختيارهم وهي تراقب الرأي الأخلاقي للمدراء وتدريب المدراء في عملية صنع القرار الأخلاقي، هذا ويمكن توفير مناخ أخلاقي تنظيمي في المنظمات التعليمية بالاستناد الى الأدوات الآتية: (Rothman & Philip, 2017: 18-19)

- ❖ **التركيز على القيم الجوهرية:** مثل الأخلاق والثقة والاحترام والتعاطف والشجاعة وتضمينها في ثقافة المنظمة.

❖ **التدريب الأخلاقي:** إن السياسات الأخلاقية وبرامجها مثل التدريب الأخلاقي والإرشاد والاتصالات تزيد من ثراء السلوك الأخلاقي لدى الإدارة والتدريسيين في الجامعات والكليات.

ويضيف كل من (Sivakumar & Arun, 2019: 471) بأن لمهنة التعليم والقائمين عليها أخلاقيات، فعلى الأستاذ الجامعي إن يكون ملتزماً بمهنية التعليم الجامعي ويتعامل مع كل طالب بعدالة ولطف وحيادية، كما يتوجب عليه أن على علاقة جيدة مع أولياء الأمور وزملائه في العمل وإن يبحث دائماً عن تطوير المناهج وأبرز التطورات التقنية في مجال تخصصه ويحضر الدروس التدريبية ويطلب الاستشارة من زملائه حول النصائح المهنية.

فلكل عمل أو وظيفة لديها قواعدها الأخلاقية وتسمى أخلاقيات المهنة، ولكن التعليم ليست مهنة فقط بل هي خدمة ومن واجب التدريسي إن يعزز أسلوب التفكير السليم لدى طلبته.

وختاماً تشير المواصفة (ISO21001, 2018:48) إلى أن هذا المتطلب مهم جداً لنجاح واستدامة المنظمات التعليمية، ولكي تظهر أيضاً بمظهر النزاهة والصدق والعدالة في التعامل مع أصحاب مصالحها، كما يعبر عن قدرة المنظمة على صنع بيئة مهنية أخلاقية تتعامل مع جميع أصحاب مصالحها وفق مبدأ أخلاقي وتجنب صراع المصالح بينهم.

١١. **ضمان أمن البيانات والمعلومات التعليمية:** أشار كل من (Hina & Dominic, 2017: 1) بأن البيانات والمعلومات من الأمور المهمة في أي منظمة ومنها منظمات التعليم العالي التي لا تختلف عن أي منظمة أخرى بالنسبة لتدفق البيانات والمعلومات فيها وفي أقسامها المختلفة واستخداماتها العديدة.

إذ تستخدم الجامعات النظم الحاسوبية المختلفة في أداء مهامها ويقع على عاتقها مسؤولية ضمان حماية وسرية البيانات والمعلومات، إذ يجب أن تكون وسائل المحافظة على أمن المعلومات حديثة ويتم تعديلها دورياً لمجابهة التهديدات والاختراقات المتقدمة تجاه المعلومات كالتعامل مع البرمجيات الخبيثة والهجمات الفايروسية والكشف عن المواقع الإلكترونية المزيفة أو اختراق الحسابات وكلمات السر وذلك لأن تلك المنظمات بطبيعتها أكثر انفتاحاً من المنظمات الأخرى بالنسبة لأمن بياناتها ومعلوماتها.

المبحث الثالث: الإطار الميداني

يهتم هذا المبحث بعرض وصفي لإجابات الأفراد المبحوثين عن بعض متطلبات المواصفة في تلك الكليات المبحوثة باستخدام النسب المئوية والأوساط المحاسبية والانحرافات المعيارية، وكالاتي:

أولاً. **إجابات الأفراد المبحوثين عن بعض متطلبات المواصفة:**

١. **القيادة الرؤيوية:** بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البعد كما يعرضه الجدول (٢) (3.73) وبانحراف معياري (0.78)، وباتفاق إيجابي بلغ (67.73%) من قبل الأفراد المبحوثين على أن القائد الرؤيوي هو ذلك الشخص القادر على وضع رؤية متميزة ذات تأثير إيجابي في أنشطة المنظمة وينشرها ليطلع عليها كافة الأفراد العاملين، فضلاً على وضع أهداف واضحة ومعلنة تلبي حاجة أصحاب المصالح وبخاصة الملاكات التدريسية، وقد نال المتغير (X₆) أعلى وسط حسابي (3.82) وأقل انحراف معياري (0.84) مقارنة ببقية فقرات متطلب القيادة الرؤيوية، إذ أكد (71.2%) من الأفراد المبحوثين أن القيادات الإدارية في المنظمة تحدد نوع الاتصالات الإدارية المطلوبة تماشياً مع رؤية المنظمة، أما المتغير (X₅) فقد نال أقل وسط حسابي (3.66) وأعلى انحراف معياري

(1.08)، إذ أكد (64.8%) من الأفراد المبحوثين حرص قيادة المنظمة على تضمين متطلبات الملاكات التدريسية عند وضع أهدافها الاستراتيجية.

الجدول (٢): وصف إجابات الأفراد المبحوثين عن متطلب القيادة الرؤيوية وتشخيصها

المتغيرات	مقياس الاستجابة											الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	لا اتفق بشدة 1		لا اتفق 2		محايد 3		اتفق 4		اتفق بشدة 5				
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
X ₁	5.6	7	8	10	14.4	18	54.4	68	17.6	22	3.70	1.03	
X ₂	0.8	1	9.6	12	28	35	42.4	53	19.2	24	3.70	0.92	
X ₃	1.6	2	8.8	11	24.8	31	45.6	57	19.2	24	3.72	0.93	
X ₄	6.4	8	3.2	4	18.4	23	48	60	24	30	3.80	1.05	
X ₅	4	5	12.8	16	18.4	23	42.4	53	22.4	28	3.66	1.08	
X ₆	2.4	3	2.4	3	24	30	52.8	66	18.4	23	3.82	0.84	
المعدل العام	3.47		7.47		21.33		47.6		20.13		3.73	0.78	
المجموع	10.94						67.73						

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستعانة بنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

٢. اندماج التدريسيين: يبين الجدول (٣) أن الوسط الحسابي العام لهذا البعد قد بلغ (3.83) وبانحراف معياري (0.65) وباتفاق (71.33%) من الأفراد المبحوثين الذين أكدوا شعورهم بأهميتهم عندما يسمح لهم بالاندماج من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية في جميع الأنشطة العلمية، فالمشاركة في اتخاذ القرارات دلالة على ثقة القيادات الإدارية بهم وحرصها على تحقيق الرصانة العلمية لديهم واندماجهم في وظائفهم.

ونال المتغير (X₁₂) أعلى وسط حسابي (4.14) وبأقل انحراف معياري (0.76)، إذ أكد (85.6%) من الأفراد المبحوثين أن إتاحة الفرصة للتدريسيين للمشاركة في صنع القرار يمنحهم الكثير من القوة والرصانة العلمية لهم. أما المتغير (X₈) فقد نال أقل وسط حسابي (3.55) وبأعلى انحراف معياري (0.99)، إذ أكد (57.6%) من الأفراد المبحوثين حرص القيادات الإدارية للجامعة على منح الملاكات التدريسية المزيد من السلطات الموكلة لهم.

الجدول (٣): وصف إجابات الأفراد المبحوثين عن متطلب اندماج التدريسيين وتشخيصها

المتغيرات	مقياس الاستجابة										المتغيرات	
	لا اتفق بشدة 1		لا اتفق 2		محايد 3		اتفق 4		اتفق بشدة 5			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
X ₇	1.6	2	4	5	15.2	19	45.6	57	33.6	42	4.06	0.89
X ₈	1.6	2	15.2	19	25.6	32	41.6	52	16	20	3.55	0.99
X ₉	1.8	1	13.6	17	27.2	34	44	55	14.4	18	3.58	0.93
X ₁₀	2.4	3	10.4	13	20	25	49.6	62	17.6	22	3.70	0.96
X ₁₁	2.4	3	2.4	3	15.2	19	58.4	73	21.6	27	3.94	0.83
X ₁₂	-	-	4	5	10.4	13	53.6	67	32	40	4.14	0.76
المعدل العام	1.47		8.27		18.93		48.8		22.53		3.83	0.65
المجموع	9.74						71.33					

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستعانة بنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

٣. إدارة العملية التعليمية: يشير الجدول (٤) الى وصف إجابات الأفراد المبحوثين وتشخيصها تجاه متطلبات إدارة العملية التعليمية، إذ بلغ الوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.81) وبانحراف معياري (0.75)، وباتفاق (72.93%) من الأفراد المبحوثين الذين اكثروا قيام المنظمة المبحوثين بمجموعة من الأنشطة والفعاليات والإجراءات المنظمة والمنسقة بطريقة تهدف الى تطوير القدرات والمهارات الذهنية والفكرية والجسدية للمتعلم وتسهم في إتاحة فرص العمل أمامه، مع سعي تلك القيادات لتطبيق العدالة في التعامل مع طلبة الكلية، إذ نال المتغير (X_{15}) أعلى وسط حسابي (4.00) وبانحراف معياري (0.89)، كما أكد (81.6%) من الأفراد المبحوثين التزامهم بالشروط والضوابط العلمية والمهنية في إلقاء المحاضرات.

أما المتغير (X_{18}) فقد نال اقل وسط حسابي (3.58) وبأعلى انحراف معياري مقارنة ببقية المتغيرات وبقيمة (1.04)، إذ أكد (62.4%) من الأفراد المبحوثين أن إدارة الكلية توفر المستلزمات المطلوبة للعملية التعليمية وبكل أصنافها.

الجدول (٤): وصف إجابات الأفراد المبحوثين عن متطلبات إدارة العملية التعليمية وتشخيصها

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										المتغيرات
		اتفق بشدة 5		اتفق 4		محايد 3		لا اتفق 2		لا اتفق بشدة 1		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.96	3.65	16.8	21	47.2	59	21.6	27	12.8	16	1.6	2	X ₁₃
0.88	3.85	19.2	24	57.6	72	13.6	17	8	10	1.6	2	X ₁₄
0.89	4.00	28	35	53.6	67	10.4	13	6.4	8	1.6	2	X ₁₅
0.99	3.80	23.2	29	49.6	62	12.8	16	12.8	16	1.6	2	X ₁₆
1.02	3.96	31.2	39	48.8	61	8	10	8.8	11	3.2	4	X ₁₇
1.04	3.58	16.8	21	45.6	57	19.2	24	15.2	19	3.2	4	X ₁₈
0.75	3.81	22.53		50.4		14.27		10.67		2.13		المعدل العام
		72.93						12.8		المجموع		

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستعانة بنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

٤. التحسين المستمر: يبين الجدول (٥) أن هذا المتطلب قد نال أعلى وسط حسابي عام، إذ بلغ (3.85) وأقل انحراف معياري (0.64) مقارنة ببقية المتطلبات وباتفاق (71.87%) من الأفراد المبحوثين الذين اكثروا أهمية التحسين المستمر باعتباره استراتيجية رئيسية تتبناها الكليات المبحوثة للحفاظ على السمعة الأكاديمية واهتمام القيادات الإدارية بمشاركة التدريسيين في الدورات التدريبية على تقنيات التعليم الحديثة لتطوير مهاراتهم، ونال المتغير (X_{23}) أعلى وسط حسابي (4.02) وبأقل انحراف معياري (0.70)، إذ أكد (81.6%) من الأفراد المبحوثين أن نشاط التحسين المستمر في الخدمات التعليمية يعد حافزاً مهماً يسعى العديد من التدريسيين الى تطبيقه بهدف تطوير العملية التعليمية نحو الأفضل. أما المتغير (X_{19}) فقد نال اقل وسط حسابي (3.62) وأعلى انحراف معياري (0.97) إذ أكد (62.4%) من الأفراد المبحوثين أن هناك سياسة تعليمية واضحة ومحددة لدى الجامعة تسهم في تطوير وتحسين الخدمات التعليمية الجامعية.

الجدول (٥): وصف إجابات الأفراد المبحوثين عن متطلب التحسين المستمر وتشخيصها

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										المتغيرات
		لا اتفق بشدة 1		لا اتفق 2		محايد 3		اتفق 4		اتفق بشدة 5		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.97	3.62	15.2	19	47.2	59	24.8	31	9.6	12	3.2	4	X ₁₉
0.87	3.79	20	25	48.8	61	21.6	27	9.6	12	-	-	X ₂₀
0.95	3.86	24.8	31	49.6	62	13.6	17	11.2	14	0.8	1	X ₂₁
0.86	3.79	18.4	23	52.8	66	18.4	23	10.4	13	-	-	X ₂₂
0.70	4.02	22.4	28	59.2	74	16	20	2.4	3	-	-	X ₂₃
0.85	3.84	19.2	24	53.6	67	20.8	26	4.8	6	1.6	2	X ₂₄
0.64	3.85	20		51.87		19.2		8		0.93		المعدل العام
		71.87						8.93		المجموع		

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستعانة بنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

٥. **المسؤولية الاجتماعية:** يبين الجدول (٦) أن الوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ (3.68) وانحراف معياري (0.84)، وباتفاق (65.86%) من الأفراد المبحوثين تجاه قيام المنظمة بمجموعة من الواجبات أو الأفعال وفقاً للقيم الأخلاقية والمهنية وقيامهم بتوفير بيئة تعليمية مناسبة لعمل الملاكات التدريسية مع حرص القيادات الإدارية على توفير فرص الترقية العلمية لجميع التدريسيين.

ونال المتغير (X₂₇) أعلى وسط حسابي (4.04) وبأقل انحراف معياري (0.85) مقارنة ببقية المتطلبات، إذ أكد (79.2%) من الأفراد المبحوثين أن الكلية تنجز أعمالها بأسلوب يتوافق مع القيم الأخلاقية للمجتمع المحلي. أما المتغير (X₂₉) فقد نال أقل وسط حسابي (3.24) وأعلى انحراف معياري (1.24) إذ أكد (48%) فقط من الأفراد المبحوثين أن الكلية تتوفر فيها مساحات خضراء واسعة ومرتبطة تمنح الملاكات التدريسية أجواءً نظيفة ونقية خالية من الملوثات والأتربة.

الجدول (٦): وصف إجابات الأفراد المبحوثين عن متطلب المسؤولية الاجتماعية وتشخيصها

المتغيرات	مقياس الاستجابة										الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
	لا اتفق بشدة 1		لا اتفق 2		محايد 3		اتفق 4		اتفق بشدة 5			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
X ₂₅	2.4	3	12	15	12	15	48	60	25.6	32	1.02	3.82
X ₂₆	2.4	3	8	10	12.8	16	50.4	63	26.4	33	0.96	3.90
X ₂₇	-	-	6.4	8	14.4	18	48	60	31.2	39	0.85	4.04
X ₂₈	4	5	24.8	31	16	20	36.8	46	18.4	23	1.17	3.41
X ₂₉	8	10	25.6	32	18.4	23	30.4	38	17.6	22	1.24	3.24
X ₃₀	2.4	3	16	20	19.2	24	40	50	22.4	28	1.07	3.64
المعدل العام	3.2		15.47		15.47		42.27		23.6		0.84	3.68
المجموع	18.67						65.86					

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستعانة بنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

ثانياً. **اختبار فرضية البحث:** تعنى هذه الفقرة بمهمة التحقق من فرضية البحث الرئيسة وذلك استكمالاً للعرض الوصفي لإجابات الأفراد المبحوثين تجاه بعض متطلبات المواصفات الدولية (ISO21001:2018) في تلك الكليات المبحوثة وبالاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي.

ومن أجل التحقق من توفر متطلبات المواصفات الدولية (ISO21001:2018) المعتمدة في البحث فقد اقتضت المعالجة الإحصائية استخدام اختبار (t) لقياس مدى توفر تلك المتطلبات، إذ يوضح الجدول (٧) توفر تلك متطلبات المواصفات الدولية (ISO 21001:2018) مجتمعة بدلالة قيمة (t) البالغة (14.047) عند مستوى معنوية بلغ (0.000) الأقل من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة البالغ (0.05).

أما على مستوى كل متطلب فيبين الجدول ذاته بأن تلك الكليات المبحوثة قد نجحت فعلاً في توفير متطلب التحسين المستمر بالدرجة الأولى بدلالة الوسط الحسابي البالغ (3.85) وبانحراف معياري (0.64)، وبدلالة قيمة (t) البالغة (14.828) ومستوى المعنوية البالغ (0.000) الأقل من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة البالغ (0.05). ويأتي بالمرتبة الثانية متطلب اندماج التدريسيين بدلالة الوسط الحسابي البالغ (3.83) وبانحراف معياري (0.65) وقيمة (t) البالغة (14.194) ومستوى المعنوية لها (0.000) الأقل من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة البالغ (0.05)، ويليه إدارة العملية التعليمية بوسط حسابي قدره (3.80) وبانحراف معياري (0.75)، ويدعم ذلك قيمة (t) البالغة (12.033) ومستوى المعنوية لها (0.000) الأقل من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة البالغ (0.05).

وفي المرتبة الأخيرة من حيث التوفر كان من نصيب المسؤولية الاجتماعية تجاه التدريسيين بدلالة الوسط الحسابي البالغ (3.68) وبأعلى انحراف معياري (0.84)، ويدعم ذلك قيمة (t) البالغة (9.045) ومستوى المعنوية لها (0.000) الأقل من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة البالغ (0.05).

وفي ضوء ذلك يمكن قبول فرضية البحث الرئيسة والتي تؤكد توافر جميع متطلبات هذه المواصفة معنوياً على المستوى الكلي والجزئي.

الجدول (٧): مستوى توفر متطلبات المواصفات الدولية (ISO 21001:2018)

المتطلبات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى المعنوية
القيادة الرؤيوية	3.73	0.78	10.468	0.000
اندماج التدريسيين	3.83	0.65	14.194	0.000
إدارة العملية التعليمية	3.80	0.75	12.033	0.000
التحسين المستمر	3.85	0.64	14.828	0.000
المسؤولية الاجتماعية تجاه التدريسيين	3.68	0.84	9.045	0.000
متطلبات المواصفات الدولية مجتمعة (ISO 21001:2018)	3.78	0.62	14.047	0.000

حجم العينة = 125

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستعانة بنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

١. أفصحت نتائج إجابات الأفراد المبحوثين عن عدم وجود الحرص الكافي من قبل القيادات الإدارية لتضمين متطلبات الملاكات التدريسية ضمن الأهداف الاستراتيجية مع عظم دورهم وأهميتهم في إدارة العملية التعليمية.

٢. عدم اهتمام القيادات الإدارية للكليات المبحوثة بشكل كاف في البيئة الخضراء التي تمنح الأجواء النقية الخالية من التلوث، فضلاً على عدم الاهتمام الكاف بتوفير كافة مستلزمات العملية التعليمية أو منح التدريسيين الحرية الكافية لأداء أعمالهم باستقلالية.

٣. أفصحت نتائج الوصف والتشخيص عن عدم وضوح السياسة التعليمية التي تخص تحسين وتطوير الخدمات التعليمية الجامعية المقدمة للطلبة.

ثانياً. المقترحات: في ضوء الاستنتاجات التي تم عرضها آنفاً، فقد قدم الباحثان مجموعة من المقترحات التي يمكن أن تساعد تلك الكليات المبحوثة في تعزيز مكانتها وسمعتها الأكاديمية من خلال هذه المواصفة، وتتمثل هذه المقترحات بالآتي:

١. ينبغي على القيادات الإدارية في تلك الكليات المبحوثة إيلاء مزيد من الاهتمام بالملاكات التدريسية باعتبارهم من أهم مكونات العملية التعليمية من حيث توفير بيئة تنظيمية ومكان عمل صحية، والاهتمام بحاجاتهم وتضمينها في الأهداف الاستراتيجية للعملية التعليمية. وألية تنفيذ ذلك يكون من خلال إقامة اللقاءات الدورية مع الملاكات التدريسية لمناقشة اهتماماتهم وحاجاتهم ومشاكلهم ومحاولة تلبيتها.

٢. ضرورة تركيز واهتمام القيادات الإدارية في الجامعة بوضع سياسة تعليمية واضحة تعمل على تحسين وتطوير الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة باعتبارهم الهدف الأساس والرئيسي للعملية التعليمية برمتها، وألية ذلك يتم من خلال إشراك الملاكات التدريسية بوضع تلك السياسة لتحفيزهم على تنفيذها بدقة.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. التميمي، كوكب مصباح اشتي واللافي، خالد خلف، (٢٠٢٠)، أثر القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي: الدور الوسيط للمسؤولية الاجتماعية لقطاع التجزئة في الأردن، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية-الأردن.

٢. الجبوري، حليلة خليل علي، (٢٠١٨)، أثر وفعالية تطبيق المواصفة الدولية لجودة التعليم، المؤتمر الدولي الأول للجمعية العراقية العلمية للمخطوطات، جامعة كلكامش الأهلية. العراق.

٣. حافظ، عبد الناصر علك وإبراهيم، حنان مازن، (٢٠١٩)، تحقيق جودة الخدمة التعليمية بتطبيق متطلبات المواصفة الدولية (ISO 21001: 2018): دراسة حالة الجامعة التكنولوجية قسم الهندسة كهرو ميكانيكية-فرع الطاقة، المجلد (٢٥)، العدد (١١٤)، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة بغداد، العراق.

٤. العتيبي، محسن نايف فلاح، (٢٠٢٠)، الدليل الإرشادي لتطبيق نظام إدارة المؤسسات التعليمية EMOSISO 21001، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. International Organization for Standardization, (2018), Educational organization management systems ISO21001: 2018, www.ISO.org.
2. Abood, Basim., (2019), The Role of Continuous Improvement of University Education Using the Deming Model in Supporting Competitive Advantage/Exploratory Research on The Middle Technical University/Baghdad, Baghdad, Iraq.

3. Asrar ul-Haq. & Muhammad, Kuchinke, K. Peter, Iqbal, Anam, (2017), The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction, and organizational commitment: Case of Pakistani higher education, *Journal of Cleaner Production*.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.040>
4. Baba, Vishwanath V., Hakemzadeh, Farimah, (2012), Toward a theory of evidence-based decision making, *Management decision*. Emerald,
<https://doi.org/10.1108/00251741211227546>
5. Benavides-Chicón, Carlos Guillermo, (2020), Standardization, integration of management systems, cooperative principles and sustainability of tourism companies, *Journal of Tourism and Heritage Research*, Vol. 3, No. 2, jthr.es.
6. Franco, Dennise Ivonne Quimi, (2019), Sistemas de calidad enfocado a las normas ISO 9001 y 21001: caso Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil, *Universidad y Sociedad*. www.scielo.sld.cu
7. Guerra, Bretana & Rosa, Mayelin. & Ramos, Azcuy, & Fridel Julio & Roque Gonzalez, Rosalba., (2020), Application of the ISO 21001: 2018 standard to the quality of academic postgraduate programs, *Higher Medical Education*, vol.34, Issue 1, <http://scielo.sld.cu>.
8. Hina, Sadaf, DOMINIC, Dhanapal Durai, (2017), Need for information security policies compliance: A perspective in Higher Education Institutions, In *International Conference on Research and Innovation in Information Systems*, IEEE,
DOI: 10.1109/ICRIIS.2017.8002439
9. Ismail, Salma, (2015), Equity and Education, *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, Second Edition.
10. Joo, Baek-Kyoo & Lee, Insuk, (2017), Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being, In *Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*. Emerald Publishing Limited. Vol. 5 No. 2,
<https://doi.org/10.1108/EBHRM-04-2015-0011>.
11. Ju, R., Buldakova, N. V., Sorokoumova, S. N., Sergeeva, M. G., Galushkin, A. A., Soloviev, A. A., & Kryukova, N. I., (2017), Foresight Methods in Pedagogical Design of University Learning Environment, *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*. Volume.13 Issue. 8, DOI: 10.12973/eurasia.2017.01003a.
12. Kohl, Herfried, (2020), *Standards for Management Systems: A Comprehensive Guide to Content, Implementation Tools, and Certification Schemes*, Springer, Germany.
13. Rigo, G. E., Pedron, & C. D., Caldeira, M., & Araújo, C.C.S.D., (2016), CRM adoption in a higher education institution, *JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management*, Vol. 13, No. 1, DOI: 10.4301/S1807-17752016000100003.
14. Rothman, Philip, (2017), *Ethics in Higher Education: A Study of the Perceived Ethical Climate of Administrators and Faculty at a Higher Education Institution*, Ph.D. thesis in Executive Leadership., Ralph C. Wilson, Jr. School of Education St. John Fisher College, New York, USA.
15. Sivakumar A., Arun A, (2019), Ethics among school teachers in Coimbatore district", *International Journal of Research in Social Sciences*, Vol. 9, Issue. 5.

16. Stankevics, A., & Mihailovs, I. J., (2012), Implementation of the higher education accessibility principle in Latvia: Current situation and its development possibilities, In SHS Web of Conferences, EDP Sciences, Vol.2, <https://doi.org/10.1051/shsconf/20120200031>
17. Tohet, Moch, & Cahyono, Dimas Eko, (2019), Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Pesantren Melalui ISO 21001: 2018, Indonesian Journal of Educational Management., Vol. 2, No. 2, <http://jurnal.permapendis.org/index.php/managere/index>
18. Zapero, Delgado Álvaro, (2020), Stakeholders management in a university: Analysis of their importance with AHP, www.riunet.upv.es.