

## Research Paper

## Consequences of Value Co-creation Strategy in Educational Services

Fatemeh Zargaran Khouzani<sup>1\*</sup>, Hossein Rahmanseresht<sup>2</sup>, Seyed Mohammad Sobhani<sup>3</sup>, Fatemeh Fakhri<sup>4</sup>

1. Ph.D. Candidate, Department of Business Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
2. Full Professor, Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
3. MA, Business Management, Faculty of Management, University of Tehran, College of Farabi, Qom, Iran.
4. MA, Business Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

Received: 2020/7/14

Accepted: 2020/11/19

PP:122-136

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/JEDU.2022.25429.5059

### Keywords:

Value Co-Creation, Educational Brand Image, Academic Identity, Customer Participation, Educational Services

### Abstract

**Introduction:** The main purpose of this study is to investigate the implications of the strategy of Value Co-creation in the educational services industry (specifically for students and educational institutions). Therefore, the first scientific contribution of this research is to provide a detailed study to examine the Value Co-creation in the field of educational institutions. The second part of this study is to identify the mutual consequences of using this strategy for customers (students) and educational institutions.

**research methodology:** This research has been done in the framework of a qualitative approach. By determining criteria such as expertise and executive background or consulting in the field of educational services, 10 executive and academic experts, were selected by purposive sampling and interviewed by semi-structured method. The interviews were reviewed by content analysis method and in order to validate the results, the members review approach, researcher self-review and inter-coder reliability (0.79) were used.

**Findings:** In this study, out of 25 initial themes, 6 final themes were obtained, which were classified into two categories: benefits for educational institutions and benefits for students.

**Conclusion:** Findings showed that 1) relationship development, 2) Graduate Capabilities & 3) Rely on academic identity is the themes for students benefits in value co-creation. Furthermore, Findings showed that: 1) Marketing and Advertisement, 2) Improving the brand image of the institute & 3) Ensuring financial future is the themes for institute benefits in value co-creation.

**Citation** Zargaran Khouzani Fatemeh, Rahmanseresht Hossein, Sobhani Seyed Mohammad, Fakhri Fatemeh. (2022). Consequences of Value Co-creation Strategy in Educational Services. Journal of New Approaches in Educational Administration; 12(6):122-136

**Corresponding author:** Fatemeh Zargaran Khouzani

**Address:** Tehran

**Tell:** 09355643630

**Email:** Fatemehzargaran@gmail.com

## Extended Abstract

### Introduction:

There was a debate about 300 years ago about customer-created value; in other words, the value was created jointly by suppliers and customers. The new concept of marketing, value co-creation, is a change from the organization's perspective to a more balanced view of the organization's interactions with customers and the experience of creating together. Educational institutions face significant challenges in a knowledge-based economy, economics and social recovery systems, expanding knowledge and expertise skills, effective interaction in knowledge production, communicating with industry, research centres and other institutions and cultivating qualified graduates. Although the value co-creation strategy in the service sector has received a great deal of attention, it has only been considered in a few foreign studies and higher education. However, in Iran, this new strategy has been studied only in the banking services sector, while the benefits of value co-creation in research conducted in the sector Training is noteworthy. Therefore, the first scientific contribution of this research is to provide a detailed study to assess the value co-creation of educational institutions. The second part of this research is to identify the mutual benefits of using this strategy for customers (students) and educational institutions.

### Context:

Co-creation strategy has expanded in recent decades as a new approach to academic research, and this research is considered explicitly in the field of educational services.

### Goal:

The main purpose of this study is to investigate the benefits of applying the value co-creation strategy in the educational services industry (especially for students and educational institutions).

### Method:

This research is of an applied and descriptive type, and, in short, its method is qualitative and is done with interview tools. Initially, secondary data was received by study library resources (Persian and English articles, books, etc.). To collect the initial data, a semi-structured interview is conducted with experts in the field of education. Then, data analysis was performed through the thematic analysis technique. Thematic analysis is a way to determine, analyze, and articulate topics in data. The steps for analyzing information using the thematic analysis method are as follows: 1) Familiarity with the data, which includes a repeated reading of the interview data actively and searching for meanings and patterns, 2) Creating primary code that includes extracting the primary code from the data that the coding in this research is done manually and

underline the words. 3) Search for topics that include the classification of different codes in the form of related concepts and finally potential themes, in which 25 main and sub-immunities were obtained. 4) Reviewing the topics, which includes reviewing and validating the themes related to the data set. In this study, six final themes were obtained out of the initial 25 themes. 5) It determines which aspect of the data each content contains. 6) Preparing a report that includes a review of the data and a map of the themes described in the research findings section.

### Findings:

Findings showed that 1) relationship development (including mutual understanding, Respect each other, Developing informal and friendly relationships & Networking), 2) Graduate Capabilities (including Problem-solving skills, Intuition and creativity, strategic and systematic thinking & multiple perspectives development), 3) Rely on academic identity (including Comprehensive use of institute brand in job situations, Introduction to the labour market by professors and institutes & Acting at the institute as a teacher or employe) is the them for students benefits in value co-creation.

Furthermore, Findings showed that: 1) Marketing and Advertisement (Reduce advertising costs, Identify and meet the hidden and seasonal demands, Marketing Research, Relationship marketing & Market development), 2) Improving the brand image of the institute (including Increase the attractiveness and reputation of the institution, improving the brand's position, Creating an employer brand & efficient internal marketing) & 3) Ensuring financial future (including Attract current and future students for all current and future courses offered, Increase side sales, The financial advantage of leadership in holding new and side disciplines, Introduction of future students by graduates & Ensuring of profits and return on investment are maintained) is the them for institute benefits in value co-creation.

### Results:

As Prahalad and Ramaswamy (2004) have argued, value co-creation is the process in which student resources with organizational resources to facilitate a wide range of activities and experiences that enhance exchange and interaction can lead to better practice and innovation. In order for both the student and the organization to be interested in exchanging resources and participation, they must receive benefits.

According to two prominent issues in the educational services industry, the increase in market competitiveness (due to the expansion of educational institutions and educational methods and educational media) and the change in customers' generation looking for education (the generation of

people born in the 70s and 80s ); it can be said that the educational industry, like other service industries, is facing challenges that need to be profoundly changed in customer-oriented strategies and the implementation of training programs.

Therefore, all macro and micro strategies of educational institutions will be affected, including human resource management (the change in behavioural procedures and communication channels) and financial management (how to pay and participate in profits, etc.). Moreover, the effectiveness of advertising and marketing (prohibit of copying of foreign samples, Negative WOM of students, increasing critical comments, etc.) and performance evaluation (Continuous comparison of

the quality of education with other training held inside or outside the country and its efficiency in the market) to the appearance property of the institution (including desks and chairs, telephone, display screen and even water cooler and cooling & heating devices) in these institutions are affected by the above two cases. Given that the strategy of value co-creation in Service-Dominant Logic (SD-Logic) has had many benefits in many banking services, it seems that this strategy has advantages in other service industries, including education. The results of this study also confirmed the above hypothesis.

## پیامدهای راهبرد هم‌آفرینی ارزش در خدمات آموزشی

فاطمه زرگران خوزانی<sup>۱\*</sup>، حسین رحمانسرشت<sup>۲</sup>، سید محمد سبحانی<sup>۳</sup>، فاطمه فخری<sup>۴</sup>

۱. دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه علامه طباطبائی، مدرس دانشگاه، تهران، ایران

۲. استاد دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۳. کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده فارابی، قم، ایران

۴. کارشناسی ارشد MBA، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

## چکیده

**مقدمه و هدف:** هدف اساسی این پژوهش، بررسی پیامدهای راهبرد هم‌آفرینی ارزش در صنعت خدمات آموزشی (به‌طور خاص برای دانشجویان و مؤسسات آموزشی) است. بنابراین، اولین سهم علمی این پژوهش، ارائه مطالعه دقیقی است برای بررسی هم‌آفرینی ارزش در زمینه مؤسسات آموزشی. سهم دوم این پژوهش، شناسایی پیامدهای دوجانبه استفاده از این راهبرد برای مشتریان (دانشجویان) و مؤسسات آموزشی است.

**روش‌شناسی پژوهش:** این پژوهش از نوع کاربردی و توصیفی و در چارچوب رویکرد کیفی انجام شده است. با تعیین معیارهایی همچون تخصص و سابقه اجرایی یا مشاوره حوزه خدمات آموزشی، تعداد ۱۰ خبره اجرایی و دانشگاهی به‌صورت نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده و با روش نیم‌ساختمند مورد مصاحبه قرار گرفتند. مصاحبه‌ها به روش تحلیل مضمون، بررسی شدند و به‌منظور اعتباربخشی نتایج از رویکرد بازبینی توسط اعضا، خودبازبینی محقق و پایایی بین دو کدگذار (۰/۷۹) استفاده شد.

**یافته‌ها:** در این پژوهش از ۲۵ مضمون اولیه، ۶ مضمون نهایی به دست آمد که در دو دسته مزایا برای مؤسسات آموزشی و مزایا برای دانشجویان دسته‌بندی شدند.

**بحث و نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد که (۱) توسعه روابط (درک متقابل، احترام به یکدیگر، توسعه روابط غیررسمی و دوستانه و شبکه‌سازی)، (۲) توانمندی شغلی (مهارت حل مسئله، شهود و خلاقیت، داشتن تفکر استراتژیک و تفکر سیستمی و توسعه نگاه ترکیبی) و (۳) تکیه بر هویت دانشگاهی (استفاده همه‌جانبه از برند آموزشگاهی در موقعیت‌های شغلی، معرفی به بازار کار توسط استادان و موسسه و فعالیت در موسسه به عنوان مدرس یا کارمند) از پیامدهای مورد انتظار برای دانشجویان در راهبرد هم‌آفرینی ارزش است. همچنین (۱) بازاریابی و تبلیغات (کاهش هزینه‌های تبلیغاتی، شناسایی و برآورده سازی نیازهای پنهان و فصلی، تحقیقات بازاریابی، بازاریابی رابطه‌ای و توسعه بازار)، (۲) ارتقاء تصویر برند موسسه (افزایش جذابیت و شهرت موسسه، بهبود جایگاه برند، نقش آفرینی برند کارفرما، بازاریابی داخلی کارآمد) و (۳) تضمین آینده مالی (جذب دانشجویان فعلی و آتی برای تمامی دروس ارائه‌شده فعلی و آتی، مزیت مالی رهبری در برگزاری رشته‌های جنبی و جدید، معرفی دانشجویان آتی توسط فارغ‌التحصیلان و اطمینان خاطر از حفظ سود و بازگشت سرمایه) از مزایا و پیامدها مورد انتظار برای مؤسسات آموزشی در راهبرد هم‌آفرینی ارزش است.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۴/۲۴

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۸/۲۹

شماره صفحات: ۱۳۶-۱۲۲

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

10.30495/JEDU.2022.25429.5059

## واژه‌های کلیدی:

هم‌آفرینی ارزش، تصویر برند آموزشی، هویت دانشگاهی، مشارکت دانشجویان، خدمات آموزشی

**استناد:** خوزانی زرگران فاطمه، رحمانسرشت حسین، سبحانی سید محمد، فخری فاطمه، ۱۴۰۰، پیامدهای راهبرد هم‌آفرینی ارزش در خدمات آموزشی، دوماهنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۲ (۶): ۱۳۶-۱۲۰

\* نویسنده مسوول: فاطمه زرگران خوزانی

نشانی: تهران

تلفن: ۰۹۳۵۵۶۴۳۶۳۰

پست الکترونیکی: Fatemehzargaran@gmail.com

## مقدمه

تحولات، پیش‌بینی‌ناپذیری، پیچیدگی و ابهامات ناشی از فرایندها و تکنولوژی‌ها نیاز به آموزش را بیشتر مورد تأکید قرار داده است (Zargaran, Khouzani, Dehghanan, Khashei & Mahmoudzadeh, 2021). آموزش مدت‌هاست که با مشارکت دانشجویان اجرا می‌شود. به‌طور خاص می‌توان به مشارکت‌های کارمندان دانشجو به‌عنوان یک تسهیل‌کننده مهم برای تعامل و مشارکت عمیق‌تر دانشجویان اشاره کرد. با این حال، خارج از صنعت آموزش، روند درگیر کردن فعالانه مصرف‌کنندگان در سازمان نیز رو به افزایش است. هم‌آفرینی ارزش بیشتر به‌عنوان یک راهبرد بازاریابی و مدیریت شناخته می‌شود که منابع مصرف‌کننده را برای هم‌آفرینی مشترک ارزش‌های جدید و نوآورانه، در اختیار دارد (Perks, Gruber & Edvardsson, 2012). از طریق هم‌آفرینی، دانش و منابع متفاوت دانشجویان می‌توانند به‌طور مشترک با موسسه‌های آموزشی و کارکنان سعی در برآوردن نیازهای یکدیگر داشته باشند (Zwass, 2010).

دو مفهوم اساسی یعنی هم‌تولیدی و ارزش استفاده (سازه‌های هم‌آفرینی ارزش را توضیح ارائه می‌دهد. این سازه‌ها را به نام سازه‌های اساسی هم‌آفرینی و درنهایت، برای هم‌آفرینی ارزش، در زمینه آموزش عالی اعمال کرده‌اند (Ranjan & Read, 2016). هم‌تولیدی با مصرف‌کنندگان سیستمی است که امکان ادغام منابع مصرف‌کننده را خیلی زود در زنجیره ارزش تولید فراهم می‌کند، جایی که دانش، تجربیات و نظرات مشتریان می‌تواند در ایجاد خدمات و محصول موثر باشد (رضی پیشنهادی) (Lusch & Vargo, 2006). هم‌تولیدی در آموزش شامل موارد زیر است: ۱) دانش: چگونه دانشجو، دانش، تجربیات و یا منابع دیگر خود را در ارزش پیشنهادی آموزش ادغام می‌کند؟ ۲) برابری: آیا دانشجو به توسعه و طراحی ارزش پیشنهادی تحصیلات دسترسی برابر دارد؟ ۳) تعامل: کیفیت تعامل بین دانشجو و موسسه آموزش برای منابع و هم‌آفرینی ارزش پیشنهادی چیست؟ ارزش در استفاده اصطلاحی است که از منطق سلطه خدمات‌سرچشمه گرفته است که اولین بار توسط وارگو و لاش (۲۰۰۴) معرفی شده است. ارزش استفاده توضیح می‌دهد که کلیه محصولات و خدمات بی‌ارزش هستند، تا زمانی که مصرف‌کننده ارزش آن‌ها را بپذیرد. ارزش استفاده را در سه بُعد معرفی شده است: ۱) تجربه، ۲) شخصی‌سازی و ۳) رابطه (Ranjan & Read, 2016). اگرچه راهبرد هم‌آفرینی ارزش در بخش خدمات بسیار مورد توجه قرار گرفته است، این موضوع در بخش آموزش تاکنون تنها در چند مطالعه خارجی و در آموزش عالی در نظر گرفته شده است (Elsharnouby, 2015; Navarro-García, Peris-Ortiz & Rueda-Armengot, 2018; Dollinger et al, 2015). و در ایران در مورد این راهبرد جدید تنها در بخش خدمات بانکی بررسی‌هایی انجام شده است (مانند Rahmanseresht, Khashei Varnamkhasti, Ebrahimi & Rahimian, 2018). با توجه به رقابتی شدن مؤسسات آموزشی و آگاهی متقاضیان دوره‌های آموزشی از کیفیت‌های مختلف دوره‌ها، راهبردهای بازاریابی در خدمات آموزشی اهمیت ویژه‌ای یافته است و به نظر می‌رسد همچون سایر صنایع خدماتی، راهبرد هم‌آفرینی ارزش، مزایا و پیامدهای چشمگیری در پی داشته باشد. بنابراین، اولین سهم علمی این پژوهش، اجرای مطالعه جامعی برای بررسی هم‌آفرینی ارزش در مؤسسات آموزشی است. سهم دوم این پژوهش، شناسایی پیامدهای دوجانبه استفاده از این راهبرد برای مشتریان (دانشجویان) و مؤسسات آموزشی است.

## پیشینه پژوهشی

## پیامدها و مزایای هم‌آفرینی ارزش برای دانشجویان

مطابق با نوشتجات پیشین، مزایا برای دانشجویان با توجه به راهبرد هم‌آفرینی ارزش شامل تعاملات باکیفیت، رضایتمندی و توانمندی (شغلی) فارغ‌التحصیلان است.

## تعامل باکیفیت

آموزش به عنوان یک خدمت، فعالیت یا مجموعه‌ای از فعالیت‌های کم‌ویش ناملموس است، معمولاً و نه لزوماً، در تعاملات بین مشتری (در اینجا دانشجو) و کارکنان خدمت (در این جا استادان و مسوولین آموزشگاه) و یا منابع فیزیکی یا کالاها و یا سیستم‌های عرضه‌کننده خدمت صورت می‌گیرد (Afjei et al, 2019). تحقیقات متعددی در صنعت آموزش روی رابطه دانشجو و استادان تأکید کرده‌اند (Komarraju, Musulkin, & Bhattacharya, 2010; Yang, Alessandri, & Kinsey, 2008; Dollinger et al, 2018) اما تنها چند مطالعه به ماهیت یا کیفیت تعامل پرداخته‌اند (Cox, & Orehovec, 2007). تعامل باکیفیت باعث بهبود و افزایش احترام و درک متقابل دانشجویان از

- 1 Co-Production & Value-In-Use
- 2 1) Knowledge, 2) Equity & 3) Interaction
- 3 Service Dominant Logic (SD-logic)
- 4 1) Experience, 2) Personalization & 3) Relationship
- 5 Quality Interactions, Satisfaction & Graduate Capabilities

دانشکده خود می‌شود (Schlesinger, Cervera, & Iniesta, 2015) و به یادگیری بهتر دانشجویان منجر می‌شود (Hurtado, & Carter, 1997). تحقیقات بیشتر نشان داده است که تعامل‌های کارکردی یا تعاملات مرتبط با دانشگاه بین دانشجویان دانشکده در خارج از کلاس، تأثیرگذارترین نوع تعامل است (Cox, & Orehovec, 2007). محققان بر اهمیت ارزیابی تعامل اجتماعی خارج از کلاس توصیه کرده‌اند. با درک اینکه ماهیت تعامل بین موسسه و دانشجو چه در داخل و چه در خارج از کلاس از اهمیت بالایی برخوردار است احتمالاً هم‌آفرینی ارزش فرایندی است که استادان و دانشجویان را به تعامل در داخل و خارج از کلاس تشویق می‌کند و راهبردی است که تأثیر عمده‌ای روی آموزش در سال‌های آینده بگذارد (Pluijm, 2010). تعامل باکیفیت می‌تواند از طریق فرایند هم‌آفرینی ارزش تأثیر مثبتی ایجاد کند. دانشجویانی که روابط بهتری با استادان دارند، سطح یادگیری بالاتری از آموزش را گزارش می‌دهند (Umbach & Wawrzynski, 2005). تعداد زیادی از محققان نیز بیان کردند که با درگیر کردن دانشجویان در تجربه آموزش، رابطه بین استادان و دانشجویان به افزایش ارزش آموزش کمک می‌کند (Healey, Flint & Harrington, 2014).

### رضایت مندی

نشان دادند که مشارکت در هم‌آفرینی ممکن است باعث ارزش و رضایت مصرف‌کننده شود (Ranjan & Read, 2016). از آنجا که تحقیقات آموزشی نشان می‌دهد که دسترسی و پاسخگویی دانشگاه و استادها احتمالاً بر رضایت دانشجویان تأثیر گذاشته باشد به احتمال زیاد هم‌آفرینی که بسیاری از این عوامل را تسهیل می‌کند نیز بر رضایت دانشجویان تأثیر مثبت خواهد گذاشت. تحقیقات همچنین نشان داده است که وقتی مصرف‌کنندگان مایل به شرکت در حماسه‌آفرینی هستند اما خودداری می‌کنند، رضایت کمتری دارند (Dollinger et al, 2018). از این رو مهم است که دانشجویان در دوره آموزش به دنبال نقش‌های مشارکتی بیشتری باشند این فرصت به آن‌ها داده می‌شود که این کار را به‌طور معنی‌داری انجام دهند.

### توانمندی (شغلی) فارغ‌التحصیلان

مدارس، آموزشگاه‌ها و دانشگاه‌ها فرصت‌های قابل توجهی برای پشتیبانی از مأموریت خود دارند (Zargarani Khouzani & Zargarani, 2016). دستیابی به توانمندی شغلی فارغ‌التحصیلان یک دوره طولانی دارد و شامل مهارت‌هایی است که دانشجویان می‌توانند در طول زندگی یا زندگی حرفه‌ای‌شان از آن استفاده کنند یا آن را به دیگری انتقال دهند. در سال‌های اخیر آموزش‌ها روی توانمندسازی شغلی دانشجویان تمرکز شده است (Sin, & McGuigan, 2013). آموزشگاه‌ها باید بتوانند نیروی کار آموزش‌دیده را برای بازار کار آماده کنند، برنامه‌های جدید خود را ارائه و گسترش دهند و .... (Zargarani Khouzani & Zargarani, 2016). این مهارت‌های موردنیاز، می‌توانند بسیار وسیع باشند. هم‌آفرینی ارزش ممکن است بتواند توانمندی شغلی فارغ‌التحصیلان را بهبود بخشد. احساس شایستگی، خودمختاری، اثرگذاری و اهمیت داشتن از ابعاد توانمندسازی است که به آن توصیه بسیاری شده است (Afjei et al, 2019). تحقیقات نشان دادند که متعهد ساختن دانشجویان به‌عنوان شریک از طریق هم‌آفرینی در طراحی برنامه درسی یا پژوهش باعث بهبود یادگیری و شیوه تدریس برای دانشجویان و استادان می‌شود (Cook-Sather, 2014; Healey et al., 2014). دانشجویان فعال در پروژه‌های نیز نشان دادند که علاقه و اشتیاق بیشتری (Healey et al, 2014) برای یادگیری (Soochoo, 1993) دارند که روی توانمندی شغلی آن‌ها پس از فارغ‌التحصیلی تأثیر می‌گذارد (Dollinger et al., 2018). به طور کلی توانمندی در حوزه مدیریت منابع انسانی نیز یکی از عناصر هم‌آفرینی ارزش سازمانی شناسایی شده است (Rahmanseresht et al., 2018) و بنابراین فرایند هم‌آفرینی ارزش که در آن دانشجویان به‌طور مشترک در حال تولید ارزش پیشنهادی موسسه هستند و شرکت فعالانه و رفتار متعهدانه به قوانین داشته باشند، احتمالاً روی توانمندی شغلی فارغ‌التحصیلی نیز تأثیر گذارد.

### مزایا و پیامدهای هم‌آفرینی برای مؤسسات آموزشی

مؤسسات آموزشی در مورد بازاریابی رابطه‌ای خود یا چگونگی درک دانشجویان دغدغه دارند. درک دانشجویان از روابط با موسسه ممکن است مزایای مهمی برای برند آموزشی و رفتارهای آتی فارغ‌التحصیلان داشته باشد. مطابق با ادبیات پیشین، پیامدها برای مؤسسات آموزشی با توجه به راهبرد هم‌آفرینی ارزش شامل وفاداری دانشجو، تصویر موسسه آموزشی و هویت دانشگاهی - دانشجویی است.

### وفاداری دانشجو

همان طور که نشان داده شده است، وفاداری و رضایت دانشجو، ارزش برند جزو سرمایه یک مرکز آموزشی است (Totian, Tiaran & NoRasteh, 2019). جمعیت دانشجویی وفادار یک منبع مزیت رقابتی است. در سنجش وفاداری دانشجویان پس از فارغ‌التحصیلی، پاسخ‌های فارغ‌التحصیلان ممکن است تحت تأثیر موقعیت اشتغال آنان می‌باشد (Carvalho, & de Oliveira Mota, 2010). وفاداری دانشجو یک

مزیت مهم برای مؤسسات آموزشی است زیرا اساسی برای ارتباط آن‌ها با دانش‌آموختگان و فارغ‌التحصیلان فراهم می‌آورد (Dollinger et al., 2018). فرض بر این است که دانشجوی وفادار، به احتمال فراوان برای دریافت مدرک تحصیلی یا ادامه تحصیلات به موسسه بازمی‌گردد و یا دیگران را معرفی می‌کند (Helgesen, 2008). بنابراین آموزشگاه‌ها باید بتوانند هم چنان فارغ‌التحصیلان خود را حفظ کنند و افزایش دهند (Zargarani Khouzani & Zargarani Khouzani, 2016). دانشجویان در صنعت آموزش معمولاً نسبت به مؤسساتی وفاداری بیشتری خواهند داشت که آن‌ها را در حل مسئله و توجه به مشکلات دانشجویی شایسته می‌دانند. هم‌آفرینی ارزش به عنوان یک فرآیند براساس توسعه روابط میان دانشجویان و مؤسسات ساخته می‌شود و از این طریق با اعتماد و وفاداری دانشجو مربوط است (Carvalho, & de Oliveira, 2010). مؤسسات آموزشی از طریق راهبرد هم‌آفرینی ارزش، در مورد اولویت‌ها و نظرات دانشجویان آگاهی بیشتری کسب می‌کنند بنابراین با نیازهای دانشجو بهتر هماهنگ می‌شوند و از وفاداری دانشجویان و شبکه‌های فارغ‌التحصیلان آینده منافع بالقوه‌ای می‌برند (Helgesen, 2008; Schlesinger, Cervera & Pérez-Cabañero, 2017)، چنان که بیان شد فارغ‌التحصیلان راضی می‌توانند در تشویق دانشجویان آینده جذاب‌تر و فعال‌تر رفتار کنند (Schlesinger et al., 2017)، فارغ‌التحصیلان وفادار می‌توانند به دانشگاه‌ها در رسیدن به منافع مالی و نیز ارتباط با شرکای صنعت کمک کنند (Frasquet, Calderón & Cervera, 2012).

### تصویر موسسه آموزشی

برندسازی عامل تعیین‌کننده‌ای برای مزیت رقابتی است (Khashei & Zargarani, 2018) بنابراین بدیهی است که تصویر دانشگاه یا برداشتی که از محصولات، خدمات یا برند دانشگاه در ذهن مصرف‌کننده باقی مانده است با درک ارزش و رضایت دانشجویان در ارتباط است (Dollinger et al., 2018). این امر در بازار آموزشی رقابتی حائز اهمیت است (Alves & Raposo, 2010). سازمان‌های پیشرو به دنبال آن هستند تا با اجرای فرآیند برندسازی، تصویر برند مطلوب خود را در اذهان خلق کنند (Barari, Aminsaremi, Zargarani Khouzani, 2019). نشان داده شده است که بین پویایی آموزشی و برند آموزشی با اعتماد آموزشی رابطه مثبت وجود داشته و ابعاد برند آموزشی توان پیش‌بینی اعتماد آموزشی ادراک شده را دارد (Shafiepoor & Mosivand, 2018). علاوه بر این سنجش تصویر موسسه آموزشی از اهمیت بالایی برخوردار است. دانشگاه‌ها نیز نگران تصویر خود هستند زیرا تصویر، شهرت و جذابیت این موسسه روی جذب دانشجویان در آینده تأثیر می‌گذارد (Sung & Yang, 2008)، هرچند سنجش تصویر موسسه آموزشی پیچیده و دشوار است (Schlesinger et al., 2015; Sung & Yang, 2008). هم‌آفرینی ارزش از طریق تقویت روابط موسسه با دانشجو می‌تواند توانایی موسسه را برای پذیرش جمعیت بیشتر دانشجویی و بهبود یادگیری آن‌ها افزایش دهد (Zwass, 2010). از آنجایی که نرخ نگهداری دانشجویان می‌تواند نه تنها در حال حاضر، بلکه بر دانشجویان آینده نیز تأثیر می‌گذارد، تصویر موسسه آموزشی بسیار مهم است که در صورت عدم شهرت تصویر موسسه، دانشجو ممکن است موسسه دیگری را انتخاب کند (Helgesen, 2008).

### هویت دانشگاهی - دانشجویی

در مورد هویت دانشگاهی استادان مطالعات زیادی انجام شده است (برای مثال در ایران Foroutan et al, 2019)، اما هویت دانشجویی یک مزیت رقابتی برای هر موسسه آموزشی است. هم‌آفرینی ارزش توانایی بالقوه‌ای برای کمک به سازمان‌های بزرگ در قبال مشتریان دارد (Pluijm, 2010). مؤسسات آموزشی با ورودی متنوعی از دانشجویان نیز می‌توانند به شناسایی بازار بپردازند که این موضوع در استراتژی‌های جدیدتر بازاریابی مهم است (Lynch, 2012; p 570). مؤسسات آموزشی که تقسیم‌بندی بازار داشته باشند با تجزیه جوامع متمایز دانشجویی می‌توانند نیازهای منحصربه‌فرد گروه‌های متنوع را شناسایی کرده و بازارها را احتمالاً بهتر از رقبای خود درک کنند. علاوه بر این، سازمان‌ها با تسهیل هم‌آفرینی ارزش می‌توانند به مشتریان قابل‌اطمینان خود اجازه دهند که گروه‌های همفکری تشکیل دهند (Dollinger et al., 2018). این گروه‌های مشتری محور به سازمان‌ها در پیش‌بینی الگوهای تکامل مشتری کمک می‌کنند. علاوه بر این فعالیت‌های هم‌آفرینی ارزش می‌تواند کار تیمی دانشجویان، استفاده کارآمد از زمان و توانایی یافتن فکرها و راه‌حل‌های جدید را بهبود بخشد (Navarro-García et al, 2015).

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع کاربردی و توصیفی است و به‌طور خلاصه روش آن کیفی و با ابزار مصاحبه انجام می‌شود. در ابتدا و برای بهره‌مندی از داده‌های ثانویه، به منابع کتابخانه‌ای (مقالات، کتاب‌ها و رساله‌های فارسی و انگلیسی) مراجعه شد. برای به دست آوردن داده‌های اولیه، مصاحبه نیم‌ساختمند با خبرگان حوزه آموزش انجام می‌شود. برخی پرسش‌های مصاحبه به این شرحند: «از دید شما راهبرد هم‌آفرینی ارزش چه مزایا و پیامدهایی برای مشتری (دانشجویان) دارد؟»، «از دید شما هم‌آفرینی ارزش چه مزایا و پیامدهایی برای مؤسسات آموزشی

(دانشگاه‌ها) دارد؟» و «مؤسسات آموزشی چگونه می‌توانند از راهبرد هم‌آفرینی ارزش منتفع شوند؟» جامعه پژوهش شامل کلیه خبرگان مدیریت آموزشی و مؤسسات آموزش عالی در ایران است. در این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی و به‌صورت غیراحتمالی ابتدا افرادی که نسبت به راهبردهای نوین مدیریت آموزشی آگاهی داشتند، شناسایی شدند (با معیارهایی مانند آگاهی نسبت به راهبردهای نوین بازاریابی در مدیریت آموزشی، سابقه اجرایی در آموزشگاه به‌عنوان مدیریت، مشاور یا طراح دروس، یا نگارنده نظریه، مقاله و کتاب در زمینه خدمات آموزشی) و آن‌ها، فرد یا افراد دیگری را معرفی کردند. از طریق اشباع نظری، تعداد حجم نمونه مشخص شد؛ به این معنی که پاسخ‌های متخصصان آن‌قدر به یکدیگر شباهت داشته باشد که محقق نتیجه بگیرد موضوع جدیدی از مصاحبه‌های بعدی حاصل نمی‌شود. تعداد نمونه‌های انتخاب‌شده در این پژوهش ۱۰ نفر بود که با این تعداد مصاحبه نیم‌ساختمند، محققان به حالت اشباع نظری رسیدند. به‌بیان‌دیگر، از طریق فرایند مقایسه مداوم، اشباع داده‌ها در این پژوهش به دست آمد؛ در این حالت مصاحبه تا جایی ادامه می‌یابد که حداقل تفاوت در داده‌ها رخ داده و داده جدیدی به پژوهش اضافه نشود که کدهای موجود را تغییر دهد. روایی (اعتبار) پژوهش، به این معنا که آیا موضوعی که ادعا می‌شود، واقعاً بررسی شده یا خیر، مورد بررسی قرار گرفت. برای مثال، با استفاده از مبانی و پیشینه ادبیات مربوط و قدرتمند در مورد راهبردهای آموزشی و مشارکت دانشجویان با موسسه در مرحله انتخاب موضوع، مطالعه و بررسی کتاب‌ها و مقالات گوناگون به‌منظور طراحی پرسش‌های مصاحبه، جمع‌آوری اطلاعات در هنگام مصاحبه به‌صورت دقیق، به کار بردن سبک زبان‌شناختی درست و ثبت اطلاعات در مراحل مختلف به‌وسیله پژوهشگران، هماهنگی و فرایند منطقی سؤالات مصاحبه در مرحله تحلیل و تلاش برای تعیین صحت و اعتبار بالای گزارش‌های ارائه‌شده در مرحله گزارش‌دهی، حداکثر تلاش انجام شد تا پژوهش معتبر باشد. بعلاوه از روش پایایی بازآزمون و پایایی میان دو کدگذار جهت محاسبه پایایی (اعتماد) استفاده شد که پایایی بازآزمون حاصله در این پژوهش ۸۹ درصد و پایایی بین دو کدگذار ۷۹ درصد بود و با توجه به این که از ۶۰ درصد بیشتر است نشان داد کدگذاری‌ها قابل اعتماد هستند. در ضمن از شاخص لینکلن و گوبا<sup>۳</sup> (۱۹۸۵) به‌منظور سنجش روایی و پایایی داده‌های پژوهش استفاده شد که تأکید به بررسی مراتب اعتبار، قابلیت اعتماد، تأییدپذیری و انتقال‌پذیری<sup>۴</sup> دارد. همچنین اقداماتی چون پیگیری و ارتباط عمیق با داده‌ها و مشاهدات با اختصاص زمان کافی به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها، به‌کارگیری نظر چند محقق دیگر در فرایند تحقیق و ترکیب ایده‌های آن‌ها به‌منظور افزایش اعتبارپذیری داده‌ها استفاده شد. از آنجایی که پژوهشگران جزو مدیران مؤسسات آموزشی نیستند و وابستگی مادی و معنوی به موضوع تحقیق ندارند، قابلیت اعتبار اطلاعات افزایش می‌یابد زیرا هیچ اثری بر جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر داده‌ها ندارند. جهت افزایش قابلیت اعتماد نیز از یک محقق همکار درخواست شد که به انتخاب خویش، سه مصاحبه را مجدداً انجام دهد و پایایی ۷۹ درصدی میان دو کدگذار، قابلیت اعتماد را ثابت می‌کند. از محقق دیگری درخواست شد تا به‌عنوان داور و ناظر بر انجام تحقیق، آن را کنترل کند. به‌علاوه تلاش شد تا با کنارگذاری عقاید شخصی و در اختیار قرار دادن داده‌های تحقیق (مانند متن مصاحبه‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها) به محقق دیگر جهت داور و بررسی، تأییدپذیری مقاله تحکیم شود. به‌منظور افزایش انتقال‌پذیری در رویه‌های ویژه کدگذاری، توسعه و توصیف غنی داده‌های مورد مطالعه در مرحله گردآوری اطلاعات استفاده شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات نیز از طریق تکنیک تحلیل مضمون انجام گرفت. تحلیل مضمون، روشی برای تعیین، تحلیل و بیان مضامین موجود در داده‌هاست. در تحلیل مضمون، داده‌ها سازمان‌دهی و در قالب جزئیات توصیف می‌شود، به‌علاوه می‌تواند فراتر رفته و به تفسیر جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش بپردازد. این تحلیل دربرگیرنده یک فرایند مستمر و رفت و برگشتی است میان مجموعه داده‌ها و خلاصه‌های کدگذاری شده و تحلیل داده‌هایی که به وجود می‌آیند. از همان مرحله اول، پژوهشگران به نگرارش تحلیل مشغول می‌شوند. مراحل تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از روش تحلیل مضمون به شرح زیر است: ۱) آشنایی با داده‌ها که شامل بازخوانی مکرر داده‌های مصاحبه به‌صورت فعال و جستجوی معانی و الگوهاست، ۲) ایجاد کدهای اولیه که شامل استخراج کدهای اولیه از داده‌هاست که کدگذاری در این تحقیق به‌صورت دستی و خط‌کشی زیر کلمات انجام شده است. ۳) جستجوی مضامین که شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب مفاهیم مرتبط و درنهایت مضامین بالقوه است که در این تحقیق ۲۵ مضمون اصلی و فرعی به دست آمد. ۴) بازبینی مضامین که شامل بازبینی و اعتبارسنجی مضامین در رابطه با مجموعه داده‌هاست که در این پژوهش از میان ۲۵ مضمون اولیه، ۶ مضمون نهایی به دست آمد، ۵) تعریف و نام‌گذاری مضامین که ماهیت آن چیزی که یک مضمون در مورد آن بحث می‌کند مشخص شده و تعیین می‌شود که هر مضمون کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. ۶) تهیه گزارش که شامل بررسی داده‌ها و نقشه مضامین است که در بخش یافته‌های پژوهش بیان می‌شود. به‌عنوان مثال، نحوه استخراج مضمون ارتقای تصویر برند به نام یکی از پیامدهای راهبرد هم‌آفرینی ارزش، پس از بازخوانی داده‌ها جملاتی

1 Validity

2 Reliability

3 Lincoln & Guba

4 Credibility & Transferability



که به نظر مهم بودند، زیر آن‌ها خط کشیده شد. در مرحله ایجاد کدهای اولیه، پس از علامت‌گذاری روی جمله‌های بااهمیت به هریک از آن‌ها یک کد اختصاص داده شد. این مراحل در نمونه‌های زیر نشان داده شده است.

«از دیدگاه من، امروزه به‌ویژه در بخش آموزش‌های نیاز بازار کار مانند انواع آموزش‌های تولید محتوا، بازاریابی شاهد این هستیم که برخی مؤسسات به‌عنوان برند شناخته شده‌اند و این نتیجه پیامد سال‌ها توجه به مشتری است (6E). یعنی به نوع موسسه آموزشی روی تصویر برند خود به‌خوبی کار کرده است که اگر کسی از این موسسه فارغ‌التحصیل شد، حتماً برای اشتغال و پیروزی در مصاحبه‌های شغلی بر گواهی دوره مثلاً بازاریابی از فلان موسسه تأکید می‌کند (3M). چنین برندی، دارای کارکنانی است که رفتار آن‌ها نیز نشانه سال‌ها ممارست در بازاریابی داخلی است. کارکنانی که به موسسه عشق می‌ورزند می‌توانند هم‌نشین دانشجویان بوده و نظرات آن‌ها را به‌خوبی بشنوند (6E)».

در کدهای بالا حرف E نشانه خبره اجرایی و حرف M نشانه خبره دانشگاهی و نخستین عدد از سمت چپ نشان‌دهنده شماره کد مصاحبه است. پس از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها، در مرحله جستجوی مضامین، کدهای مختلف در قالب مفاهیم مربوط و درنهایت، مضامین دسته‌بندی شدند. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات نشان‌دهنده ۱۳ مضمون اصلی و فرعی است. برای مثال دسته‌های مفهومی و کدهای استخراج‌شده مربوط به مضمون ارتقاء تصویر برند برابر به شرح زیر است:

جدول ۱- مضمون ارتقاء تصویر برند (موسسه آموزشی)

مضمون	مفاهیم	کدهای خبرگان اجرایی	کدهای خبرگان دانشگاهی
	افزایش جذابیت و شهرت موسسه	(1E), (6E), (10E)	(3M), (2M),
ارتقاء	بهبود جایگاه برند	(1E), (6E), (8E), (9E)	(2M), (3M), (7M)
تصویر برند	نقش آفرینی برند کارفرما	(1E), (6E), (8E)	(2M), (3M), (5M), (7M)
	بازاریابی داخلی کارآمد	(8E), (9E)	(2M), (5M), (7M)

سپس در مرحله چهارم، یعنی بازبینی مضامین، کلیه مفاهیم در قالب ۶ مضمون اصلی جای گرفتند و ۱۹ مضمون نیز حذف شدند. در مرحله تعریف و نام‌گذاری مضامین نیز به تعریف مضامین به‌دست‌آمده از مصاحبه پرداخته شد. به‌عنوان مثال، مضمون ارتقای تصویر برند به معنی پیامدی است که از شناسایی تصویر برند توسط مشتریان حاصل می‌شود و با مضمون بازاریابی و تبلیغات متفاوت است. مرحله آخر نیز تحلیل پایانی و تهیه گزارش است که در تحلیل یافته‌ها بیان می‌شود.

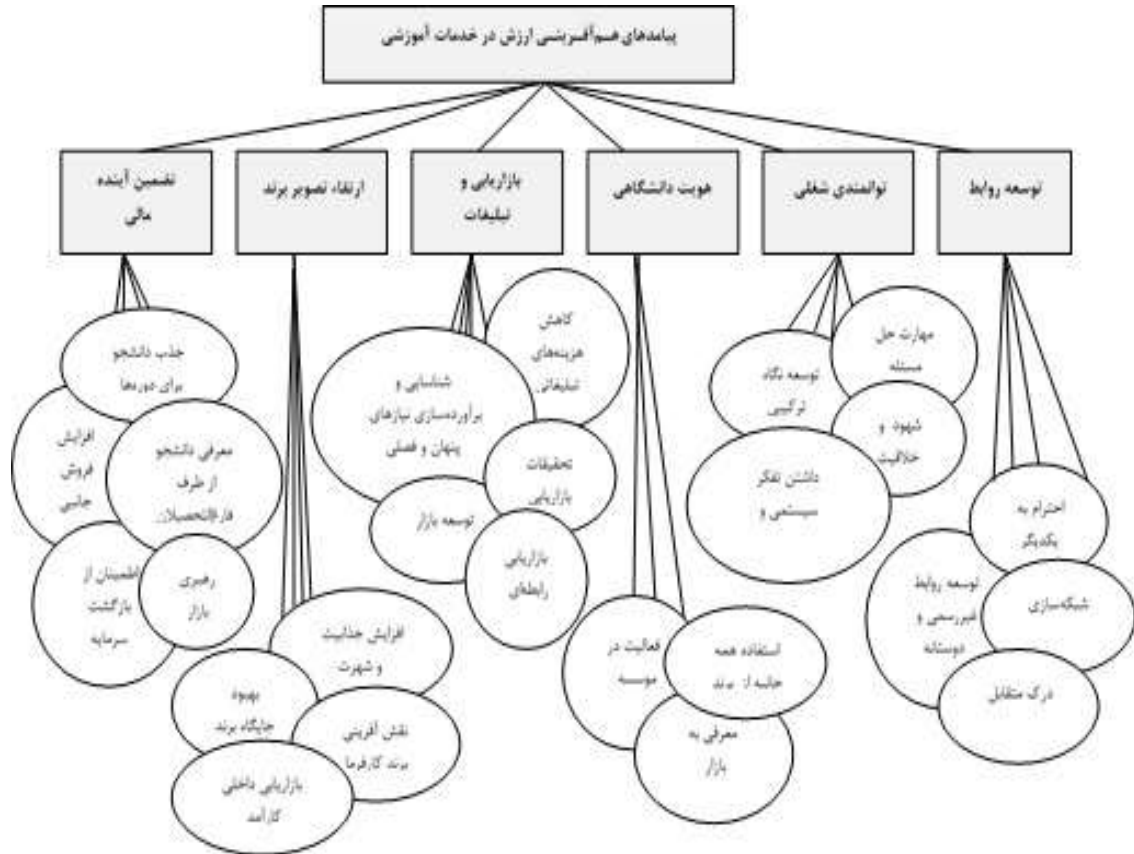
## یافته‌ها

چنان که در ابتدای پژوهش اشاره شد، هم‌آفرینی ارزش در بخش خدمات بسیار توصیه شده است و از این رو، هدف از انجام این مطالعه، پاسخ به این پرسش اصلی است که پیامدهای هم‌آفرینی ارزش در بخش خدمات آموزشی چیست؟ مضامین حاصل از این پژوهش و دسته‌های مفهومی مربوط به آن‌ها همان‌طور که در بالا بیان شد، استخراج و به شرح زیر ارائه شده‌اند.

جدول ۲- مضامین و دسته‌های مفهومی مرتبط با هم‌آفرینی ارزش در خدمات آموزشی

مضمون	دسته‌های مفهومی	فراوانی
	درک متقابل	۸
	احترام به یکدیگر	۴
توسعه روابط	توسعه روابط غیررسمی و دوستانه	۳
	شبکه‌سازی	۷
	مهارت حل مساله	۷
	شهود و خلاقیت	۸
توانمندی شغلی	داشتن تفکر استراتژیک و تفکر سیستمی	۶
	توسعه نگاه ترکیبی	۴
	استفاده همه جانبه برند آموزشگاهی در موقعیت‌های شغلی	۵

مضمون	دسته‌های مفهومی	فراوانی
تکیه بر هویت دانشگاهی	معرفی به بازار کار توسط استادان و موسسه	۶
	فعالیت در موسسه به‌عنوان مدرس یا کارمند	۶
بازاریابی و تبلیغات	کاهش هزینه‌های تبلیغاتی	۸
	شناسایی و برآورده‌سازی نیازهای پنهان و فصلی	۵
	تحقیقات بازاریابی	۷
	بازاریابی رابطه‌ای	۸
ارتقاء تصویر برند موسسه	توسعه بازار	۴
	افزایش جذابیت و شهرت موسسه	۵
تضمین آینده مالی	بهبود جایگاه برند	۷
	نقش‌آفرینی برند کارفرما	۷
توانمندی شفاهی	بازاریابی داخلی کارآمد	۵
	جذب دانشجویان فعلی و آتی برای تمامی دروس ارائه‌شده فعلی و آتی	۴
	افزایش فروش جنبی	۴
	مزیت مالی رهبری در برگزاری رشته‌های جنبی و جدید	۵
	معرفی دانشجویان آتی توسط فارغ‌التحصیلان	۶
	اطمینان خاطر از حفظ سود و بازگشت سرمایه	۷



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

پس از شناسایی مضامین مربوط به پیامدهای راهبرد هم‌آفرینی ارزش در صنعت خدمات آموزشی مرحله پنجم روش تحلیل مضمون شروع می‌شود. که شامل طراحی یک مدل رضایت‌بخش از مضامین است. در این مرحله مضامینی که برای تحلیل ارائه شده‌اند، تعریف و بازبینی می‌شوند. سپس داده‌های آن‌ها تحلیل می‌شوند. پس از تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از مصاحبه‌های انجام‌شده با خبرگان اجرایی و دانشگاهی، نقشه مضامین پژوهش به دست آمد که در شکل ۱ نشان داده شده است. این نقشه نشان‌دهنده شش مضمون اصلی است که سه مضمون آن مربوط به پیامدهایی برای دانشجویان و سه مضمون آن مربوط به پیامدهایی برای مؤسسات آموزشی است.

## بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش گواه این است که مهم‌ترین مضامین مستخرج در مورد پیامدهای به‌کارگیری راهبرد هم‌آفرینی ارزش شامل توسعه روابط، توانمندی شغلی، هویت دانشگاهی، بازاریابی و تبلیغات، ارتقاء تصویر برند و تضمین آینده مالی است که سه مورد اول پیامدهای شناخته‌شده برای دانشجویان و سه مورد آخر پیامدهای شناخته‌شده برای موسسه آموزشی است. متمایزترین تفاوت این پژوهش با پیشینه ادبیات این است که در بازار ایران و صنعت آموزشی، همچنان هویت دانشگاهی برای دانشجویان مزایای بیشتری دارد تا موسسه. بدان معنی که برند موسسه برای دانشجویان و داشتن هویت دانشگاهی و فارغ‌التحصیل شدن از یک موسسه آموزشی برند، اهمیت دارد. در حالی که تحقیقات در مورد بکارگیری هم‌آفرینی در خدمات آموزشی، به اهمیت دادن مؤسسات آموزشی به پرورش افرادی که بعدها با اعمال و فعالیت‌های خود زبانزد می‌شوند و معرفی آن‌ها به عنوان فارغ‌التحصیل به عنوان مزیتی از هم‌آفرینی به نفع مؤسسات آموزشی تاکید کرده‌اند. نتایج نشان می‌دهد که راهبرد هم‌آفرینی ارزش به‌عنوان یک راهبرد نوین در بازاریابی رابطه‌ای در خدمات قابل اجراست و پیامدهایی برای هر دو دانشجویان و مؤسسات آموزشی دارد. چنان‌که بسیاری از محققان اشاره کردند، ارتباط مناسب و باکیفیت با دانشجو، یکی از وظایف برجسته موسسه آموزشی است. در راهبرد هم‌آفرینی ارزش از آنجاکه در طول مشارکت و ایده‌پردازی، روابط غیررسمی و دوستانه شکل می‌گیرد، هر دو طرف به درک متقابلی از یکدیگر می‌رسند. به‌منظور اینکه یک ایده در طول زمان به سرانجام برسد، معمولاً تلاش می‌کنند تا احترام یکدیگر را حفظ و با گفتگو و مذاکره، مشکلات و چالش‌ها را حل کنند. البته این موضوع را به یکی دیگر از پیامدهای هم‌آفرینی می‌توان نسبت داد که افزایش مهارت‌های روابط بین فردی است. در پایان هر دوره آموزشی که با مشارکت یکدیگر انجام شود، شبکه‌ای مشتعل بر استادان، دانشجویان و کارکنان آموزش شکل می‌گیرد که این خود می‌تواند به تعامل‌های باکیفیت در آینده منجر شود. پیش‌از این نیز محققان به این موارد به‌عنوان پیامدی از هم‌آفرینی ارزش اشاره کرده بودند (برای مثال، Hurtado & Carter, 1997; Umbach & Wawrzynski, 2005; Cox & Orehovec, 2007; Komarraju et al, 2010, Yang et al, 2008; Pluijzm, 2010; Healey et al, 2014; Schlesinger et al, 2015). یکی از وظایف بسیار مهم مؤسسات در قبال دانشجویان این است که به ایشان مهارت‌هایی آموزش داده شود تا آنان را در بازار کار و یا جامعه متفاوت از دیگران بسازد. برای مثال، یک موسسه آموزش دی‌بی‌ای (دکتری حرفه‌ای) علاوه بر این که به دانشجویان بوم کسب‌وکار، بازاریابی و فروش یاد می‌دهد، می‌تواند مهارت حل مسئله و داشتن تفکر استراتژیک یا تفکر سیستمی را بیاموزد، اگر در این موسسه راهبرد هم‌آفرینی ارزش اجرا شده باشد. برای ادامه مشارکت تنگاتنگ دانشجویان با کارکنان و استادان موسسه آموزشی، لزوم داشتن تفکر سیستمی بیش‌ازپیش احساس می‌شود و خواه‌ناخواه این مهارت‌های نرم در کنار مهارت‌های سخت آموزش داده می‌شود. بعلاوه به دلیل ابراز ایده و نظر، قوه تخیل دانشجویان فعال می‌شود. نسل جدید، نسلی است که به بیان دیدگاه‌های خود به‌صورت بی‌مهابا عادت دارند و این ایده‌پردازی اگرچه خوب است باید هدایت‌شده و همراه با سیاست باشد به‌طوری‌که دانشجو با یادگیری نگاه ترکیبی به مجموعه عناصر بتواند به یک ویژگی متمایز دست یابد و باعث توانمندی او در بازار و استخدام شدن در مشاغل بهتر و یا موقعیت بالاتری می‌شود و مسیر شغلی را با تقویت این مهارت‌های نرم، سریع‌تر طی خواهد کرد. پیش‌از این نیز، توانمندی شغلی فارغ‌التحصیلان در ادبیات مدیریت به‌عنوان یک پیامد اساسی در هم‌آفرینی ارزش مورد توجه قرار گرفته بود (برای مثال Sin & McGuigan, 2013; Healey et al, 2014; Cook-Sather, 2014). آخرین مزیتی که راهبرد هم‌آفرینی ارزش برای دانشجویان دارد، آشکارترین آن است و در واقع، یکی از دلایلی است که موسسه را در ابتدا انتخاب می‌کند. هویت دانشگاهی، یا هویتی که موسسه آموزشی برای هر کسی به ارمغان می‌آورد می‌تواند ورود به بازار کار را تسریع سازد. برای مثال رقابت برای ورود به دانشگاه‌های برتر مثل تهران، علامه طباطبائی و صنعتی شریف (در رشته‌هایی که برند شده‌اند) به دلیل استفاده همه‌جانبه برند این دانشگاه‌ها و منفعت بردن از آن‌هاست و یا حتی پرداخت هزینه‌های بیشتر برای گذراندن دوره‌هایی در مؤسسات آموزشی معروف در صورتی که همان دوره‌ها را در مؤسسات کمتر شناخته‌شده می‌توان با قیمت بسیار نازل‌تری گذراند. اگرچه این موضوع پیش از راهبرد هم‌آفرینی ارزش وجود داشته است، هم‌آفرینی بر شدت آن می‌افزاید؛ بنابراین مؤسسات آموزشی معروف و یا کمترشناخته شده می‌توانند از آن به ترتیب برای حفظ جایگاه برند و ارتقای جایگاه برند کمک بگیرند. علاوه بر استفاده همه‌جانبه از برند موسسه آموزشی، مشارکت مداوم دانشجو با موسسه باعث ایجاد شناخت طرفین نسبت به یکدیگر شده و امکان معرفی دانشجو به بازار کار به‌طور مستقیم از سوی موسسه را افزایش می‌دهد و احتمال دارد که حتی او را در بخشی از موسسه به خدمت بگیرند. به‌طور کلی نتایج این

پژوهش در مورد پیامدهای حاصل از راهبرد هم‌آفرینی ارزش سازگار است با آنچه پیش‌ازین به نام پیامدی دانشجویی برای مشارکت در خلق ارزش بیان شده بود. هویت دانشگاهی یک مزیت حاصل از هم‌آفرینی در بازار آموزش ایران شناسایی شده است درحالی‌که هویت دانشگاهی/ دانشجویی یک مزیت حاصل از هم‌آفرینی در بازار آموزشی سایر کشورها شناسایی شده بود؛ بنابراین، تفاوت اندکی در این زمینه مشاهده شد که می‌توان آن را به فرهنگ ایران و نگاه فعالان آموزشی و دانشجویان به مؤسسات آموزشی توجیه کرد و حتی ریشه آن را در کنکور و قبولی در دانشگاه‌های برتر یافت.

پیامدهای هم‌آفرینی ارزش برای مؤسسات آموزشی نیز قابل‌توجه است. مطابق نتایج این پژوهش، دانشجویانی که در خلق ارزش شرکت کرده‌اند معمولاً در فضای آنلاین و آفلاین به بیان تجربیات خود می‌پردازند و تبلیغات مقایسه‌ای و کامنت‌هایی برای دیگران می‌گذارند. این باعث می‌شود تا هزینه‌های تبلیغات کاهش یافته و در جای مناسب به کار برده شود. هم‌چنین دانشجویان با بیان نیازهایش، به موسسه کمک می‌کند که (۱) بازاریابی رابطه‌ای خود را بهتر انجام دهد، (۲) بازار و نیاز مشتری را بهتر بشناسد و (۳) محصولاتی و خدماتی را تولید و عرضه کند که این نیازها را برآورده سازد. درواقع، هم‌آفرینی ارزش در بازاریابی و تبلیغات به کمک موسسه آموزشی می‌آید. موضوع بعدی ارتقاء تصویر برند موسسه آموزشی است، گفته شد که برندسازی یک عامل تعیین‌کننده برای دسترسی به مزیت رقابتی پایدار است (Khasehi & Zargaran, 2018). در این بازار رقابتی به فرض آنکه دانشجویانی تمایل به گذراندن دوره‌ای داشته باشد، انتخاب‌های زیادی دارد. موسسه‌ای که مشارکت دانشجویی را بپذیرد، موسسه مردمی است و این بر جذابیت و شهرت آن می‌افزاید. چنین برندی جایگاه خوبی در بازار پیدا خواهد کرد و در ادامه روند، کارکنان موسسه آموزشی تمایلی به خروج از سازمان نخواهند داشت و برند کارفرما نیز تقویت می‌شود. از این رو، می‌توان گفت بسیاری از مؤسسات، تنها به دلیل افزایش ارتقای تصویر برندشان، به راهبرد هم‌آفرینی گرایش پیدا می‌کنند (این یافته مطابق است با نتایج Helgesen, 2008; Sung, & Yang, 2008; Zwass, 2010; Alves & Raposo, 2010; Schlesinger et al, 2015). موضوع بازگشت سرمایه نیز یکی از موضوعات مهمی است که مؤسسات آموزشی را به بکار بستن راهبردهای مختلف ترغیب می‌کند (مطابق با نتایج Helgesen, 2008; Frasquet et al, 2012; Schlesinger et al, 2017). امروزه و البته با در نظر گرفتن برخی چالش‌های عصر جدید مثل کاهش جمعیت، افزایش آموزش‌های رایگان و نشر مجاز و غیرمجاز محصولات آموزشی در فضای آنلاین، بسیاری از آموزش‌ها دیگر خریداری ندارند. از این رو، مشارکت دانشجویی بیش‌ازپیش اهمیت می‌یابد. مشارکت دانشجویی به رضایت او می‌انجامد و باعث ایجاد وفاداری او می‌شود؛ بنابراین، احتمالاً خود در سایر دوره‌های آموزشی همین موسسه، ثبت‌نام می‌کند و به دلیل مزیت‌هایی که از آن برده، سایرین را معرفی می‌کند. به علاوه از آنجاکه ایده‌های خلاقانه و مبتنی بر نیاز دانشجوی شنیده می‌شود، احتمالاً موسسه آموزشی می‌تواند در برگزاری رشته‌های جنبی و جدید مزیت رهبری بازار را به دست بیاورد و برخی محصولات جنبی را نیز تولید و به فروش برساند. در نتیجه، متنوع فعالیت خواهد کرد و به همین دلیل، رکود یک دوره آموزشی کمتر اتفاق افتاده (چون دیگران معرفی می‌شوند) و اگر هم اتفاق بیفتد، به دلیل تنوعی که در خدمات مبتنی بر ایده‌های نسل جدید ارائه کرده‌اند، سایر آموزش‌ها رونق خواهند داشت و بازگشت سرمایه را تضمین می‌کند و فرصتی برای تعلیق و جایگزینی آموزش‌هایی که از آن استقبال نشده یا از مد افتاده، خواهند داشت.

هم‌آفرینی ارزش کمک می‌کند که مؤسسات آموزشی آینده‌نگر باشند. فرایند هم‌آفرینی ارزش می‌تواند به مؤسسات آموزشی و دانشجویان کمک کند تا در جهت بهبود تجربه دانشجویی با یکدیگر همکاری کنند و توانایی دانشجویان در عمل به‌عنوان مشارکت‌کننده را افزایش دهد. همان‌طور که بیان شده است هم‌آفرینی ارزش فرایندی است که به‌موجب آن منابع دانشجویی با منابع سازمانی برای تسهیل طیف وسیعی از فعالیت‌ها و تجربیات که باعث تقویت کردن تبادل و تعامل می‌شود، می‌تواند منجر به تمرین و نوآوری بهتر شود (Prahalad & Ramaswamy, 2004). به‌منظور اینکه هم دانشجوی و هم موسسه آموزشی به تبادل منابع و مشارکت علاقه‌مند باشند، باید مزایایی دریافت کنند. با توجه به دو موضوع برجسته در صنعت خدمات آموزشی یعنی افزایش رقابتی شدن بازار (به دلیل گسترش مؤسسات آموزشی و روش‌های آموزشی و رسانه‌های آموزشی) و تغییر نسل مشتریانی که در جستجوی آموزش هستند (ورود نسل متولدین دهه‌های ۷۰ و ۸۰ به دانشگاه‌ها و بازار کار)، می‌توان گفت صنعت آموزش نیز همانند سایر صنایع خدماتی دچار چالش‌هایی شده‌اند که باید تحولات بنیادینی در مشتری‌مداری و اجرای برنامه‌های آموزشی داشته باشند؛ بنابراین تمامی راهبردهای کوتاه‌مدت و بلندمدت مؤسسات آموزشی تحت تأثیر قرار خواهد گرفت، از مدیریت منابع انسانی (تغییر رویه‌های رفتاری و کانال‌های ارتباطی)، مدیریت مالی (نحوه پرداخت و مشارکت در سود و ...)، تبلیغات و بازاریابی (عدم کپی‌برداری از نمونه‌های خارجی و داخلی، تبلیغات دهان‌به‌دهان مثبت و منفی دانشجویان، کامنت‌گذاری‌های در شبکه‌های اجتماعی و ...)، مدیریت عملکرد (مقایسه دائمی کیفیت آموزش‌ها با سایر آموزش‌هایی که در داخل یا خارج از کشور برگزار می‌شود و میزان کارایی آن در بازار کار) گرفته تا ویژگی‌های ظاهری موسسه (از جمله میز و صندلی، تلفن، صفحه‌نمایش، آب‌سردکن و وضعیت گرمایشی/ سرمایشی). با توجه به اینکه راهبرد هم‌آفرینی ارزش با روی کار آمدن منطق سلطه خدمات، در بسیاری از خدمات بانکداری

پیامدهایی به ارمغان آورده است، به نظر می‌رسد این راهبرد در سایر صنایع خدماتی از جمله آموزش نیز مزایایی داشته باشد. نتایج این پژوهش نیز تأییدکننده فرضیه فوق است.

در نهایت، پیشنهادهاى زیر برای ارتقای خدمات آموزشی مطابق با نتایج این پژوهش ارائه می‌شود:

- برگزاری کلاس‌های ضمن خدمت برای کارکنان هم به دلیل آموزش نحوه پاسخگویی و نظرسنجی و جذب ایده از مشتریان (دانشجویان) و هم به دلیل ارتقای مهارت‌های نرم و سختی که برای ارتباط با نسل جدید مشتریان به آن نیازمند هستند و در نهایت، حفظ کارکنان با شنیدن نیازهای آموزشی، مالی و ارتباطی که دارند.
- مؤسسات آموزشی از مشاور مدیریت یا مشاور بازاریابی برای تدوین و اجرای راهبردهای بازاریابی از جمله راهبرد هم‌آفرینی ارزش بهره ببرند.
- مشارکت دانشجویان در فرایند هم‌آفرینی ارزش از جنبه به اشتراک‌گذاری اطلاعات به وفاداری و ایجاد اطمینان به موسسه می‌افزاید؛ بنابراین در تصاویر تبلیغاتی به نوع ارتباطی صمیمی و دو جانبه تأکید شود.
- رعایت موضوعات اخلاقی، ایجاد شبکه‌ای دوستانه و درک متقابل از پیامدهای هم‌آفرینی است و باید در تمامی این موارد، بایستی حسن نیت داشت تا مزایای آن بدست آید.
- درگیری دانشجویان در فرایند طراحی دوره آموزشی، روش مناسب آموزشی و حتی ساعات آموزشی به‌نوعی اطلاعات و ایده‌هایی است که نیاز پنهان آن‌ها را نشان می‌دهد؛ بنابراین، با بررسی دقیق این ایده‌ها، می‌توان با راهبرد نیازآفرینی و پیش‌بینی نیاز، در رقابت با رقبای و سایر مؤسسات آموزشی موفق شد. این راهبرد، هزینه‌های تحقیقات بازار را نیز کاهش می‌دهد.
- در روند خلق و حفظ ارتباطات میان دانشجو با سازمان (مدیر، مدرس و کارکنان) علاوه بر توسعه ایده‌ها و به اشتراک‌گذاری اطلاعات، می‌توان با اعطای مسئولیت، مشارکت را ادامه‌دار کرد.
- برند موسسه آموزشی، جنبه‌های زیادی دارد؛ تصویر برند، ارزش برند، وفاداری برند و برند کارفرما و ... هر یک از موارد فوق بر دیگری اثرگذار هستند. در این پژوهش مشخص شد که تصویر برند و برند کارفرمای مناسب، پیامدی از راهبرد هم‌آفرینی ارزش هستند. مطابق با تحقیقات پیشین، این دو پیامد راهبرد هم‌آفرینی ارزش، بر سایر جنبه‌های برند موسسه آموزشی اثرگذار هستند، از این رو، توصیه می‌شود در ارتقای تصویر برند از این راهبرد بهره گرفته شود.
- توسعه زیرساخت‌های ICT گام اول برای برقراری بازاریابی رابطه‌ای با نسل موبایلی و اجرای راهبرد هم‌آفرینی ارزش است. لذا پیشنهاد می‌شود در تمامی شبکه‌های اجتماعی فعالیت هم‌آفرینی را تسهیل نمایند.
- ایجاد صفحاتی در وبسایت به‌عنوان فارغ‌التحصیلان قدیمی که اکنون به مقام یا جایگاهی دست‌یافته‌اند و امیدوارسازی دانشجویان به آینده‌ای که درجهت همکاری متقابل به دست خواهند آورد.
- کارمندیابی از میان دانشجویان، طراحی مشاغل کار دانشجویی، قردانی از دانشجویانی که ایده‌های آن‌ها به مزایای مالی یا اعتباری منجر شده است، درخواست همکاری آموزشی در زمینه‌هایی که دانشجو قابلیت تدریس دارد و ...
- پیشنهاد می‌شود محققان آینده به توزیع پرسشنامه میان دانشجویان و موسسان آموزشی و انجام تحلیل‌های کمی جهت اعتبارسنجی مدل بدست آمده، اولویت‌بندی مزایا/پیامدها و روابط میان آنها بپردازند. همچنین، مقایسه مدل‌های هم‌آفرینی ارزش در حوزه‌های مختلف خدماتی و پیامدهایی که برای سازمان و مشتری دارند، می‌تواند نتایج جالبی را در پی داشته باشد.

## References

1. Afjei, S., Yazdanshenas, M., Zargarani Khouzani, F. (2019). Explaining the Pattern For Perceived Organizational Support Impact. *Management Studies in Development and Evolution*, 28(91), 87-118. doi: 10.22054/jmsd.2019.9662.[in persian]
2. Alves, H., & Raposo, M. (2010). The influence of university image on student behaviour. *International Journal of Educational Management*, 24(1), 73-85.
3. Barari, M., Aminsaremi, N., Zargarani Khouzani, F. (2019). Introducing a Brand Image Model Promotion for NAJA (The Police of The Islamic Republic of Iran). *Quarterly Journal of Brand Management*, 6(1), 187-239. doi: 10.22051/bmr.2020.28024.1840.[in persian]

4. Carvalho, S. W., & de Oliveira Mota, M. (2010). The role of trust in creating value and student loyalty in relational exchanges between higher education institutions and their students. *Journal of Marketing for Higher Education*, 20(1), 145–165.
5. Cook-Sather, A. (2014). Multiplying perspectives and improving practice: What can happen when undergraduate students collaborate with college faculty to explore teaching and learning? *Instructional Science*, 42(1), 31–46.
6. Cox, B. E., & Orehovec, E. (2007). Faculty-student interaction outside the classroom: A typology from a residential college. *The Review of Higher Education*, 30(4), 343–362.
7. Dollinger, M., Lodge, J., & Coates, H. (2018). Co-creation in higher education: towards a conceptual model. *Journal of Marketing for Higher Education*, 28(2), 210–231.
8. Elsharnouby, T. H. (2015). Student co-creation behavior in higher education: The role of satisfaction with the university experience. *Journal of Marketing for Higher Education*, 25(2), 238–262.
9. Foroutan, M., Reshadatjoo, H., Samani, S. (2019). Formation of the Professional Identity Model of Faculty Members (Case study: faculty members of Islamic Azad University of Fars province). *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 10(37), 217-242 .[in persian]
10. Frasset, M., Calderón, H., & Cervera, A. (2012). University–industry collaboration from a relationship marketing perspective: An empirical analysis in a Spanish University. *Higher Education*, 64(1), 85–98.
11. Healey, M., Flint, A., & Harrington, K. (2014). *Engagement through partnership: Students as partners in learning and teaching in higher education*. York: HEA.
12. Helgesen, Ø. (2008). Marketing for higher education: A relationship marketing approach. *Journal of Marketing for Higher Education*, 18(1), 50–78.
13. Hurtado, S., & Carter, D. F. (1997). Effects of college transition and perceptions of the campus racial climate on Latino college students' sense of belonging. *Sociology of Education*, 70(4), 324–345.
14. Khashei, V., Zargar, F., (2018). *Strategic Management of Lynch*, Fozhan pub, Tehran.[in persian]
15. Komarraju, M., Musulkin, S., & Bhattacharya, G. (2010). Role of student–faculty interactions in developing college students' academic self-concept, motivation, and achievement. *Journal of College Student Development*, 51(3), 332–342.
16. Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
17. Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2006). Service-dominant logic: Reactions, reflections and refinements. *Marketing Theory*, 6(3), 281–288.
18. Lynch, R. (2012). *Strategic Management*. (Translate by Khashei, V; Zargar, F), Tehran: phozhan pub.[in persian]
19. Navarro-García, A., Peris-Ortiz, M., & Rueda-Armengot, C. (2015). Value co-creation, collaborative learning and competences in higher education. In M. Peris-Ortiz & J. M. Merigó Lindahl (Eds.), *Sustainable learning in higher education, innovation, technology, and knowledge management* (pp. 37–45). Springer International.
20. Perks, H., Gruber, T., & Edvardsson, B. (2012). Co-creation in radical service innovation: A systematic analysis of microlevel processes. *Journal of Product Innovation Management*, 29(6), 935–951.
21. Pluijm, L. (2010). *Realizing co-creation* (Master's thesis). Tilburg University.

22. Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14.
23. Rahmanseresht, H., Khashei Varnamkhasti, V., Ebrahimi, M., Rahimian, M. (2018). Strategic Value Co-Creation Model in Banking Industry. *Management Researches*, 11(40), 27-52.[in persian]
24. Ranjan, K. R., & Read, S. (2016). Value co-creation: Concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(3), 290–315.
25. Schlesinger, W., Cervera, A., & Iniesta, M.Á. (2015). Key elements in building relationships in the higher education services context. *Journal of Promotion Management*, 21(4), 475–491.
26. Schlesinger, W., Cervera, A., & Pérez-Cabañero, C. (2017). Sticking with your university: The importance of satisfaction, trust, image, and shared values. *Studies in Higher Education*, 42(12), 2178–2194.
27. Shafiepoor, F., Mosivand, M. (2018). The Relationship between Educational Dynamic, and Educational Brand with Perceived Educational Trust (Case Study; Viewpoints of Mahallat Branches' Faculty members). *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 9(33), 89-104.[in persian]
28. Sin, S., & McGuigan, N. (2013). Fit for purpose: A framework for developing and assessing complex graduate attributes in a changing higher education environment. *Accounting Education*, 22(6), 522–543.
29. Sung, M., & Yang, S. U. (2008). Toward the model of university image: The influence of brand personality, external prestige, and reputation. *Journal of Public Relations Research*, 20(4), 357–376.
30. Totian, S.; Tiaran, SH. & NoRasteh, T (2019). Intellectual Capital evaluation in training centers using AHP. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 10(39), 225-246.[in persian]
31. Umbach, P. D., & Wawrzynski, M. R. (2005). Faculty do matter: The role of college faculty in student learning and engagement. *Research in Higher Education*, 46(2), 153–184.
32. Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.
33. Yang, S. U., Alessandri, S. W., & Kinsey, D. F. (2008). An integrative analysis of reputation and relational quality: A study of university-student relationships. *Journal of Marketing for Higher Education*, 18(2), 145–170.
34. Zargarán Khouzani, F., Dehghanan, H., Khashei, V., Mahmoudzadeh, S. (2021). Fundamental Pattern of Human Resource Development: A Cognitive Neuroscience Approach. *Journal of Research on Management of Teaching in Marine Sciences*, 8(4), 1-14. doi: 10.22034/rmt.2021.535191.1879.[in persian]
35. Zargarán Khouzani, F.; Zargarán Khouzani, M. (2016). The role of knowledge management strategies in schools. 5th International Conference on Accounting and Management & 2nd International Conference on Entrepreneur and Open Innovation, Tehra, Iran.[in persian]
36. Zwass, V. (2010). Co-creation: Toward a taxonomy and an integrated research perspective. *International Journal of Electronic Commerce*, 15(1), 11–48.