

شناسایی شاخص‌های مؤثر بر کسب‌وکار آموزشگاه‌های فنی‌وحرفه‌ای آزاد

ابراهیم پفاژ^۱

نگین جباری^۲

محمد صالحی^۳

چکیده

هدف این پژوهش شناسایی شاخص‌های مؤثر بر کسب‌وکار آموزشگاه‌های فنی‌وحرفه‌ای آزاد می‌باشد. روش تحقیق در این پژوهش اکتشافی و از منظر هدف، کاربردی است. تحقیق حاضر با رویکرد کیفی انجام شده است. روش گردآوری اطلاعات نیز به صورت میدانی یعنی انجام مصاحبه و کتابخانه‌ای از طریق بررسی ادبیات پژوهش بود. روش نمونه‌گیری نیز به صورت غیرتصادفی می‌باشد. افراد جامعه مورد مطالعه تحقیق را خبرگان تجربی شامل مدیران و کارشناسان خبره اداره کل آموزش فنی‌وحرفه‌ای و مدیران و مربیان آموزشگاه‌های فنی‌وحرفه‌ای آزاد استان گلستان و نیز خبرگان نظری شامل اساتید دانشگاهی در حوزه‌های مرتبط تشکیل داده‌اند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات مصاحبه نیمه‌ساختار یافته با ۲۵ نفر از خبرگان بود که سرانجام در مصاحبه با خبره ۱۸ام به اشباع رسید. به منظور مشخص نمودن شاخص‌ها، داده‌های به‌دست آمده از مصاحبه‌ها به روش کدگذاری تجزیه و تحلیل گردیدند. پس از آن جهت تأیید یافته‌های حاصل از مصاحبه از ۱۲ نفر خبره نظرخواهی گردید که نتیجه حاصل از این بخش نشان‌دهنده ۹۰ شاخص بود که در چهار بُعد رضایت مشتریان با سه مؤلفه‌ی «ارزش‌مداری»، «شهریه و هزینه» و «تبلیغات و بازاریابی»، ویژگی‌های سازمانی با شش مؤلفه‌ی «نگرش»، «منابع‌انسانی»، «شایستگی‌ها»، «مهارت‌های مدیریتی»، «فرایندها» و «امکانات»، رقابت‌پذیری با سه مؤلفه‌ی «کیفیت»، «کارایی» و «نوآوری» و عوامل خارجی با دو مؤلفه‌ی «تاب‌آوری» و «چالش‌ها» طبقه‌بندی شدند.

واژه‌های کلیدی: کسب‌وکار، مهارت‌آموزی، آموزش‌های فنی‌وحرفه‌ای، آموزشگاه‌های فنی‌وحرفه‌ای آزاد

^۱دانشجوی دوره دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان، گرگان، ایران
ebpofazh@gmail.com

^۲دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان، گرگان، ایران

^۳دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، ساری، ایران

مقدمه

آموزش و مهارت‌آموزی بر توانایی نیروی کار جامعه برای بهره‌وری بیشتر در طول زمان اثر دارد. اقتصاددانان معتقدند که افزایش پایدار و قابل توجه در بهره‌وری نیروی کار، از مقدار و کیفیت بهتر منابع سرمایه‌ای توأم با آموزش بیشتر و بهبود فرآیند تولید ناشی می‌شود (ابطحی، ۱۳۸۹: ۱۲۰). جوانان و افراد جویای کار در کشورهای توسعه‌یافته بیش از آن که به تحصیل در دانشگاه و اخذ مدارک رسمی دانشگاهی فکر کنند، به گذراندن دوره‌های مهارتی و فنی‌وحرفه‌ای اقدام می‌کنند و همین مهارت‌ها برای ورود آن‌ها به بازار کار کافی است. به‌علاوه، بسیاری از افرادی که با مدارک دانشگاهی در جایگاه‌های شغلی قرار دارند، موظفند برای به‌روزر کردن دانش حرفه‌ای یا ارتقای شغلی، به‌طور مستمر دوره‌های مهارتی متعددی را بگذرانند. حلقه مفقوده اشتغال و کارآفرینی ملی آموزش‌های مهارتی با کیفیت و تقاضامحور است (مهدی و بارانی، ۱۳۹۹: ۲۵). همچنین قدرت رقابت‌پذیری یک کشور به نیروی کار با مهارت و توانایی پرورش نوآوری بستگی دارد (یاییلگان و همکاران، ۲۰۱۵: ۱). از این‌رو آموزش‌های مهارتی با تأمین نیروی انسانی ماهر و کارآمد، می‌توانند باعث تحقق اهداف توسعه و پیشرفت اقتصادی و همسویی نظام آموزشی با نظام اقتصادی-اجتماعی و صنعتی کشور شده و به استقلال صنعتی و اقتصادی کشور کمک کنند (مرادی و دلشاد، ۱۳۹۶: ۲).

بدون شک برای ایجاد مهارت در نیروی انسانی و افزایش توانمندی و بهره‌وری آن که از الزامات توسعه جامعه است، باید آموزش‌های فنی‌وحرفه‌ای مورد توجه قرار گیرد و زمینه‌های لازم و امکانات اجرایی مورد نیاز را فراهم آورد (شادکام و پفاژ، ۱۳۹۱: ۱). یکی از مهم‌ترین بخش‌های نظام آموزش هر کشور آموزش فنی و حرفه‌ای آن کشور بوده و این نوع آموزش از جمله خط و مشی‌های بنیادی کشورها برای تربیت نیروی انسانی کارآمد در سطح پیش از دانشگاه است (سیمسک و ایلدیریم، ۲۰۰۰ و کزامیس و روزاکیس، ۲۰۰۳ نقل از صالحی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۵۳). برنامه‌های آموزش فنی‌وحرفه‌ای از یک طرف سرمایه انسانی را بهبود می‌بخشد و از طرف دیگر، به عنوان یکی از جنبه‌های یادگیری و آمادگی برای زندگی شهروندی مسئولیت‌پذیر و روش تسهیل کاهش فقر عمل می‌کند (مارونگا، ماروریا و نیکال، ۲۰۱۵ نقل از محمدزاده و باننده‌زنده، ۱۳۹۸: ۱۰۶).

۱Yayilgan et al.

۲Simsek, H & Yildirim

۳Kazamias, A. M. & Roussakis

۴Maronga, Maroria & Nyikal

تحولات مداوم تکنولوژی و نیاز روز افزون بازار کار به نیروی کار ماهر و باتجربه در سال های اخیر از یک سو و ضرورت تسریع در گسترش خدمات آموزشی با رویکرد مشارکت بیشتر بخش غیردولتی، سازمان آموزش فنی و حرفه ای را با تقاضاهای جدید و متنوعی روبه رو ساخت و سبب گردید تا این سازمان ضمن ارتقا و به روزرسانی آموزش های بخش دولتی از توان و ظرفیت های بخش غیردولتی نیز بهره جوید. این امر به بخش خصوصی مایل به حضور در عرصه ارائه آموزش های فنی و حرفه ای اجازه داده است که با دریافت مجوز تأسیس از ادارات کل استانی سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور نسبت به راه اندازی آموزشگاه فنی و حرفه ای آزاد و ارائه خدمات آموزشی اقدام نماید (دفتر مؤسسات کارآموزی آزاد، ۱۳۹۵).

آموزشگاه های فنی و حرفه ای آزاد به عنوان اهرمی تأثیرگذار برای رسیدن به اهداف و مأموریت های سازمان آموزش فنی و حرفه ای می باشند. حرکت و فعالیت این آموزشگاه ها در مسیر اهداف سازمان آموزش فنی و حرفه ای تأمین کننده هدف سازمان بوده و موفقیت آن ها موفقیت در رسالتی است که این سازمان با مشارکت بخش خصوصی برای خود در نظر گرفته و به عنوان چشم انداز و مأموریت خود لحاظ نموده است. این که سیر فعالیت و راهکارها و استراتژی های این آموزشگاه ها تا چه میزان تأمین کننده این اهداف است مستلزم انجام پژوهشی است که در نهایت عوامل تأثیرگذار و هدایت کننده به سوی موفقیت آن ها را مشخص نماید. این عوامل باید به گونه ای باشند تا ضمن ایجاد شرایط دوام و بقای مؤسسات و ایجاد شرایط رقابت به عنوان یک بنگاه اقتصادی به طور مؤثری در مسیر رسیدن به اهداف، سیاست ها و خطی مشی های در نظر گرفته شده برای فعالیت آن ها باشد (صفایی پور، ۱۳۹۵: ۵).

مبانی نظری پژوهش

امروزه سازمان ها شاهد یک فضای شغلی به سرعت در حال تغییر، نامشخص و بسیار رقابتی هستند (شوکلا و همکاران ۲۰۱۸: ۳۳۴)، از این رو سازمان هایی مزیت رقابتی را از آن خود خواهند کرد که با به کارگیری مؤثر انتخاب، انتصاب، پرورش و توسعه مدیران، بهره وری و تعالی سازمان را تضمین کنند (درتاج و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۰). سازمان ها با داشتن مدیران توانمند، متعهد، ماهر و با انگیزه ی بهتر خواهند توانست خود را با تغییرات وفق داده و رقابت کنند (هاگینز، وایت و استال، ۲۰۱۶ نقل از درتاج و همکاران، ۱۳۹۸: ۸). البته داشتن مهارت های تخصصی و دانش که یکی از ویژگی های مدیران اثربخش است، یکی از عوامل مؤثر در توانمندسازی مدیران می باشد (جلالی و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۷). از طرفی ایمانی و همکاران معتقدند رسیدن به اهداف سازمان بستگی به

توانایی کارکنان نیز در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد. از این رو اجرای آموزش و به سازی نیروی انسانی سبب می شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط، به طور مؤثر فعالیت هایشان را ادامه داده و بر کارایی خود بیفزایند (ایمانی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۷).

از جمله عوامل دیگر موفقیت، آشنایی با اصول و فنون پیش بینی فضای کسب و کار می باشد که باعث می شود کارآفرین موقعیت و شرایط پیش رو برای ایجاد و توسعه کسب و کار مورد نظر خود را مورد بررسی و ارزیابی قرار داده و برنامه ریزی دقیقی برای موفقیت انجام دهد (شعبانی کلاته ملا محمد قلی و همکاران، ۱۳۹۹: ۷۴). همچنین حمایت های همه جانبه دولت به عنوان عامل کلیدی مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط شناخته شده است (حسین پور و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۱۰).

از عوامل داخلی که در موفقیت یک بنگاه کسب و کار کوچک و متوسط تأثیرگذار است می توان به مواردی همچون افزایش مهارت های مدیریتی، استراتژی های مناسب کسب و کار، توسعه و برنامه ریزی مالی، مدیریت منابع انسانی، بازاریابی و تولید اشاره کرد. از مهم ترین عوامل خارجی نیز که بر موفقیت و تداوم یک بنگاه کسب و کار کوچک و متوسط تأثیر می گذارد می توان قوانین و مقررات کار، تغییرات فناورانه، مشکلات تأمین کنندگان، شرایط پیش بینی نشده محیطی، مقررات و وضع قوانین دولتی، تغییرات مکرر در شرایط بازار، مشکلات مربوط به تغییر مستمر در نگرش مشتری، رقابت و رکود اقتصادی، چارچوب قانونی تحلیلگر، نبود حوزه محدود برای نفوذ به بازار صادرات، دسترسی به منابع مالی و نیروی انسانی کارآمد را نام برد (وایج واردانا، ۲۰۱۸: ۵۹۷).

زیرمعیارهای مربوط به منابع انسانی شامل تخصص، تحصیلات، مهارت کار گروهی و تجربه از مهم ترین عوامل در موفقیت کسب و کارها است؛ همچنین معیارهای استراتژیک، کارآفرینانه، مالی، کسب و کار، قوانین، تکنولوژی، بازاری و در نهایت معیارهای مربوط به ویژگی های محصول از جمله عوامل تأثیرگذار بر موفقیت کسب و کارها قلمداد می شود (کمالی سیدبیگلو و تقی زاده، ۱۳۹۶: ۲۹۱).

بزرگ ترین عامل موفقیت تجاری برای بنگاه های اقتصادی؛ شناسایی، کسب و یا ایجاد مزیت های رقابتی آنها است. ایجاد و حفظ و توسعه مزیت های رقابتی و کاربرد مؤثر روش های نوین رقابتی

و استفاده بهینه از منابع و سرمایه های در اختیار می تواند افزایش بهره وری و حضور پایدار در محیط رقابتی مؤسسات را به همراه داشته باشد (کسلخه، ۱۳۹۵: ۴). خزایی کوهپر و همکاران اذعان داشته اند که مشتری گرایی، کیفیت خدمات، نوآوری گرایی، ویژگی اساتید، شایستگی کارکنان، شهریه، امکانات، تبلیغات، برگزاری کنفرانس و خدمات برخط بخشی از جمله عواملی هستند که در کسب مزیت رقابتی بسیار تأثیر گذارند (خزایی کوهپر و همکاران، ۱۴۰۰: ۲۱).

برای تعیین استراتژی های هر سازمان، تعیین عوامل کلیدی موفقیت که عبارتند از منابع، مهارت ها و ویژگی هایی از سازمان که برای موفقیت در بازار لازم و ضروری هستند، از اهمیت بالایی برخوردار می باشد. به طور کلی می بایست از سه نقطه نظر اصلی، عوامل را بررسی نمود تا بتوان با دقت بالاتری به عوامل کلیدی موفقیت دست یافت. این سه نقطه نظر که اقتباسی از مدل C³ کینچی اوهمان استراتژیست مشهور ژاپنی، می باشد عبارتند از: ۱. مشتری: بدون شک موفقیت هر سازمان، بیش از آن که در گرو رضایت سهامداران آن باشد در نتیجه رضایت مشتریان بدست می آید، پس اولین و مهم ترین منظر، بحث شناخت مشتری، شناخت نیاز مشتری و عوامل موثر در افزایش رضایت مشتری می باشد. ۲. سازمان: برای بقا در عرصه رقابت، سازمان می بایست قادر باشد تا نقاط قوت اصلی و عوامل برتری خود را شناخته تا بتواند از طریق تمرکز بر روی نقاط قوت اصلی و کلیدی خود، بقای خود را تضمین نماید. ۳. رقابت: تمرکز در این بخش بر روی رقبا و شرایط فعلی رقابت می باشد؛ جهت غلبه بر رقبا می بایست مواردی را که عوامل اصلی پیروزی یا شکست در رقابت می باشند را شناسایی و تقویت نمود (شریعت، ۱۳۹۶).

پیشینه پژوهش

شعبانی کلاته و همکاران در سال ۱۳۹۹ در پژوهشی تحت عنوان "طراحی الگوی آموزش کارآفرینی برای موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط" نشان دادند ابعاد آموزش کارآفرینی برای موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط؛ مهارت های T، فنی، کارآفرینی و مدیریتی است. همچنین نتایج این پژوهش حاکی از این است که مهارت های کارآفرینی مهم ترین نقش را در ایجاد شغل های کوچک و متوسط ایفا می نمایند.

شریعتی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان "ارائه مدلی جهت بهبود کیفیت آموزش های فنی و حرفه ای: با توجه به الزامات اقتصاد مبتنی بر دانش" نشان دادند که این الگو دارای شرایط علی از جمله (شایستگی های حرفه ای مربیان، عوامل آموزشی و عوامل مدیریتی)، زمینه ای (بستر سازی فرهنگی و بستر سازی اقتصادی)، مداخله گر (عوامل بین المللی و عوامل تکنولوژیکی)، راهبردها (برون سپاری، توانمند سازی، توسعه و گسترش فناوری اطلاعات و ارتباطات، سیاست گذاری و برنامه ریزی آموزشی) و پیامدها (رشد اقتصادی، بهبود عوامل آموزشی و توسعه اجتماعی) بود.

محمدزاده و بافنده زنده (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان "شناسایی عوامل مؤثر بر کاهش کارآموزان آموزشگاه های فنی و حرفه ای آزاد" نتایج عوامل آموزشگاهی (منابع فیزیکی، منابع انسانی و مالی، برنامه های آموزشی و بازاریابی آموزشی)، عوامل سازمانی (محتوا، خط مشی، پشتیبانی و ارزشیابی) و عوامل محیطی (رقبا، بازار کار، فرهنگ جامعه، قوانین و سیاست های دولت) سه عامل مهم کاهش کارآموزان آموزشگاه های فنی و حرفه ای آزاد هستند.

یاسینی و همکاران (۱۳۹۶) در زمینه "طراحی الگوی بازاریابی آموزش عالی در ایران مدلی برآمده از نظریه ی داده بنیاد" نشان دادند که الگوی احصاشده از ۶ مؤلفه ی اصلی، ۱۱ زیرمقوله و ۹۷ گویه شامل شرایط علی (عوامل درون و برون سیستمی)، عوامل زمینه ای (سیاست گذاری کلان آموزشی و خصوصی سازی مؤسسه های آموزشی)، مقوله محوری (بازاریابی آموزش عالی)، راهبردها (سطح خرد و کلان)، مداخلات محیطی (نقش دولت، عوامل اجتماعی فرهنگی و عوامل اقتصادی) و پیامدها (فردی، سازمانی و اجتماعی) تشکیل شده است.

نتایج پژوهش کوششی و همکاران (۱۳۹۶) با عنوان "ارائه ی الگویی برای استقرار سیستم بازاریابی در آموزشگاه های آزاد شهر تبریز" نشان دهنده ی تأثیر مثبت درک بازار، نیازهای کارآموزان، خواسته های کارآموزان بر راهبردهای بازاریابی کارآموزگرا و برقراری رابطه ی سودمند با کارآموزان و راضی کردن آنها و همچنین دریافت ارزش از کارآموزان جهت ایجاد سود و کیفیت در آموزشگاه های فنی و حرفه ای آزاد شده است.

پفاژ، روشنفر و رضایی (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان "راهکارهای حمایت مؤثر از مؤسسات کارآموزی فنی و حرفه ای آزاد بر مبنای سند راهبردی مهارت و فناوری سازمان آموزش

فنی و حرفه ای کشور" نتیجه گرفتند که مؤثرترین راهکار حمایت از مؤسسات کارآموزی آزاد؛ توانمندسازی مدیران و مربیان و کارکنان آموزشگاه های آزاد است و برگزاری دوره های ارتقای علمی و تخصصی مربیان آموزشگاه ها و مشارکت آموزشگاه های آزاد در تربیت نیروی کار مورد نیاز دستگاه ها و مؤسسات از دیگر راهکارهای حمایتی می باشد.

پفاژ و شادکام (۱۳۹۲) در مقاله ای با عنوان "ایجاد مزیت رقابتی کلید موفقیت مؤسسات کارآموزی آزاد فنی و حرفه ای" سعی نمودند ضمن بیان مفهوم، عوامل ایجاد و حفظ مزیت رقابتی و شرایط پایدار نمودن آن در سازمان ها، شرایط کسب و حفظ منابع منجر به مزیت رقابتی تبیین و راهکارهای مؤثر در توسعه و توانمند نمودن آموزشگاه های آزاد فنی و حرفه ای و در نتیجه بهبود خدمات قابل ارائه توسط این مؤسسات را بررسی نمایند. کاهش شهریه دوره های مهارتی، افزایش کیفیت خدمات ارائه شده، افزایش میزان سرمایه گذاری، یکسان سازی اهداف کارکنان با اهداف آموزشگاه، یکسان سازی اهداف آموزشگاه با اهداف مؤسسات و بنگاه های نیازمند افراد مهارت دیده، تأمین اهداف و راهبردهای مهم آموزشی نظام نظیر سند راهبردی مهارت و فناوری و آیین نامه نظام مهارت آموزی، اعتبارسنجی، تبدیل مؤسسات مستقل و مجزا به مجتمع های آموزش فنی و حرفه ای، تبلیغات و معرفی قابلیت ها و خدمات، بکارگیری روش های نوین ارائه خدمات، تعدادی از اقدامات و عواملی بودند که می توانند در کسب این مزایا به مؤسسات کمک نمایند.

فخرالدینی و شادکام (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان "بررسی عوامل انگیزشی مؤثر بر رضایت آموزشی کارآموزان مؤسسات کارآموزی آزاد فنی و حرفه ای استان گلستان" به بررسی ارتباط محیط و امکانات و هزینه های آموزشی و همچنین مهارت مربی و کیفیت آموزش و علاقمندی کارآموزان با رضایت آموزشی پرداختند. نتایج حاصله حاکی از وجود ارتباط بین عوامل انگیزشی ذکر شده با رضایت آموزشی کارآموزان داشت. همچنین مهارت مربی، مؤثرترین و هزینه آموزشی و علاقه آموزشی، کم تأثیرترین عامل انگیزشی شناخته شد.

یونسکو (۲۰۲۱) در مقاله ای با عنوان تقویت پاسخگویی، چابکی و تاب آوری مؤسسات آموزش فنی و حرفه ای در دوران پس از کرونا، آموزش های کوتاه مدت جهت اشتغال، ایجاد توان دیجیتال در کارکنان، ایجاد تاب آوری نهادی از طریق یادگیری متقابل مهارت آموزان از یکدیگر و انتشار

تجربیات پروژه و روش های بالقوه مستعد را از مهمترین عوامل در موفقیت این آموزشگاه در دوران پس از کرونا معرفی کرده است.

التیت و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "عوامل حیاتی موفقیت شرکت های کوچک و متوسط در عربستان سعودی: بینش از منظر پایداری" با انجام تجزیه و تحلیل عوامل اکتشافی، عوامل مؤثر را در ۶ دسته تقسیم بندی نمودند که این ۶ دسته عبارتند از: عوامل فردی، ویژگی های کسب و کار، عوامل مدیریتی، پشتیبانی تجاری، دسترسی به سرمایه و محیط کسب و کار.

دیدگاه دانشمندانی نظیر ترابلنچ و بورچردز (۲۰۱۸) نشان می دهد که یکی از عوامل بسیار مهم در توسعه سازمان ها پرورش و انتصاب مدیران خلاق و توانمند است و سازمان ها مجبورند به منظور بقای خود و همچنین پیشی گرفتن از رقبای، توانمندسازی کارکنان و مدیران را به موضوع اصلی مربوط به عملکردهای رهبری و مدیریت تبدیل کنند.

عمرونا و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان "مکانیسم فرایند مدیریت بهبود یک موسسه آموزشی"، به سازماندهی مجدد سیستم مدیریت آموزش بر مبنای کارت امتیازی متوازن پرداخته و نتیجه گرفته اند در یک موسسه آموزشی دولتی یا عمومی مشتریان به عنوان یک عامل استراتژی اصلی متمایز می شوند. اهداف استراتژیک باید برای هر گروه از "مشتریان" تهیه شود.

میتزل (۲۰۱۷) در پژوهش خود با عنوان "چگونه می توان آن را مدیریت کرد: نقش آموزش کسب و کار در تغییر مسیرهای حرفه ای در آلمان"، تغییرات در مسیرهای شغلی برای موقعیت های مدیریتی در آلمان را مورد بحث قرار می دهد. این تمرکز بر نقش فعال آموزش عالی در شکل دادن به چنین مسیرهایی و بر نقش آموزش و پرورش در کسب و کار صورت گرفته است. وی دسترسی به موقعیت های مدیریتی در شرکت ها بر اساس تجربه و تخصص و نقش دانش رسمی و مدیریت عمومی و تغییرات کمی و ساختاری در آموزش عالی را تحلیل می کند.

۱Al-Tit et al.

۲Terblanche & Borchers

۳Omarovna et al.

۴Mitterle

اوبووگ و کایبور (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان "عوامل مؤثر بر انتخاب شغل کارآموز در موسسات TVET در نرت ریفت کنیا" نتیجه گرفتند که در دسترس بودن منابع یادگیری مانند آزمایشگاه‌ها و کتابخانه‌ها همچنین استراتژی‌های بازاریابی مؤسسات آموزش فنی و حرفه‌ای از عوامل مهم انتخاب این مؤسسات در کنیا هستند.

با مطالعه سوابق پژوهش‌های قبل مشخص می‌گردد این پژوهش‌ها در صدد بوده‌اند تا عوامل بحرانی موفقیت و مزیت‌های رقابتی پایدار مؤسسات کارآموزی آزاد فنی و حرفه‌ای را شناسایی نمایند؛ اما پژوهشی مبنی شناسایی شاخص‌هایی که مدیران آموزشگاه‌های فنی و حرفه‌ای آزاد باید آن‌ها را برای رسیدن به موفقیت مد نظر قرار داده و استراتژی‌های مدیریتی خود را بر اساس این شاخص‌ها تدوین نمایند صورت پذیرفته است. لذا هدف این پژوهش شناسایی شاخص‌های مؤثر بر کسب و کار آموزشگاه‌های فنی و حرفه‌ای آزاد می‌باشد.

روش شناسی پژوهش

تحقیق حاضر اکتشافی و از حیث هدف کاربردی می‌باشد که به روش کیفی انجام گردیده است. جهت جمع‌آوری داده‌ها دو روش کتابخانه‌ای یعنی بررسی ادبیات پژوهش و میدانی نظیر انجام مصاحبه با خبرگان مورد استفاده قرار گرفته است.

جامعه مورد مطالعه پژوهش حاضر خبرگان نظری شامل اساتید دانشگاه در زمینه مدیریت و کسب و کار و خبرگان تجربی در زمینه مهارت‌آموزی شامل مدیران و کارشناسان حوزه آموزش‌های فنی و حرفه‌ای و مدیران و مربیان آموزشگاه‌های فنی و حرفه‌ای آزاد در استان گلستان می‌باشند. در انتخاب خبرگان جهت انجام مصاحبه نیم‌ساختار یافته از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی هدفمند استفاده شد. مصاحبه با ۲۵ خبره انجام گردید که هر کدام حدود چهل تا پنجاه دقیقه به طول انجامید که سرانجام در مصاحبه ۱۸ام به مرحله اشباع رسید، بدین معنا که در پاسخ خبرگان مطلب جدیدی در مورد این پژوهش یافت نشد. پس از گردآوری داده‌ها، به منظور استخراج ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر کسب و کار آموزشگاه‌های فنی و حرفه‌ای آزاد از روش کدگذاری استفاده گردید که شامل سه سطح کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است:

کدگذاری باز: طی کدگذاری باز، داده‌ها به بخش‌های مجزا خرد می‌شوند و برای به‌دست آوردن مشابهت‌ها و تفاوت‌هایشان بررسی می‌شوند. سپس این «مفاهیم» براساس مشابهت‌هایشان طبقه‌بندی می‌شوند که به این کار «مقوله‌پردازی» گفته می‌شود. به‌طور خلاصه، نتیجه کدگذاری باز مجموعه‌ای از مقوله‌های مفهومی ایجادشده از داده‌هاست.

کدگذاری محوری: کدگذاری محوری عبارت است از سلسله رویه‌هایی که با آن‌ها پس از کدگذاری باز با برقراری پیوند بین مقولات، اطلاعات به شیوه‌های جدیدی به یکدیگر ربط پیدا می‌کنند. این کار با استفاده از پارادایمی که متضمن شرایط علی، پدیده، زمینه، شرایط میانجی، کنش یا راهبردهای کنش و پیامدهاست صورت می‌گیرد.

کدگذاری انتخابی: در این مرحله طبقات به طبقه مرکزی مرتبط می‌شوند و در نتیجه نظریه یا مدل شکل می‌گیرد (استروس و کوربین، ۱۹۹۸).

جهت تأیید مقوله‌های شناسایی‌شده، یافته‌های حاصل از کدگذاری مجدداً در اختیار تعداد ۱۲ نفر از گروه خبرگان مصاحبه‌شونده قرار گرفت تا با بررسی مجدد مشخص گردد که اطلاعات اخذ شده از ایشان با مقوله‌های شناسایی شده مطابقت داشته باشد.

یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

این مطالعه براساس دیدگاه ۲۵ نفر از خبرگان حوزه مورد مطالعه انجام شده است که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آنان در جدول ۱ ارائه گردیده است.

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

درصد	فراوانی	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	
۶۸٪	۱۷	مرد	جنسیت
۳۲٪	۸	زن	
۲۴٪	۶	کمتر از ۳۵ سال	سن
۲۰٪	۵	۳۵ تا ۴۵ سال	

۵۶٪	۱۴	۴۵ سال و بیشتر	
۳۲٪	۸	کارشناسی	تحصیلات
۳۸٪	۱۲	کارشناسی ارشد	
۲۰٪	۵	دکتری	
۴۰٪	۱۰	۱۰ تا ۲۰ سال	سابقه کاری
۶۰٪	۱۵	بالای ۲۰ سال	
۳۲٪	۸	کارشناس	موقعیت شغلی
۳۲٪	۸	مدیر	
۱۲٪	۳	مدیر-مربی	
۸٪	۲	مربی	
۱۶٪	۴	هیئت علمی	
۱۰۰٪	۲۵	کل	

پس از انجام مصاحبه و بررسی داده‌ها و کدگذاری آن‌ها، ۱۲۵ شاخص شناسایی شدند که با استناد به مطالعات کتابخانه‌ای، سوابق و نظر خبرگان در ۴ بعد و ۱۴ مؤلفه طبقه‌بندی گردیدند. پس از آن مجدداً شاخص‌های استخراج‌شده در اختیار خبرگان قرار گرفت تا نظرات خود در مورد مقوله‌ها بیان نمایند. با جمع‌بندی نظر خبرگان در نهایت تعداد ۹۰ شاخص شناسایی شده مورد تأیید قرار گرفت. جدول ۲ ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده نهایی را نشان می‌دهد.

جدول ۲- ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر کسب و کار آموزشگاه‌های فنی و حرفه‌ای آزاد

شاخص‌ها	مؤلفه‌ها	ابعاد
ارزش نهادن به وفاداری و قدردانی از مشتریان	ارزش‌ماداری	رضایت مشتریان
شیوه برخورد و پاسخگویی مناسب همه کارکنان و استفاده از سامانه مناسب		
جلب و ایجاد حسن اعتماد و امنیت در کارآموزان		
پیگیری و رهگیری وضعیت مشتریان جهت ایجاد بستر مناسب استفاده از فرصت‌های شغلی و اشتغال کارآموز		
ارایه خدمات غیر حضوری به مشتریان		
انتقادپذیری و نظرخواهی از مخاطبین		
چابک سازی و حذف موانع زائد برای نتیجه‌گیری بهتر و سریعتر مشتری		
توجه به وضع اقتصادی مشتریان	شهریه و هزینه	
انعطاف‌پذیری در نحوه دریافت شهریه		
صرف کم‌ترین زمان و هزینه برای تامین درخواست مشتری		

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
تبلیغات و بازاریابی		کاهش بهای تمام شده خدمات با هدف اخذ شهریه کم تر
		ارائه دوره‌های کوتاه مدت مطابق با سطح نیاز مشتری باهدف کاهش میزان پرداختی
		انجام تبلیغات محیطی در همایش و سمینارها، جراید و رسانه‌ها، تکثیر بروشور، بنرهای سطح شهر
		اطلاع مدیر، کارکنان و مربیان در مورد دوره‌های آموزشی جهت متقاعد نمودن متقاضی
		ارتباط مدیر، کارکنان و مربیان با مردم جهت درک نیاز واقعی و تأمین توقعات آنان
		استفاده مناسب از شبکه‌های اجتماعی برای تبلیغ و بکارگیری اپلیکیشن‌ها جهت ارائه برخی از خدمات
		حضور در برنامه‌های فرهنگی، ورزشی و مذهبی به‌عنوان اسپانسر
		عملکرد خوب مربی در آموزش‌ها و انتقال رضایت مشتری به مشتری بعدی
ویژگی‌های سازمانی		رعایت ادبیات رفتاری-اخلاقی (برخورد خوش، احترام متقابل و صداقت مدیر و کارکنان) از طریق داشتن منشور اخلاقی
		تلاش، پشتکار و اعتماد به نفس در انجام کار و شجاعت و صبوری در برابر مشکلات و خودباوری در جهت حفظ جایگاه و اعتبار نام آموزشگاه
		ایجاد رقابت سالم بین کارکنان و مربیان از طریق ایجاد انگیزه برای به‌روزرسانی و توسعه فردی
		آشنایی با حقوق شهروندی و امانت‌داری و حفظ حقوق و مالکیت شخصی
		توجه به ارزش‌ها در کسب و کار و انتخاب هدف بر اساس این ارزش‌ها
		رعایت اخلاق حرفه‌ای (مسئولیت‌پذیری، تعهد، وقت‌شناسی، پاسخگو بودن، اهمیت دادن به خواسته مشتریان، پایبندی به قوانین و مقررات) و ملاحظات فرهنگی
		توجه به ایجاد رضایت و رفع نیازهای شخصی و جمعی توسط کسب و کار
		اعمال نظام جبران خدمات و تشویق و برخورد با کارکنان بر اساس نوع کار و کیفیت خدمات انجام شده
		شریک کردن کارکنان در سود و زیان آموزشگاه بر مبنای عملکرد جهت جلب رضایت و ایجاد انگیزه
		تقسیم متناسب کار، کار گروهی و مشارکت کارکنان در اخذ تصمیم‌ها جهت ارتباط مناسب و پرهیز از آن‌ها
منابع انسانی		به‌روز و مسلط بودن مربیان به موضوع جهت انتقال مطالب به کارآموزان
		حضور فعال کارکنان در همایش‌ها، ایجاد زمینه بازدید از مراکز علمی-آموزشی و برگزاری به دوره‌های بازآموزی و ارتقای مهارت فراخور نیاز
		آموزش و مشاوره کارکنان حین واگذاری مسئولیت و انتظار اخذ نتیجه و اعطای اختیار روش انجام کار
ثباتگری		

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
		مهارت‌های رفتاری و ارتباطی و قدرت بیان و انتقال موضوعات به مشتریان
		توسعه مهارت‌های علمی و فنی کارکنان و آشنایی با علائم اختصاری، هشدارها و دستورالعمل‌های مورد نیاز در ارائه آموزش‌ها
		آشنایی با کمک‌های اولیه و توانایی پیشگیری از حوادث و رعایت ارگونومی
		مهارت در فناوری اطلاعات و ارتباطات
مهارت‌های مدیریتی		مهارت‌های راهبردی (از قبیل طراحی و تدوین طرح کسب‌وکار و کارآفرینی، بازاریابی و بازاریابی و تبلیغات، چیدمان تجهیزات، مهارت نیازسنجی آموزشی، حسابداری و مدیریت مالی و مدیریت تأمین‌کنندگان، کسب بهره‌وری و بهره‌برداری مناسب از منابع و ظرفیت‌ها، برنامه‌ریزی، ساماندهی، ارزیابی، مدیریت زمان، تبیین چشم‌انداز و مأموریت و هدف‌گذاری و تدوین خط‌مشی و برنامه‌ریزی راهبردی)
		توجه به مدیریت دانش و سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی در آموزشگاه
		مهارت‌های اداری (مشارکت دادن کارکنان، مربیان و مشتریان در اخذ تصمیم‌ها، ایجاد انضباط و وحدت و دسته‌بندی فعالیت‌ها و فرآیندها)
		ویژگی‌های فردی (داشتن اعتماد به نفس، ریسک‌پذیری و توان مواجهه با بحران و تدبیر آن، مهارت‌های غیرفنی)
		دانش مدیریتی (دانش نسبت به کسب‌وکار، شناخت کامل ظرفیت‌ها و استعدادها کارکنان و مربیان)
		ویژگی‌های شغلی (داشتن سابقه مرتبط برای مدیر، کارکنان و مربیان، آشنایی با اصطلاحات و عبارات تخصصی در شغل)
		تدوین استراتژی‌های کسب‌وکار، برنامه مالی منظم برای تحقق درآمد پیش‌بینی شده سالیانه و بازدهی مالی و صرفه اقتصادی
		توجه به استعدادهای درخشان جهت برنامه‌های آموزشی و ایجاد فرصت‌های شغلی و همچنین رصد اشتغال سایر مهارت‌آموختگان و تلاش برای اشتغال به کار کارآموزان حین و بعد از طی دوره‌ها
روایندها		خلاقیت در برنامه‌ریزی فصلی، اجرای دوره‌های چندگانه، در راستای فرصت‌های شغلی، برنامه‌ریزی دوره‌ها مرتبط با نیازها و دوره‌های ترکیبی و تلفیقی جهت ایجاد مهارت‌های جامع‌تر و جدیدتر
		آسیب‌شناسی از روند اجرای دوره‌ها، سنجش هدفمند برنامه‌های مهارتی، انجام نظرسنجی از کارآموزان برای اطمینان از اثربخشی آموزش‌ها، کیفیت دوره‌ها و عملکرد مربیان و کارکنان و نحوه اداره آموزشگاه

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
		تحلیل وضعیت موجود کسب و کار، مشاغل حال و آینده و شناسایی فرصت‌های شغلی موجود
		مشاوره و هدایت شغلی مناسب برای شناخت کامل نیاز کارآموز قبل، حین و بعد از دوره‌ها
		توجه به زبان‌های خارجی، فناوری‌های نوین و راهبردی، روش‌های نوین ارائه آموزش‌ها و حرکت همگام با فناوری‌های نوین در تأمین تجهیزات
		برگزاری تورهای مهارت‌آموزی و بازدید از مشاغل در محیط واقعی و مراکز آموزشی، اجرای آموزش‌ها به صورت پروژه‌ای
امکانات		مناسب بودن آموزشگاه از نظر ساختمان (طراحی، وسعت و استاندارد)، جانمایی، جذابیت‌های محیطی و همچنین پیش‌زمینه مالی، اعتباری و اخلاقی
		تأمین منابع مالی مورد نیاز اداره آموزشگاه از محل‌های پایدار، برگشت سرمایه از طریق فعالیت آموزشگاه و اخذ شهریه و جذب تسهیلات مالی و حمایتی مراجع
		داشتن مکانی در تملک به جای مکان استیجاری جهت کاهش هزینه‌ها
		وجود امکانات رفاهی مناسب (سیستم سرمایش و گرمایش و تهویه، امکانات دیداری و شنیداری، روشنایی، رفع موانع حضور مشتریان خاص دارای معلولیت، وجود بوفه و نمازخانه)
		کافی، استاندارد و به‌روز بودن تجهیزات و امکانات آموزشی و کمک‌آموزشی، ابزار و مواد مصرفی دوره‌ها
		تأمین و به‌روز بودن منابع و محتوای آموزشی مانند جزوات، کتاب‌ها، نشریات و مقالات آموزشی، سرفصل‌ها و استانداردهای آموزشی و مهارتی
		استفاده بهینه و جلوگیری از اتلاف و اسراف (نظیر حامل‌های انرژی یا کاغذ)، هزینه‌های غیرضروری و هدر رفت منابع مالی
		استفاده از اساتید صاحب‌نظر برای افزایش دانش مهارتی ارائه‌شده در دوره‌ها
رابطه با جامعه		اجرای مدل‌های آموزشی مدرن و استفاده از فناوری‌های روز در ارائه آموزش‌ها به‌ویژه آموزش‌های مجازی
		آموزش فناوری‌های نوین و پیشرفته و مشاغل جدید مورد نیاز بازار
		انجام اردوهای کارآموزی و بازدیدهای علمی-پژوهشی از نمایشگاه
		توسعه ارائه آموزش‌های مشاغل خانگی، آموزش‌های بازارمحور، کارآفرینی روستایی به‌ویژه آسیب‌دیدگان اجتماعی تحت پوشش دستگاه‌های اجرایی یا زنان سرپرست خانواده
		مشارکت آموزشگاه‌ها در ارائه و خرید خدمات آموزشی از بخش دولتی
		تعامل و همکاری با دفاتر کارایی، واحدهای صنفی و صنعتی جهت اشتغال پس از آموزش کارآموزان
		مشاوره و هدایت شغلی کارآموز قبل از ثبت نام و بعد از قبولی در آزمون

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
		ارائه تسهیلات رفاهی و حمایتی به کارکنان
		ادغام آموزشگاه‌های مستقل و تشکیل مجتمع‌های آموزشی (سینرژی)
		محاسبه و ارزش‌گذاری قیمت تمام‌شده خدمات
		تلاش برای اخذ تسهیلات برای کارآموزان آموزش‌دیده
		همسویی با کانون‌ها و انجمن‌های صنفی
		مشارکت مدیر و مربی در سود حاصل از فعالیت آموزشگاه
		تشویق ارائه‌کنندگان ایده‌های خلاقانه و نو
نوآوری		برگزاری مسابقات و نمایشگاه محصولات و دستاوردها با هدف جلب نظر پشتیبان‌های تجاری و صنعتی به‌منظور جلب و شناسایی ایده‌های خلاقانه و حمایت و هدایت ایده‌ها به سمت طرح‌های ابتکاری
		ریسک‌پذیری برای اتخاذ روش‌های توسعه‌ای نو و خلاقانه در اداره آموزشگاه و جذب کارآموز
		تلاش در جهت جلب و شناسایی ایده‌های خلاقانه کارآموزان با استفاده از روش‌های مکمل
		مهارت‌آموزی نظیر پروژه‌محور شدن آموزش‌ها
		برگزاری دوره‌های کارآفرینی برای کارآموزان
		مشارکت مربیان در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی آموزشگاه و خلق ایده‌ها
		توجه و رعایت زیرساخت‌های حقوقی فعالیت آموزشگاه
تاب‌آوری		جلب حمایت مراجع و دستگاه‌های متولی و ناظر، پشتیبان و حمایت‌گر و سیاست‌گذار
		توانایی مقابله با عوامل، حوادث و بحران‌های غیرمترقبه
		دوام و بقا در مقابل بحران‌های مالی
		توانایی اتخاذ استراتژی‌های جایگزین متناسب با تغییر شرایط محیطی، ریسک‌پذیری و انعطاف توأم در اخذ تصمیم‌ها
		بررسی محیطی جهت شناسایی و استفاده از فرصت‌های رقابتی و مقابله با تهدیدهای بیرونی
		پویا بودن، تلاش و تحقیق برای ایجاد و سازگاری با تغییرات از وضع موجود به مطلوب به همراه آینده‌نگری و جهانی‌شدن
		ارایه آموزش‌های موازی بخش دولتی با خصوصی و رایگان بودن آن در بخش دولتی
تاب‌آوری		نظام‌مند نبودن ساختار دریافت شهریه‌ها، عدم تثبیت نرخ شهریه و عدم تناسب با امکانات ارائه‌شده هر آموزشگاه
		مشکلات اداری مانند اتوماسیون، بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌ها محدودکننده و تغییر مداوم قوانین و مقررات و دستورالعمل‌ها و تعدد مراجع تصمیم‌گیرنده و ناظر برای آموزشگاه‌ها
		عدم ارتباط با دانشگاه‌ها، صنایع، سازمان‌ها

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
		مشکلات جامعه نظیر وضعیت اقتصادی و تعداد کم متقاضیان در مناطق کم جمعیت
		موانع و محدودیت‌های دستگاه‌های رصدکننده نظیر اداره امور مالیاتی و دارایی، سازمان تأمین اجتماعی و شهرداری
		چندگانگی و چنددستگی و تعدد مراجع تصمیم‌گیرنده، ناظر و متولی

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

هدف از پژوهش حاضر شناسایی شاخص‌های مؤثر بر کسب و کار آموزشگاه‌های فنی و حرفه‌ای آزاد می‌باشد. نتایج حاصل از تحلیل کیفی محتوا نشان‌دهنده ۹۰ شاخص بود که در چهار بُعد رضایت مشتریان، ویژگی‌های سازمانی، رقابت‌پذیری و عوامل خارجی طبقه‌بندی شدند. با استناد به مطالعات کتابخانه‌ای و سوابق و نیز طبق نظرات ارائه‌شده توسط خبرگان، شاخص‌های بعد رضایت مشتریان در سه مؤلفه‌ی «ارزش‌مداری»، «شه‌ریه و هزینه» و «تبلیغات و بازاریابی» دسته‌بندی گردید که این شاخص‌ها با نتایج پژوهش خزایی کوهپر و همکاران (۱۴۰۰) و عمرونا و همکاران (۲۰۱۷) همسو می‌باشد. به این معنا که استفاده از خدمات مبتنی بر نظرسنجی و شناسایی و اولویت‌بندی ارزش‌های مورد نظر مشتریان، بررسی نیاز مشتریان و سرعت در شناسایی نیازهای جدید و همچنین ارائه کردن ارزش بیشتر نسبت به رقبای همراه با ساختار قیمت‌گذاری خوب از شاخص‌های مشتری‌گرایی هستند که موجب افزایش رضایت‌مندی و در نتیجه موفقیت کسب و کار می‌گردد.

شاخص‌های ویژگی‌های سازمانی در شش مؤلفه‌ی «نگرش»، «منابع انسانی»، «شایستگی»، «مهارت‌های مدیریتی»، «فرایندها» و «امکانات» دسته‌بندی می‌شوند که تا حدودی با نتایج پژوهش ایمانی و همکاران (۱۳۹۹) و درتاج و همکاران (۲۰۱۸) هم‌راستا می‌باشد. طبق این یافته‌ها می‌توان اذعان داشت، امروزه سازمان‌ها نیروی خود را بر آموزش منابع انسانی متمرکز کرده‌اند تا بتوانند منافع بی‌شماری را از این طریق کسب کرده و موجب به‌سازی نیروی انسانی گردند، به منظور تجهیز نیروی انسانی سازمان و به‌سازی و بهره‌گیری هرچه مؤثرتر از این نیروها، بدون تردید آموزش یکی از مهمترین و مؤثرترین تدابیر و عوامل بهبود عملکرد سازمان می‌باشد. همچنین

استفاده از امکانات بهروز فراخور نیازهای آموزشی در رسیدن به اهداف سازمان حائز اهمیت می باشد.

بعد رقابت پذیری در سه مؤلفه «کیفیت»، «کارایی» و «نوآوری» معرفی گردیده شده است که با یافته های پژوهش تربالنج و بورچردز (۲۰۱۸) و خزایی کوهپر و همکاران (۱۴۰۰) همخوانی دارد. یکی از عوامل مهم و حیاتی در یک نظام آموزش فنی و حرفه ای کارآمد، مربیان آموزشی و مدیریت می باشند که باید دارای خصایص و ویژگی های مطلوبی بوده تا بتوانند زمینه ساز بروز تغییر و تحولات نوآورانه در حوزه های مختلف علمی باشند که به تبع آن در عصر اقتصاد مبتنی بر دانش و فناوری این امر در کیفیت خدمات، کارایی آموزشگاه ها و ارائه نوآوری اهمیت دوچندان می یابد. در شرایط حاضر که ما توقع تعلیم کارآموزان خلاق، نوآور و کارآفرین را از نظام آموزش فنی و حرفه ای داریم، پس داشتن مربیان و مدیران توانمندی که خود در دانش تخصصی و فنی بهروز سرآمد باشند، یک امر حیاتی است.

در نهایت عوامل خارجی در ۲ مؤلفه «تاب آوری» و «چالش ها» دسته بندی شدند. این بخش از یافته های پژوهش با یافته های تحقیق یونسکو (۲۰۲۱) هم راستا می باشد. تاب آوری به توانایی سازگار بودن خدمات با تغییرات محیط و موقعیت ها به حساب می آید و به میزان تجربه پذیری عوامل مدیریتی آن سازمان در مقابل محرک ها بستگی دارد. سازمان هایی که از تاب آوری بالاتری برخوردارند نسبت به سایرین از قدرت تطبیق پذیری بالاتری نیز برخوردارند و در مشکلات و تنگناهای به وجود آمده راحت تر تصمیم گیری کرده و راهکارهای جایگزین ارائه می نمایند.

بر اساس نتایج حاصله و توجه به تعدادی از شاخص های شناسایی شده می توان پیشنهاد داد که مدیران آموزشگاه های آزاد از طریق توجه به انتظارات کارآموزان، پیگیری وضعیت شغلی آنان پس از کارآموزی، استفاده از سامانه های مناسب جهت پاسخگویی بهتر و همچنین توجه به وضعیت اقتصادی کارآموزان در دریافت شهریه، کاهش هزینه تمام شده خدمات با هدف کاهش بهای شهریه و در نهایت استفاده صحیح از منابع موجود جهت تبلیغات و اطلاع رسانی در جهت افزایش رضایت مشتریان گام بردارند.

در خصوص بهبود ویژگی های سازمانی توجه به ویژگی های ظاهری کارکنان، داشتن منشور اخلاقی و رعایت آن، رعایت اخلاق حرفه ای، ایده آل گرایی، تشویق و ترغیب کارکنان برای ارائه

بهرتر خدمات، تقسیم مناسب کار بین کارکنان، توجه به مهارت‌های ارتباطی کارکنان، فناوری اطلاعات و ارتباطات، توجه به تجربه، دانش و مهارت‌های مدیران از قبیل توانایی در برنامه‌ریزی‌های راهبردی، استفاده صحیح از ظرفیت‌های موجود آموزشگاه و همچنین توجه به استعدادهای درخشان، تدوین استراتژی‌های کسب‌وکار، مشاوره و هدایت درست کارآموزان، توجه به آموزش مهارت‌های مربوط به مشاغل مورد نیاز بازار و سرانجام توجه به ویژگی‌های ملک آموزشگاه و استفاده از تجهیزات و امکانات به‌روز ضروری است.

در مورد رقابت‌پذیری نیز، توجه به کیفیت از طریق استفاده از اساتید مجرب، به‌کارگیری فناوری‌های روز در آموزش، به‌روز بودن محتوای آموزشی و آموزش مهارت‌های نوین حائز اهمیت است. همچنین کارایی بیشتر به‌واسطه همسو بودن با کانون‌ها و اصناف، تلاش برای اخذ تسهیلات برای کارآموزان جهت راه‌اندازی کسب‌وکار خود و مشاوره و هدایت صحیح شغلی متقاضیان قبل و بعد از گذراندن دوره فراهم خواهد شد و از طرف دیگر ایجاد نوآوری از طریق تشویق ارائه‌کنندگان ایده‌های جدید، برگزاری مسابقات خلاقیت و برگزاری دوره‌های کارآفرینی امری لازم است.

در زمینه عوامل خارجی پیشنهاد می‌گردد مدیران برای بقا در عرصه آموزش به زیرساخت‌های حقوقی آموزشگاه، اتخاذ استراتژی‌های جایگزین هنگام بروز تغییرات شرایط محیطی یا اجتماعی و همسو بودن با تغییرات قوانین و مقررات توجه داشته باشند؛ و از سوی دیگر حذف چالش‌های موجود نظیر ارائه آموزش‌های رایگان بخش‌های دولتی، عدم وجود ساختار ثابت دریافت شهریه، وجود دستورالعمل‌ها و قوانین محدودکننده و تعداد زیاد رقبا عواملی است که بر موفقیت آموزشگاه‌های فنی‌وحرفه‌ای آزاد موثر خواهد بود.

منابع

- ابطحی، س. ح. (۱۳۸۹). مدیریت منابع انسانی. ویرایش اول. چاپ هفتم، تهران: انتشارات موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، وابسته به وزارت نیرو.
- احمدی، م. (۱۳۸۹). وبلاگ مدیریت صنعتی قابل دسترس در: <http://www.kazemkh.blogfa.com>
- ایمانی، م. ن.، رضایی سیروس، س. و شریفی، ا. (۱۳۹۹). ارائه مدل بازگشت سرمایه در آموزش و بهسازی منابع انسانی (مورد مطالعه: شهرداری تهران). مشاوره شغلی و سازمانی، دوره ۱۲ شماره ۴۲، صص ۱۷۹-۱۹۸.
- وبسایت آموزش های فنی و حرفه ای (۱۳۹۲). آموزش های فنی و حرفه ای موتور محرکه اقتصاد و ارتقادهنده فرهنگ فنی اجتماع، نظام آموزش فنی و حرفه ای در ایران ۱۳۹۰. آموزش های فنی و حرفه ای. وبسایت اینترنتی به آدرس: <http://etvt.blogfa.com/post-64.aspx>، دسترسی در تاریخ: ۹۲/۵/۳۰.
- پفاژ، ا.، روشنفر، ف. و رضایی، م. (۱۳۹۳). راهکارهای حمایت مؤثر از مؤسسات کارآموزی فنی و حرفه ای آزاد بر مبنای سند راهبردی مهارت و فناوری سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور. سومین همایش ملی و دومین همایش بین المللی مهارت آموزی و اشتغال. تهران. ۱۳۹۳.
- جلالی، ر.، الوانی، س. م.، حسن پور، ا. و محب زادگان، ی. (۱۳۹۶). شناسایی و مدل سازی عوامل مؤثر بر توانمندسازی مدیران. آموزش علوم دریایی. دوره ۴ شماره ۱، صص ۱۴-۲۹.
- حسین پور، م.، جمشیدی، م.، کریمی، ح. و بخشیم، م. (۱۳۹۹). طراحی الگوی عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط با استفاده از رویکرد تفسیری ساختاری. مدیریت کسب و کار، دوره ۱۲ شماره ۴۸، صص ۱۱۸-۹۴.
- خزائی کوهپیر، م.، تقی پوریان، م.، علیخانی، ر. و کیاکجوری، د. (۱۴۰۰). مفهوم پردازی بازاریابی کارآفرینانه دانشگاهی با رویکرد کیفی. ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره ۱۰ شماره ۴، صص ۲۱-۶۲.

- درتاج، ا.، عباسپور، ا.، دلاور، ا. و عبدالهی، ح. (۱۳۹۸). عوامل موثر در توانمندسازی در مدیران مدارس فنی و حرفه ای کرمان را شناسایی و اولویت بندی کنید. پژوهش در نظام های آموزشی، دوره ۱۳ شماره ۴۶، ص ۷-۲۲.
- دفتر طرح و برنامه های درسی. (۱۳۹۲). دایره المعارف فنی و حرفه ای. دفتر طرح و برنامه های درسی. سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور.
- دفتر مؤسسات کارآموزی آزاد. (۱۳۹۵). وب سایت سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور به آدرس: <http://irantvto.ir>
- شادکام، ف. و پفاژ، ا. (۱۳۹۱). تحلیل تطبیقی آموزش های ارتقا مهارت شاغلین و تنوع فعالیت های اقتصادی استان گلستان در سال ۱۳۹۰. همایش راهکارهای ارتقای تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی. اداره کل آموزش فنی و حرفه ای خراسان شمالی، بجنورد، آذر ۱۳۹۱.
- شریعت، ی. (۱۳۹۶). عوامل کلیدی موفقیت. پایگاه اطلاع رسانی صنعت. به آدرس اینترنتی: [http://www.myindustry.ir/strategic management / article/key success factors.html](http://www.myindustry.ir/strategic_management/article/key_success_factors.html) Accessed 21/06/1396
- شریعتی، ف.، امین بیدختی، ع. ا. و نجفی، م. (۱۳۹۸). ارائه مدلی جهت بهبود کیفیت آموزش های فنی و حرفه ای: با توجه به الزامات اقتصاد مبتنی بر دانش. نشریه پژوهش در نظام های آموزشی، دوره ۱۳ شماره ۴۷، ص ۴۱-۵۴.
- شعبانی کلاته ملامحمد قلی، عل.، آزما، ف.، سعیدی، پ. و تجری، ط. (۱۴۰۰). طراحی الگوی آموزش کارآفرینی برای موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط. نوآوری های مدیریت آموزشی. دوره ۱۶ شماره ۲، ص ۶۲-۷۷.
- شهردوست، پ. (۱۳۹۹). تیم تحقیقاتی دکتر پدارم شهردوست. به آدرس اینترنتی: <https://drways.com/blog/self-improvement/skills-training>
- صالحی، ک.، و زین آبادی، ح.، و پرند، ک. (۱۳۸۸). کاربست رویکرد سیستمی در ارزشیابی کیفیت هنرستان های فنی و حرفه ای: موردی از ارزشیابی هنرستان های فنی و حرفه ای دخترانه شهر تهران. نوآوری های آموزشی، دوره ۸ شماره ۱، ص ۱۵۱-۲۰۳.
- صفایی پور، ز. (۱۳۹۵). شناسایی عوامل بحرانی موفقیت (CSF) مؤسسات کارآموزی فنی و حرفه ای آزاد (مطالعه موردی آموزشگاه های آزاد شهر گرگان) پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد گرگان.
- فخرالدینی، ا. و شادکام، ف. (۱۳۹۱). بررسی عوامل موثر بر رضایت تحصیلی کارآموزان مؤسسات کارآموزی فنی و حرفه ای رایگان استان گلستان. کنفرانس بین المللی مهارت ها و اشتغال سازمان آموزش فنی و حرفه ای تهران.
- کسلخه، ا. (۱۳۹۶). شناسایی مزایای رقابتی پایدار مؤسسات کارآموزی فنی و حرفه ای رایگان (مطالعه موردی مدارس آزاد گرگان). [پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی]

- کمالی سیدیگلو، م. ت. تقی‌زاده، ر. (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر موفقیت بنگاه های کوچک و متوسط با استفاده از فرایند تحلیل شبکه ای فازی؛ مطالعه موردی: بنگاه های مستقر در نواحی و شهرک های صنعتی شهرستان ارومیه. مجلس و راهبرد. دوره ۹۱ شماره ۲۴، ص ۱۱۹-۳۹۲.
- کوششی، م. ر.، نماینده، ی.، ممی‌زاده، ی. ح. العالم، و. (۱۳۹۷) ارائه‌ی الگویی برای استقرار سیستم بازاریابی در آموزشگاه‌های آزاد شهر تبریز. فصلنامه مهارت آموزی. دوره ۶ شماره ۲۲، ص ۸۸-۶۹.
- محمذاده، ب. و بافنده زنده، ع. (۱۳۹۸). شناسایی عوامل مؤثر بر کاهش کارآموزان آموزشگاه‌های فنی‌وحرفه‌ای آزاد. فصلنامه پژوهش در نظام‌های آموزشی، دوره ۵۹ شماره ۴۴، ص ۵۵۷-۵۲۹.
- مرادی، ح. و دلشاد، ا. (۱۳۹۶). شناسایی ابعاد و مولفه‌های کاربینی، کارآموزی، کارآفرینی و اشتغال بر اساس نظریه داده بنیاد. مجله مطالعات مدیریت و کارآفرینی، دوره ۳ شماره ۳، ص ۱۲۲-۱۳۱.
- مرجانی، ب. (۱۳۷۳). سیر تکوینی آموزش فنی‌وحرفه‌ای در ایران. فصلنامه تعلیم‌وتربیت: ویژه‌نامه تاریخ آموزش‌وپرورش معاصر ایران، شماره ۹۶: زمستان ۱۳۷۳
- منفردی‌راز، ب. ع. و کیلی، ن. (۱۳۸۶). تأثیر آموزش‌های فنی‌وحرفه‌ای غیررسمی بر اشتغال زنان استان خراسان شمالی در سال‌های ۸۴ و ۸۵. اداره کل آموزش فنی‌وحرفه‌ای استان خراسان شمالی.
- مهدی، ر. و بارانی، س. (۱۳۹۹). تحلیل جایگاه آموزش‌های فنی‌وحرفه‌ای و مهارتی در نقشه جامع علمی کشور. فصلنامه علمی-پژوهشی کارافن. دوره ۱۶ شماره ۴۶، ص ۳۲-۱۵.
- یاسینی، آ.، نیکو، ا.، تابان، م. و پوراشرف، ی. (۱۳۹۶). طراحی الگویی برای بازاریابی آموزش عالی در ایران. مجله مدیریت بازرگانی، دوره ۹ شماره ۲، ص ۴۳۸-۴۱۵.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

- Al-Tit, A., Omri, A., & Euch, J. (2019). Critical Success Factors of Small and Medium-Sized Enterprises in Saudi Arabia: Insights from Sustainability Perspective. *Administrative Sciences*. 9(2). 32.
- Huggins, K. A., White, D. W., & Stahl, J. (2016). Antecedents to sales force job motivation and performance: The critical role of emotional intelligence and affect-based trust in retailing managers. *International Journal of Sales, Retailing & Marketing*. 5(1). 27-37.
- Kazamias, A. M. & Roussakis, Y. (2003). Crisis and Reform in Greek Education. The Modern Greek Sisyphus. *Journal of European Education*, 35(3). 7-30.

- Mitterle, A. (2017). How to Make it in(to) Management: The Role of Business Education in Changing Career Pathways in Germany. *Universities and the Production of Elites*. 31 July 2017, 271-297.
- Obwoye, M. E. & Kibor, S. J. (2016). Factors Influencing Trainee Career Choice in TVET Institutions in North Rift Kenya. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences*. 3(3). 476-485.
- Omarovna, O. N., Alievich, O. O., & Vladimirovna, I. Y. (2017). Mechanisms of Management Process Improvement of an Educational Institution. In *Strategic Innovative Marketing*. 413-417
- Shukla A, Singh Sh, Rai H, Bhattacharya A. (2018). Employee Empowerment Leading to Flexible Role Orientation: A Disposition Based Contingency Framework. *IIMB Management Review*. 30(4). 330-342.
- Simsek, H & Yildirim, A. (2000). Vocational schools in Turkey: An administrative and organizational analysis. *Journal of International Review of Education*. 46(34). 327- 342.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research techniques*. Thousand Oaks, CA: Sage publications.
- Terblanche, L. S. & Borchers, M. (2018) Managing workplace violence in a public hospital: A South African case study. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 33(2). 116-134
DOI:10.1080/15555240.2018.1464931
- Unesco (2021). Strengthening the Responsiveness, Agility and Resilience of TVET Institutions for the Post-COVID-19 Era. *Unesco TVET Online Library*.
https://unevoc.unesco.org/pub/covid19_response_project_final_report.pdf
- Wijewardana, W. P. (2018). Factors affecting business success: Evidence on small and medium enterprise. *The 5th IBSM International Conference on Business, Management and Accounting, SME* 6–126.
- Yayilgan, S. Y., Arntzen, A. A., Stavseng, G. H., Ljubicic, M., Solvang, B., Meadow, R., & Dalipi, F. (2015). Knowledge, Technology and Innovation (KTI): Opportunities, issues and challenges of KTI transfer between Norway and the Balkans countries. In *Information Technology Based Higher Education and Training (ITHET)*, 2015 International Conference on (1-7). IEEE.