

Kvalitativna paradigma pedagoškega raziskovanja v evalvaciji visokega šolstva

DOI: <https://doi.org/10.55707/ds-po.v39i3-4.151>

Prejeto 6. 5. 2024 / Sprejeto 21. 10. 2024

Znanstveni članek

UDK 378:331.101.32

KLJUČNE BESEDE: visokošolsko izobraževanje, presojanje kakovosti, počutje na delovnem mestu, kvalitativne metode, pedagoška metodologija

POVZETEK – Zadovoljstvo zaposlenih v visokem šolstvu se najpogosteje spremlja s kvantitativno metodologijo pedagoškega raziskovanja, kot so ocenjevalne lestvice in zaprta anketna vprašanja. Bolj poglobljen vpogled v osebna razmišljanja, poglede in izkušnje zaposlenih na visokošolskih ustanovah pa zahteva vključitev tudi kvalitativne paradigme pedagoškega raziskovanja. V prispevku predstavljamo rezultate pionirskega projekta na Univerzi v Mariboru, v katerem je bil za ocenjevanje zadovoljstva zaposlenih uporabljen kvalitativni pristop fokusne skupine. V raziskavi je sodelovalo 10 predstavnikov strokovnih služb. Ugotovitve kvalitativne vsebinske analize so pokazale visoko stopnjo zadovoljstva in pripadnosti zaposlenih instituciji zaposlitve. Dobri medsebojni odnosi v kolektivu, dobro sodelovanje z različnimi deležniki, zanimanje za delo in dobro počutje na delovnem mestu predstavljajo ključne dejavnike zadovoljstva z delom pri zaposlenih v visokem šolstvu. Udeležba na strokovnih izobraževanjih in kvalitativni metodološki pristopi pri presojanju kakovosti pa pomembne strategije za izboljšanje delovne uspešnosti v visokem šolstvu.

Received 6. 5. 2024 / Accepted 21. 10. 2024

Scientific paper

UDC 378:331.101.32

KEYWORDS: higher education, quality assessment, well-being at work, qualitative methods, pedagogical methodology

ABSTRACT – Employee satisfaction in higher education has most commonly been monitored using a quantitative educational research methodology, such as rating scales and closed-ended surveys. However, a more in-depth insight into the personal reflections, views, and experiences of employees in the higher education sector requires the inclusion of a qualitative paradigm of educational research. In the paper, we present the results of a pilot project at the University of Maribor, in which a qualitative focus group interview was used to assess employee satisfaction. A group of 10 representatives of administrative services were interviewed. Based on the qualitative content analysis, the results showed a high level of employee satisfaction and belonging to the institution. Good interpersonal relationships, effective cooperation with different stakeholders, interest in work, and well-being at the workplace were shown to be key factors in job satisfaction among employees in the higher education sector. Participation in professional trainings and qualitative methodological approaches to quality assessment seem to be important strategies for improving work performance in higher education.

1 Uvod

Kakovost izobraževanja je kompleksna lastnost, ki je neposredno povezana s kakovostjo življenja in gospodarsko rastjo v državi ter vključuje na eni strani zadovoljevanja izobraževanih potreb in doseganja vzgojnih norm za posameznika, družbo in državo ter na drugi strani kakovost upravljanja izobraževalnega sistema in njegovih procesov (Dubaseniuk idr., 2020, str. 132–133). Namen presojanja kakovosti visokošolskega izobraževanja je spremljanje uresničevanja vizije in strategije visokošolskega zavoda (Komisija za ocenjevanje kakovosti FF UM, 2020, 2021). Dobro razvit sistem podajanja povratnih informacij o kakovosti dela lahko razumemo kot pozitivno povra-

tno zanko, ki visokošolskim učiteljem in sodelavcem omogoča karierni in osebnostni razvoj. Rezultat slednjega je bolj kakovostno visokošolsko izobraževanje, ki pri študentih spodbuja interes za študij in pripomore k boljšim študijskim dosežkom, kar prispeva k večji uspešnosti in ugledu celotne univerze (Pogorelčnik in Boštjančič, 2023).

Pri presojanju kakovosti je ključno poznavanje njenih kriterijev oz. standardov. Avtorica Starc (2015, str. 136–137) poudarja, da se kakovosti visokošolskega zavoda ne meri samo s številom zaposlenih z najvišjimi nazivi, številom vpisanih študentov in številom diplomantov, ampak tudi po tem, kakšna je energija visokošolskega zavoda, ki nastaja v procesih ustvarjanja in doseganja skupnih ciljev ter medsebojnega sodelovanja na vseh ravneh organizacije. Od tega je v pomembni meri odvisno, kakšno bo počutje in zadovoljstvo zaposlenih na delovnem mestu ter kako bodo pripadni viziji visokošolskega zavoda. Bucik (1999) je na primeru evalvacije izvedbe kurikularnih rešitev in doseženega kurikuluma zasnoval izbor kriterijev, ki so lahko v oporo pri presojanju kakovosti izobraževalne institucije. Čeprav standardi presojanja kakovosti sami kot taki še ne jamčijo kakovostne evalvacije, je avtor poudaril, da niso vsi standardi uporabni v vseh evalvacijskih študijah. “Temeljita in zanesljiva evalvacija torej zahteva predvsem natančen strokovni premislek in nato sodbo o tem, kako in koliko upoštevati in uporabiti predlagane standarde v določeni evalvacijski študiji, da bo ta čim bolj koristna, izvedljiva, primerna in natančna.” (Bucik, 1999, str. 17). Izhajajoč iz mednarodnih standardov je kriterije razvrstil v štiri sklope, in sicer:

- koristnost (npr. določitev ciljnih skupin, verodostojnost evalvatorja, izbor in obseg informacij, določitev indikatorjev proučevanja, jasnost in pravočasnost poročanja, vpliv evalvacije, prenosljivost ugotovitev),
- izvedljivost (npr. smotrnost postopkov, družbena sprejemljivost, učinkovitost glede na stroške),
- primernost (npr. ureditev formalnih obveznosti, pravice udeležencev, interakcija v evalvaciji, popolno in pošteno ocenjevanje, razgrnitev izsledkov, navzkrižje interesov, finančna odgovornost) ter
- natančnost (npr. dokumentacija, analiza konkretnih kontekstov, opis namenov in postopkov, upravičljivost virov informacij, zanesljivost informacij, sistematičnost informacij, analiza *kvantitativnih* informacij, analiza *kvalitativnih* informacij, argumentiranost sklepov, nepristransko poročanje, metaevalvacija).

Izhajajoč iz navedenega je opiranje zgolj na kvantitativno presojanje kakovosti visokega šolstva, ki je izvorno ideja prevladujoče kvantitativne paradigme v pedagoškem raziskovanju (Anguera in Izquierdo, 2006), zagotovo premalo. Med različnimi tehnikami zbiranja in analize podatkov za namen spremljanja kakovosti visokega šolstva po svoji razširjenosti izstopa zlasti spletno anketiranje zadovoljstva študentov in zaposlenih. Pa vendar ima ta kvantitativni pristop k presojanju kakovosti določene metodološke dileme, ki zahtevajo kritično presojo o njegovi uporabi (Štemberger, 2015). Raziskave celo kažejo, da ni povezav med sprotno anketno evalvacijo in kakovostjo izobraževanja, kar pomeni, da so kljub hitro pridobljenim povratnim informacijam o zadovoljstvu udeležencev evalvacijske ankete največkrat “same sebi namen” (Starc, 2010, str. 110) in ne prispevajo bistveno k zagotavljanju kakovosti izobraževalnih ustanov. Obstoječi kriteriji kakovosti, ki so osredotočeni samo na kvantitativno merjenje in spremljanje izbranih kazalnikov, tudi ne zadoščajo specifičnim potrebam drugih metodoloških pri-

stopov presojanja kakovosti, kot je na primer akcijsko raziskovanje (Bleijenbergh itd., 2011; Vogrinc in Krek, 2011).

Ob anketnem spremljanju zadovoljstva zaposlenih je zato pomemben tudi kvalitativni vpogled v njihova osebna razmišljanja, doživljanja in izkušnje v zvezi z delom v visokem šolstvu. Namen našega prispevka je proučiti kvalitativno paradigmo pedagoškega raziskovanja v procesu presojanja kakovosti visokega šolstva ter s pomočjo kvalitativnega fokusnega intervjuja pridobiti mnenja in izkušnje izbrane skupine zaposlenih, njihova strinjanja, pa tudi različne poglede ter predloge kot odgovore na izzive, s katerimi se srečujejo pri svojem delu.

2 Kvalitativna paradigma v pedagoškem raziskovanju

Tradicionalno obstajata v pedagoškem in širšem družboslovnem raziskovanju dve temeljni raziskovalni paradigmi – paradigma postpozitivizma (kvantitativni pristop) in paradigma konstruktivizma (kvalitativni pristop). Navedeni paradigmi oz. svetovna nazora, ki predstavljata filozofske predpostavke, prepričanja in vrednote raziskovalcev, usmerjata njihovo proučevanje in nista vezana na določeno specifično disciplino ali akademsko skupnost, zagovarjata različne poglede na resnico v svetu ter posledično vodita v izbiro različnih metodoloških pristopov in raziskovalnih načrtov (Johnson in Onwuegbuzie, 2004, str. 14). Od konca 80. let 20. stoletja pa se jima je pridružila še paradigma pragmatizma, ki temelji na skupni uporabi kvantitativnega in kvalitativnega metodološkega pristopa v isti raziskavi oz. tako imenovani integraciji metod, ki je sestavni del družboslovnega raziskovanja v zadnjem desetletju (Zorc in Ferligoj, 2023). V našem prispevku se osredotočamo na kvalitativno paradigmo pedagoškega raziskovanja.

Kvalitativna metodološka tradicija se je na področju družboslovnih in pedagoških znanosti intenzivneje razmahnila v zadnjem četrletju 20. stoletja kot kritika pozitivističnega pristopa in je ponudila veliko raznolikost alternativnih kvalitativnih metod. Osrednji cilj kvalitativnega raziskovanja je, kar se da verodostojno predstaviti življenjski svet subjektov z njihovega stališča doživljanja, interpretiranja in razumevanja. Pri tem kvalitativno raziskovanje sledi dvema lastnima načeloma – fleksibilnosti in odvisnosti od konteksta (Kogovšek, 1998). Pionirja na področju kvalitativne paradigme, Lincoln in Guba (1985), sta v svojem delu z naslovom *Naturalistic Inquiry*, ki velja za eno izmed temeljnih klasičnih del metodologije družboslovnega raziskovanja, pod vprašaj postavila temeljne predpostavke kvantitativne metodološke tradicije v znanosti, ki narekuje empirične, preverljive in ponovljive raziskovalne pristope ter kot taka ne more razložiti vseh znanstvenih dejstev, ter celovito opredelila nepozitivistično raziskovanje. V ospredje svoje razprave sta postavila znanstvena dejstva, ki jih (post)pozitivistična paradigma ne more razložiti, in na tej osnovi predlagala alternativni pristop, ki podpira uporabo naturalistične paradigme, imenovane tudi konstruktivistična ali interpretativna paradigma raziskovanja.

Kritika pozitivizma je tako pomagala vzpostaviti kvalitativno raziskovanje kot alternativni pristop kvantitativnemu raziskovanju. Za kvalitativno metodologijo je značilno, da temelji na zbiranju, analizi in interpretaciji narativnih podatkov, ki vključuje najrazličnejše tehnike, kot so na primer strategije kategoriziranja in kontekstualizira-

nja. Kvalitativnega raziskovalca odlikujejo induktivni pogled na raziskovanje, osredotočenost na razumevanje posameznika in upoštevanje kompleksnosti raziskovalnega konteksta (Creswell, 2014; Teddlie in Tashakkori, 2009). Brod idr. (2009) poudarjajo, da kvalitativno raziskovanje zahteva istočasno upoštevanje znanosti in umetnosti, saj mora temeljiti na veljavno zbranih podatkih, katerih analiza in interpretacija zahtevata določeno empatijo in razumevanje pogledov udeležencev, ki jih ni možno enostavno raziskati in prepoznati v kvantitativnem raziskovanju.

Temeljna razlika med kvantitativnim in kvalitativnim ocenjevanjem kakovosti je tako v uporabljenih postopkih, ki pri kvantitativnem ocenjevanju kakovosti izhajajo iz postopkov merjenja oz. kvantificiranja, pri kvalitativnem pa iz “interpretacije dogajanja v kontekstu celotne življenjske situacije članov opazovane skupnosti” (Kogovšek, 1998, str. 59). Iz navedenega je razvidno, da kakovost nima enake konotacije v kvalitativnem raziskovanju v primerjavi s kvantitativnim, saj ne postavlja v ospredje zanesljivosti oz. stabilnosti raziskave ter njene posplošljivosti oz. prenosa ugotovitev v nova okolja ali na udeležence (Creswell, 2014).

Znotraj kvalitativne metodologije obstajajo različne metode ali načini zbiranja podatkov, kot so opazovanje z udeležbo, poglobljeni intervjuji (strukturirani, polstrukturirani, skupinski), analiza dokumentov, vizualne metode ipd., pri čemer se v raziskovalni praksi različne kvalitativne metode kombinirajo in uporabljajo hkrati (Kogovšek, 1998). Silverman (2003) deli kvalitativne metode v štiri osrednje kategorije:

- opazovanje,
- analiza besedil in dokumentov,
- intervjuji ter
- analiza posnetkov.

Pri tem so lahko intervjuji uporabljeni tako v kvantitativnem kot tudi v kvalitativnem raziskovanju. Kvantitativni intervjuji vključujejo zaprti tip vprašanj s ponujenimi odgovori ter potekajo običajno preko anketnih raziskav na slučajnostnih vzorcih. Kvalitativni intervjuji pa temeljijo na odprtih vprašanjih (npr. “povej mi svojo zgodbo”) in so pogosto izvedeni na manjših vzorcih ter potekajo v bolj sproščenem odnosu med intervjuvancem in spraševalcem.

Kot ena izmed primernejših oblik kvalitativnih intervjujev za presojanje in razvijanje kakovosti na različnih stopnjah in pri različnih oblikah izobraževanja se je doslej izkazala metoda fokusne skupine. Cilj fokusne skupine je skozi skupinski pogovor pridobiti mnenja in izkušnje izbrane skupine udeležencev o obravnavanem vprašanju, njihova strinjanja in različne poglede ter predloge rešitev za nadaljnji razvoj kakovosti (Klemenčič in Hlebec, 2007). Poglobljena in tematsko osredotočena skupinska diskusija, ki poteka z medsebojno interakcijo in soočenjem ključnih deležnikov, omogoča poglobljeno obravnavo izbranega vprašanja ter spremljanje napredka (Štemberger, 2021).

V nadaljevanju se posvečamo empirični kvalitativni pedagoški raziskavi, s katero smo s pomočjo fokusne skupine ocenjevali zadovoljstvo zaposlenih v visokem šolstvu na primeru zaposlenih v strokovnih službah na Filozofski fakulteti Univerze v Mariboru (FF UM). Zanimala so nas njihova osebna razmišljanja in doživljanja z vidika dejavnikov vztrajanja v zaposlitvi, potreb in možnosti profesionalnega usposabljanja, predlogov za izboljšave ter načinov evalvacije zadovoljstva z zaposlitvijo v visokem šolstvu.

3 Empirična raziskava

Zadovoljstvo zaposlenih na FF UM se ocenjuje z anketnim vprašalnikom o zadovoljstvu na delovnem mestu. Vprašalnik je sestavljen iz dveh demografskih vprašanj (delovna doba na fakulteti in delovno mesto) ter iz šestih tematskih sklopov z ocenjevanimi trditvami na 5-stopenjski Likertovi lestvici. Pri tem se ocenjujejo naslednja področja: odnosi med zaposlenimi, materialni pogoji, delo in naloge, kariera, informiranost ter skrb za zdravje. Zadnje vprašanje v anketi pa je namenjeno posredovanju pobud, predlogov in pripomb za dvig kakovosti (Komisija za ocenjevanje kakovosti FF UM, 2020, 2021).

Z namenom, da bi ob kvantitativnem merjenju zadovoljstva zaposlenih in študentov v večji meri pridobili tudi kakovostni vpogled v njihova razmišljanja, doživljanja in izkušnje v zvezi z delom na fakulteti, smo v študijskem letu 2020/2021 pristopili k pilotnemu projektu kvalitativne samoevalvacije zavoda. Prva pilotna fokusna skupina je bila izvedena na vzorcu 12 tutorjev študentov ter je ugotavljala njihovo zadovoljstvo s študijem. Pilotni projekt je bil uspešno izveden, saj je analiza zbranih podatkov razkri-la ključne dejavnike zadovoljstva študentov s študijem, ki jih kvantitativno presojanje kakovosti ni zaznalo (Zurc, 2021, 2023). Po uspešno izvedenem pilotnem projektu se je v študijskem letu 2021/2022 kvalitativna samoevalvacija nadaljevala tudi na vzorcu zaposlenih. V nadaljevanju predstavljamo metodologijo in ugotovitve presojanja zadovoljstva z delom v visokem šolstvu z vidika zaposlenih v strokovnih službah FF UM, ki temeljijo na kvalitativni metodologiji fokusne skupine (Zurc, 2022).

Metode dela

Raziskava je bila izvedena z empiričnim kvalitativnim pristopom s tehniko polstrukturiranega intervjuja v obliki fokusne skupine. Metoda fokusnih skupin spada med merseke tehnike zbiranja, analize in interpretacije empiričnih kvalitativnih podatkov. Zanj je značilen poglobljeni skupinski pogovor na izbrano temo. Fokusno skupino smo načrtovali in izvedli v štirih stopnjah po avtoricah Klemenčič in Hlebec (2007, str. 9–10):

- načrtovanje fokusne skupine z identifikacijo problema,
- izbor in pridobivanje udeležencev,
- izpeljava srečanja fokusne skupine in
- analiza kvalitativnih podatkov in poročanje.

Opis vzorca

K sodelovanju v fokusni skupini smo povabili vodje in predstavnike strokovnih služb FF UM, in sicer po enega predstavnika iz vsake strokovne službe. V kolikor je bil vodja strokovne službe pedagoški delavec ali pa član vodstva fakultete ali pa strokovna služba ni imela imenovanega vodjo, smo k sodelovanju povabili prvega navedenega zaposlenega glede na prikaz zaposlenih v posamezni strokovni službi na spletni strani FF UM (Strokovne službe, 2020). Iz vsake strokovne službe je bil izbran en predstavnik.

Na ta način se je dosegla pokritost različnih področij strokovnih služb, delovnih izkušenj, starosti in izobrazbe vključenih zaposlenih ter enakopravna zastopanost vseh 11 strokovnih služb na fakulteti. K sodelovanju smo povabili predstavnike tajništva, službe za pravne, kadrovske in splošne zadeve, službe za študentske in študijske zadeve, projektne pisarne, službe za promocijo, računovodstva, mednarodne pisarne, službe za informacijsko in komunikacijsko tehnologijo, vložišča in knjižnice.

Dve strokovni službi sta bili v domeni istega vodja, ki je bil povabljen k sodelovanju in je predstavljal obe enoti. Predstavniki ene strokovne službe se srečanja fokusne skupine ni uspel udeležiti. V fokusni skupini je tako skupaj sodelovalo 10 strokovnih sodelavcev, ki so bili v študijskem letu 2021/2022 zaposleni na FF UM. Socialno-demografsko strukturo vzorca smo ugotavljali z anonimnim vprašalnikom v aplikaciji 1KA. Po spolu so prevladovali ženske (70%). Povprečna starost udeležencev je bila 40,9 leta (SO = 11,21 leta), pri čemer je bil najmlajši star 27 let in najstarejši 56 let. Vsi udeleženci so prihajali iz Podravske regije. Slaba polovica (42%) se je opredelila, da živi v kraju z manj kot 2.000 prebivalci, 33% jih je izbralo manjši kraj (do 10.000 prebivalcev) in četrtnina (25%) je poročala, da živi v kraju, ki je središče regije. Glede na doseženo stopnjo izobrazbe je 75% udeležencev navedlo, da ima opravljeno visokošolsko diplomu univerzitetnega študija oz. drugo stopnjo. Dva udeleženca sta imela zaključeno višješolsko izobraževanje in en udeleženec srednjo šolo. Glede na področje so imeli udeleženci izobrazbo v večini s področja družboslovja (42%) in naravoslovja (50%). En udeleženec je imel izobrazbo s področja humanistike. Dve tretjini (67%) sodelujočih v fokusni skupini sta bili zaposleni v strokovnih službah za nedoločen čas, s polnim delovnim časom. Trije udeleženci so bili zaposleni za določen čas, od tega dva za krajši delovni čas. 75% jih še ni imelo izkušenj s sodelovanjem v fokusni skupini, en intervjuvanec je imel izkušnje s sodelovanjem v intervjujih. Izkušnje s fokusno skupino sta imela samo dva udeleženca.

Opis merskega instrumenta

Merski instrument, ki smo ga uporabili v fokusni skupini, je predstavljal delno strukturirani intervju. Vprašanja smo zasnovali na osnovi rezultatov predhodnih samoevalvacijskih poročil (Komisija za ocenjevanje kakovosti Filozofske fakultete UM, 2020), ugotovitev fokusne skupine s študenti tutorji (Zurc, 2021, 2023) in rezultatov anketne raziskave o zadovoljstvu zaposlenih na delovnem mestu (Komisija za ocenjevanje kakovosti Filozofske fakultete UM, 2021). Udeležencem fokusne skupine smo postavili naslednja izhodiščna vprašanja:

- Poskušajte se spomniti začetkov svoje zaposlitve. Kaj je bil najpomembnejši motiv ali vzrok, da ste se odločili vstopiti v delovno razmerje? Kaj ste pričakovali od poklicne poti? Kaj vam danes pomeni zaposlitev na FF UM? (Uvodno vprašanje za vsakega udeleženca.)
- Kateri dejavniki vašega dela so vam in vašim sodelavcem v strokovni službi, ki jo zastopate, najpomembnejši za doživljanje zadovoljstva pri delu? Bi si mogoče želeli pri katerem izmed izpostavljenih dejavnikov sprememb in kakšnih?
- V Anketi o zadovoljstvu na delovnem mestu so zaposleni na FF UM izpostavili željo po dodatnem izobraževanju (PV = 3,5). Kakšne možnosti vam daje delovno mesto, da se dodatno izobražujete ali se udeležujete izobraževanj, ter kaj si želite v prihodnje?

- Če bi imeli na razpolago neomejena sredstva, čas in možnosti, kaj bi si želeli na svojem delovnem mestu spremeniti in izboljšati?
- Kaj menite o današnji samoevalvaciji? Ali vam je lažje izraziti mnenja o zadovoljstvu na delovnem mestu z anketo zaprtega tipa ali v odprtem razgovoru, kot je bil današnji, ali mogoče na kakšen drugačen način?
- Ali bi za konec želeli izpostaviti še kakšen predlog, vprašanje ali misel, kar v današnji razpravi ni bilo še predstavljeno?

Postopek zbiranja podatkov

Fokusna skupina s predstavniki strokovnih služb je bila izvedena v ponedeljek, 14. februarja 2022, od 9.30 do 10.33. Skupinski intervju je trajal 1 uro in 3 minute. Izvedba je potekala na daljavo, v aplikaciji MS Teams v ekipi *Fokusna skupina s strokovnimi službami FF UM*. V ekipo, ki je bila posebej kreirana za ta namen, smo vključili vse vodje in predstavnike strokovnih služb, ki smo jih povabili k sodelovanju.

Pri izvedbi so se postavljala osrednja tematska vprašanja, podvprašanja za usmeritev pogovora in razvoj diskusije ter vključevanje v aktivno sodelovanje vseh prisotnih udeležencev. Spremljal se je čas izvedbe in spodbujalo k sodelovanju bolj zadržane udeležence, da so vsi sodelujoči izrazili svoja mnenja v enakopravni zastopanosti. Govorniki so se priglasili k besedi z animacijo “dvig roke” v aplikaciji MS Teams.

Postopek zbiranja podatkov je bil izveden z upoštevanjem načel *Helsinki-Tokijske deklaracije* o izvedbi raziskav pri ljudeh, *Zakona o varstvu osebnih podatkov* in etičnimi načeli raziskovanja. Vsi udeleženci so k sodelovanju pristopili prostovoljno in z možnostjo prekinitve sodelovanja brez posledic. Zbrano gradivo je bilo analizirano na združen način, brez ločevanja med izjavami. Vse izjave so bile šifrirane. Zaradi neenake zastopanosti udeležencev po spolu in potencialno možne prepoznavnosti identitete moških, ki so sodelovali v manjšini, so vse reprezentativne izjave v poročilu predstavljene v ženski obliki. Osební podatki in vse informacije, ki bi lahko kakor koli razkrili identiteto sodelujočega zaposlenega ali njegovo delovno enoto, v kateri je zaposlen, so bili iz analize in predstavitve rezultatov umaknjeni (označeno z [...], op.).

Metode analize podatkov

Analiza podatkov je bila izvedena s kvalitativno vsebinsko analizo ročno v programu MS Word. Postopek analize je potekal po avtorjih Adam idr. (2012) ter je temeljil na naslednjih korakih:

- izdelava transkriptov oz. dobeseidnega prepisa zvočnega zapisa fokusnega pogovora,
- pregled in urejanje transkripta, šifriranje izjav udeležencev,
- postopek kodiranja besedila z iskanjem najmanjših pomenskih delov besedila, ki odgovarjajo na raziskovalno vprašanje oziroma namen raziskave,
- postopek kategoriziranja ali sinteza dobljenih kod v tematske kategorije,
- osno kodiranje ali ugotavljanje odnosov med kategorijo in njenimi kodami.

4 Rezultati

V nadaljevanju predstavljamo rezultate kvalitativnega metodološkega pristopa s fokusno skupino, s katero smo proučevali mnenja, izkušnje in poglede zaposlenih v strokovnih službah o zadovoljstvu z delom v visokem šolstvu. V tabelah od 1 do 3 podrobneje predstavljamo vsebinsko zasnovo vsake posamezne teme, njenih podkategorij in kod ter izjave intervjuvancev.

Tabela 1

Dejavniki vrednotenja in vztrajanja v zaposlitvi

<i>Tema</i>	<i>Kategorija</i>	<i>Kode</i>
Dejavniki, pomembni pri vrednotenju zaposlitve	pomen delovne dobe	pomen delovnih izkušenj, pomen delovne dobe, več kot 30 let delovne dobe na fakulteti, manj kot 3 leta delovne dobe, manj kot eno leto delovne dobe, na fakulteti več kot 25 let, več kot 10 let delovne dobe na fakulteti
	pripadnost	ostal zvest zaposlitvi na fakulteti skozi celotno delovno dobo, pripadnost fakulteti, pripadnost delovnemu kolektivu, delo na FF v ponos
	kakovost opravljenega dela	pričakovanja po kakovostno opravljenem delu, kakovostno delo prinese rezultate
Vztrajanje v zaposlitvi	dobri odnosi	pomen dobrih odnosov, pomen dobrega vzdušja, dobri odnosi, razumevajoč kolektiv, profesionalen kolektiv, velika medsebojna pomoč med zaposlenimi, krasni sodelavci, dobri medsebojni odnosi, dobri odnosi na prvem mestu, z dobrim razumevanjem se lažje dela, služba kot družina, komunikacija med sodelavci na visokem nivoju
	dobro sodelovanje s sodelavci in službami	pomen sodelovanja s sodelavci za zadovoljstvo v službi, dobro sodelovanje med sodelavci v strokovnih službah, dragocena je medsebojna pomoč strokovnih služb, dobro sodelovanje med vodji strokovnih služb, dobro sodelovanje z vodstvom, dobro sodelovanje s študenti, dobro sodelovanje z drugimi fakultetami, odlično medsebojno sodelovanje, hitro reševanje problemov, zaupanje nadrejenih
	zanimanje za delo	zanimanje za delo, ki ga opravljam, odlična priložnost za povezovanje strokovnega in raziskovalnega dela, najpomembnejši motiv je raznoliko delo, zanimivost delovnega mesta, zanimivo delo, zelo raznoliko delo, stalno spreminjanje in novosti pri delu, delo ni dolgočasno, novi izzivi
	dobro počutje	dobro počutje na delovnem mestu, prijetno počutje med sodelavci na fakulteti, domače vzdušje na fakulteti
	zadovoljstvo z zaposlitvijo	veliko zadovoljstvo, zadovoljstvo z zaposlitvijo, zadovoljstvo z delovnim mestom, zadovoljstvo uporabnikov

Svojo zaposlitev so intervjuvani predstavniki strokovnih služb vrednotili s tremi značilnostmi: delovna doba, pripadnost in kakovost opravljenega dela (tabela 1). Večina vprašanih je omenila, koliko let je že zaposlena na fakulteti. Omenili so, da se pričakuje

100-odstotno opravljeno delo, in kritično razmišljali, da samo kakovostno delo prinaša delovne rezultate in zadovoljstvo na delovnem mestu. V izjavah smo prepoznali visoko pripadnost delovni organizaciji.

“Videla sem, da je vzdušje v redu [...], tako da nisem iskala drugih služb in evo, [št. let] je minilo ‘kot keks’, tako, da sem zelo zadovoljna. Res imamo dober odnos. Marsikaj bi se dalo kaj reči, recimo, kar pač pride. Ampak skupaj moram reči, da sem zelo zadovoljna in vesela, da sem del te ekipe, ki je zaposlena tukaj zdaj na FF UM.” (1/S-1)

Pripadnost delovni organizaciji se je pokazala skozi kode, kot so zaposlitev na fakulteti skozi celotno delovno dobo, pripadnost fakulteti in delovnemu kolektivu ter ponos, da so del kolektiva. Pripadnost delovni organizaciji se je skozi izjave intervjuvanih pokazala tudi kot neposredno povezana z dobrimi odnosi med sodelavci, pri čemer so izpostavili:

“Kaj je meni največji plus – to so moji sodelavci. Delo je lahko težko, neizmerno težko, ali pa neizmerno lahko, odvisno je od sodelavcev.” (2/S-1)

“Jaz se pridružujem vsemu temu, ker v bistvu – vse to, da hodimo v službo, da smo tukaj, da se družimo, da poleg vsakega strokovnega dela, ki je na vsakem oddelku drugačno, da vseeno nekako vsi stopimo bližje z dobrim razumevanjem. In mogoče, kakšna ideja pride tudi samo iz nekega razgovora.” (1/S-4)

Dobri odnosi so po mnenju predstavnikov strokovnih služb ključni za vztrajanje v delovnem razmerju ter za nadaljnji razvoj kariere. Ob dobrih odnosih so pomembni tudi dobro sodelovanje s sodelavci in službami, zanimanje za delo, ki ga opravljajo, splošno dobro počutje v delovnem okolju in zadovoljstvo z zaposlitvijo. Dobro sodelovanje s sodelavci in strokovnimi službami je sestavljeno iz različnih vidikov, in sicer vse od dobrega sodelovanja med sodelavci znotraj iste strokovne službe kot tudi med sodelavci različnih strokovnih služb in oddelkov, dobrega sodelovanja s študenti, vodstvom in drugimi članicami univerze in vse do medsebojne pomoči, hitrega reševanja problemov in zaupanja nadrejenih.

“Jaz bi tukaj dodala še zaupanje nadrejenih v delo, ki ga opravljaš. Ugotovila sem, da ko smo začeli s tem [op. področje dela], smo šli v neke vode, ki niso bile, hm, najbolj razumljene. Orali smo ledino. Če pri tem ni zaupanja nadrejenih v to, kar delaš, in da bo to, kar boš naredil, relativno uspešno, potem bi to delo, ki ga opravljam, bilo nekaj čisto drugega.” (3/S-5)

Pomemben dejavnik zadovoljstva z zaposlitvijo in vsakodnevnega opravljanja dela pa je po mnenju intervjuvanih predstavnikov strokovnih služb tudi dobro počutje v službi, ki je neposredno povezano z dobrimi odnosi in razumevanjem v kolektivu. Kot navaja ena izmed udeleženk, razumevanje med sodelavci in medsebojna pomoč prispevata k lažjemu delu.

“Strinjam se z vsemi ostalimi. Če so dobri odnosi v službi, sploh ni težko priti. Tako kot smo rekli, delo je treba opraviti, a pogoj, da se dobro počutiš in lažje delaš, pa je tudi to, da se dobro razumemo.” (2/S-4)

Tabela 2

Potrebe po profesionalnem izobraževanju in usposabljanju – pojasnitev rezultatov kvantitativne evalvacije o zadovoljstvu na delovnem mestu

<i>Tema</i>	<i>Kategorija</i>	<i>Kode</i>
Želja po dodatnem izobraževanju (PV = 3,5)	pomen izobraževanj	izobraževanja, potrebna za izvedbo delovnega procesa, izobraževanja, potrebna za ohranjanje licence za delo
	potrebe po izobraževanjih	velika želja po dodatnem izobraževanju, potrebe po jezikovnih tečajih, potrebe po računalniških izobraževanjih, izmenjave dobrih praks pri delu, mobilnost med slovenskimi univerzami, mobilnost v tujini, samoizobraževanja, spremljanje novosti preko svetovnega spleta
	promocija izobraževanj	dovolj izobraževanj, dobrodošla izobraževanja na UM, na voljo veliko izobraževanj, večja promocija, pomanjkanje časa, omejitve prijavnosti
	izkušnje z izobraževanji	zunanja izobraževanja niso izpolnila pričakovanj

Rezultati *Ankete o zadovoljstvu na delovnem mestu* med zaposlenimi na FF UM so pokazali visoko strinjanje s trditvijo “*Za svoje delo se želim dodatno izobraževati*” (PV = 3,5). Zanimalo nas je, kakšen je pogled udeležencev fokusne skupine na možnosti dodatnih izobraževanj, ki so jim na voljo v delovnem okolju, ali se jih udeležujejo ter kaj bi si želeli v prihodnje (tabela 2).

Predstavniki strokovnih služb so pojasnili, da so izobraževanja nujno potrebna tako za kakovostno izvedbo delovnega procesa kot tudi za obnavljanje in ohranjanje veljavnosti določenih licenc za opravljanje dela. Pri tem so potrdili rezultate ankete, da so jim vsa potrebna izobraževanja na razpolago. Pohvalili so, da jim delodajalec omogoča veliko strokovnih izobraževanj iz neposrednega področja njihovega dela. V prihodnje pa bi si želeli predvsem izobraževanj s področja tujih jezikov.

“Pri nas moramo vsako leto iti na skoraj dva ali tri tečaje in ni nobenih težav. [...] Informacije se tako razvijajo, da včasih praksa prehiteva teorijo. In potem se zgodi tudi med letom, da kaj potrebuješ. Se izpolni vloga in se gre na [op. navedba različnih izobraževanj na strokovnem področju], tudi ti splošni tečaji, ki jih ponuja univerza. Se je pa tudi pri nas pojavila želja po jezikovnih tečajih.” (7/V-8-9)

Med potrebami po dodatnih izobraževanjih so predstavniki strokovnih služb omenili nekatere novejšje, inovativne pristope. Med slednjimi so izpostavili izmenjavo dobrih praks oz. krajše, npr. enomesečne, izmenjave na delovnih mestih v strokovnih službah, in sicer tako na domači univerzi kot tudi na drugih slovenskih univerzah in v tujini. Menijo, da bi lahko navedene mobilnosti prispevale k boljšemu razumevanju skupnih delovnih procesov ter učinkovitejšemu sodelovanju med strokovnimi službami na različnih ravneh organizacije.

“Že pred leti smo izpostavili, še vedno je ta želja, da bi si nekako izmenjali dobre prakse. [...] Pred leti smo se pogovarjali, da bi kdaj naredili kakšno enomesečno izmenjavo ali pa da bi nekdo od naših šel za en mesec na drugo

področje dela. In potem bi tudi naše delo morda drugače osmislili, kaj izboljšali, da bi bilo lažje.” (9/V-9)

Kljub ugotovitvi, da se predstavniki strokovnih služb strinjajo, da je na voljo dovolj izobraževanj, ki so neposredno povezana z njihovim področjem dela, pa hkrati priznavajo, da le-teh ne izkoriščajo v polni meri. Ključni razlogi so pomanjkanje časa ob rednem delu, omejitve števila mest in slabše poznavanje danih možnosti. Zato bi bila potrebna večja promocija izobraževanj za zaposlene z vidika njihovega pomena za kakovostno delo.

Tabela 3

Mnenje o načinu ocenjevanja zadovoljstva na delovnem mestu

<i>Tema</i>	<i>Kategorije</i>	<i>Kode</i>
Prednosti fokusne skupine	boljše razumevanje sodelavcev	spodbudi razumevanje in spoštovanje sodelavca, dragocena izkušnja, vpogled v druga delovna mesta strokovnih služb, vpogled v želje in potrebe drugih sodelavcev
	povezanost kolektiva	skupne želje in prizadevanja, skupne potrebe, prednost skupnih ciljev pred individualnimi, povezan kolektiv
	iskreni in konkretni odgovori	dodana vrednost k anketi, sproščen pogovor, pristni odgovori v fokusni skupini, osebni odgovori so bolj konkretni, možnost pojasnitve vprašanj v fokusni skupini, osebni pristop, osebni pristop pri samoevalvaciji je boljši, lahko preko MS Teams, pogled vodij
	razvoj novih idej	spodbujanje širšega razmišljanja zaposlenih o izboljšavah na delovnem mestu, fokusna skupina spodbudi širše razmišljanje, poslušanje mnenj drugih in razmišljanje o drugih vidikih, razvoj idej v fokusni skupini
Drugi načini evalvacije	hibridni način	oba pristopa skupaj – anketa in fokusna skupina
	prednosti ankete	pripravljenost sodelovanja tudi v anketi o zadovoljstvu zaposlenih, lažje sodelovati v samoevalvaciji z izpolnitvijo anonimne ankete, fokusna skupina je zahtevnejša za analizo podatkov
Predlogi za izboljšave	izvedba fokusne skupine na vseh nivojih zaposlenih v organizaciji	vključitev v fokusne pogovore tudi ostalih zaposlenih, občutek enakopravnosti, fokusna skupina tudi za druge delavce, ne samo za vodje
	izboljšave ankete	krajše ankete, problem odziva sodelavcev, vprašljivi rezultati ankete zaradi nerazumevanja vprašanj, trditvev, različno razumevanje vprašanj v anketi

Intervjuvanci so izpostavili, da ima fokusna skupina določene prednosti pri presojanju kakovosti visokega šolstva, kot so boljše razumevanje dela svojih sodelavcev, okrepitev povezanosti kolektiva, prejem iskrenih in konkretnih odgovorov ter razvoj novih idej v sodelovanju z drugimi (tabela 3). V nadaljevanju pa so predlagali še nekatere alternativne pristope ter izboljšave za prihodnja presojanja zadovoljstva zaposlenih v visokem šolstvu.

Sproščen in pristen osebni pogovor v fokusni skupini po mnenju intervjuvancev predstavlja dodano vrednost k anketi, saj daje iskrene in konkretne odgovore ter omogoča možnost pojasnitve vprašanj. Intervjuvanci menijo, da je osebni pristop k samo-evalvaciji zelo dragocen, saj spodbuja širše razmišljanje celotne skupine o izboljšavah na delovnem mestu in s tem razvoj novih idej, o katerih pri pisni anketi mogoče ne bi niti pomislili. Vpogled v delo drugih delovnih mest, želje in potrebe sodelavcev pa po mnenju predstavnikov strokovnih služb pomembno prispeva tudi k boljšemu medsebojnemu razumevanju in spoštovanju v kolektivu.

“Mogoče bi še dodala, da danes vidimo razliko med reševanjem ankete in tem, kar smo danes tukaj počeli. To je, da mogoče fokusna skupina spodbudi vse nas v razmišljanje širše. Ko sam izpolnjuješ anketo, vidiš samo tisto vprašanje, pa še odvisno je, kako ga razumeš. Če je konkretno, potem bo odgovor konkreten. Če pa ni tako, so potem taki odgovori lahko dvoumni in pripeljejo do mogoče malo izkrivljenih rezultatov. Tukaj v fokusni skupini pa vidim, da je res pristno, sploh danes, ko je bilo tako sproščeno, pa ker smo tudi dober kolektiv in smo povezani, se zdi, da smo prišli do novih idej. Mogoče je spodbudilo tudi tiste, ki so manj razmišljali v določeno smer, da so povedali za svoje področje. [...] Sodelavce drugače razumeš in spoštuješ. [...] Tako da vsekakor štejem to kot eno dodano vrednost k anketi in dobrodošlo za v prihodnje.” (10/S-13)

V fokusni skupni so se pokazale skupne želje, prizadevanja in potrebe zaposlenih v strokovnih službah, kar pomembno prispeva k povezanosti kolektiva. Kot pravi ena izmed udeleženk, takšen pristop pomembno spodbuja razvoj skupnih ciljev v kolektivu.

“Meni je res všeč tudi zato, ker sem, recimo, neposredno na primeru slišala, kaj si želimo. Če si nekaj skupaj želimo, je drugače, ker če vemo, da si nekaj skupaj želimo, kakor če sem samo jaz tam v moji pisarni. In potem od sodelavcev, ko vidim, slišim njegov vidik, zakaj si nekaj želi, zakaj nekaj potrebuje, ne samo želi, je drugače. Meni je danes to zelo dobrodošlo, ta izkušnja.” (9/V-13)

Med možnimi alternativnimi pristopi k presojanju kakovosti so intervjuvanci predlagali tudi pristop, ki bi povezoval kvantitativno anketo in kvalitativni fokusni intervju.

“Po moje bi bilo dobro, če bi meli hibridni sistem – na eni strani anketo, na drugi strani pa, da bi se tako dobili – bi bil po moje boljši vtis, bolj pristen, osebni.” (3/S-13)

5 Zaključek

Z izvedeno kvalitativno študijo smo želeli dobiti vpogled v mnenja, razmišljanja in doživljanja zaposlenih v strokovnih službah glede zadovoljstva na delovnem mestu v visokem šolstvu. V eno uro trajajočem skupinskem pogovoru z desetimi zaposlenimi so bila izražena mnenja vseh udeležencev. Dosežena so bila spontana dopolnjevanja med podobnimi pogledi ter izpostavljena navzkrižna stališča, dani drugačni pogledi in izkušnje. Navedeno je rezultat visoke interakcije med udeleženci, kar dokazuje kakovostno izvedbo fokusne skupine (Klemenčič in Hlebec, 2007; Štemberger, 2021). Pridobljeno

kvalitativno gradivo je omogočilo poglobljeno kvalitativno analizo s pomočjo trinivojskega postopka kodiranja in kategoriziranja besedila.

Ugotovitve so pokazale visoko zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih do svoje delovne organizacije. Dobri medsebojni odnosi v kolektivu, dobro sodelovanje z različnimi deležniki, zanimanje za delo in dobro počutje predstavljajo ključne dejavnike zadovoljstva na delovnem mestu strokovnih sodelavcev v visokošolskem izobraževanju. Udeležba na strokovnih izobraževanjih in kvalitativni pristopi pedagoškega raziskovanja pri presojanju kakovosti pa se kažejo kot pomembne strategije pri soočanju z izzivi, izboljšanju delovne zavzetosti in uspešnosti zaposlenih v visokem šolstvu. Navedenim dejavnikom velja v prihodnje posvetiti skrbno pozornost, saj se je v dosedanjih raziskavah zadovoljstvo (oz. občutek srečnosti) pri zaposlenih izkazalo za statistično značilno povezano s kulturo oz. klimo organizacije, in sicer zlasti s podpornimi odnosi med sodelavci ter občutkom nadrejenega za potrebe svojih delavcev (Ficarra idr., 2020). Sistematično pregledna raziskava kvalitativnih študij o motivih za nadaljevanje zaposlitve pri delavcih, ki so že izpolnili pogoje za upokožitev, pa je pokazala, da so veselje do dela, dobri medsebojni odnosi, dosežki in pomoč drugim ključni motivi za ostajanje v delovnem okolju tudi po dani možnosti odhoda v upokožitev (Bratun idr., 2023).

Na osnovi dobljenih ugotovitev lahko sklenemo, da se je kvalitativni polstrukturirani skupinski pogovor izkazal kot ustrezen metodološki pristop za ocenjevanje zadovoljstva zaposlenih v strokovnih službah visokošolskih zavodov. Uspešnost izvedene fokusne skupine velja pripisati več dejavnikom, med katerimi je na prvem mestu dobro poznavanje tematike pogovora s strani udeležencev. Dve tretjini sodelujočih v fokusni skupini sta bili namreč zaposleni s polnim delovnim časom za nedoločen čas, kar pomeni, da so imeli večletne izkušnje z delom v raziskovanem delovnem okolju. Nadalje je bilo med člani skupine vzpostavljeno zaupanje, saj so vsi delovali v okviru strokovnih služb, kjer na dnevni ravni potekajo intenzivna sodelovanja. Postavljanje nestrukturiranih in posrednih vprašanj ter spodbujanje razprave z nevtralnimi podvprašanji se je prav tako izkazalo za uspešen način pri obravnavani tematiki. Zagotovitev anonimnosti udeležencev, prostovoljno sodelovanje, v katerem je lahko vsak sodelujoči delil svoje mnenje ali izkušnje v obsegu in na način, kot je to sam želel, skupna uskladitev termina srečanja ter izvedba srečanja v sproščenem vzdušju so ob zagotavljanju etičnosti raziskave pomembno prispevali tudi k uspešni izvedbi pogovora ter pridobitvi verodostojnih in avtentičnih podatkov. Predstavniki strokovnih služb so tudi sami izpostavili pomembno izkušnjo sodelovanja v fokusni skupini za boljše razumevanje svojih sodelavcev in njihovega dela, povezanost kolektiva in predanost skupnim ciljem ter razvoj novih idej. Zato si v prihodnje želijo ob krajši anketi tudi možnost tematsko usmerjenega pogovora. Na osnovi dobljenih ugotovitev kvalitativne samoevalvacije lahko sklepamo, da je bila ustvarjena ustrezna pozitivna klima organizacije, ki je omogočila njeno izvedbo. Klima vzgojno-izobraževalne organizacije, v kateri je možno doseganje soglasja o skupnih prepričanjih, vrednotah, viziji in poslanstvu ustanove, se je namreč v dosedanjih raziskavah pokazala kot ključni dejavnik uspešne samoevalvacije vzgojno-izobraževalnih ustanov (Devjak idr., 2020, str. 35, 37).

Pričujoča razprava prispeva k aktualni diskusiji o presojanju kakovosti v visokem šolstvu (glej Pogorelčnik in Boštjančič, 2023; Starc, 2015; Štemberger, 2017). Izvedba kvalitativnega presojanja kakovosti s predstavniki strokovnih služb se je izkazala za uspešno, saj je dala širok in poglobljen vpogled v njihove izkušnje, pričakovanja in iz-

zive na delovnem mestu, zato ji velja slediti tudi v prihodnje ter jo razširiti še na druge skupine zaposlenih, tudi na ostale deležnike, ki sodelujejo v visokem šolstvu. Vpogled v dejavnike zadovoljstva, motiviranost in predanost zaposlenih daje pomembna izhodišča za prihodnji razvoj in ozaveščanje kulture kakovosti na slovenskih univerzah in fakultetah.

Joca Zurc, PhD

A Qualitative Paradigm of Pedagogical Research in Higher Education Evaluation

The main purpose of assessing the quality of higher education is to monitor the implementation of the vision and strategy of the higher education institution (Quality Assessment Committee of the Faculty of Arts, University of Maribor; 2020, 2021). A well-developed feedback system on the quality of work can be understood as a positive feedback loop that enables the professional and personal development of higher education teachers and assistants. The result is high-quality higher education, which stimulates students' interest in studying and contributes to better academic performance, which in turn contributes to higher performance and better reputation of the entire university (Pogorelčnik & Boštjančič, 2023).

*Among the various data collection and analysis techniques used to monitor the quality of higher education, online surveys on student and staff satisfaction stand out, as they are widely used. However, this quantitative approach to quality assessment encounters some methodological dilemmas that require critical reflection on its use (Štemberger, 2015). Existing quality criteria that are only focused on quantitative research do not meet the specific needs of other methodological approaches to quality assessment, such as action research (Bleijenbergh et al., 2011). The criticism of positivism leads to the establishment of qualitative research as an alternative approach to quantitative research. The pioneers in the field of the qualitative paradigm, Lincoln and Guba (1985), questioned the basic assumptions of the quantitative methodological tradition in science in their work *Naturalistic Inquiry*, which is considered one of the foundational works of social science research methodology. The positivist paradigm prescribes empirical, verifiable, and repeatable research approaches and, as such, cannot explain all scientific facts and comprehensively define the non-positivist research perspective. Lincoln and Guba (1985) have proposed an alternative approach that supports the naturalistic paradigm, also known as the constructivist or interpretive research paradigm. Qualitative methodology is characterized by the collection, analysis, and interpretation of narrative data, using various techniques such as categorization and contextualization strategies. The central aim of qualitative research is to portray the participants' lives as authentically as possible from their perspective, experiences, and understanding. Qualitative research follows two principles – flexibility and context dependence (Kogovšek, 1998). A qualitative researcher is characterized by an inductive research perspective that focuses on understanding the individual and takes into account the complexity of the research context (Creswell, 2014; Teddlie & Tashakkori, 2009).*

When monitoring employee satisfaction through surveys, it is also important to gain a qualitative insight into their opinions, perspectives, and experiences of working in higher education. Our study aimed to explore the qualitative paradigm of pedagogical research in evaluating the quality of higher education and to utilize a focus group interview to obtain the perspectives and experiences of a selected group of staff, their agreement, differing views, and challenges at work. The study was conducted using an empirical qualitative approach and a semi-structured interview technique in a focus group. We planned and conducted the focus group in four phases according to Klemenčič and Hlebec (2007, pp. 9–10):

- planning a focus group with problem identification;
- selecting and recruiting participants;
- conducting a focus group session;
- qualitative data analysis and reporting.

We invited managers and representatives of the administrative staff of the Faculty of Arts of the University of Maribor (FF UM) to participate in the focus group. One representative was selected from each administrative unit (e.g., Secretariat, Office of Student Affairs, Accounting, International Office, Project Office, ICT Office, Office of Human Resources and General Affairs, etc.). A total of 10 members of administrative staff employed at FF UM in the 2021/2022 academic year participated in our focus group. In terms of gender, women predominated (70%). The average age of the participants was 40.9 years ($SD = 11.21$ years), with the youngest participant being 27 and the oldest 56 years old. All participants came from the Podravska region. Regarding the level of education attained, 75% of the participants stated that they had obtained a university degree or upper secondary education. Two-thirds (67%) of the focus group participants were in permanent full-time employment. As many as 75% had no experience participating in a focus group; one participant had already taken part in interviews. Only two participants had experience with a focus group.

The measurement instrument used in the focus group was a semi-structured interview. The questions were based on the results of previous self-evaluation reports (Quality Assessment Committee of the Faculty of Arts, University of Maribor, 2020), the results of a focus group with student tutors (Zurc, 2021, 2023) and the results of a survey on employee satisfaction at work (Quality Assessment Committee of the Faculty of Arts, University of Maribor, 2020). A focus group with administrative staff representatives was held on Monday, 14 February 2022, from 9:30 am to 10:33 am. The group interview lasted 1 hour and 3 minutes. It was conducted remotely via MS Teams. Data collection was conducted following the principles of the Declaration of Helsinki on Ethical Principles for Research Involving Human Subjects, the Personal Data Protection Act, and general ethical research principles. All participants took part voluntarily and had the option of cancelling their participation at any time without consequences. The collected material was analysed and combined without separating the statements from each other. All statements were coded. Due to the unequal representation of participants by gender and the possible recognition of the identities of the small number of male participants, all representative statements in the report were presented in female form. The data were analysed manually in MS Word using the qualitative content analysis method presented in Adam et al. (2012).

The findings show a high level of employee satisfaction and commitment to their work organization. Good mutual relationships within the team, good cooperation with different stakeholders, interest in the work, and well-being in the workplace are crucial factors for the job satisfaction of administrative staff in higher education. As one of the participants stated: “The biggest plus for me is that these are my colleagues. The work can be difficult, extremely difficult or extremely easy; it depends on your colleagues” (2/S-1). Participation in lifelong training and qualitative approaches to quality assessment appear to be key strategies for overcoming challenges and improving the work engagement and performance of university administrative staff. These factors should be given special attention in the future, as previous research has shown that employee satisfaction or happiness is statistically significantly related to the culture of the organization, and specifically to the existence of supportive relationships between colleagues and to supervisors’ sensitivity to the needs of their employees (Ficarra et al., 2020). A systematic review of qualitative studies on the motives for continued employment of employees who have already met the requirements for retirement found that enjoying work, good mutual relationships, achievements, and helping others are the most important motives for remaining in the work environment, even when there is the possibility of retirement (Bratun et al., 2023).

Based on the findings, we conclude that the use of a qualitative semi-structured focus group has proved to be a suitable methodological approach for assessing employee satisfaction in higher education institutions. The focus group revealed the shared aspirations, endeavours, and needs of staff in administrative services, which contributed significantly to collective cohesion. As one of the participants explained, such an approach significantly promotes the development of shared goals within the team: “I like it very much, also because I heard actual examples of what we want. [...] And then from my colleagues, when I see their perspective and hear why they want something, or why they need something, not just want it, then it’s different. This experience is very enriching for me” (9/V-13).

The discussion presented in this study contributes to the current debate on quality assessment in higher education (see Pogorelčnik & Boštjančič, 2023; Štemberger, 2017). Conducting a qualitative quality assessment with representatives of higher education administrative staff has proved to be successful, as it has provided a broad and deep insight into their experiences, expectations, and challenges in the workplace. Therefore, it should be followed up in the future and extended to other groups of employees, as well as to different stakeholders involved in higher education. The insight into employee satisfaction, motivation, and engagement factors gained in this study provides starting points for future development and awareness of the quality culture at Slovenian universities and faculties.

LITERATURA

1. Adam, F., Hlebec, V., Kavčič, M., Lamut, U., Mrzel, M., Podmenik, D., Poplas Susič, T., Pavlič, R. D. in Švab, I. (2012). Kvalitativno raziskovanje v interdisciplinarni perspektivi. Inštitut za razvojne in strateške analize.
2. Anguera, T. M. in Izquierdo, C. (2006). Methodological approaches in human communication: From complexity of perceived situation to data analysis. V G. Riva, M. T. Anguera, B. K.

- Wiederhold in F. Mantovani (ur.), *From communication to presence: Cognition, emotions and culture towards the ultimate communicative experience* (str. 207–226). IOS Press.
3. Bleijenbergh, I., Korzilius, H. in Verschuren, P. (2011). Methodological criteria for the internal validity and utility of practice oriented research. *Quality & Quantity*, 45(1), 145–156.
 4. Bratun, U., Asaba, E. in Zurc, J. (2023). Motives of retirement-aged workers and the importance of doing, being, becoming, and belonging: A systematic review of qualitative studies. *Journal of Occupational Science*, 30(3), 420–437.
 5. Brod, M., Tesler, L. E. in Torsten L. C. (2009). Qualitative research and content validity: Developing best practices based on science and experience. *Quality of Life Research*, 18(9), 1263–1278.
 6. Bucik, V. (1999). Kriteriji za presojanje kakovosti evalvacijske študije. *Sodobna pedagogika* 50(4), 8–18.
 7. Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (4. izd.). Sage Publications, Inc.
 8. Devjak, T., Podgornik, V., Berčnik, S. in Vogrinc, J. (2020). Importance of a positive climate for conducting self-evaluation in kindergarten. *Didactica Slovenica – Pedagoška obzorja*, 35(1), 21–41.
 9. Dubaseniuk, O., Voznyuk, A. in Samoilenko, O. (2020). Quality of education – Ukrainian experience. *Didactica Slovenica – Pedagoška obzorja*, 35(1), 132–144.
 10. Ficarra, L., Rubino, M. J. in Morote, E. S. (2020). Does organizational culture affect employee happiness? *Journal for Leadership and Instruction*, 19(2), 38–47.
 11. Johnson, B. R. in Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*, 33(7), 14–26.
 12. Klemenčič, S. in Hlebec, V. (2007). Fokusne skupine kot metoda presojanja in razvijanja kakovosti izobraževanja. *Andragoški center Slovenije*.
 13. Kogovšek, T. (1998). *Kvaliteta podatkov v kvalitativnem raziskovanju* [Magistrsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za družbene vede].
 14. Komisija za ocenjevanje kakovosti FF UM. (2020). *Samoevalvacijsko poročilo za študijsko leto 2018/2019*. Univerza v Mariboru, Filozofska fakulteta.
 15. Komisija za ocenjevanje kakovosti FF UM. (2021). *Samoevalvacijsko poročilo za študijsko leto 2019/2020*. Univerza v Mariboru, Filozofska fakulteta.
 16. Lincoln, Y. S. in Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publications, Inc.
 17. Pogorelnik, T. in Boštjančič, E. (2023). Sprejemanje rezultatov študentskih anket o pedagoškem delu med visokošolskimi učitelji in njihov odziv nanje. *Sodobna pedagogika*, 74(3), 51–70.
 18. Silverman, D. (2003). *Interpreting qualitative data: Methods for analysing talk, text and interaction* (2. izd.). Sage Publications, Inc.
 19. Starc, J. (2010). Evalvacija kakovosti organizacije ter izvedbe izobraževanja in usposabljanja menedžerjev. *Didactica Slovenica – Pedagoška obzorja*, 25(1), 110–122.
 20. Starc, J. (2015). Kakovost delovanja visokošolskih zavodov se odraža v njihovem energijskem naboju. *Didactica Slovenica – Pedagoška obzorja*, 30(3–4), 136–152.
 21. Strokovne službe. (2020). *Maribor: Filozofska fakulteta, Univerza v Mariboru*. Dostopno na: <https://ff.um.si/o-fakulteti/strokovne-sluzbe/> (pridobljeno 5. 4. 2024).
 22. Štemberger, T. (2015). Nekatere dileme spletnega zbiranja podatkov v luči pedagoških raziskav. *Didactica Slovenica – Pedagoška obzorja*, 30(1), 128–143.
 23. Štemberger, T. (2021). Fokusne skupine v pedagoškem raziskovanju. *Sodobna pedagogika*, 72(3), 10–24.
 24. Štemberger, T. (2017). Kaj študentje pričakujejo od visokošolskih učiteljev in sodelavcev? V S. Rutar S. Čotar Konrad, T. Štemberger, S. Bratož, A. Ježovnik, N. Tatković in A. Kocbek (ur.), *Vidiki internacionalizacije in kakovosti v visokem šolstvu* (str. 257–279). Založba Univerze na Primorskem.
 25. Teddlie, C. in Tashakkori, A. (2009). *Foundations of mixed methods research: Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*. Sage Publications, Inc.

26. Vogrinc, J. in Krek, J. (2011). Action research for improving educational practice. *Didactica Slovenica – Pedagoška obzorja*, 26(3), 61–75.
27. Zorc, J. (2021). Fokusna skupina s študenti tutorji: samoevalvacijska študija: zaključno poročilo. Univerza v Mariboru, Filozofska fakulteta.
28. Zorc, J. (2022). Fokusna skupina s predstavniki strokovnih služb Filozofske fakultete Univerze v Mariboru: samoevalvacijska študija: zaključno poročilo. Univerza v Mariboru, Filozofska fakulteta.
29. Zorc, J. (2023). Fokusna skupina kot metodološki pristop v evalvaciji in zagotavljanju kakovosti visokošolskega izobraževanja. V A. Mlekuž in I. Žagar (ur.), *Raziskovanje v vzgoji in izobraževanju: izobraževanje učiteljc in učiteljev za raziskovalno učenje in poučevanje* (str. 39–40). Pedagoški inštitut.
30. Zorc, J. in Ferligoj, A. (2023). Integracija kvantitativne in kvalitativne metodologije v družboslovnem raziskovanju. V A. Istenič, M. Gačnik, B. Horvat, M. Kukanja-Gabrijelčič, V. Kiswarday Riccarda, M. Lebeničnik, M. Mezgec, M. Volk, E. Protner in D. Zuljan (ur.), *Upbringing and education between the past and the future* (str. 511–528). Založba Univerze na Primorskem.

Prispevek je nastal v okviru programske skupine “Slovenska identiteta in kulturna zavest v jezikovno in etnično stičnih prostorih v preteklosti in sedanjosti” (P6-0372), ki je financirana s strani Javne agencije za znanstvenoraziskovalno in inovacijsko dejavnost Republike Slovenije ter se izvaja na Filozofski fakulteti Univerze v Mariboru.

The paper is part of the programme group “Slovenian Identity and Cultural Consciousness in Linguistic and Ethnic Contact Spaces in the Past and Present” (P6-0372), funded by the Public Agency for Scientific Research and Innovation of the Republic of Slovenia and implemented at the Faculty of Arts, University of Maribor.



Besedilo/Text © 2024 Avtor(ji)/The Author(s)

To delo je objavljeno pod licenco CC BY Priznanje avtorstva 4.0 Mednarodna.

This work is published under a licence CC BY Attribution 4.0 International.

(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Dr. Joca Zorc, izredna profesorica na Oddelku za pedagogiko, Filozofska fakulteta, Univerza v Mariboru, Slovenija.

E-mail: joca.zorc@um.si