

شناسایی عوامل و شاخص‌های سنجش فرهنگ کیفیت (QC) در دانشگاه فرهنگیان^۱

سید محمد سیدکلان*
عادل زاهد بابلان**
مهدی معینی کیا***
علی رضایی شریف****

چکیده

هدف از اجرای این پژوهش، ساخت و آماده‌سازی ابزار سنجش فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان بود. در این پژوهش از روش تحقیق آمیخته اکتشافی نوع توسعه ابزار استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش شامل اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه فرهنگیان به تعداد ۱۴۸۰ نفر بود که با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای ۴۶۲ نفر انتخاب شدند. ضریب بازگشت پرسشنامه‌ها ۸۴ درصد (۳۸۹ نفر) بوده است. همچنین، با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته نمونه‌ای به حجم ۲۳ نفر از افراد خبره دانشگاهی به شیوه هدفمند مورد مصاحبه قرار گرفتند. روایی و پایایی پرسشنامه فرهنگ کیفیت قبل از اجرا مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه پژوهش به تأیید ابعاد فرهنگ کیفیت متشکل از ده عامل؛ «عناصر ساختاری/مدیریتی»، «عناصر فرهنگی/روان‌شناختی»، «رهبری»، «ارتباطات»، «اعتماد»، «تعهد و مسئولیت‌پذیری»، «مشارکت»، «توانمندسازها»، «اصلاح زیرساخت‌ها»، «نتایج و برآیندهای فرهنگ کیفیت» انجامید. برای اعتبارسنجی پرسشنامه، پایایی‌های ثبات و هم‌سنگ و روایی‌های همگرا و واگرا با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS ارزیابی شدند که سنجه نهایی پرسشنامه‌ای ۱۲۰ گویه‌ای بر مبنای مقیاس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت ماحصل آن بود و از برازش بسیار مطلوبی برخوردار است. از این‌رو، پیشنهاد می‌شود دانشگاه فرهنگیان کشور در جهت بهبود مستمر کیفیت، این عوامل و شاخص‌ها را در برنامه راهبردی خویش لحاظ کند.

واژگان کلیدی: ساخت و اعتباریابی، پرسشنامه فرهنگ کیفیت، اعضای هیئت علمی، کارکنان

^۱ این مقاله برگرفته از بخشی از رساله دکتری نویسنده اول مقاله با راهنمایی نویسندگان دوم و سوم با عنوان «ارائه و ارزیابی الگوی فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان» است.

*دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی

**استاد گروه علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی (نویسنده مسئول: zahed@uma.ac.ir)

***دانشیار گروه علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی

****دانشیار گروه علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی

مقدمه و بیان مسئله

هر چند سیاست توسعه کمی آموزش عالی در ایران به‌عنوان پاسخی به تقاضای رویه رشد اجتماعی در قالب توسعه‌های موازی آموزش عالی، زمینه‌توان 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، الگویی مؤثر و مناسب برای استقرار و نگهداری کیفیت نداشته است (عباسی و شیرپز آرانی، ۱۳۹۰). با وجود این چالش اساسی، از آغاز قرن جاری، بهبود کیفیت از هدف‌های اصلی اصلاحات در مؤسسات آموزش عالی در سراسر جهان شده است. این مسئله نشان‌دهنده آن است که بهبود کیفیت در آموزش عالی نیازمند استقرار و توسعه فرهنگ کیفیت در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در کشورهای جهان بوده است (انتیم^۱، ۲۰۱۴، ۸۳۸). بنابراین، باید گفت کیفیت در آموزش عالی چگونه می‌تواند فراهم شود یا بهبود یابد؟ همچنین، مسئله کیفیت به‌عنوان یک رویکرد فرهنگی چگونه می‌تواند تبلور و قوام یابد؟ این سؤال‌ها می‌توانند گستره مفهومی سازه‌ای به نام «فرهنگ کیفیت» را که از زیرمجموعه‌های فرهنگ سازمانی در دانشگاه‌ها ترسیم شده است، به روی پژوهشگران حوزه آموزش عالی باز گشاید. هر چند در کشور ما فرهنگ کیفیت آن‌چنان که در دانشگاه‌های اروپا ترسیم شده، مورد توجه جدی قرار نگرفته است. امروزه مسئله فرهنگ در کشور بسیار مطرح و حتی مهم‌ترین چالش جامعه دانسته می‌شود. سوی جامعیت بحث فرهنگ، در سازمان‌ها که بیشتر فرهنگ سازمانی به‌عنوان یکی از نمودهای فرهنگ با مؤلفه‌هایی قابل بحث است و در سه سطح به هم تنیده هوشیار (مجموعه‌ای از رویه‌های رفتاری و کاری محسوس و مشهود، ادراکات، نمادها و مصنوعات)، نیمه‌هوشیار (مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، هنجارها، نگرش‌ها و انتظارات) و ناهشیار (مجموعه‌ای از مفروضات بنیادین) مورد بررسی قرار گرفته است (خاکپور، ۱۳۸۹، ۴). تعاریف، نظریه‌ها و الگوهای متنوعی در مورد فرهنگ سازمانی مطرح شده است و از راه‌های گوناگون مورد مطالعه، بررسی و سنجش قرار گرفته است. اما فرهنگ سازمانی به لحاظ کلیت بحث در سازمان‌ها و فرهنگ دانشگاهی در دانشگاه‌ها و نیز فرهنگ کیفیت یکی از زیرمجموعه‌های فرهنگ سازمان دانشگاه که با هدف بهبود مستمر کیفیت در نظام دانشگاهی در جریان است، مورد

1. Ntim

توجه و بررسی قرار گرفته است. از نظر بازرگان (۱۳۹۵) فرهنگ کیفیت سه لایه دارد: لایه سخت‌افزاری؛ نهادسازی و ... (ساختارها)، لایه نرم‌افزاری؛ قابلیت‌های هیئت علمی در ارتقای کیفیت (توانمندسازها) و لایه مغزافزاری که ارزش‌ها، هنجارها و ... (ارزش‌ها و هنجارهای کیفیت) را در برمی‌گیرد. از نظر وی این سه لایه با همدیگر در دانشگاه نمود پیدا می‌کنند.

بنا بر هدف پژوهش، اینکه فرهنگ کیفیت چگونه تکوین و قوام پیدا می‌کند باید گفت که قریب به دو دهه از نخستین تلاش‌های استقرار نظام تضمین کیفیت و تبدیل آن به یک گفتمان غالب در آموزش عالی کشور می‌گذرد. مطالعات اندکی در زمینه مفهوم‌پردازی فرهنگ کیفیت به‌مثابه ضرورت فراموش شده نهادینه‌سازی گفتمان تضمین کیفیت در آموزش عالی ایران انجام گرفته است (سلیمی و حسینی، ۱۳۹۶، ۱۱۴۳). از این‌رو، فرهنگ کیفیت 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 باکیفیت، بیش از دانشگاه‌های دیگر از نظر تضمین کیفیت با چالش‌های جدی و متعددی روبرو بوده است که این پژوهش در جهت پاسخ به دغدغه‌های مسئولان دانشگاه فرهنگیان و خلأ موجود در پژوهش‌های پیشین اجرا شده است.

با وجود اینکه تحولات نظام آموزش عالی از نظر جمعیت دانشجویی نشان‌دهنده رشد کمی و توجه ناکافی به کیفیت در دانشگاه‌ها (قورچیان و شهرکی‌پور، ۱۳۸۹، ۲) است، هنوز 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 (وایت و اشنایدر^۱، ۲۰۰۴؛ به نقل از غفاری و همکاران، ۱۳۹۰). از نظر فراستخواه (۱۳۸۵) نیز ارزشیابی کیفیت در آموزش عالی و فرهنگ‌سازی آن با توجه به بنیان‌های فکری، می‌تواند پیش‌شرط اصلی استقرار نظام تضمین کیفیت در آموزش عالی موضوعیت یابد که در این بین، اشاعه فرهنگ کیفیت با اعمال ارزیابی درونی کیفیت و زیرساخت‌های فرهنگی در دانشگاه‌ها در درازمدت به بهبود و تضمین کیفیت مستمر منجر خواهد شد. از نظر هایرینن الستالو و پلتولا^۲ (۲۰۰۶) نیز

1. White & Shneider

2. Hayrinen Alestalo & Peltola

مهم‌ترین دشواری‌های تحقق کیفیت بالا در آموزش عالی ناشی از دیدگاه فرهنگی به کیفیت بوده است. با وجود این، همراه با پیدایش جنبش مدیریت کیفیت فراگیر، ارزشیابی کیفیت آموزش عالی و ضرورت آن، هنوز هم مشکل اصلی از نظر بیشتر متخصصان، بستر فرهنگی شناخته شده است (یزدخواستی و رجائی‌پور، ۱۳۸۸). 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. این مسئله (نگاه فرهنگی به کیفیت) در سال‌های اخیر، توجه متخصصان ارزیابی کیفیت دانشگاهی را به فرهنگ کیفیت بیشتر کرده بود که سال‌ها پیش، بر همین اساس انجمن دانشگاه‌های اروپا^۱ (۲۰۰۶) فرهنگ کیفیت را به منظور ارائه یک رویکرد جامع و پایدار به کیفیت در مؤسسات آموزش عالی معرفی کرده‌اند.

در این خصوص، می‌توان ادعا کرد که شناسایی فعالیت‌های باکیفیت در دانشگاه‌ها، تضمین تعهد ویژه نسبت به کیفیت از سوی اعضای هیئت علمی، ارائه مکانیسم‌های مختلف پاسخگویی، ارزشیابی صحیح ذی‌نفعان داخلی و خارجی دانشگاه و شروع فعالیت‌های گسترده کیفیت‌مدار در قالب فرهنگ به عوامل زیادی وابسته است (یزدخواستی و رجائی‌پور، ۱۳۸۸). 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 بازرگان (۱۳۹۵)، هوش کیفیت از منظر فراستخواه (۱۳۹۴) و تعالی فرهنگ کیفیت دانشگاه فرهنگیان از نظر مهرمحمدی (۱۳۹۴) و دیگر متخصصان حوزه آموزش عالی زمینه پژوهش تجربی در این حوزه را بیشتر ضرورت بخشیده است که زمینه شکل‌گیری این ایده پژوهشی از زبان سخنرانان همایش‌های ارزیابی کیفیت بوده است. هر چند ادبیات پژوهشی موثقی در خارج از کشور در این ارتباط دیده شده است، اما این ایده پژوهشی در دانشگاه‌های مطرح کشور به‌ویژه دانشگاه فرهنگیان تئوری‌پردازی یا عملیاتی نشده بود.

بدین ترتیب، مطالعه ادبیات پژوهش در این موضوع مؤید آن است که پیوستار مراحل استقرار نظام تضمین کیفیت را بازرگان (۱۳۸۲، ۱۵۵) در شش مرحله اذعان کرده بود: ۱- اندیشیدن درباره کیفیت؛ ۲- کسب تجربه اولیه؛ ۳- الگوپردازی درباره

1. European University Association (EUA)

فرایند ارزیابی و بومی کردن آن؛ ۴- اشاعه فرهنگ کیفیت و ایجاد دل‌بستگی؛ ۵- ساختارسازی و ۶- استقرار نظام تضمین کیفیت. با توجه به کوشش‌های انجام شده در آموزش عالی می‌توان پی برد که تا مرحله چهارم از مراحل یاد شده از دیدگاه او در برنامه برخی از دانشگاه‌ها هنوز شکل نگرفته است. اما در سال‌های اخیر، بدون توجه به اشاعه فرهنگ کیفیت، ساختارسازی (دفتر ارزیابی کیفیت و نظارت بر آن) در برخی از دانشگاه‌های کشور انجام گرفته است و باید گفت که اشاعه فرهنگ کیفیت در سایه استقرار نظام تضمین کیفیت است که می‌تواند قابل دفاع باشد. بنا بر ضرورت‌های حاکم بر حوزه پژوهشی فوق و برای فهم این حلقه گمشده در دانشگاه فرهنگیان یعنی طراحی الگوی جامع فرهنگ کیفیت، اولین بار بر مبنای پژوهش ترکیبی انجام گرفت تا الگویی برای نظام دانشگاهی فرهنگیان کشور ارائه شده باشد. در حقیقت، هر چند ادبیات پژوهشی گسترده‌ای در این زمینه در خارج از کشور وجود داشته است اما به لحاظ فرهنگ بومی دانشگاه‌های کشور به‌ویژه رسالت‌ها و مأموریت‌های دانشگاه فرهنگیان در تربیت معلمان فکور، پژوهشگر بر آن شد تا خلأ بومی‌سازی فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان را به لحاظ گستره مفهوم‌پردازی و شناسایی عوامل و شاخص‌های سنجش فرهنگ کیفیت از نظریه داده‌بنیاد بهره‌برداری کند و در بخش دیگر پژوهش این عوامل و شاخص‌ها را مورد سنجش کمی قرار دهد. بنابراین، با توجه به مسئله فوق، تلاش شده است تا به پرسش‌های زیر در این مقاله پاسخ داده شود:

- عامل‌ها و شاخص‌های سازه فرهنگ کیفیت تا چه اندازه از روایی مناسبی برخوردار است؟
- ساختار عاملی سازه فرهنگ کیفیت چگونه است؟
- ابعاد و عامل‌های (عناصر و شاخص‌ها) فرهنگ کیفیت تا چه اندازه از پایایی مناسبی برخوردار است؟

ادبیات پژوهش

امروزه، دیدگاه‌های نظام‌مند و فراگیر در مدیریت کیفیت به‌وفور در مؤسسات آموزش عالی دیده می‌شود و به بخش جدایی‌ناپذیری از این مؤسسات تبدیل شده‌اند. برای هرچه کارآمدتر، مؤثرتر و مشتری‌مدار کردن دانشگاه‌ها از این روش‌ها استفاده می‌شود

(ساهنی و همکاران^۱، ۲۰۱۰)؛ چراکه، رسمی‌سازی و استانداردسازی پروژه‌های مدیریت کیفیت برای گسترش نظارت کیفی و شناسایی ظرفیت‌های موجود در جهت بهبود نظام ساختاری کیفیت بوده است (هاروی و ویلیامز^۲، ۲۰۱۰). در این فرایند، اگر از استقلال فردی کارکنان غفلت شود و به کارکنان به‌عنوان 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 (دیویس و همکاران^۳، ۲۰۰۷؛ هاروی و استنسیکر^۴، ۲۰۰۸؛ انجمن دانشگاهی اروپا^۵، ۲۰۰۷، ۲۰۱۲). بنا بر مشکلات گزارش شده از مؤسسات آموزش عالی درباره اجرای برنامه مدیریت کیفیت فراگیر با یافته‌های پژوهشی که در شرایط گوناگون نیز انجام گرفته بود، نتایج از هم‌سویی بیشتری نیز برخوردار است؛ باید گفت که به‌منظور موفقیت برنامه‌های کیفیت‌مداری در دانشگاه باید استراتژی‌ها، فرایندها و ابزارهای لازم برای مدیریت کیفیت به‌صورت یکپارچه با فرهنگ سازمانی موجود نیز وارد عمل می‌شد (پراجوجو و مک‌درموت^۶، ۲۰۰۵؛ ایرانی و همکاران^۷، ۲۰۰۴) که در آن موقع توجه لازم نشده بود. بنابراین، در بیشتر پژوهش‌ها، فرهنگ سازمانی آموزش عالی این‌گونه تعریف شده است:

«روابط به هم 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.» (کاه و ویت^۸، ۱۹۹۸، ۲۸)

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

1. Sahney et al

2. Harvey & Williams

3. Davies et al

4. Harvey & Stensaker

5. EUA

6. Prajogo & McDermott

7. Irani et al

8. Kuh & Whitt

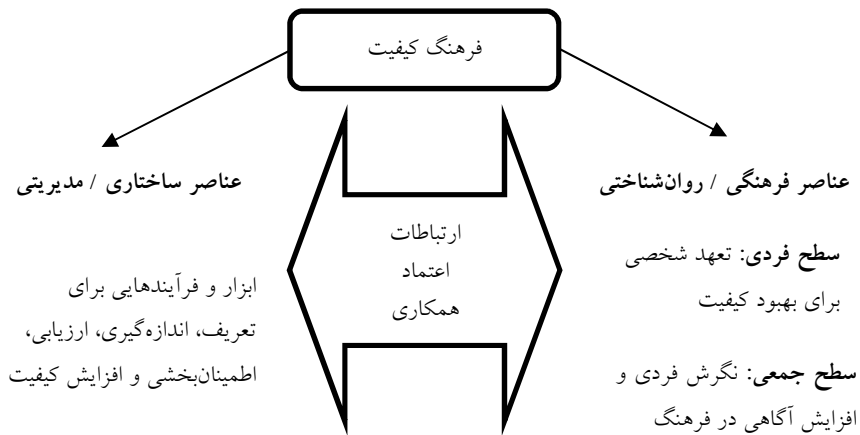
کیفیت متشکل از چشم‌اندازهای فرهنگی وسیع‌تری بوده است (هاروی و استنسیکر، ۲۰۰۸، ۴۳۱). بنابراین اصطلاح نوظهور، پس از سال ۲۰۰۶ میلادی اهمیت زیادی به فرهنگ کیفیت داده شد که ریشه در کاربرد سیاسی آن نیز داشته است. چراکه، فرهنگ کیفیت نشان‌دهنده تغییر خوبی است از کنترل کیفیت که بر مسئولیت‌پذیری و نظم بسیار تأکید دارد؛ به سوی افزایش استقلال، اعتبار و رشد آموزشی مبتنی بر تجارب، بالا رفتن تخصص و ارزش‌ها در مؤسسات آموزش عالی رقم خورده است (انجمن دانشگاهی اروپا، ۲۰۰۶). در این باره، انجمن اروپایی دانشگاه‌ها (EUA) تعریفی از فرهنگ کیفیت را تدوین کرده‌اند که می‌تواند نقطه برجسته‌ای در تلاش برای اجرایی کردن شاخصه‌های فرهنگ کیفیت باشد. فرهنگ کیفیت طبق تعریف انجمن اروپایی دانشگاه‌ها (۲۰۰۶، ۱۰) 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 است.»

با این تعریف، فرهنگ کیفیت به‌عنوان فرهنگ سازمانی خاص دانشگاهی در نظر گرفته شده 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 فرایندها)، جنبه‌های «نرم» (مثل؛ ارزش‌ها، باورها و تعهدها) نیز بر فرهنگ کیفیت اثر می‌گذارند. علاوه بر این، فرهنگ کیفیت بر مسئولیت جمعی هم دلالت دارد چراکه تصور می‌شود مسئولیت جمعی با مدیریت تعهد دارای ارتباط تنگاتنگی باشد، مثل ارتباط گیاه‌ریشه‌ای که میان کارکنان آموزشی، مدیریتی و دانشجویان وجود دارد. همچنین، به‌منظور توسعه فرهنگ کیفیت، باید تعادل مناسب بین دیدگاه‌های بالا به پایین و پایین به بالا می‌بود تا کیفیت و هماهنگی بین کارهای اعضا افزایش یابد (بندرماچر و همکاران^۱، ۲۰۱۷، ۴۱؛ انجمن دانشگاه‌های اروپایی، ۲۰۰۶). بنابراین، در گزارش‌های انجمن دانشگاهی اروپا (۲۰۰۶؛ ۲۰۱۰؛ ۲۰۱۲)، مطابق شکل یک، در فرهنگ کیفیت عناصر مدیریت سازمانی، ساختار

^۱. Bendermacher et al

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



شکل (۱) عناصر فرهنگ کیفیت (با اقتباس از انجمن دانشگاه‌های اروپا، ۲۰۱۰، ۱۷)

با وجود اینکه ارتباطات در فرهنگ کیفیت نشان‌دهنده ارزشمند بودن آن است، ولی معنی دقیق مفهوم فرهنگ کیفیت هنوز جای بحث خود را داشته است؛ برای مثال گفته می‌شود صحبت درباره «فرهنگ کیفیت» به صورت واضح و مستقیم است، فرهنگی که متشکل از پدیده پیچیده ساخت‌گرایی اجتماعی است و خطوط اصلی آن متشکل از بافت سازمانی، ارزش‌ها (برینگز و گریتن^۱، ۲۰۱۲؛ هاروی و استنسکر، ۲۰۰۸)، مرحله توسعه و روبرو شدن با مدیریت کیفیت سازمان است (بالرت^۲، ۲۰۱۴). در هر حال، باید گفت که سنجش فرهنگ کیفیت در یک سازمان به‌ویژه سازمان نظام دانشگاهی دشوار است؛ زیرا ارزیابی آن و فرضیه‌های 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 پژوهش‌ها درباره موضوع نوظهوری چون فرهنگ کیفیت و نبود پایه‌های تحقیقی مناسب برای آن بیشتر احساس شده است.

1. Berings & Grieten

2. Bollaert

در پژوهش‌های پیشین، 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 (پاول^۱، ۲۰۱۴؛ برینگز و گریتن، ۲۰۱۰؛ انجمن دانشگاهی اروپا^۲، ۲۰۰۶، ۲۰۱۱؛ بازرگان، ۱۳۹۰) و توجه به امر بهبود و تضمین کیفیت، در قالب فرهنگ کیفیت دانشگاهی همواره انکارناپذیر بوده است. با وجود این، فرهنگ کیفیت در آموزش عالی، مفهوم پیچیده‌ای محسوب می‌شود و معمولاً برقراری آن با یک رویکرد قابل قبول، سخت است؛ چراکه با مجموعه عناصر مشترک و قابل فهم متجلی می‌شود که ارزش‌ها، ادراک و تعهد مشترک در برابر کیفیت را طلب می‌کند (ویلکی^۳، ۲۰۱۴). 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 اعضا برای بهبود مستمر کیفیت (بازرگان، ۱۳۹۰) را نیز در نظر گرفت. اخیراً چارچوب تحلیلی دیگری از فرهنگ کیفیت در مؤسسه NVAO^۴ (۲۰۱۴) و لیست و همکاران^۵ (۲۰۱۵) در مطالعات موردی انجام گرفته است (شکل ۲). با اینکه چارچوب فوق در مطالعه آنها به دست نیامده است؛ و 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.

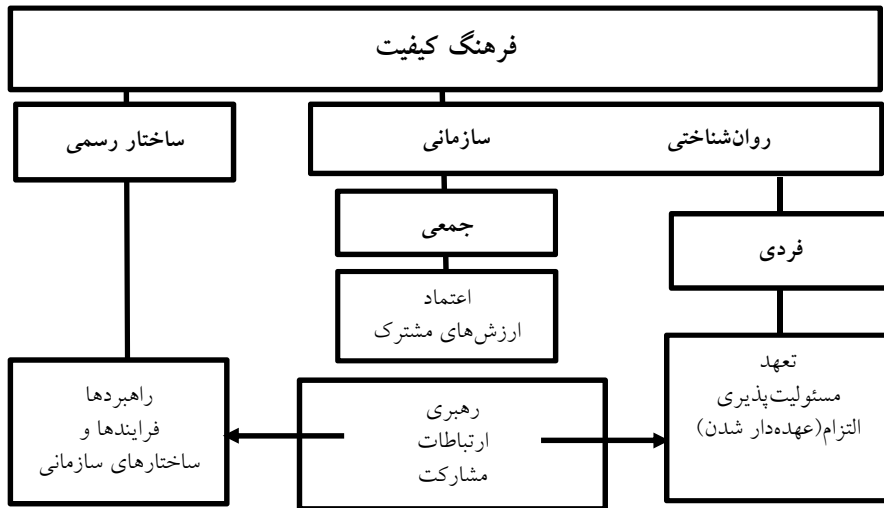
1. Pavel

2. European University Association

3. Vilcea

4. Nederlands-Vlaamse Accreditatie organisatie

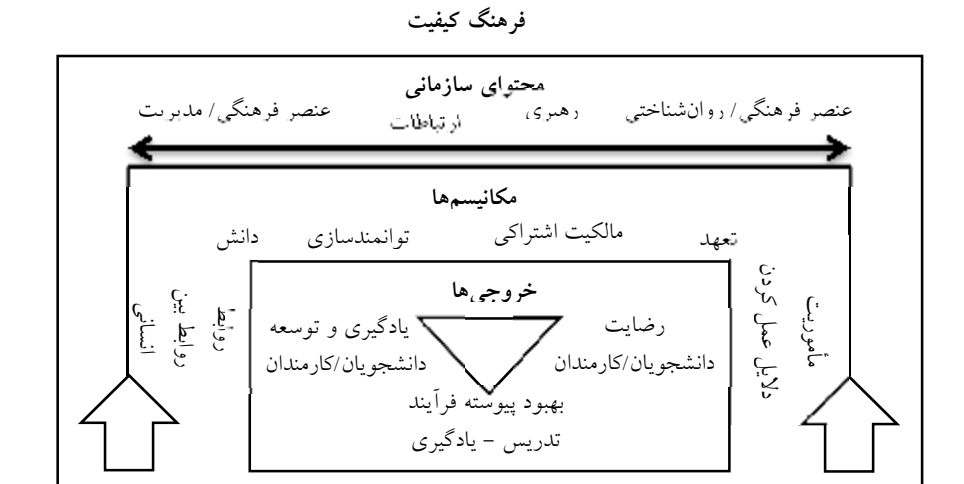
5. Leest et al



شکل (۲) چارچوب تحلیلی - پژوهشی فرهنگ کیفیت (به نقل از کاتمن و همکاران^۱، ۲۰۱۶، ۳۵)

در شکل (۳) نیز ساختار محتوا، مکانیسم، خروجی فرهنگ کیفیت در مراکز آموزش عالی تشریح شده است. در این شمای کلی، طبقه‌بندی اصلی عناصر توسعه و محتوای سازمانی (ساختاری-مدیریتی-ارتباطی، رهبری، فرهنگی - روان‌شناختی)، مکانیسم‌های عادی (دانش، توانمندسازی، مالکیت اشتراکی و تعهد) و خروجی‌های فرهنگ کیفیت، 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 بیشتری برخوردار است.

^۱. Kottmann et al



عوامل مؤثر در مدیریت کیفیت
ثبت کارکنان در گروه‌های بهبود یادگیری
تمرکز روی بازخوردها و درگیری افراد ذینفع
شناخت و ارائه پاداش برای کیفیت آموزشی

شکل (۳) ساختار محتوا، مکانیسم‌ها، خروجی فرهنگ کیفیت در مراکز آموزش عالی (بندرماچر

و همکاران، ۲۰۱۷، ۵۱)

در کل، برای ترسیم فرهنگ کیفیت در نظام‌های دانشگاهی، در پژوهش‌هایی چون باربولسکو^۱ (۲۰۱۵) و پاول (۲۰۱۴) از کیفیت درونی آموزش که به تداعی فرهنگ کیفیت به بیرون از دانشگاه منجر شده و مقوله‌های نقش استادی اعضای هیئت علمی و نقش‌آفرینی دانشجو و همچنین محیط القاکننده فرهنگ کیفیت در آموزش در قالب نمادهای دانشگاهی سخن به میان آمده است. پژوهشگرانی چون ویلکی (۲۰۱۴)؛ چونگ^۲ (۲۰۱۴)؛ ویلکی (۲۰۱۴)؛ کاردوسو و همکاران^۳ (۲۰۱۳) هم مقوله‌های تداعی‌کننده نگرش کیفیت‌مدار به دانشگاه در سایه مؤلفه‌های؛ اعتماد، محیط مشارکتی، خودمدیریتی کارکنان و استادان، توجه به کیفیت مستمر نه آنی و سطحی؛ برنامه‌ریزی

1. Barbulescu

2. Chong

3. Cardoso et al

نظام‌مند به فرایند کیفیت؛ بینش جدید در ارزیابی آکادمیک کیفیت؛ تدریجی بودن کیفیت به‌عنوان ملاک عمل؛ پاسخگویی به دانشجویان؛ شفافیت، نظارت حمایتی جامع، خودرهبی، همکاری و کار گروهی، ارتباطات باز را مطرح کرده‌اند و به نظر می‌رسد هر کدام از آنها چارچوب یکسانی برای توسعه تئوریک فرهنگی کیفیت به کار بسته‌اند.

با وجود پژوهش‌های اجرا شده در خارج از کشور با توجه به مطالعات بین‌المللی موضوع (در راستای فهم ایده و یکسان‌سازی عوامل به لحاظ مفهوم‌پردازی عوامل و شاخص‌ها)، در ایران این مسئله و چالش هنوز به‌عنوان یک مفروضه ناپایدار در حد مباحث نظری باقی مانده است. از این‌رو، پژوهشگران در این پژوهش در پی کشف و شناسایی عامل‌ها و شاخص‌های فرهنگ کیفیت در قالب ساخت و آماده‌سازی پرسشنامه‌ای معتبر شدند تا بتوانند در ارزیابی فرهنگ کیفیت در نظام دانشگاهی فرهنگیان چاره‌ای بیاندیشند؛ چراکه، مطالعه در خصوص این مسئله همچنان با دشواری روبروست و پژوهش‌های پیشین شامل: رساله دکتری عامری شهرابی (۱۳۹۴) با عنوان «طراحی مدل فرهنگ کیفیت در دانشگاه آزاد اسلامی»؛ مطالعه ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۴) با عنوان «بررسی فرهنگ دانشگاهی»؛ لطیفی و همکاران (۱۳۹۴) «مطالعه شاخص‌های فرهنگ عمومی دانشگاه‌ها»؛ ملکی آوارسین و صادقی باروجی (۱۳۹۳) «تعیین میزان گرایش اعضای هیئت علمی به فرهنگ کیفیت در دانشگاه آزاد اسلامی»؛ خوش‌دامن و آیتی (۱۳۹۲) «مقایسه فرهنگ آموزش و یادگیری در دو نسل اعضای هیئت علمی»؛ محمدی و همکاران (۱۳۹۲) «شیوع فرهنگ دانشگاهی با ارزیابی آن از عناصر و فرایندهای مدیریت دانش اعضای هیئت علمی» و در نهایت، بازرگان هرنندی (۱۳۹۰) «فرهنگ کیفیت و نقش آن در دستیابی به عملکرد مطلوب دانشگاه‌ها»؛ امیری و همکاران (۱۳۸۹) «پیچیدگی‌های فرهنگ و گونه‌شناسی آن در آموزش عالی»، در داخل کشور هنوز نتوانسته‌اند تا به امروز پاسخ منسجمی در این خصوص ارائه بدهند. از همه مهم‌تر بزرگ‌ترین دغدغه فکری مدیران نظام دانشگاهی در این برهه از زمان نیز شاخص‌سازی برای فرهنگ کیفیت در نظام دانشگاهی بوده است.

روش تحقیق

روش تحقیق مورد استفاده از نظر نوع داده‌ها، روش تحقیق آمیخته از نوع اکتشافی و مدل ساختن ابزار است. جامعه آماری این مطالعه شامل همه اعضای هیئت علمی و غیر هیئت علمی که در سال تحصیلی ۹۶-۱۳۹۵ مشغول به کار بودند. در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته نمونه‌ای به حجم ۲۳ نفر از مؤسسات علمی و پژوهشی کشور به شیوه هدفمند تا اشباع نظری انتخاب شدند. جامعه پژوهش حاضر در بخش کمی پژوهش شامل همه اعضای هیئت علمی (۸۳۷ نفر) و غیر هیئت علمی (۲۵۸۶) در دانشگاه فرهنگیان کشور بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری چندمرحله‌ای خوشه‌ای (از تقسیم‌بندی کشور مصوب ۱۳۹۳ وزارت کشور^۱، پنج منطقه، سپس از هر منطقه دو استان به صورت تصادفی و از هر استان یک پردیس دانشگاهی خاوران و یک پردیس دانشگاهی برادران به‌عنوان نمونه نهایی انتخاب شد) با بهره‌مندی از فرمول کوکران تعداد حجم نمونه ۴۶۲ نفر (۱۷۳ عضو هیئت علمی و ۲۸۹ عضو غیر هیئت علمی) انتخاب شدند. مقیاس تدوین شده، ابزار به دست 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 به صورت الکترونیکی (google forms) تنظیم و به آدرس الکترونیکی (Email) اعضای هیئت علمی و غیر هیئت علمی پس از محاسبه روایی و پایایی ارسال شد. ضریب بازگشت پرسشنامه ۸۴ درصد معادل ۳۸۹ نفر بوده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از جهت ارزشیابی برازش الگوی پیشنهادی از تحلیل عاملی تأییدی و تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری با به کارگیری نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد. در مرحله اول برای ساخت پرسشنامه «فرهنگ کیفیت» (QC)^۲ از روش تئوری زمینه‌ای و از ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. نخست، پرسش‌های مصاحبه بر اساس ادبیات مرتبط با موضوع پژوهش و نظر صاحب‌نظران و متخصصان تدوین شد. پس از اجرای مصاحبه با افراد خبره تا رسیدن به اشباع نظری، متن مصاحبه در قالب کدگذاری آزاد و محوری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. تمامی مفاهیم اولیه

۱. هر منطقه یک دبیرخانه دائمی دارد که شهرهای تهران، اصفهان، تبریز، کرمانشاه و مشهد به ترتیب محل

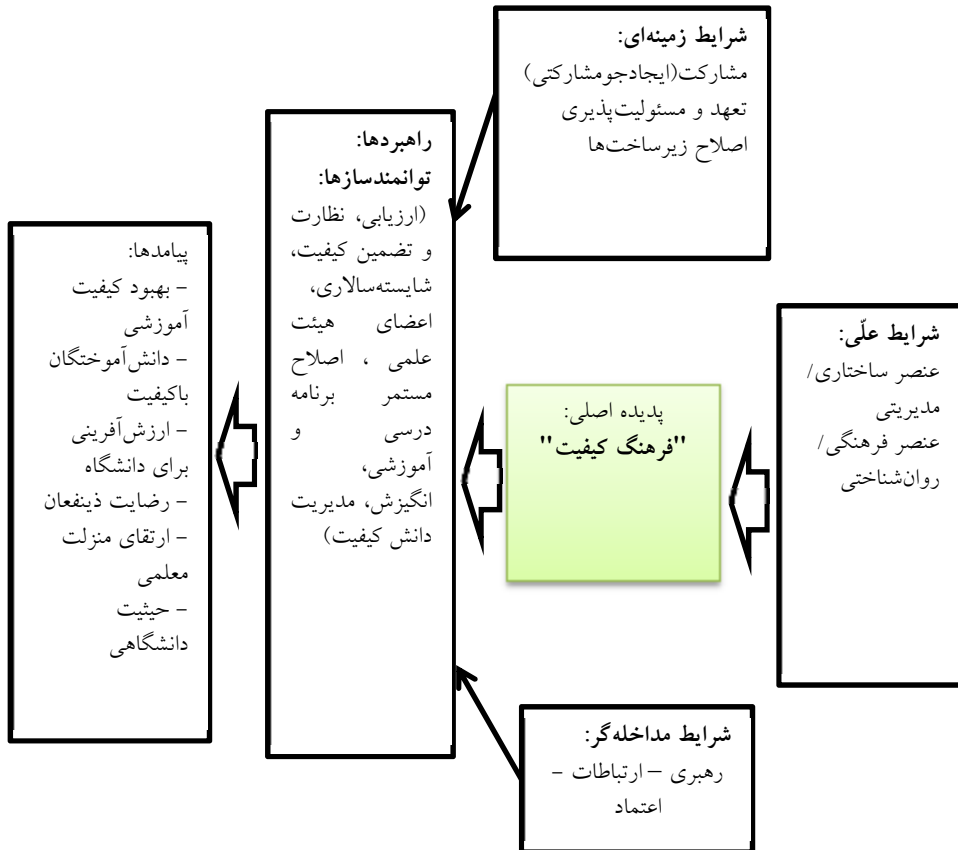
دبیرخانه مناطق ۱ تا ۵ هستند.

۲. School Bonding Questionnaire

(کدگذاری باز) با مقوله‌های آن تا استخراج محورها از مصاحبه احصا شده و تنها در نام‌گذاری و استخراج ۱۰ مقوله هسته‌ای اثرگذار بر فرهنگ کیفیت از ادبیات نظری و پیشینه پژوهش بهره گرفته شده است. سؤال‌های اولیه پرسشنامه از روی کدهای به دست آمده نوشته شد. پرسشنامه اولیه با ۱۳۶ سؤال تهیه و روی نمونه ۳۰ نفری از متخصصان دانشگاه فرهنگیان (کارشناسان نظارت و ارزیابی) اجرا شد تا اصلاحات لازم به عمل آید و در نهایت پس از تحلیل اولیه ۱۲۰ سؤال نهایی به دست آمد. در این پرسشنامه ۱۲۰ گویه‌ای فرهنگ کیفیت در قالب ۱۰ مقوله هسته‌ای و ۴۴ مقوله محوری به شرح شکل ترسیمی ۴ مورد بررسی قرار گرفت. پاسخ به هر عبارت در یک مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) است.

جدول (۱) جامعه و نمونه آماری پژوهش

اعضای هیئت علمی			کارکنان غیر هیئت علمی			استان‌ها	مناطق
کل	مرد	زن	کل	مرد	زن		
۴۹	۳۷	۱۲	۴۷	۲۸	۱۹	البرز	یک
۱۱	۹	۲	۱۲۳	۹۴	۲۹	مازندران	
۶۰	۵۲	۸	۱۸۴	۱۲۸	۵۶	فارس	دو
۱۹	۱۶	۳	۱۰۹	۷۵	۳۴	هرمزگان	
۴۷	۳۵	۱۲	۱۴۶	۹۸	۴۸	آذربایجان شرقی	سه
۱۴	۱۱	۳	۵۷	۵۰	۷	اردبیل	
۲۶	۲۲	۴	۵۸	۴۳	۱۵	کرمانشاه	چهار
۳۴	۲۶	۶	۱۲۳	۹۰	۳۳	همدان	
۳۶	۳۱	۵	۲۸۲	۲۳۱	۵۱	خراسان رضوی	پنج
۱۸	۱۱	۷	۳۷	۲۷	۱۰	یزد	
۳۱۴	۲۵۰	۶۴	۱۱۶۶	۸۶۴	۳۰۲	مجموع	نمونه آماری
۱۷۳	۱۳۸	۳۵	۲۸۹	۲۱۴	۷۵		



شکل (۴) الگوی نهایی زمینه‌ای استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان کشور

یافته‌های پژوهش

اطلاعات حاصل از بررسی نشانگرهای هر یک از ابعاد و شاخص‌های فرهنگ کیفیت با استفاده از معیارهای قدر مطلق بارهای عاملی، آماره t و R^2 و سطح معنی‌داری در نگاره‌های ۱ تا ۱۰ ارائه شده است.

همان‌طور که از نگاره ۱ تا ۱۰ مشخص است، تمامی گویه‌ها دارای بار عاملی مناسبی (بالتر از ۰/۷) بر متغیر مکنون مربوط به خود هستند و این بارهای عاملی در سطح ۰/۰۵ و ۰/۰۱ معنی‌دار است. به عبارت دیگر، مقدار t متناظر با هر بار عاملی بیشتر از مقدار بحرانی آن (۱/۹۶) در سطح ۰/۰۵ و (۲/۵۸) در سطح ۰/۰۱ است.

در نتیجه، می‌توان گفت این نشانگرها از دقت لازم برای اندازه‌گیری سازه‌های مربوط به خود برخوردار هستند، بر این اساس وارد تحلیل نهایی شدند.

جدول (۲) مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل اندازه‌گیری عناصر ساختاری/مدیریتی

نتیجه	سطح معنی‌داری	R ²	آماره t	بار عاملی	گویه‌ها	سازه
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۵۴۷	۵/۴۰۷	۰/۸۶۰	AIN1	استقلال دانشگاهی (AIN)
	۰/۰۵		۲/۳۴۴	۰/۸۷۱	AIN2	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۷۲۶	۱۳/۲۸۲	۰/۸۳۱	ASC1	پاسخگویی و روحیه نقدپذیری (ASC)
	۰/۰۱		۱۰/۲۱۲	۰/۷۹۷	ASC2	
	۰/۰۱		۱۱/۹۰۴	۰/۸۲۵	ASC3	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۵۱۷	۵/۷۹۱	۰/۸۳۳	OH1	نشاط سازمانی (OH)
	۰/۰۵		۲/۴۴۷	۰/۸۱۶	OH2	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۷۷۲	۷/۴۰۳	۰/۸۹۶	PER1	چشم‌انداز (PER)
	۰/۰۱		۳۷/۵۴۳	۰/۹۰۸	PER2	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۷۲۳	۱۰/۳۳۳	۰/۷۹۸	PF1	امکانات کالبدی (PF)
	۰/۰۱		۱۵/۹۸۸	۰/۸۲۱	PF2	
	۰/۰۱		۱۰/۳۳۷	۰/۸۱۶	PF3	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۷۸۳	۸/۲۶۹	۰/۷۸۳	PP1	سیاست‌ها و رویه‌ها (PP)
	۰/۰۱		۹/۱۱۴	۰/۷۸۸	PP2	
	۰/۰۱		۳/۶۷۹	۰/۷۳۴	PP3	
	۰/۰۱		۱۳/۵۵۹	۰/۷۷۸	PP4	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۷۸۴	۱۳/۷۱۱	۰/۸۰۶	SPM1	مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی (SPM)
	۰/۰۱		۶/۱۵۷	۰/۸۱۵	SPM2	
	۰/۰۱		۱۰/۴۸۸	۰/۷۸۰	SPM3	
	۰/۰۱		۹/۶۸۵	۰/۷۹۷	SPM4	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۷۵۷	۵/۳۸۶	۰/۷۸۵	TRA1	شفافیت (TRA)
	۰/۰۱		۱۵/۰۷۱	۰/۸۲۱	TRA2	
	۰/۰۱		۱۵/۱۴۸	۰/۸۳۳	TRA3	

جدول (۳) مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل اندازه‌گیری عناصر فرهنگی/روان‌شناختی

نتیجه	سطح معنی‌داری	R ²	آماره t	بار عاملی	گویه‌ها	سازه
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۷۴۰	۱۱/۳۳۵	۰/۸۰۹	ASU1	توجه به خرده‌فرهنگ‌ها (ASU)
	۰/۰۱		۱۱/۳۲۴	۰/۸۰۷	ASU2	
	۰/۰۱		۱۳/۹۰۴	۰/۸۲۸	ASU3	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۸۰۱	۱۰/۹۲۲	۰/۸۸۶	BQU1	باور به کیفیت (BQU)
	۰/۰۱		۱۷/۹۸۷	۰/۸۹۳	BQU2	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۷۸۱	۹/۵۱۱	۰/۷۶۹	CAG1	توافق جمعی (CAG)
	۰/۰۱		۱۴/۹۰۷	۰/۸۴۵	CAG2	
	۰/۰۱		۶/۶۵۴	۰/۶۸۶	CAG3	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۸۲۹	۷/۷۵۴	۰/۷۵۹	CVE1	ارزش‌ها و انتظارات مشترک (CVE)
	۰/۰۱		۹/۵۰۴	۰/۸۳۹	CVE2	
	۰/۰۱		۱۱/۷۴۴	۰/۸۵۳	CVE3	
	۰/۰۱		۶/۸۱۶	۰/۷۳۹	CVE4	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۷۲۵	۲۲/۱۶۳	۰/۹۰۰	DQU1	گفتمان کیفیت (DQU)
	۰/۰۱		۱۳/۸۵۴	۰/۸۵۹	DQU2	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۷۶۱	۱۰/۴۳۳	۰/۸۰۷	MM1	رسالت‌ها و مأموریت‌ها (MM)
	۰/۰۱		۱۴/۰۰۶	۰/۸۱۹	MM2	
	۰/۰۱		۸/۳۰۸	۰/۸۳۶	MM3	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۷۳۹	۱۹/۲۰۳	۰/۸۹۷	QIN1	هوش کیفیت (QIN)
	۰/۰۱		۱۵/۷۱۹	۰/۸۷۵	QIN2	

جدول (۴) مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل اندازه‌گیری شاخص رهبری

نتیجه	سطح معنی‌داری	R ²	آماره t	بار عاملی	گویه‌ها	سازه
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۸۷۸	۶/۴۸۸	۰/۸۳۰	AAL1	مقبولیت رهبران دانشگاهی (AAL)
	۰/۰۱		۷/۰۵۰	۰/۸۲۰	AAL2	
	۰/۰۱		۱۳/۸۸۰	۰/۸۲۵	AAL3	
تأیید نشانگر	۰/۰۱	۰/۸۸۱	۱۶/۴۴۵	۰/۹۰۹	SAAL1	نگرش سیستمی رهبران دانشگاهی (SAAL)
	۰/۰۵		۱۸/۷۰۲	۰/۹۱۱	SAAL2	

جدول (۵) مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل اندازه‌گیری شاخص

ارتباطات

نتیجه	سطح معنی‌داری	R^2	آماره t	بار عاملی	گویه‌ها	سازه
تأیید	۰/۰۱	۰/۷۵۳	۲۴/۸۲۴	۰/۸۶۲	IUC1	ارتباطات درون‌دانشگاهی (IUC)
نشانگر	۰/۰۱		۸/۸۵۴	۰/۸۷۰	IUC2	
تأیید	۰/۰۱	۰/۸۰۳	۸/۴۶۲	۰/۸۶۶	OUC1	ارتباطات برون‌دانشگاهی (OUC)
نشانگر	۰/۰۱		۲۶/۲۵۹	۰/۸۶۵	OUC2	
تأیید	۰/۰۱	۰/۶۵۸	۹/۵۷۱	۰/۸۱۱	ICO	ارتباطات بین‌المللی (ICO)

جدول (۶) مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل اندازه‌گیری شاخص اعتماد

نتیجه	سطح معنی‌داری	R^2	آماره t	بار عاملی	گویه‌ها	سازه
تأیید	۰/۰۱	۰/۸۸۰	۱۶/۰۸۰	۰/۹۰۵	INDT1	اعتماد فردی (INDT)
نشانگر	۰/۰۱		۱۴/۰۳۱	۰/۹۰۰	INDT2	
تأیید	۰/۰۱	۰/۸۸۲	۹/۶۲۵	۰/۸۷۱	INTT1	اعتماد بین فردی (INTT)
نشانگر	۰/۰۱		۱۶/۲۹۲	۰/۹۶۴	INTT2	

جدول (۷) مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل اندازه‌گیری شاخص تعهد و

مسئولیت‌پذیری

نتیجه	سطح معنی‌داری	R^2	آماره t	بار عاملی	گویه‌ها	سازه
تأیید	۰/۰۱	۰/۷۰۳	۲۰/۲۷۳	۰/۸۶۴	REQ1	مسئولیت‌پذیری در برابر کیفیت (REQ)
نشانگر	۰/۰۱		۱۲/۴۴۷	۰/۸۸۵	REQ2	
تأیید	۰/۰۱	۰/۷۱۵	۱۱/۶۹۵	۰/۸۴۶	INC	تعهد فردی
تأیید	۰/۰۱	۰/۶۵۸	۶/۰۹۹	۰/۸۱۱	TEC	تعهد تیمی
تأیید	۰/۰۱	۰/۵۴۴	۵/۶۶۵	۰/۷۳۸	ORC	تعهد سازمانی

جدول (۸) مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل اندازه‌گیری شاخص مشارکت (جو مشارکتی)

نتیجه	R ²	سطح معنی‌داری	آماره t	بار عاملی	سازه
تأیید نشانگر	۰/۶۴۴	۰/۰۱	۵/۲۷۵	۰/۸۰۲	مشارکت عوامل دانشگاهی (AFP)
تأیید نشانگر	۰/۵۹۵	۰/۰۱	۵/۳۲۱	۰/۷۷۲	مشارکت دانشجویان و معلمان (STP)
تأیید نشانگر	۰/۶۷۹	۰/۰۱	۱۵/۵۵۳	۸۲۴	مشارکت ذی‌نفعان بیرونی (ESP)

جدول (۹) مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل اندازه‌گیری شاخص اصلاح زیرساخت‌ها

نتیجه	R ²	سطح معنی‌داری	آماره t	بار عاملی	گویه‌ها	سازه
تأیید نشانگر	۰/۷۳۲	۰/۰۱	۱۳/۸۵۸	۰/۸۳۵	BUR1	اصلاح بودجه (BUR)
		۰/۰۱	۱۳/۸۱۴	۰/۸۳۷	BUR2	
تأیید نشانگر	۰/۵۹۰	۰/۰۱	۱۱/۷۵۳	۰/۸۷۷	INR1	اصلاح زیرساخت‌ها (INR)
		۰/۰۱	۲۲/۷۶۷	۰/۸۷۰	INR2	
تأیید نشانگر	۰/۷۳۱	۰/۰۱	۲/۵۶۱	۰/۸۰۶	STR1	اصلاح ساختاری (STR)
		۰/۰۱	۴/۵۷۰	۰/۸۶۰	STR2	

جدول (۱۰) مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل اندازه‌گیری شاخص مکانیسم‌ها (راهبردها)

نتیجه	R ²	سطح معنی‌داری	آماره t	بار عاملی	گویه‌ها	سازه
تأیید نشانگر	۰/۸۶۲	۰/۰۱	۱۱/۷۷۴	۰/۸۱۹	ATM1	توجه به شایسته‌سالاری (ATM)
		۰/۰۱	۱۱/۳۱۶	۰/۸۱۴	ATM2	
		۰/۰۱	۱۵/۹۲۲	۰/۸۷۹	ATM3	
تأیید نشانگر	۰/۷۷۳	۰/۰۱	۱۵/۵۶۰	۰/۷۹۵	CCC1	اصلاح مستمر برنامه درسی، آموزشی (CCC)
		۰/۰۱	۷/۲۹۱	۰/۷۰۶	CCC2	
		۰/۰۱	۱۶/۴۵۸	۰/۸۴۳	CCC3	
تأیید نشانگر	۰/۸۳۸	۰/۰۱	۷/۷۳۸	۰/۷۴۶	ESA1	ارزیابی، نظارت و تضمین کیفیت (ESA)
		۰/۰۱	۷/۷۶۷	۰/۸۵۴	ESA2	
		۰/۰۱	۶/۱۵۹	۰/۷۰۸	ESA3	
		۰/۰۱	۱۲/۷۷۳	۰/۸۶۳	ESA4	
		۰/۰۱	۱۳/۳۹۶	۰/۸۶۸	ESA5	
		۰/۰۱	۱۲/۱۸۵	۰/۸۵۵	ESA6	
		۰/۰۱	۱۱/۶۹۶	۰/۸۵۱	ESA7	
		۰/۰۱	۸/۲۴۹	۰/۷۵۵	ESA8	
		۰/۰۱	۱۰/۵۳۳	۰/۸۳۳	ESA9	
		۰/۰۱	۱۲/۶۰۸	۰/۸۶۰	ESA10	
		۰/۰۱	۸/۷۰۳	۰/۷۴۸	ESA11	
		۰/۰۱	۵/۹۶۵	۰/۷۱۷	ESA12	
		۰/۰۱	۹/۱۹۴	۰/۷۶۴	ESA13	
		۰/۰۱	۸/۲۷۹	۰/۷۵۱	ESA14	
		۰/۰۱	۱۲/۷۰۲	۰/۸۶۵	ESA15	
		۰/۰۱	۹/۹۴۹	۰/۸۲۸	ESA16	
تأیید نشانگر	۰/۸۳۸	۰/۰۱	۱۱/۵۴۰	۰/۷۸۵	FME1	اعضای هیئت علمی (FME)
		۰/۰۱	۵/۴۲۰	۰/۷۰۳	FME2	
		۰/۰۱	۱۳/۶۹۸	۰/۸۳۴	FME3	
		۰/۰۱	۱۳/۱۴۳	۰/۸۲۰	FME4	

نتیجه	R ²	سطح معنی داری	آماره t	بار عاملی	گویه‌ها	سازه
تأیید نشانگر	۰/۸۸۰	۰/۰۱	۱۳/۴۸۵	۰/۸۷۷	MOT1	انگیزش (MOT)
		۰/۰۱	۱۲/۹۹۱	۰/۸۷۶	MOT2	
		۰/۰۱	۱۰/۳۱۸	۰/۸۰۲	MOT3	
		۰/۰۱	۱۳/۲۹۹	۰/۸۷۴	MOT4	
تأیید نشانگر	۰/۸۶۴	۰/۰۱	۱۲/۶۳۹	۰/۸۴۹	QKM1	مدیریت دانش کیفیت (QKM)
		۰/۰۱	۱۱/۴۸۰	۰/۷۸۸	QKM2	
		۰/۰۱	۶/۶۹۶	۰/۷۰۶	QKM3	
		۰/۰۱	۸/۴۶۴	۰/۷۵۵	QKM4	
		۰/۰۱	۹/۶۷۶	۰/۷۶۹	QKM5	
		۰/۰۱	۹/۴۰۱	۰/۷۶۵	QKM6	
		۰/۰۱	۱۳/۶۶۹	۰/۸۶۲	QKM7	

جدول (۱۱) مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر سازه در قالب مدل اندازه‌گیری شاخص
برآیندهای فرهنگ کیفیت

نتیجه	R ²	سطح معنی داری	آماره t	بار عاملی	گویه‌ها	سازه
تأیید نشانگر	۰/۸۵۳	۰/۰۱	۱۶/۵۱۸	۰/۸۹۸	APR1	حیثیت دانشگاهی (APR)
		۰/۰۱	۱۲/۰۵۲	۰/۸۹۹	APR2	
تأیید نشانگر	۰/۸۵۹	۰/۰۱	۱۶/۲۸۰	۰/۹۰۶	CVU1	ارزش‌آفرینی برای دانشگاه (CVU)
		۰/۰۱	۱۴/۳۶۸	۰/۹۰۱	CVU2	
تأیید نشانگر	۰/۸۹۵	۰/۰۱	۱۷/۶۱۷	۰/۸۷۹	ITQ1	بهبود کیفیت آموزشی (ITQ)
		۰/۰۱	۹/۶۴۴	۰/۸۵۸	ITQ2	
		۰/۰۱	۷/۸۹۵	۰/۷۹۶	ITQ3	
تأیید نشانگر	۰/۶۳۱	۰/۰۱	۳/۹۰۰	۰/۶۷۸	STS1	رضایت ذی‌نفعان (STS)
		۰/۰۱	۶/۳۴۶	۰/۸۰۲	STS2	
		۰/۰۱	۱۳/۷۲۶	۰/۷۶۷	STS3	
تأیید نشانگر	۰/۹۱۰	۰/۰۱	۹/۸۸۸	۰/۸۹۷	TED1	منزلت معلمي (TED)
		۰/۰۱	۲۴/۴۹۷	۰/۹۰۹	TED2	
تأیید نشانگر	۰/۷۱۹	۰/۰۱	۴/۸۷۲	۰/۷۱۹	GOQ	دانش‌آموختگان باکیفیت

همچنین در جدول‌های دیگر (نگاره‌های ۱۱ تا ۱۵) مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان، روایی همگرا (میانگین واریانس استخراج شده (AVE))، روایی واگرا یا تشخیصی (آزمون بار عرضی و آزمون فورنل-لاکر)، کیفیت مدل اندازه‌گیری (روایی متقاطع (CV Com)) و کیفیت مدل ساختاری (شاخص افزونگی با روایی متقاطع (CV Red)) درج شده است. نمودار (۱) نیز ضرایب بارهای عاملی متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد؛ نظر به اینکه این مقادیر همگی در دامنه مناسب قرار دارند، پایایی همسنگ سنجه تأیید می‌شود. همچنین، همان‌گونه که از نتایج نگاره‌های ۱۱ تا ۱۵ برمی‌آید، با توجه به مقادیر میانگین واریانس استخراج شده، همه متغیرهای پنهان پژوهش از روایی همگرا برخوردار بودند. با هدف ارزیابی روایی واگرای متغیرهای پنهان سنجه، از روش بارهای عاملی متقابل استفاده شد؛ نتایج نشان داد همبستگی هیچ‌یک از شاخص‌ها با دیگر متغیرها، بیش از همبستگی آنها با متغیرهایشان نیست. همچنین برای اطمینان از روایی واگرای مجموعه پرسشنامه، تمام متغیرهای مشاهده‌پذیر، بار عاملی بیشتری روی متغیر مکنون مربوط به خود را دارند، پس با توجه به شاخص بار عرضی می‌توان گفت این مدل اندازه‌گیری از روایی تشخیصی مناسبی برخوردار است.

برای بررسی پایایی از دو معیار پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ استفاده شد. میزان این دو معیار باید بالاتر از ۰/۷۰ باشد. همان‌طور که از نگاره ۱۱ تا ۱۵ مشخص است، پایایی ترکیبی (P دلون-گلدشتاین) و آلفای کرونباخ تمامی متغیرهای مربوط به شاخص‌های عناصر فرهنگ کیفیت بالاتر از ۰/۷۰ است، بنابراین، پایایی ابزار اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

برای بررسی روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده شده است. میزان این شاخص باید بالاتر از مقدار ۰/۵۰ باشد. با توجه به نگاره ۱۱ تا ۱۵ شاخص AVE در مورد همه متغیرها از میزان ۰/۵ بیشتر است که خود دلیل بر روایی همگرای مناسب مدل اندازه‌گیری ابعاد فرهنگ کیفیت است. همچنین، برای بررسی روایی تشخیصی یا واگرای مدل اندازه‌گیری، در نرم‌افزار از دو معیار آزمون بار عرضی و آزمون فورنل-لاکر استفاده شد. با استفاده از این شاخص اندازه‌گیری، تمام متغیرهای مشاهده‌پذیر، بار عاملی بیشتری روی متغیر مکنون مربوط به خود دارند، پس با توجه به شاخص بار عرضی می‌توان گفت این مدل اندازه‌گیری از روایی تشخیصی مناسبی برخوردار است. جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر

پنهان از حداکثر همبستگی آن متغیر با متغیرهای پنهان دیگر است که این خود بیان‌کننده روایی تشخیصی مناسب مدل اندازه‌گیری مورد بررسی است. همچنین در مدل اندازه‌گیری مورد بررسی، مقادیر شاخص اشتراک با روایی متقاطع (CV Com) مثبت و بالا است که این خود کیفیت مدل اندازه‌گیری را تأیید می‌کند. همچنین در مورد شدت قدرت پیش‌بینی مدل با معیار شاخص افزونگی با روایی متقاطع (CV Red) در مورد متغیرهای پنهان درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی که برای این شاخص معرفی شده است. میزان Q^2 در همه متغیرها مثبت و بالاتر از ۰/۳۵ است که این خود نشان‌دهنده کیفیت مناسب مدل اندازه‌گیری است.

جدول (۱۲) مقادیر پایایی، روایی، کیفیت مدل اندازه‌گیری عناصر ساختاری-مدیریتی و فرهنگی-روان‌شناختی

CV Red	CV Com	AVE	Cronbachs Alpha	Composite Reliability	شاخص‌ها	ابعاد
۰/۴۱۰	۰/۷۵۰	۰/۷۵۰	۰/۷۶۶	۰/۸۵۷	استقلال دانشگاهی (AIN)	عناصر ساختاری-مدیریتی
۰/۴۸۵	۰/۶۶۹	۰/۶۶۹	۰/۷۵۳	۰/۸۵۹	پاسخگویی و روحیه نقدپذیری (ASC)	
۰/۳۵۲	۰/۶۸۰	۰/۶۸۰	۰/۷۳۰	۰/۸۱۰	نشاط سازمانی (OH)	
۰/۶۲۶	۰/۸۱۰	۰/۸۱۴	۰/۷۷۱	۰/۸۹۷	چشم‌انداز (PER)	
۰/۴۷۶	۰/۶۵۹	۰/۶۵۹	۰/۷۴۱	۰/۸۵۳	امکانات کالبدی (PF)	
۰/۴۶۳	۰/۶۰۵	۰/۵۹۵	۰/۷۷۲	۰/۸۵۴	سیاست‌ها و رویه‌ها (PP)	
۰/۵۰۰	۰/۶۳۹	۰/۶۳۹	۰/۸۱۲	۰/۸۷۶	مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی (SPM)	
۰/۵۰۱	۰/۶۶۱	۰/۶۶۱	۰/۷۴۴	۰/۸۵۴	شفافیت (TRA)	عناصر فرهنگی-روان‌شناختی
۰/۳۸۹	۰/۲۵۵	۰/۶۶۳	۰/۷۴۶	۰/۸۵۵	توجه به خرده‌فرهنگ‌ها (ASU)	
۰/۵۰۳	۰/۳۰۲	۰/۷۹۲	۰/۷۳۷	۰/۸۸۴	باور به کیفیت (BQU)	
۰/۳۴۷	۰/۱۵۲	۰/۵۹۲	۰/۷۵۵	۰/۸۱۲	توافق جمعی (CAG)	
۰/۳۶۹	۰/۲۶۷	۰/۶۳۹	۰/۹۴۵	۰/۹۵۵	ارزش‌ها و انتظارات مشترک (CVE)	
۰/۴۷۵	۰/۲۹۲	۰/۷۷۴	۰/۸۱۰	۰/۸۷۶	گفتمان کیفیت (DQU)	
۰/۳۸۲	۰/۲۵۵	۰/۶۷۳	۰/۷۰۹	۰/۸۷۲	رسالت‌ها و مأموریت‌ها (MM)	
۰/۴۸۷	۰/۳۱۰	۰/۷۸۵	۰/۷۵۸	۰/۸۶۱	هوش کیفیت (QIN)	

جدول (۱۳) مقادیر پایایی، روایی، کیفیت مدل اندازه‌گیری شاخص‌های شرایط زمینه‌ای

CV Red	CV Com	AVE	Cronbachs Alpha	Composite Reliability	شاخص‌ها	ابعاد
۰/۴۵۶	۰/۲۲۶	۰/۶۳۹	۰/۷۱۷	۰/۸۴۲	مشارکت عوامل دانشگاهی (AFP)	مشارکت و جو مشارکتی
۰/۵۲۰					مشارکت دانشجویان و معلمان (STP)	
۰/۶۱۶					مشارکت ذی‌نفعان بیرونی (ESP)	
۰/۴۳۶	۰/۲۸۸	۰/۶۵۳	۰/۸۲۱	۰/۸۸۲	مسئولیت‌پذیری در برابر کیفیت (REQ)	تعهد و تعهدپذیری
۰/۵۳۴					تعهد فردی	
۰/۴۸۱					تعهد تیمی	
۰/۴۴۳					تعهد سازمانی	
۰/۳۶۲	۰/۰۸۹	۰/۶۹۹	۰/۷۶۹	۰/۸۲۳	اصلاح بودجه (BUR)	اصلاح ساختارها
۰/۴۱۷	۰/۲۴۲	۰/۷۶۳	۰/۷۸۹	۰/۸۶۶	اصلاح زیرساخت‌ها (INR)	
۰/۳۵۳	۰/۱۲۸	۰/۶۹۵	۰/۷۶۴	۰/۸۲۰	اصلاح ساختاری (STR)	

جدول (۱۴) مقادیر پایایی، روایی، کیفیت مدل اندازه‌گیری شاخص‌های شرایط مداخله‌گر

CV Red	CV Com	AVE	Cronbachs Alpha	Composite Reliability	شاخص‌ها	ابعاد
۰/۴۳۹	۰/۲۴۹	۰/۶۸۰	۰/۷۶۵	۰/۸۶۵	مقبولیت رهبران دانشگاهی (AAL)	رهبری
۰/۶۴۷	۰/۴۱۰	۰/۸۲۸	۰/۷۹۲	۰/۹۰۶	نگرش سیستمی رهبران دانشگاهی (SAAL)	
۰/۴۴۷	۰/۲۲۹	۰/۷۵۰	۰/۷۶۶	۰/۸۵۷	ارتباطات درون دانشگاهی (IUC)	ارتباطات
۰/۴۹۳	۰/۲۳۰	۰/۷۴۹	۰/۷۶۵	۰/۸۵۷	ارتباطات برون دانشگاهی (OUC)	
-	-	-	-	-	ارتباطات بین‌المللی (ICO)	
۰/۶۲۷	۰/۳۷۳	۰/۸۱۴	۰/۷۷۲	۰/۸۹۸	اعتماد فردی (INDT)	اعتماد
۰/۵۵۱	۰/۲۲۷	۰/۷۵۳	۰/۷۷۳	۰/۸۵۹	اعتماد بین فردی (INTT)	

جدول (۱۵) مقادیر پایایی، روایی، کیفیت مدل اندازه‌گیری مکانیسم‌ها (تعاملات و کنش‌ها =

راهبردها)

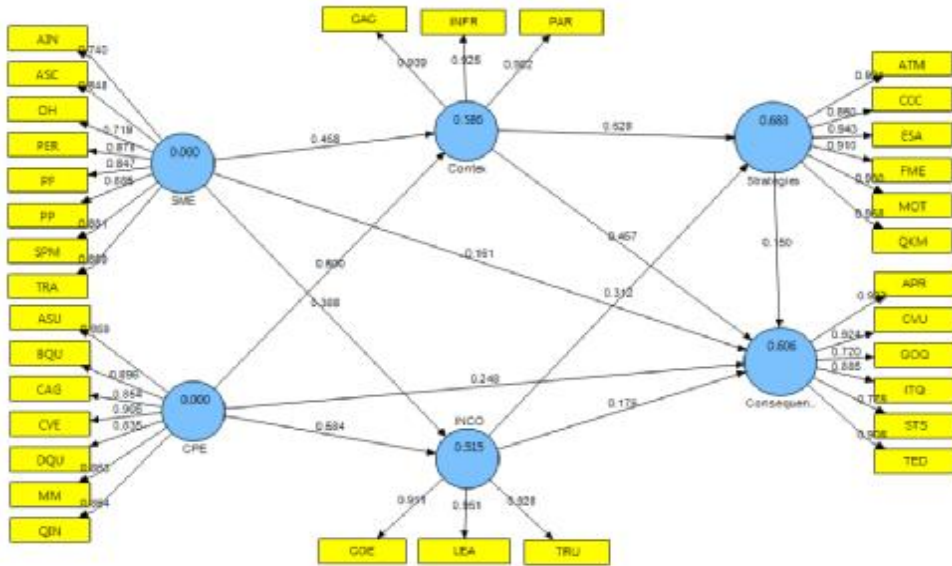
ابعاد	شاخص‌ها	Composite Reliability	Cronbachs Alpha	AVE	CV Com	CV Red
مکانیسم‌ها (راهبردها)	توجه به شایسته‌سالاری (ATM)	۰/۸۷۶	۰/۷۸۷	۰/۷۰۲	۰/۷۰۲	۰/۶۰۵
	اصلاح مستمر برنامه درسی، آموزشی (CCC)	۰/۸۲۶	۰/۷۸۴	۰/۶۱۳	۰/۶۱۳	۰/۴۷۲
	ارزیابی، نظارت و تضمین کیفیت (ESA)	۰/۹۶۶	۰/۹۶۲	۰/۶۴۰	۰/۶۳۵	۰/۵۲۸
	اعضای هیئت علمی (FME)	۰/۸۶۷	۰/۷۹۴	۰/۶۲۰	۰/۶۲۱	۰/۵۱۷
	انگیزش (MOT)	۰/۹۱۸	۰/۸۸۰	۰/۷۳۶	۰/۷۳۶	۰/۶۴۷
	مدیریت دانش کیفیت (QKM)	۰/۹۱۹	۰/۸۹۶	۰/۶۱۸	۰/۶۱۸	۰/۵۳۴

جدول (۱۶) مقادیر پایایی، روایی، کیفیت مدل اندازه‌گیری برآیندهای فرهنگ کیفیت (پیامدها)

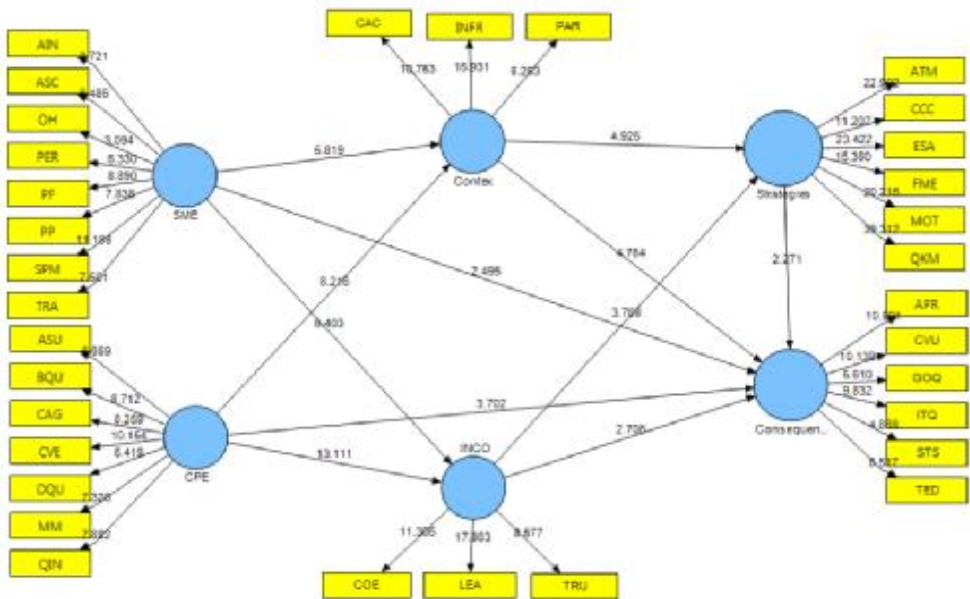
ابعاد	شاخص‌ها	Composite Reliability	Cronbachs Alpha	AVE	CV Com	CV Red
مکانیسم‌ها (راهبردها)	حیثیت دانشگاهی (APR)	۰/۸۹۴	۰/۷۶۲	۰/۸۰۸	۰/۳۰۴	۰/۵۲۰
	ارزش‌آفرینی برای دانشگاه (CVU)	۰/۸۹۹	۰/۷۷۵	۰/۸۱۶	۰/۳۲۷	۰/۵۲۷
	بهبود کیفیت آموزشی (ITQ)	۰/۸۸۲	۰/۸۰۰	۰/۷۱۴	۰/۲۸۸	۰/۳۹۱
	رضایت ذینفعان (STS)	۰/۷۹۴	۰/۷۱۴	۰/۵۶۴	۰/۲۳۹	۰/۴۹۱
	منزلت معلمي (TED)	۰/۸۹۸	۰/۷۷۴	۰/۸۱۶	۰/۳۱۸	۰/۴۹۰
	دانش‌آموختگان باکیفیت (GOQ)	-	-	-	-	-

بررسی مدل کل پژوهش

نمودار (۱) نتایج تحلیل مربوط به مدل کلی پژوهش را نشان می‌دهد. نمودار (۲) نیز نمره‌های تی مربوط به هر یک از روابط مدل (۱) را نشان می‌دهد.



نمودار (۱) مقادیر R^2 و ضرایب استاندارد بارهای عاملی



نمودار (۲) نمره‌های تی مربوط به آزمون مدل کلی پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از اجرای پژوهش حاضر، شناسایی عوامل و شاخص‌های سنجش «فرهنگ کیفیت» (QC) در دانشگاه فرهنگیان بود. در جهت تحقق هدف‌های پژوهش که در بخش کیفی بر مبنای تئوری زمینه‌ای انجام گرفت فرهنگ کیفیت به‌عنوان پدیده اصلی (مطابق شکل ۴) در قالب یک الگوی منطقی و با تکیه بر فهم آن با شرایط (علی، واسطه‌ای و زمینه‌ای)، تعاملات/کنش‌ها و پیامدها طراحی شد. یعنی به این امر توجه شده؛ فرهنگ کیفیت از چه عواملی متأثر شده است؟ در کنار آن، با چه عواملی تعامل دارد؟ و پیامدهای این تعاملات چه متغیرهایی بوده‌اند؟

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. مقوله‌های این شرایط در ذیل توضیح داده شده است.

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 هیئت علمی آگاه، توانمند، متعهد و برخوردار از حس مسئولیت و مالکیت مشترک است در سایه ایجاد زمینه 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 گرفته و تحلیل آنها شرایط مداخله‌گر در این پژوهش شامل؛ کیفیت رهبری، ارتباطات و اعتماد در دانشگاه است و چنانچه این مقوله‌ها در دانشگاه در کیفیت لازم برخوردار نباشد راهبردهای پیشنهادی را با مشکل مواجه خواهد کرد. چراکه، تعهد رهبری به‌عنوان پیش‌برندگان

اصلی توسعه فرهنگ کیفیت از راه نفوذ بر تخصیص منابع، تصریح و شفاف کردن 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 برآیند مناسب فرهنگ کیفیت که همان بهبود کیفیت در آموزش عالی است، ختم شود.

عاملیت و کنش (راهبردها)

همان‌طور که در نمودار (۴) دیده می‌شود، از نظر مصاحبه‌شوندگان هرچند پدیده فرهنگ کیفیت در دانشگاه ناشی از موجبات علی و تحت تأثیر 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. پدیده برای مطالعه حاضر راهبردهایی همچون؛ تأسیس ساختار ارزیابی، نظارت و تضمین کیفیت، جذب اعضای هیئت 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 به‌عنوان یک نهاد حمایتی، نه رسمی، بالاترین تأثیر را در بلندمدت بر شکل‌گیری فرهنگ کیفیت می‌تواند داشته باشد؛ چراکه سیستم تضمین کیفیت درونی به‌عنوان بخشی از فرهنگ کیفیت در مؤسسات آموزش عالی در نظر گرفته شده است و تضمین کیفیت بیرونی (با هدف پاسخگویی) به‌عنوان یک عامل بیرونی مؤثر بر توسعه فرهنگ کیفیت محسوب می‌شود. در کل، تضمین کیفیت بیرونی در جهت متعادل کردن 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 است.

برآیندها، پیامدها و نتایج

اعمال (کنش‌ها) و عکس‌العمل‌ها (واکنش‌ها) که در مقابله یا جهت اداره و کنترل پدیده صورت می‌گیرد، پیامدهایی خواهد داشت. مطابق شکل (۴) پیامدها در جهت تحقق فرهنگ کیفیت به ارزش‌آفرینی برای دانشگاه، بهبود کیفیت آموزش، رضایت تمامی ذی‌نفعان، دانش‌آموختگان باکیفیت، ارتقای منزلت معلمی و درنهایت به حیثیت

نظام دانشگاهی خواهد انجامید. بر اساس کدهای احصا شده، در صورتی که فرهنگ کیفیت اشاعه یابد و نهادینه شود بهبود کیفیت در کل و ارزش‌آفرینی دانشگاه در جامعه قابل دستیابی خواهد بود.

همچنین با توجه به هدف‌های کمی پژوهش، این سؤال‌ها مطرح شد: عوامل و شاخص‌های (نشانگرها) سازه فرهنگ کیفیت تا چه اندازه از روایی مناسبی برخوردار است؟ ساختار عاملی سازه فرهنگ کیفیت چگونه است؟ ابعاد و عامل‌های (عناصر و شاخص‌ها) فرهنگ کیفیت تا چه اندازه از پایایی مناسبی برخوردار است؟

در این پژوهش، ابتدا با توجه به اسناد ملی و بین‌المللی (محور و رویکرد کلی فرهنگ کیفیت با الهام از مدل‌های دانشگاه‌های اروپایی) و نظر متخصصان خبره و موضوعی (موارد دقیق‌تر و بومی‌سازی آن محورها) بر اساس نظریه داده بنیاد؛ عامل‌ها، شاخص‌ها و گویه‌های پرسشنامه فرهنگ کیفیت استخراج و شناسایی شد و بر اساس آن، ساختار اولیه پرسشنامه با ۱۳۶ گویه تدوین شد. در مطالعه اولیه (روایی محتوایی) پرسشنامه‌ها بین ۳۰ متخصص نظارت و ارزیابی کیفیت در دانشگاه فرهنگیان توزیع شد. تعداد ۱۶ گویه به لحاظ مشابهت و همپوشانی، حذف و تعداد ۱۲۰ گویه در پرسشنامه نهایی بین نمونه آماری توزیع شد.

با در نظر داشتن ابعاد (مقوله‌های هسته‌ای) فرهنگ کیفیت، شاخص‌ها (مقوله‌های محوری) و مفاهیم (نشانگرها) استخراج شده از بخش کیفی، با استفاده از نرم‌افزار پی‌اِس‌اِس تحلیل عاملی تأییدی انجام گرفت و بیانگر آن بود که مدل نهایی پژوهش برازش داشته است. برای تعیین پایایی از روش همسانی درونی با استفاده از آلفای کرونباخ به منظور محاسبه تجانس درونی استفاده شد. ضرایب آلفای کرونباخ ابعاد و مؤلفه‌های فرهنگ کیفیت که بیانگر بالا بودن پایایی ابعاد و مؤلفه‌ها بر اساس تعداد عامل‌های استخراج شده از تحلیل عاملی است. با توجه به نتایج روایی محتوایی، تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم برای نمونه مدنظر از برازش مناسبی برخوردار بوده است. باید گفت مسئولان دانشگاه فرهنگیان با مدنظر قرار دادن این عامل‌ها و شاخص‌های اثرگذار و برون‌رفت از فرهنگ کیفیت خواهند توانست کاستی‌های مربوط به کیفیت را مشخص و برای بهبود آن چاره‌اندیشی کنند.

در تبیین و بحث این یافته پژوهشی و یافته‌های همسو با آن می‌توان به نتایج و مطالعات بندرمارچر و همکاران (۲۰۱۷)؛ کاتمن و همکاران (۲۰۱۶)؛ پاول (۲۰۱۴)؛ ویلکی (۲۰۱۴)؛ چونگ (۲۰۱۴)؛ کاردوسو و همکاران (۲۰۱۳)؛ برینگز (۲۰۱۰)؛

انجمن دانشگاهی اروپا (۲۰۰۶، ۲۰۱۱)؛ بازرگان (۱۳۹۰) اشاره کرد که در مطالعات خود، به ابعاد، شاخص‌های عناصر مدیریتی/ ساختاری و عناصر فرهنگی/ روان‌شناختی با مرتبط ساختن این دو عنصر با مقوله‌های رهبری، ارتباطات و اعتماد و همچنین توافق جمعی، مسئولیت‌پذیری و مشارکت در قبال کیفیت دانشگاهی به صورت پایدار اذعان داشته‌اند. به طوری که همه این عناصر و مقوله‌ها در محور اصلی فرهنگ کیفیت تداوم می‌یابند تا بهبود کیفیت در دانشگاه محقق شود. بنا بر یافته‌های کمی هر یک از این عوامل و شاخص‌ها در دانشگاه فرهنگیان با همدیگر ارتباط تنگاتنگی دارند.

همچنین 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 این دانشگاه بر پیشایندها (توسعه فرهنگ کیفیت)، فرایندها (توانمندسازها) و برآیندها (مسئله بهبود کیفیت) قابل تقسیم هستند. با حرکت به سوی این الگو می‌توان در دانشگاه فرهنگیان شاهد تغییر اساسی در جهت بهبود کیفیت بود و این امر نیازمند استقرار فرهنگ کیفیت بر مبنای عوامل اثرگذار بر این سازه است. بنابراین، پیشنهاد می‌شود:

- دانشگاه نوپای فرهنگیان که با چالش‌های بسیاری در مبحث کیفیت روبرو است می‌تواند با استقرار فرهنگ کیفیت در جهت پیشبرد تضمین کیفیت گام‌های اساسی بردارد.

- برای استقرار این پدیده نوظهور یکی از متغیرهای اساسی که بر اساس این پژوهش نیز بیشترین اهمیت را دارد، آن عوامل مداخله‌گر (رهبری، ارتباطات و اعتماد) است؛ مسئولان رده‌بالای وزارت آموزش و پرورش و شورای عالی انقلاب فرهنگی با فراهم کردن زمینه شایسته‌سالاری در انتخاب رهبران این دانشگاه به استقرار فرهنگ کیفیت کمک کنند؛ چراکه، تحقق این امر لازمه بسترسازی در عوامل زمینه‌ای چون؛ اصلاح ساختارها، مسئولیت‌پذیری کارکنان و عوامل دانشگاهی در دانشگاه و همچنین فراهم آوردن فرهنگ یا جو مشارکتی است.

- در نهایت می‌توان اذعان کرد که برای استقرار فرهنگ کیفیت هر یک از ده عامل شناسایی شده به‌عنوان یک عامل اثرگذار نقش نظام‌مند را می‌تواند داشته باشد چراکه پیامدهای این استقرار چیزی جز ارزش‌آفرینی برای خود دانشگاه، بهبود کیفیت

آموزش، رضایت تمامی ذی‌نفعان (درونی و بیرونی)، دانش‌آموختگان باکیفیت، ارتقای منزلت معلمی و درنهایت حیثیت نظام دانشگاهی نیست.

- درمجموع از نتایج پژوهش حاضر چنین استنباط می‌شود که با در نظر گرفتن ملاک‌های مربوط به اعتبار، روایی، زمان لازم برای تکمیل پرسشنامه و سهولت نمره‌گذاری که از مهم‌ترین جنبه‌های عملی بودن آزمون به حساب می‌آید، پرسشنامه QC ابزاری کاملاً مناسب برای اندازه‌گیری فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان و شاید در دیگر مؤسسات آموزش عالی کشور باشد. با توجه به میزان اعتبار و روایی تأیید شده پرسشنامه در پژوهش حاضر و خصایص رضایت‌بخش آن می‌توان از QC به‌منزله ابزاری برای ارزیابی فرهنگ کیفیت در دانشگاه‌ها به جهت استفاده پژوهشگران و متخصصان آموزش عالی بهره‌مند شد.

از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به پاسخگو نبودن برخی از پاسخگویان و در دسترس نبودن حضوری تعدادی افراد نمونه (استفاده از پرسشنامه الکترونیکی) اشاره کرد که ممکن است در نتایج پژوهش تأثیر گذاشته باشد. از این‌رو، در تعمیم نتایج به جامعه آماری دیگر باید احتیاط کرد. با توجه به روایی و پایایی مناسب پرسشنامه فرهنگ کیفیت، پیشنهاد می‌شود از این ابزار برای استقرار فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان، شاخص‌ها و نشانگرهای این ابزار مورد توجه قرار گیرد تا در آینده شاهد شکوفایی و کیفیت‌بخشی در تمامی عرصه‌های پردیس‌ها و مراکز دانشگاهی دانشگاه فرهنگیان باشیم.

منابع

- ابراهیمی، روناک؛ عدلی، فریبا و مهران، گلنار (۱۳۹۴). نقش فرهنگ دانشگاهی بر دانش‌آفرینی از دیدگاه صاحب‌نظران نظام آموزش عالی. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۲۱ (۱)، ۱۲۷-۱۵۱.
- امیری، علی‌نقی؛ زارعی متین، حسن و ذوالفقارزاده، محمدمهدی (۱۳۸۹). پیچیدگی‌های فرهنگ و گونه‌شناسی مطالعات آن در آموزش عالی (چارچوبی فرانتزوری و مفهومی). راهبرد فرهنگ، ۱۰ و ۱۱، ۷-۴۰.
- بازرگان، عباس (۱۳۸۲). ظرفیت‌سازی برای ارزیابی و ارتقای کیفیت نظام آموزش عالی: تجربه‌های بین‌المللی. فصلنامه مجلس و پژوهش، ۱۰ (۴۱)، ۱۴۱-۱۵۸.
- بازرگان، عباس (۱۳۹۰). فرهنگ کیفیت و نقش آن در دستیابی به عملکرد مطلوب دانشگاه‌ها. فصلنامه آموزش مهندسی ایران، ۱۳ (۵۰)، ۶۳-۷۲.
- بازرگان، عباس (۱۳۹۵). در جستجوی دستی‌نامری برای کیفیت آموزش عالی. سخنرانی ارائه شده در سومین کنفرانس ملی و دهمین همایش ملی ارزیابی کیفیت نظام‌های دانشگاهی، تهران: دانشگاه تربیت مدرس، ۷-۸ اردیبهشت.
- خاکپور، عباس (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش: مطالعه موردی واحدهای آموزشی-پژوهشی جهاد دانشگاهی. رساله دکتری، دانشگاه شهید بهشتی.
- خوش‌دامن، صدیقه و آیتی، محسن (۱۳۹۲). مقایسه فرهنگ آموزش و یادگیری در دو نسل اعضای هیئت علمی دانشگاه بیرجند از منظر نقش استاد. فصلنامه مطالعات فرهنگی-اجتماعی خراسان، ۲۶ (۴)، ۸۵-۱۰۸.
- سلیمی، قاسم و حسینی، نیره (۱۳۹۶). مفهوم‌پردازی فرهنگ کیفیت: ضرورت فراموش‌شده نهادینه‌سازی گفتمان تضمین کیفیت در آموزش عالی ایران. مجموعه مقالات یازدهمین همایش ملی ارزیابی کیفیت نظام‌های دانشگاهی، دانشگاه تبریز، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، ۶ و ۷ اردیبهشت.
- فراس‌تخواه، مقصود (۱۳۹۴). در جستجوی دستی‌نامری برای کیفیت آموزش عالی. مقاله ارائه شده در دومین کنفرانس ملی و نهمین همایش ملی ارزیابی کیفیت نظام‌های دانشگاهی، تهران: دانشگاه فرهنگیان، ۲۳ اردیبهشت.
- فراس‌تخواه، مقصود (۱۳۸۵). اخلاق علمی رمز ارتقای آموزش عالی. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، ۱ (۴)، ۱۳-۲۷.

قورچیان، نادرقلی و شهرکی‌پور، حسن (۱۳۸۹). بررسی نظام‌های ارزیابی آموزش عالی در جهان به‌منظور ارائه مدل مناسب برای آموزش عالی کشور. پژوهش‌های مدیریت، ۸۵، ۱-۱۹.

عباسی، محمدرضا و شیره‌پز آرانی، علی‌اصغر (۱۳۹۰). سیاست‌گذاری کیفیت آموزش عالی: چالش‌ها و چشم‌اندازها، پنجمین همایش ارزیابی کیفیت در نظام دانشگاهی، محل برگزاری: دانشگاه تهران (پردیس دانشکده‌های فنی).

غفاری، فرهاد؛ جعفری، پژمان و امیرمدحی، اشکان (۱۳۹۰). مقایسه مطالعه رابطه ابعاد کیفیت خدمات و رضایت مشتری در صنعت بانکداری: مدل مقایسه‌ای خدمات سنتی و الکترونیکی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۶ (۲۴)، ۴۱-۶۶.

محمدی، مهدی؛ ناظم‌نژاد، ندا؛ اوجی، آناهیتا و اسماعیلی، عبدالحمید (۱۳۹۲). ارائه مدل توضیحی ادراک دانشجویان از شیوع فرهنگ دانشگاهی با ارزیابی آنان از عناصر و فرایندهای مدیریت دانش اعضای هیئت علمی دانشگاه شیراز. مجله پژوهش علوم انسانی، ۱۴ (۳۳)، ۴۳-۶۸.

ملکی آوارسین، صادق و صادقی باروجی، زین‌العابدین (۱۳۹۳). تعیین میزان گرایش اعضای هیئت علمی به فرهنگ کیفیت در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۵ (۱۸)، ۲۵-۳۴.

یزدخواستی، علی و رجائی‌پور، سعید (۱۳۸۸). فرهنگ سازمانی و مدیریت کیفیت فراگیر در آموزش عالی. اصفهان: انتشارات کنکاش.

Barbulescu, A. (2015). Quality Culture in the Romanian Higher Education. *Procedia - Social & Behavioral Sciences*, 191, 1923 – 1927.

Bendermacher, G. W. G.; Oude Egbrink, M. G. A.; 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.

Berings, D. (2010). Quality culture in higher education: from theory to practice. *Proceedings of the Fifth European Quality Assurance Forum (EQUAF) of the European University, Lyon, France.*

Cardoso, S.; Rosa, M. J. & Santos, C. S. (2013). "Different academics' characteristics, different perceptions on quality assessment?". *Quality Assurance in Education*, 21(1), 96 – 117.

- Chong, S. (2014). Academic quality management in teacher education: a Singapore perspective. *Quality Assurance in Education*, 22 (1), 53-64.
- Davies, J.; Douglas, A. & Douglas, J. (2007). The effect of academic culture on the sustainability of EFQM excellence model use in UK universities. *Quality Assurance in Education*, 15 (4), 382-401.
- European University Association (2003). *Graz Declaration — Strengthening the Role of Institutions*. (Brussels, EUA).
- European Universities Association (2007). *Embedding quality culture in higher education*. In A selection of papers from the 1st European forum for quality assurance, Available online through www.eua.be (accessed 29 November 2007).
- European University Association (2006). *Quality culture in European universities: A bottom-up approach: Report on the three rounds of the quality culture project 2002-2006*. EUA.
- 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 (Part Two). *Quality in Higher Education*, 16 (2), 81-113. DOI: 10.1080/13538322.2010.485722
- Hayrinen Alestalo, M. & Peltola, U. (2006). The Problem of a Market-oriented University. *Higher Education*, 52, 251-281.
- Irani, Zahir; Beskese, Ahmet & Love, Peter E. D. (2004). Total Quality Management and corporate culture: constructs of organisational excellence. *Technovation*, 24 (8), 643-650.
- Kottmann, A.; Huisman, J.; Brockerhoff, L.; Cremonini, L. & Mampaey, J. (2016). *How Can One Create a Culture for Quality Enhancement? Final report*. Ghent University. Accessed October, 16, 2017.
- Kuh, G. D. & Whitt, E. J. (1988). *The Invisible Tapestry: Culture in American Colleges and Universities*. ASHEERIC Higher Education Report No. 1. Washington: Association for the Study of Higher Education.
- Leest, B.; Mommers, A.; Sijstermans, E.; Verrijt, T. (2015). *Kwaliteitszorg en Kwaliteitscultuur in het Hoger Onderwijs; Deel 1: Literatuurstudie; ITS, Radboud Universiteit: Nijmegen, The Netherlands, 2015; pp. 51-57*.
- 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.

- Pavel, A. P. (2014). Quality Culture - A Key Issue for Romanian Higher Education. *Procedia - Social & Behavioral Sciences*, 116, 3805 – 3810.
- Prajogo, Daniel I. & McDermott, Christopher M. (2005). The relationship between total quality management practices and organizational culture. *International Journal of Operations & Production Management*, 25 (11), 1101 – 1122.
- Sahney, S.; Banwet, K. & S Karunes.(2010). Quality framework in education through application of interpretive structural modeling an administrative staff perspective. *The TQM Journal*, 22 (1), 56-71.
- Vilcea, M. A. (2014). Quality culture in universities and influences on formal and non-formal education. *Procedia-Social & Behavioral Sciences*, 163, 148-152.

ضمیمه: پرسشنامه محقق ساخته

ردیف	سؤالات	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
۱	دانشگاه نیازمند چشم‌انداز (دورنمای) مشخص و قابل حصول جهت بهبود کیفیت است.					
۲	شناخت نیازهای آینده آموزش و پرورش و محیط آینده (جامعه) آن توسط دانشگاه ضروری است.					
۳	سیاست‌ها و رویه‌های ساختاری و غیر ساختاری مناسب در دانشگاه ضروری است.					
۴	استانداردهای مدون و ابلاغی در دانشگاه فرهنگیان برای بالا بردن فرهنگ کیفیت الزامی است.					
۵	دستورالعمل‌های اجرایی برای نظارت و ارزیابی کیفیت تدریس اعضای هیئت علمی باید تنظیم شود.					
۶	سیاست‌ها و رویه‌ها از برنامه‌های بهبود کیفیت باید واقع‌بینانه و قابل حصول تنظیم شوند.					
۷	ذینفعان (به‌ویژه دانشجومعلم‌ان) از امکانات کالبدی مناسب در دانشگاه بایستی برخوردار شوند.					
۸	به فضای دانشگاهی به لحاظ زیباسازی و ترمیم (کلاس، آزمایشگاه، کارگاه و...) باید توجه شود.					
۹	به استانداردهای دانشگاهی و تناسب آن با تعداد دانشجویان و استادان باید توجه شود.					
۱۰	ورودی‌های دانشگاه به لحاظ شایستگی به‌عنوان محور کیفیت (افراد با انگیزه معلمی) ضرورت دارد.					
۱۱	قوانین و مقررات اداری و ساختاری در دانشگاه باید از شفافیت کاملی برخوردار باشد.					
۱۲	مأموریت اصلی و فرعی کارکنان دانشگاه در زمینه کیفیت و بهبود آن باید شفاف باشد.					
۱۳	پاسخگویی به نیازهای آینده دانشگاه (آموزش و پرورش و جامعه) باید از اهداف دانشگاه باشد.					
۱۴	پاسخگویی تمامی کارکنان (عوامل اجرایی) در راستای کار باکیفیت تقویت شود.					
۱۵	جو و روحیه نقدپذیری و نقادی در بین عوامل دانشگاهی باید بسط‌سازی شود.					
۱۶	برنامه راهبردی در دانشگاه برای توسعه برنامه‌های دانشگاه در جهت بهبود کیفیت لازم است.					
۱۷	نقش کارکنان در برنامه‌ریزی و طراحی ارتقاء کیفیت دانشگاه با					

ردیف	سؤالات	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
	ارزیابی مستمر آن مهم است.					
۱۸	ارزیابی از فعالیت‌های سالیانه دانشگاه با چهارچوب برنامه راهبردی دانشگاه ضرورت دارد.					
۱۹	دانشگاه باید از سازوکار مناسب برای برنامه‌ریزی راهبردی و مدیریت برنامه‌های جامع استفاده کند.					
۲۰	نشاط سازمانی کارکنان در دانشگاه بر مبنای توجه به کیفیت فراهم گردد.					
۲۱	نشاط علمی در دانشجویان و استادان با درگیری در کیفیت سرعت می‌گیرد.					
۲۲	هیئت امنایی شدن پردیس‌های دانشگاهی در راستای استقلال دانشگاهی (تمرکززدایی) لازم است.					
۲۳	ایجاد استقلال نسبی در فرایند برنامه‌های آموزشی و پژوهشی واحدهای دانشگاهی احساس می‌گردد.					
۲۴	حرکت در راستای تعالی و ارزش‌مداری کیفیت در دانشگاه ضرورت دارد.					
۲۵	ارزش‌ها و انتظارات ذینفعان مرتبط با دانشگاه در جهت بالا بردن کیفیت باید ارجح نهاده شود.					
۲۶	انتظارات تقریباً واحد و مشترک از کیفیت توسط مجریان و ذینفعان با چشم‌انداز واقع‌بینانه لازم است.					
۲۷	توجه به نیازها و انتظارات افراد و دروندادها در دانشگاه ضرورت دارد.					
۲۸	خروجی‌های دانشگاه فرهنگیان (معلمان تربیت‌یافته) با مأموریت‌های آموزش و پرورش متناسب باشد.					
۲۹	رسالت و اهداف دانشگاه در واحدهای تحت پوشش منسجم و مشخص باشد.					
۳۰	اعضای هیئت علمی و کارکنان از رسالت‌ها و مأموریت‌های دانشگاه آگاه باشند. (مطلع بودن)					
۳۱	نگاه مسئولین رده‌بالای دانشگاهی نیازمند نگاه آشنایی به کیفیت (دغدغه کیفیت) است.					
۳۲	عوامل دانشگاهی در خصوص کیفیت بر اساس توافق جمعی هم‌اندیشی مستمر (گفتمان) داشته باشند.					
۳۳	توافق مورد انتظار ذینفعان (مردم و آموزش و پرورش) در خصوص کیفیت معلم باید یکسان باشد.					
۳۴	اعتقاد و باور به کیفیت در بین تمامی عوامل دانشگاهی ضروری است.					

ردیف	سؤالات	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	متفق	کاملاً موافقم
۳۵	کادر هیئت علمی (معاون آموزشی- پژوهشی، رئیس دانشگاهی) باور قلبی به امر کیفیت داشته باشند.					
۳۶	گفتگو و میزگردهای علمی در زمینه مأموریت‌های تربیت معلم باکیفیت در دانشگاه ضروری است.					
۳۷	فرهنگ کیفیت؛ استمرار گفتگوی کیفیت است یعنی؛ گفتمان کیفیت باید جاری شود.					
۳۸	در مسیر و فرایند کیفیت؛ با هوشمندی هرچه تمام‌تر و بدون سردرگمی باید گام برداشت.					
۳۹	هوش کیفیت به‌عنوان بخشی از فرهنگ کیفیت (حرکت درونی به کیفیت) لازم است.					
۴۰	توجه به فرهنگ دانشگاهی (از نظر شکل و ساختار آکادمیک) در دانشگاه باید ایجاد شود.					
۴۱	فرهنگ انعطاف‌پذیری و مسئله‌گرایی در دانشگاه باید ایجاد شود.					
۴۲	فرهنگ کیفیت در بخشی از فرهنگ سازمانی و ارتباط دوطرفه و همسو با یکدیگر ایجاد شود.					
۴۳	زاویه دید نظام‌مند (سیستم وار) عوامل دانشگاهی در خصوص کیفیت باید پیاده شود.					
۴۴	نگرش سیستمی به مقوله کیفیت توسط مدیران دانشگاهی ضروری است.					
۴۵	فرهنگ کیفیت نیازمند رهبری کاریزماتیک و علمی در دانشگاه است.					
۴۶	رهبری اشاعه فرهنگ کیفیت توسط مسئولین مقبول و علمی در دانشگاه لازم است.					
۴۷	هدایت و رهبری برنامه کیفیت توسط تیم رهبری با مقبولیت علمی و اخلاقی قابل تحقق است.					
۴۸	پرداختن به تجربیات تربیت معلم سایر کشورها و فراهم‌سازی طراحی شاخص‌های کیفیت لازم است.					
۴۹	ارتباط با مدیران و معلمان مدارس (مدارس) و نیازهای جامعه در جهت فرایندهای کیفیت لازم است.					
۵۰	تعامل دانشگاه با سایر دانشگاه‌ها و سازمان‌های علمی، آموزشی و پژوهشی لازم است.					
۵۱	تعامل و ارتباط همه‌جانبه بین دانشگاهی کارکنان و اعضای هیئت علمی دانشگاه ضروری است.					
۵۲	هماهنگی و ارتباطات لازم بین دواير مختلف در دانشگاه در جهت بالا بردن کیفیت ضروری است.					
۵۳	توافق و تعهد فردی بر کیفیت در جهت رسیدن به فرهنگ کیفیت					

ردیف	سؤالات	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
	ضروری است.					
۵۴	ایجاد تعهد تیمی یا گروهی یا گروه کیفیت (وفاداری گروهی به کیفیت) ضروری است.					
۵۵	دل‌بستگی سازمانی اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه به کیفیت ضروری است.					
۵۶	احساس مسئولیت تمام افراد سازمانی در قبال کیفیت لازم است.					
۵۷	مسئولیت‌پذیری در قبال عملکرد خود و دیگران (کمک به همکاران) ضرورت دارد.					
۵۸	فضای اعتماد بین کارکنان و اعضای دانشگاه و مدیریت دانشگاه باید ایجاد شود.					
۵۹	فضای اعتماد و گفتگو در دانشگاه (جو مشارکتی) باید شکل گیرد.					
۶۰	اعتماد کارکنان به مدیریت دانشگاهی و بالعکس باید فراهم گردد.					
۶۱	رفتار سازمانی توأم با اعتماد در کارکنان دانشگاه نسبت به یکدیگر باید ارتقا پیدا کند.					
۶۲	مشارکت کارکنان هیئت علمی (به‌طور داوطلبانه) در اولویت اول اشاعه فرهنگ کیفیت است.					
۶۳	مشارکت دانشجومعلم‌ان در اولویت دوم بر ماندگاری کیفیت (درون‌زا) در فعالیت‌های دانشگاهی است.					
۶۴	مشارکت و حمایت همه ذینفعان برون دانشگاهی در جهت بالا بردن کیفیت لازم است.					
۶۵	بنیه علمی و پژوهشی اعضای هیئت علمی دانشگاه نقطه ورود به توسعه فرهنگ کیفیت است.					
۶۶	شایستگی‌ها اخلاقی و اعتقادی اعضای هیئت علمی در راستای تحقق فرهنگ کیفیت لازم است.					
۶۷	آزادی علمی اعضای هیئت علمی در دانشگاه در راستای شکل‌گیری فرهنگ کیفیت لازم است.					
۶۸	تعهد اعضای هیئت علمی نسبت به کیفیت تدریس خود در راستای تحقق فرهنگ کیفیت لازم است.					
۶۹	ارزیابی کیفیت نیازمند مراجع ذیصلاح (نهاد تضمین کیفیت) است.					
۷۰	ایجاد نهاد تضمین کیفیت علمی (دفتر تضمین کیفیت) در شکل‌گیری فرهنگ کیفیت لازم است.					
۷۱	نظارت از نوع حمایت، نه کنترل از کیفیت؛ بسترساز فرهنگ کیفیت است.					
۷۲	خودکنترلی در مسیر کیفیت توسط کارکنان با نظارت حمایتی (داوطلبانه) لازم است.					
۷۳	ارزیابی عملکرد مناسب کارکنان (هیئت علمی و غیر هیئت علمی)					

ردیف	سؤالات	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	متوسط	کاملاً موافقم
	دانشگاه ضروری است.					
۷۴	تأکید بر ارزیابی عملکرد تیمی در استقرار فرهنگ کیفیت لازم است.					
۷۵	اجرای مداوم برنامه‌های کیفیت در دانشگاه (ارزیابی‌های درونی گروه‌های آموزشی) ضروری است.					
۷۶	استقبال داوطلبانه گروه‌های آموزشی از ارزیابی درونی با دادن انگیزه بیشتر به گروه‌ها لازم است.					
۷۷	ارزیابی مستمر متولیان نظام تضمین کیفیت از کیفیت دانشگاهی ضروری است.					
۷۸	اشاعه فرهنگ ارزیابی مستمر در دانشگاه و ظرفیت‌سازی برای آن لازم است.					
۷۹	ارزیابی مستمر هدف‌ها و فرایندها و حلقه‌های بازخورد ضروری است.					
۸۰	استقبال داوطلبانه دانشگاه از ارزیابی بیرونی در تحقق فرهنگ کیفیت کمک‌کننده است.					
۸۱	ایجاد و توسعه «نهادهای واسط دولتی - دانشگاهی» برای ارزیابی بیرونی دانشگاه لازم است.					
۸۲	کارگاه‌ها و برنامه‌های بالندگی حرفه‌ای در تغییر و توسعه دیدگاه‌های کارکنان ضروری است.					
۸۳	توانمندسازی و بالندگی حرفه‌ای کارکنان (هیئت علمی و غیر هیئت علمی) ضروری است.					
۸۴	ایجاد شناخت و آگاهی در کارکنان در خصوص فرایندهای بهبود کیفیت لازم است.					
۸۵	تغییر مستمر برنامه‌های درسی و آموزشی دانشجومعلم‌ان مطابق با نیازهای روز جامعه لازم است.					
۸۶	اجرای باکیفیت برنامه درسی مصوب با اصلاح مستمر آن (بازنگری) ضروری است.					
۸۷	بازنگری در برنامه آموزشی با دریافت بازخورد از دانش‌آموختگان ضروری است.					
۸۸	عدم جایجایی مدیریتی و انتصاب بر مبنای شایسته‌سالاری (ارتقا بر مبنای شایسته‌گزینی) لازم است.					
۸۹	بالا بردن صلاحیت حرفه‌ای دانشجومعلم‌ان و کارکنان بر مبنای شایستگی ضروری است.					
۹۰	تدریس برتر و متمایز اساتید با جذب استادان شایسته تدریس در دانشگاه احساس می‌گردد.					
۹۱	مشوقات مادی - مالی و انگیزشی کارکنان این دانشگاه ضروری به					

ردیف	سؤالات	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
	نظر می‌رسد.					
۹۲	تشویق و حمایت از خلاقیت‌های کیفیت‌محور (ایده‌پردازی‌ها) کارکنان و دانشجو معلمان لازم است.					
۹۳	باور به خودانگیزگی کارکنان نسبت به کیفیت دانشگاهی احساس می‌گردد.					
۹۴	ایجاد سازوکارها و مکانیسم‌های درونی‌سازی کیفیت در بین کارکنان ضروری است.					
۹۵	به اشتراک‌گذاری دانش کیفیت در بین عوامل دانشگاهی ضروری است.					
۹۶	تولید دانش با توجه به نتایج جریان اطلاعات در اعضای هیئت علمی دانشگاه احساس می‌گردد.					
۹۷	توجه و ایجاد محیط یادگیری اجتماعی برای کارکنان دانشگاه ضرورت دارد.					
۹۸	تمایل به یادگیری خودراهبر در محیط دانشگاهی برای کلیه کارکنان دانشگاه احساس می‌گردد.					
۹۹	دسترسی همگان به منابع یادگیری در دانشگاه و به کارگیری آن ضروری است.					
۱۰۰	ایجاد سیستم اطلاعاتی معتبر در زمینه منابع یادگیری (یادگیری الکترونیکی) احساس می‌شود.					
۱۰۱	اجرای سمینارها و همایش‌های اشاعه نتایج کیفیت توسط سیستم‌های یادگیری مناسب است.					
۱۰۲	نسبت هزینه و فایده تربیت دانشجو معلم در دانشگاه با ستاندها باید محاسبه شود.					
۱۰۳	فرهنگ کیفیت اثرات درازمدت در تأمین نیروی انسانی آموزش و پرورش و توسعه کشور دارد.					
۱۰۴	فرهنگ کیفیت نیازمند لحاظ نمودن تمامی مؤلفه‌های کیفیت دانشگاهی (به‌ویژه کیفیت آموزش) است.					
۱۰۵	بهبود و ارتقای درون‌زای کیفیت آموزشی در خود پردیس‌ها و دپارتمان‌های آن ضرورت دارد.					
۱۰۶	امکانات آموزشی مناسب در فضاهای کلاسی (مطابق با سرفصل‌ها و ...) ضرورت دارد.					
۱۰۷	فرهنگ کیفیت رضایت کارکنان را به‌عنوان ذینفعان درون دانشگاهی فراهم خواهد ساخت.					
۱۰۸	فرهنگ کیفیت رضایت اعضای برون‌سازمانی را به‌عنوان ذینفعان بیرونی فراهم خواهد ساخت.					
۱۰۹	فرهنگ کیفیت رضایت دانشجو معلمان را از کیفیت آموزش و					

ردیف	سؤالات	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	متفق	کاملاً موافقم
	تدریس فراهم خواهد ساخت.					
۱۱۰	شایستگی بالای ورودی‌ها (ورودی خوب) با خروجی‌های اثربخش (معلم فکور) همراه خواهد بود.					
۱۱۱	فرهنگ کیفیت به دنبال فراهم ساختن منزلت معلمی با حقوق و مزایای متناسب خواهد بود.					
۱۱۲	فرهنگ کیفیت زمینه‌شان و منزلت معلمی در جامعه را ارتقا خواهد بخشید.					
۱۱۳	فرهنگ کیفیت اعتماد اجتماعی و حیثیت دانشگاهی برای دانشگاه را فراهم خواهد ساخت.					
۱۱۴	فرهنگ کیفیت موجب بالا رفتن اعتبار ملی و جهانی دانشگاه خواهد شد.					
۱۱۵	زیرساخت‌های سخت‌افزاری، نرم‌افزاری و فکر افزاری (نیروهای خلاق) در دانشگاه باید فراهم شود.					
۱۱۶	دانشجویان و استادان باید از زیرساخت‌های فناوری روز با استانداردهای دانشگاهی تأمین شوند.					
۱۱۷	طراحی‌های مناسب و اصلاح ساختارهای کیفیت‌بخشی در دانشگاه باید تعبیه شوند.					
۱۱۸	اصلاح فرهنگ کاری و ساختاری در کارکنان دانشگاه به دور از سیاست زدگی تقویت شود.					
۱۱۹	بودجه کافی مالی و ... در راستای برنامه کیفیت (ردیف بودجه در زمینه کیفیت) باید محقق شود.					
۱۲۰	بودجه کیفیت باید مشخص (خاص) باشد (شفافیت بودجه کیفیت)					