



Designing a Model of Quality Dimensions of Marketing Management Consulting Services

Yaghoub Salimpour¹, Naser Azad^{2*}, Abdollah Naami³, Leyla Karimian⁴

1. Department of Business Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
E-mail: a.salimpour@gmail.com
2. Department of Business Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
(Corresponding Author). E-mail: nazad2025@gmail.com
3. Department of Business Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
E-mail: naami122@yahoo.com
4. Department of Business Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
E-mail: l_karimian@azad.ac.ir

Article Info	Abstract
Article type: Research Article	The purpose of this research was to designing a model to determine the dimensions of the quality of marketing management consulting services. In this study, using Glazer emergent theory approach, semi-structured in-depth interviews were conducted with 12 marketing management consultants, who were selected using the purposeful sampling snowball method. Interviews have been carried out and continued until the theoretical saturation stage. The data collected using semi-structured interviews were coded in three steps using MAXQDA software. After analyzing the resulting data, which led to the identification of 436 primary codes and 69 concepts, the dimensions of the quality of the services were determined in 11 dimensions. In the next step, by using structural-interpretive modeling, the relationships between the variables were identified and analyzed, and finally, these dimensions were categorized into 4 groups: input quality dimensions, service quality dimensions, output quality dimensions, and consequences quality dimensions.
Article history:	
Received: 27/11/2023	
Acceptance: 16/05/2024	
Published online: 14/09/2024	
Key words: Consultation Services, Interpretive-Structural Model, Marketing Management, Quality Dimensions	

Cite this article: Salimpour, Y., Azad, N., Naami, A., & Karimian, L. (2024). Designing an Interpretative-Structural Model of Quality Dimensions of Marketing Management Consulting Services. *Journal of Interdisciplinary Studies in Marketing Management*, 3(2), 80-98.

Publisher: Islamic Azad University, Aliabad Katoul Branch
ISSN: 2420-2821

طراحی مدل تفسیری - ساختاری ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی

یعقوب سلیم پور^۱، ناصر آزاد^{۲*}، عبدالله نعمی^۳، لیلا کریمیان^۴

- ۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. ایمیل: a.salimpour@gmail.com
۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول). ایمیل: nazad2025@gmail.com
۳- گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. ایمیل: naami122@yahoo.com
۴- گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. ایمیل: L_karimian@azad.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	هدف این تحقیق طراحی مدلی برای تعیین ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی می‌باشد. در این مطالعه ابتدا با بهره‌گیری از رویکرد ظاهرشونده گلپز نظریه داده‌بنیاد نسبت به انجام مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ نفر از مشاوران مدیریت بازاریابی اقدام شد. نمونه آماری در این مرحله به روش نمونه‌گیری هدفمند و به شیوه گلوله برفی انتخاب شد و تا مرحله اشباع نظری ادامه یافت. داده‌های گردآوری شده با استفاده از مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته، با بهره‌گیری از نرم افزار مکس کیودا در سه مرحله کدگذاری گردیده است. پس از تجزیه و تحلیل داده‌های حاصله که منجر به شناسایی ۴۳۶ کد اولیه و ۶۹ مفهوم شد ابعاد کیفیت این خدمات در ۱۱ بُعد تعیین گردید. در مرحله بعد با استفاده از مدلسازی ساختاری - تفسیری، نسبت به شناسایی و تحلیل روابط بین متغیرهای شناسایی شده، اقدام گردید و در نهایت این ابعاد در قالب ۴ گروه ابعاد کیفیت ورودی‌ها، ابعاد کیفیت حین خدمات، ابعاد کیفیت خروجی‌ها و ابعاد کیفیت نتایج/ پیامدها دسته‌بندی شدند.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۹/۰۶	
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۲۷	
تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۶/۲۴	
کلمات کلیدی: ابعاد کیفیت، خدمات مشاوره، مدیریت بازاریابی، مدل ساختاری-تفسیری	

استناد: سلیم‌پور، یعقوب، آزاد، ناصر، نعمی، عبدالله، کریمیان، لیلا (۱۴۰۳). طراحی مدل تفسیری- ساختاری ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی. مطالعات میان رشته‌ای مدیریت بازاریابی، ۳(۲)، ۹۸-۸۰.

مقدمه

با پیچیده‌تر شدن دنیای کسب و کار، چالش‌های جدیدی برای بنگاه‌ها، صنایع و کشورها به وجود می‌آید که سبب می‌شود واحدهای کسب و کار، دولت‌ها و صنایع، بیشتر به مشاوران مدیریت و بالاخص مشاوران بازاریابی اتکا کنند. مؤسسات مشاوره مدیریت، در پیشرفت و توسعه هر کشور نقش عمده‌ای ایفا می‌کنند (خالقی بایگی و قره چه، ۱۳۸۹). این صنعت می‌تواند از طریق ایفای نقش واسطه بین صنعت و دانشگاه، نقش قابل توجهی در رشد اقتصادی کشورها ایجاد نموده و به تقویت مدیریت حرفه‌ای، هم در سطح کلان و هم در سطح خرد (در سطح کسب و کارها) کمک کند. در کسب و کارهای موفق، مشاوران خبره و متخصصی دست اندر کار هستند تا در تصمیم‌گیری‌های بهتر به مدیران یاری رسانند (سیدکلایی، ۱۳۹۹). یکی از شاخه‌های مهم صنعت مشاوره مدیریت، مشاوره مدیریت بازاریابی است که می‌تواند نقش اساسی در کمک به کسب و کارها در دستیابی به اهداف بازاریابی ایفا نماید. خدمات مشاوره بازاریابی می‌تواند به کسب و کارها کمک کند تا بازار هدف خود را شناسایی کرده، یک استراتژی بازاریابی موثر ایجاد کنند و آن را با موفقیت اجرا نمایند (استون و پارنل^۱، ۲۰۲۳). با این حال، خدمات مشاوره بازاریابی بی‌کیفیت می‌تواند منجر به عدم تحقق اهداف بازاریابی شده و در نتیجه، فرصت‌ها و درآمد کسب و کارها از دست می‌رود (بوز و کومار^۲، ۲۰۱۸). بدون شک کیفیت، عاملی حیاتی در موفقیت هر پروژه مشاوره مدیریت بازاریابی به شمار می‌رود. با این حال، مفهوم کیفیت در این گونه خدمات بسیار پیچیده و چند بُعدی است و قضاوت در مورد آن‌ها دشوار می‌باشد (تجاری و همکاران، ۱۴۰۱). از طرف دیگر به دلیل پدیده مرکز خرید و دیدگاه‌های متفاوت نقش‌آفرینان در کسب و کارهای بنگاه - بنگاه^۳، معمولاً کیفیت مورد انتظار و درک شده در سطوح مختلف سازمانی متفاوت است. اگرچه ابعاد و ساختارهای کیفیت در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی توسط بسیاری از نویسندگان مورد بحث قرار گرفته است، اما در این رابطه، مدل جامع و پذیرفته‌شده‌ای که به ارزیابی کیفیت خدمات مشاوره مدیریت به صورت عام و خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی به صورت خاص بپردازد توسط محققین شناسایی نشد. به بیان ساده‌تر، مفهوم کیفیت در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی، مفهومی پیچیده و مبهم است و عمدتاً برداشت‌های مختلفی از طرف کارفرمایان و حتی مشاوران در این خصوص وجود دارد. همین عامل باعث می‌شود در بسیاری مواقع، اهداف سازمانی محقق نشده و در نهایت منجر به نارضایتی مشتریان می‌گردد (ویلیامز و ونتریست^۴، ۲۰۲۳). بر این اساس به نظر می‌رسد وجود یک مدل مناسب و جامع به منظور تعیین ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی، ضروری است. این مدل می‌تواند به عنوان مبنایی برای ارزیابی کیفیت خدمات مشاوره مدیریت تلقی گردد به نحوی که هم برای مشاوران مدیریت بازاریابی و هم برای کارفرمایان، چارچوبی را فراهم سازد تا بر اساس آن نسبت به سنجش کیفیت پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی اقدام کنند.

-
1. Stone & Parnell
 2. Bose & Kumar
 3. B2B
 4. Williams & van Triest

مبانی نظری

بر اساس داده‌های موجود در وبسایت آیبیس^۱، صنعت مشاوره مدیریت با مجموع ارزش جهانی حدود ۸۶۰ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۳، یکی از بزرگ‌ترین و بالغ‌ترین بازارها در صنعت خدمات حرفه‌ای بوده است. تحلیلی از پنج دهه گذشته نشان می‌دهد که توسعه صنعت مشاوره مدیریت با تحولات اقتصاد جهانی ارتباط تنگاتنگی دارد (دهقانان و همکاران، ۱۳۹۹). با رقابتی‌تر شدن فضای کسب و کار، سازمان‌ها بیش از پیش نیازمند خدمات بازاریابی حرفه‌ای هستند و از این رو به دنبال دریافت خدمات از آژانس‌های خدمات بازاریابی می‌باشند. این آژانس‌ها خدمات مختلفی را در حوزه بازاریابی به سازمان‌ها ارائه می‌کنند که شامل مؤسسات تحقیقات بازار، آژانس‌های تبلیغاتی، رسانه‌های جمعی و شرکت‌های مشاوره بازاریابی هستند. این خدمات در نهایت به سازمان در هدف‌گیری و پیشبرد فروش در بازار کمک می‌کنند (لاولاک و ویرتز^۲، ۲۰۱۶) و نقش شرکت‌های مشاوره بازاریابی در این میان از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. ارائه دهندگان خدمات مشاوره بازاریابی طیف وسیعی از خدمات از جمله تحقیقات بازار، توسعه استراتژی بازاریابی و پیاده‌سازی را ارائه می‌دهند. کیفیت خدمات مشاوره بازاریابی نقش مهمی در موفقیت هر کمپین بازاریابی ایفا می‌کند (جهانی و همکاران، ۱۴۰۱). مشاران مدیریت با حضور در سازمان و با توانمندسازی پرسنل از طریق آموزش فرآیندها و نحوه اجرای فعالیت‌ها به توانمندی آن‌ها کمک می‌کنند (کریشن و مارینسن^۳، ۲۰۲۳). این توانمندی که از طریق حضور مشاوران مدیریت اتفاق می‌افتد از یک طرف باعث بهبود توانایی‌ها و مهارت‌های پرسنل شده و از طرف دیگر، موجبات اثربخشی فعالیت‌ها را فراهم می‌آورد که در کل منجر به بهبود عملکرد سازمان خواهد شد.

مفهوم کیفیت در مشاوره مدیریت بازاریابی

به طور معمول، خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی در قالب یک پروژه اجرا می‌شوند که با درجه بالایی از تعامل بین ارائه‌دهندگان خدمات و مشتریان (کارفرما) مشخص می‌گردد. تطبیق این خدمات با نیازهای خاص مشتری ضروری است (ویلیم و ونترست، ۲۰۲۳). از طرف دیگر ممکن است دستاوردهای این خدمات در کسب و کار مشتری در کوتاه مدت نمایان شود اما عمدتاً نتیجه ارائه خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی در بلندمدت آشکار می‌گردد. خدمات مشاوره بازاریابی خدمات نامشهودی هستند که ارزیابی آن‌ها قبل و بعد از خرید، چالش برانگیز است. بنابراین ارزیابی عینی کیفیت این خدمات دشوار است.

چندین محقق برای ارزیابی کیفیت خدمات، از جمله خدمات مشاوره بازاریابی، ابعاد مختلفی از کیفیت خدمات را پیشنهاد کرده‌اند. متداول‌ترین ابعاد کیفیت خدمات شناسایی شده در این تحقیق شامل قابلیت اطمینان، پاسخگویی، اطمینان، همدلی و ملموس بودن است (کرونین و تیلور^۴، ۱۹۹۲). اوماهونی و مارکهام^۵ (۲۰۱۳) در کتابی با عنوان مشاوره مدیریت، در ۱۱ فصل به بررسی کامل صنعت مشاوره مدیریت پرداخته‌اند. در این کتاب، موضوعات کلیدی مشاوره مدیریت و ابعاد کیفیت معرفی شده‌اند که از جمله مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به دانش، تجربه، تخصص، ارتباطات، اخلاق حرفه‌ای و اعتماد اشاره کرد. مولفین کتاب تشریح کرده‌اند که همواره در پروژه‌های مشاوره

1. www.ibisworld.com
2. Lovelock & Wirtz
3. Crişan & Marincean
4. Cronin & Taylor
5. O'Mahoney & Markham

مدیریت با عدم قطعیت مواجه هستیم و منابع عدم قطعیت در این خصوص عبارتند از فقدان استانداردهای سازمانی مانند اصول صنعت و آیین‌نامه‌های رفتاری و ماهیت دانش درگیر، که اغلب ماهیت مبهم، باز و خلاقانه دارد.

ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی

مطالعه کیفیت جنبه‌های مختلف خدمات سازمان‌ها از دیدگاه استفاده‌کنندگان، از دیرباز موضوع پژوهش‌های متعددی بوده است. چرا که سنجش کیفیت خدمات، پیش زمینه ضروری برنامه‌ریزی در جهت بهبود کیفی خدمات سازمان‌ها است (شفیعی، ۱۴۰۱). مطالعات نشان داده است که کیفیت خدمات، از جمله خدمات مشاوره بازاریابی به طور مثبت با رضایت مشتری مرتبط است (لیو و چن^۱، ۲۰۱۶). برای دستیابی به یک مدل مدیریت کیفیت خدمات کارآمد، نیاز به تعریف و اندازه‌گیری دقیق کیفیت وجود دارد. همه مطالعات تا به امروز نشان داده‌اند که مدل‌های اندازه‌گیری کیفیت موجود به دلیل ویژگی‌های خدمات و تفاوت در رفتار مشتریان B2B در مقایسه با مشتریان B2C برای خدمات تجاری مناسب نیستند (ورس و ورگا-تولد^۲، ۲۰۲۰). مدل‌های کیفیت موجود، چنانچه برای اندازه‌گیری کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی به کار روند، چون به اندازه کافی متمایز نشده یا برخی از ابعاد کیفیت را نادیده می‌گیرند ممکن است از کارایی لازم برخوردار نباشند. تعریف و اندازه‌گیری کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی به دلیل نامشهود بودن و پیچیدگی خدماتی که ارائه آن در اصل با تعاملات متعدد و متنوع بین مشتریان و ارائه‌دهندگان با توانایی متفاوت برای ادغام در فرآیند ارائه خدمات مشخص می‌شود، مختل می‌گردد (کولینا^۳، ۲۰۲۲).

با مروری بر تاریخچه کیفیت، به نظر می‌رسد مفاهیم و مطالعات مرتبط با ابعاد کیفیت خدمات از اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی مطرح شد و از آن زمان تاکنون مدل‌های متعددی برای اندازه‌گیری کیفیت خدمات ایجاد گردیده است. محققین با مطالعه پژوهش‌های انجام شده در این راستا، به این نتیجه رسیدند که می‌توان چهار رویکرد اصلی را به شرح زیر عنوان کرد:

- مدل نوردیک از گرونروس^۴ (۱۹۸۴) یا مدل اصلاح شده آن توسط روست^۵ و اولیور^۶ (۱۹۹۴):

این مدل که در سال ۱۹۸۴ توسط گرونروس معرفی شد تشریح می‌کند که بین ادراک کیفیت خدمات و توابع کیفیت فنی و عملکرد ارتباط مستقیمی وجود دارد. گرونروس سه جزء کیفیت خدمات را بدین شرح بیان می‌کند: کیفیت فنی، کیفیت وظیفه‌ای و تصویر ذهنی (چوی و چو^۷، ۲۰۰۱).

- مدل سروکوال^۸ (پاراسورمان و دیگران، ۱۹۸۵) که بعداً با اعمال تغییراتی توسط کرونین و تیلور در سال ۱۹۹۲ با نام مدل سروپرف^۹ ارائه گردید. ابعاد موجود در سروکوال مقدماتی به شرح زیر است (سوری و همکاران، ۱۳۹۹):

1. Liu & Chen
2. Veres & Varga-Toldi
3. Collina
4. Grönroos
5. Rust
6. Oliver
7. Choi & Chu
8. Servqual
9. Servperf

جدول ۱- مدل سروکوال

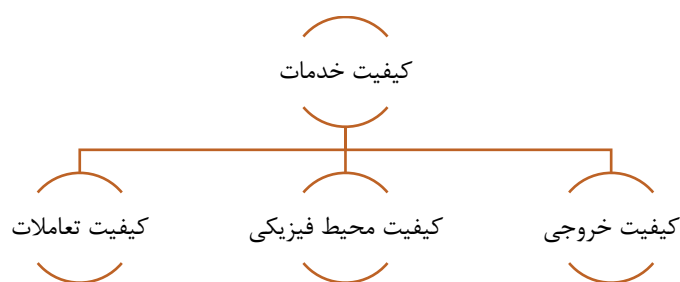
عنوان بعد اصلی	جزئیات
ملموسات	تجهیزات مدرن، تسهیلات جذاب از لحاظ ظاهری، ظاهر پاکیزه پرسنل، جذابیت اقلام موجود از لحاظ ظاهری (مانند فاکتورها و نشریات)
ادب و اعتماد	دقت و تعاملات صمیمانه کارکنان، ادب کارکنان، توانمندی کارکنان در پاسخ به درخواستهای مشتریان، کارکنان القاکننده صمیمیت به مشتریان
قابلیت اطمینان	اجرای خدمات به صورت صحیح، قابلیت اطمینان در بررسی مشکلات خدمت به مشتریان، بدون خطا بودن سفارشات، ارائه خدمات تعهد شده، ارائه خدمات در زمان قول داده شده،
مسئولیت و پاسخدهی	آمادگی برای پاسخگویی به سؤالات مشتریان، مطلع نگه داشتن مشتریان در هنگام ارائه خدمات، ارائه سریع خدمات به مشتریان، تعهد در کمک به مشتریان
همدلی	مناسب بودن ساعات کار اداری و تجاری، توجه منحصر به فرد به مشتریان. درک نیازهای مشتریان، مدنظر قراردادن بهترین علائق مشتریان، (۵) مواجهه مشتاقانه پرسنل با مشتری

- مدل چند سطحی از دابهلکار^۱ و همکاران (۱۹۹۶)

دابهلکار و همکاران معتقد بودند که اگرچه مدل سروکوال در بخش‌های مختلف خدمات (به عنوان مثال، خدمات بانکی، تلفن، خدمات کارت اعتباری) اعتبار دارد، اما برای برخی از بخش‌ها مانند محیط فروشگاه‌های خرده‌فروشی سازگار و معتبر نیست (سینگ^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). از این رو آن‌ها مدل خود را ارائه کردند.

- مدل سلسله مراتبی برادی و کرونین به عنوان ترکیبی از چهار مدل قبلی.

در سال ۲۰۰۱ برادی و کرونین مدل سلسله مراتبی جدیدی را با توسعه مدل‌های قبلی پیشنهاد کردند. آن‌ها از ترکیب مدل‌های قبلی به یک مدل سلسله مراتبی جدید دست یافتند (دینگ^۳ و همکاران، ۲۰۱۵).



شکل ۱- مدل برادی و کرونین (۲۰۰۱)

با نگاهی به این مدل‌های سنتی، به این نتیجه می‌رسیم که آن‌ها یا در سطح بالایی از حالت انتزاعی هستند که عملیاتی‌سازی را دشوار می‌کنند یا بیش از حد به جزئیات پرداخته‌اند.

1. Dabholkar
2. Singh
3. Ding

در کنار مدل‌های کلی مذکور، بعضاً اقدامات قابل توجهی نیز برای طراحی مدل‌های تخصصی در حوزه‌های مختلف انجام شده است. به عنوان مثال وو و انیو در سال ۲۰۰۴ یک مدل شش بُعدی از کیفیت خدمات را برای خدمات بنگاه - بنگاه^۱ توسعه داده و آزمایش کردند (وو و انیو^۲، ۲۰۰۴). مدل آن‌ها بر کیفیت خدمات بیشتر به جنبه فرآیندها و تعاملات بین خریدار و فروشنده و کمتر به جنبه نتیجه خدمات، تمرکز دارد. برای این خدمات، مقیاس ایندزرو^۳ توسط گوناریس^۴ (۲۰۰۵) ایجاد شد که راه حل مناسب‌تری برای اندازه‌گیری کیفیت ارائه می‌دهد. با این وجود، در حوزه خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی، نه سروکوال و نه گرونروس و نه سایر مدل‌های معرفی شده اساساً کاربردی ندارند.

پیشینه تحقیق

دهقانان و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی که با هدف بررسی وضعیت شایستگی‌های مشاوران راهبردی مدیریت انجام داده‌اند با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد ظاهر شونده گلیرز به دنبال شناسایی عوامل موفقیت مشاوران راهبردی مدیریت و پیامدهای آن و کارکرد شایستگی مدیران با عوامل مذکور بوده‌اند و در مجموع ۲۵ شایستگی کلیدی را شناسایی و اولویت بندی کرده‌اند. رحمان سرشت و همکاران (۱۳۹۹) در مقاله خود با عنوان «کاوشی بر شایستگی‌های مشاوران مدیریت و سازمان» به بررسی شایستگی‌های مشاوران مدیریت پرداخته‌اند که به نظر می‌رسد یکی از ابعاد مهم در کیفیت خدمات مشاوره مدیریت و بالطبع مشاوره مدیریت بازاریابی است. در این پژوهش، محققان با به کارگیری رویکرد ظاهر شونده گلیرز نظریه داده بنیاد، نشان داده‌اند که شایستگی‌های مشاور مدیریت شامل پنج دسته می‌باشد. این شایستگی‌ها به صورت یک هرم، تقسیم‌بندی شده و محققین تاکید کرده‌اند که جمع شدن این شایستگی‌ها در یک مشاور مدیریت شرط لازم برای موفقیت طرح مشاوره است. فیاضی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی توسعه برند شخصی مشاوران مدیریت»، نسبت به شناسایی عوامل موثر بر ارتقای برند شخصی مشاوران مدیریت و ارائه مدل توسعه برند شخصی مشاوران مدیریت اقدام کرده‌اند. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها به کمک تحلیل عاملی تأییدی نشان می‌دهد که عوامل موثر بر ارتقای برند شخصی مشاوران مدیریت در چهار دسته فردی، شغلی، محیطی و اجتماعی و فناوریانه دسته‌بندی می‌شوند. خالقی بایگی و قره‌چه (۱۳۸۹) در مقاله‌ای با عنوان «صنعت مشاوره مدیریت پویا: ابزار توسعه راهبردی» به بررسی عمیق صنعت مشاوره مدیریت پرداخته‌اند. محققین در این پژوهش به دنبال روشن ساختن نقش صنعت مشاوره مدیریت پویا در توسعه راهبردی هستند. بر اساس نتایج حاصله، ادعا کرده‌اند که چنانچه صنعت مشاوره‌ای در جایگاه مناسب قرارگیرد و پویا و رقابتی باشد، در توسعه صنعتی، مؤثر خواهد بود.

تاوولتی^۵ و همکاران (۲۰۲۲) در یک تحلیل اکتشافی تلاش کرده‌اند تا نوآوری‌های مدل کسب‌وکار در خصوص شرکت‌های مشاوره مدیریت که منجر به ایجاد مزیت‌های رقابتی می‌شود را شناسایی و در چارچوب یک مدل ارائه کنند. کولینا (۲۰۲۱) در یک مقاله با عنوان «پیامدهای مجازی سازی برای ایجاد اعتماد در طول چرخه عمر مشاوره مدیریت» که با استفاده از متدولوژی آمیخته انجام داده است به پیامدهای مجازی سازی برای ایجاد اعتماد در طول چرخه عمر مشاوره مدیریت پرداخته است. او در این مدل مهم‌ترین بعد کیفیت خدمات

1. B2B

2. Woo & Ennew

3. INDSEV

4. Gounaris

5. Tavoletti

مشاوره مدیریت را اعتماد می‌داند و از این رو به بررسی دقیق‌تر آن اهتمام ورزیده است. موسونی و همکاران (۲۰۲۰) در مقاله‌ای با عنوان «مشاوره مدیریت: به سوی چارچوبی یکپارچه از دانش، هویت و قدرت» با بررسی سیستماتیک ۲۱۹ مقاله در حوزه مشاوره مدیریت، سه موضوع مفهومی اصلی (دانش، هویت و قدرت) را از میان ادبیات موضوع، شناسایی کرده و روابط بین این مضامین را کشف نموده‌اند. خروجی این تحقیق، منجر به ایجاد یک چارچوب مفهومی در مشاوره مدیریت شده است که ابعاد اصلی این خدمات را دانش، هویت و قدرت می‌داند. داکوستا و همکاران (۲۰۲۰) در مقاله خود با عنوان «مبنای ایجاد رابطه سازنده بین مشاوران مدیریت و مشتریان در کسب و کارهای کوچک و متوسط» با هدف درک مهم‌ترین عوامل از دیدگاه مشاوران و مدیران برای ایجاد روابط موفق در پروژه‌های مشاوره مدیریت، اقدام به انجام یک تحقیق علمی کرده‌اند. یافته‌های آن‌ها نشان می‌دهد که شایستگی و تجربه مشاوران، توانایی آن‌ها در درک مشتریان، حرفه‌ای بودن و اعتبار آن‌ها، شفافیت فرآیندها، ارزش‌ها و اهدافی که می‌توانند در اجرای کار خود قرار دهند، پنج عامل کلیدی برای ایجاد روابط موفق هستند. ورس و وارگا تولدی^۱ (۲۰۲۰) در مقاله‌ای تحت عنوان «مدل کیفیت خدمات پروژه‌های مشاوره مدیریت» توضیح داده‌اند که هنوز هیچ مدل کیفیت پذیرفته شده‌ای از خدمات مشاوره وجود ندارد. این امر به ویژه در مورد پروژه‌های مشاوره مدیریت، که دامنه آن اغلب نامحدود است، صادق می‌باشد. در این تحقیق، گردآوری داده‌های کیفی از مصاحبه‌های تخصصی در بخش خدمات مالی انجام شده و در نهایت منجر به خلق یک مدل کیفیت خدمات مشاوره مدیریت مالی شده است.

روش شناسی تحقیق

هدف این پژوهش، انجام تحقیق کیفی اکتشافی برای جمع‌آوری ابعاد کیفیت مربوط به خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی است. از آنجایی که هیچ نظریه ثابت و پذیرفته شده‌ای در دسترس نبود، رویکرد نظریه زمینه‌ای یا نظریه داده‌بنیاد با استفاده از «توانایی تولید مفاهیم از داده‌ها و ارتباط آن‌ها بر اساس مدل‌های معمولی نظریه به طور کلی انتخاب شده است (گلنیزر و هولتون^۲، ۲۰۰۷). همان‌گونه که می‌دانیم نظریه پردازی داده‌بنیاد، رهیافتی است برای بررسی نظام‌مند (غالباً) داده‌های کیفی (نظیر مصاحبه‌های پیاده شده و پروتکل‌های مشاهده‌ها)، با هدف تولید نظریه (کوربین و اشتراوس^۳، ۲۰۰۸). از طرف دیگر با عنایت به هدف تحقیق، استراتژی نظریه پردازی داده بنیاد کلاسیک مبتنی بر دیدگاه گلنیزر اتخاذ شده است که با عنوان رهیافت ظاهر شونده هم شناخته می‌شود. با عنایت به اینکه ممکن است ارتباطاتی بین ابعاد شناسایی شده وجود داشته باشد در مرحله بعد از مدل‌سازی ساختاری تفسیری به منظور تعیین ارتباطات و تعاملات بین این ابعاد استفاده شده است تا در نهایت نسبت به طراحی مدل اقدام گردد. لازم به توضیح است که این رویکرد ترکیبی (نظریه داده بنیاد و مدل‌سازی ساختاری تفسیری) قبلاً توسط محققان دیگر نیز استفاده شده است که از جمله آن‌ها می‌توان به تحقیق علمی انجام شده توسط اخوان و نبی‌زاده (۱۳۹۴) با عنوان «طراحی الگوی مدیریت دانش در سطح ملی با استفاده از روش تئوری داده بنیاد و مدل‌سازی تفسیری ساختاری» اشاره کرد.

در این تحقیق، داده‌های کیفی با استفاده از مصاحبه‌های تخصصی با فعالان حوزه مشاوره مدیریت بازاریابی گردآوری شده است. مصاحبه‌شوندگان شامل گروهی از مشاورین مجرب حوزه مدیریت بازاریابی هستند که به نوعی در زمینه مدیریت بازاریابی و ارائه خدمات

1. Veres & Varga-Toldi
2. Glaser & Holton
3. Corbin & Strauss

مشاوره، توانمند و دارای صلاحیت بوده و دارای ویژگی‌های تعریف شده خاصی می‌باشند. به منظور انتخاب مشارکت کنندگان در این تحقیق از تکنیک نمونه‌گیری گلوله‌برفی استفاده گردید. با این حال افراد شناسایی شده، بر اساس شاخص‌های از پیش تعریف شده مورد ارزیابی قرار گرفتند و در صورتی که حداقل امتیاز لازم (۷۵ درصد امتیاز کل) را کسب کرده بودند برای مشارکت انتخاب شدند. معیارهای ارزیابی مشارکت کنندگان شامل تحصیلات، رشته تحصیلی، سابقه کار، سوابق مشاوره، سوابق مشاوره بازاریابی و علاقمندی به همکاری بوده است. مصاحبه‌ها به صورت جلسات حضوری انجام شده که هر کدام به صورت متوسط تقریباً بین ۱/۵ تا ۲ ساعت طول کشید. مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته با تایید رونوشت‌ها توسط شرکت کنندگان دنبال شد و پس از پردازش داده‌ها و ایجاد کدهای اولیه، برای مشارکت کنندگان ارسال گردید تا آن‌ها را تایید و نظرات تکمیلی خود را ارائه نمایند. همچنین از تکنیک‌های اجماع داده‌ها، اجماع پژوهشگران، اجماع روش‌ها، کنترل اعضا و شاخص مقبولیت برای اعتبارسنجی داده‌های تحقیق استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

در مصاحبه‌های انجام شده، از مشارکت کنندگان خواسته شد تا تجربیات شخصی، دیدگاه‌ها و نمونه‌های عملی را برای به دست آوردن تصویری کامل و قابل اعتماد از مفهوم ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی در ذهن خود مرور کرده و به سوالات مطرح شده به صورت دقیق پاسخ دهند. مشارکت کنندگان با میانگین سابقه ۱۶ سال ارائه خدمات مشاوره مدیریت و اجرای پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی، در نمونه‌هایی این تحقیق قرار گرفته‌اند. نمونه‌هایی شامل ۱۲ نفر بود که ۱۱ نفر از آن‌ها مرد و ۱ شرکت کننده زن در فرآیند مصاحبه و جمع‌آوری داده‌ها مشارکت داشتند. برخی از ویژگی‌های آن‌ها در جداول ۲ و ۳ مشخص است.

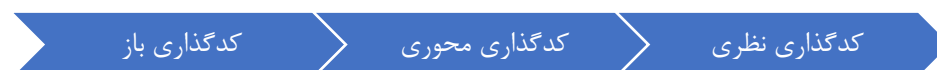
جدول ۲- تحصیلات مشارکت کنندگان

تحصیلات	تعداد
لیسانس	۱
فوق لیسانس	۴
دکتری	۷

جدول ۲- اطلاعات شغلی مشارکت کنندگان

شغل	تعداد
مشاور مدیریت	۷
عضو هیات علمی	۱
مدیر عامل شرکت مشاوره	۴

برای دستیابی به توسعه مدل، داده‌های جمع‌آوری شده (از طریق مصاحبه‌ها) با استفاده از کدگذاری باز، محوری و نظری مورد ارزیابی قرار گرفت. کدگذاری با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۲۰،۴،۰ انجام شد.



شکل ۲- فرآیند سه مرحله‌ای کدگذاری (گلنزر و هولتون، ۲۰۰۷)

مرحله ۱: در مرحله کدگذاری باز، پژوهشگر با در نظر گرفتن حساسیت نظری و سؤال‌های مصاحبه، متن را تحلیل می‌کند، رونوشت‌ها (خط به خط) را به قسمت‌های کوچک‌تر تقسیم نموده و کوچک‌ترین واحد معنایی در مصاحبه را که فرض می‌کند بتواند ایده اصلی را بازتاب دهد انتخاب نموده و کدی برای توصیف آن ایجاد می‌نماید. در آماده‌سازی برای کدگذاری محوری، از اصطلاحات مفهومی و

دسته‌بندی برای نشان دادن پدیده‌ای استفاده شد که با اختصاص آن به یک کد (مفهوم) یا مفاهیم مرتبه بالاتر (مقوله) طبقه‌بندی و مفهوم-سازی می‌شود (گلیزر و هولتون، ۲۰۰۷). پس از هر مصاحبه، بلافاصله کدگذاری داده‌ها انجام می‌شود.

مرحله ۲: با توجه به آموزه‌های کدگذاری باز در رویکرد گلیزری، این کدگذاری تا زمانی که نشانه‌های پیدایش مقوله محوری، نمایان شود، ادامه پیدا می‌کند. مقوله محوری توضیح می‌دهد که دغدغه اصلی مصاحبه شوندگان در ارتباط با مسئله اصلی پژوهش چیست (دهقانان و همکاران، ۱۳۹۹). از کدگذاری محوری برای بررسی روابط بین مفاهیم و مقولات بر اساس سه ویژگی اصلی استفاده شد: "شرایط"، "عملکردها-تعامل‌ها" و "پیامدها یا نتایج" (کوربین و اشتراوس، ۲۰۰۸). این دیدگاه‌ها در مورد داده‌ها به شناسایی روابط بین مفاهیم و مقوله‌ها برای ارتباط آن‌ها کمک کرد. در نتیجه، بر اساس کدگذاری انجام شده، ۴۳۶ کد اولیه شناسایی شد که در قالب ۶۹ مفهوم و ۲۳ مقوله (بعد) دسته‌بندی گردیدند. در جدول ۴ نمونه‌هایی از کدگذاری‌های انجام شده قابل مشاهده است.

جدول ۴- جدول کدگذاری باز

متن	کد استخراج شده	مفهوم	مقوله
از سویی، کیفیت مشاوره مدیریت در این است که بتواند با رویکردی مشخص و راستایی بامعنی در ایجاد این ارزش افزوده حرکت کند.	ایجاد ارزش افزوده برای مشتری	کیفیت در نتایج/ پیامدها	تحقق اهداف
کیفیت در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی به معنی این است که مشاور، راهکارها و ایده‌های مناسب و عملی را به کارفرما ارائه کند.	ارائه راهکارها و ایده‌های مناسب و عملی به کارفرما	ارائه راهکارها و ایده‌های مناسب	کیفیت راهکارهای پیشنهادی
پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی نوعی از مشاوره‌های مدیریتی هستند که بر موضوعات مرتبط با بازاریابی متمرکز شده‌اند. در اینجا مشتری بر اساس یک نیاز مثلا تدوین استراتژیهای بازاریابی به مشاور مراجعه می‌کند. مشاور باید دانش مدیریت بازاریابی و تجربه کافی در این زمینه داشته باشد تا بتواند خواسته مشتری را برآورده کند.	داشتن دانش مدیریت بازاریابی	دانش مدیریت بازاریابی	صلاحیت مشاور
کارفرما در نهایت به دنبال برطرف شدن نیاز خود می‌باشد که با تعریف پروژه به دنبال تحقق آنها است. هرچقدر این نیاز به نحو مناسبی برآورده شود نشان دهنده کیفیت بالای پروژه است و باعث رضایتمندی مشتری خواهد شد. اما در طول مسیر نیز قطعاً کارفرما به روند اجرای پروژه توجه می‌کند که می‌توان آن را به عنوان عوامل کیفی فرآیندی تعریف نمود. پس به زعم بنده عوامل کیفی از دیدگاه کارفرما به دو دسته تقسیم می‌شود: نتیجه نهایی پروژه مشاوره مدیریت بازاریابی و کیفیت در فرآیند اجرای پروژه.	تجربه کافی در زمینه مدیریت بازاریابی	تجربه کافی	صلاحیت مشاور
دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده کارفرما	تحقق رضایتمندی مشتری	تحقق اهداف	تحقق اهداف
رضایت مشتری	رضایت مشتری	رضایت مشتری	رضایت کارفرما
نتیجه نهایی پروژه مشاوره مدیریت بازاریابی	کیفیت در نتایج/ پیامدها	کیفیت در نتایج/ پیامدها	تحقق اهداف
کیفیت در	کیفیت در	کیفیت در	فرآیند

متن	کد استخراج شده	مفهوم	مقوله
	فرآیند اجرای پروژه	اجرای فرآیند مشاوره	مشاوره
متأسفانه در بازار ایران اغلب مدیران سازمان فکر می کنند خودشان می توانند موضوعات بازاریابی سازمان را به نتیجه برسانند. بنابراین هر حرفی که به آنها زده شود که فکر کنند خودشان نمی دانند به شدت روی آنها تاثیر مثبتی می گذارد.	ارائه اطلاعات و دانش به مشتری در حوزه بازاریابی	ارائه اطلاعات جدید	انتقال دانش
ارائه گزارش های مکتوب مدیریتی	ارائه گزارش پیشرفت با کیفیت خوب	پیشرفت مطابق برنامه	
مدیریتی برگزاری جلسات دوره ای. این جلسات هم فرصتی است که تفوق علمی مشاور بازاریابی در قالب ارائه موضوعات علمی تثبیت گردد و هم مشارکت افراد در تصمیم گیری ها جلب شود.	برگزاری جلسات دوره ای	برگزاری جلسات دوره ای با کارفرما	ارتباطات و تعاملات

در جدول شماره ۵ کدهای نهایی و اطلاعات مربوط به آن ها نشان داده شده است.

جدول ۵ - کدهای نهایی ابعاد کیفیت

مقولات اصلی	خبرگان	فراوانی	مفاهیم نهایی مرحله کدگذاری باز
رضایت	۳	۱	ایجاد ارزش افزوده
کارفرما	۱۲ و ۹ و ۸ و ۱۰ و ۱	۱۳	کسب نتایج ملموس بر اساس اهداف تعیین شده
	۱ و ۲ و ۵ و ۸ و ۱۰ و ۱۱	۱۰	رضایت مشتری
تحقق اهداف	۱ و ۴ و ۵ و ۶ و ۱۱ و ۱۲	۱۶	تحقق اهداف
	۱ و ۲ و ۳ و ۵ و ۶ و ۹ و ۱۱	۱۵	کیفیت در نتایج/ پیامدها
	۴ و ۶ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۹	کیفیت خروجیهای پروژه
کیفیت	۲ و ۱	۹	کارآیی
راهکارهای پیشنهادی	۳ و ۵ و ۹ و ۱۰	۵	برآورده شدن الزامات و نیازمندیها کارفرما
	۲ و ۶ و ۷ و ۸	۴	توجه به مفهوم هزینه در ارائه راهکارها
	۲ و ۵ و ۷ و ۹	۸	ارائه راهکارها و ایده های مناسب
انتقال دانش	۳ و ۵ و ۷ و ۸ و ۱۱	۹	ارتقاء دانش کارفرما
	۲ و ۳ و ۴	۳	ارائه اطلاعات جدید
تحویل دادنی ها	۶ و ۷ و ۸ و ۱۱ و ۱۲	۶	کیفیت گزارش و مستندات ارائه شده توسط مشاور
فرآیند مشاوره	۵	۴	اجرای قابل اعتماد خدمات
	۶ و ۸ و ۱۲	۳	توجه به نیازهای گروههای مختلف ذینفعان
	۳ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۱۴	درک شرایط سازمان

مقولات اصلی	خبرگان	فراوانی	مفاهیم نهایی مرحله کدگذاری باز
	۳ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۲	۱۲	درک درست نیاز کارفرما
	۲ و ۳ و ۱۰ و ۱۱	۸	کیفیت در اجرای فرآیند مشاوره
	۷ و ۸ و ۹ و ۱۱ و ۱۲	۶	درک درست صنعت و جایگاه رقابتی کارفرما
	۸ و ۹ و ۱۲	۵	اطمینان از درک درست مساله
	۴	۱	عدم وجود تضاد منافع
	۱ و ۱۱	۲	رعایت اصول عملی
	۱ و ۳ و ۱۰ و ۱۱	۶	توجه به ویژگیهای سازمان و بافت سازمانی مشتری
	۱ و ۳ و ۴ و ۵ و ۱۱	۸	رعایت اصول علمی در اجرای پروژه
	۲ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۱ و ۱۲	۹	تدوین دقیق شرح خدمات پروژه
	۲ و ۳ و ۶ و ۷ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۱۱	متدولوژی و چارچوب استفاده شده برای پروژه
	۲ و ۶	۴	آمار و داده های استفاده شده توسط مشاور
	۵ و ۱۰	۲	پیش بینی های صحیح
	۲ و ۴ و ۵ و ۸ و ۹	۷	خلاقیت
	۲	۳	استفاده از فناوری های نوین
ارتباطات و تعاملات	۷ و ۸ و ۹ و ۱۱	۴	رابطه مبتنی بر اعتماد
	۵ و ۶	۳	در دسترس بودن مشاور
	۵ و ۹ و ۱۰ و ۱۲	۴	نظم و انضباط کاری مشاور
	۱ و ۵ و ۷ و ۱۰	۵	جلب همکاری کارفرما
	۶ و ۷ و ۱۰ و ۱۲	۵	حضور موثر در جلسات مشترک
	۹ و ۱۰ و ۱۱	۵	زبان مشترک بین مشاور و کارفرما
	۷ و ۱۱ و ۱۲	۴	دریافت منظم بازخورد مشتری
	۲ و ۴ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۰ و ۱۱	۲۱	درگیر کردن کارفرما در اجرای پروژه
	۲ و ۵ و ۸ و ۹ و ۱۲	۸	مدیریت موثر ارتباط با کارفرما
	۴ و ۷ و ۸	۵	برگزاری جلسات دوره ای با کارفرما
	۱ و ۲	۲	ارتباط مداوم کارفرما و مشاور
	۲	۱	تعامل و هماهنگی مناسب بین اعضای تیم
پیشرفت مطابق برنامه	۲ و ۴ و ۹ و ۱۱ و ۱۲	۶	ارائه گزارش پیشرفت با کیفیت خوب
	۲ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۱ و ۱۲	۹	ارائه گزارش پیشرفت در زمان مناسب
	۲ و ۵ و ۱۱ و ۱۲	۱۱	اتمام پروژه در موعد مقرر
	۲ و ۸	۶	وجود نظام های مدیریت پروژه
	۲ و ۷ و ۱۰ و ۱۱	۴	اجرای پروژه مطابق برنامه زمانبندی تعریف شده
برنامه ریزی	۶ و ۷ و ۸ و ۹	۶	توجه به مفهوم و اهمیت زمان
	۲ و ۶	۶	شیوه های مدیریتی و سازمان دهی پروژه
	۱۲	۲	زمانبندی اصولی
	۲ و ۳ و ۵ و ۷ و ۸ و ۹ و ۱۱ و ۱۲	۸	برنامه ریزی منظم برای اجرای پروژه

مقولات اصلی	خبرگان	فراوانی	مفاهیم نهایی مرحله کدگذاری باز
مهارت‌های نرم مشاور	۱۲ و ۱۰ و ۲	۵	رعایت اخلاق حرفه‌ای
	۱۲ و ۵	۲	مودب بودن و احترام گذاشتن به کارفرما
	۵	۴	همدلی
	۱۱ و ۴ و ۲	۴	رعایت اصول اخلاقی در اجرای پروژه
	۱۲ و ۱۱ و ۵	۳	رازداری
	۶	۲	انعطاف پذیری
	۶ و ۲	۱۱	مهارت‌های نرم مشاور
	۹ و ۶ و ۷ و ۵	۴	توانایی برقراری ارتباط موثر
	۵ و ۴	۴	صداقت در مشاوره
	۵ و ۴	۲	واقع گرایی
	۹ و ۲	۱۰	مهارت‌های فردی مشاور
صلاحیت مشاور	۱۱ و ۳ و ۵ و ۱۰ و ۲	۸	دانش کافی و به روز مشاور
	۹ و ۶ و ۳	۳	دانش کافی از حوزه‌های مختلف بازاریابی
	۵ و ۲	۵	تسلط مشاور به تحلیل
	۱۲ و ۷ و ۳ و ۲	۹	توانمندی و تخصص
	۱۲ و ۷ و ۵ و ۲	۹	تجربه کافی
	۱۲ و ۵ و ۴ و ۳	۷	دانش مدیریت بازاریابی
	۹ و ۷ و ۵	۶	ویژگی‌های شخصیتی مشاور

مرحله ۳: کدگذاری نظری

پس از کدگذاری واقعی که منجر به شناسایی مقوله‌های اصلی می‌شود، بایستی فرآیند کدگذاری نظری آغاز گردد که به محقق اجازه می‌دهد تا به تفکر درباره مقوله‌ها که ممکن است به دامنه گسترده‌ای از احتمال‌های ذهنی منتهی شود بپردازد و به صورت تحلیلی به ارتباط ممکن بین مقوله‌ها بیندیشد. بر این اساس، کدگذاری انتخابی و نتایج حاصل از کدگذاری محوری، اعتبارسنجی گردید تا بتوان دسته‌های مختلف را در سطحی انتزاعی ادغام کرد. تجزیه و تحلیل محتوا (کدگذاری انتخابی) نشان داد که مشتریان قضاوت خود را در مورد کیفیت خدمات مشاوره‌ای از طریق یازده ویژگی اصلی می‌سازند.

مدل‌سازی ساختاری تفسیری^۱

تجزیه و تحلیل ساختاری تفسیری روش مناسبی برای پیدا کردن روابط بین ابعاد کیفیت شناسایی شده با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد در مرحله قبل است. برای این منظور، ابعاد کیفیت شناسایی شده، در اختیار تمام مشارکت کنندگان (۱۲ نفر) که از ابتدا با پژوهشگر همکاری کرده بودند قرار گرفت تا نسبت به تعیین رابطه بین آن‌ها اقدام کنند و از این رهگذر ماتریس خودتعاملی^۲ تکمیل گردد. برای این منظور از نمادهای زیر برای تعیین ارتباطات بین ابعاد کیفیت استفاده شد:

1. ISM

2. Self-Interaction Matrix

O	X	A	V
عدم وجود رابطه	رابطه دوسویه	متغیر I بر I تاثیر دارد	متغیر I بر J تاثیر دارد

با توجه به اینکه تفاوت‌هایی در دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان در تحقیق وجود داشته و هر کدام از مشارکت‌کنندگان، نوع ارتباط بین متغیرها را بر حسب دیدگاه خود تعیین کرده بودند ارتباطات نهایی برای ورود در ماتریس خودتعاملی بر مبنای مُد در فراوانی‌ها تعیین گردید.

جدول ۶- ماتریس خودتعاملی

کیفیت راهکارهای پیشنهادی	مهارت‌های نرم مشاور	رضایت کارفرما	پیشرفت مطابق برنامه	فرآیند مشاوره	ارتباطات و تعاملات	صلاحیت مشاور	انتقال دانش	تحويل دادن‌ها	تحقق اهداف	برنامه ریزی	
V	O	V	X	X	O	A	V	V	V		برنامه ریزی
A	A	O	O	A	A	A	A	A			تحقق اهداف
X	A	V	A	A	A	A	O				تحويل دادن‌ها
O	O	V	A	A	A	A					انتقال دانش
V	O	V	V	V	V						صلاحیت مشاور
V	A	V	X	X							ارتباطات و تعاملات
V	A	V	X								فرآیند مشاوره
V	A	V									پیشرفت مطابق برنامه
A	A										رضایت کارفرما
O											مهارت‌های نرم مشاور
											کیفیت راهکارهای پیشنهادی

بر اساس داده‌های فوق، ماتریس‌های دریافتی اولیه و دریافتی نهایی به دست آمد. در نهایت نیز مجموعه‌های اشتراکی در چهار مرحله محاسبه شد که بیانگر دسته‌بندی مولفه‌ها در چهار سطح به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۷- تعیین سطوح متغیرها

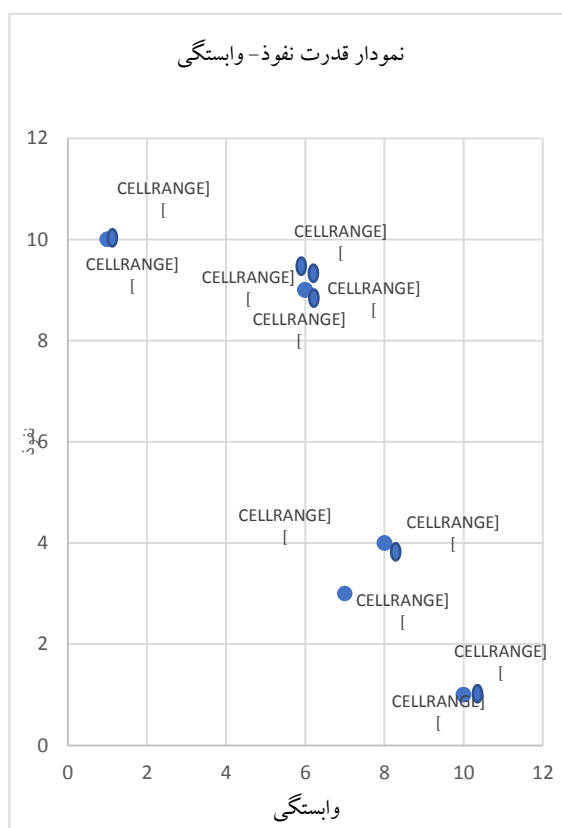
سطح ۱	تحقق اهداف	رضایت کارفرما	
سطح ۲	تحويل دادن‌ها	انتقال دانش	کیفیت راهکارهای پیشنهادی
سطح ۳	برنامه ریزی	ارتباطات و تعاملات	فرآیند مشاوره
سطح ۴	صلاحیت مشاور	مهارت‌های نرم مشاور	پیشرفت مطابق برنامه

جدول شماره ۷ بدین معنی است که یازده بُعد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی در چهار سطح قرار دارند. پس از تعیین سطح این متغیرها لازم است نوع متغیرها (از حیث قدرت نفوذ^۱ و درجه وابستگی^۲) تعیین گردد. برای این منظور با استفاده از نمودار قدرت نفوذ-وابستگی نسبت به تحلیل ابعاد و تعیین نوع آن‌ها اقدام می‌شود. این تحلیل که از آن به تحلیل میک مک^۳ نام برده می‌شود از طریق تشکیل ماتریس دسترسی نهایی انجام شده و متغیرها را به چهار دسته متغیرهای مستقل، وابسته، رابط/پیوندی و خودمختار تقسیم می‌کند.

پس از تشکیل ماتریس دسترسی نهایی، مقادیر به دست آمده، مطابق نمودار زیر می‌باشد:

جدول ۸- ماتریس دسترسی نهایی

میزان وابستگی	میزان نفوذ	
6	9	برنامه ریزی
10	1	تحقق اهداف
8	4	تحويل دانی ها
7	3	انتقال دانش
1	10	صلاحیت مشاور
6	9	ارتباطات و تعاملات
6	9	فرآیند مشاوره
6	9	پیشرفت مطابق برنامه
10	1	رضایت کارفرما
1	10	مهارت‌های نرم مشاور
8	4	کیفیت راهکارهای پیشنهادی

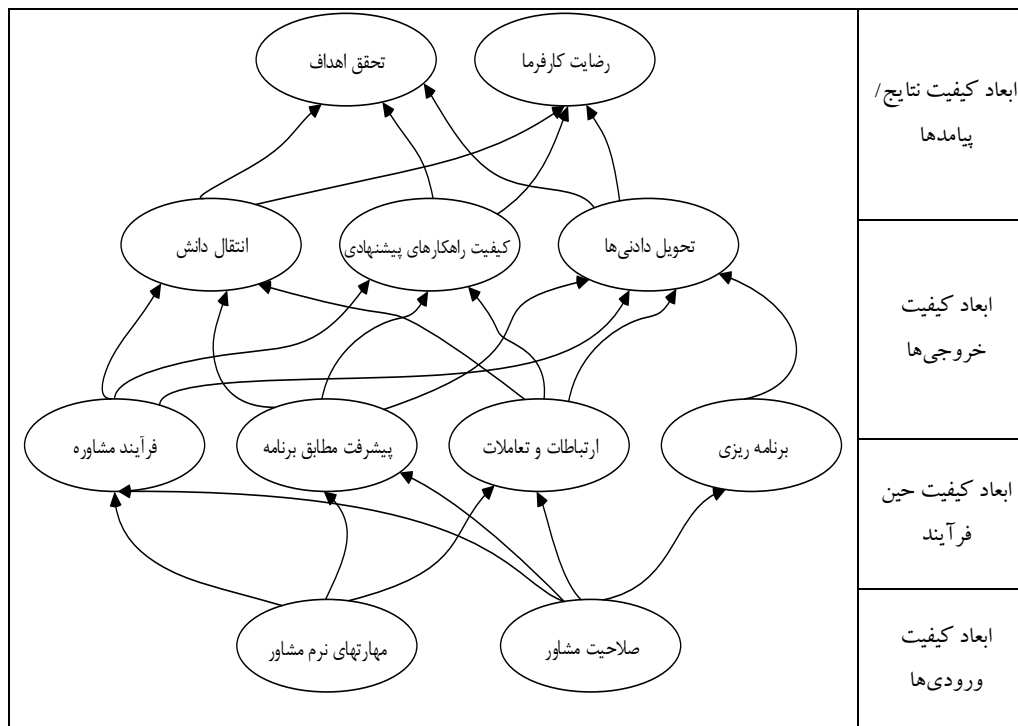


شکل ۳- نمودار قدرت-وابستگی

داده‌های به دست آمده از تحلیل قدرت نفوذ - وابستگی نشان دهنده این است که ابعاد کیفی «صلاحیت مشاور» و «مهارت‌های نرم مشاور» جزء مولفه‌های مستقل و «رضایت کارفرما» و «تحقق اهداف» در دسته متغیرهای وابسته قرار می‌گیرند. ۷ متغیر دیگر را می‌توان از دسته متغیرهای پیوندی در نظر گرفت اما به نظر می‌رسد با عنایت به نتیجه مجموعه‌های اشتراکی و همچنین شکل نمودار میک مک، تفاوت

1. Driving power
2. Dependence power
3. MICMAC

محسوسی بین این دسته از متغیرها وجود داشته باشد به نحوی که مولفه‌های «تحويل دادن‌ها»، «انتقال دانش» و «کیفیت راهکارهای پیشنهادی» در یک دسته و «برنامه‌ریزی»، «ارتباطات و تعاملات»، «فرآیند مشاوره» و «پیشرفت مطابق برنامه» در دسته دیگری قرار می‌گیرند. از طرفی می‌دانیم که ارائه خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی به صورت یک فرآیند انجام می‌شود. لذا با توجه به نتایج تحلیل ساختاری تفسیری و الگوبرداری از مدل فرآیندی که اجزای یک فرآیند را شامل ورودی‌ها، اجرای فرآیند، خروجی‌ها^۱ و پیامدها/ نتایج^۲ تعریف می‌کند دسته‌بندی ابعاد یازده گانه کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی را با مدل فرآیندی تلفیق کرده و آن‌ها را در چهار بخش اصلی دسته‌بندی کردیم که در شکل شماره ۴ قابل مشاهده می‌باشد.



شکل ۴ - مدل نهایی پژوهش بر اساس نتایج بررسی مدل تفسیری- ساختاری

بحث و نتیجه گیری

هدف این پژوهش، شناسایی ابعاد کیفیت در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی بود تا آن‌ها در قالب یک مدل نشان دهد. تجزیه و تحلیل نهایی در مرحله اول و با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد کلاسیک نشان داد که مشتریان قضاوت خود را در مورد کیفیت خدمات مشاوره‌ای از طریق یازده ویژگی اصلی می‌سازند. سپس در مرحله بعد با استفاده از مدل‌سازی ساختاری-تفسیری مشخص شد که این ۱۱ بُعد در چهار طبقه قرار می‌گیرند. از طرفی با توجه به اینکه کیفیت خدمات در تمام طول مسیر فرآیند ارائه خدمات شکل می‌گیرد و به نوعی مشتری در همه مراحل فرآیند درگیر است لذا دسته‌بندی ابعاد یازده گانه کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی را با مدل فرآیندی تلفیق کرده و آن‌ها را در چهار بخش اصلی دسته‌بندی کردیم. بر این اساس، صلاحیت مشاور و مهارت‌های نرم مشاور به عنوان ابعاد پایه‌ای کیفیت

1. output
2. outcome

خدمات مشاوره شناخته می‌شوند. این ابعاد با یافته‌های دهقانان و همکاران نیز مطابقت دارد (دهقانان و همکاران، ۱۴۰۱). چهار بُعد برنامه-ریزی، ارتباطات و تعاملات، پیشرفت مطابق برنامه و فرآیند مشاوره جزء ابعاد کیفیت حین فرآیند بوده که بر ابعاد کیفیت خروجی‌ها شامل تحویل‌دادنی‌ها، کیفیت راهکارهای پیشنهادی و انتقال دانش تاثیر مستقیم دارند. در نهایت نیز تمام این موارد بایستی خود را در نتایج و دستاوردها نشان دهند که با دو بُعد تحقق اهداف و رضایت کارفرما شناخته می‌شوند. این یافته‌ها با پژوهش‌های ورس و ورگا-تولدی (۲۰۲۰)، دهقانان و همکاران (۱۴۰۱)، برون مایر و همکاران (۲۰۱۶) نیز مطابقت دارد.

به نظر می‌رسد مدل معرفی شده در این تحقیق می‌تواند توسط ذینفعان مختلف خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی مورد استفاده قرار گیرد. این مدل، می‌تواند برای موارد زیر استفاده شود:

الف- مبنایی برای ارزیابی کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی باشد.

ب- شرکت‌های مشاوره مدیریت بازاریابی را یاری کند تا بتوانند بر اساس آن الزامات مربوط به خدمات مشاوره بازاریابی را مشخص کرده و با رعایت آن‌ها زمینه رضایت مشتریان (کارفرمایان) را فراهم آورند.

ج- شرکت‌هایی را که به دنبال استفاده از خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی هستند کمک می‌کند تا بر اساس این مدل، نسبت به ارزیابی و انتخاب شرکت‌های مشاور اقدام نمایند.

د- مدلی را برای سازمان‌های دولتی و نهادهای نظارتی فراهم می‌آورد تا بر اساس آن یک مدل مرجع برای ارزیابی و رتبه‌بندی شرکت‌های مشاوره مدیریت بازاریابی ایجاد کنند.

پژوهشگران می‌توانند در پژوهش‌های آتی نسبت به وزن‌دهی ابعاد یازده گانه تعیین شده در این مدل اقدام نموده و میزان اهمیت هر کدام از این ابعاد را در کیفیت نهایی و رضایت مشتری مشخص کنند. ضمن اینکه می‌توان از این مدل به منظور ارزیابی رضایت مشتریان در پروژه-های مشاوره مدیریت بازاریابی استفاده نمود.

منابع

- اخوان، پیمان؛ نبی‌زاده، معصومه (۱۳۹۴). طراحی الگوی مدیریت دانش در سطح ملی با استفاده از روش تئوری داده بنیاد و مدل‌سازی تفسیری ساختاری، سیاست علم و فناوری، ۸ (۴)، ۱-۱۸.
- جهانی، حوریه؛ یزدانی، حمیدرضا؛ طهماسبی، رضا؛ خنیفر، حسین؛ ابویی اردکان، محمد (۱۴۰۱). فهم سوگیری‌های تصمیم‌گیری مبتنی بر رویکرد علوم شناختی (مورد مطالعه: صنعت مشاوره مدیریت)، جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، ۸ (۱)، ۵۷-۷۱.
- خالقی بایگی، مریم؛ قره‌چه، منیژه (۱۳۸۹). صنعت مشاوره مدیریت پویا: ابزار توسعه راهبردی، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۳، ص ۱۰۷-۱۲۱.
- دهقانان، حامد؛ رحمان سرشت، حسین؛ خاشعی، وحید؛ وکیلی، محمد (۱۴۰۱). حلقه شایستگی‌های مشاوران راهبردی، کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۱۴ (۲۸)، ۷۵-۱۰۲.
- دهقانان، حامد؛ رحمان سرشت، حسین؛ خاشعی، وحید؛ وکیلی، محمد (۱۳۹۹). کاوشی بر شایستگی‌های مشاوران مدیریت و سازمان. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۱۰ (۳)، ۴۷-۶۶.
- سوری، حسین؛ صادقی، امیر؛ خلیج، مهران (۱۳۹۹). تخمین تأثیرات کیفیت خدمات توسط رویکرد سروکوال در لیزینگ شرکت ایران خودرو. مدیریت بازاریابی، ۱۵ (۴۸)، ۱۰۳-۱۱۹.
- سیدکلالی، نادر (۱۳۹۹). مزیت رقابتی در صنعت مشاوره مدیریت ایران و آلمان: نقش قابلیت‌های پویا، مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی، سال سوم، شماره ۲، ۲۳-۴۱.
- شفیعی، علی؛ جمشیدی، مینا (۱۴۰۱). بررسی کیفیت خدمات پس از فروش نمایندگی‌های شرکت خودروسازی کیا موتورز در شهر تهران با استفاده از مدل سروکوال، فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، دوره ۱۳، شماره ۵۱، صفحه ۴۱-۵۲.
- تجاری، مهرناز؛ امام‌قلی‌زاده، سعید؛ رضوی، حمیدرضا (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل تأثیرگذار بر ارزیابی کیفیت خدمات حمل و نقل هوایی با رویکرد دیمتل‌فازی در فرودگاه امام خمینی، پژوهشنامه حمل و نقل، ۱۹ (۳)، ۱۶۵-۱۷۸.
- Benazić, D., & Ozretić Došen, Đ. (2012). Service quality concept and measurement in the business consulting market. *Market-Tržište*, 24(1), 47-66.
- Berry, L. L., Zeithaml, V. A., & Parasuraman, A. (1985). Quality counts in services, too. *Business Horizons*, 28(3), 44-52.
- Bose, S., & Kumar, S. (2018). Service quality dimensions and their impact on customer satisfaction in healthcare sector. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 1-9.
- Bronnenmayer, M. W. (2016). Success factors of management consulting. *Review management science*, Vol. 10, pp. 1-34.
- Charmaz, K. (2006). Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis. Sage.
- Choi, B., & Chu, K. H. (2001). Determinants of hotel guests' satisfaction and repeat patronage in the Hong Kong hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 20(3), 277-297.
- Collina, L. (2021), What are the Implications of Virtualization for Building Trust During the Management Consultancy Lifecycle? *Management Consulting Journal*, Vol. 4.2, PP 82-101
- Crişan, E. L., & Marincean, A. (2023). The digital transformation of management consulting companies: a review. *Information Systems and e-Business Management*, 21(2), 415-436.
- Cronin Jr., J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory (3rd ed.)

- Da Costa, R. L., Dias, Á. L., Pereira, L., Santos, J., & Miguel, I. (2020). The basis for a constructive relationship between management consultants and clients (SMEs). *Business: Theory and Practice*, 21(2), 666-674.
- Ding, L., Hu, J., & Liu, Y. (2015). Investigating the impact of service quality on customer satisfaction and loyalty in mobile value-added services. *International Journal of Information Management*, 35(6), 688-695.
- Glaser, B. G., Holton, J. (2007), "Remodeling grounded theory, *historical social research/ historische sozialforschung*", Supplement, 19 (32). 47-68.
- Liu, Y., & Chen, Y. (2016). The impact of service quality and corporate image on customer loyalty in China's mobile phone service sector. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(7), 14-24.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services Marketing*. Edition 8, Prentice Hall
- O'Mahoney, J. & Markham, C. (2013). *Management Consultancy*. 2nd ed. Oxford: Oxford university press.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multi-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of retailing*, 64(1), 12-40.
- Sage, A. P. (1977). *Interpretive structural modeling: Methodology for large-scale systems*; New York, NY: McGraw-Hill.
- Singh, S., Jasial, S. S., Misra, R., & Bansal, A. (2023). Online Retail Service Quality: What Matters Most for Customer Satisfaction?. *FIIB Business Review*, 23197145231151736.
- Stone, M., & Parnell, B. (2023) Business Models of Consulting Firms: What do their Leaders Need to Know? *Management Consulting Journal*, 6(2), 123-131.
- Tavoletti, E., Kazemargi, N., Cerruti, C., Grieco, C., & Appolloni, A. (2022). Business model innovation and digital transformation in global management consulting firms. *European Journal of Innovation Management*, 25(6), 612-636.
- Veres, Z. and Varga-Toldi, K. (2020), "ERIP: service quality model of management consulting projects", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 36 No. 7, pp. 1090-1102
- Wickham, L., Wilcock, J., (2020). *Business and Management Consulting- Delivering an Effective Project*
- Williams, C., & van Triest, S. (2023). Researching Practice Areas of Consultancy Firms. *Management Consulting Journal*, 6(2), 104-110.
- Woo, K. and Ennew, C.T. (2004), "Business-to-business relationship quality: An IMP interaction-based conceptualization and measurement". *European Journal of Marketing*, Vol. 38 No. 9/10, pp. 1252-127