



## ضرورت اقدام و عمل مشتری مداری آموزشی نسبت به آموزش مداری مشتری با رویکرد اقتصاد مقاومتی در نظام آموزش مهارتی

رامین رفیع زاده کاسانی<sup>۱</sup>  
رحیم عطایی پور<sup>۲</sup>  
دکتر اسدا.. شاه بهرامی<sup>۳</sup>

### چکیده

فضای به شدت رقابتی امروز، نیازمند حفظ مشتریان و تمرکز بر جلب رضایت آن‌ها در راستای کسب سود دوجانبه است. از اینرو ضرورت توجه به نیازهای متغیر مشتریان و ایجاد ارتباط مؤثر با آنها علی‌الخصوص در موسسات آموزشی بر هیچکس پوشیده نیست اگرچه در بسیاری از سیستم‌های آموزشی، مجموعه واحدی از منابع آموزشی، بدون توجه به تفاوت یادگیری و نیاز فراگیران به صورت یکنواخت آموزش داده می‌شود. این در حالی است که با ظهور فناوری‌های جدید بسیاری از مباحث و موضوعات در راستای یادگیری از حالت سنتی خارج شده است، به نحوی که در محیط‌های آموزش پویا ضمن برقراری ارتباط بیشتر با فراگیران تلاش بر این است تا با تهیه طرحی از اهداف شخصی، علایق و معلومات فراگیران، گونه‌ای از آموزش اختصاصی به ایشان ارائه داده شود و نیز تلاش می‌شود تا از دانش علایق و اولویتهای کاربر که از جستجو بین گزینه‌های آموزشی مختلفی که در گذشته فعالیت‌های وی در میان داده‌های موجود بدست آمده، برای پیدا کردن موضوعات و محتویات آموزشی مورد علاقه وی استفاده شود اگر موفق به اکتساب این دانش شویم، سازمان به سطح بالاتری ارتقاء می‌یابد که عبارت است از: خلق محصول جدید و ارائه خدمات برتر و بدین ترتیب وارد دوران جدیدی خواهد شد که «رقابت»، «خلاقیت» و «رضایت» از مشخصه‌های اصلی آن محسوب می‌شود. در این راستا، شالوده تحول در سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای حرکت از کارهای روتین به سمت شخصی سازی آموزش مهارتی و یا عبارتی مشتری مداری آموزشی بجای آموزش مداری مشتری است. به این ترتیب مشتری میداند چطور و کجا اطلاعات را جستجو، فرآوری و استفاده کرده و مسایل فنی خود را با حداقل آموزش و دستورات عمل حل کند و مهارتها و شایستگیهای خود را مرتباً به روز نموده و توسعه دهد، لذا در اینصورت مدت زمان بیشتری را با سازمان در ارتباط خواهد بود و رضایت وی از خدمات و آموزشها موجب می‌شود تا به خوبی از آموزشها یا خدمات جدید نیز استقبال کند. در پژوهش حاضر با مورد توجه قرار دادن موضوع مشتری مداری به عنوان یکی از اصول اساسی مدیریت کیفیت فراگیر، دیدگاه دو گروه از مشتریان درونی نظام آموزش مهارتی؛ یعنی کارشناسان و مربیان درخصوص میزان مشتری مداری از مشتریان بیرونی، یعنی مهارت جویان در آن سازمان بررسی شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که استقرار بسترهای سخت افزاری و نرم افزاری مشتری مداری بسیار احساس می‌گردد در پایان مقاله پیشنهادهایی در جهت تحقق این مهم و زمینه سازی پیدایش افق‌های روشن در دستیابی به اهداف تعالی مشتری مهارتی در آینده سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای استخراج گردید.

**کلید واژگان:** مشتری مداری، آموزش مهارتی، تعالی مشتری، موفقیت سازمان

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت فناوری اطلاعات و مدرس دانشگاه جامع و جهاد دانشگاهی، اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای گیلان، ۰۹۱۱۳۵۴۰۸۶ و Rafizadeh.ramin@gmail.com

<sup>۲</sup> مدیرکل آموزش فنی و حرفه‌ای استان گیلان، اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای گیلان، ۰۹۱۱۳۳۵۳۷۵۴ و Ataipour@gmail.com

<sup>۳</sup> استادیار و عضو هیئت علمی و مدیر گروه کامپیوتر دانشگاه گیلان، تلفن همراه: ۰۹۱۱۸۰۵۵۷۲۶ و shahbahrami @guilan.ac.ir



## **Necessary operations of educational customer-oriented compared to customer education-oriented based on resistive economy in skills training system**

**Ramin Rafizadeh kasani**  
**Rahim Ataepour**  
**Dr.Asadollah Shahbahramin**

Today, providing more services with high quality for different customers are necessary. In this path, technical and vocational organizations should move toward to personalized approach to skills training, educational customer-oriented instead of customer education-oriented. This new approach has different characteristics such as competition, innovation, and satisfaction.

**Keywords:** Customer-Oriented, Skills Training, Customer Transcendent, Organization Success



## ۱- مقدمه

در عصر دانش، بنا به تفاوت قدرت یادگیری و رشد انتظارات و نیاز افراد به دلیل پیشرفت های تکنولوژیکی و حفظ جایگاه در بازار علم و عمل؛ به مشتری مداری و قرار دادن نیاز مشتری در مرکز فعالیتهای نظامهای آموزشی اهمیتی حیاتی بخشیده است و لیکن آموزش مداری، ارایه خدمات بیشتر به مشتری ها و ارتقای کیفیت؛ دیگر یک ارزش افزوده قلمداد نمیشود بلکه ضرورتی انکار نشدنی است. در واقع شیوه رفتار با مشتری نکته ظریف و کلیدی است که سازمانهای متعالی و پیشرو این باور را در خود نهادینه کرده اند که مشتری به روی باز می آید نه در باز؛ از اینرو ویژگی برای محیط های آموزش مهارتی حاصل نمی شود مگر اینکه توان انطباق پتانسیلهای موجود با نوع نیازهای مهارتی مشتریان با داده کاوی اطلاعات موجود در سامانه ها و پرتال سازمانی منجر به خلق دانش سازمانی گردد، که این دانش رکن اصلی، اعمال تغییرات در برنامه آموزشی خواهد بود. بنابراین معتقد هستیم که ما همیشه از مشتریان و رفتار آن‌ها در حال یادگیری هستیم. برای این منظور ابتدا باید پای صحبت و رفتار مشتری نشست و به ذائقه آنان گوش فرا داد تا سازمان، ایده‌های جدید به دست آورد و بتوان درک نمود که نیازهای فعلی و آینده آن‌ها چیست.

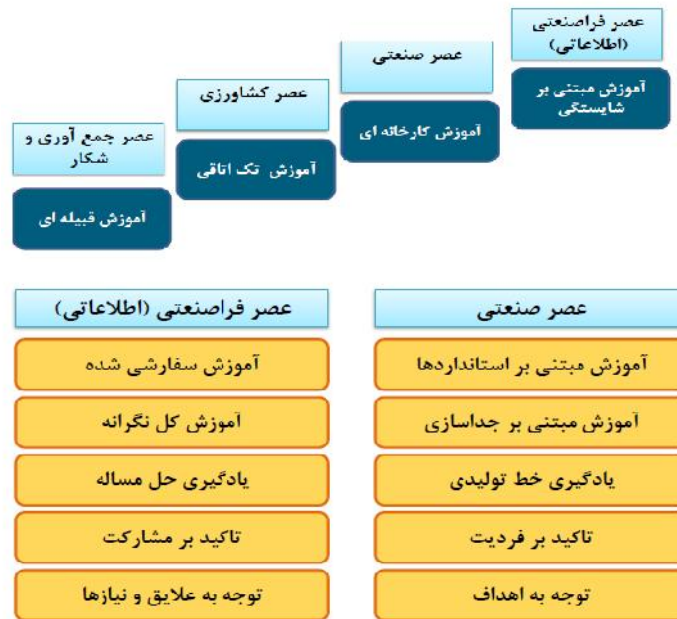
## ۲- بررسی مبانی نظری تحقیق؛

### ۱-۲ - مروری بر آموزش مداری در نظام آموزشی

طبق بیانیه نهایی کنفرانس ملی باز اندیشی و آینده نگری در نظام آموزش و یادگیری ایران (اسفند ماه ۱۳۹۴- تهران) ؛ "در جهانی که درگیر تحولات پرشتاب است آموزش، پیشران توانمندسازی اجتماعی برای پاسخگویی به نیازهای توسعه اقتصادی و اجتماعی و مقابله با چالشهای توسعه پایدار است. هرگونه باز اندیشی و آینده نگری در آموزش باید مبتنی بر شناخت فناوریهای روز (که ۸۰٪ از زندگی را تا سال ۲۰۲۰ تغییر می دهد)، توسعه ظرفیت های زیر ساختی، بهبود فرایندهای برنامه ریزی جامع و هماهنگ با توجه به چارچوب عمل آموزش ۲۰۳۰، اسناد مرجع سیاست گذاری کشور و روند های رایج جهانی در سطوح محلی، ملی و بین المللی باشد و از آنجاییکه نظامهای آموزشی در اثر بخشی و کارایی و در نتیجه توسعه توانمندیهای افراد نقش اساسی دارند، لیکن برنامه ریزی آموزشی برای کسب دانش و مهارت که لازمه اجرای وظایف فردی و شغلی است، میتواند اثرات مطلوبی بهمراه داشته باشد".

از اینرو پیاده سازی یک راهبرد مدیریت آموزشی کارا و تبدیل سازمان به یک سازمان مبتنی بر دانش، به عنوان شرطی اساسی برای موفقیت نظامهای آموزشی در نظر گرفته میشود، به گونه ای که آنها وارد اقتصاد دانش محور می کند. در این اقتصاد، سرمایه های فکری جزء مهم ترین دارایی های سازمانی محسوب می شوند و موفقیت سازمان ها عمدتاً ریشه در آن ها دارد. بر این اساس، می توان مشتریان یا ذینفعان آموزشی را در گروه های مختلفی که به فرایند آموزش مرتبط می شوند، تقسیم کرد که شامل دانش جویان، کارکنان (آموزشی و غیرآموزشی)، کارفرمایان، دولت، صنعت و خانواده ها می شود. (FarukUnal, ۲۰۰۰)

نیاز این گروه های مختلف از مشتریان (درونی و بیرونی) متغیر است و در طول زمان ثابت نیست (مطابق شکل شماره ۱) و لذا هر کسب و کار باید مشتریان و نیاز های در حال حاضر آن ها را شناسایی کند و نیاز های ضروری را در اولویت قرار دهد از اینرو آموزش یکسان صرفاً بر مبنای استانداردهای پذیرفته شده ملی و بین المللی بدون در نظر گرفتن نیازهای آموزشی و سایر شرایط حاکم، در دستیابی افراد و سازمانها به اهداف مد نظر نتیجه مناسبی در بر نخواهد داشت.



شکل شماره ۱- نیاز آموزشی متغیر مشتریان در طول زمان

در واقع با توجه به اینکه هدف آموزش حداکثرسازی نرخ یادگیری و تامین نیازهای علمی و عملی افراد می‌باشد، لذا علیرغم وجود قابلیت‌های فکری و جسمی؛ شناسایی شاخص‌های بهبود یادگیری، بکارگیری شاخص‌های سنجش کیفیت و رضایتمندی بعنوان معیار ارایه خدمات سازمانی ضروری به نظر می‌رسد. از این رو با استفاده از نظرات و نیازهای مشتریان و ذینفعان، با توجه به تنوع ابعاد کیفیت، ادراک مشتریان از کیفیت خدمات بر مبنای ارزیابی عملکرد آنها در چندین سطح شکل می‌گیرد، به طوری که مجریان آموزش در نهایت، این ارزیابیها را برای رسیدن به یک درک کلی از کیفیت ترکیب می‌کنند. در خصوص کیفیت خدمات دیدگاههای مختلفی بیان شده است که در مطالب زیر به تعدادی از آنها اشاره شده است.

طبق دیدگاه گرونوس ( Gronroos, ۱۹۸۴ ) کیفیت خدمات می‌تواند به دو بعد کیفیت فنی و کیفیت عملکردی تقسیم شود . کیفیت فنی به دنبال پاسخ این پرسش است که مشتری «چه چیزی» کسب می‌کند و کیفیت عملکردی به این پرسش پاسخ می‌دهد که مشتریان «چگونه» خدمات را به دست می‌آورند. پاراسورمن و همکاران ( Parasuraman et al., ۱۹۸۵ ) در ارزشیابی مشتری از کیفیت خدمات به پنج عامل محسوسات، قابلیت اعتماد، مسئولیت پذیری، تضمین و همدلی توجه کرده‌اند. سانی و همکاران ( Sahney et al., ۲۰۰۴ ) نیز در مطالعه خود شش ساختار محسوسات (وضعیت ظاهری یا وجود شرایط فیزیکی، تجهیزات و کارکنان)، محتوا (طبیعت و تناسب محصول یا خدمات)، نگرش (شناخت مشتری، تمایل به تهیه خدمات، آمادگی و رفتار اجتماعی)، شیوه انتقال ( پشتیبانی محصول یا خدمات سفارشی فراهم شده برای مشتریان توسط تهیه کنندگان محصول یا خدمات)، قابلیت اعتماد(توانایی ارائه خدمات وعده داده شده به طور مستقل و دقیق ) و شایستگی(دارا بودن مهارتها و دانش مورد نیاز برای ارائه خدمات ) را به عنوان احتیاجات اصلی مشتریان درونی و بیرونی مد نظر قرار داده‌اند. که همه این دیدگاهها به تعریف مشترکی بنام خدمات شخصی سازی شده اشاره دارند.

شخصی سازی و یا انطباق در سیستم های توصیه گر به فرآیندی گفته می‌شود که در طی آن رفتار سیستم بر اساس دانشی که سیستم از کاربر دارد، تغییر می‌یابد. این دانش میتواند توسط خود کاربر ارائه شده و یا توسط سیستم مشاهده و جمع آوری شود. در این راستا تحقیقات نشان داده است که بازدهی آموزش بر روی همه افراد یکسان نیست و در بسیاری از مواقع دوره های آموزشی، پس از صرف زمان و هزینه زیاد، با شکست مواجه می‌شوند در این سیستم ها، کاربران سیستم (فراگیران) از لحاظ ویژگی های فردی مانند سطح دانش، سرعت پیشرفت در یادگیری، سن، جنس، تخصص، انگیزه و هدف یادگیری با



یکدیگر متفاوت هستند و اگر سیستم آموزشی، شیوه آموزش را با توجه به ویژگی های کاربر انتخاب کرده و به او ارائه دهد، تأثیر بسزائی در ارتقاء کیفیت سیستم و بازدهی دوره های آموزشی خواهد داشت.

## ۲-۲- اهمیت مشتری مداری<sup>۱</sup> در نظام آموزشی

در بیان اهمیت مشتری همین بس که از نظر سام والتون میتوان آن را این چنین تعریف نمود: "فقط یک رئیس وجود دارد آن هم مشتری است و هم اوست که با خرج کردن سرمایه هاش برای رقبای شما می تواند همه کارمندان را اخراج کند." در واقع مشتری بخشی از مجموعه بزرگتر به نام جامعه می باشد و اگر مشتری را پلی میان سازمان و جامعه در نظر بگیریم می توانیم نقش استراتژیکی برای آن تعریف نمود. از سویی یکی از مهمترین مباحث در حوزه بازاریابی و فروش محصولات و خدمات، موضوع مشتری مداری است. لذا ابتکار عملی در طراحی و پیاده سازی الگویی که بتواند تعالی مشتری را در کنار سایر مباحثی چون سازمان و جامعه مورد توجه و تمرکز قرار دهد بسیار حائز اهمیت است.

در این راستا با بررسی عملکرد موفق ترین سازمان های تولیدی و خدماتی متوجه می شویم آنها که گوی و میدان را از رقبا ربوده اند با تدبیری بیشتر در عملکرد آنها به این مسئله پی می بریم که آنها یک گام بیشتر به فکر مشتری بوده اند. در واقع اصل اول شکل گیری سازمانها با واژه ای بنام مشتری مداری است. مشتری مداری یعنی "تولید و عرضه کالا یا ارائه خدمات با محوریت مشتریان به منظور جلب رضایت آن ها از طریق تامین نیازهای کاربردی، احساسی و منطقی متقاضیان". بنابراین رضایت مشتری، پیش شرط تمام موفقیت های بعدی شرکتها و سازمانها؛ و ارزشمندترین دارایی هر سازمانی، اعتماد و اطمینان مشتریان است. بر همین اساس نتایج مشترک اکثر تحقیقات معتبر، حاکی از آنست که (درگی، ۱۳۹۲):

- ۱- هزینه جذب یک مشتری جدید بین ۵ تا ۱۱ برابر نگهداری یک مشتری قدیم است.
- ۲- برای افزایش ۲ درصد مشتری باید ۱۰ درصد هزینه کرد.
- ۳- ضرر و زیان از دست دادن یک مشتری، در حکم فرار ۱۰۰ مشتری دیگر است.
- ۴- رضایت مشتری پیش شرط تمام موفقیت های بعدی شرکت ها است.
- ۵- رضایت مشتری مهمترین اولویت مدیریتی در مقابل اهداف دیگر چون سود آوری، سهم بازار، توسعه محصول و ... می باشد.
- ۶- ارزشمندترین دارایی هر سازمان اعتماد و اطمینان مشتریان اوست.
- ۷- انتخاب مشتری دائمی و وفادار تنها شرط بقای دائمی و استمرار فعالیت های کارآمد هر شرکتی است.
- ۸- گوش دادن به شکایت مشتری ۹۰ درصد کار است و حل کردن آن ۷ درصد و پیگیری برای اطلاع از رضی شدن مشتری باز خورد ۳ درصد است.
- ۹- از راه های جلب اعتماد متقابل مشتری کمتر از توان خود قول دادن و بیشتر از قول داده شده عمل کردن است.
- ۱۰- اگر روزی احساس کردیم که به عالیترین کیفیت دست یافته ایم باید بدانیم آن روز، روز پایان رشد ما است.

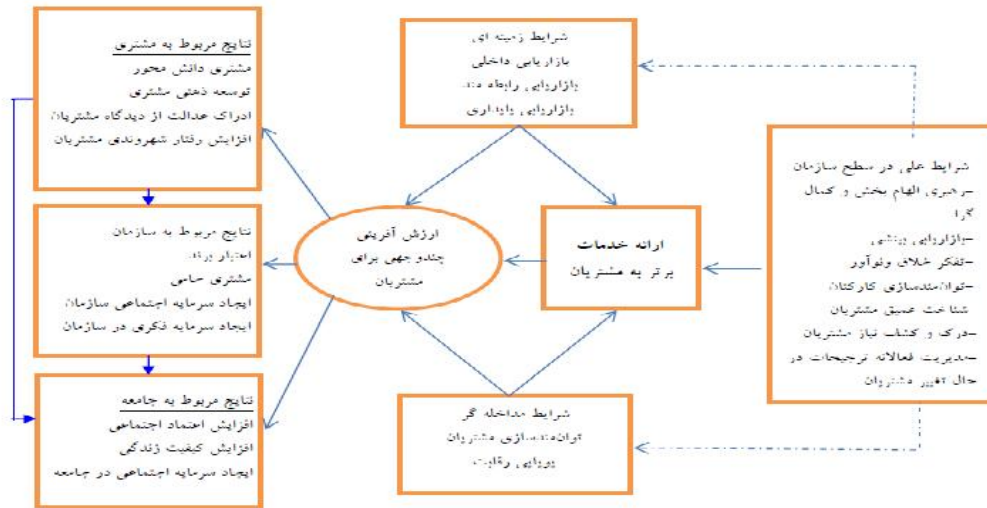
لیکن همه این آمارها و نتایج، نشان از اهمیت این دو واژه یعنی مشتری و مشتری مداری دارد. اما حال این سوال مطرح است که رابطه متقابل بین مشتری و عملکرد سازمانها و جامعه به چه شکلی است؟ و آیا مشتری مداری در واقع در بهبود عملکرد سازمانها موثر است؟

در پاسخ اینگونه سئوالات می توان بیان کرد تحقیقات زیادی در خصوص بررسی روابط بین مشتری مداری و عملکرد موسسه و سازمانها صورت گرفته است، بطور سنتی ادبیات مرتبط با مفهوم بازاریابی معتقد است که به کارگیری مشتری مداری منجر به عملکرد سازمانی ممتازی خواهد شد چراکه مشتری مداری شرکت های تجاری را قادر به درک و شناخت بازار می کند و منجر به تدوین استراتژی های محصول و خدماتی هم راستا با نیازها و خواسته های مشتریان می شود. این استراتژی ها نهایتاً

<sup>۱</sup> - Customer Orientation



بهبود عملکرد را به دنبال دارد در راستای این پژوهش ها مطابق شکل شماره ۲ اعتقاد برای است فرایند تعالی مشتریان، پارادایمی هشت بعدی است که پیامدهای سه گانه مربوط به مشتری، سازمان و جامعه را در بر دارد.



شکل شماره ۲- الگوی پارادیمی فرایند تعالی مشتریان

علاوه بر موارد فوق برای درک عینی مفهوم مشتری مداری در جدول شماره ۱ ویژگی های مشتری مداری با خصیصه های محصول مداری که تفکر غالب دهه های نخستین قرن بیستم است مقایسه گردیده است.

جدول (۱): مقایسه ویژگی های رویکرد محصول مدار و مشتری مدار

نوع فعالیت	محصول محور	مشتری محور
تمرکز	محصول	مشتریان ارزشمند تر
سازمان	سازماندهی حول مسوولیت در قبال محصول	سازماندهی حول مسوولیت در قبال مشتری
استراتژی	یافتن مشتری برای محصولات	یافتن محصول برای مشتریان هدف
تعاملات مشتری	تعاملات فردی	استمرار روابط
پیشنهادات	محصولات همه کاره ( طراحی شده برای گروهی کثیر از مشتریان به شکل یکسان)	سفارشی سازی، بسته های ترکیبی
معیارهای موفقیت	سهم بازار، سودآوری محصول، رضایت مشتری	سهم از مشتری (کسب ارزش بیشتر از هر یک از مشتریان موجود)، سودآوری مشتری، وفاداری مشتری

همانطور که جدول نشان می دهد، در دیدگاه مشتری محور تمام فعالیتها از سازماندهی، تدوین استراتژی، محصولات و خدمات، تعاملات و معیارهای ارزیابی عملکرد معطوف و متمرکز بر مشتری است. در واقع فلسفه وجودی سازمان و عملیات و فرآیندهای سازمانی را مشتری شکل می دهد. در نقطه مقابل، دیدگاه محصول محور گرایبی است که فارغ از تعاملات مشتری مدارانه به دنبال طراحی محصولات با عملکرد و کیفیت خوب (از نظر سازمان) و فروش آن به بازار هدف است (روبین، ۲۰۱۴). پس در واقع نگاه به مشتری، صرفاً به عنوان مصرف کننده محصولات و خدمات سازمان نیست بلکه به عنوان شریک سازمان به حساب می آید و نیاز به مدیریت کارا و جامع این روابط در قالب روابط بلند مدت می باشد.



منظور از مدیریت روابط با مشتری، شناخت رفتارها و نیازهای مشتریان در یک زمان مناسب به منظور ایجاد ارتباطات موثر و کارا تر است. این فرآیندها با ادغام با تکنولوژیهای روزآمد، در پی آن هستند که در هر تعامل نیازی از مشتری را تامین نماید. بستر مدیریت روابط مشتری در مفهوم فرهنگ مشتری مدار نهفته است؛ فرهنگی که مبتنی بر یک ارتباط یک به یک بین مشتریان و فروشندگان است و به هر مشتری به چشم یک فرد با خواسته ها، خرید ها و نیازهای مربوط به خود و منحصر به فرد می نگرد بنابراین مشتری مداری و مدیریت روابط مشتریان از اقدامات بهبود عملکرد کلیه سازمانها بشمار می رود در نتیجه مدیریت روابط مشتری صرفاً یک تکنیک یا تاکتیک بازاریابی نیست، بلکه یک راهبرد و استراتژی برد- برد است که زمینه ساز توفیق هر فعالیتی علی الخصوص در فعالیتهای آموزشی می باشد.

### ۳- مشتری مداری یا آموزش مداری در نظام آموزش مهارتی : اختیار یا ضرورت

حال که آگاهی داریم آموزش معیار ارتقاء سرمایه های فکری مشتریان درونی و بیرونی سازمان ها می باشد و راه اندازی و استقرار یک سیستم مدیریت روابط با مشتری با مفاهیم نوین، تا چه حد برای بهبود کسب و کار مفید است، این سؤال مطرح میشود که چرا تمامی نقش آفرینان این عرصه مبادرت به چنین اقدامی نمی کنند؟ در پاسخ باید گفت که این امر در سازمانها با دو رویکرد اختیار و ضرورت رو به رو است چرا که انجام این کار دارای چالشهایی متعدد و جدی است که تفوق بر آنها شاید در توان هر سازمانی نباشد هر چند شرط کافی نیز برنامه ریزی و تخصیص منابع و تجهیز ابزار متناسب برای نیل به چنین هدفی خواهد بود. اما امروزه عواملی مانند پیشرفت سریع فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی و حرکت فزاینده به سوی جهانی شدن، محیط های سازمانی را بسیار پویا و متلاطم ساخته است. سازمان های دانش بنیانی که در چنین محیط هایی فعالیت می کنند، برای ارائه ی محصولات جدید و انطباق خود با شرایط پویای محیطی نیاز به راهبردهایی نوآورانه دارند. مادام که یک سازمان، به عنوان شرایط لازم، از رهبری مناسب و ملتزم به حقوق مشتری، پرسنلی آگاه و متعهد به آرمان های سازمانی، ساختاری پویا و فرآیندمحور، بازاری رقابتی و غیرانحصاری برخوردار نباشد، اتخاذ چنین راهبردی و دستیابی به چنین ساز و کاری یک رویا بیش نیست.

در این راستا از جمله سازمانهایی که در چند ساله اخیر در جهت توسعه و پویایی، گامهای موثر و نوینی در جهت هدایت فعالیتهای سازمانی در حوزه آموزش مهارتهای پیشرفته، استاد شادگردی، مراکز جوار کارگاهی و غیره انجام داده است سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور وابسته به وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی میباشد که حسب وظایف و رسالت خود، فعالیت هایی نظیر برنامه ریزی و اجرای آموزشهای فنی و مهارتی کوتاه و بلند مدت که در قالب استانداردهای با کدبین المللی را در بین کار آموزان خود با سطوح مختلف مقاطع تحصیلی و سنی در جای جای نقاط کشور با انگیزه آرایه گواهینامه های مهارتی بصورت کاملاً رایگان پوشش میدهد که هر کدام به نوعی در این سیستم آموزشی مشغول فعالیت می باشند که با توجه به ظرفیت و سرمایه های فنی و تجهیزاتی موجود و استقبال حجم عظیم مراجعین به این سازمان، حتی افرادی که فارغ التحصیل و یا امکان و یا تمایل به شرکت در آموزشهای رسمی دانشگاهی و نظام آموزش و پرورش را ندارند را فراهم می کند. لذا از این طریق بسادگی در قالب محیطی کاملاً فنی و مهارتی با هدف خودکفایی در رفع نیازمندیهای دانش فنی و مهارتی، امکان تسری این آموزش در تولید و انتقال فناوری و نیز زمینه سازی اشتغال جوانان و ارتقای مهارت صاحبان مشاغل و فعالیتهای دانش بنیان را فراهم می سازد.

از اینرو با در نظر گرفتن سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور به عنوان یک سازمان آرایه دهنده خدمات آموزشی؛ کیفی سازی دوره ها از اهمیت زیادی برخوردار است. این کیفی سازی و کیفیت در آموزش از دیدگاه محققان مختلف به صورت های زیر تعریف شده است (سماوی، ۱۳۸۷):

- برتری در آموزش ( Peters and Waterman, ۱۹۸۲ ).
- ارزش افزوده در آموزش ( Feigenbaum, ۱۹۵۱ ).



- تناسب با هدف ( Tang and Zairi, ۱۹۹۸ ).
- تناسب با نتیجه و تجربه آموزشی در عمل ( Juran and Gryna, ۱۹۸۸ ).
- مطابقت نتایج آموزشی با اهداف برنامه ریزی شده، ویژگیها و نیازها ( Crosby, ۱۹۷۹ ).
- اجتناب از نواقص در فرایند آموزش ( Crosby, ۱۹۷۹ ).
- برآوردن و فراتر رفتن از انتظارات مشتریان آموزش ( Parasuraman, ۱۹۸۵ ).

به طور کلی، بیشتر تعاریف کیفیت زمانی که برای خدمات به کار گرفته می شوند، بر مشتری متمرکز هستند؛ به عبارت دیگر، بر خلاف نظریات کلاسیک که کیفیت یک محصول یا خدمت را میزان درجه انطباق آن با استاندارد تعیین شده برای آن محصول یا خدمت در نظر می گیرند، این دیدگاهها مطابق با نظریه مدرن در کیفیت است که کیفیت محصول یا خدمات را میزان تطبیق آن با نیازهای مشتری می داند. بنابراین بر اساس اصل مشتری مداری، طراحی نظام آموزشی مهارتی در سازمان آموزش فنی و حرفه ای، نه بر اساس نظر طراحان شغل در محیطی بسته و یا فقط بر اساس استانداردهای مدون آموزشی؛ بلکه با توجه به نیازهای واقعی استفاده کنندگان از این خدمات یک ضرورت حیاتی محسوب می شود به نحوی که صرفاً آموزش مداری را به مشتریان القا نکند. مزیت ضرورت این برنامه ریزی، مشارکت و بهبود مستمری است که اهداف آموزشی را با نیازهای کمی و کیفی علمی و عملی مصرف کنندگان این خدمات مرتبط می سازد. لیکن نگاهی خاص به این مجموعه میتواند گامی موثر در راستای اقدام و عمل در جهت اشتغال پایدار و تحقق شعار اقتصاد مقاومتی باشد.

### ۳-۱- نقش مشتری مداری در تحقق شعار اقتصاد مقاومتی در نظام آموزش مهارتی:

یکی از ویژگیهای مهم هر نظام اقتصادی در هم تنیدگی ساختارهای آموزش و اشتغال است، به عبارتی ارتباط تنگاتنگ کار و آموزش همواره در برنامه ریزی های اقتصادی و اجتماعی همزمان با یکدیگر در نظر بوده است در واقع، هر آموزشی باید بازدهی یا توجیه اقتصادی داشته باشد که عالی ترین نوع آن ایجاد اشتغال متناسب با فراگیر است. آموزش های مهارتی به دلیل توانمندسازی نیروی انسانی و ارتقای توانمندی های فناورانه به عنوان یکی از ارکان اساسی در برنامه های توسعه و به ویژه توسعه در بعد اقتصادی به شمار می رود که می تواند نقش مهمی را در دستیابی به اهداف توسعه ایفا نماید. از همین روی توجه به این آموزش ها امری ضروری به نظر می رسد که باید بر مبنای برنامه های توسعه اقتصادی، توسعه آموزش های مهارتی نیز در بسته برنامه های اجرایی دولت ها مورد توجه قرار گیرد.

اکنون که جمهوری اسلامی ایران با افق چشم انداز ۱۴۰۴ در مسیر توسعه قرار گرفته است، با تدبیر مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) در اختصاص یک نام و عنوان برای هر سال، شایسته است سازمانها و نهادهای مختلف جامعه به فراخور وظیفه و کارکرد خود در دستیابی به اهداف ذیل این نام، برنامه ریزی و تلاش کنند. دقت و دوراندیشی در نامگذاری امسال با عنوان «اقتصاد مقاومتی، اقدام و عمل» بر این نکته تأکید دارد که دستیابی به اهداف «اقتصاد مقاومتی» به عنوان یک اولویت، مستلزم «اقدام و عمل» مسئولانه افراد و کنشگران نظام اقتصادی بوده و ضرورت دارد برنامه دقیقی از اقدامات مشخص و هدفمند برای نیل به این مقصود تعریف شود. دقت در مولفه های اصلی نظام اقتصاد مقاومتی نظیر رویکردی جهادی، انعطاف پذیر، فرصت ساز، مولد، توسعه درون زا، تولید داخلی، خودکفایی و خوداتکایی، بهره گیری از ظرفیت های مردمی و غیره نشان میدهد که پایه و اساس این نظام اقتصادی، نیروی انسانی توانمند، ماهر و آگاه به توانمندی های فردی و ظرفیت های ملی بوده و تنها با بهره گیری از توان سرمایه های انسانی داخلی است که میتوان برای تحقق اقتصاد مقاومتی، تدبیر عالمانه و اقدام مسئولانه کرد. به عبارتی برای استحکام بنیان های نظام اقتصاد مقاومتی، ضروری است برنامه هایی هدفمند برای توسعه سرمایه های انسانی در جامعه تعریف کرد که بدون شک نظامهای آموزشی و به طور خاص نظام آموزش مهارتی میتواند نقش به سزایی در این امر داشته باشد. بر این اساس لازم است از مهارت آموزی، بعنوان پایه برای تربیت نیروی انسانی ماهر و رشد یافته اقتصاد مقاومتی نام برد. در این خصوص نیز سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور، به عنوان یکی از متولیان اصلی آموزش های مهارتی در کشور همراستا با برنامه های وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی، به منظور تحقق اهداف اقتصاد





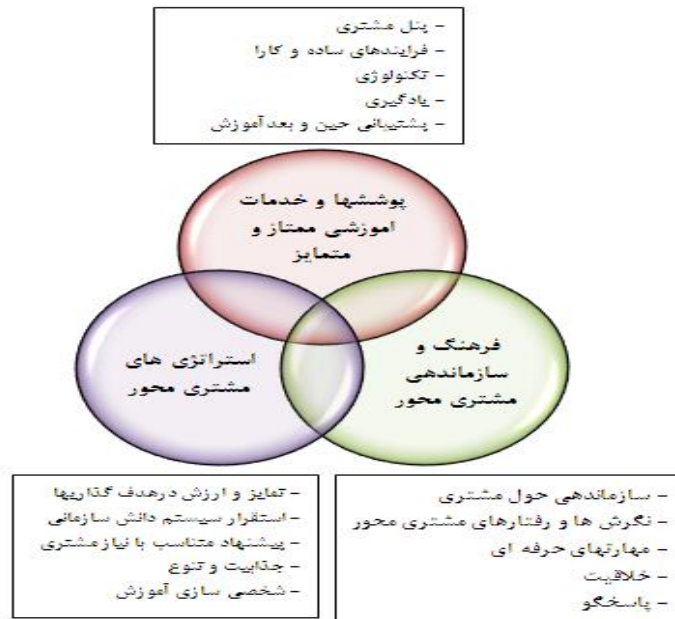
مقاومتی، اقدام به تدوین راهبردها، سیاست ها و برنامه های عملیاتی اقتصاد مقاومتی نموده است تا بتواند همراستا با سایر دستگاههای اجرایی کشور سهم خود را در تحقق این امر ایفا نماید که در این راستا مطابق بند ۵ و راهبرد ۳ دستورالعمل سازمانی اقتصاد مقاومتی (جدول شماره ۲) به موضوعات مرتبط با مشتری مداری بعنوان رکنی در پیاده سازی رسالت سازمانی اشاره می کند که نشان از اهمیت این موضوع و اهتمام سازمانی در جهت نیل به این هدف مهم می باشد.

جدول (۲) - راهبرد و سیاستهای سازمانی مرتبط با مشتری مداری

<p>راهبرد ۳ سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور: توسعه و ارتقاء آموزش های مهارتی،</p>
<p>بند ۵ اقتصاد مقاومتی: سهم بری عادلانه عوامل در زنجیره تولید تا مصرف متناسب با نقش آنها در ایجاد ارزش، بویژه با افزایش سهم سرمایه انسانی از طریق ارتقاء آموزش، مهارت، خلاقیت، کارآفرینی و تجربه.</p>
<p>سیاست ۰۶: ساماندهی استانداردها و منابع آموزشی سازمان</p>
<p>سیاست ۰۷: طراحی واستقرار الگوهای آموزش مهارتی با رویکرد تقاضا محوری و مبتنی بر محیط کار</p>
<p>سیاست ۰۸: توسعه مشاوره آموزشی و شغلی در کلیه مراکز آموزش فنی و حرفه ای</p>
<p>سیاست ۰۹: طراحی واستقرار الگوی توسعه آموزش های مهارتی</p>
<p>سیاست ۱۰: فراهم نمودن سازوکارهای لازم برای بهره برداری متقابل از اعتبارگواهینامه ها و مدارج علمی نظام آموزش غیر رسمی و رسمی کشور</p>
<p>سیاست ۱۱: توسعه/ بهبود فضاهای آموزشی و ارتقاء / تکمیل تجهیزات مراکز آموزشی سازمان بر اساس استانداردهای آموزشی</p>

در واقع علیرغم مساعد بودن شرایط حاکم بر سازمان در جهت تحقق اقتصاد مقاومتی؛ اجرای موفق مشتری مداری نیاز به همتراز شدن عاملهای زیادی دارد اولاً: مشتری مداری می بایست از بالا به پایین جریان یابد. تعهد و اشتیاق مدیران عالی سازمان نقش بسزایی در ساری و جاری ساختن مشتری مداری در سراسر سازمان دارد. همانگونه که طبق فرمایشات مقام ارشد این سازمان<sup>۱</sup> "سفارش محوری مسیر اصلی ارائه آموزش های مهارتی است و باید دقت کنیم و تمام تلاشمان را در انجام این رسالت به کار بندیم. زیرا ما یک خانواده بزرگ هستیم به نام آموزش فنی و حرفه ای ، محصول ما مهارت است که بازار باید خریدار ما باشد." و بدین گونه نقش مهم مشتری مداری در استراتژی آینده این سازمان مشخص می شود. ثانیاً اینکه یک اجرای خوب، حاصل تلفیق اثربخش استراتژی، عملیات و فرهنگ است. در واقع در شکل شماره ۳ لزوم تلفیق این سه اصل در غالب چارچوب مدیریت مشتریان به خوبی نمایش داده شده است.

<sup>۱</sup> - محمد امین سازگار نژاد- رییس سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور



شکل شماره ۳ - چارچوب پیشنهادی مدیریت مشتریان در نظام آموزش مهارتی

بنابراین بر طبق این چارچوب، نظام آموزش مهارتی موفق در بحث اقتصاد مقاومتی، از استراتژی های مشتری مدار برد- برد برای حصول اهداف خود استفاده می کند؛ سپس اطمینان حاصل می کند که فرآیندها و عملیات آنها منجر به یک تجربه دلخواه و مطلوب برای مشتری می شود و همزمان فرهنگی را ترویج می کند که در آن کارمندان در نقطه تماس با مشتری آموزش و انگیزه لازم برای ارائه خدمات عالی و ارضای نیاز مشتری را دارند.

### ۳-۲- اقدام و عمل در امر مشتری مداری در نظام آموزش مهارتی:

علیرغم اهمیت زیاد مشتری مداری، اقدام درجهت پیاده سازی درست آن نیز بسیار دشوار است. بارها شنیده‌ایم که سازمان‌ها مدعی مشتری‌مداری هستند اما این ادعا تنها زمانی از حد شعار صرف به سمت تحقق پیش می‌رود که معنایی مشترک و غیرضمنی برای آن قائل شویم. سازمانی به واقع مشتری‌مدار است که دیدگاه فرآیندی در آن حاکم باشد، کانال‌های ارتباطی موثق و متعددی را برای مبادله اطلاعات از مشتری به خود و برعکس تمهید کند، با مشتریان خود ارتباطی برخط، مداوم و مفید داشته باشد، با درک به‌روز از نیازهای مشتریان (که ناشی از تحلیل سوابق و شنیدن موثر به ایشان است) خود را در برابر رقبا مصون کند و نهایتاً مطابق شکل شماره ۴ از دیدگاه‌های کهن و غیرکارآمدی همچون منفعت‌طلبی صرف، تقلید، استانداردهای قدیمی و حداقلی بگذرد و با هوشمندی، مدلی در مدیریت روابط مشتریان طراحی کند که منفعت هر دو سوی معامله را برآورده سازد و خود را نسبت به خواسته‌های معقول و نیازهای متنوع مشتریان موظف بداند.

مشتری‌مدارانه	(برد-برد)
نظام مند	(انعطاف کم)
استاندارد	(حداقل‌ها)
مقلدانه	(کورکورانه!)
منفعت طلبانه	(برد-باخت!)
بستی	(باری به هرجهت!)

شکل شماره ۴- دیدگاه‌های حاکم بر فضای کسب و کار



شایان ذکر است که مبدعان و واضعان مکاتب مختلف مدیریت روابط مشتری، عموماً دسته‌بندی سه لایه‌ای را برای نقش‌ها و مسئولیت‌های آن در نظر دارند. لایه نخست که در پایین‌ترین سطح جای گرفته است اما بیشترین حجم از تعاملات را دربر می‌گیرد، لایه عملیاتی<sup>۱</sup> است. این حوزه کلیه اقدامات عملی اعم از مدیریت ابزارها، پاسخگویی به تماس‌ها، پایش رخدادهای، مذاکره با شاکیان، تعامل با مراجعان و غیره را دربر دارد. اما در لایه دوم به تحلیل وقایع عملیات پرداخته می‌شود؛ جایی که لایه تحلیلی<sup>۲</sup> با هدف درک و شناسایی نقاط بهبود، با توسل بر ابزارها و روش‌های آماری اقدام به آسیب‌شناسی، ارزیابی و تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از رخدادهای و تعاملات می‌کند که نتایج آن در قالب راهبرد، تاکتیک و اقدامات عملی، به جرگه اصلاح فرآیند و عملیات بازمی‌گردد. لایه سوم لایه تعاملی<sup>۳</sup> است که وظیفه آن تعامل درونی است که از طریق آن واحد و فرآیندهای ارتباط با مشتری به عنوان داشبورد سازمانی و تنها مرجع پیگیری مطالبات و حقوق مشتریان از درون واحدهای سازمان سرویس‌دهنده، نقش‌آفرینی می‌کنند. چرا که مشتریان هرگز تمایل ندارند درگیر گردش کار داخل فرآیندهای سازمان عرضه‌کننده کالا و خدمات شوند، بلکه خواسته ایشان این است که به سازمان مقابل خود، به عنوان مجموعه‌ای یکپارچه و منسجم بنگرند و صرفاً از یک مبداء ورودی نیاز خود را طرح و از همان نیز نتیجه را دریافت کنند.

بنابراین با توجه به آنچه که تاکنون گفته شد عدم تعیین نقش و مسئولیت مدون در لایه‌های مشتری محوری مهارتی؛ نیاز مبرم سازمانی و حلقه مفقوده تعالی مشتریان در نظام آموزش مهارتی احساس می‌گردد لذا در راستای اقدام و عمل جهت پیاده سازی این مهم با توجه به وجود بسترهای نرم افزاری و سخت افزاری و بهره برداری از پرتال سازمانی در بدنه سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای، در گرو ابزار جدیدی بر پایه وب به نام مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک (E-CRM) است. که میتواند ضمن تعریف نقش و وظایف تک تک افراد، با هدف یاری رساندن به سازمان؛ در برقراری تعامل و حفظ و تعالی مشتریان مورد استفاده قرار گیرد.

استفاده از مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک و بهره‌گیری از نتایج آن میتواند علیرغم ارتقای سطح کیفی خدمات، در ارایه حرکت‌های نوآورانه در آموزش کمک موثرتری نماید و در پی آن، سازمان بطور فراگیر نتایج مهم مرتبط با مشتریان خود را اندازه‌گیری می‌نماید و از این رو با هدفمند کردن سرمایه‌گذارها و با شخصی سازی آموزشها، تقاضاهای گوناگون مشتریان مهارتی را تامین نموده و از دیدگاه صرف آموزش مداری مشتری بصورت سنتی و بر اساس استانداردهای بعضاً قدیمی و طولانی بصورت غیر انعطاف پذیر پرهیز می‌کند.

#### ۴- روش و یافته‌های تحقیق

حالی‌ه بنا به تاکید مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) درباره تحقق اقتصاد مقاومتی و با توجه به هدف این پژوهش جهت تبیین ضرورت اقدام و عمل در امر مشتری مداری آموزشی نسبت به آموزش مداری مشتری در نظام آموزش مهارتی، به روش گردآوری پیمایشی- توصیفی- کتابخانه‌ای به مطالعه مفاهیم، فرایندها و الگوهای مشتری مداری پرداخته شد. پس از مطالعه ادبیات و مبانی نظری موجود، به منظور تبیین عوامل ایجاد کننده این پدیده مطالعه موردی در اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای گیلان، با مصاحبه غیر ساخت یافته با تعداد ۷ نفر از کارشناسان حوزه آموزش و پژوهش و تعداد ۴۰ نفر از سرگروهها و مربیان کارگاههای آموزشی صورت پذیرفت. فرایند مصاحبه‌ها با انجام مصاحبه با یکی از کارشناسان برجسته اداره کل آغاز گردید و سپس جهت رسیدن به اشباع نظری، از نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شد و از طریق ایشان اسامی تعداد دیگری از افراد را که در زمینه تحقیق، مطالعه یا تجربه داشتند به دست آورده شد. در این راستا از نتایج بدست آمده از مصاحبه‌های انجام شده، اکثر نظرات به سمت استقرار مشتری مداری الکترونیک یا عبارتی مدیریت ارتباط با مشتری الکترونیک (E-

<sup>۱</sup> - Operational CRM

<sup>۲</sup> - Analytical CRM

<sup>۳</sup> - Collaborative CRM



CRM) معطوف بود که گزینه های مهم مورد نظر شامل راه اندازی جامعه مجازی مهارتی (شامل تالار گفت‌وگو، مهارتی، تازه های فنی و مهارتی، سامانه نظر سنجی) و سامانه سفارشی سازی استانداردهای آموزشی براساس آیتمهای مهارتی مورد نیاز افراد و صنایع اخذ گردید از اینرو پس از مصاحبه با کارشناسان، محقق با طرح سؤال بازپاسخ نسبت به جمع آوری و جمع بندی نظرات مربیان در خصوص گزینه های احصا شده فوق الذکر به جهت ارتباط مستقیم ایشان با مشتریان بیرونی سازمان یعنی کارآموزان و متقاضیان در طی جلسه کارگروه مربیان کارگاههای آموزشی اقدام شد و در این راستا پیشنهادات ذیل در جهت تحقق این مهم و زمینه سازی پیدایش افق های روشن در دستیابی به اهداف تعالی مشتری و مشتری مداری مهارتی در آینده سازمان آموزش فنی و حرفه ای استخراج گردید.

#### ۵- نتیجه گیری:

امروزه فرایندهای مبتنی بر یادگیری یا آموزش محور صرفاً متضمن ارایه برنامه های آموزشی است از آن جا که اجرای درست و بهینه فرایندهای آموزشی یکی از مؤثرترین معیارها در ارتقای عملکرد سازمان های آموزشی می باشد، از این رو در ارزیابی آموزشی مؤلفه هایی شامل تدوین طرح درس، تسلط بر محتوا، مهارت های عرضه محتوا، مدیریت درس، راهنمایی و مشاوره، ارزیابی یادگیری، مهارتهای ارتباطی و مسایل اخلاقی در آموزش و تدریس اهمیت بالایی دارند اما همه این موارد پاسخ گوی نیازهای متعدد و متنوع متقاضیان با ویژگیهای مختلف نیست و نیاز به انطباق با اطلاعات و دانش نوین دارد، که این مهم در سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور به دلیل در گیر بودن آموزشهای مهارتی با دنیای فناوریهای متغیر شغلی از تعداد چالش بیشتری برخوردار است. یکی از راهکارهای مؤثر در این خصوص، قدم نهادن در مسیر پیشرفت و بهبود از طریق اجرای مدل های تعالی و به ویژه فایز مشتری مداری می باشد.

نتایج این پژوهش بیانگر ضرورت زیاد استقرار مشتری مداری در این سازمان جهت ارایه خدمات برتر در بین کارشناسان و مربیان بعنوان مشتریان درون سازمان نسبت به مشتریان بیرونی سازمان است چرا که این اقدام هم کیفیت فنی و هم کیفیت عملکردی را در بر می گیرد، به عبارت دیگر، هم "چیزی" که مشتری کسب می کند و هم "روشی" که این خدمات را به دست می آورد را متحول خواهد ساخت. از این رو با توجه به اینکه ساختار احتیاجات اصلی برای هر یک از گروههای مشتری درونی و بیرونی می تواند متفاوت باشد، اگر نظام آموزش مهارتی این ساختارها و عناصر را بپذیرند و نظامی بر مبنای برآوردن آنها طراحی کنند، رضایت مشتریان آموزش مهارتی افزایش می یابد. در این خصوص، برگزاری کارگاههای آموزشی در زمینه مفاهیم مشتری و مشتری مداری برای مدیران و کارکنان آموزشی و غیرآموزشی، همچنین تشکیل تیمهای بهبود کیفیت با عضویت رؤسای مراکز و مشاوران آموزشی به منظور ارتقای بخش کیفی خدمات آموزشی به مشتریان می تواند سودمند باشد. با در نظر گرفتن این نکات، راهکارهای زیر در راستای نتایج این مطالعه پیشنهاد می شود:

- شخصی سازی پرتال سازمانی برای هر مشتری؛ به صورتی که هر فرد پروفایل مختص خود در پرتال بعنوان عضوی از خانواده آموزش فنی و حرفه ای داشته باشد. در اینصورت مدت زمان بیشتری را با سازمان در ارتباط خواهد بود و رضایت وی از خدمات و آموزشها موجب می شود تا به خوبی از آموزشها یا خدمات جدید نیز استقبال کند.
- راه اندازی سامانه اعلام نیاز آموزشی با قابلیت انعطاف پذیری در انتخاب آیتمهای آموزشی مورد نیاز توسط افراد، صنایع و صنوف؛ در این سامانه متقاضیان با رویت استانداردها می توانند آیتمهای مهارتی مورد نیاز را انتخاب نموده و یا موارد مورد نیاز را اضافه نمایند و سامانه متناسب با ساعت آموزش و عناوین و غیره، کد استاندارد تولید کند و سپس درخواست جاری به واحد آموزش جهت انتصاب مربی توانمند و تهیه برنامه زمانبندی آموزش و سپس به مراکز آموزشی مجهز ارجاع داده شود. این فرایند کار نیز همواره توسط فرد متقاضی از طریق پروفایل شخصی قابل رویت و پیگیری خواهد بود و از این طریق فرد یاصنعت بدون درگیر شدن با پیچیدگیهای درون سازمانی، در اسرع وقت با اعلام نوع مهارت درخواستی و سپس طی دوره؛ موفق به اخذ گواهینامه مربوطه با ذکر عناوین تواناییهای مهارتی گذرانده شده میگردد.



## پنجمین همایش ملی و چهارمین همایش بین المللی مهارت آموزی و اشتغال



- راه اندازی سامانه تعاملی مشتریان درونی و بیرونی سازمان؛ به نحوی که متقاضیان (مشتریان بیرونی) امکان ارتباط با مربیان و متخصصین امر در جهت ارائه سئوالات فنی حین و یا بعد دوره های آموزشی در قالب تالارهای گفتمان را داشته باشند بدین ترتیب روند آموزش و یادگیری قطع نخواهد شد و بانک اطلاعاتی حاصل از این پرسش و پاسخها می تواند تبدیل به یک دایره المعارف مهارتی غنی (در حرف مختلف) مورد استفاده گیرد.
  - راه اندازی سامانه نظر سنجی و ارزشیابی مهارتی قبل و بعد دوره آموزشی و بازخوردگیری و ردیابی روندهای رفتارشناسی هر مشتری در چارچوب اهداف سازمانی و آموزشی
  - بهره مند شدن از معماری اپلیکیشن های نرم افزاری موبایلی و تحت وب جهت دریافت سریعتر عکس العمل مشتریان از طریق کانالهای مربوط و بالابردن توانمندیهای مشتری در اطلاع از انتظارات و میزان رضایت
- و در کنه کلام استیو لئونارد به درستی می گوید که مشتری مداری در دو قانون خلاصه می شود:
- قانون اول : "همیشه حق با مشتری است"** .
- قانون دوم : "اگر فکر می کنید، حق با مشتری نیست، قانون اول را دوباره بخوانید"** .



## ۶- منابع

- ۱- انتظاریان، ز. طهماسبی، ط (۱۳۹۰). بررسی میزان هماهنگی و انطباق نظام آموزش عالی و آموزش های فنی و حرفه ای با نیازهای بازار کار. ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، شماره ۱۴۰
- ۲- اجتهادی، م. بهروزی، م. (۱۳۸۵). توانایی ها و قابلیت های دانش آموختگان در پاسخ به نیاز بازار کار به منظور ارائه چهارچوب ادراکی مناسب . دانش و پژوهش در علوم تربیتی . ۱-۲۸
- ۳- بیانیه نهایی کنفرانس ملی باز اندیشی و آینده نگری در نظام آموزش و یادگیری ایران - (۱۳۹۴). اسفندماه -تهران
- ۴-درگی، پ. (۱۳۹۲). مجموعه پنج جلدی چهل گفتار پیرامون ارتقای مهارت های مشتری نوازی
- ۵- سماوی، ح . رضائی مقدم، ک. (۱۳۸۷). مشتری مداری و کاربرد آن در نظام آموزش عالی: مورد آموزش عالی کشاورزی در استان خوزستان- فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۴۹
- ۶- راهبردها، سیاست ها و برنامه های عملیاتی اقتصاد مقاومتی سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور- (۱۳۹۲). ویرایش دوم
- ۷- نیرومند، پ. پرنده، ک. (۱۳۹۲) ارائه چارچوب پیشنهادی جهت مهارت آموزی و توانمندسازی دانشجویان با رویکرد شایستگی محوری- اولین همایش بین المللی صنعت و صادرات فناوری اطلاعات
- ۸-Asikhia, Q. ۲۰۱۰. "Customer Orientation and Firm Performance among Nigerian Small and Medium Scale Businesses". International Journal of Marketing Studies. Vol. ۲, No. ۱. [۰۵/۱۱/۲۰۱۴]<  
<http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijms/article/>>
- ۹- Abdolkarimi, M. (۲۰۰۲); "Quality Management in the Area of Knowledge, Creativity and Innovation"; The ۳rd International Conference of Quality Management, December ۲۰۰۲, Tehran, Iran (in Persian).
- ۱۰-Bashford, sara. Rouse, jon. Jeffrey Tom. (۲۰۱۰). customer excellence in Croydon." putting the customer at the heart of everything we do.
- ۱۱-Faruk Ünal, O. (۲۰۰۰); Application of Total Quality Management in Higher Education; Institution Qafaz University.
- ۱۲-Gronroos, C. (۱۹۸۴); "A Service Quality Model and its Marketing Implication"; European Journal of Marketing, Vol. ۱۸, No. ۴, pp. ۳۶-۴۴.
- ۱۳-Liu, S. S., Luo, X., & Shi, Y. (۲۰۰۳). "Market-oriented organizations in an emerging economy: A study of missing links". Journal of Business Research, ۵۶, ۴۸۱-۴۹۱.
- ۱۴-Piercy, N. Harris, L., & Lane, N. (۲۰۰۲). "Market orientation and retail operative's expectations". Journal of Business Research, ۵۵, ۲۶۱-۲۷۳.
- ۱۵-Parasuraman, A., V.A. Zeithaml and L.L. Berry (۱۹۸۵); "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research"; Journal of Marketing, Vol. ۴۹, No. ۴, pp. ۴۱-۵۰.
- ۱۶-Rubin M.D. "Creating Customer-Oriented Companies". Adlittle Co. ۵ November ۲۰۱۴. [Online].  
[http://www.adlittle.com/uploads/tx\\_extprism/۱۹۹۷\\_q۴\\_۰۱-۱۱.pdf](http://www.adlittle.com/uploads/tx_extprism/۱۹۹۷_q۴_۰۱-۱۱.pdf)
- ۱۷-Kwaku Appiah-Adu, Satyendra Singh. ۱۹۹۸. "Customer orientation and performance: a study of SMEs". [Abstract]. Journal of Management Decision, Vol. ۳۶ . ۱۹۸۸. Iss: ۶, pp. ۳۸۵ - ۳۹۴. [۰۵/۱۱/۲۰۱۴]. [Online].  
<http://www.emeraldinsight.com>



۱۸-Michael K. Brady and J. Joseph Cronin, Jr. (۲۰۰۱). "Customer Orientation: Effects on Customer Service Perceptions and Outcome Behavior". Journal of Service Research. ۳; ۲۴۱. [۰۵/۱۱/۲۰۱۴].

[http://www.uk.sagepub.com/clow/study/articles/PDFs/۰۴\\_Brady.pdf](http://www.uk.sagepub.com/clow/study/articles/PDFs/۰۴_Brady.pdf)

۱۹-Sahney, S., D. K. Banwet and S. Karunes (۲۰۰۴); "Customer Requirement Constructs: The Premise for TQM in Education, A Comparative Study of Select Engineering and Management Institutional in the Indian Context"; International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. ۵۳, No. ۶, pp. ۴۹۹-۵۲۰.

۲۰-Owlia, M. S. (۱۹۹۹); "Total Quality Management and its Position in Higher Education"; Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education, Vol. ۶, No. ۴, pp. ۲۷-۴۴ (in Persian).

۲۱-Waks, S. & F. Moti (۱۹۹۹); "Application of the Total Quality Management Principles and ISO ۹۰۰۰ Standards in Engineering Education; European Journal of Engineering Education, Vol. ۲۴, No. ۳, pp. ۲۴۹-۲۵۹.