

## Research Paper

# Presenting a Model for Realizing Quality Culture in Higher Education (Grounded Theory)



Tahereh Mohammadi<sup>1\*</sup> , Adel Zahedbabelan<sup>2</sup> 

1. PhD. Student, Department of Administration Education, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabili, Iran.

2. Professor, Department of Administration Education, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabili, Iran.



**Citation:** Mohammadi T, Zahedbabelan A. (2022). [Presenting a Model for Realizing Quality Culture in Higher Education (Grounded Theory) (Persian)]. *Journal Strategic Studies of Public Policy*, 12(42), 138-161. <https://doi.org/10.22034/sspp.2022.251749>

 <https://doi.org/10.22034/sspp.2022.251749>



Received: 27 Aug 2021

Accepted: 18 Apr 2022

Available Online: 01 May 2022

### Key words:

Quality culture, Higher education, Grounded theory

## ABSTRACT

The purpose of this study was to achieve a pattern of quality culture in higher education. The Ground nature of the culture of quality requires that in order to achieve and develop it, first its specific processes and mechanisms be known. Therefore, this study sought to answer the question: "How is the quality culture achieved in higher education?". For this purpose, qualitative research method, the method of Grounded Theory was used. In-depth interviews were conducted with higher education professionals who had experience and Author in the field of the study process and were selected by theoretical sampling method. Strauss and Corbin' content analysis method was used to analyze the data with using MAXQDA software. Analysis of the interviews, as well as related documents and studies, led to the formation of the theory. The model obtained from this study shows that the causal factors that lead to the realization of quality culture are initial assessment, needs assessment, transparency, value governance and curriculum, and society, organizational climate and organizational goals as environmental factors on the desirability of creating culture. Quality is effective that if the above things make the path to realization possible, strategies for continuous improvement, empowerment, communication, virtue of quality culture, organizational citizenship behavior, pedagogical promotion and trust, as a result of which, a culture of quality is formed.

### \* Corresponding Author:

Tahereh Mohammadi, PhD. student

Address: Department of Administration Education, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabili, Iran.

E-mail: mohammadi.12834@gmail.com

## مقاله پژوهشی

# ارائه الگویی برای تحقق فرهنگ کیفیت در آموزش عالی (نظریه داده‌بنیاد)

طاهره محمدی<sup>۱</sup>، عادل زاهد بابلان<sup>۲</sup>

۱. دانشجوی دکتری، مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

۲. استاده، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

## چکیده

تاریخ دریافت: ۰۵ شهریور ۱۴۰۰

تاریخ پذیرش: ۲۹ فروردین ۱۴۰۱

تاریخ انتشار: ۱۱ اردیبهشت ۱۴۰۱

هدف از انجام این پژوهش، دستیابی به الگوی تحقق فرهنگ کیفیت در آموزش عالی بود. ماهیت زمینه‌ای فرهنگ کیفیت ایجاب می‌کند که برای تحقق و توسعه آن، ابتدا فرایندها و سازوکارهای خاص آن شناخته شوند. بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخ‌گویی به این سؤال بوده است: «فرهنگ کیفیت در آموزش عالی چگونه محقق می‌شود؟». برای این منظور از روش تحقیق کیفی، به شیوه نظریه برخاسته از داده‌ها استفاده شده است. مصاحبه‌های عمقی با متخصصین آموزش عالی که در زمینه فرایند مورد مطالعه، صاحب اثر و تجربه بودند، انجام شد که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استراس و کوربین و با کاربرد نرم‌افزار MAXQDA استفاده شد. تحلیل مصاحبه‌ها و همچنین اسناد و مطالعات مرتبط، منجر به شکل‌گیری نظریه شد. الگوی به‌دست آمده از این پژوهش نشان می‌دهد، عوامل علی که منجر به تحقق فرهنگ کیفیت می‌شود، سنجش آغازین، نیازسنجی، شفافیت، حاکمیت ارزش و برنامه درسی است و جامعه، جو سازمانی و اهداف سازمانی، به عنوان عامل‌های محیطی بر مطلوبیت ایجاد فرهنگ کیفیت مؤثر است. چنانچه امور فوق مسیر تحقق را امکان‌پذیر کند، راهبردهای بهبود مستمر، توانمندسازی، ارتباطات، فضیلت محسوب شدن فرهنگ کیفیت، رفتار شهروند سازمانی، ارتقای یادگیری و اعتماد را پیش می‌گیرند که در نتیجه آن‌ها، فرهنگ کیفیت شکل می‌گیرد.

## کلیدواژه‌ها:

آموزش عالی، فرهنگ کیفیت، نظریه داده‌بنیاد.

\* نویسنده مسئول:

طاهره محمدی

نشانی: اردبیل، دانشگاه محقق اردبیلی، گروه مدیریت آموزشی.

پست الکترونیکی: mohammadi.12834@gmail.com

## مقدمه

این زمینه، فرهنگ کیفیت است. فرهنگ کیفیت شاخه‌ای از فرهنگ سازمانی در برنامه‌ریزی کیفیت است که شامل نظام ارزش‌های سازمان برای ایجاد محیطی مناسب برای ایجاد و بهبود مستمر کیفیت است (ساتلر و سونتاج<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). نظام‌های ارزشی شامل افکار، دیدگاه‌ها، جهت‌گیری‌ها، مسئولیت‌ها و روش‌های انجام کار است که توسط سازمان ایجاد شده و با توسعه، تسهیل شده و با خودآگاهی و باور گروه‌ها و افراد در سازمان پرورش می‌یابد (احمد و نولند<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). نقش فرهنگ کیفیت برای مؤسسات آموزش عالی، با توجه به نکات زیر قابل توجه است:

- ایجاد فرهنگ کیفیت به مؤسسات آموزش عالی کمک می‌کند تا مأموریت، چشم‌انداز و استراتژی توسعه مناسب خود را تعیین کنند که موقعیتی بر اساس فرهنگ کیفیت و کیفیت شکل بگیرد (لوسین<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷).

- در فرهنگ مناسب کیفیت، همه اعضا (رهبران، مدیران، اعضای هیئت‌علمی، کارکنان و دانشجویان) و سازمان‌ها و واحدهای مؤسسات آموزش عالی از آن پیروی می‌کنند. ارزش‌ها، استانداردها، فرایندها و تعهد نسبت به کیفیت، با روحیه نظم و انضباط، اراده، اعتماد، همکاری، اشتراک‌گذاری، پاسخ‌گویی و نوآوری، کیفیت محصولات یا خدمات را بهبود می‌بخشد (استلر و سانتاج<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸).

- فرهنگ کیفیت به عنوان فرهنگی که بر فرایندهای بهبود مستمر تأکید دارد مطرح شده است (والن<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰) و فرهنگ محیط کار را ارتقا

دانشگاه به سبب رسالت و تعهداتی که نسبت به جامعه دارد باید از یکسو برای بقا و اثربخشی خود به منظور توسعه اجتماعی اقتصادی تلاش کند و از سوی دیگر با توجه به نقشی که در جوامع به عنوان الگو و قالب سایر سازمان‌ها دارد، باید در جهت ایجاد بستری مناسب برای اثربخش کردن سازمان‌های دیگر برنامه‌ریزی کند، تا با شیوه‌های جدید و کارآمد بتواند با ارائه محصول و خدمات خود به جامعه نتیجه ارزشمندی را به بار آورد. در دهه‌های اخیر دانشگاه‌ها و جمعیت دانشجویی به طور چشمگیری افزایش یافته است؛ اما فارغ‌التحصیلان نتوانسته‌اند انتظارات بازار کار و رقابت بین‌المللی را برآورده کنند. اکثریت این فارغ‌التحصیلان نیز به دلیل آمادگی ناکافی برای بازار کار و پایین بودن کیفیت آموزش، نتوانسته‌اند شغل خود را تأمین کنند و جذب بازار شوند. پدیده فرار مغزها، یکی از نتایج این نوع آموزش است. بنابراین دانشگاه‌ها برای موفقیت و رسیدن به تعالی و اهداف عالی خود، باید خدمات با کیفیت ارائه دهد و تضمین کیفیت را سرلوحه اقدامات خود قرار دهد. کیفیتی مداوم و با تعهد، و متناسب با جریان مداوم تغییرات در جامعه و جهان. در این راستا، اغلب نظام‌های آموزش عالی در هدف‌های اعلام‌شده خود ادعا دارند که درصد رسیدن به بهترین کیفیتی هستند که از آنان انتظار می‌رود. کیفیت و مدیریت آن، یک چالش بزرگ برای مدیران دانشگاهی است که به دنبال رهنمودهای کارآمد و شیوه‌ها و ابزارهایی هستند که روند کار را تسهیل می‌کنند. بنابراین ارائه آموزش عالی با کیفیت در این کشورها به یک موضوع مهم تبدیل شده است. اما آیا رویه‌ها و سازوکارهای مورد اعمال در مؤسسات آموزش عالی، کیفیت مطلوب را محقق می‌کند؟ یکی از شیوه‌های کارآمد در

1. Sattler and Sonntag
2. Ahmed and Nulland
3. Lucien
4. Xenikou
5. Whalen

می‌دهد و به سازمان کمک می‌کند تا موفق شود و مشتریان راضی باشند.

- فرهنگ کیفیت به مؤسسات آموزش عالی کمک می‌کند تا کیفیت آموزش را بهبود بخشند و عامل تعیین‌کننده موفقیت در رقابت در زمینه کاهش بودجه عمومی برای آموزش عالی باشند و با تحقیقات باکیفیت و استانداردهای آموزشی بالا به دانشگاه‌های جهانی تبدیل شوند (کایریسا و لاپینا، ۲۰۱۹).

یکی از چالش‌های بزرگ در این زمینه، تفسیرهای متفاوتی است که از کیفیت توسط ذی‌نفعان و متصدیان امر خواهد شد. به باور چنگ (۱۳۹۹)، ترویج فرهنگ آموزش باکیفیت به مجموعه‌ای از مقررات محدود نمی‌شود، زیرا این امر تلاشی چندسطحی است که شامل مشارکت و پشتیبانی در سطوح دولت، مؤسسه، رشته تخصصی و فرد است. دانشگاه‌ها نقشی کلیدی در ترویج آموزش باکیفیت ایفا می‌کنند. آن‌ها می‌توانند از طراحی سیاست ملی و توسعه برنامه درسی برای آموزش و یادگیری باکیفیت از طریق تقویت حرفه‌گرایی اساتید و پیوند با ارزش‌های تخصصی پشتیبانی کنند. ایده‌ها و شیوه‌های مطلوب آموزش و یادگیری نباید تحمیل شود، بلکه باید در درون مؤسسه مورد بحث و تشویق قرار گیرد. حمایت از استادان به منظور انگیزش و الهام‌بخشی اعضای هیئت‌علمی برای بهبود آموزش، مستلزم حضور کارگزاران اصلی مثل مدیران دانشگاهی، رؤسای دانشکده‌ها و گروه‌های آموزشی، مدیران برنامه‌ها و همکاران دانشگاهی است. به زعم چنگ (۲۰۱۴)، تشویق تخصص موضوعی استادان و شیوه‌های

مطلوب تدریس، دستور کار عمده‌ای است که باید در سطح رشته تخصصی اجرا شود. این امر مستلزم ارائه برنامه‌های آموزش دانشگاهی فراسازمانی است که مهارت‌های عمومی تربیتی و همچنین ارتقای آزادی علمی استادان، اعتمادبه‌نفس، دانش و علاقه به موضوع درسی و شفاف‌سازی مسئولیت آن‌ها در قبال استانداردهای دانشگاهی طی دوره‌های ارزیابی را باید در اولویت قرار دهد. زمانی که استادان نسبت به موضوع تخصصی اشراف داشته باشند و شور و اشتیاق نشان دهند، به احتمال زیاد به آموزش باکیفیت دست خواهند یافت.

از زمان مطرح شدن تعالی آموزش عالی با توجه به فرهنگ کیفیت، الگوهای مختلفی در این زمینه معرفی شده است، از جمله اهلرز (۲۰۰۹)، کاتمنو همکاران (۲۰۱۶) و بندرماچر و همکاران (۲۰۱۷). در ذیل معرفی موجزی از این مدل‌ها آورده شده است.

در مدل فرهنگ کیفیت اهلرز (۲۰۰۹)، در قالب حمایت از توسعه فرهنگ کیفیت با مدیریت استراتژیک، چهار جزء پیشنهاد شده است: یک جزء ساختاری که نشان‌دهنده سیستم مدیریت کیفیت است و شامل ابزارها، قوانین و مقررات است. مؤلفه دوم عوامل توانمندساز است و تعهد به عنوان یک مفهوم اساسی برای هر سازمان واجد شرایط توسعه است. سومین عامل، عوامل مورد تأیید جمعی، مانند ارزش‌ها، آداب‌ورسوم و مانند آن هستند. مورد چهارم: اجزای مرتبط از طریق ارتباطات و مشارکت افراد و گروه‌ها که دارای هدف هستند و به یکدیگر اعتماد دارند، به توسعه‌ی چشم‌انداز، ارزش‌ها و باورهای مشترک می‌پردازند.

مدل فرهنگ کیفیت کاتمنو و همکاران (۲۰۱۶)، فرهنگ کیفیت را در سه عنصر روان‌شناختی،

رفتاری، خصوصیات شغلی، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمان، اهداف سازمان، رفتار مدیران، جو سازمانی و ارزیابی عملکرد) و محیطی (شامل فرهنگ، اقتصاد، محیط سیاسی، محیط اجتماعی، تکنولوژی) تأثیرگذار هستند.

عامری شهرابی و کاوسی (۱۳۹۴)، در پژوهشی به طراحی مدل فرهنگ کیفیت در حوزه آموزش با به‌کارگیری روش تحلیل محتوا پرداختند و مدل را در قالب سه بعد روان‌شناختی / فرهنگی (شامل سواد کیفیت، نگرش استراتژیک، رویکرد پداگوژی، انگیزه درونی، تعهد)، ساختاری مدیریتی (ساختار سازمانی، رهبری، فرایندهای کاری و اجتماعی و استراتژی‌های منابع انسانی) و محیطی (اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، فناوری، سیاسی، قانونی، جغرافیایی، ارتباط با دولت، ارتباط با مراکز آموزشی دیگر و ارتباط با فراگیران) ارائه دادند.

بازرگان (۱۳۹۰)، در مطالعه‌ای به فرهنگ کیفیت و نقش آن در دستیابی به عملکرد مطلوب دانشگاه‌ها پرداخت. او فرهنگ کیفیت را دارای دو بخش روان‌شناختی / فرهنگی و فرایندهای رسمی بهبود کیفیت دانسته است. جنبه روان‌شناختی فرهنگی را در دو سطح فردی و جمعی مدنظر قرار داده است و فرایندهای رسمی بهبود کیفیت را دربردارنده فرایند تعریف کیفیت، الگوسازی، تدوین ابزار اندازه‌گیری و نیز فرایند گردآوری داده‌ها، اطلاعات، قضاوت درباره کیفیت، تدوین گزارش و بالاخره اقدام برای بهبود و تضمین کیفیت دانسته است. او به ضرورت تعهد اعضای هیئت‌علمی در قبال دستیابی به کیفیت در سطح گروه‌های آموزشی در فرایند ارزیابی درونی و بیرونی و همین‌طور نقش مدیریت در ارتقای فرهنگ کیفیت تأکید داشت.

سازمانی و ساختار رسمی مطرح کردند که با تعهد، مسئولیت‌پذیری، التزام، اعتماد، ارزش‌های مشترک، رهبری، ارتباطات، مشارکت، راهبردها و فرایندها و ساختارهای سازمانی محقق می‌شود.

مدل بندرماچر و همکاران (۲۰۱۷)، فرهنگ کیفیت را در محتوای سازمانی، مکانیسم‌ها و مدیریت کیفیت جست‌جو کرده‌اند که شامل مؤلفه‌هایی چون تعهد، مالکیت اشتراکی، توانمندسازی، دانش روابط بین‌انسانی، شفافیت، توانمندسازی کارکنان، تدارک تمرین‌های کیفی و پشتیبانی، تمرکز روی بازخوردها و درگیری افراد ذی‌نفع، شناخت و ارائه پاداش برای کیفیت آموزش بودند.

## ۱. پیشینه پژوهش

سیدکلان و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان به روش داده‌بنیاد پرداختند. نتایج پژوهشان حاکی از آن بود که عوامل ساختاری و فرهنگی روان‌شناختی به عنوان عوامل اصلی و جو مشارکتی، تعهد و مسئولیت و اصلاح زیرساخت‌ها به عنوان عوامل محیطی در استقرار فرهنگ کیفیت اثرگذار هستند. بنابراین ارزیابی، نظارت، شایسته‌سالاری، اصلاح مستمر برنامه درسی و آموزشی و مدیریت دانش کیفیت را به عنوان راهبردهای تحقق فرهنگ کیفیت برشمردند.

فقیه حبیبی و کاوسی (۱۳۹۵)، در پژوهشی به ارزیابی عوامل مؤثر بر ارتقای فرهنگ کیفیت در نظام دانشگاهی کشور پرداختند. نتایج مطالعه حاکی از آن بود که عوامل فردی (شامل نگرش، قصد، مرکز کنترل و دموگرافی، آموزش‌های مستقیم و غیرمستقیم، ارزش‌ها، باورها، سطح توسعه فرهنگ کیفیت)، سازمانی (شامل نظام پاداش، اصول

شده‌اند و یک روش پژوهش کیفی است که به واسطه سلسله‌رویه‌های منظم استقرایی، یک نظریه (الگوی مفهومی) تولید می‌کند و شامل سه مرحله اصلی کدگذاری باز، محوری و انتخابی برای توسعه الگو (نظریه) است (استراثوس و کوربین<sup>۸</sup>، ۲۰۰۸).

در کدگذاری باز پژوهشگر نظریه داده‌بنیاد از داده‌ها، از طریق جزء‌به‌جزء کردن اطلاعات به شکل‌بندی مقوله‌های (طبقه‌ها) اطلاعات درباره پدیده مورد مطالعه می‌پردازد. پژوهشگر بر اساس داده‌های گردآوری‌شده از مصاحبه‌ها، مشاهده یادداشت‌های روزانه و یادداشت‌های فنی (حاصل از عملیات میدانی)، مقوله‌های اصلی (طبقه‌ها) و مقوله‌های فرعی را مشخص می‌کند (بازرگان، ۱۳۹۹) که در این پژوهش نیز به همین طریق، ۱۲۷ مجموعه نشانگر استخراج شد و به عنوان گزاره مفهومی در جدول قرار گرفتند.

در مرحله کدگذاری محوری پژوهشگر یک مقوله کدگذاری باز را انتخاب می‌کند. آن را (به عنوان مقوله یا پدیده اصلی) در مرکز فرایند مورد بررسی قرار می‌دهد و سپس سایر مقوله‌ها که متشکل از شرایط علی (عواملی که مقوله اصلی را تحت تأثیر قرار می‌دهند)، راهبردها (اقداماتی که در رابطه با مقوله اصلی انجام می‌شود)، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر (عوامل محیطی و زمینه‌ای ویژه‌ای که راهبرد را تحت تأثیر قرار می‌دهد) و عواقب (پیامدهای حاصل از راهبردها) است، قرار می‌گیرند. کد محوری این پژوهش، تحقق فرهنگ کیفیت در آموزش عالی بود.

سومین مرحله از کدگذاری شامل کدگذاری گزینشی است. در این مرحله، پژوهشگر به تکوین

جاواد و همکاران (۲۰۱۹)، در پژوهشی به بررسی فرهنگ کیفیت در مؤسسات آموزش عالی پاکستان پرداختند که برنامه‌ریزی (شامل روش‌ها و فرایندها، استانداردها، چشم‌انداز / سیاست)، پشتیبانی (شامل زیرساخت‌های محوطه دانشکده، پشتیبانی مالی، پشتیبانی مدیر، پشتیبانی پژوهشی)، اجرا (مشارکت، تعهد / مالکیت، تعامل موثر) و ارزیابی (بازخورد، ارزیابی / ارزشیابی، آموزش / یادگیری) را شاخص‌های معرفی‌شده برای ابعاد فرهنگ کیفیت با تأکید بر تعهد و همکاری فعال همه ذی‌نفعان دانستند.

همان‌طور که مشاهده می‌شود، از ابتدای توجه به بحث فرهنگ کیفیت، مدل‌ها و در پژوهش‌های متفاوت، ابعاد و مؤلفه‌های مختلفی از فرهنگ کیفیت در آموزش عالی مطرح شده است، اما مطالعه‌ای که الگوی کاملی از تحقق فرهنگ کیفیت ارائه دهد، یافت نشد. به باور باتول و کورشی (۲۰۰۹)، برای توسعه این فرهنگ، برنامه‌ریزی، پشتیبانی، اجرا و ارزیابی مستمر و استراتژیک نیاز است. این مقاله تلاشی است برای کشف راه‌های توسعه فرهنگ کیفیت برای تحصیلات دانشگاهی پایدار. بنابراین پژوهش حاضر با مطالعه در الگوهای ارائه‌شده به دنبال پاسخ به این سؤال است که الگوی تحقق فرهنگ کیفیت در نظام آموزش عالی چگونه است؟

## ۲. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با هدف ارائه الگویی برای تحقق فرهنگ کیفیت در آموزش عالی به روش نظریه داده‌بنیاد<sup>۷</sup> صورت پذیرفت. نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، مستقیماً از داده‌هایی استخراج شده است که در جریان پژوهش به صورت منظم گرد آمده و تحلیل

8. Strauss & Corbin

7. Grounded Theory

برای انجام تحقیق از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد، زیرا باید اطلاعات از افرادی به دست می‌آمد که با فرایند مدیریت و برنامه‌ریزی آموزش عالی آشنایی داشتند و در این زمینه فعالیت فکری و عملی انجام داده یا تجربه زیسته داشتند. این افراد با هدف خاصی (آشنایی با ساختار و فرایند مدیریت مؤسسات آموزش عالی) انتخاب شدند. پس به این دلیل نمونه‌گیری بر اساس هدف تحقیق شکل گرفت. بر اساس مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته فرایند، نمونه‌گیری، پیشرفت و ابعاد مسئله مورد کاوش قرار گرفت. آن قدر مصاحبه‌ها با نمونه‌ها ادامه یافت تا پس از ۲۸ مصاحبه به حد اشباع نظری اطلاعاتی رسید. به عبارتی، مشارکت‌کنندگانی که در مرحله نهایی مصاحبه شدند، کدها و اطلاعات جدیدی ارائه نکردند. با وجود این، برای اطمینان مصاحبه‌ها ادامه پیدا کرد و با ۳۲ نفر مصاحبه انجام شد. انتخاب این افراد بر اساس ویژگی‌ها و شرایطی که در معرفی جامعه بیان شد صورت گرفت.

ابزار گردآوری داده‌ها در این بخش، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته<sup>۹</sup> بود. به منظور پاسخ‌گویی به این سؤال که فرهنگ کیفیت در آموزش عالی چگونه محقق می‌شود؟ برای نیل به پاسخ این سؤال، سؤال‌های فرعی که از قبل طراحی شده، در باب شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای تحقق فرهنگ کیفیت در آموزش عالی با هدف کسب اطلاعات عمیق از مصاحبه‌شونده پرسیده شد و مورد بررسی قرار گرفت و از مشارکت‌کننده خواسته شد توضیح بیشتری در مورد پاسخ‌های خود بدهد.

برای اطمینان از پایایی ابزارهای گردآوری

نظریه‌ای درباره رابطه میان مقوله‌های به‌دست‌آمده در الگوی کدگذاری محوری می‌پردازد. به عنوان سطح اولیه، این نظریه یک تبیین نظری از فرایندی است که مورد پژوهش قرار گرفته است. این امر تلفیق و پالودن نظریه است و از طریق به نگارش درآوردن حکایت‌گونه رابطه میان مقوله‌ها و با توجه به یادداشت‌های فنی شخصی پژوهشگر حاصل می‌شود. در این بیان حکایت‌گونه پژوهشگر ممکن است به این نکته اشاره کند که چگونه برخی عوامل، پدیده مورد نظر را تحت تأثیر قرار می‌دهند. به طوری که با به کار گرفتن راهبردهای ویژه‌ای پیامدهای معین به بار آمده است (همان). در این پژوهش، گزاره‌های مفهومی با توجه به ماهیت مشترک در خوشه‌های مفهومی مجزا دسته‌بندی شدند. به این ترتیب در این مرحله در نهایت ۲۱ مقوله به دست آمد که فرایند تحقق فرهنگ کیفیت را تبیین می‌کنند. در تدوین الگوی مذکور با این هدف که اطلاعات و مقوله‌های الگو از ذی‌نفعان و ذی‌ربطان اصلی به دست آید، جامعه مورد بررسی شامل دو گروه بود:

۱. خبرگان دانشگاهی در حوزه مدیریت آموزش عالی: خبرگان عبارت از افرادی بودند که در زمینه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزش عالی، صاحب کتاب، مقاله علمی پژوهشی و طرح پژوهشی بودند. بر اساس جست‌وجوی منابع اطلاعاتی و بررسی آثار و تألیف‌ها، بیست نفر از خبرگان دانشگاهی تشخیص داده شدند.

۲. مدیران آموزش عالی: شامل افرادی که دارای سابقه حداقل پانزده سال مدیریت در سطوح مختلف دانشگاهی بودند و در زمینه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزش عالی، دارای تخصص بودند. بر این اساس بیست نفر از مدیران فهرست شدند.

9. Semi structured interview

قابلیت اطمینان<sup>۱۴</sup>، تأییدپذیری<sup>۱۵</sup> و انتقال‌پذیری<sup>۱۶</sup> که در این مطالعه بر رعایت آن‌ها به شرح ذیل سعی شده است. برای اعتبار مطالعه می‌توان از روش‌های مختلف مانند درگیری طولانی‌مدت، مشاهده مداوم، سه‌سوسازی<sup>۱۷</sup>، پرسش و جست‌وجوگری از همکاران<sup>۱۸</sup> و کاوش به وسیله افراد مطالعه<sup>۱۹</sup> استفاده کرد (هالووی و ویلر<sup>۲۰</sup>، ۲۰۱۰). در این پژوهش، از سه روش درگیری طولانی‌مدت، پرسش و جست‌وجوگری از همکاران و کاوش به وسیله متخصصین علوم تربیتی استفاده شد.

### ۳. یافته‌های پژوهش

در تحلیل سؤال‌های مصاحبه‌ها، بر اساس مراحل استراس و کوربین<sup>۲۱</sup> (۲۰۰۸)، مضمون‌هایی پدیدار شدند که همگی پیرامون نظرات و تجربیات مصاحبه‌شوندگان در زمینه تحقق فرهنگ کیفیت در آموزش عالی بود. بعد از انجام هر مصاحبه، جملات معنی‌دار در تک‌تک مصاحبه‌ها مشخص شدند و کدها استخراج شد. کدگذاری هر مصاحبه به طور مجزا اما سازمان‌دهی طبقات با توجه به وجوه مشترک بین مصاحبه‌ها انجام شد. سپس بازخوانی و بازنگری کدها منجر به حذف کدهای تکراری و ادغام برخی از کدها شد. برخی طبقه‌ها به زیرطبقه‌ها تقسیم و برخی طبقه‌ها در هم ادغام شدند. پس از کدگذاری محوری مفاهیم شناسایی‌شده در شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها در ارائه نظریه‌ای برای تحقق فرهنگ کیفیت، مطرح شد که جزئیات آن در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

اطلاعات، از دوروش کدگذاری مجدد توسط کدگذار دوم و کدگذاری مجدد توسط خود کدگذار استفاده شد. پایایی بین کدگذاران از مفاهیم پرکاربرد است که به معنای میزان توافقی است که کدگذاران مستقل، هنگام ارزیابی ویژگی‌های یک پیام یا متن به دست می‌دهند (کوهن، مانیون و مورسون<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۱) که به آن توافق بین کدگذاران گفته می‌شود. بر مبنای پیشینه تحقیقات، در زمینه پایایی کدگذاری‌ها در مصاحبه‌های پژوهشی، پراستفاده‌ترین و ساده‌ترین روش برای محاسبه پایایی بین کدگذاران، ضریب توافق درصدی است که مقادیر بالای ۰/۷۰ مطلوب گزارش شده است (خواستار، ۱۳۸۸).

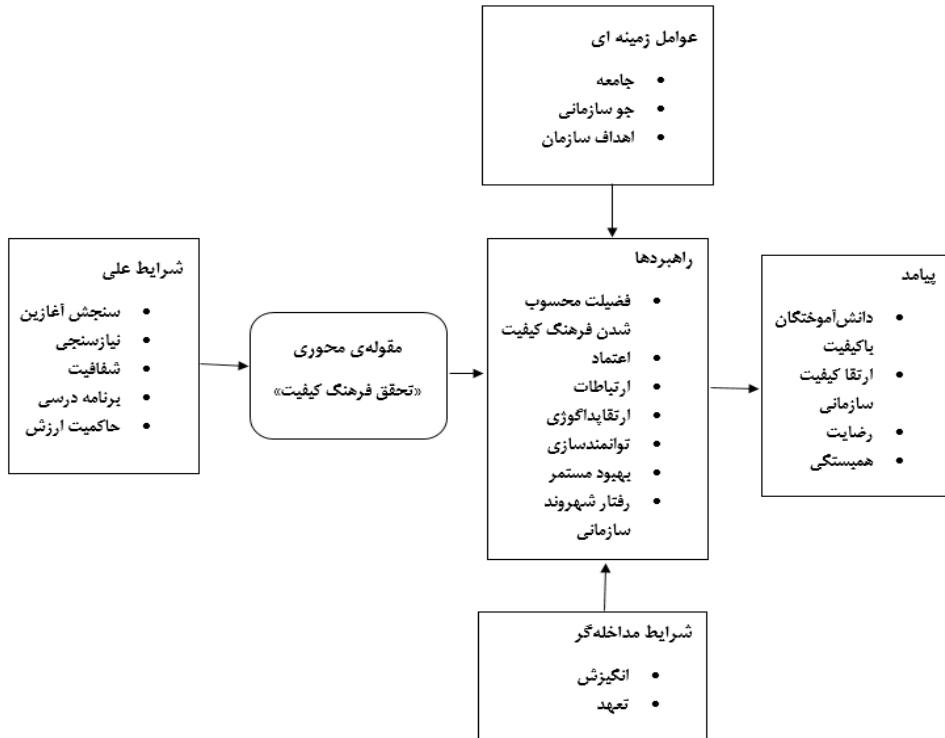
در ارتباط با پایایی نیز از روش توافق یا هم‌خوانی بین دو نفر استفاده شده است. به همین منظور، پنج مصاحبه انجام‌گرفته در اختیار یکی از متخصصان قرار داده شد و کدگذاری توسط این فرد انجام گرفت. پس از انجام این کار، هم‌خوانی بین دو کدگذار محاسبه شد. ضریب توافق به‌دست‌آمده از دو کدگذار ۰/۹۳ بود که حاکی از توافق و هم‌خوانی بالا و نیز ضریب پایایی مناسب است.

بعد دیگر در تعیین میزان کارآمدی ابزار، روایی است. در پژوهش‌های کیفی به جای واژه روایی از واژه‌های دقت<sup>۱۱</sup> و صحت<sup>۱۲</sup> داده‌ها استفاده می‌شود. گوبو و لینکلن (۲۰۰۳)، نقل از هالوی و ویلر (۲۰۱۰). چهار روش را برای تأیید صحت و درستی داده‌ها پیشنهاد کرده‌اند که از سوی بسیار از پژوهشگران کیفی مورد استفاده قرار گرفته‌اند. این چهار روش عبارت‌اند از: اعتبار<sup>۱۳</sup>،

14. Dependability
15. Conformability
16. Transferability
17. Triangulation
18. Peer debriefing
19. Member check
20. Holloway & Wheeler
21. Strauss & Corbin

10. Cohen, Manion and Morrison
11. Rigor
12. Trustworthy
13. Credibility





تصویر ۱. الگوی نهایی تحقق فرهنگ کیفیت در آموزش عالی

به ارائه الگویی در زمینه تحقق فرهنگ کیفیت در آموزش عالی شد که در ذیل به شرح هریک از مقوله‌ها، پرداخته شده است

#### ۴.۱. شرایط علی در فرایند تحقق فرهنگ کیفیت

سنجش آغازین: در بررسی روایت‌های نمونه‌ها، نشانه‌های زیادی از شناخت ویژگی‌های اساتید، شناخت ضعف و کاستی‌ها، شناخت علائق و گرایش‌ها، شناخت استعداد دانشجویان، شناخت عوامل مخرب، شناخت عوامل بازدارنده، ویژگی مدیران، سبک رهبری آموزشی، مدیریت آموزشی، قوانین و مقررات، امکانات، منابع انسانی مشاهده شد.

در نهایت پس از احصای اقدامات و سیاست‌های متناسب با مؤلفه‌های استخراج‌شده، در راستای راهکارهای تعمیق و گسترش فرهنگ کیفیت در آموزش عالی، الگوی مذکور ترسیم شد (تصویر شماره ۱).

#### ۴.۲. بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف طراحی الگویی به منظور تحقق فرهنگ کیفیت در آموزش عالی انجام شد. نتایج حاصل‌شده از کدگذاری به روش داده‌بنیاد، مقوله و مفاهیمی را به عنوان شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبرد و پیامدها نشان داد که منجر

نتیجه مطالعه کراگر و رامداس (۲۰۱۱)، در بهبود و گسترش فرهنگ کیفیت در دانشگاه نیز حاکی از ضرورت نیازسنجی مداوم و روشمند و مشارکتی است. تحلیل داده‌ها حاکی از این است که برای استقرار فرهنگ کیفیت، سنجش آغازینی از موارد ذکر شده نیاز است و این رصد اولیه، گامی در جهت نیازسنجی است.

نیازسنجی: بررسی روایت‌ها نشان می‌دهد که استمرار در پایش دوره‌ای، ارتباط مداوم میان تصمیم‌گیران، تصمیم‌سازان و مراکز آموزش عالی، هماهنگی با مأموریت و فرهنگ سازمان، هماهنگی با امکانات و مقدرات، هماهنگی با مبانی تربیت و آموزش، تنوع منابع اطلاعاتی، روشمند بودن، رویی و پایایی، اجرا و تحلیل تخصصی در تحقق فرهنگ کیفیت نقش دارند. دانشگاه‌ها باید توجه داشته باشند که استانداردهای کیفیت و مجموعه ابزارهای ارزیابی، فقط برای یک دوره خاص معتبر هستند. در طول فرایند پیاده‌سازی، لازم است به صورت دوره‌ای بررسی شود تا مبنایی برای تعدیل و تکمیل باشد. در طول فرایند پیاده‌سازی، لازم است استانداردهای انتخاب مدرس، مجموعه ابزارهای ارزیابی (ارزیابی استاد، ارزیابی موضوع، ارزیابی خدمات)، قوانین، مقررات، استانداردهای کیفیت، ابزارهای ارزیابی، شیوه‌ها، به صورت دوره‌ای بررسی شود تا مبنایی برای تعدیل و تکمیل باشد. هر مؤسسه آموزش عالی دارای نظام ارزشی است و باید توسط همه ذی‌نفعان به اشتراک گذاشته شود و مورد توافق قرار گیرد و برای وظایف هر یک از اعضا یا سازمان‌ها مشخص شود. استانداردهای کیفیت و مجموعه ابزار ارزیابی، فقط برای یک زمان خاص معتبر است و این نیازسنجی در صورتی معتبر است که مزین به شفافیت باشد.

شفافیت: در بررسی داده‌ها شواهد زیادی یافت شد که نشان می‌داد پرهیز از آمارهای دروغین، اولویت‌بندی صریح کیفیت، بحث آزاد درباره کیفیت، آگاهی از وضوح نقش و شفاف‌سازی فناوری اطلاعات، از عوامل مؤثر بر تحقق فرهنگ کیفیت است. شفافیت سازمانی از جمله عواملی است که می‌تواند در محیط پرتلاطم امروز در بهبود و توسعه سازمانی نقش داشته باشد. شفافیت به بخشی جدایی‌ناپذیر از اخلاق در حرفه تبدیل شده است و موجب افزایش رقابت، ارتقای اعتماد سازمانی و بهبود کیفیت تصمیم‌گیری می‌شود و در واقع بر پاسخ‌گو و باز بودن سازمان‌ها تأکید دارد. آنچه مهم است، نقش پررنگ ارزیابی در شفافیت سازمان است که با اعتبارسنجی صحیح و پرهیز از آمار دروغین محقق می‌شود و بر آن اساس می‌توان به اولویت‌بندی امور و تصمیم مقتضی و صحیح پرداخت. بدیهی است یکی از جاهایی که بازخورد این تصمیم‌ها به آن مربوط می‌شود، برنامه درسی است.

برنامه درسی: در بررسی داده‌ها، شواهد زیادی مانند تحولات محیطی، نیازهای فردی، چندانساختی، صراحت و وضوح، قابل اجرا، قابل سنجش و واقع‌نگری استخراج شد. این پنج مفهوم در مجموع به عنوان مقوله برنامه درسی شناسایی شدند. چراکه بر عناصر اصلی برنامه درسی از جمله محتوا تأکید داشتند. مسئولیت اجتماعی دانشگاه‌ها بر ایجاد پیوند میان دانش تولیدشده در زمینه و بسترکاربست آن و نیازهای محلی، ملی و جهانی دلالت دارد. هدف اصلی از این مسئولیت، ارتقای سودمندی اجتماعی از دانش و در نتیجه کمک به بهبود کیفیت زندگی است. به طور کلی مسئولیت اجتماعی دانشگاه‌ها طیف وسیعی از اعمال و فرایندهایی را شامل می‌شود که برای پاسخ به نیازهای محیط به شیوه‌ای مناسب و

جدول ۱. شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌ای، راهکارها و پیامدهای تحقق فرهنگ کیفیت در آموزش عالی

مفاهیم	مقولات
شناخت ویژگی‌های اساتید	سنجش آغازین
شناخت ضعف و کاستی‌ها	
شناخت علائق و گرایش‌ها	
شناخت استعداد دانشجویان	
شناخت عوامل مخرب	
شناخت عوامل بازدارنده	
ویژگی مدیران	
سبک رهبری آموزشی	
مدیریت آموزشی	
قوانین و مقررات	
امکانات	شرایط علی
منابع انسانی	
استمرار در پایش دوره‌ای	
ارتباط مداوم میان تصمیم‌گیران، تصمیم‌سازان و مراکز آموزش عالی	
هماهنگی با مأموریت و فرهنگ سازمان	
هماهنگی با امکانات و مقدرات	
هماهنگی با مبانی تربیت و آموزش	
تنوع منابع اطلاعاتی	
روشمند بودن	
روایی و پایایی	
اجرا و تحلیل تخصصی	نیازسنجی
پرهیز از آمارهای دروغین	
اولویت‌بندی صریح کیفیت	
بحث آزاد درباره کیفیت	
آگاهی از وضوح نقش	
شفاف‌سازی فناوری اطلاعات	شفافیت

مفاهیم	مقولات
تحولات محیطی	
نیازهای فردی	
نیازهای اجتماعی	
چند ساحتی	
صراحت و وضوح	
قابل اجرا	
قابل سنجش	
واقع‌نگری	برنامه درسی
مشارکت	شرایط علی
اصالت و غنای منابع	
جذابیت و برانگیزانندگی	
به روز بودن	
کشف‌کنندگی و جست‌وجوگری	
انعطاف‌پذیری	
خلاقانه	
اعتمادزایی	
حذف اتلافات	
تمرکز بر مشتری	
ارائه خدمات هدفمند	
پویایی	حاکمیت ارزش
پاداش	
ارتقا و ترفیع	
توجه به جایگاه علم و عالم	
توسعه عدالت اجتماعی	
نظارت همگانی	

مفاهیم	مقولات
نظام سیاسی	
نظام اقتصادی	
نظام فرهنگی	جامعه
وضعیت فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و جغرافیایی خانواده‌ها	
وضعیت فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و جغرافیایی دوستان	
تمرکززدایی	
فرهنگ پشتیبان توانمندساز	
جو مثبت ایجادشده توسط مدیریت	
وجود قوانین و مقررات انعطاف‌پذیر	
وجود قوانین مشوق	جو سازمانی
وجود مقررات و رویه‌های وضع‌شده به صورت مشارکتی	عوامل زمینه‌ای
اعتماد بین اساتید و مدیر	
محیط کاری آرام و پانشاط	
لذت از کار و معناداری آن در دانشگاه	
در راستای توصیف اهداف اصلی استراتژیک در تحقق فرهنگ کیفیت	
توصیف مراحل میانی، ابزار و شاخص‌ها	اهداف سازمانی
تحقق‌پذیری	
متناسب با ساختار	
مشارکت ذی‌نفعان در تعیین اهداف	
مسئولیت‌پذیری	
احساس مالکیت	انگیزش
جریان ارتباطات	
زمان	شرایط مداخله‌گر
هدف	تعهد
برنامه	

مفاهیم	مقولات
تقویت باورها	
ارزش‌های تخصصی	
تعهد درونی اساتید	فضیلت محسوب شدن فرهنگ
ایجاد علاقه یادگیری	کیفیت
تقویت توانایی درونی یادگیری دانشجویان	
خود ارزیابی	
اختیار	
اتکا به صلاحیت استاد	
اقدام مسئولانه	اعتماد
دانشجویان و اساتید	
دانشجویان و مؤسسه	
خود توسعه‌ای	
رویکرد شبکه‌ای	ارتباطات
ارتباط پژوهش با تدریس	راهبردها
نوآوری	
کارآفرینی	
بازاندیشی انتقادی	ارتقا پداگوژی
سواد کیفی	
تربیت شهروند جهانی	
مدیریت بر خود	
آموزش‌های متناسب و جدید	
اشتراک دانش	
افزایش اختیارات	توانمندسازی
آگاه کردن از نادانسته‌ها	
مهارت‌های حل مسئله	

مفاهیم	مقولات
کیفیت	
ارزیابی و نظارت	
نوآوری	بهبود مستمر
چشم انداز رهبری	
انعطاف پذیری	
برنامه ریزی بلندمدت	
اطلاع رسانی	
شفافیت	راهبردها
آزادی علمی	
استقلال دانشگاه	
پاسخ گویی	رفتار شهروند سازمانی
ارج گذاری	
ترویج ارزش ها	
سلامت اداری	
مدیریت استعداد	
ارتقای تخصصی موضوع	
ارتقای محتوای اخلاقی	
کاتالیزور ایجاد تغییر و نوآوری	ارتقای کیفیت سازمانی
گسترش مرزهای عدالت	
ایجاد یک محیط دانشگاهی توانمند	
سرمایه اجتماعی با کیفیت	پیامدها
افراد آماده برای تغییرات جهانی	دانش آموختگان با کیفیت
تربیت نیروی انسانی چندساختی	
روحیه تعاون در بین کارکنان	همبستگی
متعهد به آرمان های جامعه و ارتقا حقوق شهروندی	
همه ذی نفعان	رضایت

آن ارتباط با بافت و محیط است، مشارکت جامعه مدنی و ذی‌نفعان و در نظر گرفتن و پاسخ‌گویی به خواسته‌های اساسی آن‌ها، تحقق عدالت، امنیت و توسعه پایدار را منجر می‌شود.

جو سازمانی: در بررسی روایت‌ها و داده‌های مشاهده‌ای، شواهدی مانند تمرکززدایی، فرهنگ پشتیبان توانمندساز، جو مثبت ایجادشده توسط مدیریت، وجود قوانین و مقررات انعطاف‌پذیر، وجود قوانین مشوق، وجود مقررات و رویه‌های وضع‌شده به صورت مشارکتی، اعتماد بین مدیر و اساتید، محیط کاری آرام و بانشاط، لذت از کار و معناداری آن در دانشگاه به دست آمد. یکی از عمده‌ترین دغدغه‌های مدیران کارآمد در سطوح مختلف سازمانی، چگونگی ایجاد بسترهای مناسب برای عوامل انسانی است تا با حس مسئولیت و تعهد کامل، اصول اخلاقی حاکم بر شغل و حرفه خود را رعایت کنند. تحلیل داده‌ها نشان دادند مدل تحقق فرهنگ کیفیت، برای بسترسازی چنین جوی، سبک رهبری توزیعی را می‌طلبد که ضمن حمایت همه‌جانبه و اعتماد، فضای دموکراسی، مشارکتی و باز را فراهم می‌آورد که منجر به محیط کاری آرام و شاداب و خلاقیت‌پرور و درنهایت ارتقای کیفیت می‌شود.

اهداف سازمانی: تحلیل داده‌ها نشان داد که در راستای توصیف اهداف اصلی استراتژیک در تحقق فرهنگ کیفیت، توصیف مراحل میانی، ابزار و شاخص‌ها، تحقق‌پذیری، متناسب با ساختار و مشارکت ذی‌نفعان در تعیین اهداف برای تحقق فرهنگ کیفیت در نظام آموزش عالی ضروری است.

مؤثر تلاش می‌کند. بنابراین به منظور تحقق، بهبود و توسعه فرهنگ کیفیت، شایسته است که محتوای آموزشی به‌روز، مسئله‌محور و خلاقیت‌پرور شوند و منطبق با استانداردهای معتبر جهانی و رضایتمندی ذی‌نفعان را مد نظر داشته باشد.

حاکمیت ارزش: در بررسی داده‌ها، اعتمادزایی، حذف ائتلافات، تمرکز بر مشتری، ارائه خدمات هدفمند، پویایی، پاداش، ارتقا و ترفیع مشاهده شد. تحلیل داده‌ها نشان داد که به واسطه حاکمیت ارزش‌ها، راه تحقق فرهنگ کیفیت هموار می‌شود. ارزش‌ها ایده‌آل‌های انتزاعی هستند که به عنوان اصول هدایتگر در مدیریت یک مؤسسه یا یک گروه عمل می‌کند (پانت و اجها<sup>۲۲</sup>، ۲۰۱۷). به زعم جیمز (۲۰۱۴)، رهبری ارزش‌ها نفوذ گسترده‌ای بر فرایندها و ویژگی‌های کلیدی سازمان دارند. برخی ارزش‌ها با تعهد سازمانی، رفتار شهروندی، رضایت شغلی، عجزین شدن با کار، اعتماد، آمادگی برای تغییر و عملکرد، خستگی کمتر، عملکرد تیمی، تناسب فرد سازمان، یادگیری و یکپارچگی سازمانی ارتباط مثبت دارند.

#### ۲.۴. شرایط زمینه‌ای در فرایند تحقق فرهنگ کیفیت

جامعه: تمامی روایت‌ها نشان دادند که نظام سیاسی، نظام اقتصادی، نظام فرهنگی، وضعیت فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و جغرافیایی خانواده‌ها، وضعیت فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی دوستان، مؤثر بر الگوی تحقق فرهنگ کیفیت است و از عوامل مهم اثرگذار بر راهبردهاست. نظر به اینکه یادگیری در خلأ اتفاق نمی‌افتد و لازمه

22. Pant and Ojha



### ۳.۴. شرایط مداخله‌گر در فرایند تحقق فرهنگ کیفیت

تعهد: منابع انسانی، باارزش‌ترین دارایی دانشگاه هستند و تحقق اهداف استراتژیک به وسیله آنان محقق می‌شود و این مهم از طریق تعهد به زمان، برنامه و هدف امکان‌پذیر است و در صورت نبود آن، این مهم اتفاق نخواهد افتاد. با شرایط علی مذکور طی مسیر و تحقق هدف امکان‌پذیر خواهد شد.

انگیزش: روایت‌ها نشان دادند مسئولیت‌پذیری، احساس مالکیت و جریان ارتباطات، به عنوان مداخله‌گر در ایجاد فرهنگ کیفیت شناخته شدند. تعهد و انگیزش لازم برای انجام فعالیت‌های دانشی متناسب یک مقوله فرهنگی است که به نظام ارزشی و هنجاری حاکم بر فضای دانشگاه ارتباط پیدا می‌کند که از طریق مدیریت منابع انسانی و محیطی سالم و منصفانه، می‌توان مسئولیت‌پذیری مشترک، جریان روشن ارتباطات و گسترش احساس مالکیت را در نیروی انسانی ایجاد کرد.

### ۴.۴. راهبردها در فرایند تحقق فرهنگ کیفیت

فضیلت محسوب شدن فرهنگ کیفیت: کیفیت باید به عنوان فضیلتی در کار حرفه‌ای در حوزه آموزش عالی تلقی شود. این امر نشانگر آن است که پیشرفت باید به صورت واقع‌بینانه با محتوای اخلاقی امر آموزش و یادگیری همراه شود. داده‌های جمع‌آوری‌شده در این تحقیق نشان دادند که با تقویت باورها، ارزش‌های تخصصی، تعهد درونی اساتید، ایجاد علاقه یادگیری، تقویت توانایی درونی یادگیری دانشجویان و خودارزیابی این مهم محقق می‌شود. جامعه علمی باید نسبت به ایجاد فرصت‌هایی برای تشویق، شناسایی و انتشار شیوه‌های مطلوب

آموزش و یادگیری اقدام کند. با در نظر گرفتن دشواری اندازه‌گیری و ماهیت ذاتی یادگیری و آموزش فردی، اتخاذ تدابیری ابتکاری، برای کمک به اعضای هیئت‌علمی ضرورت دارد تا آن‌ها به رسالت‌ها و ارزش‌های فردیشان دست یابند، تخصص موضوعی خود را تقویت کنند و نسبت به نوآوری در آموزش و یادگیری ترغیب شوند. اعضای هیئت‌علمی باید نسبت به خودارزیابی شیوه‌های آموزش و یادگیری خود ترغیب و با حمایت هم‌تایان، در این زمینه به پیشرفت‌هایی نائل شوند. خودارزیابی الزاما باید با روش فعلی به‌کاررفته در ارزیابی کیفیت برونی که کاغذبازی و تشریفات اداری زیادی در آن وجود دارد، متفاوت باشد. ضرورت دارد که خودارزیابی استادان از نوع تأملی (بازتابی)، سازنده و پیشرفت‌گرا باشد.

اعتماد: شواهد نشان دادند که اختیار، اتکا به صلاحیت اساتید، اقدام مسئولانه، دانشجویان و اساتید، دانشجویان و مؤسسه، از راهبردهای تبیین‌گر به منظور تحقق فرهنگ کیفیت هستند. فرهنگ کیفیت مبتنی بر اعتماد، به عنوان جامع‌ترین رویکرد برای درک کیفیت در زمینه آموزش عالی تلقی می‌شود. هیچ سازمانی بدون اعتماد نمی‌تواند دوام بیاورد. اعتماد یک ساختار پیچیده است که شامل یک عنصر شناختی می‌شود که مبتنی بر دانش مصرف‌کننده از قابلیت‌های سازمان است و یک جزء عاطفی که پیوند عاطفی بین افراد سازمانی است که با گذشت زمان توسعه می‌یابد (Dowell, Morri-son and Heffernan, 2015). توسعه فرهنگ مبتنی بر اعتماد، نیاز به پشتیبانی دارد. رهبری حرفه‌ای و مسئولانه و ارتباطات، دو عنصر کلیدی هستند که از یکپارچگی و سازگاری اقدامات بهبود فرهنگ باکیفیت حمایت می‌کنند.

بهبود مستمر: شواهد به‌دست‌آمده نشان دادند که کیفیت، ارزیابی و نظارت، نوآوری، چشم‌انداز رهبری، انعطاف‌پذیری و برنامه‌ریزی بلندمدت در تحقق فرهنگ کیفیت نقش دارند. آنچه مهم است، سوق دادن همه سازمان به سمت خود ارزیابی است. ارزیابی وسیله‌ای برای بهبود مستمر است. اگر در منابع انسانی چنین سازمانی، انگیزش و تعهد برای بهبود مستمر باشد، آن‌گاه مسیر تحقق فرهنگ کیفیت هموار می‌شود. آنچه در بحث رهبری مطرح می‌شود، ترکیبی از مهارت‌های رهبری و ارزش‌های مدیریتی است. با توجه به نتایج حاصل‌شده، می‌توان سبک رهبری توزیعی را در این زمینه درک کرد.

رفتار شهروند سازمانی: نتایج بررسی داده‌ها، حاکی از آن بود که رفتار شهروند سازمانی به عنوان راهبردی برای تحقق فرهنگ کیفیت است. همان‌طور که عباس‌پور و همکاران (۱۳۹۵)، اذعان داشتند، شهروندی سازمانی، رفتاری خودجوش و درون‌زاست که نقش انگیزش درونی را ایفا کرده و رفتار عاملان دانشگاه را از درون برانگیخته می‌کند و باعث می‌شود آن‌ها فراتر از الزامات رسمی نقش و جایگاه خود کارکرد مفیدی داشته باشند. در نتیجه فراتر از وظایف و الزامات شغلی و سازمانی، با اقدامات مثبت خویش بهره‌وری، انسجام محیط کاری و کارایی دانشگاه را افزایش دهند. خبرگان عقیده دارند شهروندی سازمانی دربرگیرنده تمامی رفتارهای مثبت افراد در درون دانشگاه است. به‌زعم آن‌ها قانون‌گرایی، ارتقای سلامت اداری، مبارزه با رشوه، ارتقای توانمندی و استعدادها، بالقوه دانشجویان، کشف و شناسایی استعدادها، خلاق دانشجویان، حفظ نیروهای نخبه و تقویت بنیه فرهنگی و هنری آنان، ترویج اخلاق و معنویت، ترویج و تقویت هویت ملی، ترویج فرهنگ شفافیت و نقدپذیری، تقویت

ارتباطات: در روایت‌ها خودتوسعه‌ای، رویکرد شبکه‌ای، ارتباط پژوهش با تدریس مشاهده شد. تحلیل‌ها نشان دادند که اتخاذ رویکرد شبکه‌ای با مشارکت همه ذی‌نفعان، شامل دولت، مدیران، اساتید، دانشجو و مؤسسه، همچنین امکان تبادل نظر باز و وجود زبان مشترک برای صحبت در امر آموزش و یادگیری و درنهایت ارتباط پژوهش و تدریس از طریق همگامی با تغییرات و کاربست نتایج پژوهش در تدریس، مسیر تحقق فرهنگ کیفیت را هموار می‌کند. همچنین اشتراک بازتاب ارزش‌هایی که کیفیت آموزش را ارتقا داده و اشتراک‌گذاری شیوه‌های موکد، می‌تواند به تعمیق و گسترش فرهنگ کیفیت کمک کند.

ارتقای یادگویی: شواهد نشان می‌دهد که نوآوری، کارآفرینی، بازاندیشی انتقادی، سواد کیفی، تربیت شهروند جهانی، از راهبردهای مؤثر بر تحقق فرهنگ کیفیت در آموزش عالی هستند. بازاندیشی انتقادی با تحقیق و پژوهش، توسعه برنامه‌های متمایز برای دانش‌آموزان و ارزیابی نوآورانه از تدریس و توانمندسازی با مدیریت بر خود، اشتراک دانش، افزایش اختیارات درک شد.

توانمندسازی: نتایج تحلیل‌ها حاکی از آن است توانمندسازی منابع انسانی از طریق مدیریت بر خود، آموزش‌های متناسب و جدید، اشتراک دانش، افزایش اختیارات، آگاه کردن از ندانسته‌ها، مهارت‌های حل مسئله، راهبردهایی برای تحقق فرهنگ کیفیت هستند. توانمندسازی هر مؤسسه آموزشی پیش‌شرطی برای بهبود کیفیت آموزش، تحقیقات علمی و خدمات جامعه و ایجاد هویت منحصربه‌فرد در زمینه جهانی شدن آموزشی در آینده است و بهبود مستمر راه ماندگاری آن است.

ابعاد وجودی انسان با تربیت چندساحتی و مجهز به سوادهای دهگانه (سواد اجتماعی، اقتصادی حرفه‌ای، سیاسی، علمی، زیست‌محیطی، فناوری، فرهنگی هنری، معنوی (دینی و اخلاقی)، بهداشتی، میان‌فرهنگی (جهانی)) حاصل استقرار فرهنگ باکیفیت است. همچنین چنین فرهنگی منجر به ارتقای کیفیت سازمانی با ارتقای تخصصی موضوع، ارتقای محتوای اخلاقی، ایجاد کاتالیزور تغییر و نوآوری، گسترش مرزهای عدالت و ایجاد یک محیط دانشگاهی توانمند خواهد شد. همبستگی نیز دیگر پیامد ایجادشده بر اثر استقرار فرهنگ کیفیت است که با مقوله‌های روحیه تعاون در بین کارکنان متعهد به آرمان‌های جامعه و ارتقای حقوق شهروندی شناسایی شد. درنهایت رضایت همه ذی‌نفعان از آموزش عالی باکیفیت حاصل خواهد شد.

با توجه به الگوی به‌دست‌آمده در این پژوهش، می‌توان نتیجه گرفت، وقتی در مؤسسات آموزش عالی رصد اولیه صورت پذیرد و شناختی همه‌جانبه از دانشجو، اساتید، مدیران، سبک رهبری و مدیریت آموزشی، شناخت نقاط قوت و ضعف و چالش‌ها و خلأها حاصل شود و با توجه به این رصد اولیه، نیازسنجی به روش معتبر و با شفافیت صورت پذیرد، همچنین برنامه درسی به عنوان مقوله‌ای که بیشترین تأثیر را در دانشجوین دارد، در مسیر درونی‌سازی فرهنگ کیفیت و ارزش‌گذاری آن قرار گیرد، به تدریج مسیر تحقق فرهنگ کیفیت فراهم می‌شود. همین‌طور اگر عوامل محیطی مؤثر که شامل نظام سیاسی، نظام اقتصادی، نظام فرهنگی، وضعیت فرهنگی، اقتصادی و جغرافیایی خانواده‌ها، وضعیت فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی دوستان، همچنین جو سازمانی و اهداف سازمانی هستند، در تحقق مقوله اصلی مدنظر باشد، گرایش

ارزش‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی و غیره نمونه‌هایی از رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه هستند. در این مقوله، مقوله‌های عمده‌ای چون اطلاع‌رسانی، شفافیت، آزادی علمی، استقلال دانشگاه، پاسخ‌گویی، ارج‌گذاری، ترویج ارزش‌ها، سلامت اداری و مدیریت استعداد قرار دارند. یکی از خبرگان علمی در مورد شهروندی سازمانی چنین می‌گوید: «لازمه شهروندی سازمانی، همکاری داوطلبانه عاملان دانشگاه، به عنوان عامل کلیدی در اجرای مؤثر تصمیم‌های استراتژیک دانشگاه است. اجرای تصمیم‌های استراتژیک نیز مستلزم خلاقیت و اقدام هم‌زمان افراد دانشگاه است. موفقیت هر دو عامل نیز نیازمند شفافیت امور دانشگاه است. روشن بودن مشارکت اعضای هیئت علمی در فرایند تصمیم‌سازی در خصوص تدریس و پژوهش، روشن بودن مشارکت دانشجویان در فرایند تصمیم‌سازی و مسائل مربوط به آموزش، بیان روشن منابع مالی و تمامی شرایط رسیدن به سرمایه، مشخص بودن و تعریف کامل فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی، عدم محدودیت در اختیارات دانشگاه برای تصمیم‌گیری درباره تدریس و پژوهش و تمرکززدایی آموزشی می‌تواند جو عاطفی مثبتی برای ساختن محیطی سرشار از رفتار شهروندی سازمانی فراهم کند». پیاده‌سازی شهروندی سازمانی، نیازمند جهشی عمده در کارآمدی دانشگاه است. به گونه‌ای که عاملان دانشگاه، با طیب‌خاطر تمامی تجربیات، توانایی‌ها و ظرفیت‌های خود را در جهت اعتلای اهداف و رسالت‌های دانشگاه به کار گیرند.

#### ۵-۴. پیامد تحقق فرهنگ کیفیت

درنهایت، پیامد استقرار فرهنگ باکیفیت، دانش‌آموختگان باکیفیت و سرمایه اجتماعی باکیفیت است. افراد آماده برای تغییرات جهانی و پرورش همه

هستند، دست یافته است. همچنین می‌توان گفت در الگوی به‌دست‌آمده، روابط موجود بین مقولات به شکل توسعه‌یافته‌تری شناسایی شده است، مثلاً برخلاف مطالعات ارائه‌شده، در مطالعات پیشین که عوامل ساختاری / مدیریتی را به عنوان عامل علی شناختند، این پژوهش اذعان می‌دارد در بحث فرهنگ‌سازی به رهبری نیاز است و بر آن تأکید دارد. چنان‌که بوش (۱۳۹۹)، اذعان می‌دارد: «رهبری تا حد زیادی با ارزش‌ها در ارتباط است. بنابراین تحقق فرهنگ کیفیت، بیشتر در این چارچوب می‌گنجد و چشم‌انداز رهبری، پیش‌بینی‌کننده اصلی ایجاد فرهنگ کیفیت است.»

در نهایت پیشنهاد می‌شود که بر اساس الگوی به‌دست‌آمده در این پژوهش، برای تحقق فرهنگ کیفیت، آنچه در این پژوهش، به عنوان راهبرد شناخته شد، در قالب برنامه‌ها و سیاست‌هایی، تدوین و اجرا شود.

همچنین پیشنهاد می‌شود روابط به‌دست‌آمده در این پژوهش، با استفاده از روش‌های کمی در سطح دانشگاه‌ها و در دانشکده‌های مختلف، بررسی و ارزیابی شوند که موضوع جذابی برای پژوهش‌های آتی است.

## ملاحظات اخلاقی

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت‌کنندگان در جریان هدف تحقیق و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آنها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند و می‌توانستند هر زمان که بخواهند مطالعه را ترک کنند و در صورت تمایل، نتایج تحقیق در اختیار آنها قرار خواهد گرفت.

و همکاری در این زمینه راحت‌تر صورت می‌پذیرد، زیرا این مهم، متأثر از بافت و محیط است و در خلأ انجام نمی‌شود. ضمن اینکه با درگیر کردن جامعه و مدنظر قرار دادن آن، سرمایه اجتماعی موردنیاز برای تحقق فرهنگ کیفیت، ایجاد و تقویت می‌شود. اهمیت فرهنگ باکیفیت زمانی مطرح می‌شود که به دانشگاه‌ها در سازگاری با تغییرات محیط خارجی کمک کند. ایجاد و توسعه فرهنگ باکیفیت یک مؤسسه آموزش عالی یک فرایند طولانی است. بنابراین حفظ پیاده‌سازی و مشارکت داوطلبانه همه اعضای سازمان برای برآوردن استانداردهای کیفی در طول فعالیت‌های تحقیقاتی و آموزشی سازمان در بخش‌های آموزش عالی بسیار حیاتی است. بنابراین باید در تمامی ذی‌نفعان انگیزش و تعهد برای تحقق فرهنگ کیفیت باشد. چنانچه امور فوق مسیر تحقق را امکان‌پذیر کند، راهبردهای بهبود مستمر، توانمندسازی، ارتباطات، فضیلت محسوب شدن فرهنگ کیفیت، رفتار شهروند سازمانی، ارتقای پداگوژی و اعتماد را پیش می‌گیرند که در نتیجه آن‌ها، فرهنگ کیفیت شکل می‌گیرد. پیامد فرهنگ کیفیت، دانش‌آموختگان و سازمان با کیفیت، همبستگی و رضایت همه ذی‌نفعان خواهد بود.

در مقایسه نتایج به‌دست‌آمده با چارچوب‌ها و فرآیندهای فرهنگ کیفیت، که در بخش پیشینه پژوهش به آن‌ها اشاره شد، می‌توان گفت الگوی به‌دست‌آمده، افزون بر تأیید کلی الگوهای ارائه‌شده قبلی (سیدکلان و همکاران (۱۳۹۷)، فقیه حبیبی و کاوسی (۱۳۹۵)، عامری شهبازی و کاوسی (۱۳۹۴)، بازرگان (۱۳۹۰)، جاواد، جامشاید و وهاب (۲۰۱۹)، بندرماچر و همکاران (۲۰۱۷)، کاتمن و همکاران (۲۰۱۶)، اهلرز (۲۰۰۹))، به مقولات بیشتری که در فرایند ایجاد فرهنگ کیفیت درگیر

## حامی مالی

این تحقیق هیچ کمک مالی از سازمان های مالی در بخش های عمومی، تجاری یا غیر انتفاعی دریافت نکرد.

## مشارکت نویسندگان

همه نویسندگان به طور یکسان در تهیه این مقاله مشارکت داشتند.

## تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان، این مقاله تعارض منافع ندارد.

## تشکر و قدردانی

بدینوسیله از جناب آقای دکتر غلامرضا ویسی تشکر و قدردانی می‌شود.

## منابع فارسی

- بازرگان، ع. (۱۳۹۹). *مقدمه‌های بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته رویکردهای متداول در علوم رفتاری*. تهران: دیدار.
- بازرگان، ع. (۱۳۹۰). فرهنگ کیفیت و نقش آن در دستیابی به عملکرد مطلوب دانشگاه‌ها. *فصلنامه آموزش مهندسی ایران*، ۱۳ (۵۰)، ۶۳-۷۲.
- چنگ، م. (۱۳۹۹). کیفیت در آموزش عالی توسعه فضیلت عمل حرفه‌ای [ترجمه فارسی]؛ ع. زاهدبابلان، ع. امیدوار]. اردبیل: انتشارات دانشگاه اردبیل.
- خواستار، ح. (۱۳۸۸). ارائه روشی برای محاسبه پایایی مرحله کدگذاری در مصاحبه‌های پژوهشی. *فصلنامه روش‌شناسی علوم انسانی*، ۱۵ (۵۸)، ۱۷۴-۱۶۱.
- درویش، ح. و عظیمی زاجکانی، ف. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر شفافیت سازمانی بر کاهش فساد اداری با میانجی‌گری اعتماد سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان بیمارستان پانزده خرداد ورامین). *فصلنامه مدیریت دولتی*، ۸ (۱)، ۱۶۶-۱۵۳.
- سیدکلان، س. م.، زاهدبابلان، ع.، معینی کیا، م. و رضایی شریف، ع. (۱۳۹۷). فرهنگ کیفیت در دانشگاه فرهنگیان: ارائه مدلی بر پایه نظریه داده‌بنیاد. *فصلنامه راهبرد فرهنگ*، ۱۱ (۴۴)، ۱۷۰-۱۴۷.
- عامری شهرابی، م. و کاوسی، ا. (۱۳۹۵). طراحی مدل فرهنگ کیفیت در حوزه آموزش با بکارگیری روش تحلیل محتوا. *آموزش در علوم انتظامی*، ۴ (۱۲)، ۲۶-۱.
- مجتبی زاده، م.، عباس‌پور، ع.، ملکی، ح. و فراستخواه، م. (۱۳۹۵). نظریه‌پردازی راجع به الگوی اعتبارسنجی نظام آموزش عالی ایران به شیوه نظریه زمینه‌ای. *فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی*، ۳ (۹)، ۱۲۵-۸۳.
- فقیه حبیبی، ع.، کاوسی، ا. (۱۳۹۵). ارزیابی عوامل موثر بر ارتقای فرهنگ کیفیت در نظام دانشگاهی کشور. *فصلنامه علوم اجتماعی*، ۱۰ (۳۵)، ۳۵ (زمستان)، صص ۸۶-۵۹.

## References

- Ahmed, A., & Nuland, Y. V. (2016). How to assess your organization's quality Culture. *Journal of Organizational Change Management*, 2(5), 82-98.
- Batool, Z., & Qureshi, R. H. (2009). *Quality assurance manual for higher education in Pakistan*. Islamabad: Higher Education Commission. <http://www.pieas.edu.pk/qec/Quality-Assurance-Manual-for-Higher-Education-Pakistan.pdf>
- Bendermacher, G.W.G., oude Egbrink, M.G.A., Wolphagen, 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. [DOI:10.1007/s10734-015-9979-2]
- Bush, T. (2013). *Theories of educational leadership and management* [ M. Hassani, M. Sameri, & N. Sokooti, Persian Trans]. Urmia: Urmia University Press. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=3515079&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=3515079&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Cheng, M. (2014). Quality as transformation: Educational metamorphosis. *Quality in Higher Education*, 20( 3), 272-289. [DOI:10.1080/13538322.2014.978135]
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2013). *Research methods in education*. Oxfordshire: Taylor & Francis. [https://www.google.com/books/edition/Research\\_Methods\\_in\\_Education/LYzhAQAQBAJ?hl=en&gbpv=0](https://www.google.com/books/edition/Research_Methods_in_Education/LYzhAQAQBAJ?hl=en&gbpv=0)
- Dowell, D., Morrison, M., & Heffernan, T. (2015). The changing importance of affective trust and cognitive trust across the relationship lifecycle: A study of business-to-business relationships. *Industrial Marketing Management*, 44, 119-130. [DOI:10.1016/j.indmarman.2014.10.016]
- Ehlers, U. D. (2009). Understanding quality culture. *Quality Assurance in Education*, 17(4), 343-363. [DOI:10.1108/09684880910992322]
- Holloway, I., & Galvin, K. (2016). *Qualitative research in nursing and healthcare*. New York: Wiley. [https://www.google.com/books/edition/Qualitative\\_Research\\_in\\_Nursing\\_and\\_Heal/EKu-DAAAQBAJ?hl=en&gbpv=0](https://www.google.com/books/edition/Qualitative_Research_in_Nursing_and_Heal/EKu-DAAAQBAJ?hl=en&gbpv=0)
- James, P. S. (2014). Aligning and propagating organizational values. *Procedia Economics and Finance*, 11, 95-109. [DOI:10.1016/S2212-5671(14)00180-4]
- Jawad, S., Jamshaid, I., & Wahab, F. (2015). Quality culture in higher education institutes: Perspective of different stakeholders. *Transaction on Education and Social Sciences*, 3(1), 220-227. [DOI:10.21015/vtess.v6i2.309]
- Kairiša, I., & Lapiņa, I. (2019). Analysis of factors influencing quality culture and their impact on organizational development. *Proceedings of the International Scientific Conference. VI*, 235-247. [DOI:10.17770/sie2019vol6.3810]
- Kottmann, A., Antonowicz, D., Boudard, E., Coates, H., Cremonini, L., Decataldo, A., et al. (2015). *Dropout and completion in higher education in Europe. Annex 3: Country case studies Europe policy briefings Australia, U.S.A.* Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://research.utwente.nl/en/publications/dropout-and-completion-in-higher-education-in-europe-annex-3-coun>
- Kruger, D., & Ramdass, K. (2011). Establishing a quality culture in higher education: A South African perspective. In *2011 Proceedings of PICMET'11: Technology Management in the Energy Smart World (PICMET)*, 1-9. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/6017737>
- Bollaert, L., Brus, S., Curvale, B., Harvey, L., Helle, E., Jensen, H. T., et al. (2007). Embedding quality culture in higher education. Brussels: European University Association. [http://glotta.ntua.gr/posdep/concrete/Assessment/EUA\\_QA\\_Forum\\_publication.pdf](http://glotta.ntua.gr/posdep/concrete/Assessment/EUA_QA_Forum_publication.pdf)
- Pant, A., & Ojha, A. K. (2017). Managerial values and organizational identities in the developing world: An introduction to the special issue. *Journal of Human Values*, 23(1), vii-xii. [DOI:10.1177/0971685816677441]
- Sattler, C., & Sonntag, K. (2018). Quality cultures in higher education institutions-development of the quality culture inventory. In P. Meusbürger, M. Heffernan, & L. Suarsana (Eds.), *Geographies of the University: Knowledge and space*, (PP. 313-327), Cham: Springer. [DOI:10.1007/978-3-319-75593-9\_9]
- Strauss, A. L. & Corbin, J. (2008). *Basics of qualitative research* [B. Mohammadi, Persian Trans]. Tehran: Human Science & Cultural Studies Center Publication. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=766135&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=766135&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Whalen, T. (2020). Factors affecting quality culture. *Quality Management Journal*, 11(4), 43-55.

- Xenikou, A. (2022). Leadership and organizational culture. handbook of research methods for organisational culture. In C. Newton, & R. Knight (Eds.), *Handbook of research methods for organizational culture*. Northampton: Edward Elgar Publishing. [https://www.google.com/books/edition/Handbook\\_of\\_Research\\_Methods\\_for\\_Organis/e0lgEAAAQBAJ?hl=en&gbpv=0](https://www.google.com/books/edition/Handbook_of_Research_Methods_for_Organis/e0lgEAAAQBAJ?hl=en&gbpv=0)
- Bazargan, A. (2021). [Introduction to qualitative research methods and a combination of common approaches in behavioral sciences (Persian)]. Tehran: Didar. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=7726625&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=7726625&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Bazargan, A. (2012). [Quality culture and its role in achieving optimal performance of universities (Persian)]. *Iranian Journal of Engineering Education*, 13(50), 63-72. <https://www.magiran.com/paper/910486>
- Cheng, M. (2021). *Quality in higher education: Developing a virtue of professional practice* [A. Zahedbabolan, A. Omidvar, Persian Trans]. Ardabil: University of Mohaghegh Ardabili. [http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL\\_VIEW&id=6116828&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey\\_title&sortKeyValue2=sortkey\\_author](http://opac.nlai.ir/opac-prod/search/briefListSearch.do?command=FULL_VIEW&id=6116828&pageStatus=1&sortKeyValue1=sortkey_title&sortKeyValue2=sortkey_author)
- Khaštar, H. (2009). [A method for calculating coding reliability in qualitative research interviews (Persian)]. *Methodology of Social Sciences and Humanities*, 15(58), 161-174. [http://method.rihu.ac.ir/article\\_418.html?lang=en](http://method.rihu.ac.ir/article_418.html?lang=en)
- Darvish, H., & Azimi Zachevani, F. (2016). [The effect on reducing corruption organization Transparency mediated by organizational trust studied Khordad hospital staff Varamin (Persian)]. *Journal of Public Administration*, 8(1), 153-166. [DOI:10.22059/JIPA.2016.57511]
- Seyedkalan, S. M., Zahed-babolan, A., Moeinikia, M., & Rezaeisharif, A. (2019). [Quality culture in Farhangian University: Presenting a model based on grounded theory (Persian)]. *Rahbord-e-Farhang*, 11(44), 147-170. [DOI:10.22034/JSFC.2019.92147]
- Mojtabazade, M., Abbaspour, A., Maleki, H., & Feraštakhah, M. (2017). [Theorizing about accreditation optimal model of higher education system in Iran based on of grounded theory (Persian)]. *Research on Educational Leadership and Management*, 3(9), 83-125. [DOI:10.22054/JRLAT.2018.8107.1151]
- Ameri Shahrabi, M., & Kavousi, E. (2016). [Designing a quality culture model in the field of education using content analysis method (Persian)]. *Journal of Training in Police Sciences*, 4(12), 1-26. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=316613>
- Faghih Habibi, A., & Kavousi, E. (2017). [Evaluation of factors affecting promote a culture of quality in the University System of the Country (Persian)]. *Journal of Social Sciences*, 10(35), 59-86. [http://jss.iau-shoushtar.ac.ir/article\\_529414.html?lang=en](http://jss.iau-shoushtar.ac.ir/article_529414.html?lang=en)