



## قياس فجوة تطبيق نظام إدارة الجودة للمؤسسات التعليمية وفقاً للمواصفة (ISO21001:2018) دراسة حالة في الكلية التقنية الصحية والطبية<sup>١</sup>

الباحث مصطفى باسم جبار

أ.م.د. نداء صالح مهدي

الجامعة التقنية الوسطى - الكلية التقنية الادارية بغداد

### المستخلص :

يهدف البحث الحالي الى قياس الفجوة بين الواقع الفعلي ومتطلبات نظام إدارة الجودة وفقاً للمواصفة ISO21001:2018 في الكلية التقنية الصحية والطبية ، أذ ينطلق البحث في ان هناك مشكلات عديدة تواجه النظام التعليمي بما لا يوافر للمتعلمين والمستفيدن الدعم المناسب لتحقيق جودة مخرجات التعليم ، وقد عبر عنها بتساؤلات عديدة اهمها، مامدى اهتمام الكلية المبحوثة بتطبيق متطلبات المواصفة (ISO ٢٠١٨:٢٠١٨)؟ وما هي الفجوة بين واقع نظام ادارة الكلية ومتطلبات المواصفة المذكورة؟، أعتمد منهج دراسة الحالة الذي يعتمد المعايشة الميدانية والملاحظة والمناقشة، كما أستعملت قوائم الفحص (checklist) بوصفها اداة لجمع البيانات والمعلومات، واستعملت عدد من الادوات الاحصائية لقياس الفجوة وتحليلها، وقد اظهرت النتائج ان فجوة تطبيق المواصفة (ISO21001:2018) في الكلية التقنية الصحية والطبية تبلغ (٧٦.٥٪).

الكلمات الرئيسية: نظام إدارة الجودة للمؤسسات التعليمية، المواصفة الدولية (ISO21001:2018).

### Abstract:

The current research aims to measure the gap between the actual reality and the requirements of the Quality Management System in accordance with the ISO21001: 2018 Specification in the Health and Medical Technical College, as the research starts with the fact that there are many problems facing the Educational System in a way that does not Provide the Learners and the beneficiaries with adequate support to achieve the Quality of Education outcomes, and it was expressed in questions. The most important of them is, what is the interest of the researched faculty in implementing the requirements of the standard (ISO 21001: 2018)? What is the gap between the reality of the College Management System and the requirements of the mentioned standard? And information, and a number of statistical tools were used to measure and analyze the gap, and the results showed that the application gap (ISO21001: 2018) in the College of Health and Medical Technology is (76.5%).

Key words: Quality Management System for Educational Organizations, International Standard (ISO21001: 2018).

### المقدمة :

يعد موضوع نظام إدارة الجودة في مجال التعليم من الموضوعات التي تستحوذ على اهتمام المعنيين والباحثين والمتخصصين في هذا المجال بسبب الدور الذي تؤديه المؤسسات التعليمية في نشر العلم والمعرفة، ليس لخريجيها فقط وإنما للمجتمع ككل ، وهو الهدف الاساس الذي تسعى إلى تحقيقه المجتمعات للوصول إلى مصافى الدول المتقدمة، مع ذلك فإن المصلحة العامة تقضي توفير خدمات التعليم بالجودة المطلوبة بهدف تحقيق الفائدة للمتعلمين والاطراف الأخرى المستفيدة ، ومن هنا تظهر الحاجة إلى وجود منهج لبناء نظام إدارة خاص بالمؤسسات التعليمية ، لذلك فإن نظام إدارة الجودة وفقاً للمواصفة (ISO21001:2018) تقدم أطاراً ومنهجية عمل يمكن ان توظفها المؤسسات التعليمية لتنظيم



مواردها ووضع الإجراءات والتعليمات الازمة لكافة عملياتها وانشطتها ، وبما يلبي حاجات المتعلمين وسوق العمل والمجتمع .

يتكون البحث من اربع مباحث ، الأول منه سيخصص لمنهجية البحث ، اما البحث الثاني فسيتضمن الجانب النظري، وسيختص البحث الثالث بالجانب العملي، لينتهي البحث الرابع بالاستنتاجات والتوصيات .

### المبحث الاول / منهجية البحث

#### أولاً: مشكلة البحث

شخص الباحث من خلال الزيارات الميدانية الاولية لقسم ضمان الجودة والاداء الجامعي في الكلية التقنية الصحية والطبية في ان هناك مشكلات عديدة تواجه النظام التعليمي، بما لا يوافر للمتعلمين والمستفيدين الدعم المناسب للتميز وتحقيق جودة مخرجات التعليم، بناء على ذلك فان عملية النهوض بواقع التعليم يتطلب تطبيق نظام متكامل لنظام إدارة الجودة لمساعدة ادارة الكلية المبحوثة في تحسين جودة مخرجاتها، لاسيمما وان هناك مواصفة خاصة لادارة الجودة للمؤسسات التعليمية ممثلة بالمواصفة الدولية (ISO ٢٠١٨:٢٠١٨)، وعليه يمكن اثاره التساؤلات للتعبير عن مشكلة البحث وكما يأتي :-

- ١- مامدى اهتمام الكلية المبحوثة بتطبيق متطلبات المواصفة (ISO ٢٠١٨:٢٠١٨) ؟
- ٢- ماهي الفجوة بين واقع نظام ادارة الكلية ومتطلبات المواصفة (ISO ٢٠١٨:٢٠١٨) ؟

#### ثانياً: أهداف البحث

يسعى هذا البحث الى تحقيق الاهداف الآتية :

- ١- التعرف على اهتمام ادارة الكلية بنظام ادارة الجودة وفقاً لمتطلبات المواصفة (ISO ٢٠١٨:٢٠١٨).
- ٢- تشخيص الفجوة بين واقع نظام ادارة الكلية الفعلي ومتطلبات المواصفة (ISO ٢٠١٨:٢٠١٨).

#### ثالثاً: اهمية البحث

١. يعد البحث الحالي مساهمة علمية جادة لتشخيص واقع تطبيق المواصفة الدولية (ISO 2018: 2018) في الكلية المبحوثة .
٢. سيسهم البحث في زيادة مستوى ادراك العاملين للكلية التقنية الصحية والطبية لأهمية تبني المواصفة الدولية (ISO 2018: 2018) في الكلية المبحوثة .
٣. لما لها من تأثير فعلى على بناء نظام إداري فاعل يلبي متطلبات المتعلمين والمستفيدين الآخرين .
٤. سيسهم البحث في تقديم أدلة رقمية واقعية مستوحاة من واقع التشخيص الفعلي لادارة الكلية من اجل تحسين مخرجاتها التعليمية والبحثية .

#### رابعاً : منهج البحث

سيعتمد منهج دراسة الحالة (Case Study) ، وذلك لانه المنهج الملائم لتحقيق اهداف البحث، اذ انه يتوجه الى جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة المدروسة، من خلال المعايشة الميدانية بقصد الوصول الى الحقائق العلمية.

#### خامساً: حدود البحث

١. الحدود المكانية: اختيرت الكلية التقنية الصحية والطبية موقعًا لإجراء البحث .
٢. الحدود الزمانية : أعتمدت مدة إنجاز البحث من (٢٠٢٠/٥/٢٠) ولغاية (٢٠٢٠/٧/٢١) .

#### سادساً : اساليب جمع وتحليل البيانات واستخراج النتائج

جرى اعداد قوائم الفحص بناء على متطلبات المواصفة (ISO 2018: 2018) وأعتماد المقياس السباعي (Likert) لتشخيص مستوى التطبيق والتوثيق في الكلية التقنية الصحية والطبية للحصول على الدقة المطلوبة، وجرى الاعتماد على المشاهدة الفعلية للباحثين وعلى الأدلة لأثبات والتاكيد من صحة المعلومات، وقد حددت اوزان المقياس من (٦-٠)، من ثم تحليل البيانات بشكل كمي وتقدير النتائج، وبووضح الجدول (١) فقرات المقياس السباعي ووزانه .

#### جدول (١)

#### المقياس السباعي لتحديد درجة التطابق مع المواصفة القياسية



غير مطبق غير موثق	مطبق جزئي غير موثق	مطبق جزئي موثق جزئي	مطبق جزئي موثق كلياً	مطبق كلياً غير موثق	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً موثق كلياً
0	1	2	3	4	5	6

المصدر: الخطيب، سمير كامل، (٢٠٠٨)، ادارة الجودة الشاملة والايزو- مدخل معاصر، دار المرتضى للنشر، بغداد، ٣٢٦ .

استعملت المعادلات التالية لاستخراج النسبة المئوية لمدى المطابقة وحجم الفجوة وكما يأتي :

$$\text{الوسط الحسابي المرجح} = \frac{\text{مجموع التكرارات}}{\text{الأوزان} \times \text{تكراراتها}} \quad (1)$$

$$\text{النسبة المئوية لمدى المطابقة} = \frac{\text{الوسط الحسابي المرجح}}{\text{اعلى درجة في المقياس}} \quad (2)$$

$$\text{حجم الفجوة} = 1 - \text{النسبة المئوية لمدى المطابقة} \quad (3)$$

### المبحث الثاني / الجانب النظري للبحث

#### اولاً : مفهوم وتطور المعاصفة العالمية (ISO 21001: 2018) :-

تعد المعاصفة (ISO21001:2018) أحدث المعاصفات المنشورة لإدارة الجودة للمؤسسات التعليمية ، وتسمى "بأنظمة الإدارة للمؤسسات التعليمية - المتطلبات مع إرشادات للتطبيق" .

تمثل المعاصفة (ISO21001:2018) أداة إدارة مشتركة للمؤسسات التعليمية والتدريب التي تقدم المنتجات والخدمات التعليمية لتلبية احتياجات المتعلمين والمستفيدين الآخرين بشكل أكثر فاعلية (onda & et al, 2018:15) .

يمكن تطبيق المعاصفة على جميع المنظمات التعليمية التي توفر المعلومات للمتعلمين من خلال التعليم أو التدريب أو البحث، مما يسهل التفاعل بين أنظمة إدارة المؤسسات التعليمية والمتعلمين و جميع الأطراف المعنية الأخرى .

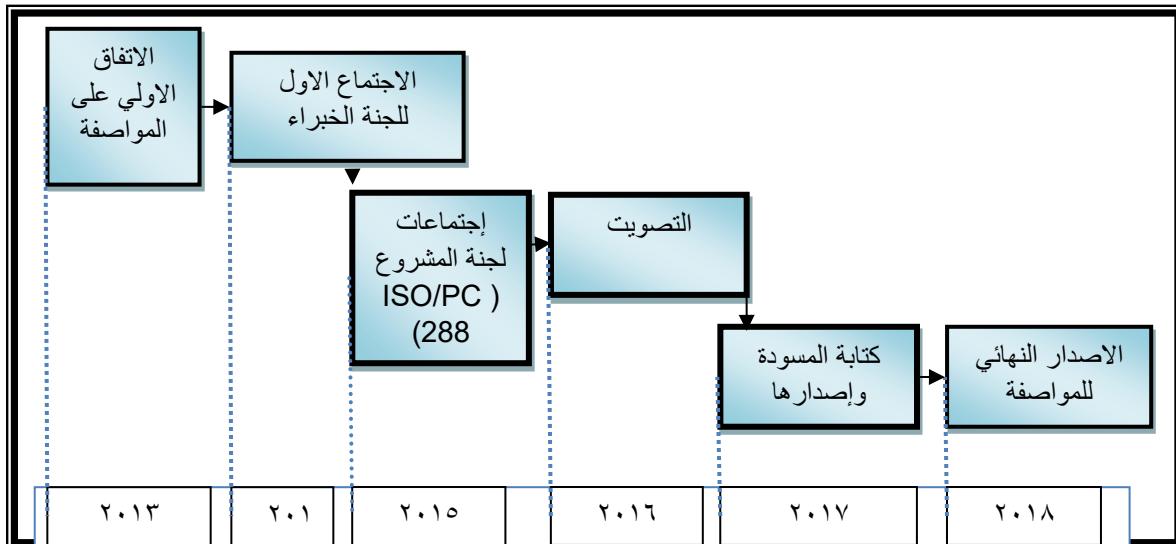
تتوافق المعاصفة (ISO21001) مع معاصفات نظم الإدارة الأخرى التي تصدرها منظمة (ISO) على سبيل المثال نظام إدارة الجودة و نظام إدارة البيئية ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وغيرها ، وعليه يمكن تطبيق نظام إدارة متكامل للجودة بالمؤسسات التعليمية (Comert & et al,2019:103) .

تبنت المؤسسات التعليمية أجزاء من سلسلة إصدارات ISO لاسيما نظام إدارة الجودة (ISO9001) ، إلا ان إصدار معاصفة خاصة بإدارة المؤسسات التعليمية (ISO21001) يعد خطوة مهمة نحو المعاصفات المستقبلية لأنظمة التعليم وضمان الجودة المرتبطة بها (Baydoun & Hillman, 2019:82) .

لقد أدرك المعنيون أن المصطلحات العامة في نظام إدارة الجودة ISO9001 واضحة للشركات الصناعية، بينما هي غامضة في الممارسات التعليمية ، على سبيل المثال ، مصطلحات "الزبون" و "صاحب المصلحة" والتي يمكن تبادلها في سياق التعليم، اذ يمكن ان ينظر الى المتعلمين بوصفهم زبائن للتعليم ، لاسيما الذين يدفعون رسوم او اقساط ، كما يمكن النظر ايضا الى الشركات الصناعية على اساس إنها الزبائن الفعليين للتعليم الاكاديمي لأنهم هم المستفيدين من "منتج التعليم ومخرجاته" (Wibisono, 2018:3) .

تؤكد المعاصفة على ضرورة تحديد الأهداف والمتطلبات والرغبات للأطراف المهمة في تقديم الخدمات التعليمية أو التكليف بها ، فكلما كانت ملائمة لمتطلباتهم فإنه سيجري تزويدهم بالدعم الذي يحتاجون اليه في تقديم احتياجاتهم واهدافهم التعليمية، لذلك على المؤسسة استشارة الأطراف المهمة لتحديد الكيفية التي يتوقع بها تطوير المهارات والكفاءة والوعي وكل ما يعده من مؤشرات النجاح لخدمة التعليم و التعلم (Pankina,2015:396) .

أن أول اتفاق على مسودة المعاصفة (ISO21001) كان في أيلول من سنة ٢٠١٣ ، وجرى عقد أول اجتماع من قبل لجنة المشروع (Project Committee ISO / PC 288) في أيلول سنة ٢٠١٤ من قبل مجموعة من الخبراء عبر القطاعات الدولية (WG1) التي تعمل في إطار لجنة المشروع ISO / PC 288 لأنظمة إدارة المؤسسات التعليمية - المتطلبات مع إرشادات للاستخدام (iso.org,2018) . شارك ستة وثمانون خبيراً من ٣٩ هيئة تقييس وطنية في تطوير المعاصفة ، مع إضافة مشاركة من المؤسسات المهمة من مختلف القطاعات التعليمية وأستمرت فرق العمل واللجان بوضع أساسيات المعاصفة حتى عام ٢٠١٧ ، إذ جرى كتابة المسودة الأخيرة للمعاصفة و الاتفاق على صدورها في أيار من سنة ٢٠١٨ (Martins,2018:19) . والشكل (1) يوضح مراحل صدور المعاصفة.



الشكل (١) تطور المعاصفة الدولية (ISO21001:2018)

إعداد الباحثين بالاستناد إلى Source: [www.iso.org/iso21001](http://www.iso.org/iso21001)**ثانياً: فوائد تطبيق متطلبات المعاصفة (ISO 21001:2018) :-**

أن تطبق نظام إدارة الجودة للمؤسسات التعليمية له تأثير إيجابي ويحقق العديد من الفوائد لها وكم يأتي: Tohet & (de Melo & et al, 2020:4) (Comert & et al,2019) (Latchem,2017:46) (Cahyono,2020:177)

١. ضمان موافقة الأنشطة المؤسسية مع سياسات المؤسسة التعليمية ورسالتها التعليمية ورؤيتها والأهداف وخطط العمل.
٢. التعليم الشامل والمتساوي للجميع.
٣. تسهيل التعلم الذاتي وفرص التعلم مدى الحياة.
٤. المزيد من التعلم الشخصي والاستجابة الفعالة للمتعلمين عن بعد والمتعلمين ذوي الاحتياجات التعليمية الخاصة.
٥. عمليات وأدوات تقييم متسلقة لإثبات وتعزيز الكفاءة والفاعلية.
٦. زيادة موثوقية المؤسسة التعليمية.
٧. أداة للمؤسسات التعليمية لإثبات أنها تتبع ممارسات فاعلة لإدارة الجودة.
٨. ثقافة التطوير والتحسين المؤسسية.
٩. موافقة المعايير الوطنية والخاصة في إطار دولي.
١٠. مشاركة واسعة من الأطراف المعنية.
١١. تحفيز التميز والابتكارات.

**ثالثاً: مبادئ نظام إدارة الجودة للمؤسسات التعليمية على وفق المعاصفة (ISO 21001:2018) :-**

يعتمد نظام إدارة الجودة لمؤسسات التعليم على عدد من المبادئ التي ينبغي الأخذ بها من قبل هذه المؤسسات عند تبنيها النظام وهي كما يأتي: (Vasilevskyi,2019:25) (Camilleri,2017:4) (ISO21001,2018:39-48) (Kohl,2020:116)

- ١- التركيز على المتعلمين والمسؤليين الآخرين ٢- القيادة البصيرة ٣- مشاركة العاملين ٤- منهجية العملية ٥- التحسين ٦- اتخاذ القرارات القائمة على الأدلة ٧- إدارة العلاقات ٨- المسؤولية الاجتماعية ٩- إمكانية الوصول والانصاف ١٠- السلوك الأخلاقي في التعليم ١١- أمن البيانات وحمايتها.

**رابعاً : دورة PDCA (خطط، نفذ، أ Finch، حسن) للتحسين المستمر :-**

الترويج لدورة PDCA(Plan-Do-Check-Act)، المعروفة أيضاً باسم دورة Deming نسبة إلى رائد الجودة المعروف W. Edwards Deming ، هي نموذج التحسين المستمر للعمليات والخدمات والمنتجات التعليمية والتي تتكون

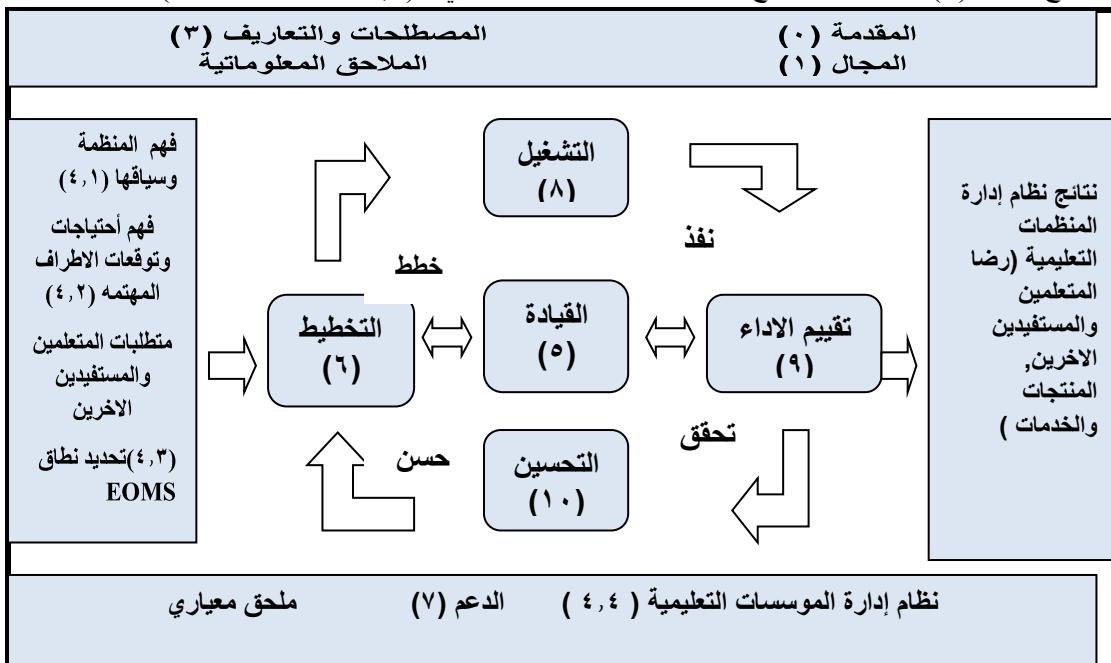


من أربع مراحل، أذ إنها دورة مستمرة تؤدي إلى التحسين وتقرب المؤسسة من تحقيق أهدافها وهي كما يأتي:

(10: Mohammed & et al , 2016)

- الخطيط Plan** : تحديد أهداف النظام وعملياته والموارد الازمة لتحقيق النتائج وفقاً لمتطلبات المتعلمين والمستفيدين الآخرين وسياسات المؤسسة وتحديد المخاطر والفرص ومعالجتها .
- نفذ Do**: تنفيذ ما جرى تخطيشه .
- تحقق Check** : مراقبة العمليات والمنتجات والخدمات وقياسها ومقارنتها أستنادا الى السياسات والأهداف والمتطلبات والأنشطة المخطط لها والإبلاغ عن النتائج
- حسن Act** : اتخاذ الاجراءات التصحيحية لتحسين الأداء.

عند اكتمال جميع هذه المراحل واستيفائها بالكامل ، فإن جميع الأعمال أو العمليات أو المنتجات أو الخدمات الموحدة ستستمر في التحسين ، وبالتالي فإن دورة PCDA يجري تكرارها ليكون المنتج مناسياً دائماً ويلبي متطلبات سوق العمل(Hanh,2019: 525)، يمكن تطبيق دورة التحسين المستمر على نظم إدارة المؤسسات التعليمية وجميع عملياتها ويوضح الشكل (٢) كيف يمكن تجميع البنود من ٤ إلى ١٠ وكما يأتي : (ISO 21001:2018,1)



شكل (٢) تطبيق دورة التحسين المستمر(PDCA) على نظم إدارة الجودة للمؤسسات التعليمية وجميع عملياتها  
**Source:** Project Committee PC/288,(2018)." **Educational organizations — Management systems for educational organizations — Requirements with guidance for use**"  
 INTERNATIONAL STANDARD ISO 21001, Publishing in Switzerland,p:7.

#### **خامساً: متطلبات المعاشرة القياسية الدولية ( ISO 21001 : 2018 )**

تتضمن المعاشرة القياسية الدولية ( ISO 21001:2018 ) عشر متطلبات رئيسية ، وسنحاول في هذه الفقرة عرض لإهم متضمناتها وكما يأتي :

**١- المتطلب الأول : المجال (Scope) :** تحدد المعاشرة متطلبات نظام الإدارة للمؤسسات التعليمية (EOMS) عندما تكون المؤسسة:

أ- بحاجة إلى إثبات قدرتها على دعم اكتساب وتطوير الكفاءة من خلال التدريس أو التعلم أو البحث.

ب- تهدف إلى تعزيز إرضاء المتعلمين والمستفيدين الآخرين والموظفين من خلال التطبيق الفاعل لنظام الإدارة التعليمية ، بما في ذلك عمليات تحسين النظام وضمان التوافق مع متطلبات المتعلمين والمستفيدين الآخرين.



- جميع متطلبات المعاشرة (ISO 21001:2018) عامة وقابلة للتطبيق على أي منظمة تستخدم منهاً دراسياً لدعم تطوير الكفاءة من خلال التدريس أو التعلم أو البحث ، بغض النظر عن نوع أو حجم أو طريقة التسليم.
- تنطبق هذه المعاشرة على المؤسسات التعليمية التي لا يتمثل نشاطها الأساسي في التعليم فقط، مثل أقسام التدريب المهني.
- ٢- المتطلب الثاني : **المراجع المعاشرة (Normative references)** : لا توجد مراجعة معاشرة في هذا الوثيقة
- ٣- المتطلب الثالث : **المصطلحات والتعاريف (Terms and definitions)** : تتضمن كافة التعاريف والمصطلحات الواردة هذه المعاشرة ويمكن الرجوع إلى نص المعاشرة للتعرف عليها.
- ٤- المتطلب الرابع : **سياق المنظمة (Context of the organization)** : يتضمن (٤) متطلبات فرعية ، تختص بفهم تحديات البيئة التعليمية التي تؤثر على استراتيجية المؤسسة ومسؤوليتها الاجتماعية و هدفها وغرضها، وبعد السياق الإطار الذي يحدد شروط المجال لنظم إدارة الجودة للمؤسسة التعليمية ، فإن تحديد سياق المؤسسة أمراً حاسماً ولا غنى عنه لفهم احتياجات وتوقعات جميع الأطراف المهمة وينبغي أن يكون لدى المؤسسة عمليات وأدوات لتحديد وتحليل سياقها.
- ٥- المتطلب الخامس : **القيادة (Leadership)** (Leadership) : يتضمن (٣) متطلبات فرعية، تختص برسم السياسة التعليمية والأدوار التنظيمية وتحديد المسؤوليات والصلاحيات وإثبات قدرة الادارة العليا في المؤسسة التعليمية على القيادة والالتزام والمساءلة.
- ٦- المتطلب السادس: **الخطيط (Planning)**: يتضمن (٣) متطلبات فرعية، تختص بمراعاة المخاطر والفرص سواء بالمؤسسة التعليمية او الاطراف المهمة وتحديد كيفية التعامل مع هذه المخاطر.
- ٧- المتطلب السابع : **الدعم (Support)** : يتضمن (٥) متطلبات فرعية، تختص في جميع ما يتعلق بالموارد والكفاءة والتوعية والاتصال والمعلومات الموثقة من سجلات ووثائق.
- ٨- المتطلب الثامن : **التنفيذ (Operation)**: يتضمن (٧) متطلبات فرعية، تختص بالعمليات الداخلية والخارجية، ويبداء بفقرة التخطيط والمراقبة التشغيلية ومتطلبات المنتجات والخدمات التعليمية وما يتطلب من تواصل مع المتعلمين والمستفيدين لمعرفة متطلباتهم واحتياجاتهم ومراجعتها، وما يستلزم ذلك من إجراء عمليات التصميم والتطوير المنتجات والخدمات التعليمية لضمان توافرها، فضلاً عن وضع ضوابط المنتجات والخدمات المقدمة من خارج المؤسسة، ولكي يبداء التشغيل الفعلي لابد من تقديم المنتجات والخدمات التعليمية والسيطرة عليها وضبط اي حالات قد تحصل في المخرجات التعليمية غير المطابقة .
- ٩- المتطلب التاسع : **تقييم الاداء (Performance evaluation)** : يتضمن هذا المتطلب (٣) متطلبات فرعية، تختص في عمليات المراقبة والقياس والتحليل والتقييم وعمليات التدقيق الداخلي ومراجعة الادارة للتأكد من التطابق مع متطلبات نظام إدارة الجودة للمؤسسة التعليمية.
- ١٠- المتطلب العاشر: **التحسين (Improvement)**:- يتضمن (٣) متطلبات فرعية ، تضمن إجراءات التحسين التصحيحية لحالات عدم المطابقة في نظام إدارة الجودة للمؤسسات التعليمية، فضلاً عن التحسين المستمر وفرص التحسين. ويمكن توضيح متطلبات المعاشرة (ISO21001:2018) في الجدول (٢) الآتي :-
- جدول (٢) متطلبات المعاشرة الرئيسية والفرعية لنظام إدارة الجودة للمؤسسات التعليمية وفقاً للمعاشرة (ISO21001:2018)

المتطلب	العنوان	النوع	الرمز
٨,٢,١	تمهيد	تمهيد	
٨,٢,٢	المقدمة	المقدمة	
٨,٢,٣	المجال	المجال	
٨,٣	المراجع المعاشرة	المراجع المعاشرة	
٨,٣,١	المصطلحات والتعاريف	المصطلحات والتعاريف	
٨,٣,٢	سياق المؤسسة	سياق المؤسسة	٤
٨,٣,٣	فهم المؤسسة وسياقها	فهم المؤسسة وسياقها	٤,١
٨,٣,٤	فهم احتياجات وتوقعات الأطراف	فهم احتياجات وتوقعات الأطراف	٤,٢
٨,٣,٥	تحديد نطاق نظام إدارة المنظمات التعليمية	تحديد نطاق نظام إدارة المنظمات التعليمية	٤,٣



٤,٤	نظام إدارة المنظمات التعليمية (EOMS)	٨,٣,٦	تغييرات التصميم والتطوير
٥	القيادة	٨,٤	التحكم في العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة خارجياً
٥,١	القيادة والالتزام	٨,٤,١	عام
٥,١,١	عام	٨,٤,٢	نوع ومدى السيطرة
٥,١,٢	التركيز على المتعلمين والمستفيدين الآخرين	٨,٤,٣	معلومات لمقدمي الخدمات الخارجيين
٥,١,٣	متطلبات إضافية لسياسة تعليم ذوي الاحتياجات الخاصة	٨,٥	تقديم المنتجات والخدمات التعليمية
٥,٢	السياسة التعليمية	٨,٥,١	مراقبة تسليم المنتجات والخدمات التعليمية
٥,٢,١	تطوير السياسة	٨,٥,٢	التعريف والتتبع
٥,٢,٢	توصيل السياسة	٨,٥,٣	الممتلكات الخاصة بالأطراف المعنية
٥,٣	الأدوار والمسؤوليات والسلطات التنظيمية	٨,٥,٤	الحفظ
٦	التخطيط	٨,٥,٥	حماية وشفافية بيانات المتعلمين
٦,١	إجراءات معالجة المخاطر والفرص	٨,٥,٦	التحكم في التغيرات في المنتجات والخدمات التعليمية
٦,٢	أهداف التنظيم التربوي والتخطيط لتحقيقها	٨,٦	اطلاق المنتجات والخدمات التعليمية
٦,٣	تخطيط التغيرات	٨,٧	مراقبة المخرجات التعليمية غير المطابقة
٧	الدعم	٩	تقييم الأداء
٧,١	الموارد	٩,١	المراقبة والقياس والتحليل والتقييم
٧,١,١	عام	٩,١,١	عام
٧,١,٢	الموارد البشرية	٩,١,٢	إرضاء المتعلمين والمستفيدين الآخرين والموظفين
٧,١,٣	المرافق	٩,١,٣	الاحتياجات الأخرى للرصد والقياس
٧,١,٤	بيئة تشغيل العمليات التعليمية	٩,١,٤	طرق المراقبة والقياس والتحليل والتقييم
٧,١,٥	رصد وقياس الموارد	٩,١,٥	التحليل والتقييم
٧,١,٦	المعرفة التنظيمية	٩,٢	المراجعة الداخلية
٧,٢	الكافعة	٩,٣	مراجعة الإدارة
٧,٢,١	عام	٩,٣,١	عام
٧,٢,٢	المتطلبات الإضافية لتعليم ذوي الاحتياجات الخاصة	٩,٣,٢	مدخلات مراجعة الإدارة
٧,٣	الوعي	٩,٣,٣	نتائج مراجعة الإدارة
٧,٤	التواصل	١٠	التحسين
٧,٤,١	عام	١٠,١	عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية
٧,٤,٢	أغراض الاتصال	١٠,٢	التحسين المستمر
٧,٤,٣	تربيطات الاتصال	١٠,٣	فرص التحسين
٧,٥	المعلومات المؤثرة		الملاحق
٧,٥,١	عام	الملحق أ	(معياري) متطلبات إضافية لتعليم الطفولة المبكرة



٧,٥,٢	إنشاء وتحديث	الملحق ب	(علمي) مبادئ ل EOMS
٧,٥,٣	التحكم في المعلومات الموثقة	الملحق ج	(علمي) تصنيف الجهات المعنية في المنظمات التعليمية
٨	التشغيل	الملحق د	(علمي) إرشادات للتواصل مع الأطراف المعنية
٨,١	الخطيط والمراقبة التشغيلية	الملحق ه	- (علمي) العمليات والتدابير والأدوات في المنظمات التعليمية
٨,١,١	عام	الملحق F	(علمي) مثال لرسم الخرائط على المعايير الإقليمية
٨,١,٢	الخطيط التشغيلي المحدد والسيطرة على المنتجات والخدمات التعليمية	الملحق ز	(علمي) اعتبارات الصحة والسلامة للمؤسسات التعليمية
٨,١,٣	المتطلبات الإضافية لتعليم ذوي الاحتياجات الخاصة		
٨,٢	متطلبات المنتجات والخدمات التعليمية		

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد الى المعاصفة القياسية ISO 21001:2018

### المبحث الثالث / الجانب العملي

#### اولاً: نبذة عن الكلية التقنية الصحية والطبية

الكلية التقنية الصحية والطبية / بغداد أحدى تشكيلات الجامعة التقنية الوسطى تأسست في عام ١٩٩٥ وتهدف الى تخرج ملاك صحي وطبي في مختلف الاختصاصات الصحية، وتندرج شهادة (بكالوريوس تكنولوجيا طبية للأقسام العلمية كـ \_\_\_\_\_)، وتضم العديد من العيادات الطبية الاستشارية منها عيادة التقنيات البصريات وعيادة التقنيات الاسنان وعيادة السونار والأشعة، وتضم أيضاً العديد من المختبرات العلمية وعددها (٢٤) مختبر للاقسام العلمية كما تضم قاعة للكتب بكافة الاختصاصات الطبية والإنسانية المساعدة للمناهج التعليمية وقاعة للمطالعة وقاعة للمكتبة الالكترونية لمساعدة الطلبة على برنامج هيئاري ولتزويدهم بالإصدارات والأبحاث والكتب الحديثة، وجرى افتتاح المكتبة الافتراضية والتي تقوم بتسجيل المنتسبين والتدريسيين بلقب أستاذ وأستاذ مساعد ومساعدة . طلبة الدراسات العليا في كتابة بحوثهم.

#### رؤوية الكلية

ان تتبوأ كلية التقنيات الصحية والطبية مكانة علمية متقدمة في الوسط العلمي الأكاديمي محلياً وعربياً وتؤدي دوراً تطبيقياً فاعلاً ومؤثراً في الميدان التقني والصحي والطبي، مليئة بذلك حاجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل .

#### رسالة الكلية

تقديم تعليم تقني متميز قادر على تشخيص صحة المجتمع وتحليل طبيعة امراضه المزمنة والسريرية، سعيا من كل ذلك إلى دعم وجهة نظر بصيرة علمياً، لا تستسلم لأي محاولة تخديرية لطموحات الشباب الواحد.

#### ثانياً: عرض وتحليل نتائج المعاصفة القياسية (ISO21001:2018)

تتضمن هذه الفقرة عرض نتائج قوائم الفحص وتحليلها عن واقع الكلية المبحوثة ومستوى تطبيقها لمتطلبات المعاصفة (ISO21001:2018)، وبما ان المتطلبات الثلاثة الاولى للمعاصفة عامة، فاننا سنعمل على قياس المتطلبات السبعة الاخري المتمثلة ب (سياق المؤسسة ، القيادة ، الدعم ، التخطيط ، الدعم ، التشغيل ، تقييم الاداء ، التحسين) والتي تعكس المضامون الفعلي للتطبيق. وفيما يأتي نتائج تقييم نظام إدارة الجودة للكلية التقنية الصحية والطبية وفقاً لمتطلبات المعاصفة (ISO21001:2018) وكما يأتي :

#### ١ - المتطلب الرابع : سياق المؤسسة

جدول (٣) نتائج قائمة الفحص المتعلقة بمتطلب سياق المؤسسة

رقم المتطلب	اسم المتطلب	الوسط الحسابي المرجح	النسبة المئوية للمطابقة	حجم الفجوة (%)
٤,١	فهم المؤسسة وسياقها	5	%83.33	%16.67



%44.5	%55.5	3.33	فهم حاجات و متطلبات الاطراف المهمة	٤,٢	٢
%58.33	%41.67	2.5	تحديد مجال نظام إدارة المنظمات التعليمية	٤,٣	٣
%85.67	%14.33	0.86	نظام إدارة المنظمات التعليمية	٤,٤	٤
51.29	%48.71	2.92	المعدل الكلي لمتطلبات متطلب سياق المؤسسة	٤	٥

- يوضح الجدول (٣) نتائج تحليل قائمة الفحص لمتطلب سياق المؤسسة وكما يأتي:
- يتضح من خلال نتائج قائمة الفحص في الجدول (٣) مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي للمتطلب (الرابع) فقد حققت الكلية وسطا حسابيا قدرة (٢,٩٢) من اصل (٦) درجات، وبنسبة مطابقة (٤٨,٧١٪)، مما يشير الى وجود فجوة بنسبة (٥١,٢٩٪)، يعود ذلك الى :
١. تبني الكلية مصفوفة (SWOT) من اجل تحليل بيئتها الداخلية والخارجية، كما يجري مراجعة وتحديث المعلومات المتعلقة بهذه القضايا بشكل سنوي .
  ٢. لامتناك الكلية معلومات موثقة عن مجال تطبيق نظام إدارة المؤسسات التعليمية على وفق المعاصفة (ISO21001:2018).

## ٢ - المتطلب الخامس : القيادة

يوضح الجدول (٤) نتائج تحليل قائمة الفحص متطلب القيادة وكما يأتي :

جدول (٤) نتائج قائمة الفحص المتعلقة بمتطلب القيادة

رقم المتطلب	ت	اسم المتطلب	الوسط الحسابي المرجح	النسبة المئوية للمطابقة (%)	حجم الفجوة (%)
٥,١	٦	القيادة والالتزام	١	%16.6	%83.3
٥,٢	٧	السياسة التعليمية	٠	%0	%100
٥,٣	٨	الادوار التنظيمية والمسؤوليات والسلطات	1.57	%26.1	%73.8
٥	٩	المعدل الكلي لمتطلبات متطلب القيادة	0.86	%14.2	%85.7

- يتضح من خلال نتائج قائمة الفحص في الجدول (٤) مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي للمتطلب (الخامس) فقد حققت الكلية وسطا حسابيا قدرة (٠,٨٦) من اصل (٦) درجات، وبنسبة مطابقة (١٤,٢٨٪)، مما يشير الى وجود فجوة بنسبة (٨٥,٧٢٪)، يعود ذلك الى :
١. عدم وجود سياسة موثقة خاصة بالكلية تتوافق مع متطلبات المعاصفة (ISO21001:2018) او اي نظام من انظمة الادارة التي تصدر عن المؤسسة الدولية للتنقييس (ISO).
  ٢. ضعف دعم الادارة العليا لتبني طرائق سليمة لإشراك ودعم العاملين للمساهمة في فاعلية نظم إدارة الجودة للمؤسسة التعليمية والذي يعد من مسؤوليتها الاساسية .

## ٣ - المتطلب السادس : التخطيط

يوضح الجدول (٥) نتائج تحليل قائمة الفحص لمتطلب التخطيط وكما يأتي :

جدول (٥) نتائج قائمة الفحص المتعلقة بمتطلب التخطيط

رقم المتطلب	ت	اسم المتطلب	الوسط الحسابي المرجح	النسبة المئوية للمطابقة (%)	حجم الفجوة (%)
٦,١	١٠	اجراءات لمعالجة المخاطر والفرص	0.33	%5.5	%94.5
٦,٢	١١	أهداف المؤسسة التعليمية والتخطيط لتحقيقها	2.67	%44.5	%55.5



%91.6 7	%8.33	0.5	التخطيط للتغيرات	6.3	١٢
%80.5 6	%19.4 4	1.17	المعدل الكلي لمتطلبات متطلب التخطيط	٦	١٣

يتضح من خلال نتائج قائمة الفحص في الجدول (٥) مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي للمتطلب (السادس) فقد حققت الكلية وسطا حسابيا قدرة (١,١٧) من اصل (٦) درجات وبنسبة مطابقة (٤٤٪)، مما يشير الى وجود فجوة بنسبة (٥٦٪).

يعود ذلك الى :

١. تضع الكلية مجموعة من الخطط السنوية التي تتضمن (خطة القبول، خطة البحثية، خطة المؤتمرات والندوات) كما يجري تحديد مدتها الزمنية والمسؤولين عنها.
٢. لا توجد آلية موقعة للمخاطر والفرص بشكل يتوافق مع متطلبات المعاشرة (ISO21001:2018).

#### ٤ - المتطلب السابع : الدعم

يوضح الجدول (٦) نتائج تحليل قائمة الفحص لمتطلب الدعم وكما ياتي :

جدول (٦) نتائج قائمة الفحص المتعلقة بمتطلب الدعم

رقم المتطلب	ت	اسم المتطلب	الوسط الحسابي المرجح	النسبة المئوية للمطابقة	حجم الفجوة (%)
٧,١	١٤	الموارد	2.07	%34.5	%65.5
٧,٢	١٥	الكفاءة	1.67	%27.8 3	%72.1 7
٧,٣	١٦	الوعي	1	%16.6 7	%83.3 3
٧,٤	١٧	الاتصال	1.8	%30	%70
٧,٥	١٨	المعلومات الموثقة	1.72	%28.6 7	%71.3 3
٧	١٩	المعدل الكلي لمتطلبات متطلب الدعم	1.65	%27.5 3	%72.4 7

يتضح من خلال نتائج قائمة الفحص في الجدول (٦) مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي للمتطلب (السابع) فقد حققت الكلية وسطا حسابيا قدرة (١,٦٥) من اصل (٦) درجات، وبنسبة مطابقة (٥٣٪)، مما يشير الى وجود فجوة بنسبة (٤٧٪).

يعود ذلك الى :

١. عدم وجود إجراءات تحافظ على الملكية الفكرية أو زيادة الوعي بقوانين الملكية الفكرية وبأهمية احترامها وتطبيقها.
٢. تدعم وتتبني الكلية تشكيل فرق (اللجان) لمتابعة مهام وتحقيق إداف الجودة، كما تدعم تطوير عاملاتها من خلال زجهم في دورات تدريبية يقيمها مركز التعليم المستمر على مدار السنة لتطوير امكانياتهم.

#### ٥ - المتطلب الثامن : التشغيل

يوضح الجدول (٧) نتائج تحليل قائمة الفحص لمتطلب التشغيل وكما ياتي :

جدول (٧) نتائج قائمة الفحص المتعلقة بمتطلب التشغيل

رقم المتطلب	ت	اسم المتطلب	الوسط الحسابي المرجح	النسبة المئوية للمطابقة	حجم الفجوة (%)
٨,١	٢٠	التخطيط والضبط التشغيلي	3	%50	%50
٨,٢	٢١	متطلبات المنتجات والخدمات التعليمية	2.25	%37.5	%62.5



%60.5	%39.5	2.37	تصميم وتطوير المنتجات والخدمات التعليمية	8.3	٢٢
%80.3 3	%19.6 7	1.18	المراقبة على العمليات والمنتجات والخدمات التعليمية المقدمة خارجيا	8.4	٢٣
%52.6 7	%47.3 3	2.84	تقديم المنتجات والخدمات التعليمية	8.5	٢٤
%45.5	%55.5	3.33	أطلاق المنتجات والخدمات التعليمية	8.6	٢٥
%66.6 7	%33.3 3	2	ضبط المخرجات التعليمية غير المطابقة	8.7	٢٦
%59.6 7	%40.3 3	2.42	المعدل الكلي لمتطلبات متطلب التشغيل	٨	٢٧

يتضح من خلال نتائج قائمة الفحص في الجدول (٧) مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي للمتطلب (الثامن) فقد حققت الكلية وسطا حسابيا قدرة (٤٢٪) من اصل (٦) درجات، وبنسبة مطابقة (٣٣٪)، مما يشير الى وجود فجوة بنسبة (٥٩,٦٪)،  
يعود ذلك الى :

١. لاتوثق الكلية ماهي العمليات الازمة للتخطيط والتنفيذ الفاعل والسيطرة على عملية الخدمة التعليمية التي يمكن ان تشمل هذه الوثائق على العقود والمواصفات والاجراءات وتعليمات العمل .
٢. تتبني الكلية خطة عمل مستمرة ومحذة لتحديث وتصحيح المناهج وبصورة سنوية كما انها تنظر في خطتها الى مراحل العملية المطلوبة والترابط بين المراحل الدراسية، فضلا عن ذلك تحدد المسؤوليات والصلاحيات التي تتعلق بالتصميم والتطوير، كذلك تأخذ بالإعتبار الاحتياجات من الموارد من مرافق امنة وتتوفر المختبرات وتوضع خطة عمل ملائمة لذلك .

#### ٦ - المتطلب التاسع : تقييم الاداء

يوضح الجدول (٨) نتائج تحليل قائمة الفحص لمتطلب تقييم الاداء وكما ياتي :

جدول (٨) نتائج قائمة الفحص المتعلقة بمتطلب تقييم الاداء

رقم المتطلب	العنوان	الوصف	النسبة المئوية للمطابقة (%)	حجم الفجوة (%)
٩,١	المراقبة والقياس والتحليل والتقييم	2.33	%38.8 3	%61.1 7
٩,٢	التدقيق الداخلي	0	%0	%100
٩,٣	المراجعة الادارية	0.25	%4.17	%95.8 3
٩	المعدل الكلي لمتطلبات متطلب تقييم الاداء	0.86	%14.3 3	%85.6 7

يتضح من خلال نتائج قائمة الفحص في الجدول (٨) مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي للمتطلب (الحادي عشر) فقد حققت الكلية وسطا حسابيا قدرة (٨٦٪) من اصل (٦) درجات، وبنسبة مطابقة (٣٣٪)، مما يشير الى وجود فجوة بنسبة (١٤٪)،  
يعود ذلك الى :

١. تتبني الكلية طريقة للتعامل مع الشكاوى والطعون والمقترنات، ألا انه لاتوجد آلية موثقة وواضحة للتحقيق والرد واغلاق الشكاوى والطعون، فضلا عن حلها .
٢. تتبني الكلية وسائل واساليب مناسبة للاعتماد عليها لمراقبة وقياس رضا المتعلمين، على سبيل المثال استبيان اداء المتعلمين عن المادة وطرائق تدريسها للحصول على المعلومات لراجعتها.

#### ٧ - المتطلب العاشر: التحسين

يوضح الجدول (٩) نتائج تحليل قائمة الفحص لمتطلب التحسين وكما ياتي :

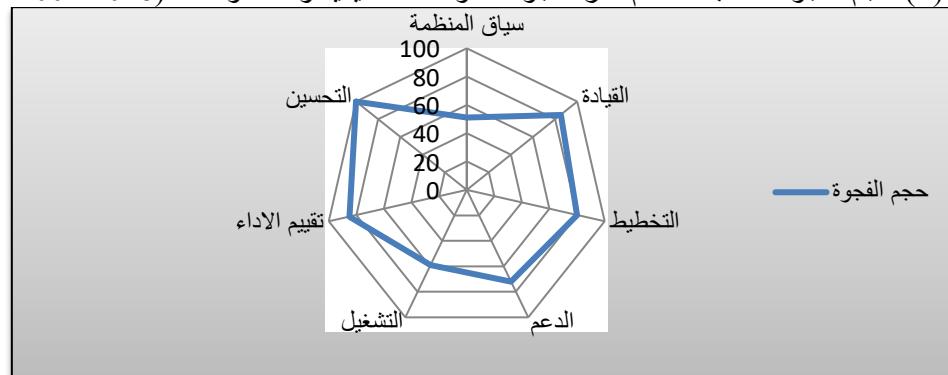


جدول (٩) نتائج قائمة الفحص المتعلقة بمتطلب التحسين

نوع الفجوة (%)	نسبة المطابقة المبنية للمطابقة (%)	الوسط الحسابي المرجح	اسم المتطلب	رقم المتطلب	نوع المتطلب
%100	%0	0	الاجراءات التصحيحية لعدم المطابقة	١٠,١	32
%100	%0	0	تحسين المستمر	١٠,٢	33
%100	%0	0	فرص التحسين	١٠,٣	34
%100	%0	0	المعدل الكلي لبنود متطلب التحسين	١٠	٣٥

يتضح من خلال نتائج قائمة الفحص في الجدول (٩) مستوى التطبيق والتوثيق الفعلي للمطلب (العاشر) لم تتحقق الكلية اي مستوى للمطابقة والتوثيق ،اذ كانت نسبة المطابقة (٠٪)، مما يشير الى وجود فجوة بنسبة (١٠٠٪)، يعود ذلك الى : ١. عدم وجود برنامج تدقيق داخلي في الكلية مما نتج عنه عدم العثور على حالات عدم المطابقة التي يمكن ان تحدث في خطط التدريب او اداء العاملين والمتعلمين والمواد والخدمات التي يجري تقييمها للمؤسسة التعليمية .

يوضح الشكل (٣) حجم الفجوة لمتطلبات نظام ادارة الجودة للمؤسسة التعليمية وفقا للمواصفة (ISO21001:2018)



الشكل (٣) حجم الفجوة لمتطلبات نظام ادارة الجودة للمؤسسات التعليمية وفق المعاصفة (ISO21001:2018) / في الكلية التقنية الصحية والطبية  
المصدر : اعداد الباحث

#### المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

سيعرض هذا المبحث اهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث مع اهم التوصيات وكما ياتي:

##### اولاً : الاستنتاجات

١. تهتم الكلية بالقضايا المتعلقة بتوجهها الاستراتيجي كما انها تبني مصروفه (SWOT) من اجل تحليل بيئتها الداخلية والخارجية.
٢. على الرغم من ان الكلية تقوم انواع من المنتجات والخدمات التعليمية ، الا انها لامتنال الكلية معلومات موثقة عن مجال تطبيق نظام ادارة الجودة للمؤسسات التعليمية وفق المعاصفة (ISO21001:2018).
٣. لا توجد سياسة موثقة خاصة بالمؤسسة التعليمية مصادق عليها من قبل الادارة العليا تتوافق مع متطلبات المعاصفة (ISO21001:2018) او اي نظام من انظمة الادارة التي تصدر عن المؤسسة الدولية (ISO).
٤. لا توجد قنوات اتصال او فريق او مختص مزود بالموارد والتدريب المناسب لدعم امكانية وصول المتعلمين من ذوي الاحتياجات الخاصة للمرافق والبيئات التعليمية .
٥. لا توجد في الكلية منهجية لإدارة المخاطر محددة تتوافق مع حجم المخاطر التي تواجهها، مما يستوجب وضع قائمة بالمخاطر التي تؤثر على اهداف العملية التعليمية .
٦. لا توجد آليات وبرامج التوعية الخاصة بمعرفة سياسة الجودة للمؤسسة التعليمية واستراتيجية واهداف نظام الادارة ذات الصلة التي تسهم بتحسين الاداء، فضلاً عن عدم تبني الكلية لسياسة الجودة التعليمية تتوافق مع المعاصفة (ISO21001:2018) .
٧. لا توجد اجراءات تحافظ على الملكية الفكرية او زيادة الوعي بقوانين الملكية الفكرية وبأهمية احترامها وتطبيقاتها .



٨. تدعم وتبني الكلية تشكيل فرق عمل لمتابعة مهام الجودة، كما تدعم تطوير عاملها من خلال زجهم في دورات تدريبية يقيمها مركز التعليم المستمر على مدار السنة لتطوير إمكانيتهم.
٩. لدى الكلية ضعف في حفظ وتوثيق الوثائق الأكademie، على سبيل المثال المحتويات الدراسية والمناهج والمواد المطبوعة والالكترونية (الكتب ومذكرات الدورات والاقراص الضوئية او برامج الكمبيوتر او الملفات).
١٠. توثيق الكلية وتهتم بعملية انشطة التعليم والتعلم وتعمل على تأمين طرائق ووسائل تعليمية وبيئات تعليمية وتحدد طرائق التقييم وطرائق التعليم والتعلم من خلال استمراره وصف البرنامج الأكاديمي.
١١. تحمي الكلية ممتلكات المعلمين والاطراف المعنية من التسرب والضياع والقادم مثل وثائق وبيانات المتعلمين والرسائل الجامعية وبراءات الاختراع.
١٢. لا يوجد برنامج تدقيق داخلي معد من قبل الادارة ضمن خطة وبرنامج لتدقيق نظام ادارة الجودة للمؤسسة التعليمية وفق متطلبات المعاشرة (ISO21001:2018).
١٣. عدم وجود برنامج تدقيق داخلي في الكلية مما نتج عنه عدم العثور على حالات عدم المطابقة التي تحدث في خطط التدريب واداء العاملين والمواد والخدمات التي يجري تقديمها للمؤسسة التعليمية.

### ثانياً: التوصيات

١. الأخذ بكافة النتائج الواردة في قوائم الفحص والافادة منها من اجل تجسير فجوة التطبيق بين نظام الادارة الحالي ومتطلبات المعاشرة المذكورة.
٢. أن تتحمل الادارة العليا في الكلية المسؤلية الكاملة في تبني ودعم تطبيق نظم ادارة الجودة الخاصة بالمؤسسات التعليمية لتحسين مخرجات التعليم، لاسيما المعاشرة المذكورة، وان تكون مسؤولة بشكل مباشر عن تحديد احتياجات المتعلمين والمستفيدين الآخرين وفهم تلك الاحتياجات وتلبيتها.
٣. ان تحدد الكلية المخاطر المترقب حدوثها والفرص الممكن اقتلاصها، وتضع اجراءاتها لمعالجة المخاطر واقتلاص الفرص.
٤. ان تعمل الكلية على تطوير وتأهيل المورد البشري، لماله من دور رئيس في تنفيذ السياسة والاستراتيجية والخطط للعمليات، من خلال زجهم في دورات تدريبية لتطوير مهاراتهم وامكانيتهم.
٥. القيام ببرامج ادارية دورية خلال مدد زمنية محددة تخص نظام ادارة الجودة للمؤسسات التعليمية وفق المتطلبات الواردة في المعاشرة (ISO21001:2018).
٦. ضرورة تشكيل فريق تدقيق من المدققين الداخليين لغرض المساعدة في إجراء التدقيقات الداخلية المستمرة لنظام الادارة الخاص بالكلية والعمل على مطابقتها مع المتطلبات الواردة في المعاشرة (ISO21001:2018).

### المصادر

١. الخطيب, سمير كامل, (٢٠٠٨), إدارة الجودة الشاملة والإيزو- مدخل معاصر, دار المرتضى للنشر, بغداد.
2. Baydoun, Elias & Hillman, John, (2019), **"Major Challenges Facing Higher Education in the Arab World: Quality Assurance and Relevance"** 1<sup>st</sup> ed, published by Springer Nature Switzerland AG .
3. Camilleri , Anthony, (2017), **"Standardizing Management Systems for Educational Organizations: Implications for European Higher Education"** , Conference 12th European Quality Assurance Forum, Riga, Latvia .
4. Cömert, Nuran & Akgun, İlker & Karaköy, Damla & Kaya, Pınar, (2019), **" Quality Management Approaches And Their Comparison In Higher Education: Marmara University Faculty Of Business Administration Quality Studies"** , Journal of Quality in Higher Education ,Vol (6), NO (3),P(101-111).
5. de Melo, Renata Maciel & dos Santos, Everton Ramos, & Ferreira, Maria, Helena Lasserre & da Silva Santos, Luciano Pereira, (2020),**"Quality Management System in Educational Institutions: Integration of FMEA and PROMETHEE II"**, Global Journal of Researches in Engineering: General Engineering, Vol (20), No (2),P(1-10) .
6. ISO, International Organization for Standardization, (2015) ,**" ISO 9001 Quality Management systems -Requirements "**, Fifth ed, [Geneva, Switzerland](http://Geneva, Switzerland).



7. ISO, International Organization for Standardization, (2018) ,"**ISO 21001 Educational organizations — Management systems for educational organizations — Requirements with guidance for use**", First ed, [Geneva, Switzerland](http://Geneva, Switzerland).
8. [iso.org](http://iso.org) , 2018/٢٠٠١
9. Kohl , Herfried , (2020), **Standards for Management System-Systems A Comprehensive Guide to Content Implementation Tools and Certification Schemes** , 1<sup>st</sup> ed, published by Springer Nature Switzerland AG, Switzerland.
10. Latchem, Colin, (2017), **Using ICTs and Blended Learning in Transforming TVET** , Published by the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), Commonwealth of Learning (COL), Canada.
11. Pankina, Galina,(2015), **ISO Standard In The Field of Learning Services and The Prospect of its Application in Russia** , International Journal for Quality Research, Vol (9), No (3), P (391-400).
12. Tohet, Moch, & cahyono, Dimas, (2019), **Quality Improvement Of Higher Education Of Pesantren Through ISO 21001 :2018** , Journal of Islami Education Vol (7), No (1), P (167- 185).
13. Wibisono, Eric, (2018) **The new management system ISO 21001:2018: What and why educational organizations should adopt it** , in *International Seminar on Industrial Engineering and Management*, vol. 11<sup>th</sup>, Makassar, Indonesia,.