

Research Paper

Modelling and evaluation of factors influencing the establishment of a "quality culture" (QC) at Farhangiyen University

Seyyed Mohammad Seyyedkalan¹ , Adel Zahed Babolan², Mahdi Moeinikia³, Ali Rezaeisharif³

1- Lecturer at Farhangian University, Tehran, Iran

2- Professor, Faculty of the Department of Educational Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardebil, Iran

3- Associate Professor of the Department of Educational Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardebil, Iran

Receive:

02 August 2022

Revise:

11 November 2022

Accept:

11 December 2022

Published online:

11 December 2022




Abstract

Based on previous research, quality culture is considered as a dominant and specific organizational culture of the university defined by shared values and university representatives' commitment to quality. The purpose of the current study was to model and evaluate the factors that influence the establishment of a quality culture at Farhangian University. The research method was mixed-exploratory and two-stage (qualitative-quantitative). In the qualitative part, 23 academic and professional experts from education and research centers in 2017 were interviewed specifically using the semi-structured interview method. For the quantitative part, 462 faculty and non-academic members were selected by multistage cluster sampling and answered the questionnaires. The formal and content validity of the quality culture questionnaire was confirmed by experts. Also, in terms of reliability, the internal consistency method using Cronbach's alpha was used to calculate the internal consistency, which indicates the high reliability of the dimensions and components based on the number of factors. The values extracted from the factor analysis were confirmed. The results of the first and second confirmatory factor analysis showed that the quality culture consists of the following factors: "Structural / management elements", "Cultural / psychological elements", "Leadership", "communication", "Trust", "Commitment and accountability", "Partnership", "Empowerment", "infrastructure Correction", and "quality culture's consequences". The indigenous model for the establishment of Farhangian University has a well-founded structural validity. Therefore, it can be said that the structural model of the study is of good quality and the observed values are well recovered and the model has good predictive power.

Keywords:

Quality culture,
faculty members,
university staff,
Farhangian University

Please cite this article as (APA): Seyyedkalan, S., Zahed babolan, A., Moeinikia, M., & Rezaeisharif, A. (2022). Modeling and evaluation of factors influencing the establishment of "Quality Culture" (QC) at Farhangiyen University. *Management and Educational Perspective*, 4(3),110-139.

Publisher: Iranian Business Management Association	https://doi.org/10.22034/jmep.2022.360248.1135	
Corresponding Author: S. M. Seyyedkalan	https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1401.4.3.6.1	
Email: m.siedkalan@gmail.com	Creative Commons: CC BY 4.0	



Extended Abstract

Introduction

Nearly two decades have passed since the first efforts were made to establish the quality assurance system and make it a dominant discourse in higher education in the country. Nevertheless, few studies have been conducted on the conceptualization of quality culture as a necessity for institutionalizing the quality assurance discourse in higher education in Iran (Salimi & Hosseini, 2016: 1143). Therefore, "quality culture" has always been among the important and significant issues in the higher education system in the country. Meanwhile, Farhangian (Teacher training) University, which is focused on the quality of teacher education, has faced many serious challenges related to quality assurance more than other universities, including quantity orientation in student admissions, academic resources, and facilities, etc.

Given the development of the higher education system in terms of student numbers, which indicates quantitative growth and insufficient attention to quality in universities (Ghoorchian & Shahrakipour, 2010: 2), there seems to be no consensus on the original meaning of quality in higher education, and the main source of disagreement is the difference in philosophical and structural foundations and customer orientation (Ghaffari, Jafari, & Amir Mohammadi, 2011). However, quality assessment in higher education and its culturalization according to the intellectual foundations can be considered as the main prerequisite for establishing a quality assurance system in higher education (Farasatkah, 2006). Meanwhile, the dissemination of quality culture through the application of internal quality assessment and cultural infrastructures in universities can lead to continuous improvement and consistent assurance of quality culture in the long term. This is because, according to Hayrinen Alestalo & Peltola (2006), the main difficulties in achieving high quality in higher education are due to cultural issues.

Nevertheless, with the emergence of the Total Quality Management movement, the evaluation of the quality of higher education and its necessity; the main problem, according to most experts, is still the cultural background (Yazdkhasti & Rajaipour, 2009). Considering the above movement in the context of culture, it should be said that the concept of quality, like any other concept, can grow and develop rapidly in the shadow of the development of culture. Nevertheless, in recent years, the topic of quality culture has attracted the attention of specialists in academic quality assessment, which should be acknowledged because higher education institutions in Europe (d'Egmont, 2006) introduced quality culture years ago in order to apply a comprehensive and sustainable approach to quality in higher education institutions.

Thus, the study of the literature confirms that the continuum of stages in the establishment of the quality assurance system includes six stages: Contemplating about Quality, Gaining Initial Experience, Modelling and Localizing the Assessment Process, Disseminating the Quality Culture and Creating a Bond, Structuring and Establishing the Quality Assurance System. Considering the efforts in higher education, it is clear that the fourth stage of the above stages is not yet formed in the program of some universities (Bazargan, 2003: 155), but in recent years, regardless of the dissemination of the quality culture, structuring has been carried out in some universities in the country, including Farhangian University of Iran, and it must be said that the dissemination of the quality culture is in the shadow of the establishment of the quality assurance system, which indicates that Farhangian University always suffers from a serious problem in this regard (establishment of the quality assurance system). According to the requirements that apply to the above research area, and in order to understand this missing link in Farhangian University, namely the design and evaluation of the factors that affect the

establishment of quality culture in the university, a combined research was conducted for the first time to provide a model for the country's Farhangian University system.

Theoretical foundations

To draw the culture of quality in academic systems, researchers such as Barbulescu (2015) and Adina-Petruța (2014) talk about the internal quality of education that has led to the association of the culture of quality outside the university, and the categories of the professorial role of faculty members and the role of students, as well as the environment that evokes the culture of quality in education in the form of university symbols, and researchers such as Vilcea (2014), Chong (2014), Veiga et al. (2014), Cardoso, Rosa & Santos (2013) also studied the categories that evoke a quality attitude towards the university in the shadow of the components; trust, collaborative environment, self-management of staff and professors, attention to continuous quality; not immediate and superficial, systematic planning of the quality process; new knowledge in academic quality assessment; graduality of quality as a criterion for action; responsiveness to students; transparency, comprehensive supportive care, self-leadership, cooperation and teamwork, open communication. It seems that each of them used the same framework for the theoretical development of quality culture.

However, despite the mentioned researches abroad according to the international studies on this topic, the topic and challenge of quality culture in our country is still mentioned as a theoretical assumption in the lectures and annual conferences on university quality assessment by the well-known experts.

The lack of access of researchers to relevant empirical research results is also an aspect of it; because this issue is doubly difficult in the field of research and previous researches (Doctoral dissertation Ameri Shahrabi & Kavooosi (2016) under the title designing a quality culture model in Islamic Azad University, study by Ebrahimi, Adli & Mehran (2015) under the title university culture review, Latifi & Zohurian Aboutorabi (2015) study of general culture indicators of universities, Khoshdaman and Ayati (2013) Comparison of teaching and learning culture in two generations of faculty members, Mohammadi et al, (2013) Prevalence of university culture with its evaluation of the elements and processes of knowledge management of faculty members, and finally Bazargan (2011) Culture quality and its role in achieving the desired performance of universities; Amiri, Zarei Matin & Zolfagharzadeh (2010) the complexities of culture and its typology in higher education) within the country have not still been able to provide a coherent response in this regard. And most importantly, the greatest intellectual concern of the administrators of the university system in this period also demanded indexing the culture of quality in the university system, and the researchers paid attention to the topic by a systematic mode designing and its evaluation in order to establish the quality culture in Farhangian University.

Methodology

The current research is applicable in terms of its purpose, and field type in terms of data collection method (sequential exploratory hybrid model (qualitative-quantitative)). This research collects and analyses data based on the research strategy of grounded theory or theory derived from data, which is based on the systematic design of Strauss and Corbin's data theory. With this in mind, exploratory and semi-structured interviews with key informants, note taking, and document review were used to gather information. In this method, experts were purposively selected based on the research objectives. Depending on the content of the exploratory interviews with the experts, additional informants had to be brought in using the snowballing method.

Sampling and interviewing continued until the process of analysis and discovery reached theoretical saturation. The validation and acceptance criteria of the categories and their relationships were performed and approved by experts in the field of quality assessment and three participants. In the quantitative part of the research, the initial structure of the questionnaire was randomized with multistage sampling of the clusters among the statistical sample, which included 462 people (173 289 were faculty members and 289 were non-academic members) distributed throughout the country, after the evaluation of five experts in monitoring and quality assessment at Farhangian University by removing similarities and overlaps with 120 items in the final questionnaire. The PLS3 Smart software was used to test the research hypotheses and the model extracted from the qualitative part.

Research Findings

In the study of the primary data, 784 concepts were identified. On this basis, the data set was reduced to a specific and limited number of general categories. At this stage, 120 concepts and 44 main categories were identified. After identifying the main categories of the investigation, axial coding was performed. Finally, in the last stage, to determine the theory by merging the categories, 10 core categories were obtained from the 44 main categories, which were formed around an axis to form a strong network of relationships. All main categories and cores were classified in the form of conditional, interactive/process, and consequent categories, which were drawn into the final model of establishing a quality culture at Farhangian University in the country in Figure 1.

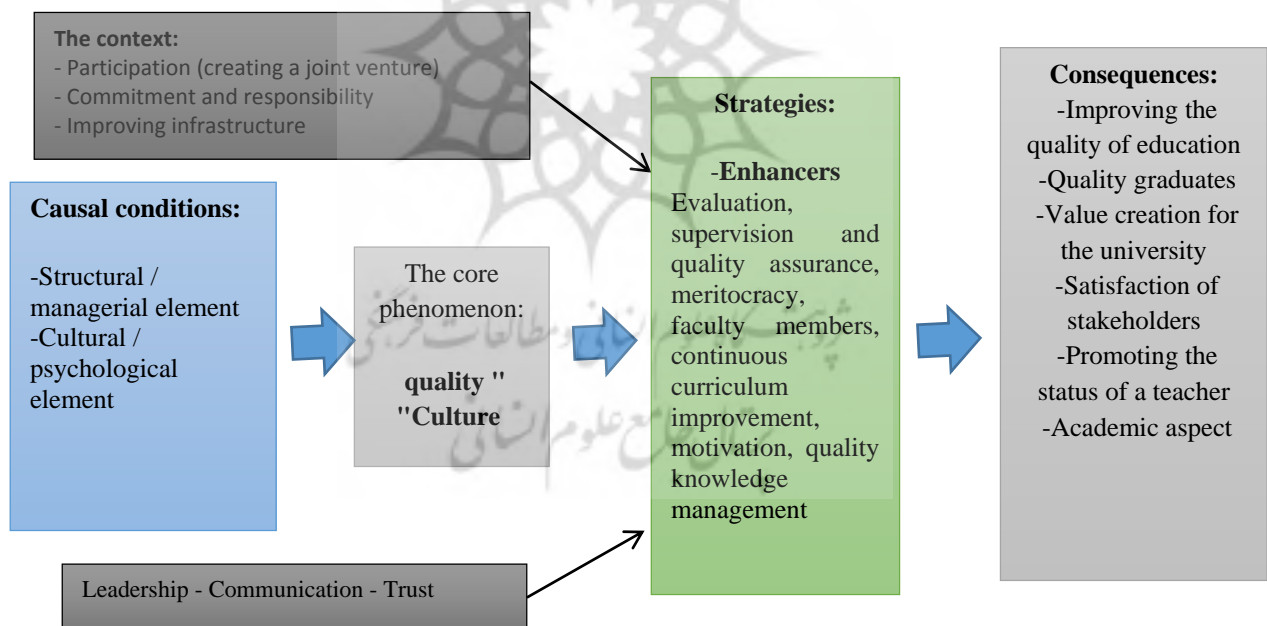


Figure 1). The final model for establishing a culture of quality at Farhangian University of the country.

In the quantitative part of the study, the basic criterion for evaluating the endogenous variables in the paths of the model is the coefficient of determination. This index shows that the endogenous variable is among few (one or two) exogenous variables, the average values of the coefficient of determination are also acceptable and all paths (endogenous variables to exogenous variables) are evaluated as average except for the path of strategies from

background factors and intervention factors, which is significant. To evaluate the extracted model (Figure 1), the Q2 Aston-Geisser rate for all endogenous variables was also evaluated. Therefore, it can be said that the studied structural model is of good quality and the observed values are well reconstructed, and that the studied model has good predictive ability and can predict the endogenous variable.

Conclusion and Discussion

In order to achieve the objectives of this research, quality culture as a main phenomenon is understandable in terms of a logical (systematic) model and considering its understanding with conditions (causal, mediating and contextual), interactions/actions and consequences and was confirmed in this research. That is, what factors influenced quality culture? And with what factors did they interact? And what variables were the consequences of these interactions?

In examining and explaining the details of the final (validated) model, it should be said that the final model of the research shows that among the causal factors (structural/management elements), university policies and procedures (0.885) play the greatest role, and organizational vitality (0.719) plays the least role as predictors of the establishment of quality culture at Farhangian University in the country.

Among causal factors (cultural/psychological elements), shared values and expectations (0.906) played the most important role and quality discourse played the least role (0.835). As for the influence of causal factors, among the strategies (mechanisms of quality culture), attention to meritocracy (0.991) had the greatest effect and curriculum reform (0.850) the least. For the implementation of establishing the quality culture in the university, which required basic strategies, among the contextual conditions for crystallizing the quality culture, commitment and responsibility (0.939) attracted the highest attention of the respondents and participation (0.902) played the least role.

In addition to the framework conditions, the intervention conditions were also found to be effective in the implementation of the strategies. Among the intervention factors, academic leadership played the greatest role (0.951) and communication the least (0.911). Finally, since quality culture leads to certain outcomes, based on the findings and the final model, among the extracted outcomes and consequences, university image (0.992) was ranked first and quality graduates (0.720) was ranked last by the respondents. Therefore, in accordance with the research results, the following suggestions are recommended: Academic leaders in the central organization and campus and affiliated academic centres should base their work on quality policies and procedures in the university (quality charter) with the existing strategic plan to create a quality culture in the university.

Furthermore, in line with the establishment, dissemination and consistency of the quality culture, university administrators can also establish the foundation and practical context of the quality culture by transforming the old structures of the university to pay attention to the inspiring elements in this research with collective agreement and belief in quality.

طراحی و ارزیابی عوامل مؤثر بر استقرار "فرهنگ کیفیت (QC)" در دانشگاه (مطالعه موردی: دانشگاه فرهنگیان)

سیدمحمد سیدکلان^۱ ID، عادل زاهد^۲، مهدی معینی کیا^۳، علی رضائی شریف^۳

۱- گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، اردبیل، ایران

۲- استاد گروه علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

۳- دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

چکیده

بر اساس پژوهش های پیشین، فرهنگ کیفیت به عنوان فرهنگ سازمانی غالب و خاص دانشگاهی در نظر گرفته شده است که با ارزش های مشترک و تعهد نسبت به کیفیت توسط عوامل دانشگاهی معنا پیدا می کند. هدف پژوهش حاضر، طراحی و ارزیابی عوامل اثرگذار بر استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان بوده است. روش پژوهش آمیخته - اکتشافی دو مرحله ای (کیفی - کمی) بود. در بخش کیفی، با بهره گیری از روش مصاحبه نیمه ساختاریافته ۲۳ نفر از افراد خبره دانشگاهی و موضوعی به شیوه هدفمند از مراکز آموزشی و پژوهشی در سال ۱۳۹۷ مورد مصاحبه قرار گرفتند. در ادامه و در بخش کمی تعداد ۴۶۲ نفر عضو هیأت علمی و غیرهیأت علمی به صورت نمونه گیری خوشه ای چندمرحله ای انتخاب و به پرسشنامه ها پاسخ دادند. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه فرهنگ کیفیت مورد تأیید متخصصان قرار گرفته است، همچنین به لحاظ پایایی از روش همسانی درونی با استفاده از آلفای کرونباخ به منظور محاسبه تجانس درونی استفاده شد که بیانگر بالا بودن پایایی ابعاد و مؤلفه ها بر اساس تعداد عامل های استخراج شده از تحلیل عاملی مورد تأیید قرار گرفت. یافته های حاصل از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم نشان داد که فرهنگ کیفیت از عوامل؛ "عناصر ساختاری/مدیریتی"، "عناصر فرهنگی/روان شناختی"، "رهبری"، "ارتباطات"، "اعتماد"، "تعهد و مسئولیت پذیری"، "مشارکت"، "توانمندسازها"، "اصلاح زیرساخت ها"، "نتایج و پیامدهای فرهنگ کیفیت"، تشکیل شده است و الگوی بومی آن برای استقرار در دانشگاه فرهنگیان دارای روایی سازه مناسبی است. در نتیجه، می توان گفت که مدل ساختاری مورد بررسی از کیفیت مناسبی برخوردار است و مقادیر مشاهده شده بازسازی شده اند و مدل توانایی پیش بینی مطلوبی دارد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۱۱

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۰۸/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۲۰

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۱/۰۹/۲۰

کلید واژه ها:




فرهنگ کیفیت،

اعضای هیأت علمی،

کارکنان دانشگاه،

دانشگاه فرهنگیان

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): سیدکلان، سیدمحمد، زاهد، عادل، معینی کیا، مهدی، رضائی شریف، علی. (۱۴۰۱). طراحی و ارزیابی عوامل مؤثر بر استقرار "فرهنگ کیفیت (QC)" در دانشگاه (مطالعه موردی: دانشگاه فرهنگیان). فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش. (۳): ۱۳۹-۱۱۰.

	https://doi.org/10.22034/jmep.2022.360248.1135	ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران
	https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1401.4.3.6.1	نویسنده مسئول: سیدمحمد سیدکلان
	Creative Commons: CC BY 4.0	ایمیل: m.siedkalan@gmail.com

مقدمه

هر چند سیاست توسعه کمی آموزش عالی در ایران به عنوان پاسخی به تقاضای رویه رشد اجتماعی در قالب توسعه جریان‌های موازی آموزش عالی، زمینه تنوع آموزش عالی را فراهم کرده است، اما آموزش عالی ایران با روند کنونی رشد کمی و به سبب نبودن ابزار سیاستگذاری مشخص برای تضمین کیفیت، از الگویی مؤثر و مناسب برای استقرار و نگهداری کیفیت برخوردار نیست (Abbasi & Shirepaz Arani, 2011). با وجود این چالش اساسی، از آغاز قرن جاری، بهبود کیفیت یکی از اهداف اصلی اصلاحات در مؤسسات آموزش عالی در سراسر جهان بوده است و این مسئله در حالی است که بهبود کیفیت در آموزش عالی نیازمند استقرار و توسعه فرهنگ کیفیت در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در جهان بوده است (Ntim, 2014: 838).

قریب به دو دهه از اولین تلاش‌های استقرار نظام تضمین کیفیت و تبدیل آن به یک گفتمان غالب در آموزش عالی کشور می‌گذرد، مطالعات اندکی در زمینه مفهوم‌پردازی فرهنگ کیفیت به مثابه یک ضرورت در نهادینه‌سازی گفتمان تضمین کیفیت در آموزش عالی ایران انجام شده است (Salimi & Hosseini, 2016: 1143). از این رو «فرهنگ کیفیت»^۱ همواره از جمله مباحث مهم و قابل توجه نظام دانشگاهی در کشور بوده است. در این بین، دانشگاه فرهنگیان نیز به لحاظ رسالت مأموریت‌گرایی در زمینه تربیت معلم با کیفیت، بیش از سایر دانشگاه‌ها از نظر تضمین کیفیت با چالش‌های جدی و متعددی اعم از کمیت‌گرایی در پذیرش دانشجو، منابع و امکانات دانشگاهی، و ... روبرو بوده است. با نگاهی به تحولات نظام آموزش عالی از نظر جمعیت دانشجویی حاکی از رشد کمی و عدم توجه کافی به کیفیت در دانشگاه‌ها (Ghoorchian & Shahrakipour, 2010: 2) به نظر می‌رسد در مورد معنای اصیل کیفیت در آموزش عالی اتفاق نظر وجود ندارد و منبع اصلی اختلاف نیز، ناشی از تفاوت در بنیان‌های فلسفی و ساختاری و مشتری‌مداری بوده است (Ghaffari, Jafari, & Amir Mohammadi, 2011). با این حال، ارزشیابی کیفیت در آموزش عالی و فرهنگ‌سازی آن با توجه به بنیان‌های فکری، می‌تواند به عنوان پیش‌شرط اصلی استقرار نظام تضمین کیفیت در آموزش عالی موضوعیت یابد (Farasatkah, 2006) که در این بین، اشاعه فرهنگ کیفیت با اعمال ارزیابی درونی کیفیت و زیرساخت‌های فرهنگی در دانشگاه‌ها می‌تواند در درازمدت منجر به بهبود و تضمین کیفیت مستمر شود. چراکه، از نظر Hayrinen Alestalo & Peltola (2006) نیز مهم‌ترین دشواری‌های تحقق کیفیت بالا در آموزش عالی ناشی از مسائل فرهنگی بوده است. با وجود این، همراه با پیدایش جنبش مدیریت کیفیت فراگیر، ارزشیابی از کیفیت آموزش عالی و ضرورت آن، هنوز هم مشکل اصلی از نظر اکثر متخصصان، بستر فرهنگی شناخته شده است (Yazdkhasti & Rajaipour, 2009). بنا بر جنبش فوق در بستر فرهنگ، باید گفت که مفهوم کیفیت مانند هر مفهومی دیگر، در سایه تکوین فرهنگ می‌تواند به سرعت رشد و توسعه پیدا کند. با وجود این، مسئله فرهنگ کیفیت در سال‌های اخیر، توجه متخصصان ارزیابی کیفیت دانشگاهی را به خود جلب کرده است که باید اذعان نمود سال‌ها قبل، در همین راستا، مؤسسات آموزش عالی در اروپا^۲ (d'Egmont, 2006) فرهنگ کیفیت را به منظور ارائه یک رویکرد جامع و پایدار به کیفیت در مؤسسات آموزش عالی معرفی کرده‌اند.

1. Quality Culture

2. European University Association

بنابراین، می‌توان ادعا نمود که شناسایی فعالیت‌های با کیفیت در دانشگاه‌ها، تضمین تعهد ویژه نسبت به کیفیت از سوی اعضای هیأت علمی، ارائه سازوکارهای مختلف پاسخگویی، ارزشیابی صحیح مشتریان داخلی و خارجی دانشگاه و شروع فعالیت‌های گسترده کیفیت‌مدار در قالب فرهنگ به عوامل زیادی همچون ارزیابی درونی و بیرونی وابسته است (Yazdkhasti & Rajaipour, 2009). این فعالیت‌های کیفیت‌مدار در قالب فرهنگ کیفیت در نظام دانشگاهی، امروزه به جهت سخنرانی‌ها و همایش‌های سالانه در حوزه ارزیابی کیفیت دانشگاهی در کشور (ارزیابی درونی مستلزم فرهنگ کیفیت از دیدگاه Bazargan (2016)، هوش کیفیت از منظر Farasatkah (2015) و تعالی فرهنگ کیفیت دانشگاه فرهنگیان از نظر Mehrmohammadi (2015) و دیگر متخصصان حوزه آموزش عالی) و اخیراً (Masoumi (2017) و Mohammadi & Zahedbabolan (2022) زمینه پژوهش تجربی در این حوزه را بیشتر ضرورت بخشیده است.

بدین ترتیب، مطالعه ادبیات موضوع مؤید آنست که پیوستار مراحل استقرار نظام تضمین کیفیت دارای شش مرحله؛ اندیشیدن درباره کیفیت، کسب تجربه اولیه، الگوپردازی درباره فرایند ارزیابی و بومی کردن آن، اشاعه فرهنگ کیفیت و ایجاد دل‌بستگی، ساختارسازی و استقرار نظام تضمین کیفیت می‌باشد. با توجه به کوشش‌های انجام شده در آموزش عالی می‌توان پی برد که تا مرحله چهارم از مراحل یاد شده هنوز در برنامه برخی از دانشگاه‌ها هنوز شکل نگرفته است (Bazargan, 2003: 155)، اما در سال‌های اخیر، بدون توجه به اشاعه فرهنگ کیفیت، ساختارسازی در برخی از دانشگاه‌های کشور از جمله؛ دانشگاه فرهنگیان ایران انجام گرفته است و باید گفت که اشاعه فرهنگ کیفیت در سایه استقرار نظام تضمین کیفیت است که می‌تواند قابل دفاع باشد که دانشگاه فرهنگیان در این ارتباط با مسئله جدی (استقرار نظام تضمین کیفیت) همواره رنج می‌برد. بنا بر ضرورت‌های حاکم بر حوزه پژوهشی فوق، و برای فهم این حلقه مفقوده در دانشگاه فرهنگیان یعنی طراحی و ارزیابی عوامل مؤثر بر استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه، اولین بار بر مبنای پژوهش ترکیبی انجام گرفت تا الگویی برای نظام دانشگاهی فرهنگیان کشور ارائه شده باشد. بر این اساس، این پژوهش در تلاش است تا به دو سال ذیل پاسخ دهد:

۱. چه عواملی در استقرار فرهنگ کیفیت دخیل هستند؟
۲. آیا الگوی ارائه شده جهت استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان از اعتبار لازم برخوردار است؟

مبانی نظری

امروزه، دیدگاه‌های نظام‌مند و فراگیر در مدیریت کیفیت به‌وفور در مؤسسات آموزش عالی دیده می‌شود و به بخش جدایی‌ناپذیری از این مؤسسات تبدیل شده‌اند و برای هرچه کارآمدتر، مؤثرتر و مشتری‌مدار کردن دانشگاه‌ها از این روش‌ها استفاده می‌شود (Sahney, Banwet & Karunes, 2010). رسمی‌سازی و استانداردسازی پروژه‌های مدیریت کیفیت برای گسترش نظارت کیفی و شناسایی ظرفیت‌های موجود در جهت بهبود نظام ساختاری کیفیت بوده است (Harvey & Williams, 2010). در این فرایند، اگر از استقلال فردی کارکنان غفلت شود و به کارکنان به عنوان گیرنده‌های منفعل دستورات، به جای افراد فعال و مشارکت‌جو نگاه شود، ممکن است ابزارهای مورد استفاده برای مدیریت کیفیت با توجه به اینکه نحوه اجرای آن از بالا به پایین است، کارایی لازم را نداشته، یا حتی تأثیر منفی در فرایند سازمانی داشته باشد (Davies, Douglas & Douglas, 2007; Harvey & Stensaker, 2008; Vettori, 2012). بنا بر

مشکلات گزارش شده از مؤسسات آموزش عالی درباره اجرای برنامه مدیریت کیفیت فراگیر با یافته‌های پژوهشی که در شرایط گوناگون نیز انجام شده بود، نتایج از هم‌راستایی بیشتری نیز برخوردار است؛ باید گفت که به‌منظور موفقیت برنامه‌های کیفیت‌مداری در دانشگاه باید استراتژی‌ها، فرایندها و ابزارهای لازم برای مدیریت کیفیت به صورت یکپارچه با فرهنگ سازمانی موجود نیز وارد عمل می‌شد (Prajojo & McDermott, 2005) که در آن موقع توجه لازم نشده بود. در اکثر پژوهش‌ها، فرهنگ سازمانی آموزش عالی این‌گونه تعریف شده است:

«روابط به‌هم پیوسته و دوجانبه‌ای که الگوی هنجارها، ارزش‌ها، تمرین‌ها، باورها و فرضیاتی که رفتار افراد گروه‌های موجود در مؤسسات آموزش عالی را تعیین می‌کند و چارچوب معینی از تفسیر اتفاقات و رفتارهای انجام شده در داخل یا خارج از محیط مؤسسه را مشخص می‌کند» (Adewale & Anthonia, 2013: 116)

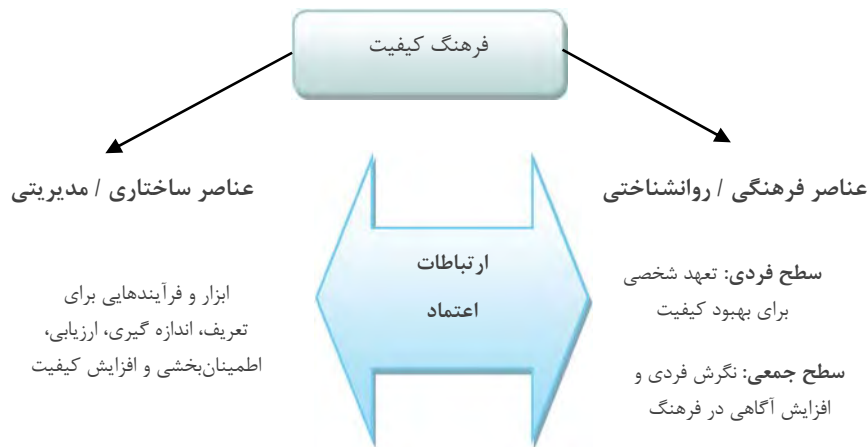
اما، در سال‌های اخیر اصطلاح «فرهنگ کیفیت» معرفی شد تا این ایده را بیان کند که فرهنگ یک سازمان و کیفیت آموزشی نباید جدا از هم در نظر گرفته شوند، بلکه کیفیت متشکل از چشم‌اندازهای فرهنگی وسیع‌تری بوده است. (Harvey & Stensaker, 2008: 431) بنابر این اصطلاح نوظهور، پس از سال میلادی ۲۰۰۶ اهمیت زیادی به فرهنگ کیفیت داده شد که ریشه در کاربرد سیاسی آن نیز داشته است. چرا که، فرهنگ کیفیت نشان‌دهنده تغییر خوبی است از کنترل کیفیت که بر مسئولیت‌پذیری و نظم بسیار تاکید دارد؛ به سوی افزایش استقلال، اعتبار و رشد آموزشی مبتنی بر تجارب، بالارفتن تخصص و ارزش‌ها در مؤسسات آموزش عالی رقم خورده است (d'Egmont, 2006). در این راستا، انجمن اروپایی دانشگاه‌ها (EUA³) تعریفی از فرهنگ کیفیت را تدوین کرده‌اند که می‌تواند نقطه برجسته‌ای در تلاش برای اجرایی کردن شاخصه‌های فرهنگ کیفیت باشد. فرهنگ کیفیت طبق تعریف (d'Egmont, 2006: 10) عبارت است از:

«فرهنگی که تمایل به بهبود پیوسته کیفیت دارد و با دو مؤلفه متمایز مشخص می‌شود: در یک سو عناصر فرهنگی-روانشناختی ارزش‌ها، باورها، انتظارات و تعهدات به اشتراک‌گذاری شده درباره کیفیت قرار دارد و در سوی دیگر، عناصر ساختاری-مدیریتی با فرایندهای تعریف شده برای افزایش کیفیت و کمک به هماهنگ کردن کارهای افراد می‌باشد.»

با این تعریف، فرهنگ کیفیت توانسته است به عنوان فرهنگ سازمانی خاص دانشگاهی در نظر گرفته شود که دربرگیرنده ارزش‌های مشترک و تعهد نسبت به کیفیت را شامل می‌شود. تعریف بالا، این مورد را بیان می‌کند که علاوه بر جنبه‌های "سخت" (برای مثال مدیریت کیفیت، استراتژی‌ها و فرآیندها)، جنبه‌های "نرم" (مثل؛ ارزش‌ها، باورها و تعهدها) نیز بر فرهنگ کیفیت اثر می‌گذارند. علاوه بر این، فرهنگ کیفیت بر مسئولیت جمعی هم دلالت دارد. چرا که، تصور می‌شود مسئولیت جمعی با مدیریت تعهد دارای ارتباط تنگاتنگی باشد، مثل ارتباط گیاه/ریشه‌ای که میان کارکنان آموزشی، مدیریتی و دانشجویان وجود دارد (Gu & Tang, 2022). همچنین، به‌منظور توسعه فرهنگ کیفیت، باید تعادل مناسب بین دیدگاه‌های بالا به پایین و پایین به بالا باشد تا کیفیت و هماهنگی بین کارهای اعضا افزایش یابد (Bendermacher, Wolfhagen & Dolmans, 2017: 41; d'Egmont, 2006). در گزارش‌های (EUA (d'Egmont, 2006) مطابق شکل یک، در فرهنگ کیفیت عناصر مدیریت سازمانی،

³. European University Association

ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی و روانشناسی سازمانی نباید جدا از هم در نظر گرفته شوند: آن‌ها باید به وسیله اعتماد، ارتباط و همکاری به یکدیگر وصل شوند تا زمینه و توسعه فرهنگ کیفیت شکل گیرد.

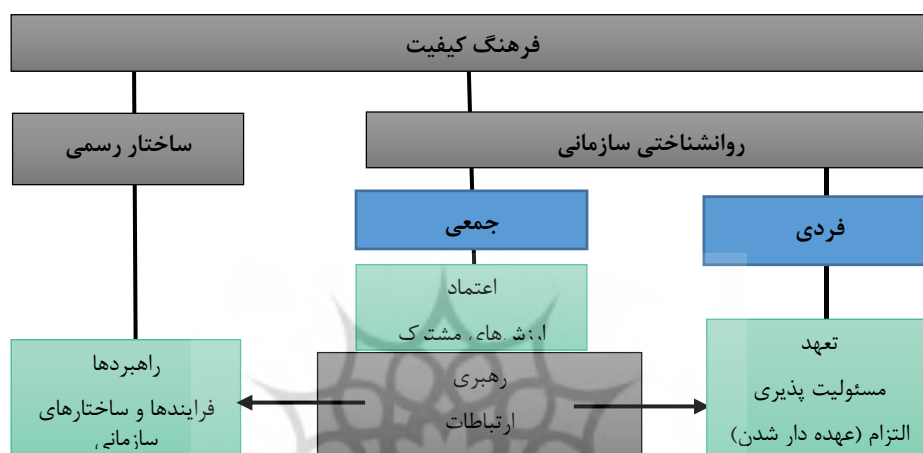


شکل ۱. عناصر فرهنگ کیفیت (با اقتباس از Loukkola & Zhang, 2010: 17)

با وجود اینکه ارتباط در فرهنگ کیفیت نشان‌دهنده ارزشمند بودن آن است، ولی معنی دقیق مفهوم فرهنگ کیفیت هنوز جای بحث دارد. برای مثال گفته می‌شود صحبت درباره «فرهنگ کیفیت» بصورت واضح و مستقیم است، فرهنگی که متشکل از پدیده پیچیده ساخت‌گرایی اجتماعی است و خطوط اصلی آن متشکل از بافت سازمانی، ارزش‌ها (Berings & Grieten, 2012; Harvey & Stensaker, 2008) مرحله توسعه و روبرو شدن با مدیریت کیفیت سازمان است (Bollaert, 2014). در هر حال، باید گفت که سنجش فرهنگ کیفیت در یک سازمان دشوار می‌باشد زیرا ارزیابی آن و فرضیات مشترک افراد مشغول در آن سازمان را درگیر می‌کند که در پایین‌تر از سطح خودآگاه افراد سازمانی قرار دارد. این پیچیدگی، به دلایل کم بودن تحقیقات درباره موضوع نوظهوری چون فرهنگ کیفیت و نبود پایه‌های تحقیقی مناسب برای آن بیشتر احساس شده است.

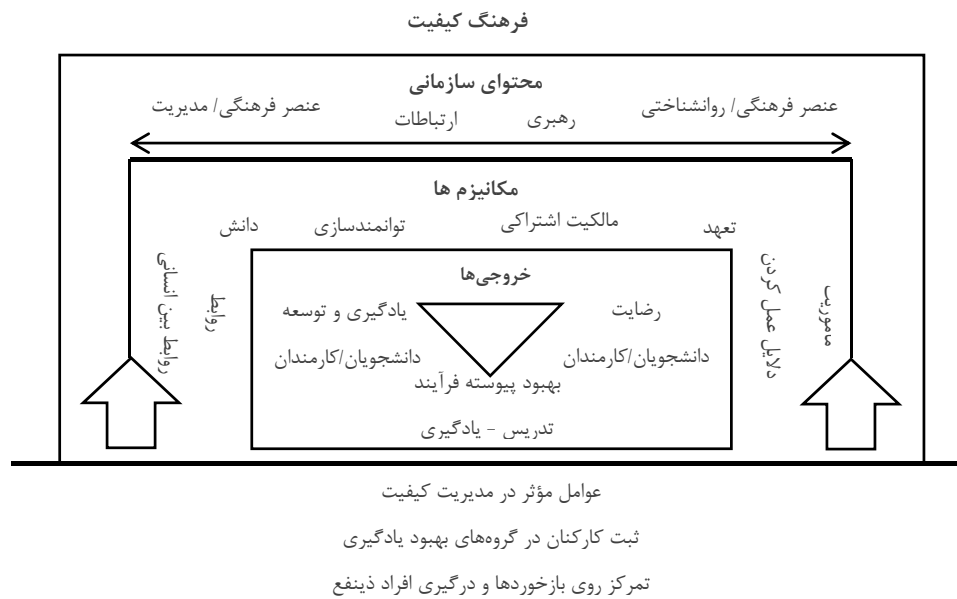
در بررسی‌های به عمل آمده (Harvey and Stensaker, 2008; Prajojo & McDermott, 2005; Gu & Tang, 2022)، فرهنگ کیفیت زیرمجموعه‌ای از فرهنگ سازمانی به شمار آمده است که هدف آن ارتقای مستمر کیفیت بوده است. بر این اساس، فرهنگ کیفیت در یک دانشگاه را می‌توان دربردارنده مجموعه‌ای از باورها، روابط، ارزش‌ها و امور مشترکی دانست که اعضای هیئت علمی، مدیران و سایر کارکنان دانشگاه برای بهبود و تضمین کیفیت فعالیت‌های دانشگاهی با آن روبرو هستند (Stoyka, A., & Dragomirova, 2019; Adina-Petruța, 2014; Berings & et al., 2010; d'Egmont, 2006; Bazargan, 2011). توجه به امر بهبود و تضمین کیفیت، در قالب فرهنگ کیفیت دانشگاهی انکارناپذیر است. فرهنگ کیفیت در آموزش عالی یک مفهوم پیچیده محسوب می‌شود و معمولاً برقراری آن با یک رویکرد قابل قبول، سخت است. چراکه، با مجموعه عناصر مشترک و قابل فهم متجلی می‌گردد که ارزش‌ها، ادراک و تعهد مشترک در برابر کیفیت را طلب می‌کند (Vilcea, 2014). همچنین، باید گفت که برای اشاعه فرهنگ کیفیت در گروه‌های آموزشی باید دلبستگی اعضای هیئت علمی به کیفیت، کل‌نگری (نظام‌وارگی)، عملگرایی، پاسخگویی، شفافیت

و مشارکت اعضاء برای بهبود مستمر کیفیت (Bazargan, 2011; Saepudin, et al., 2021) را در نظر گرفت. اخیراً چارچوب تحلیلی دیگری از فرهنگ کیفیت توسط سازمان اعتباربخشی هلند و فلاندر (NVAO) (۲۰۱۴) و لست و دیگران (۲۰۱۵) در مطالعات موردی انجام شده است (رجوع شود به شکل ۲). چارچوب فوق در مطالعه آنها به دست نیامده است؛ بلکه اساساً برای دریافت شمای کلی از عوامل و متغیرهای پژوهش‌های دیگران در هنگام بررسی فرهنگ کیفیت در نظر گرفته شده است. بنابراین، عناصر مختلف (فرهنگ کیفیت، ساختار رسمی، سازمانی و عوامل روانشناختی) در جزئیات بیشتری در پژوهش آنها عملیاتی شده است (به نقل از Kottmann & Et al., 2016: 35).



شکل ۲. چارچوب تحلیلی - پژوهشی فرهنگ کیفیت (به نقل از Kottmann & Et al., 2016: 35)

در شکل ۳ شمای کلی، طبقه‌بندی اصلی عناصر توسعه و محتوای سازمانی (ساختاری-مدیریتی-ارتباطی، رهبری، فرهنگی- روان شناختی) مکانیزم‌های عادی (دانش، توانمندسازی، مالکیت اشتراکی و تعهد) و خروجی‌های فرهنگ کیفیت را رضایت دانشجویان- کارکنان، بهبود مستمر فرایندهای یادگیری- یاددهی و یادگیری و رشد دانشجویان- کارکنان ترسیم شده است که نسبت به شمای قبلی ارائه شده، از گستردگی بالاتری برخوردار است.



شکل ۳. ساختار فرهنگ کیفیت در مراکز آموزش عالی (Bendermacher et al., 2017: 51)

پیشینه پژوهش

در کل، برای ترسیم فرهنگ کیفیت در نظام‌های دانشگاهی پژوهشگرانی چون؛ Barbulescu (2015) and Adina-Petruța (2014) از کیفیت درونی آموزش که منجر به تداعی فرهنگ کیفیت به بیرون از دانشگاه شده و مقوله‌های نقش استادی اعضای هیأت علمی و نقش آفرینی دانشجو و همچنین محیط القاکننده فرهنگ کیفیت در آموزش در قالب نمادهای دانشگاهی سخن به میان آمده؛ و پژوهشگرانی چون؛ Vilcea (2014), Chong (2014), Veiga et al. (2014), Cardoso, Rosa & Santos (2013) هم بر مقوله‌های تداعی کننده نگرش کیفیت مدار به دانشگاه در سایه مولفه‌های اعتماد، محیط مشارکتی، خودمدیریتی کارکنان و اساتید، توجه به کیفیت مستمر نه آنی و سطحی؛ برنامه‌ریزی نظام‌مند به فرایند کیفیت؛ بینش جدید در ارزیابی آکادمیک کیفیت؛ تدریجی بودن کیفیت بعنوان ملاک عمل؛ پاسخگویی به دانشجویان؛ شفافیت، نظارت حمایتی جامع، خودرهبری، همکاری و کار گروهی، ارتباطات باز پرداخته‌اند که به نظر می‌رسد هر کدام از آن‌ها چارچوب یکسانی برای توسعه تئوریک فرهنگ کیفیت بکار بسته‌اند.

اما با وجود پژوهش‌های یاد شده در خارج از کشور با توجه به مطالعات بین‌المللی موضوع، در کشور هنوز مسئله و چالش فرهنگ کیفیت به عنوان یک مفروضه در حد تئوری در سخنرانی‌ها و همایش‌های سالانه ارزیابی کیفیت دانشگاهی از این مفهوم توسط متخصصان بنام سخن به میان آمده است. همچنین عدم دسترسی پژوهشگر به یافته‌های پژوهشی ذیربط تجربی نیز وجهی از آن است. بنا بر چالش‌های مطالعات تجربی، محققان در این پژوهش در پی کشف و شناسایی عامل‌ها و شاخص‌های فرهنگ کیفیت در قالب ساخت و آماده سازی پرسشنامه‌ای معتبر شدند تا بتوانند در طراحی و ارزیابی فرهنگ کیفیت در نظام دانشگاهی فرهنگیان چاره‌ای اندیشیده باشند. چراکه، این مسئله در دشواری مضاعف مطالعه به سر می‌برد و پژوهش‌های قبلی (رساله دکتری Ameri Shahrabi & Kavooosi, 2016؛ با عنوان طراحی مدل فرهنگ کیفیت در دانشگاه آزاد اسلامی، مطالعه Ebrahimi, Adli & Mehran, 2015 تحت عنوان بررسی فرهنگ

دانشگاهی، Latifi & Zohurian Aboutorabi, 2015؛ مطالعه شاخص‌های فرهنگ عمومی دانشگاه‌ها، Khoshdaman and Ayati, 2013؛ مقایسه فرهنگ آموزش و یادگیری در دو نسل اعضای هیأت علمی، Mohammadi et al., 2013؛ شیوع فرهنگ دانشگاهی با ارزیابی آن از عناصر و فرآیندهای مدیریت دانش اعضای هیأت علمی، و در نهایت Bazargan, 2011؛ فرهنگ کیفیت و نقش آن در دستیابی به عملکرد مطلوب دانشگاه‌ها؛ Amiri, Zarei Matin & Zolfagharzadeh, 2010؛ پیچیدگی‌های فرهنگ و گونه‌شناسی آن در آموزش عالی) در داخل کشور هنوز نتوانسته‌اند تا به امروز پاسخ منسجمی در این خصوص ارائه بدهند و از همه مهم‌تر بزرگترین دغدغه فکری مدیران نظام دانشگاهی در این برهه از زمان نیز شاخص‌سازی برای فرهنگ کیفیت در نظام دانشگاهی را طلب می‌کرد که محققان در جهت استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان کشور با طراحی مدلی نظام‌مند و ارزیابی آن بدین موضوع پرداخته‌اند. جدول ۱ خلاصه‌ای از پیشینه پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱). خلاصه پژوهش‌های انجام یافته با محوریت موضوعی پژوهش

مؤلف / سال	موضوع	متغیرهای مورد بررسی	روش‌شناسی	نتیجه
Ameri Shahrabi & Kavooosi (2016)	طراحی مدل فرهنگ کیفیت در حوزه آموزش با به‌کارگیری روش تحلیل محتوا	فرهنگ کیفیت	پژوهش کیفی (تحلیل محتوا)	در نهایت از هم دسته کردن کد مفهوم‌ها ۹۰ شاخص شناسایی نموده که این ۹۰ شاخص یا زیر مقوله‌ها در ۲۰ مقوله یا مؤلفه و در قالب سه بعد (تم) اصلی روان شناختی-فرهنگی، ساختاری-مدیریتی و محیطی طبقه‌بندی شده‌اند.
Faqih Habibi & Kavooosi (2017)	ارزیابی عوامل مؤثر بر ارتقای فرهنگ کیفیت در نظام دانشگاهی کشور	فرهنگ کیفیت	روش پیمایشی	بیانگر اعتبار بالای ابزار اندازه‌گیری
Ebrahimi & et al. (2015)	نقش فرهنگ دانشگاهی بر دانش‌آفرینی از دیدگاه صاحب‌نظران نظام آموزش عالی	فرهنگ دانشگاهی و دانش‌آفرینی	پژوهش کیفی	از دید صاحب‌نظران، فرهنگ دانشگاهی ایران با مؤلفه‌های دانش‌آفرین فاصله نسبتاً زیادی دارد.
Latifi & Zohurian Aboutorabi (2015)	تدوین الگوی ارزیابی شاخص‌های فرهنگ عمومی در دانشگاه‌ها	شاخص‌های فرهنگ عمومی دانشگاه‌ها	روش آمیخته اکتشافی	میزان شاخص فرهنگی کل در طول حضور دانشجویان در دانشگاه رو به کاهش است.
Khoshdaman and Ayati, (2013)	مقایسه فرهنگ آموزش و یادگیری در دو نسل اعضای هیأت علمی دانشگاه بیرجند از منظر نقش استاد	فرهنگ آموزش و یادگیری	رویکرد کیفی (روش مردم‌نگاری)	اعضای هیأت علمی دو نسل ادراکات متفاوتی نسبت به «وظایف استاد» و «روابط استاد- دانشجویان» دارند.
Mohammadi et	شیوع فرهنگ دانشگاهی با	فرهنگ	رویکرد کمی	ادراک دانشجویان از شیوع انواع فرهنگ

ارزیابی آنان از عناصر و	دانشگاهی و	(تحلیل	دانشگاهی، رابطه مثبت و معناداری با	al. (2013)
فرآیندهای مدیریت دانش	فرآیندهای	همبستگی و	ارزیابی آنان از عناصر و فرآیندهای	
اعضای هیئت علمی دانشگاه	مدیریت دانش	رگرسیون)	مدیریت دانش اعضای هیئت علمی دارد.	
شیراز				
فرهنگ کیفیت و نقش آن	فرهنگ کیفیت	مقاله مروری	فرهنگ کیفیت را باهدف ارتقای مستمر	Bazargan (2011)
در دستیابی به عملکرد	فرهنگ کیفیت	(روش تحلیلی -	کیفیت می داند که به بهبود و تضمین	
مطلوب دانشگاه ها		توصیفی)	کیفیت فعالیت های دانشگاهی منجر می شود.	
عامل تدریس، سیستم تضمین	فرهنگ کیفیت	توصیفی -	تدریس با کیفیت نیازمند استقرار نظام	& Purnami Utomo (2021)
کیفیت داخلی و فرهنگ	فرهنگ کیفیت	تحلیلی	تضمین کیفیت در با فهم فرهنگ کیفیت	
کیفیت معلمان حرفه ای			معلمان در مدارس است.	
کاربرد نظریه سیستم در	فرهنگ کیفیت	تحلیلی -	بر اساس پیاده سازی سیستم های تضمین	Dinh Do & et al. (2012)
الگوی فرهنگ کیفیت در	فرهنگ کیفیت	کاربردی	کیفیت داخلی، فرآیند شکل گیری	
مؤسسات آموزش عالی			فرهنگ کیفیت - یک کارکرد شناختی	
			بلندمدت بر کیفیت - بیانگر تلاش و	
			پشتکار افراد و سازمان ها در مؤسسات آموزش عالی است.	
فرهنگ کیفیت به عنوان	فرهنگ کیفیت	مقاله مروری	فرهنگ کیفیت با تضمین کیفیت رابطه	Mavrogianni (2018)
زمینه ای برای تضمین کیفیت	فرهنگ کیفیت	(روش تحلیلی -	تعالی دارد؛ که حاصل آن توسعه مؤثر	
مؤسسات آموزشی		توصیفی)	نظام های آموزشی با کیفیت است.	
نظرات مدیران دانشگاهی در	فرهنگ کیفیت	پژوهش کیفی	فرهنگ کیفیت سازوکارها و فرآیندهای	Akar & Babadoğan (2018)
مورد ایجاد یک فرهنگ	فرهنگ کیفیت	(تجزیه و تحلیل	مورد نیاز را برای دستیابی به کیفیت	
کیفیت در دانشکده های		اسنادی)	مطلوب با نظام های طراحی شده جهت	
آموزش معلم			کمک به مؤسسات در دستیابی به اهداف خود را فراهم می سازد.	
واکاوای فرهنگ کیفیت در	فرهنگ کیفیت	فرا ترکیب با	مؤسسات آموزشی تلاش گر برای توسعه	Bendermacher (2017)
آموزش عالی: با یک مروری	فرهنگ کیفیت	رویکرد کیفی	فرهنگ کیفیت باید از یک رویکرد	
واقع گرا			اقتضایی به بهترین نحو بهره مند شوند.	
تأثیر فرهنگ کیفیت در	فرهنگ کیفیت	مقاله مروری	فرهنگ کیفیت برای تغییر در قالب	Vilcea (2014)
دانشگاه ها بر آموزش رسمی	فرهنگ کیفیت		کیفیت نیازمند ایجاد نگرش کیفیت مدار،	
و غیررسمی			ساخت جو حمایت و اعتماد دوطرفه،	
			فراهم نمودن محیط مشارکتی برای همه	
			ذینفعان، توانمندسازی افراد در خود	
			مدیریتی و فرایندهای بهبود مستمر است.	
بررسی مدیریت کیفیت	مدیریت	مقاله مروری با	مدیریت کیفیت تربیت معلم باید فراتر از	Chong (2014)
دانشگاهی در تربیت معلم با	کیفیت	رویکرد	یک مجموعه ای از ابزار اندازه گیری به	
چشم انداز کشور سنگاپور	دانشگاهی	سیستمی	سمت یک نظام با برنامه ریزی نظام مند در	

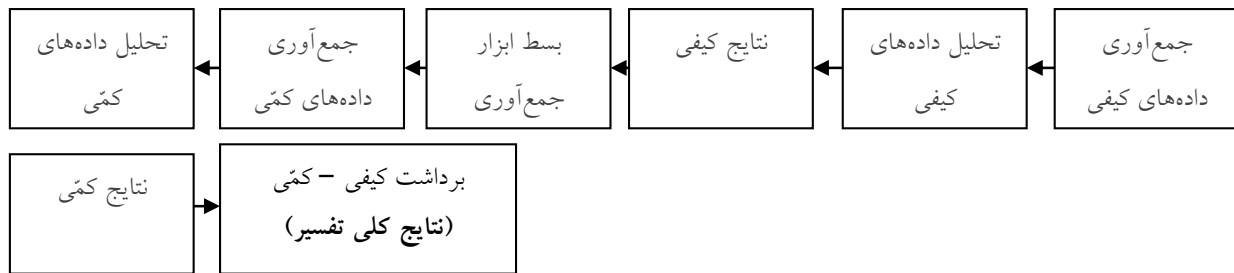
نظر گرفته شود.			
بر اساس ادراک دانشگاهیان باید فرایند درونی تضمین کیفیت مورد حمایت و پاسخگو قرار گیرد تا به یک فرهنگ کیفیت مدار پاسخگو یا فرهنگ کیفیت احیاگر دست یافت.	رویکرد کیفی	فرهنگ‌های کیفیت	معنا بخشی تلویحی به فرهنگ‌های کیفیت در چارچوب فرهنگ پر تعال
تمایل آن‌ها به حمایت بیشتر از مکانیسم‌های ارزیابی کیفیت بر بهبود بیش از کنترل بوده است.	رویکرد کیفی از نوع نظرسنجی	ارزیابی کیفیت دانشگاهی	درک متفاوت از ارزیابی کیفیت دانشگاهی توسط دانشگاهیان پرتقالی
مسئله کنترل را برای کیفیت در قالب فرهنگ کیفیت ترسیم نموده است به طوری ایشان ترویج و اشاعه فرهنگ کیفیت در جهت تضمین کیفیت الزام آور دانسته است.	مقاله مروری با رویکرد تحلیلی	فرهنگ در کیفیت آموزش عالی	کشف قلمرو ناشناخته - به چگونگی حرکت از کنترل به فرهنگ در کیفیت آموزش عالی
توسعه کیفیت را نه به تمرکز بلکه بر ترویج فرهنگ با کیفیت ملزم ساخته است که قادر می‌سازد بازیگران فردی به طور مداوم به دنبال بهبود حرفه خود پردازند.	مقاله مروری	تغییر فرهنگ در آموزش عالی	تغییر فرهنگ در آموزش عالی
رهبری فرهنگ کیفیت در سابه توسعه همکاری بین عوامل درونی و بیرونی دانشگاه به دست آمده است.	رویکرد کمی (تحلیل فرایند)	مدیریت کیفیت فراگیر	ارائه چارچوبی بر اجرای مدیریت کیفیت فراگیر در برنامه‌های آموزش عالی در دانشگاه ولینکتون نیوزلند

روش پژوهش

با توجه به اینکه هدف پژوهش حاضر طراحی و ارزیابی عوامل مؤثر بر استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان بوده است. لذا به لحاظ هدف از نوع کاربردی و به لحاظ روش گردآوری داده‌ها از نوع میدانی (مدل ترکیبی اکتشافی متوالی (کیفی - کمی)) می‌باشد. چراکه، در پی ساخت ابزاری برای سنجش شاخص‌های فرهنگ کیفیت بر اساس داده‌های بخش کیفی از نوع اکتشافی متوالی - ابزارسازی^۴ (Green, Creswell, Plano and Clark, 2007) استفاده شده است. این پژوهش بر اساس راهبرد پژوهشی نظریه‌مبنایی یا نظریه بر خاسته از داده‌ها^۵، به جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها می‌پردازد که بر طرح نظام‌دار نظریه داده بنیاد اشتراک و کوربین انجام گرفته است. از این رو ابتدا روش‌شناسی و تحلیل بخش کیفی و سپس روش‌شناسی و تحلیل بخش کمی به تفکیک ارائه شده است.

4. Sequential exploratory mixed method- Instrument development

5. Grounded Theory



شکل ۴. فلوجارت روش پژوهش آمیخته

ابزار و نمونه: در پژوهش حاضر از ابزار مصاحبه اکتشافی و نیمه ساختار یافته با مطلعان کلیدی، یادداشت برداری و مرور اسناد استفاده شده است. نمونه گیری در این روش به صورت هدفمند از خبرگان بر اساس اهداف خاص پژوهش انتخاب شده‌اند و بر حسب محتویات مصاحبه‌های اکتشافی با خبرگان، و به روش گلوله برفی، مراجعه به اطلاع‌رسانان دیگری ضرورت یافته است. نمونه گیری و مصاحبه تا زمانی ادامه پیدا کرده است که فرایند تجزیه و تحلیل و اکتشاف به اشباع نظری برسد. یادداشت برداری و مرور اسناد در این پژوهش، تجربه حضور در کنفرانس‌های سالانه ارزیابی کیفیت در دانشگاه‌ها (مشمول بر دو کنفرانس در سال‌های ۱۳۹۴ و ۱۳۹۵) و مرور مقالات بین المللی (سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۲۲) در این ارتباط بوده است که حاصل تحلیل این یادداشت‌ها، در کدگذاری نهایی برای نامگذاری مقوله‌ها و مدل نهایی پژوهش کاربرد داشته است.

با تعداد ۲۳ نفر از اطلاع‌رسانان کلیدی مصاحبه اکتشافی صورت گرفته است. آن‌ها از بین متخصصان موضوعی آموزش عالی با روش نمونه گیری هدفمند با اعمال «اشباع نظری» انتخاب شده‌اند. بر همین اساس، اطلاع‌رسانان کلیدی در سه گروه از متخصصان موضوعی بدین شرح انتخاب شده‌اند: ۱. اعضای هیئت علمی (آموزشی و پژوهشی) که در حوزه موضوعی (ارزیابی کیفیت دانشگاهی) صاحب پژوهش‌های مختلف بوده‌اند؛ ۲. صاحب نظران خبره در ارزشیابی آموزش عالی؛ ۳. رؤسا یا معاونان دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی.

جدول ۲. مشخصات اطلاع‌رسانان کلیدی در مصاحبه اکتشافی

ردیف	کد مصاحبه شونده	درجه	محل خدمت	مدت مصاحبه
۱	P1	دانشیار	تهران- موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی	۵۳ دقیقه
۲	P2	دانشیار	دانشگاه شهید بهشتی	۴۱ دقیقه
۳	P3	استادیار	تهران- موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی	۵۵ دقیقه
۴	P4	دانشیار	دانشگاه تربیت مدرس- مدیر ارزیابی دانشگاه	۳۷ دقیقه
۵	P5	دانشیار	دانشگاه شهید بهشتی	۳۵ دقیقه
۶	P6	استاد تمام	دانشگاه تهران- استاد بازنشسته	۴۰ دقیقه
۷	P7	دانشجوی سال	شهر تهران- موسسه پژوهشی حکمت	۴۹ دقیقه

آخر دکتری				
۴۳ دقیقه	دانشگاه شهید بهشتی	استاد تمام	P8	۸
۵۰ دقیقه	تهران- سازمان آموزش و سنجش	استادیار	P9	۹
۴۵ دقیقه	شهر تهران- موسسه پژوهشی حکمت	دانشجوی دکتری	P10	۱۰
۴۲ دقیقه	شهر تهران- مدیر پژوهش دانشگاه شهید بهشتی	دانشجوی دکتری	P11	۱۱
۵۰ دقیقه	شهر تهران- دانشگاه فرهنگیان	دانشجوی دکتری	P12	۱۲
۶۰ دقیقه	دانشگاه آزاد اسلامی تبریز	دانشیار	P13	۱۳
۵۳ دقیقه	دانشگاه تبریز	دانشیار	P14	۱۴
۳۹ دقیقه	دانشگاه فرهنگیان تبریز	استادیار	P15	۱۵
۴۸ دقیقه	دانشگاه مازندران	استادیار	P16	۱۶
۳۸ دقیقه	دانشگاه فرهنگیان زنجان	استادیار	P17	۱۷
۴۹ دقیقه	دانشگاه فردوسی مشهد- واحد ارزیابی	دانشیار	P18	۱۸
۴۵ دقیقه	دانشگاه شهید چمران اهواز	استاد تمام	P19	۱۹
۵۰ دقیقه	اردبیل- دانشگاه محقق اردبیلی	استادیار	P20	۲۰
۴۰ دقیقه	اردبیل- دانشگاه فرهنگیان	استادیار	P21	۲۱
۵۲ دقیقه	شهر اردبیل- دانشگاه آزاد اسلامی	دانشیار	P22	۲۲
۵۰ دقیقه	شهر اردبیل- دانشگاه فرهنگیان	استادیار	P23	۲۳

اعتباریابی^۶ یا معیار مقبولیت^۷: اعتباریابی مقولات و روابط آن‌ها که در واقع اعتباریابی نظریه است، مهم‌ترین بخش فعالیت پژوهشی در روش نظریه داده بنیاد است. برای تحقق **معیار تناسب^۸** یافته‌های پژوهش حاضر از سوی ۴ نفر از متخصصان حوزه ارزیابی کیفیت پالایش و تأیید شده است؛ همچنین نظریه پدیدار شده، به سه نفر از مشارکت‌کنندگان ارائه شده و نظریه‌های تکمیلی آنان دریافت و اعمال شده است. برای تحقق **معیار منطق^۹ و عمق^{۱۰}** مسئله نیز در روند مصاحبه‌ها و تحلیل آن‌ها تلاش شده است جریان مصاحبه از نظم و پیوستگی و توالی مناسبی برخوردار شود و یافته‌های به‌وجود آمده در طول مصاحبه به‌طور مبسوط، همراه با جزئیات و با توجه به مشخصه‌ها و ابعاد آن آورده شود. در نهایت، برای تحقق معیار استناد به یادداشت‌ها؛ به دلیل اینکه پژوهشگر در فرایند تحلیل یافته‌ها نمی‌تواند تمامی مباحث، نظرها، بینش‌ها و گفته‌ها را به خاطر بیاورد، استفاده از یادنگار (یادآوری یادداشت‌ها) ضرورت می‌یابد. در این زمینه، پژوهشگر تلاش کرده است تا در فرایند انجام و تحلیل مصاحبه‌ها به یادداشت‌های مستخرج از داده‌ها استناد کند.

در بخش کمی پژوهش، ساختار اولیه پرسشنامه پس از ارزیابی پنج نفر متخصص نظارت و ارزیابی کیفیت در دانشگاه فرهنگیان با حذف مشابهت‌ها و همپوشانی‌ها با ۱۲۰ گویه در پرسشنامه نهایی بین نمونه آماری توزیع گردید. اطلاعات حاصل از بررسی نشانگرهای هر یک از ابعاد و شاخص‌های فرهنگ کیفیت با استفاده از معیارهای قدرمطلق بارهای

6. Validating

7. Credibility

8. Fitness

9. Logic

10. Depth

عاملی، آماره t و R^2 ، باید گفت که تمامی گویه ها دارای بار عاملی مناسبی (بالا تر از ۰/۷) بر متغیر مکنون مربوط به خود در سطح ۰/۰۵ معنی دار بوده اند. در نتیجه، می توان گفت این نشانگرها از دقت لازم برای اندازه گیری سازه های مربوط به خود برخوردار بوده اند. همچنین برای تعیین پایایی از روش همسانی درونی با استفاده از آلفای کرونباخ به منظور محاسبه تجانس درونی استفاده شد که بیانگر بالا بودن پایایی ابعاد و مؤلفه ها بر اساس تعداد عامل های استخراج شده از تحلیل عاملی مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به نتایج روایی محتوایی، تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم برای نمونه مدنظر از برازش مناسبی برخوردار بوده است.

یافته ها

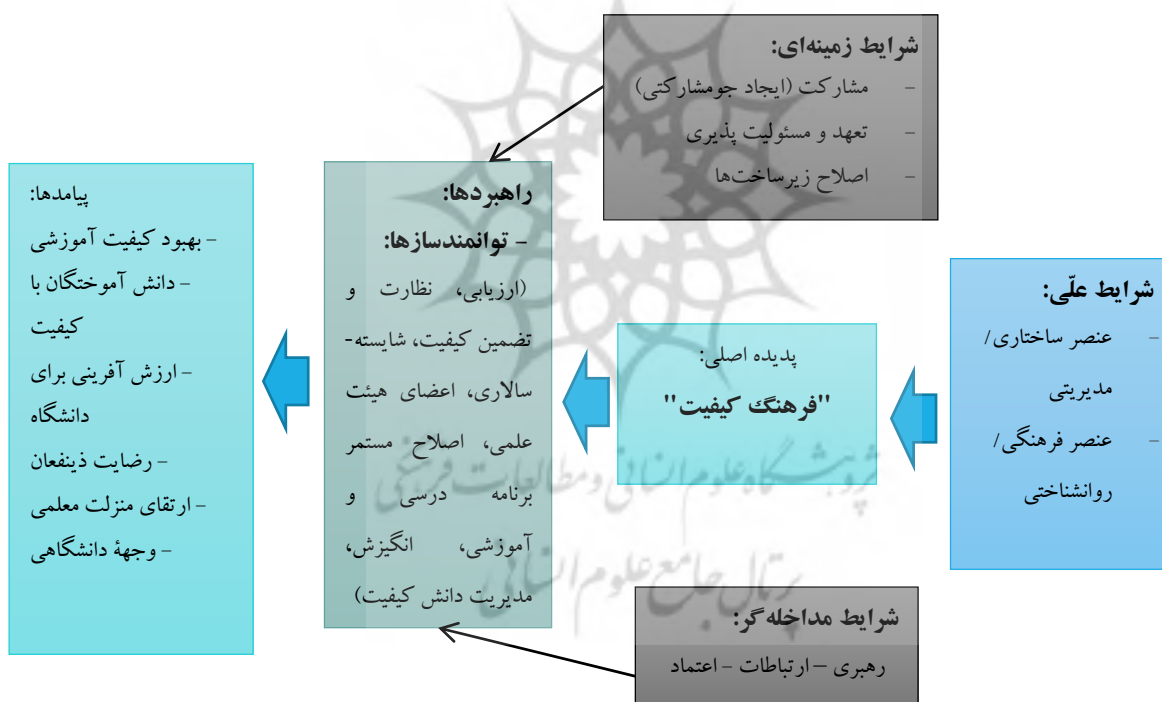
در مرحله اولیه کدگذاری باز، هر مفهوم استخراج شده در یک مقوله گنجانده شد. در انتخاب مقوله ها، مقوله هایی که بیشترین نقش در ساخت معنا مفهوم داشتند مورد توجه بوده اند. به همین منظور، مقوله هایی انتخاب شدند بیشترین بار معنایی را اشباع کردند. بنابراین، با بررسی داده های اولیه، تعداد ۷۸۴ مفهوم به دست آمد. بعد از انجام کدگذاری باز (مرحله اول)، در مرحله دوم کدگذاری باز، مفاهیم و مقوله های مشابه و مشترک از طریق مقایسه ای ثابت داده ها در یکدیگر ادغام شدند و مقوله های همسان و دارای بار معنایی مشترک با تأکید بر فراوانی مفاهیم و مقوله ها در قالب یک مفهوم و مقوله واحد قرار داده شد. بر این اساس، انبوه داده ها به تعداد مشخص و محدودی از مقوله های کلی کاهش یافت که در این مرحله، ۱۲۰ مفهوم و ۴۴ مقوله عمده به دست آمد. بعد از مشخص شدن مقوله های عمده پژوهش، کدگذاری محوری انجام گرفت. در این مرحله، به منظور تعیین نظریه، باید بین مقوله های محوری نظم منطقی ایجاد می شد. برای همین منظور، بار دیگر کدگذاری ها با یکدیگر مقایسه شده و در قالب مقوله هایی که باهم تناسب دارند، را با همدیگر ادغام نمودیم که در نهایت ۱۰ مقوله هسته ای از ۴۴ مقوله عمده به دست آمد که حول یک محور جهت تشکیل یک بافت مستحکم از روابط به وجود آمدند که در جدول ۳ و شکل ۵ به وضوح نمایان است.

جدول ۳. طبقه بندی نهایی مقوله های عمده (بازسازی شده) به تفکیک سه بُعد شرایطی، تعاملی/فرایندی و پیامدی

ردیف	مقوله های عمده	مقوله های محوری	نوع مقوله
۱	چشم انداز (دورنمای دانشگاه)؛ سیاست ها و رویه های مشخص؛ امکانات کالبدی؛ شفافیت؛ پاسخگویی و روحیه نقدپذیری؛ مدیریت و برنامه ریزی راهبردی؛ نشاط سازمانی؛ استقلال دانشگاهی	عناصر ساختاری / مدیریتی	شرایطی
۲	ارزش ها و انتظارات مشترک؛ رسالت ها و مأموریت ها؛ توافق جمعی؛ باور به کیفیت؛ گفتمان کیفیت؛ هوش کیفیت؛ توجه به خرده فرهنگ ها	عناصر فرهنگی / روان شناختی	شرایطی
۳	نگرش سیستمی رهبران دانشگاهی؛ مقبولیت رهبران دانشگاهی	رهبری	شرایطی
۴	ارتباطات بین المللی؛ ارتباطات برون دانشگاهی؛ ارتباطات درون دانشگاهی	ارتباطات	شرایطی
۵	جو توأم با اعتماد؛ اعتماد بین فردی	اعتماد	شرایطی
۶	تعهد فردی؛ تعهد تیمی؛ تعهد سازمانی؛ مسئولیت پذیری در برابر کیفیت	تعهد و مسئولیت پذیری	شرایطی
۷	مشارکت عوامل درون دانشگاهی؛ مشارکت دانشجو معلمان؛ مشارکت ذینفعان بیرونی (به-)	مشارکت	شرایطی

ویژه آموزش و پرورش	
تعاملی	۸ ارزیابی، نظارت و تضمین کیفیت، اعضای هیأت علمی (شایستگی های حرفه‌ای، علمی و اخلاقی)؛ اصلاح مستمر برنامه درسی و آموزشی؛ توجه به شایسته‌سالاری؛ انگیزش (درونی و بیرونی)؛ مدیریت دانش کیفیت (به اشتراک‌گذاری، ایجاد محیط یادگیری مناسب، تولید دانش، بکارگیری دانش)
پیامدی	۹ ارزش‌آفرینی برای دانشگاه؛ بهبود کیفیت آموزش؛ رضایت ذینفعان؛ دانش آموختگان با نتایج و برایندهای کیفیت؛ ارتقای منزلت معلمي؛ حیثیت نظام دانشگاهی
شرایطی	۱۰ اصلاح ساختارها؛ اصلاح زیرساخت‌های دانشگاه؛ دسترسی به منابع مالی (بودجه) اصلاح زیرساخت‌ها

همان‌طور که در جدول ۳ مشخص است، تمام مقوله‌های عمده و هسته‌ای در قالب مقوله‌های شرایطی، تعاملی / فرایندی و پیامدی طبقه‌بندی شده‌اند که تحت الگوی نهایی زمینه‌ای استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان کشور در شکل ۵ ترسیم شده است.



شکل ۵. الگوی نهایی زمینه‌ای استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان کشور

شرایط علی

شرایط علی آن‌هایی هستند که به‌طور مستقیم به مقوله کانونی فرهنگ کیفیت می‌انجامد و منشأ فعالیت دانشگاه در میان عوامل درون دانشگاهی و ذینفعان آن است که در پیش‌بینی فرهنگ کیفیت تحقق پیدا می‌کند یعنی؛ با عناصر ساختاری / مدیریتی و عناصر فرهنگی / روان‌شناختی و پیوند و ارتباط آن‌ها با یکدیگر از طریق رهبری، ارتباطات و اعتماد به‌عنوان

شرایط مداخله‌گر یا واسطه‌ای و مشارکت همه‌جانبه و تعهد و مسئولیت‌پذیری کارکنان دانشگاه به‌عنوان شرایط زمینه‌ای هم‌افزایی ایجاد می‌کند که مقوله‌های شرایطی فوق در ذیل توضیح داده خواهد شد.

شرایط زمینه‌ای

موجبات علی پدیده فرهنگ کیفیت نه در خلأ، بلکه در شرایط خاص محیطی (بسترها) شکل می‌گیرند و در نتیجه، توضیح فرایند فرهنگ کیفیت که نیازمند کارکنان و اعضای هیأت علمی آگاه، توانمند، متعهد و برخوردار از حس مسئولیت و مالکیت مشترک می‌باشند در سایه ایجاد بستر مشارکت همه‌جانبه، تعهد و مسئولیت‌پذیری ذینفعان دانشگاهی و نیز در اصلاح زیرساخت‌های دانشگاه (بودجه و اصلاحات ساختاری دانشگاه) معنا پیدا می‌کند.

شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر نیز شرایطی هستند که بر چگونگی کنش متقابل و راهبردهای پیشنهادی اثر می‌گذارند. بر اساس مصاحبه‌های انجام شده و تحلیل آن‌ها شرایط مداخله‌گر در این پژوهش شامل؛ کیفیت رهبری، ارتباطات و اعتماد در دانشگاه می‌باشد، چنانچه، این مقوله‌ها در دانشگاه در کیفیت لازم برخوردار نباشد راهبردهای پیشنهادی را با مشکل مواجه خواهد نمود. چراکه، تعهد رهبری به عنوان پیش‌برندگان اصلی توسعه فرهنگ کیفیت از طریق نفوذ بر تخصیص منابع، تصریح و شفاف نمودن نقش‌ها و مسئولیت‌ها، ایجاد مشارکت و توانمندسازی افراد و مدیریت فرایندها تأثیرگذار است، به‌ویژه رهبران دانشگاهی در سطح گروه یا دپارتمان بر توسعه فرهنگ کیفیت از طریق خلق یک جو اعتماد و درک مشترک تأثیر می‌گذارند و باید گفت که در جهت بهبود و توسعه فرهنگ کیفیت کانال‌های ارتباطی مناسب نیز باید از طریق رهبری ایجاد شود تا به فرایند مناسب فرهنگ کیفیت که همان بهبود کیفیت در آموزش عالی است، ختم شود.

عاملیت و کنش (راهبردها)

همان‌طور که در شکل ۵ ملاحظه می‌شود، از نظر مصاحبه‌شوندگان هرچند پدیده فرهنگ کیفیت در دانشگاه ناشی از موجبات علی و تحت‌تأثیر شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر است، ولی در این اثنا نقش عاملیت انسانی و کنشگران را نباید نادیده گرفت. آن‌ها با مداخلات و راهبردهای خود می‌توانند این فرایند را تسهیل کنند (Faraskhah, 2008). پدیده برای مطالعه حاضر راهبردهایی هم‌چون؛ تأسیس ساختار ارزیابی، نظارت و تضمین کیفیت، جذب اعضای هیأت علمی (با ویژگی‌های شایستگی حرفه‌ای، علمی و اخلاقی)؛ اصلاح مستمر برنامه درسی و آموزشی؛ توجه به شایسته‌سالاری؛ انگیزش (درونی و بیرونی)؛ مدیریت دانش کیفیت را مهم و اساسی دانسته است. در اثنای این راهبردها، باید گفت که نهاد ارزیابی، نظارت و تضمین کیفیت به عنوان یک نهاد حمایتی، نه رسمی بالاترین تأثیر را در بلندمدت بر شکل‌گیری فرهنگ کیفیت می‌تواند داشته باشد چراکه، سیستم تضمین کیفیت درونی به عنوان بخشی از فرهنگ کیفیت در مؤسسات آموزش عالی در نظر گرفته شده است و تضمین کیفیت بیرونی (با هدف پاسخگویی) به عنوان یک عامل بیرونی مؤثر بر توسعه فرهنگ کیفیت محسوب می‌گردد. در کل، تضمین کیفیت بیرونی در راستای متعادل نمودن دو حوزه پاسخگویی

و الزام به رعایت استانداردها و آفریدن احساس مسئولیت حرفه‌ای اعضا و نیز تقویت فرهنگ دانشگاهی از طریق نقش توانمندسازها به‌عنوان عامل کنترل می‌باشد.

پیامدها و نتایج

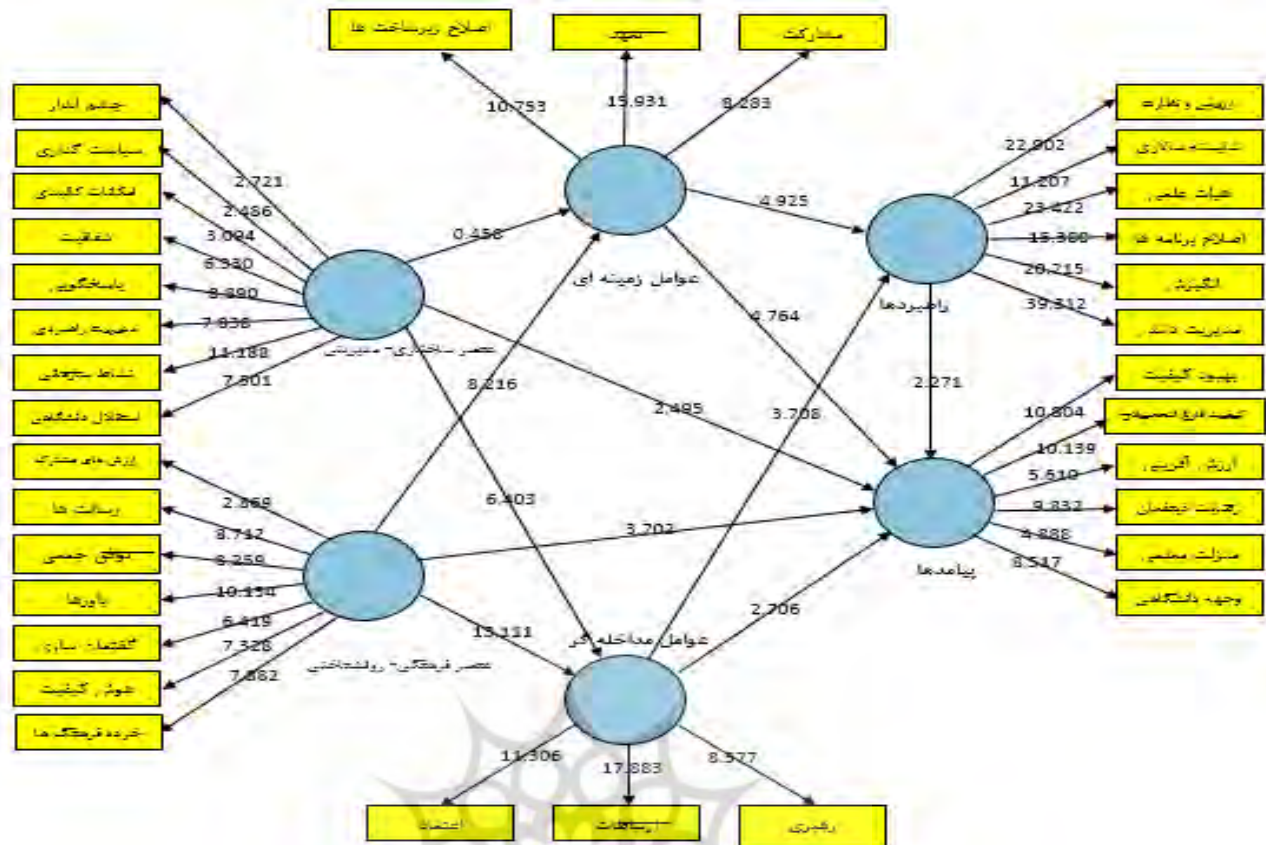
اعمال (کنش‌ها) و عکس‌العمل‌ها (واکنش‌ها) که در مقابله یا جهت اداره و کنترل پدیده صورت می‌گیرد، پیامدهایی را در پی خواهد داشت. مطابق شکل ۵، پیامدها در راستای تحقق فرهنگ کیفیت به ارزش‌آفرینی برای دانشگاه، بهبود کیفیت آموزش، رضایت تمامی ذینفعان، دانش‌آموختگان با کیفیت، ارتقای منزلت معلمی، و در نهایت به حیثیت نظام دانشگاهی خواهد انجامید. بر اساس کدهای احصاء شده در صورتی که فرهنگ کیفیت اشاعه و نهادینه شود بهبود کیفیت در کل و ارزش‌آفرینی دانشگاه در جامعه قابل حصول خواهد بود.

در بخش کمی از روش توصیفی - پیمایشی استفاده شده است. هدف از انجام این مرحله، اعتباریابی الگوی فرهنگ کیفیت بر اساس عوامل مؤثر بر استقرار فرهنگ کیفیت در مرحله کیفی بوده است. جامعه پژوهش حاضر شامل همه اعضای هیأت علمی (۸۳۷ نفر) و غیرهیأت علمی (۲۵۸۶) در دانشگاه فرهنگیان کشور در سال ۱۳۹۷ بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری چندمرحله‌ای خوشه‌ای (از تقسیم بندی کشور مصوب ۱۳۹۳ وزارت کشور^{۱۱}، ۵ منطقه انتخاب؛ سپس از هر منطقه دو استان بصورت تصادفی، و از هر استان یک پردیس دانشگاهی خواهران و یک پردیس دانشگاهی برادران به عنوان نمونه نهایی انتخاب شد) تعداد ۴۶۲ نفر (۱۷۳ نفر عضو هیأت علمی و ۲۸۹ نفر عضو غیر هیأت علمی) انتخاب شدند. مقیاس تدوین شده، ابزار به‌دست آمده (پرسشنامه بسته‌پاسخ ۱۲۰ گوی‌های با مقیاس اندازه‌گیری پنج‌گزینه‌ای لیکرت از ۱=کاملاً مخالفم تا ۵=کاملاً موافقم) از بخش تحلیل داده‌های کیفی بود که در اختیار نمونه آماری بصورت الکترونیکی^{۱۲} تنظیم و از طریق ایمیل به آدرس الکترونیکی^{۱۳} اعضای هیأت علمی و غیرهیأت علمی پس از محاسبه روایی و پایایی ارسال شد که ضریب بازگشت پرسشنامه ۸۴ درصد معادل ۳۸۹ نفر بوده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از جهت ارزشیابی برازش الگوی پیشنهادی از تحلیل عاملی تاییدی و تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری با به کارگیری نرم افزار Smart PLS (بنا بر برخی از مقوله‌ها که با گویه‌های کمتر مانند تک گویه ای یا دو گویه ای) استفاده شد. نمودار ۱ نتایج تحلیل مربوط به مدل کلی پژوهش را نشان می‌دهد. بعلاوه نمودار ۲، نمرات تی مربوط به هر یک از روابط مدل شکل ۵ را نشان می‌دهد.

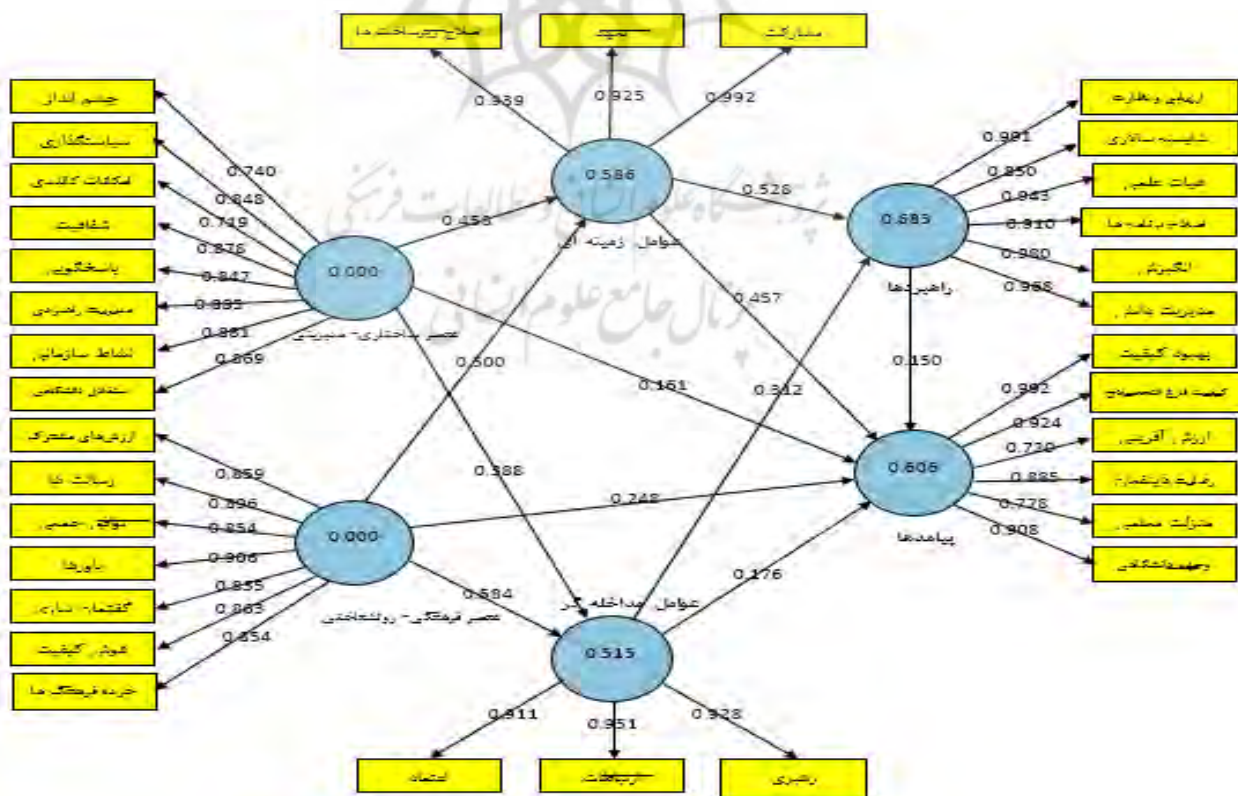
^{۱۱} هر منطقه یک دبیرخانه دائمی دارد که شهرهای تهران، اصفهان، تبریز، کرمانشاه و مشهد به ترتیب محل دبیرخانه مناطق ۱ تا ۵ هستند.

^{۱۲} google forms

^{۱۳} Email



نمودار ۱: آزمون مدل کلی پژوهش (بارهای عاملی)



نمودار ۲: نمرات تی مربوط به آزمون مدل کلی پژوهش

همان‌طور که نمودار ۲ نشان می‌دهد تمامی ضرایب مسیر مستقیم در سطح ۹۵ درصد معنادار هستند. همچنین تمامی اثرات غیر مستقیم نیز در سطح ۹۵ درصد معنادار شده‌اند.

جدول ۲. ضرایب مسیر و نمرات تی مربوط به مدل کلی

مسیر	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثرات کلی	آماره T	نتیجه
CPE -> Consequences عنصر فرهنگی/روانشناختی >--- پیامدها	۰/۲۵	۰/۴۰	۰/۶۵	۶/۹۶	تأیید رابطه
CPE -> Contex عنصر فرهنگی/روانشناختی >--- عوامل زمینه‌ای	۰/۵۰	---	۰/۵۰	۸/۲۲	تأیید رابطه
CPE -> INCO عنصر فرهنگی/روانشناختی >--- عوامل مداخله‌گر	۰/۵۸	---	۰/۵۸	۱۳/۱۱	تأیید رابطه
Contex -> Consequences عوامل زمینه‌ای >--- پیامدها	۰/۴۶	۰/۰۸	۰/۵۴	۷/۲۷	تأیید رابطه
Contex -> Strategies عوامل زمینه‌ای >--- راهبردها	۰/۵۳	---	۰/۵۳	۴/۹۲	تأیید رابطه
INCO -> Consequences عوامل مداخله‌گر >--- پیامدها	۰/۱۸	---	---	---	تأیید رابطه
INCO -> Strategies عوامل مداخله‌گر >--- راهبردها	۰/۳۱	---	۰/۳۱	۳/۷۱	تأیید رابطه
SME -> Consequences عنصر ساختاری/مدیریتی >--- پیامدها	۰/۱۶	۰/۱۵	۰/۳۱	۴/۸۵	تأیید رابطه
SME -> Contex عنصر ساختاری/مدیریتی >--- عوامل زمینه‌ای	۰/۴۶	---	۰/۴۶	۵/۸۲	تأیید رابطه
SME -> INCO عنصر ساختاری/مدیریتی >--- عوامل مداخله‌گر	۰/۳۹	---	۰/۶۵	۶/۴۰	تأیید رابطه
Strategies -> Consequences راهبردها >--- پیامدها	۰/۱۵	---	۰/۵۰	۲/۲۷	تأیید رابطه

معیار اساسی ارزیابی متغیرهای مکنون درون‌زا در مدل مسیر، ضریب تعیین می‌باشد. این شاخص نشان می‌دهد چند درصد از تغییرات متغیر درون‌زا توسط متغیرهای برون‌زا صورت می‌گیرد. مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ برای متغیرهای مکنون درون‌زا (وابسته) در مدل مسیر ساختاری (درونی) به ترتیب ضعیف، متوسط و قابل توجه توصیف شده است. ولی چنانچه متغیر مکنون درون‌زا تحت تعداد معدودی (یک یا دو) متغیر برون‌زا قرار داشته باشد، مقادیر متوسط ضریب تعیین نیز قابل پذیرش است. در جدول ۳، متغیرهای درون‌زا، برون‌زا و مقادیر ضریب تعیین مربوطه ارائه شده است.

جدول ۳. متغیرهای برونزا، درونزا و R^2 مربوطه

متغیر درون زا	متغیرهای برون زا مربوطه	R^2	ارزیابی
عوامل زمینه‌ای	عنصر ساختاری/مدیریتی، عنصر فرهنگی/روانشناختی	۰/۵۹	متوسط
عوامل مداخله‌گر	عنصر ساختاری/مدیریتی، عنصر فرهنگی/روانشناختی	۰/۵۱	متوسط
راهبردها	عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر	۰/۶۹	قابل توجه
پیامدها	عنصر ساختاری/مدیریتی، عنصر فرهنگی/روانشناختی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها	۰/۶۱	متوسط

کیفیت مدل ساختاری توسط شاخص افزونگی یا روایی متقاطع (CV Red) محاسبه می‌شود. هدف این شاخص بررسی توانایی مدل ساختاری در پیش‌بینی کردن به روش چشم‌پوشی می‌باشد. معروف‌ترین و شناخته شده‌ترین معیار اندازه‌گیری این توانایی، شاخص Q^2 استون-گایسر است که بر اساس این ملاک، مدل باید نشانگرهای متغیرهای مکنون درونزا انعکاسی را پیش‌بینی نماید. مقادیر Q^2 بالای صفر نشان می‌دهند که مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده‌اند و مدل توانایی پیش‌بینی دارد. به عبارتی دیگر، در صورتی که کلیه مقادیر بدست آمده برای شاخص CV Red با در نظر داشتن متغیر پنهان درونزا انعکاسی مثبت باشد، می‌توان گفت مدل ساختاری از کیفیت مناسبی برخوردار است (هنسلر و همکاران، ۲۰۰۹). در مورد شدت قدرت پیش‌بینی در مورد متغیرهای پنهان درونزا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این شاخص معرفی نمودند.

جدول ۴. شاخص ارتباط پیش بین (Q^2 استون-گایسر) برای متغیرهای درون‌زای

متغیرهای برون‌زا پیش‌بینی کننده	متغیر درون‌زا پیش‌بینی شونده	میزان Q^2 استون-گایسر	توانایی پیش‌بینی مدل
عنصر ساختاری/مدیریتی، عنصر فرهنگی/روانشناختی	عوامل زمینه‌ای	۰/۴۶	قوی
عنصر ساختاری/مدیریتی، عنصر فرهنگی/روانشناختی	عوامل مداخله‌گر	۰/۵۲	قوی
عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر	راهبردها	۰/۴۷	قوی
عنصر ساختاری/مدیریتی، عنصر فرهنگی/روانشناختی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها	پیامدها	۰/۴۰	قوی

با توجه به جدول ۴، میزان Q^2 برای تمامی متغیرهای درون‌زا قوی ارزیابی می‌شود. لذا می‌توان گفت که مدل ساختاری مورد بررسی از کیفیت مناسبی برخوردار است و مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده‌اند و مدل مورد بررسی توانایی پیش‌بینی مطلوبی دارد و می‌تواند متغیر مکنون درونزا را پیش‌بینی نماید.

بحث و نتیجه گیری

در جهت تحقق اهداف این پژوهش، فرهنگ کیفیت به عنوان پدیده اصلی در قالب الگوی منطقی (نظام‌وار) و با تکیه بر فهم آن با شرایط (علی، واسطه‌ای و زمینه‌ای)، تعاملات/کنش‌ها و پیامدها قابل فهم است که در این پژوهش مورد تأیید

قرار گرفته است. یعنی؛ به این امر توجه شده، فرهنگ کیفیت از چه عواملی متأثر شده است؟ در کنار آن، با چه عواملی با هم تعامل دارند؟ و پیامدهای این تعاملات چه متغیرهایی بوده‌اند؟ در نهایت به ارزیابی هر یک از این مسیرها با استنباط آماری پرداخته شده است که در ذیل این مدل تبیین می‌گردد:

نتایج کمی پژوهش نشان داد که تمامی ضرایب مسیر مستقیم و غیرمستقیم در سطح ۹۵ درصد معنادار شدند. به طوری که بر مبنای ضریب تعیین که معیار اساسی ارزیابی متغیرهای مکنون درونزا در مدل مسیر محسوب می‌شد عوامل زمینه‌ای (جو مشارکتی، مسئولیت‌پذیری و تعهد فردی و جمعی، اصلاح ساختار) و مداخله‌گر (رهبری، ارتباطات و اعتماد) بر راهبردها تأثیر قابل توجهی داشته‌اند و در سایر مسیرها نیز این تأثیر متوسط بوده است که این یافته‌ها با یافته‌های Saepudin, et al. (2021), Bendermacher et al. (2017), Vilcea (2014), Chong (2014), and Veiga Et al. (2014), Cardoso et al. (2013), Vettori (2012) d'Egmont (2006), Loukkola & Zhang (2010), al. (2013) همسو بوده است. هر یک از این پژوهش‌ها در مدل خویش بر اهمیت رهبری در سایه‌ی فراهم نمودن زمینه‌ی ارتباط بر اساس اعتماد فردی و سازمانی اذعان داشته‌اند که به عنوان شرایط مداخله‌گر بیشتر دخیل بوده‌اند. در این مدل شرایط علی به طور مستقیم به مقوله کانونی فرهنگ کیفیت تأثیر گذار بوده است و منشأ فعالیت دانشگاه در میان عوامل علی بوده است که در پیشایند فرهنگ کیفیت تحقق پیدا می‌کند؛ یعنی؛ عناصر ساختاری / مدیریتی و عناصر فرهنگی / روان‌شناختی و پیوند و ارتباط آن‌ها با یکدیگر از طریق رهبری، ارتباطات و اعتماد به عنوان شرایط مداخله‌گر یا واسطه‌ای و مشارکت همه‌جانبه و تعهد و مسئولیت‌پذیری کارکنان دانشگاه به عنوان شرایط زمینه‌ای فرهنگ کیفیت معنا پیدا می‌کند. این یافته با نتایج مطالعات و گزارش‌های Kottmann et al. (2016), Bendermacher et al. (2017), d'Egmont (2006) بیشترین همخوانی را داشته است.

در پیشبرد استقرار فرهنگ کیفیت نیز به ترتیب؛ انگیزش، مدیریت دانش کیفیت، توجه به شایسته‌سالاری، اعضای هیئت‌علمی، ارزیابی، نظارت و تضمین کیفیت و اصلاح مستمر برنامه درسی و آموزشی بالاترین نقش را داشته‌اند. می‌توان نتیجه گرفت، سه عامل از مکانیسم‌های فرهنگ کیفیت؛ ایجاد و توسعه انگیزش درونی و بیرونی در دانشگاه، مدیریت دانش کیفیت، توجه به شایسته‌سالاری در جذب دانشجو و کارکنان هیئت‌علمی و غیر هیئت‌علمی به ترتیب بیشترین نقش را به عنوان نقش فرایندی استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان کشور باید مدنظر قرار گیرد. این یافته با نتایج مطالعات و گزارش‌های d'Egmont (2006), Loukkola & Zhang (2010) and research by Bendermacher et al. (2017), Kottmann et al. (2016), Vilcea (2014), Vega et al. (2014) and Cardoso et al. (2013) همخوانی دارد. این راهبردها نیز منجر به برآیندهای فرهنگ کیفیت که همان پیامدها (وجهه دانشگاهی و دانش آموختگان با کیفیت و ...) است منجر شده است که نتایج این پژوهش در مدل‌های فرهنگ کیفیت Bendermacher et al. (2017) و Kottmann et al. (2016) تقریباً همسو می‌باشد.

در بررسی و تبیین جزئیات مدل نهایی (اعتبارسنجی شده) باید گفت مدل نهایی پژوهش نشان می‌دهد که از بین عوامل علی (عناصر ساختاری / مدیریتی)، سیاست‌ها و رویه‌های دانشگاه (۰/۸۸۵) بیشترین نقش و نشاط سازمانی (۰/۷۱۹) کمترین نقش را به عنوان پیش‌آیندهای استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان کشور داشته است. از بین عوامل علی (عناصر فرهنگی / روان‌شناختی) بیشترین نقش را ارزش‌ها و انتظارات مشترک (۰/۹۰۶) و کمترین نقش را گفتمان کیفیت (۰/۸۳۵) داشته است. بنا بر تأثیر عوامل علی از میان راهبردها (مکانیسم‌های فرهنگ کیفیت) توجه به شایسته‌سالاری (۰/۹۹۱) بیشترین تأثیر و اصلاح برنامه درسی (۰/۸۵۰) کمترین نقش را داشته است. برای اجرایی شدن

استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه که نیازمند راهبردهای اساسی بوده است از بین شرایط زمینه‌ای تبلور فرهنگ کیفیت، تعهد و مسئولیت‌پذیری (۰/۹۳۹) بالاترین میزان توجه از نظر پاسخگویان و مشارکت (۰/۹۰۲) کمترین نقش را به خود جلب کرده بودند. علاوه بر شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌ای نیز در اجرای راهبردها تأثیرگذار بوده‌اند که از میان عوامل مداخله‌گر، بالاترین نقش را عنصر رهبری دانشگاهی (۰/۹۵۱) و کمترین نقش را عنصر ارتباطات (۰/۹۱۱) داشته است. در نهایت از آنجا که فرهنگ کیفیت به نتایج خاصی منجر می‌گردد بر اساس یافته‌ها و مدل نهایی از میان برآیندها و پیامدهای استخراج‌شده، وجهه دانشگاهی (۰/۹۹۲) در درجه اول و دانش‌آموختگان باکیفیت (۰/۷۲۰) در درجه آخر مورد توجه پاسخگویان بوده است.

همچنین در بررسی کیفیت مدل ساختاری توسط شاخص افزونگی یا روایی متقاطع (CV Red) نتایج نشان داد که مدل ساختاری از کیفیت مناسبی (قوی) برخوردار بوده است. بر همین مبنا، می‌توان گفت که مدل ساختاری مورد بررسی ساخته‌شده بر اساس تئوری زمینه‌ای در بخش کیفی از کیفیت مناسبی برخوردار است و مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده‌اند و مدل مورد بررسی توانایی پیش‌بینی مطلوبی دارد و می‌تواند متغیر مکنون درون‌زا را پیش‌بینی نماید. در مجموع می‌توان نتیجه‌گیری کرد که بهبود کیفیت و هدایت آن از مرحله آغاز تا مرحله تحقق کیفیت نیازمند اشاعه و استقرار سازوکارهای فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان است. بدین جهت، در جهت فهم فرهنگ کیفیت و شناسایی عوامل اثرگذار بر این پدیده، سه مقوله اساسی فرهنگ کیفیت در دانشگاه را اعم از؛ پیشایندها (در جهت اشاعه و توسعه فرهنگ کیفیت)، فرایندها (از طریق توانمندسازها) و برایندها (حل مسئله بهبود مستمر کیفیت) باید توجه نمود. باید اذعان نمود که دانشگاه فرهنگیان با حرکت بسوی این الگو، می‌تواند شاهد تغییر اساسی در جهت بهبود کیفیت باشد که این امر نیازمند استقرار فرهنگ کیفیت بر مبنای عوامل اثرگذار بر این سازه است. در جهت یافته‌ها، پیشنهادها بر دو پایه اساسی می‌تواند قابل طرح باشد که در ذیل بدان اشاره می‌گردد.

پیشنهادهایی برای سیاست‌گذاری و عمل در دانشگاه:

- مدیران دانشگاهی در سازمان مرکزی و پردیس‌ها و مراکز تابعه دانشگاهی سیاست‌ها و رویه‌های کیفیت‌مداری در دانشگاه (منشور کیفیت) را با برنامه راهبردی موجود در جهت استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه سرلوحه عمل خویش قرار دهند.
- در راستای استقرار، اشاعه و قوام فرهنگ کیفیت مدیران دانشگاهی با مهندسی مجدد می‌توانند در بازسازی ساختارهای قدیمی دانشگاه در جهت توجه به عناصر الهام‌بخش در این پژوهش با توافق جمعی و باور به کیفیت بستر و زمینه عملی فرهنگ کیفیت را فراهم سازند.
- بازنگری و تدوین سیاست‌ها و رویه‌های دانشگاه فرهنگیان مطابق با ایده فرهنگ کیفیت در کیفیت بخشی به ساختار اداری - مدیریتی؛
- بازمهندسی چشم‌اندازها، برنامه راهبردی، قوانین و مقررات مناسب دانشگاه در جهت استقرار نظام تضمین کیفیت؛ که برآیند این بازمهندسی به استقرار و قوام فرهنگ کیفیت منجر شود؛
- توجه به نظام شایسته‌سالاری در انتخاب کارکنان هیئت‌علمی و غیرهیئت‌علمی، دانشجو معلمان دانشگاه؛

- اتخاذ سیاست‌هایی در جهت اصلاح ساختارها (سخت‌افزاری و نرم‌افزاری) در جهت حل مشکلات دانشگاه؛
- اجرای برنامه‌ها و اقدامات مختلف از سوی افراد مسئول و گردانندگان اصلی استقرار فرهنگ کیفیت در راستای آگاهی بخشی به منابع انسانی دانشگاه به‌ویژه اعضای هیئت علمی؛
- استقرار سازوکار شناسایی افراد ساعی (کمک‌کننده) برای طرح گفتمان کیفیت در دانشگاه؛
- بسترسازی و فضا سازی برای اعمال راهبردهای مناسب در جهت نهادینه‌سازی گفتمان کیفیت؛
- بازنگری در ساختار تضمین کیفیت دانشگاه (دفتر نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت) و ایجاد رقابت بین پردیس‌های دانشگاهی در استان‌های مختلف با هدف ساختن درک مشترک در فهم بهبود مستمر کیفیت.
- از آنجاکه عناصر ساختاری/ مدیریتی و عناصر فرهنگی / روان‌شناختی در شرایط زمینه‌ساز (مشارکت، تعهد و مسئولیت‌پذیری و اصلاح زیرساخت‌ها) و تسهیل‌گر (کیفیت رهبری، کانال‌های ارتباطی مناسب و اعتماد سازمانی) به راهبردهای (مکانیسم‌ها) مناسب منجر می‌گردد، غفلت از یکی از عناصر شاید فرهنگ کیفیت را با مشکلات اجرایی روبرو سازد.

References:

- Abbasi, M. R. and Shirepaz Arani, A. A. (2011) "Quality Policy Higher Education: Challenges and Prospects", the fifth conference "Quality Assessment in the University System", Venue: University of Tehran (Campus of Technical Colleges). (In Persian)
- Bollaert, L. (2014). *A manual for internal quality assurance in higher education: With a special focus on professional higher education*. Eurashe.
- Adewale, O. O., & Anthonia, A. A. (2013). Impact of organizational culture on human resource practices: a study of selected Nigerian private universities. *Journal of competitiveness*, 5(4), 115-133. <https://doi.org/10.7441/joc.2013.04.07>
- Adina-Petruța, P. (2014). Quality Culture - A Key Issue for Romanian Higher Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 3805 – 3810. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.845>
- Akar, T. & Babadoğan, M. C. (2018). Opinions of Academic Administrators Regarding Constructing a Quality Culture at Education Faculty. *Journal of Education and Future*, (13), 1-11. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/jef/issue/35229/390793>
- Ameri Shahrabi, M., & Kavooosi, E. (2016). Designing a quality culture model in the field of education using the content analysis method. *quarterly journal of training in police sciences*, 4(12), 1-20. (In Persian)
- Amiri, A.N., Zarei Matin, H. and Zolfagharzadeh, M. M. (2010) "Complexities of culture and typology of its studies in higher education (transtheoretical and conceptual framework)", *Culture Strategy*, No. 10 and 11, Summer and Autumn, 7 -40. (In Persian)
- Barbulescu, A. (2015) «Quality Culture in the Romanian Higher Education», *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 191, 1923 – 1927. (Available online at www.sciencedirect.com) <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.445>
- Bazargan, A. (2011) "Quality culture and its role in achieving the desired performance of universities", *Iranian Journal of Engineering Education*, 13th year, No. 50, Summer, pp. 72-63. (In Persian)
- Bazargan, A. (2003) *Globalization and Higher Education; The Role of Accreditation and Quality Assurance Mechanisms at the National and International Symposium –cum- workshop: Sustainable Resource: Local Structures and Globalization*, Tehran 14 – 18 September, GLAN/ University of Tehran. (In Persian)
- Bazargan, A. (2016). In search of the invisible hand for the quality of higher education. Speech presented at the 3rd National Conference and 10th National Conference on Quality Assessment of Academic Systems, Tehran: Tarbiat Modares University, May 7-8. (In Persian)



- Bendermacher, G. W. G., Wolfhagen, I. H. A. P., & Dolmans, D. H. J. M. (2017). Unravelling quality culture in higher education: a realist review. *Higher education*, 73(1), 39-60. <https://doi.org/10.1007/s10734-015-9979-2>
- Berings, D., Beerten, Z., Hulpiau, V., & Verhesschen, P. (2010). Quality culture in higher education: from theory to practice. In *European Quality Assurance Forum (EQUAF)*, Date: 2010/11/18-2010/11/20, Location: Lyon, France. <https://lirias.kuleuven.be/1895404?limo=0>
- Berings, D., & Grieten, S. (2012). Dialectic Reasoning around Quality Culture. In *How does quality assurance make a difference? A selection of papers from the 7th European Quality Assurance Forum* (pp. 0-0). KU Leuven FEB; Leuven. <https://lirias.kuleuven.be/1678226?limo=0>
- Cardoso, S.; Rosa, M. J. & Santos, C.S. (2013) «Different academics' characteristics, different perceptions on quality assessment?», *Quality Assurance in Education*, Vol. 21 Iss: 1, pp.96 – 117. <http://dx.doi.org/10.1108/09684881311293089>
- Chong, S. (2014). Academic quality management in teacher education: a Singapore perspective. *Quality assurance in education*. <https://doi.org/10.1108/QAE-05-2012-0023>
- d'Egmont, R. (2006). Quality Culture in European Universities: A bottom-up approach. Available online at http://www.eua.be/eua/jsp/en/upload/Quality_Culture_2002_2003.1150459570109.pdf
- Davies, J., Douglas, A. and Douglas, J. (2007), "The effect of academic culture on the implementation of the EFQM Excellence Model in UK universities", *Quality Assurance in Education*, Vol. 15 No. 4, pp. 382-401. <https://doi.org/10.1108/09684880710829965>
- Dinh Do, T., Chi Le, L., Van Nguyen, Y., & Hoang Mai, S. (2022). Applying System Theory to Building Quality Culture Model in Higher Education Institution. *International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies*, 13(2), 1-12. <https://doi:10.14456/ITJEMAST.2022.32>
- Ebrahimi, R.; Adli, F. and Mehran, G. (2015) "The role of university culture on knowledge creation from the perspective of experts in higher education", *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, Volume 21, Number 1, pp. 151-127. (In Persian)
- Ehlers, U.-D, Schneckenberg, D. (2010) *Changing Cultures in Higher Education*. Springer. Heidelberg, New York. <https://link.springer.com/content/pdf/bfm:978-3-642-03582-1/1.pdf>
- Ehlers, Ulf-Daniel (2011) «Discovering the Unknown Territory—How to Move from واپایش to Culture in Higher Education Quality», Baden-Wurtemberg Corporative State University, Germany [Online www.qualityresources.pbworks.com. 17th ژوئن 2015].
- Faqih Habibi, A. & Kavooosi, I. (2017). Evaluation of Factors Affecting Promote a Culture of Quality in the University System of the Country. *Social Science Quarterly*, 10(35), 59-86. (In Persian)
- Farasatkah, M. (2015) "In Invisible Manual Search for the Quality of Higher Education", Paper presented at the Second National Conference and the Ninth National Conference on Quality Assessment of University Systems, Tehran: Farhangian University, 23 May. (In Persian)
- Farasatkah, M. (2006) "Scientific ethics is the key to promoting higher education", *Quarterly Journal of Ethics in Science and Technology*, No. 1, winter, 13-27. (In Persian)
- Ghaffari, F.; Jafari, P. & Amir Mohammadi, A. (2011) "Comparison of the study of the relationship between service quality and customer satisfaction in the banking industry: a comparative model of traditional and electronic services", *Iranian Journal of Management Sciences*, 6 (24), 41-66. (In Persian)
- Ghoorchian, N. G. & Shahrakipour, H. (2010) "Study of higher education evaluation systems in the world in order to provide a suitable model for higher education in the country", *Journal of Management Research*, No. 85, pp. 1-19. (In Persian)
- Green, D. O., Creswell, J. W., Shope, R. J., & Clark, V. L. P. (2007). Grounded theory and racial/ethnic diversity. *The Sage handbook of grounded theory*, 472-492.
- Gu, P., & Tang, G. (2022, January). Research on the Influencing Factors of Enterprise Quality Culture System Construction. In 4th International Seminar on Education Research and Social Science (ISERSS 2021) (pp. 263-267). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.220107.051>
- Harvey, L., & Stensaker, B. (2008). Quality culture: Understandings, boundaries and linkages. *European journal of Education*, 43(4), 427-442.
- Harvey, L., & Williams, J. (2010). Fifteen years of quality in higher education. <https://doi.org/10.1080/13538321003679457>

- Hayrinen Alestalo, M & U. Peltola. (2006). The Problem of a Market-oriented University. *Higher Education*, 52, 251-281. <https://doi.org/10.1007/s10734-004-2749-1>
- Khoshdaman, S. and Ayati, M. (2013). Comparison of teaching and learning culture in two generations of faculty members of Birjand University from the perspective of the role of professor. *Quarterly Journal of Khorasan Socio-Cultural Studies*, Winter, Vol. 26, pp. 108- 85. (In Persian)
- Kottmann, A.; Huisman J.; Brockerhoff, L.; Cremonini, L. & Mampaey, J. (2016) How Can One Create a Culture for Quality Enhancement?, Final Report, Center for Higher Education Policy Studies. Available online at <http://www.nokut.no>
https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/5136045/NOKUT+final+report+_Okober2016.pdf
- Latifi, M., & Zohurian Aboutorabi, M. (2015). Developing a Model for Assessing Public Culture Indicators at Universities. *Journal of Iranian Cultural Research*, 8(1), 47-70. (In Persian)
- Loukkola, T., & Zhang, T. (2010). *Examining quality culture: Part 1-Quality assurance processes in higher education institutions*. Brussels: European University Association. Available online at <http://aic.lv/bologna/2010/Reports/Examining%20Quality%20Culture%20Part%201.pdf>
- Mardukh Rouhani, Ehsan (2015) "Higher Education Policy in Iran after the 1979 Revolution", Third National Conference on Sociology and Social Sciences, Tehran, Narkish Information Institute, https://www.civilica.com/Paper-SOCIOCONF03-SOCIOCONF03_007.html.
- Masoumi, D. (2017). Creating a culture of quality: Quality assurance in an Scandinavian higher education institution. Presented at the The 11th national Conference of Quality Assessment in University system, 26-27 April, Tabriz, Iran. Retrieved from <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hig:diva-25789>(In Persian)
- Mavrogianni, R. (2018). Quality culture as a condition for the quality assurance of an educational institution (full text in Greek). *Academia*, (11), 83-102. DOI: <https://doi.org/10.26220/aca.2859>
- Mohammadi, M.; Nazem Nezhad, N.; Oji, A. and Ismaili, A. (2013) "Presenting an Explanatory Model of Students' Perception of the Prevalence of University Culture by Assessing Their Elements and Knowledge Management Processes of Shiraz University Faculty Members", *Journal of Humanities Research*, Vol. 14, No. 33, spring and summer, pp. 68-43. (In Persian)
- Mohammadi, T., & Zahedbabolan, A. (2022). Presenting a model for realizing quality culture in higher education (Grounded Theory). *Strategic Studies of public policy*, 12(42), 138-161. doi: 10.22034/sspp.2022.251749 (In Persian)
- Mehrmohammadi, M. (2015) " The excellence of quality culture. ", Paper presented at the Second National Conference and the Ninth National Conference on Quality Assessment of University Systems, Tehran: Farhangian University, 23 May. (In Persian)
- Ntim, S. (2014). Embedding quality culture in higher education in Ghana: quality control and assessment in emerging private universities. *Higher Education*, 68(6), 837-849. doi: <https://doi.org/10.1007/s10734-014-9747-8>
- Prajojo, D.J. & McDermott, C.M. (2005). The relationship between total quality management practices and organisation culture. *International Journal of Operation Production Management*, 25(11), 1101-1122. <https://doi.org/10.1108/01443570510626916>
- Purnami, A. S., & Utomo, S. (2021). Teaching Factory, Internal Quality Assurance System, and Vocational Teacher Quality Culture. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 15(3), 406-413. DOI: 10.11591/edulearn.v15i3.18947
- Sahney, S., Banwet, D. K., & Karunes, S. (2010). Quality framework in education through application of interpretive structural modeling: An administrative staff perspective in the Indian context. *The TQM Journal*. <https://doi.org/10.1108/17542731011009621>
- Salimi, Q. and Hosseini, N. (2016). Conceptualizing the culture of quality: the forgotten necessity of institutionalizing the discourse of quality assurance in Iran's higher education. The article presented in the Proceedings of the 11th National Conference on the Evaluation of the Quality of Academic Systems. Tabriz University. Faculty of Education and Psychology. May 6 and 7. (In Persian)
- Saepudin, D., Sa'ud, U. S., Lutfia, A., & Sabban, I. (2021). Quality Culture of Education: Commitment of Leaders in Building a Quality Culture of Education in Higher Tourism Education. In 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020) (pp. 212-215). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210212.045>

- Stoyka, A., & Dragomirova, I. (2019). The Establishment of Quality Culture in Higher Education. <http://eduqas.dsum.edu.ua/wp-content/uploads/2019/11/Stojka-Dragomyrova.pdf>
- Veiga, A., Rosa J.M., Cardoso, S. & Amaral, A. (2014) «Ascribing meaning to quality cultures in the Portuguese context», *Quality Assurance in Education*, 22 (3), 255 – 272. (<http://dx.doi.org/10.1108/QAE-05-2013-0020>)
- Venkatraman, S. (2007). A framework for implementing TQM in higher education programs. *Quality Assurance in Education*, 15(1), 92–112. <http://dx.doi.org/10.1108/09684880710723052>
- Vettori, O. (2012). Examining quality culture part III: From self-reflection to enhancement. European University Association: Brussels, Belgium, 12. <https://www.usj.edu.lb/qualite/docs/e4da3b7fbbce2345d7772b0674a318d5.pdf>
- Vilcea, M. A. (2014). Quality culture in universities and influences on formal and non-formal education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 163, 148-152. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.12.300>
- Yazdkhasti, Ali and Rajaeipour, Saeed (2009). Organizational culture and total quality management in higher education, Isfahan: Kankash Publications, first edition. (In Persian)

