

## مشتری مداری و کاربرد آن در نظام آموزش عالی : مورد آموزش عالی کشاورزی در استان خوزستان

حمیده سماوی\*

کارشناس ارشد ترویج و آموزش کشاورزی دانشکده مهندسی زراعی و عمران

روستایی دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین

کوروش رضائی مقدم

استادیار بخش ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی دانشگاه شیراز

مسعود برادران

استادیار بخش ترویج و آموزش کشاورزی،

دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین

### چکیده

در این مقاله مشتری مداری به عنوان یکی از اصول اساسی مدیریت کیفیت فراگیر در دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین و دانشکده کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز بررسی شده است. مطالعه به روش توصیفی پیمایشی انجام شده و اطلاعات با استفاده از ابزار پرسشنامه و از ۳۲۲ نفر از دانشجویان و ۸۱ نفر از اعضای هیئت علمی دو دانشگاه به دست آمده است. از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای برای انتخاب دانشجویان دوره کارشناسی استفاده شد و از دانشجویان دوره های تحصیلات تکمیلی و اعضای هیئت علمی سرشماری به عمل آمد. یافته‌های پژوهش نشان داد که وضعیت مشتری مداری در دو دانشگاه مورد مطالعه مطلوب نیست. همچنین، تفاوت معنی‌داری بین دیدگاه دانشجویان و اعضای هیئت علمی دو دانشگاه درخصوص میزان مشتری‌مداری وجود دارد. بر مبنای یافته‌ها بالاترین و پایین‌ترین میزان مشتری‌مداری به ترتیب در ساختارهای محسوسات و انتقال به دست آمد. گروههای آموزشی زراعت و اصلاح نباتات، بیوتکنولوژی، ماشینهای کشاورزی، گیاه پزشکی، خاکشناسی و باغبانی، نیازهای آموزشی نزدیک‌تر و همسوتر و گروههای آموزشی ترویج و آموزش کشاورزی، علوم دامی و صنایع غذایی نیز نیازهای متفاوتی داشتند. در پایان مقاله پیشنهادهایی برای بهبود فرایند مشتری‌مداری در دانشگاهها ارائه شده است.

کلید واژگان: کیفیت، مشتری مداری، مدیریت کیفیت فراگیر، آموزش عالی.

---

\* مسئول مکاتبات : hamideh\_samavi@yahoo.com

ارسال مقاله : ۱۳۸۶/۹/۱۷ پذیرش مقاله : ۱۳۸۷/۹/۲۰

## مقدمه

در دو دهه گذشته، تغییرات اقتصادی-اجتماعی، سرعت گسترش اطلاعات و تغییرات فناوریها و جهانی شدن اقتصاد (Bazargan, 1998) از یک سو، و عدم تناسب محتوای برنامه‌های آموزشی با نیازهای جامعه و مطلوب نبودن سطح دانش و مهارت‌های اکتسابی دانش‌آموختگان دانشگاهها از سوی دیگر، نظامهای آموزش عالی را وارد دوران جدیدی کرده است که «رقابت» و «کیفیت» از مشخصه‌های اصلی آن محسوب می‌شود (Owila, 1999).

با در نظر گرفتن دانشگاه به عنوان یک سازمان خدماتی، کیفیت در آموزش از دیدگاه محققان به صورت برتری در آموزش (Peters and Waterman, 1982)، ارزش افزوده در آموزش (Feigenbaum, 1951)، تناسب با هدف (Tang and Zairi, 1998)، تناسب با نتیجه و تجربه آموزشی در عمل (Juran and Gryna, 1988)، مطابقت نتایج آموزشی با اهداف برنامه‌ریزی شده، ویژگیها و نیازها (Crosby, 1979)، اجتناب از نواقص در فرایند آموزش (Crosby, 1979) و برآوردن و فراتر رفتن از انتظارات مشتریان آموزش (Parasuraman, 1985) تعریف شده است. به طور کلی، بیشتر تعاریف کیفیت زمانی که برای خدمات به کار گرفته می‌شوند، بر مشتری متمرکز هستند؛ به عبارت دیگر، سنجش کیفیت در خدمات بر مبنای ادراک مشتری از خدمات صورت می‌گیرد (Sahney et al., 2004). این دیدگاه مطابق با نظریه مدرن در کیفیت است که کیفیت محصول یا خدمات را میزان تطبیق آن با نیازهای مشتری می‌داند و 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 می‌گیرند، در این نظریه عامل تعیین‌کننده، مشخصات محصول با خواست مصرف‌کننده است که در فرهنگ مدیریت کیفیت فراگیر<sup>۱</sup> نیز بر آن تأکید شده است (Abdolkarimi, 2002).

مدیریت کیفیت فراگیر یک فلسفه مدیریتی است که با پیشگیری از بروز خطاها و مشکلات بر بهبود مداوم فرایند متمرکز است و به نظارت مداوم و کنترل فرایند، عملکرد و کیفیت، قرار

## 1. Total Quality Management

دادن مشتری در مرکز توجه و همچنین، وجود یک حس آگاهی، تعهد و دخالت در مدیریت، همه کارکنان، مشتریان و تهیه‌کنندگان نیازمند است (Waks and Moti, 1999). اصول اساسی مدیریت کیفیت فراگیر که شامل مشارکت، بهبود مستمر و مشتری‌مداری است، کلیدی است که آن را از سایر نظام‌های مدیریتی متمایز می‌سازد. مطابق با اصل مشارکت، تحقق کیفیت مستلزم همکاری و تلاش تمام افراد و واحدهای ذی‌نفع درون و برون سازمانی با یکدیگر است. طبق اصل بهبود مستمر، افزایش کیفیت مستلزم پذیرش تغییرات و بهبود دایمی در فرایندها به منظور جلوگیری از بروز خطاها و نواقص است. در اصل مشتری‌مداری نیز کیفیت مترادف با رضایت مشتری تعریف می‌شود.

بر اساس اصل مشتری‌مداری، طراحی نظام آموزشی با توجه به نیازهای واقعی استفاده‌کنندگان از این خدمات صورت می‌گیرد، نه بر اساس نظر طراحان و در محیطی بسته. مزیت این دیدگاه در این است که اهداف آموزشی را با نیازهای عملی مصرف‌کنندگان این خدمات مرتبط می‌سازد (Owila, 1999). مشتری دریافت‌کننده محصول یا خدمات مهیا شده توسط تهیه‌کننده است که ممکن است مشتری نهایی، مصرف‌کننده، ذی‌نفع یا خریدار باشد (Bergman and Klefsjo, 1994). بر این اساس، می‌توان مشتریان یا ذینفعان آموزشی را در گروه‌های مختلفی که به فرایند آموزش مرتبط می‌شوند، تقسیم کرد که شامل دانشجویان، کارکنان [آموزشی و غیرآموزشی]، کارفرمایان، دولت، صنعت و خانواده‌ها می‌شود (FarukUnal, 2000).

به طور کلی، همه مشتریان درونی و بیرونی به صورت یک مجموعه زنجیری به یکدیگر مرتبط هستند (Hewitt and Clayton, 1999) و از آنجا که رضایت مشتریان بیرونی به رضایت مشتریان درونی وابسته است، لذا، بازاریابی درونی باید به خوبی صورت گیرد تا بازاریابی بیرونی هر چه مطلوب‌تر میسر شود (Roshan, 2004). از دیدگاه بسیاری از پژوهشگران (Ermer, 1995; Rowley, 1997; Hewitt and Clayton, 1999; Hwarng and Teo, 2001) دانشجویان و اعضای هیئت علمی مهم‌ترین و اصلی‌ترین مشتریان درونی نظام آموزشی را تشکیل می‌دهند.

با توجه به تنوع ابعاد کیفیت، سنجش کیفیت با یک بعد امکان‌پذیر نیست. از این‌رو، ادراک مشتریان از کیفیت خدمات بر مبنای ارزیابی عملکرد آنها در چندین سطح تشکیل می‌شود، به طوری که در نهایت، این ارزیابیها را برای رسیدن به یک درک کلی از کیفیت ترکیب می‌کنند. طبق دیدگاه گرونوس (Gronroos, 1984) 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 (Sahney et al., 2004).

پاراسورمن و همکاران (Parasuraman et al., 1985) در ارزشیابی مشتری از کیفیت خدمات به پنج عامل محسوسات، قابلیت اعتماد، مسئولیت‌پذیری، تضمین و همدلی توجه کرده‌اند. سانی و همکاران (Sahney et al., 2004) 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 تهیه‌کنندگان 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. در این بین، پنج ساختار محسوسات، نگرش، محتوا، شیوه انتقال و قابلیت اعتماد به عنوان ساختار احتیاجات اصلی و مشترک دانشجویان و اعضای هیئت‌علمی مورد توجه قرار گرفته است. احتیاجات مشتری به انتظارات گروههای مختلف مشتری از نظام آموزشی برمی‌گردد.

در پژوهش حاضر با مورد توجه قرار دادن موضوع مشتری‌مداری به عنوان یکی از اصول اساسی مدیریت کیفیت فراگیر، دیدگاه دو گروه از مشتریان درونی نظام آموزش عالی کشاورزی؛ یعنی دانشجویان و اعضای هیئت‌علمی رشته‌های کشاورزی در دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین و دانشکده کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز درخصوص میزان مشتری‌مداری در آن دانشگاهها بررسی شده است.

### روش پژوهش

این مطالعه به روش توصیفی پیمایشی انجام شده است. کلیه دانشجویان سال آخر دوره تحصیلی کارشناسی (سال تحصیلی ۸۲-۱۳۸۱)، دانشجویان دوره تحصیلات تکمیلی و اعضای هیئت علمی دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین و دانشکده کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شدند. به منظور انتخاب نمونه آماری از دانشجویان دوره کارشناسی از روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای<sup>۲</sup> استفاده شد. بر این اساس، از مجموع ۴۲۳ نفر از دانشجویان دوره کارشناسی ۲۰۲ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. از دانشجویان دوره تحصیلات تکمیلی و اعضای هیئت علمی نیز به دلیل محدودیت در تعداد نمونه، سرشماری به عمل آمد. بدین ترتیب، ۱۲۰ نفر از دانشجویان تحصیلات تکمیلی و ۸۱ نفر از اعضای هیئت علمی نمونه پژوهش را شامل شدند. برای اجرای پژوهش از پرسشنامه طراحی شده توسط محقق استفاده و سؤالات اولیه پرسشنامه با توجه به مطالعات محققان مختلف طراحی شد. در سنجش روایی پرسشنامه روش نظرسنجی از استادان و متخصصان مجرب دانشگاه استفاده و طرح پیش‌آزمون در خارج از جامعه اصلی و در استان زنجان انجام شد. مقدار پارامتر آلفا نیز برای هر دو پرسشنامه دانشجویان و اعضای هیئت علمی ۰/۹۶ به دست آمد. سؤالات با مقیاس پنج‌درجه‌ای و از نوع لیکرت سنجیده شد. در این مطالعه منظور از متغیر مشتری مداری میزان رضایت هر فرد از کیفیت خدمات آموزشی دانشگاه در ساختارهای محسوسات، قابلیت اعتماد، محتوا، نگرش و شیوه انتقال این خدمات است. داده‌های حاصل از پرسشنامه کدگذاری و پس از وارد شدن در نرم‌افزار SPSS با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شدند.

### یافته‌ها و بحث

ویژگیهای جمعیت شناختی پاسخگویان: نتایج نشان می‌دهد که ۲۰۲ نفر از دانشجویان در دوره تحصیلی کارشناسی، ۱۱۰ نفر در دوره کارشناسی ارشد و ۱۰ نفر در دوره دکتری تحصیل

## 2. Stratified Random Sampling

می‌کنند. از این تعداد ۱۵۸ نفر (۴۹/۱ درصد) در پنج گروه آموزشی و سه دانشکده مهندسی زراعی و عمران روستایی، کشاورزی و علوم دامی و صنایع غذایی در دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین و ۱۶۴ نفر (۵۰/۹ درصد) در پنج گروه آموزشی دانشکده کشاورزی در دانشگاه شهید چمران اهواز به تحصیل مشغول هستند.

از مجموع جمعیت ۸۱ نفری اعضای هیئت علمی نیز ۴۴ نفر (۵۴/۳) با مرتبه علمی مربی بالاترین درصد را به خود اختصاص داده‌اند. در مراتب بعدی به ترتیب ۲۶ نفر (۳۲/۱ درصد) با مرتبه علمی استادیار، ۷ نفر (۸/۶ درصد) دانشیار و ۴ نفر (۵ درصد) استاد قرار دارند.

**مشتری مداری در دانشگاههای مورد مطالعه:** به منظور آگاهی از میزان مشتری‌مداری در دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین و دانشکده کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز، برای هر یک از گروههای دانشجویان و اعضای هیئت علمی به تفکیک پیوستاری بر مبنای یک انحراف معیار اختلاف از میانگین و حداقل و حداکثر نمرات مشتری‌مداری ترسیم و به سه طبقه مشتری‌مداری پایین، متوسط و بالا تقسیم شد. مبنای تعیین میزان مشتری‌مداری میانگین دیدگاه هر یک از گروههای مشتری در نظر گرفته شد. بر این اساس، دانشجویان دو دانشگاه با میانگین دیدگاه ۳۲/۶۳، میزان مشتری‌مداری را در دامنه پیوستار در سطح متوسط ارزیابی کرده‌اند. با توجه به یافته‌ها ۱۶/۲ درصد دانشجویان دو دانشگاه میزان مشتری‌مداری را در سطح پایین، ۶۸/۹ درصد در سطح متوسط و ۱۴/۹ درصد در سطح بالا ارزیابی کرده‌اند. میانگین مشتری‌مداری به تفکیک دانشجویان دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین و دانشکده کشاورزی شهید چمران اهواز نیز به ترتیب ۳۳/۵۱ و ۳۱/۷۹ محاسبه شد که هر دو در سطح متوسط قرار دارند. همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، میانگین مربوط به دانشکده کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز کمتر از میانگینهای مربوط به دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین و مجموع دو دانشگاه است.

میانگین مشتری‌مداری از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین و دانشکده کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز نیز ۵۳/۹۹ محاسبه شد که با توجه به دامنه پیوستار در سطح متوسط قرار دارد. مقدار این میانگین به تفکیک دیدگاه اعضای هیئت

مشتري مداری و کاربرد آن در نظام آموزش عالی: مورد آموزش عالی .... ۱۲۷

علمی دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین (۵۳/۳۹) و دانشکده کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز (۵۱/۲۴) نیز در دامنه پیوستار در سطح متوسط قرار دارند. میانگین مربوط به دانشکده کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز کمتر از میانگینهای مربوط به دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین و مجموع دو دانشگاه است (جدول ۲).

جدول ۱- آمار مربوط به میزان مشتري مداری از دیدگاه دانشجویان دو دانشگاه

دانشگاه	میانگین	انحراف معیار	سطوح مشتري مداری	فراوانی	درصد
رامین و چمران	۳۲/۶۳	۱۴/۵۲	پایین	۵۲	۱۶/۲
			متوسط	۲۲۲	۶۸/۹
			بالا	۴۸	۱۴/۹
رامین	۳۳/۵۱	۱۶/۲۳	پایین	۲۸	۱۷/۷
			متوسط	۱۰۴	۶۵/۸
			بالا	۲۶	۱۶/۵
چمران	۳۱/۷۹	۱۲/۶۵	پایین	۲۷	۱۶/۵
			متوسط	۱۱۶	۷۰/۷
			بالا	۲۱	۱۲/۸

- طیف مشتري مداری: ۰-۱۱۶

جدول ۲- آمار مربوط به میزان مشتري مداری از دیدگاه اعضای هیئت علمی دو دانشگاه

دانشگاه	میانگین	انحراف معیار	سطوح مشتري مداری	فراوانی	درصد
رامین و چمران	۵۳/۹۹	۱۴/۹۶	پایین	۱۱	۱۳/۶
			متوسط	۵۸	۷۱/۶
			بالا	۱۲	۱۴/۸
رامین	۵۳/۳۹	۱۴/۴۹	پایین	۵	۱۱/۴
			متوسط	۳۱	۷۰/۵
			بالا	۸	۱۸/۲
چمران	۵۱/۲۴	۱۵/۳۹	پایین	۲۷	۱۳/۵
			متوسط	۲۶	۷۰/۳
			بالا	۶	۱۶/۲

- طیف مشتري مداری: ۰-۱۳۲

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که میزان مشتری‌مداری از دیدگاه هر دو گروه از دانشجویان و اعضای هیئت علمی در حد متوسط قرار دارد، اما اختلاف آنها با حداکثر نمرات متغیر مشتری‌مداری گویای این است که این میزان مشتری‌مداری مطلوب نیست. نتایج پژوهش تابنده (Tabandeh, 2001) درخصوص بررسی وضعیت موجود و مطلوب کتابخانه‌های دانشگاه شیراز در اعمال نقش مدیریت کیفیت فراگیر نیز نشان می‌دهد که انتظارات کارشناسان در همه موارد از میزان اجرای آن نقشها توسط مدیران بالاتر بوده است. قاسمی‌زاد (Ghasemi-Zad, 2002) در بررسی دیگری از نگرش مدیران و استادان دانشگاه شیراز برای پذیرش تفکر مدیریت کیفیت فراگیر نتیجه گرفت که توجه به مشتری کمترین میزان تأثیر را در نگرش افراد نسبت به دیگر اجزای مدیریت کیفیت فراگیر داشته است.

به منظور مقایسه دیدگاههای دانشجویان و اعضای هیئت علمی، امتیازات مشتری‌مداری در این دو گروه به یک طیف یکسان تبدیل شدند. برای مقایسه میانگین دو گروه، آزمون  $t$  مستقل مورد استفاده قرار گرفت. سه شرط اساسی آزمون  $t$  برای دو گروه مستقل تصادفی بودن نمونه‌ها، نرمال بودن نمونه‌ها و یکسان بودن واریانس نمره‌ها در هر دو جامعه است (Hooman, 2006). در این مطالعه با برقراری شرط اول؛ یعنی روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، واریانس مشترک نمونه‌ها نیز که با توجه به فرمول زیر محاسبه شد، به عنوان پیشفرضهای اجرای این آزمون در نظر گرفته شدند.

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

$$S_p^2 = \frac{(322 - 1)(0.91)^2 + (81 - 1)(0.84)^2}{322 + 81 - 2} = 0.80$$

نتایج این آزمون در جدول ۳ با تأیید بودن تفاوت معنی‌دار در سطح ۰/۰۰۱ بین دیدگاه این دو گروه مشتری، رضایت بیشتر اعضای هیئت علمی از خدمات آموزشی دانشگاه را در مقایسه



### مشتري مداری و کاربرد آن در نظام آموزش عالی: مورد آموزش عالی .... ۱۲۹

با دانشجویان نشان می‌دهد؛ دلیل این امر هم می‌تواند شناخت اندک مسئولان از دانشجویان به عنوان یکی از مشتریان و ذینفعان اصلی دانشگاه و توجه کمتر به آنها باشد.

جدول ۳ - نتایج آزمون  $t$  مستقل بین دیدگاه دانشجویان و اعضای هیئت علمی دو دانشگاه درخصوص میزان مشتری مداری

سطح معنی‌دار	آماره $t$	هیئت علمی		دانشجویان		دانشگاه
		انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	
۰/۰۰	-۸/۵۶	۱۲/۶۹	۴۶/۵۴	۱۴/۰۵	۳۱/۸۷	رامین و چمران
۰/۰۰	۶/۹۶	۱۲/۳۷	۴۸/۳۹	۱۵/۷۴	۳۲/۷۵	رامین
۰/۰۰	۵/۹۴	۱۲/۹۰	۴۴/۳۵	۱۲/۲۰	۳۱/۰۲	چمران

در جدول ۴ همبستگی بین مقطع تحصیلی و دیدگاه دانشجویان نسبت به مشتری مداری نشان داده شده است. وجود همبستگی مثبت و معنی‌دار ( $r=0/13$  و  $p<0/05$ ) در این رابطه حاکی از دیدگاه مطلوب‌تر دانشجویان دوره تحصیلات تکمیلی از خدمات آموزشی دانشگاه، در مقایسه با دانشجویان دوره کارشناسی است.

جدول ۴ - نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن بین مقطع تحصیلی و دیدگاه دانشجویان دو دانشگاه در باره میزان مشتری مداری

متغیر	ضریب اسپیرمن	سطح‌داری
مقطع تحصیلی و دیدگاه دانشجویان	۰/۱۳	۰/۰۲

در جدول ۵ همبستگی بین مرتبه علمی اعضای هیئت علمی و دیدگاه آنها درخصوص مشتری مداری در خدمات آموزش دانشگاه نشان داده شده است. با توجه به معنی‌دار نبودن این همبستگی می‌توان نتیجه گرفت که ویژگیهای حرفه‌ای اعضای هیئت علمی با دیدگاه آنها نسبت به خدمات آموزشی دانشگاه رابطه‌ای ندارد.

۱۳۰ فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۴۹، ۱۳۸۷

جدول ۵- نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن بین مرتبه علمی و دیدگاه اعضای هیئت علمی دو دانشگاه در باره

میزان مشتری مداری

متغیر	ضریب اسپیرمن	سطح معنی داری
مرتبه علمی و دیدگاه هیئت علمی	۰/۱۴	۰/۱۵

مشتری مداری بین واحدهای مختلف دو دانشگاه: به منظور آگاهی از میزان مشتری مداری بر حسب دانشکده و گروه آموزشی از آزمون تحلیل واریانس یکطرفه استفاده شد. وجود تفاوت معنی دار در سطح ۰/۰۱ بین دیدگاه دانشجویان دانشکده‌های مختلف و همچنین، بین دیدگاه دانشجویان گروههای آموزشی دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین در نتایج این آزمون، نشان‌دهنده تفاوت در میزان رضایت دانشجویان این دانشکده‌ها و نیز گروههای آموزشی این دانشگاه با یکدیگر از خدمات آموزشی دانشگاه است (جدولهای ۶ و ۷).

جدول ۶- نتایج آزمون تحلیل واریانس یکطرفه بین دیدگاه دانشجویان دانشکده های دو دانشگاه در باره

میزان مشتری مداری

دانشکده	میانگین	انحراف معیار	آماره F	سطح معنی داری
مهندسی زراعی و عمران روستایی	۳۹/۴۱ <sup>c</sup>	۱۷/۵۴	۸/۷۰	۰/۰۰
کشاورزی	۳۶/۶۸ <sup>bc</sup>	۱۴/۹۹		
علوم دامی و صنایع غذایی	۲۷/۲۷ <sup>a</sup>	۱۳/۶۷		
کشاورزی چمران	۳۱/۷۹ <sup>ab</sup>	۱۲/۶۵		

a, b, c: تفاوت معنی دار بر اساس آزمون دانکن

این یافته‌ها حاکی از وجود تفاوت در احتیاجات اصلی دانشجویان دانشکده‌ها و همچنین، گروههای آموزشی مختلف با یکدیگر است؛ به عبارت دیگر، نتایج آزمونهای تعقیبی دانکن با نشان دادن دیدگاه بیشتر دانشجویان دانشکده مهندسی زراعی و عمران روستایی در مقایسه با سایر دانشکده‌ها (جدول ۶) و همچنین، دیدگاه بیشتر دانشجویان گروه ترویج و آموزش کشاورزی در مقایسه با سایر گروهها (جدول ۷)، اشاره به این دارد که خدمات آموزشی

مشتري مداری و کاربرد آن در نظام آموزش عالی: مورد آموزش عالی .... ۱۳۱

ارائه شده توسط دانشگاه احتیاجات دانشجویان این دانشکده و گروه آموزشی را بیشتر از سایر دانشکده‌ها و گروه‌ها تأمین می‌کند. در عین حال، این خدمات در تأمین نیازهای اصلی دانشجویان دانشکده علوم دامی و صنایع غذایی و گروه صنایع غذایی کمترین نقش را دارد.

جدول ۷ - نتایج آزمون تحلیل واریانس یکطرفه بین دیدگاه دانشجویان گروه‌های آموزشی دانشگاه

کشاورزی و منابع طبیعی رامین در باره میزان مشتری مداری

دانشکده	میانگین	انحراف معیار	آماره F	سطح معنی داری
ترویج و آموزش کشاورزی	۴۱/۹۷ <sup>c</sup>	۱۹/۲۱	۱۰/۶۹	۰/۰۰
ماشینهای کشاورزی	۳۳/۸۲ <sup>bc</sup>	۱۱/۸۴		
زراعت و اصلاح نباتات و بیوتکنولوژی	۳۷/۴۱ <sup>bc</sup>	۱۴/۵۸		
علوم دامی	۳۰/۴۷ <sup>b</sup>	۱۳/۰۴		
صنایع غذایی	۱۴/۵۳ <sup>a</sup>	۷/۴۰		

a, b, c: تفاوت معنی دار بر اساس آزمون دانکن

از سوی دیگر، با توجه به نبود تفاوت معنی دار بین دیدگاه دانشجویان گروه‌های آموزشی ماشینهای کشاورزی، زراعت و اصلاح نباتات و بیوتکنولوژی در نتایج این آزمون و همچنین، نبود تفاوت معنی دار بین دیدگاه دانشجویان گروه‌های مختلف آموزشی در دانشکده کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز در خصوص نتایج آزمون تحلیل واریانس یکطرفه (جدول ۸)، می‌توان گفت که احتیاجات اصلی آموزشی دانشجویان گروه‌های ماشینهای کشاورزی، زراعت و اصلاح نباتات و بیوتکنولوژی، گیاه پزشکی، خاکشناسی و باغبانی در مقایسه با سایر گروه‌ها به یکدیگر نزدیک‌تر و همسوتر است. بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که احتیاجات اصلی گروه‌های ترویج و آموزش کشاورزی، علوم دامی و صنایع غذایی نیز با یکدیگر و با سایر گروه‌ها متفاوت است.

۱۳۲ فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۴۹، ۱۳۸۷

جدول ۸- نتایج آزمون تحلیل واریانس یکطرفه بین دیدگاه دانشجویان گروههای آموزشی دانشکده

کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز در باره میزان مشتری‌مداری

گروه آموزشی	میانگین	انحراف معیار	آماره F	سطح معنی‌داری
زراعت و اصلاح نباتات	۳۱/۷۲	۱۵/۰۳	۰/۸۶	۰/۴۹
ماشینهای کشاورزی	۳۳/۴۸	۱۲/۵۵		
گیاه پزشکی	۳۲/۱۳	۱۱/۵۰		
خاکشناسی	۳۳/۶۷	۱۳/۳۸		
باغبانی	۲۸/۶۵	۱۱/۴۲		

**بررسی ساختارهای مختلف مشتری‌مداری:** برای بررسی ساختارهای مختلف مشتری‌مداری از تحلیل واریانس با اندازه‌گیری مکرر<sup>۳</sup> استفاده شد. این آزمون مقایسه مؤلفه‌ها و ساختارهایی از متغیر وابسته مشتری‌مداری را تحلیل می‌کند که اندازه‌گیریهای مختلفی از ویژگیهای مشتری‌مداری را نشان می‌دهد. در جدولهای ۹ و ۱۰ تفاوت معنی‌دار بین دیدگاه دانشجویان و همچنین، اعضای هیئت علمی در ساختارهای احتیاجات مشتری و در نتیجه، وجود تفاوت در عملکرد کیفی دانشگاه درخصوص ساختارهای پنج‌گانه احتیاجات مشتری نشان داده شده است.

جدول ۹- نتایج آزمون تحلیل واریانس با اندازه‌گیری مکرر بین دیدگاه دانشجویان دو دانشگاه در باره

ساختارهای مشتری‌مداری

سطح معنی‌داری	آماره F	میانگین ساختارها					دانشگاه
		انتقال	نگرش	محتوا	قابلیت اعتماد	محسوسات	
۰/۰۰	۴۰۱/۷۴	۲/۲۴ <sup>e</sup>	۲/۸۳ <sup>d</sup>	۵/۹۳ <sup>c</sup>	۴/۶۶ <sup>b</sup>	۱۶/۹۷ <sup>a</sup>	رامین و چمران
۰/۰۰	۱۷۱/۸۱	۲/۲۸ <sup>e</sup>	۲/۷۳ <sup>d</sup>	۶/۰۳ <sup>c</sup>	۵/۰۰ <sup>b</sup>	۱۷/۴۷ <sup>a</sup>	رامین
۰/۰۰	۲۴۳/۸۶	۲/۲۰ <sup>e</sup>	۲/۹۳ <sup>d</sup>	۵/۸۵ <sup>c</sup>	۴/۳۳ <sup>b</sup>	۱۶/۴۸ <sup>a</sup>	چمران

a, b, c, d و e: تفاوت معنی‌دار بر اساس آزمون LSD

### 3. Repeated Measure Analysis

### مشتري مداری و کاربرد آن در نظام آموزش عالی: مورد آموزش عالی .... ۱۳۳

با توجه به نتایج آزمون تعقیبی LSD مشخص می‌شود که بیشترین رضایت دانشجویان و اعضای هیئت علمی در ساختار «محسوسات» و کمترین رضایت آنها نیز در ساختار «انتقال» است. از دیدگاه دانشجویان ساختار قابلیت اعتماد در مقایسه با ساختار محتوا از میانگین کمتری برخوردار است، اما از دیدگاه اعضای هیئت علمی (جدول ۱۰) عکس این نتیجه صادق است؛ به عبارت دیگر، اعضای هیئت علمی در مقایسه با دانشجویان رضایت بیشتری از عملکرد دانشگاه در خصوص فراهم ساختن امکانات، تسهیلات و زمینه مناسب به منظور انجام دادن فعالیتهای آموزشی و پژوهشی خود دارند. در راستای این نتایج، لاگرسن و همکاران (Lagrosen et al., 2004) در پژوهش خود نشان دادند که دانشجویان منابع کتابخانه‌ای و رایانه‌ای را به عنوان یکی از عوامل مهم کیفیت دانشگاه می‌دانند. یافته‌های ساکتیول و همکاران (Sakthivel et al., 2005) هم نشان می‌دهد که تسهیلات و تجهیزات دانشگاهی یکی از عوامل مؤثر در پیش‌بینی رضایت دانشجویان است.

جدول ۱۰- نتایج آزمون تحلیل واریانس با اندازه‌گیری مکرر بین دیدگاه اعضای هیئت علمی دو دانشگاه در خصوص ساختارهای مشتري مداری

سطح معنی‌داری	آماره F	میانگین ساختارها					دانشگاه
		انتقال	نگرش	محتوا	قابلیت اعتماد	محسوسات	
۰/۰۰	۱۸۲/۷۱	۴/۲۰ <sup>e</sup>	۷/۹۴ <sup>d</sup>	۱۰/۱۰ <sup>c</sup>	۱۲/۰۹ <sup>b</sup>	۱۹/۱۷ <sup>a</sup>	رامین و چمران
۰/۰۰	۱۲۶/۰۹	۴/۱۱ <sup>e</sup>	۷/۸۶ <sup>d</sup>	۱۰/۵۹ <sup>c</sup>	۱۲/۸۴ <sup>b</sup>	۱۹/۹۸ <sup>a</sup>	رامین
۰/۰۰	۶۷/۶۳	۴/۳۰ <sup>e</sup>	۸/۰۳ <sup>d</sup>	۹/۵۱ <sup>c</sup>	۱۱/۱۹ <sup>b</sup>	۱۸/۲۲ <sup>a</sup>	چمران

LSD , b, a, c, d و e: تفاوت معنی دار بر اساس آزمون

آمار توصیفی مربوط به ساختارها و گویه‌های مشتري مداری در جدول ۱۱ نشان داده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، در ساختار محسوسات و در بین مواد آموزشی (منابع کتابخانه‌ای، رایانه‌ای، تجهیزات آزمایشگاهی، تجهیزات کارگاهی و رسانه‌های کمک آموزشی) بیشترین میانگین مربوط به «کیفیت منابع کتابخانه‌ای» و کمترین میانگین مربوط به «کیفیت

تجهیزات آزمایشگاهی» است. بنابراین، می‌توان دلیل بیشتر بودن میزان رضایت دانشجویان گروه ترویج و آموزش کشاورزی را نیاز کمتر آنها به تجهیزات آزمایشگاهی، کارگاهی، گلخانه و مزرعه در مقایسه با سایر گروهها و دلیل کمتر بودن میزان رضایت دانشجویان گروه صنایع غذایی را احتیاج بیشتر آنها به تجهیزات آزمایشگاهی عنوان کرد.

با توجه به اینکه ساختار «انتقال» از دیدگاه دانشجویان و اعضای هیئت علمی پایین‌ترین میانگین را در بین ساختارها دارد، در جدول ۱۱ مشاهده می‌شود که دانشجویان و اعضای هیئت علمی کمترین رضایت خود در این ساختار را در ارتباط با «بررسی و پاسخگویی مسئولان به مشکلات و مسائل آموزشی» آنان می‌دانند. این نتایج نشان دهنده تعامل ضعیف کارکنان با مشتریان خود و تعهد کم آنها در مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی و در نتیجه، تضمین کیفیت است. در حقیقت، این یافته حاکی از شناخت و آگاهی اندک کارکنان در خصوص مفاهیم مشتری و مشتری‌مداری است. در این زمینه، بیتنر و همکاران (Bitner et al., 1990) و بری و همکاران (Berry et al., 1985) در مطالعات خود علاوه بر نشان دادن اهمیت مؤلفه «تعامل انسانی» در ارزشیابی مشتری از کیفیت خدمات، نتیجه گرفتند که کارکنان خط مقدم می‌توانند به طور معنی‌داری سطح رضایت مشتریان را تحت تأثیر قرار دهند. به اعتقاد لهتینن و لهتینن (Lehtinen & Lehtinen, 1982) یکی از ابعاد مهم کیفیت خدمات، کیفیت تعاملی؛ یعنی تعامل کارکنان و مشتریان سازمان است.

در جدولهای ۹ و ۱۰ مشاهده می‌شود که ساختار «نگرش» نیز از میانگین پایینی [پس از ساختار «انتقال»] برخوردار است؛ به عبارت دیگر، با توجه به میانگین مؤلفه‌ها در جدول ۱۱، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت در حمایت و راضی کردن مشتریان و ایجاد تغییرات مطلوب و بموقع در امور آموزشی به منظور تضمین کیفیت، به قدر کافی متعهد نیست. به اعتقاد بسیاری از پژوهشگران عامل اصلی موفقیت در اجرای مدیریت کیفیت فراگیر و همچنین، عامل اصلی شکست در اجرای آن تعهد مدیریت است. بالدوین (Baldwin, 2002) از پژوهش خود نتیجه گرفت که مدیریت ارشد رابطه خطی با رضایت، تعهد و ادراک ذینفعان از اجرای مدیریت کیفیت فراگیر و تعهد مدیریت ارشد رابطه خطی با ادراک ذینفعان از اجرای

اصول مدیریت کیفیت فراگیر دارد. ساکتیول و همکاران (Saktkivel et al., 2005) نیز نشان دادند که پنج عامل مهم تعهد مدیریت ارشد، شیوه ارائه درس، تسهیلات مؤسسه، احترام و بازخورد مشتری و بهبود رابطه معنی داری با رضایت دانشجویان دارند.

از سوی دیگر، پایین بودن میانگین گویه‌های «تطابق امور اجرایی با قوانین و مقررات و دستورالعملها» و «عملکرد دانشگاه درخصوص سنجش کارایی و اثربخشی هیئت علمی» نیز نشان دهنده تعهد کم مدیریت در امور اجرایی و جلب اعتماد مشتریان خود است. با توجه به نتایج مطالعه سانی و همکاران (Sahney et al., 2004) که دانشجویان و اعضای هیئت علمی اجرای عادلانه و درست قوانین و مقررات دانشگاه را به عنوان یکی از مهم‌ترین احتیاجات خود در ساختار قابلیت اعتماد می‌دانند، می‌توان گفت که عملکرد مطلوب مدیریت نقش مهمی در افزایش کیفیت نظام آموزشی و رضایت دانشجویان و اعضای هیئت علمی دارد.

میانگین پایین «تناسب محتوای برنامه‌های آموزشی با نیازهای جامعه» در جدول ۱۱ نشان دهنده کمترین رضایت دانشجویان و اعضای هیئت علمی در ساختار «محتوا» است. در این خصوص، سانی و همکاران (Sahney et al., 2003) از مطالعه خود نتیجه گرفتند که بیشترین نارضایتی جامعه تجاری به عنوان مشتریان بیرونی آموزش عالی، از نظام فنی و در ارتباط با عدم تناسب محتوای آموزشی با نیازهای آنهاست. سانی و همکاران (Sahney et al., 2004) در ساختار احتیاجات مشتری مهم‌ترین احتیاجات دانشجویان در ساختار محتوا را یادگیری به منظور کاربرد نشان دادند. با توجه به اینکه اعضای هیئت علمی نقش تعیین‌کننده‌ای در محتوای برنامه‌های آموزشی دارند، اما خود در این زمینه رضایت کمی دارند. بنابراین، باید ریشه این مشکل را در ویژگیهای طراحی آن؛ یعنی در نظام فنی دانشگاه (طراحی مشخص برنامه درسی، برنامه‌ریزی دوره درسی، طراحی و بازنگری دوره‌ای) جستجو کرد. در این درخصوص، سانی و همکاران (Sahney et al., 2004) نتیجه گرفتند که ضعف در هر یک از ساختارهای احتیاجات مشتری ناشی از عملکرد ضعیف سایر ساختارها و همچنین، ویژگیهای طراحی آنهاست.

۱۳۶ فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۴۹، ۱۳۸۷

جدول ۱۱- آمار توصیفی مربوط به ساختارها و گویه‌های مشتری مداری از دیدگاه دانشجویان و اعضای

هیئت علمی دو دانشگاه

ساختار	گویه	میانگین	
		دانشجویان	هیئت علمی
محسوسات	منابع کتابخانه‌ای	۱/۶۳	۱/۷۵
	منابع رایانه‌ای	۱/۵۷	۱/۹۷
	تجهیزات آزمایشگاهی	۱/۳۸	۱/۳۶
	تجهیزات کارگاهی	۱/۴۷	۱/۴۶
	رسانه‌های کمک آموزشی	۱/۴۵	۱/۸۰
	فضای کلاس	۱/۸۰	۱/۰۴
	فضای سالن همایش	۱/۴۴	۱/۸۹
	فضای آزمایشگاه	۱/۴۸	۱/۷۱
	فضای کارگاه	۱/۴۷	۱/۵۲
	فضای آموزشی مزرعه	۱/۷۷	۱/۸۳
	فضای گلخانه	۱/۲۸	۱/۳۲
	فضای آموزشی دانشگاه برای اجرای پایان‌نامه‌ها و تحقیقات دانشجویی	۱/۲۲	۱/۵۶
قابلیت اعتماد	امکان کسب تجربه واقعی و عملی مهارت‌های تدریس	۱/۰۹	۱/۹۴
	تسهیلات مناسب برای آشنایی و بازدید از فعالیتهای کشاورزی منطقه	۰/۸۸	۱/۵۳
	زمینه مناسب برای راهنمایی و هدایت دانشجویان در انتخاب حرفه	۰/۸۳	۱/۵۳
	زمینه مناسب برای شرکت در همایشهای داخلی	۰/۷۳	۲/۱۲
	زمینه مناسب برای شرکت در همایشهای خارجی	-	۱/۴۱
	تسهیلات مناسب برای ادامه تحصیل در مقاطع بالاتر	۰/۵۲	۱/۲۹
	تسهیلات مناسب برای انجام دادن فعالیتهای پژوهشی اعضای هیئت علمی	-	۱/۵۳
	زمینه مناسب به منظور فرصتهای مطالعاتی	-	۱/۲۲
	تطابق امور اجرایی با قوانین و مقررات و دستورالعمل‌ها	۰/۶۶	۱/۸۲
	عملکرد دانشگاه درباره سنجش کارایی و اثربخشی هیئت علمی	-	۱/۶۵
محتوا	برنامه‌های آموزشی نظری طراحی شده توسط گروه	۱/۱۹	۲/۳۳
	برنامه‌های آموزشی عملی طراحی شده توسط گروه	۱/۲۵	۲/۰۶
	به روز بودن محتوای برنامه‌های آموزشی	۱/۲۳	۲/۰۸
	تناسب برنامه‌های آموزشی با نیازهای دانشجویان	۱/۲۰	۲/۰۶
	تناسب برنامه‌های آموزشی با نیازهای جامعه	۱/۱۱	۱/۸۷
نگرش	حمایت مدیریت از خلافت‌ها و دستاوردهای دانشجویان اعضای هیئت علمی	۰/۹۱	۱/۵۱
	تلاش بموقع مدیریت گروه در اجرای تغییرات مطلوب در امور آموزشی	۱	۱/۹۰
	تلاش بموقع مدیریت دانشگاه در اجرای تغییرات مطلوب در امور آموزشی	۰/۹۷	۱/۵۶
شیوه انتقال	کارایی نظام اطلاع‌رسانی آموزشی درخصوص تحولات رشته تخصصی	۰/۸۴	۱/۵۹
	کارایی نظام اطلاع‌رسانی آموزشی درخصوص مهارت‌ها و روشهای تدریس	-	۱/۴۳
	بررسی و پاسخگویی مسئولان به مشکلات و مسائل دانشجو و اعضای هیئت علمی	۰/۶۶	۱/۲۴
	کارایی خدمات مشاوره تحصیلی	۰/۷۷	-

\*: دامنه تغییرات نمرات هر گویه: ۴-۰



### نتایج و پیشنهادها

نتایج این پژوهش بیانگر مطلوب نبودن مشتري مداری یا میزان رضایت دانشجویان و اعضای هیئت علمی از کیفیت خدمات آموزشی در دو دانشگاه مورد مطالعه است. این نبود مطلوبیت هم کیفیت فنی و هم کیفیت عملکردی را در بر می گیرد، به عبارت دیگر، هم «چیزی» که مشتري کسب می کند و هم «روشی» که این خدمات را به دست می آورد. با توجه به اینکه ساختار احتیاجات اصلی برای هر یک از گروههای مشتري در رشته ها (اعم از فنی، انسانی و ...) و مؤسسات مختلف آموزش عالی کشور یکسان است، می توان تفاوت را در نیازها و اولویتهای خاص هر رشته آموزشی ذکر کرد. از این رو، اگر هر یک از نظامهای آموزش عالی این ساختارها و عناصر را بپذیرند و نظامی بر مبنای برآوردن آنها طراحی کنند، رضایت مشتریان آموزش عالی و در نهایت، مشتري مداری نظام افزایش می یابد. در این خصوص، برگزاری کارگاههای آموزشی در زمینه مفاهیم مشتري و مشتري مداری برای مدیران و کارکنان آموزشی و غیرآموزشی، همچنین تشکیل تیمهای بهبود کیفیت با عضویت رؤسای دانشگاه و دانشکده ها، مدیران گروه و مشاوران آموزشی در هر یک از مؤسسات آموزش عالی به منظور ارتقای بخش کیفی خدمات آموزشی به مشتریان می تواند سودمند باشد. با در نظر گرفتن این نکات و با توجه به نقش مهم مدیریت در مشتري مداری نظام، راهکارهای زیر در راستای نتایج این مطالعه پیشنهاد می شود:

نتایج حاصل از پژوهش متفاوت بودن سطح رضایت دانشجویان دانشکده ها، گروههای آموزشی و مقاطع تحصیلی مختلف را از کیفیت خدمات آموزشی ارائه شده نشان می دهد. در راستای افزایش رضایت همه دانشجویان پیشنهاد می شود:

- اولویتهای بودجه هر گروه و دانشکده با توجه به اولویت و اهمیت نیازها و انتظارات مشتریان آنها اختصاص داده شود. از آنجا که دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین به تازگی مستقل از دانشگاه شهید چمران اهواز و به صورت یک دانشگاه تخصصی فعالیت می کند و با توجه به نتایج این مطالعه که نشان دهنده کمبود منابع و امکانات آموزشی و پژوهشی در این دانشگاه است، لزوم توجه به اختصاص بودجه و امکانات کتابخانه ای،

رایانه‌ای و تجهیزات و لوازم آزمایشگاهی، گلخانه‌ای و مزرعه‌ای بیشتر به آن بدیهی به نظر می‌رسد تا بتواند به عنوان یکی از مراکز آموزشی و پژوهشی تخصصی قدرتمند در منطقه و کشور در جهت بهبود کیفی فعالیتها و عملیات کشاورزی عمل کند.

- با استفاده از ابزار QFD [۱] به خواسته‌های همه گروههای مشتری گوش فرا داده شود. با توجه به نتایج پژوهش، رضایت مطلوبی از ساختار نگرش یا به عبارت بهتر، نگرش مدیریت دانشگاه مشاهده نشد، بنابراین:

- از آنجا که نتایج پژوهش نشان داد که حمایت مناسبی از خلاقیتها و دستاوردها صورت نمی‌گیرد، به منظور افزایش «میزان حمایت از خلاقیتها و دستاوردهای دانشجویان و اعضای هیئت علمی»، ضروری است که مدیران ارشد دانشگاهها ضمن ترغیب افراد به خلاقیت، نوآوری و خطرپذیری در فعالیتهای آموزشی، از عملکرد مطلوب و استعدادهای برتر در این زمینه به صورت آشکار و علنی تقدیر و تشکر کنند؛ همچنین، کمک هزینه‌های تحقیقاتی به دانشجویان مستعد اختصاص یابد.

- نظر به اینکه یافته‌های پژوهش نشان داد که از طرف گروههای آموزشی تلاش بموقع و مناسبی برای انجام دادن تغییرات مطلوب آموزشی صورت نمی‌گیرد، لذا، برای «انجام دادن تغییرات مطلوب در امور آموزشی توسط مدیران گروه و مدیریت دانشگاه» از چک لیستها (لیستهای کنترل) به عنوان راهنمایی مفید برای مواردی که احتیاج به بهبود یا تغییر دارند، استفاده شود. با استفاده از روش علمی (مشاهده، فرضیه، آزمون و نتیجه‌گیری) مشکلات آموزشی تشخیص داده شود و در جهت رفع آنها تلاشهای لازم صورت گیرد. همچنین، فرایندهای اساسی مدیریت با استفاده از ابزار مهندسی مجدد (PR) [۲]، تجدید نظر و طراحی مجدد شوند.

در نتایج تحقیق کمترین رضایت دانشجویان و اعضای هیئت علمی مربوط به ساختارشیوه انتقال یا به عبارت بهتر، ارائه خدمات آموزشی است، لذا، در ارتباط با موارد این ساختار پیشنهاد می‌شود:

مشتري مداری و کاربرد آن در نظام آموزش عالی: مورد آموزش عالی .... ۱۳۹

- به منظور بهبود روابط و تعامل بین مسئولان و مشتریان دانشگاه، دوره های آموزشی آشنایی با مفاهیم مدیریت کیفیت فراگیر برای تمام کارکنان (آموزشی و غیر آموزشی) و دانشجویان برگزار شود.
- برای بهبود وضعیت «بررسی و پاسخگویی مسئولان به مشکلات و مسائل دانشجویان و اعضای هیئت علمی»، منابع انسانی، مالی، اطلاعاتی و فرصت لازم برای انجام دادن فعالیتها در اختیار کارکنان گذاشته شود. گزارشدهی و ارزشیابیهای سنتی در کنترل کارکنان (آموزشی و غیر آموزشی) حذف و عملکرد آنها بر مبنای بهبود مستمر روز افزون در ادای وظایف و پاسخگویی به مشتری مورد ارزیابی قرار گیرد و در ارتباط با عملکرد کارکنان به طور مرتب، بازخورد ارائه شود. همچنین، به منظور ترغیب مسئولیت پذیری کارکنان نیز از روشهای انگیزش درونی (تقدیر و تشکر به صورت آشکار، ارتقا و...) و روشهای انگیزش بیرونی (پاداش مادی، سفر و...) استفاده شود.
- برای افزایش «کارایی نظام اطلاع رسانی در خصوص تحولات رشته تخصصی و مهارتها و روشهای تدریس»، خبرنامه داخلی در باره تغییرات آموزشی درون و برون دانشگاهی به طور دوره ای چاپ و در بین دانشجویان و اعضای هیئت علمی توزیع شود. نتایج پژوهش بیانگر مطلوب نبودن سطح رضایت دانشجویان و اعضای هیئت علمی از محتوای برنامه های آموزشی است. پیشنهاد می شود که کمیته برنامه ریزی آموزشی و درسی با حضور اعضای هیئت علمی گروه، گروه های مرتبط دیگر و متخصصان هم رشته در دیگر دانشگاهها و خارج از دانشگاه به منظور تهیه، تنظیم و نظارت بر برنامه های آموزشی تشکیل شود.
- با توجه به اینکه در این پژوهش ادراک مشتریان از کیفیت خدمات مشتری بررسی شد، پیشنهاد می شود تحقیقی در باره بررسی انتظارات مشتریان از کیفیت خدمات انجام و شکاف بین ادراک و انتظارات مشتریان بررسی شود.
- اجرای پژوهشی در زمینه بررسی کیفیت خدمات غیر آموزشی و سایر فرایندهای نظام نیز پیشنهاد می شود.

همچنین، در پژوهشهای آینده می‌توان از تحلیل مسیر<sup>۴</sup> برای بررسی اثرهای مستقیم و غیرمستقیم عوامل تأثیرگذار بر رضایت و مشارکت مشتریان استفاده کرد.

#### یادداشتها

[۱] QFD (Quality Function Deployment) که معروف به «صدای مشتری» است، نظامی برای طراحی محصول یا خدمت بر مبنای نیازها و تقاضاهای مشتری و درگیر کردن همه اعضای نظام است (Sahney et al., 2004a).

[۲] PR (Process Reengineering) به معنی تجدید نظر اساسی و طراحی مجدد بنیادی فرایندهای کسب و کار به منظور دستیابی به بهبود چشمگیر در سنجشهای عملکردی بسیار حیاتی مانند هزینه، کیفیت، خدمت و سرعت است (Lamee, 2003).

#### References

1. Abdolkarimi, M. (2002); "Quality Management in the Area of Knowledge, Creativity and Innovation"; The 3<sup>rd</sup> International Conference of Quality Management, December 2002, Tehran, Iran (in Persian).
2. Baldwin, L. M. (2002); *Total Quality Management in Higher Education Institutions: The Implications of Internal and External Stakeholder Perceptions*; Dissertation for Degree Doctor of Philosophy in Business Administration Field of Concentration, Economics New Mexico State University.
3. Bazargan, A. (1998); "Introduction to Evaluation of Quality in Higher Education in Iran"; *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, Vol. 6, No. 182, pp. 125-132 (in Persian).
4. Bergman, B. and B. Klefsj? (1994); *Quality from Customer Needs to Customer Satisfaction*; Student Litterateur & Mc Graw-Hill, Lund & London.

---

4. Path Analysis

۱۴۱ ===== مشتری مداری و کاربرد آن در نظام آموزش عالی: مورد آموزش عالی ....

5. Berry, L. L., V. A. Zenithaml and A. Parasuraman (1985); "Quality Counts in Services too"; *Business Hoorizons*, pp. 42-52.
6. Bitner, M. J., B. Booms and M. S. Tetreault(1990); "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents"; *Journal of Marketing*, Vol. 54, pp. 71-84.
7. Crosby, P. B. (1979); *Quality is Free*; McGraw-Hill, New York, NY.
8. Ermer, D. S. (1995); "Using the QFD Becomes an Educational Experience for Students and Faculty": *Quality Progress*, pp. 131-136.
9. FarukUnal, O. (2000); *Application of Total Quality Management in Higher Education*; Institution Qafaz University.
10. Feigenbaum, A. V. (1951); *Quality Control: Principles, Practice and Administration*; McGraw-Hill, New York, NY.
11. Ghasemi-zad, A. R. (2002); *Analytical Investigation of Preparation Rate of Faculty Members (Teachers and Managers) at Shiraz University to Adoption Total Quality Management Thought*; Thesis Submitted for Master Science, Department of Management, Shiraz University, Iran (in Persian).
12. Gronroos, C. (1984); "A Service Quality Model and its Marketing Implication"; *European Journal of Marketing*, Vol. 18, No.4, pp. 36-44.
13. Juran, J. M. and F. M. Jr. Gryna (1988); *Juran's Quality Control Handbook*; Mc Grow-Hill, New York, NY.
14. Hewitt, F. and Clayton (1999); "Quality and Complexity: Lessons from English Higher Education"; *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 16, No. 9, pp. 838-858.
15. Hooman, H. A. (2006); *Statistical Inference in Behavioral Research*; Samt Publications, Iran (in Persian).
16. Hwarng, H. B. and C. Teo (2001); "Translating Customer's Voice in to Operations Requirement: A QFD Application in Higher Education";

*International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 18, No. 2, pp. 195-225.

17. Lagrosen, S., R. Seyyed-Hashemi and M. Leitner (2004); "Examination of the Dimensions of Quality in Higher Education"; *Quality Assurance in Education*, Vol. 12, No.2, pp. 61-69.
18. Lamee, A. (2003); *Total Quality Management: Principles, Application and Lessons from an Experience*; Tebbe Novin Publications, Iran (in Persian).
19. Lehtinen, U. and J. Lehtinen (1982); *Service Quality: A Study of Quality Dimensions*; Service Management Institute, Helsinki.
20. Owlia, M. S. (1999); "Total Quality Management and its Position in Higher Education"; *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, Vol. 6, No. 4, pp. 27-44 (in Persian).
21. Parasuraman, A., V.A. Zeithaml and L.L. Berry (1985); "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research"; *Journal of Marketing*, Vol. 49, No. 4, pp. 41-50.
22. Peters, T. J. and R. H. Waterman (1982); *In Search of Excellence*; Harper & Row, New York, NY.
23. Roshan, A.R. (2004); "Customer-orientated University"; *Higher Education Bulletin*, Vol. 4, pp. 4-5.
24. Rowley, J. (1997); "Beyond Service Quality Dimensions in Higher Education"; *Quality Assurance in Education*, Vol. 5, No. 1, pp. 7-14.
25. Sahney, S., D. K. Banwet and S. Karunes (2003); "Enhancing Quality in Education: Application of Quality Function Deployment-an Industry Perspective"; *Work Study*, Vol. 52, No. 6, pp. 297-309.
26. Sahney, S., D. K. Banwet and S. Karunes (2004); "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. 53, No. 6, pp. 499-520.

مشتری مداری و کاربرد آن در نظام آموزش عالی: مورد آموزش عالی .... ۱۴۳

27. Sakthivel, P. B., G. Rajendran and R. Raju (2005); "TQM Implementation: TQM Implementation and Students' Satisfaction of Academic Performance"; *The TQM Magazine*, Vol. 17, No. 6, pp. 573-589.
28. Tabandeh, F. (2001); *The Comparison of Present and Desirable Situation of Libraries at Shiraz University to Apply Total Quality Management from the Viewpoint of Managers and Experts*; Thesis Submitted for Master Science, Department of Management, Shiraz University, Iran (in Persian).
29. Tang, K. H. and M. Zairi (1998); "Benchmarking Quality Implementation in a Services and Institutions of Higher Education-part III"; *Total Quality Management*, Vol. 9, No. 8, pp. 668-679.
30. Waks, S. & F. Moti (1999); "Application of the Total Quality Management Principles and ISO 9000 Standards in Engineering Education"; *European Journal of Engineering Education*, Vol. 24, No. 3, pp. 249-259.