

Analyzing the concept of quality in marketing management consulting projects¹

* Yaghoub Salimpour

** Naser Azad

*** Abdollah Naami

**** Leila Karimian

Abstract

One of the most important questions in marketing management consulting projects is what dimensions the quality of these services has and how it is measured, because basically quality is a vital factor in the success of any marketing management consulting project. This study was conducted with the aim of designing a model of the quality dimensions of marketing management consulting services using a mixed strategy, in which in the first stage, using Glaser's emergent approach of data-based theory, while identifying 436 initial codes and 69 concepts and verifying them using the Delphi method, the quality dimensions of these services were finally categorized into 11 dimensions and 39 indicators. In the quantitative research stage, first, using structural-interpretive modeling, the leveling and determination of the relationships between the identified components were attempted, and then using the structural equation model, the final model was obtained. The final model indicates that the quality dimensions of marketing management consulting services are categorized into 4 groups of quality dimensions of inputs, during the process, outputs, and results.

Keywords: Consulting services, marketing management consulting, quality dimensions

1 **Cite this article:** Salimpour, Yaghoub; Azad, Naser; Naami, Abdollah; Karimian, Leila (2025). Analyzing the concept of quality in marketing management consulting projects, *Journal of Marketing Management*, 20(2): 43-57.

* PhD Student, Department of Business Administration, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

** Department of Business Administration, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran, (Corresponding author): Email: nazad2025@gmail.com

*** Department of Business Administration, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

**** Department of Business Administration, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran



کالبدشکافی مفهوم کیفیت در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی^۱

* یعقوب سلیم‌پور

** ناصر آزاد

*** عبدالله نعیمی

**** لیلا کریمیان

دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۰۴

پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۱۰

چکیده

یکی از مهمترین سوالات در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی این است که کیفیت این خدمات دارای چه ابعادی بوده و چگونه سنجیده می‌شود چرا که اساساً کیفیت، عاملی حیاتی در موفقیت هر پروژه مشاوره مدیریت بازاریابی به شمار می‌رود. این مطالعه با هدف طراحی مدل ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی و با استفاده از استراتژی آمیخته انجام شده است که در آن در مرحله اول با بهره‌گیری از رویکرد ظاهرشونده گلیر نظریه داده‌بنیاد، ضمن شناسایی ۴۳۶ کد اولیه و ۶۹ مفهوم و تصدیق آنها با استفاده از روش دلفی، در نهایت ابعاد کیفیت این خدمات در ۱۱ بُعد و ۳۹ شاخص دسته‌بندی شده است. در مرحله پژوهش کمی ابتدا با استفاده از مدل‌سازی ساختاری-تفسیری نسبت به سطح‌بندی و تعیین ارتباطات بین مولفه‌های شناسایی شده، اقدام گردیده و سپس با بهره‌گیری از مدل معادلات ساختاری، مدل نهایی حاصل شده است. مدل نهایی بیانگر آن است که ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی در قالب ۴ گروه ابعاد کیفیت ورودی‌ها، حین فرآیند، خروجی‌ها و نتایج دسته‌بندی می‌شوند.

واژگان کلیدی: خدمات مشاوره، مشاوره مدیریت بازاریابی، ابعاد کیفیت.

^۱ استناد به این مقاله: سلیم‌پور، یعقوب؛ آزاد، ناصر؛ نعیمی، عبدالله؛ کریمیان، لیلا (۱۴۰۴). کالبدشکافی مفهوم کیفیت در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی. مدیریت بازاریابی / شماره ۶۷ / تابستان ۱۴۰۴: ۴۳-۵۷.

* دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

** گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک: nazad2025@gmail.com

*** گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

**** گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

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 مدیریت بازاریابی اتکا کنند چرا که مشاوره مدیریت بازاریابی می‌تواند نقش اساسی در کمک به کسب و کارها در دستیابی به اهداف سازمانی ایفا نماید (Bose & Kumar, 2018).

بدون شک کیفیت، عاملی حیاتی در موفقیت هر پروژه مشاوره مدیریت بازاریابی به شمار می‌رود. با این حال، مفهوم کیفیت در این‌گونه خدمات بسیار پیچیده و چند بُعدی است و قضاوت در مورد آن‌ها دشوار می‌باشد (Tejari et al, 2022). در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی، عوامل کلیدی تعیین کننده انتظارات مشتری، عموماً شرایط و مشخصات مورد توافق تامین‌کننده است. در خرید چنین خدماتی، سازمان‌های خریدار باید با نیاز، بازار و عدم اطمینان مبادلات قابل توجهی مواجه شوند (Crişan, and Marincean, 2023). همچنین به دلیل اطلاعات ناقص و ریسک مرتبط با صلاحیت، ترجیحات سودمندی مشتریان ناپایدار است و اغلب در طول چرخه عمر پروژه تغییر می‌کند که تأثیر قابل توجهی بر کیفیت خدمات درک شده و ارزش کسب شده دارد (Veres and Varga-Toldi, 2020).

اگرچه عوامل موفقیت مداخلات و ساختارهای کیفیت ارتباط کارفرما - مشاور مدیریت توسط بسیاری از نویسندگان مورد بحث قرار گرفته است، اما در این رابطه، مدل جامع و پذیرفته‌شده‌ای که به ارزیابی کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی بپردازد توسط محققین شناسایی نشد. محققین به واسطه ارتباط خود با مشاوران مدیریت بازاریابی در کشور و همچنین سازمان‌های دریافت کننده این خدمات، در طی سالیان گذشته همواره با این پرسش مواجه بوده‌اند که چگونه می‌توان کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی را ارزیابی کرد؟ آیا می‌توان از مدل‌های عمومی موجود مانند مدل سروکوال^۱ برای این کار استفاده کرد؟ اگر بتوانیم از این مدل‌ها استفاده کنیم چگونه می‌توانیم این ابعاد را متناسب با مفاهیم و ادبیات صنعت

مشاوره مدیریت تلفیق نماییم؟ به عنوان نمونه، بُعد تضمین در مدل سروکوال برای خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی چگونه بایستی تعبیر شود؟

بر این اساس به نظر می‌رسد در ادبیات مدیریت، کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی به صورت شفاف تبیین نشده و از این رو وجود یک مدل مناسب و جامع به منظور تعیین ابعاد کیفیت آنها ضروری است. به بیان ساده‌تر سوال اصلی پژوهش این است که: کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی چگونه و با چه عواملی ارزیابی می‌شود؟

چارچوب نظری و پیشینه پژوهش طبق تعاریف عمومی، بشر از زمانی که زندگی اجتماعی و گروهی را آغاز کرد، در مدیریت امور خود؛ اعم از فردی و اجتماعی، از دیگران مشاوره گرفته است. با این نگرش، صنعت مشاوره مدیریت، قدمتی به طول تاریخ اجتماعی انسان دارد، اما وقتی به صورت حرفه‌ای و تخصصی به صنعت مشاوره مدیریت نگاه کنیم، قالب‌ها و قراردادهایی که این مقوله را به طور دقیق تعریف می‌کند، تاریخ این صنعت را به قرن‌های اخیر محدود خواهند کرد (Wickham and Wilcock, 2020). صنعت مشاوره مدیریت با مجموع ارزش جهانی حدود ۲۸۵ میلیارد دلار، یکی از بزرگ‌ترین و بالغ‌ترین بازارها در صنعت خدمات حرفه‌ای است. تحلیلی از پنج دهه گذشته نشان می‌دهد که توسعه صنعت مشاوره مدیریت با تحولات اقتصاد جهانی ارتباط تنگاتنگی دارد (Dehghanan et al, 2020).

یکی از شاخه‌های مهم این صنعت، مشاوره مدیریت بازاریابی است که به طور معمول، در قالب یک پروژه اجرا می‌شوند و با درجه بالایی از تعامل بین ارائه‌دهندگان خدمات و مشتریان (کارفرما) مشخص می‌گردد. کیفیت در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی موضوعی کلیدی محسوب می‌شود (Stone and Parnell, 2023) با این حال، خدمات مشاوره بی‌کیفیت می‌تواند منجر به عدم تحقق اهداف سازمان شده و در نتیجه، فرصتها و درآمد کسب و کارها از دست می‌رود (Bronnenmayer, 2016).

خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی دارای ماهیت ناملموس و چندوجهی هستند که توسط متخصصان واجد شرایط و دارای دانش و تجربه ارائه می‌شوند. موفقیت پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی به عوامل مختلفی بستگی دارد و

¹ SERVQUAL

همکاران (مدل سروکوال)

➤ مدل ترکیبی کیفیت خدمات بروگویی و همکاران (۱۹۹۰)

➤ مدل چند سطحی از دابهلکار و همکاران

➤ مدل سروپرف (مدل عملکرد کرونین و تیلور)

➤ مدل سلسله مراتبی برادی و کرونین، ۲۰۰۱

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 ۲۰۰۵ یک مدل شش بُعدی از کیفیت خدمات را برای خدمات خرید سازمانی توسعه داده و آزمایش کردند (Woo and Ennew, 2005). با این وجود، در حوزه خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی، نه سروکوال و نه گرونروس و نه سایر مدل‌های معرفی شده اساساً کاربردی ندارند. 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 (Collina, 2021).

پیشینه پژوهش

اساساً موفقیت آنها تضمین شده نیست. تعیین اینکه آیا مشکل کارفرما به طور مناسب حل شده است و آیا کیفیت خدمات مشاوره، انتظارات کارفرما را برآورده می‌کند یا خیر، بسیار مشکل است (Salimpour et al, 2024). بنابراین، قضاوت در مورد کیفیت این خدمات دشوار است و یا حتی "به دلیل مشکلات سیستماتیک و ذاتی" غیرممکن می‌باشد (McLeod and Schapper, 2024). دلایل مختلفی را می‌توان برای این موضوع برشمرد: اولاً برای حل مشکلات تجاری کارفرما، هیچ راه حل نهایی وجود ندارد و بنابراین، چندین جایگزین و روش را می‌توان استفاده کرد. دوماً کارفرما ممکن است دانش فنی یا علمی برای ارزیابی قابل اعتماد کیفیت پروژه‌های مشاوره بازاریابی را نداشته باشند. از طرف دیگر به دلیل پدیده مرکز خرید در خریده‌های سازمانی (یعنی دیدگاه‌های متفاوت نقش‌آفرینان)، معمولاً کیفیت مورد انتظار و درک شده این خدمات در سطوح مختلف سازمانی متفاوت است (Singh et al, 2023).

ارزیابی کیفیت خدمات

به نظر می‌رسد مفاهیم مرتبط با ابعاد کیفیت خدمات از اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی مطرح شد و از آن زمان مدل‌های متعددی برای اندازه‌گیری کیفیت خدمات ایجاد گردیده است. برخی از مدل‌های شناخته شده عبارتند از (Lovelock and Wirtz, 2016).

➤ مدل گرونروس (۱۹۸۴) یا مدل اصلاح شده آن توسط روست و اولیور (۱۹۹۴)

➤ مدل تحلیل شکاف کیفیت خدمات پاراسورمان و

جدول ۱. پیشینه پژوهش‌های انجام شده

نوع	موضوع	روش پژوهش	یافته‌ها
پژوهش داخلی	مدلی برای شایستگی‌های مشاور استراتژی سازمان (دهقانان و همکاران، ۱۴۰۱)	پژوهش ترکیبی (کیفی-کمی)	در سطح مقوله‌های اصلی، شایستگی‌های شخصیتی و در سطح مقوله‌های فرعی؛ هوش، دانش مدیریت و سازمان، تفکر استراتژیک، موقعیت سنجی و رهبری رهبران از بالاترین درجه اهمیت و تاثیرگذاری برخوردار بوده‌اند.
پژوهش داخلی	کاوشی بر شایستگی‌های مشاوران مدیریت و سازمان (رحمان سرشت و همکاران، ۱۳۹۹)	رویکرد ظاهر شونده گلیرز نظریه داده بنیاد	شایستگی‌های مشاور مدیریت شامل پنج دسته به صورت یک هرم، تقسیم‌بندی شده که عبارتند از: شایستگی‌های شخصیتی، شایستگی‌های عمومی مدیریت و مشاوره، شایستگی‌های تخصصی مدیریت راهبردی و مشاوره مدیریت
پژوهش داخلی	ارائه الگوی توسعه برند شخصی مشاوران مدیریت (فیاضی و	توصیفی، پژوهشی و	عوامل موثر بر ارتقای برند شخصی مشاوران مدیریت در چهار دسته فردی، شغلی، محیطی و اجتماعی و فناوریانه دسته‌بندی می‌شوند.

نوع	موضوع	روش پژوهش	یافته‌ها
	همکاران، ۱۳۹۸)	پیمایشی	
پژوهش داخلی	شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز مشاوران کسب و کار (عزیزی و حاتمی، ۱۳۹۴)	روش آمیخته	لیستی از شایستگی‌های کلیدی مانند «انگیزه بخشی»، «انرژی بخشی و امیدبخشی»، «هوشیاری نسبت به فرصت‌های جدید کاری»، «توانایی کسب اطمینان و اعتماد کارآفرینان»، «قدرت تجزیه و تحلیل مسائل»، «تخصص و دانش عمیق در یک صنعت یا بازار هدف» و ... تهیه شده است.
پژوهش خارجی	مدل کیفیت خدمات پروژه‌های مشاوره مدیریت (ورس و وارگا تولدی، ۲۰۲۰)	نظریه داده بنیاد	مشتریان، قضاوت خود را در مورد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت از طریق پنج ویژگی اصلی شکل می‌دهند: مشاوران، انطباق‌پذیری (سازگاری) مشتری، فرآیند مشاوره، موارد قابل تحویل و تعامل.
پژوهش خارجی	عوامل موفقیت در خدمات مشاوره مدیریت (برون‌مایر، ویرتز و گوتل، ۲۰۱۶)	متدولوژی آمیخته	عواملی مانند داشتن دیدگاه مشترک، میزان همکاری، اعتماد، تجربه مشاوران و حمایت مدیران عالی، بر موفقیت مشاوره مدیریت اثرگذار است و در نهایت به انطباق طرح با بودجه و برنامه، دسترسی به هدف، سودآوری و توسعه می‌انجامد.
پژوهش خارجی	مفهوم و اندازه‌گیری کیفیت خدمات در بازار مشاوره کسب و کار (بنازیچ و آزرتیچ، ۲۰۱۲)	تحلیل اکتشافی	کیفیت درک شده از خدمات مشاوره کسب و کار، ساختاری چندبعدی دارد که از طریق ابعادی مانند پتانسیل خدمات، فرآیند و نتایج توسط مشتریان درک می‌شود.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از رویکرد پژوهش آمیخته، بهره گرفته است. به نظر می‌رسد عوامل و متغیرهای بسیاری در تعیین ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی اثرگذار است که به صورتی درهم با یکدیگر تعامل دارند. بنابراین در فاز اول و به منظور دستیابی به یک مدل مناسب نیاز داریم پدیده‌ها را به صورتی زنده و در همان شکل واقعی‌شان بررسی کنیم. تحقق چنین هدفی نیازمند بهره‌گیری از روش‌های پژوهش کیفی است و به نظر می‌رسد از طریق رویکرد داده‌بنیاد امکان‌پذیر می‌باشد. (Corbin and Strauss, 2008).

در مرحله اول این پژوهش ابتدا با استفاده از نظریه داده‌بنیاد با رویکرد گلیزر، ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی شناسایی شده است. به منظور اطمینان از صحت نتایج بدست آمده، با استفاده از روش دلفی، مفاهیم استخراج شده برای خبرگان انتخاب شده از بین مشاوران مدیریت بازاریابی ارسال گردیده و پس از انجام سه مرحله (راند)، مفاهیم نهایی به دست آمده است.

در مرحله دوم به منظور طراحی مدل ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی، ابتدا از مدل‌سازی ساختاری-تفسیری استفاده شده است. در این روش با استفاده از یافته‌های حاصل از مرحله قبل، ماتریس‌های مربوطه تشکیل گردیده و در نهایت با استفاده از تحلیل میک مک

به طراحی مدل ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی اقدام شده است. سپس به منظور تصدیق مدل استخراج شده، با استفاده از مدل معادلات ساختاری، پرسشنامه‌های طراحی شده برای مشاوران مدیریت بازاریابی ارسال و داده‌های حاصله تحلیل گردیده است.

روش نمونه‌گیری و گردآوری داده‌ها

در مرحله اول و رویکرد نظریه داده بنیاد، گردآوری داده‌ها با استفاده از مصاحبه‌های تخصصی بصورت نیمه ساختاریافته انجام شده است که در آن مشارکت کنندگان از میان مشاوران مدیریت بازاریابی به شیوه گلوله برفی انتخاب شده‌اند. مصاحبه شونده‌گان شامل گروهی از خبرگان مجرب از بین مشاورین حوزه مدیریت بازاریابی هستند که به نوعی در زمینه مدیریت و ارائه خدمات مشاوره، توانمند و دارای صلاحیت بوده و دارای ویژگی‌های تعریف شده خاصی می‌باشند.

در فرآیند انجام تکنیک دلفی، ۲۰ نفر از مشاوران مدیریت بازاریابی مشارکت کرده‌اند.

همچنین در فاز مدل‌سازی ساختاری-تفسیری از همان جامعه مشارکت کنندگان استفاده گردیده و جامعه آماری برای تکمیل کردن پرسشنامه‌های زوجی، شامل ۱۲ نفر از مشاوران مدیریت بازاریابی می‌باشد.

با هدف تعیین ارتباط بین مقوله‌ها و دسته‌بندی مقوله‌های یافت شده با استفاده از مدل‌سازی ساختاری-تفیسری، ابعاد کیفیت شناسایی شده در قالب یک پرسشنامه زوجی، در اختیار ۲۰ نفر از خبرگان (مشاوران مدیریت بازاریابی) قرار گرفته است تا نسبت به تکمیل پرسشنامه و تعیین رابطه بین آنها اقدام کنند. بر اساس این داده‌ها تحلیل‌های مربوطه جهت سطح‌بندی متغیرها انجام و نمودار قدرت-نفوذ حاصل گردیده و از این رهگذر، مدل اولیه به دست آمده است.

در مرحله آخر با هدف اجرای مدل معادلات ساختاری، پرسشنامه‌ای طراحی گردیده و با استفاده از آن، داده‌های مورد نیاز از مشاوران مدیریت گردآوری شده است. داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس ۴ تحلیل شده و در نهایت مدل نهایی حاصل شده است.

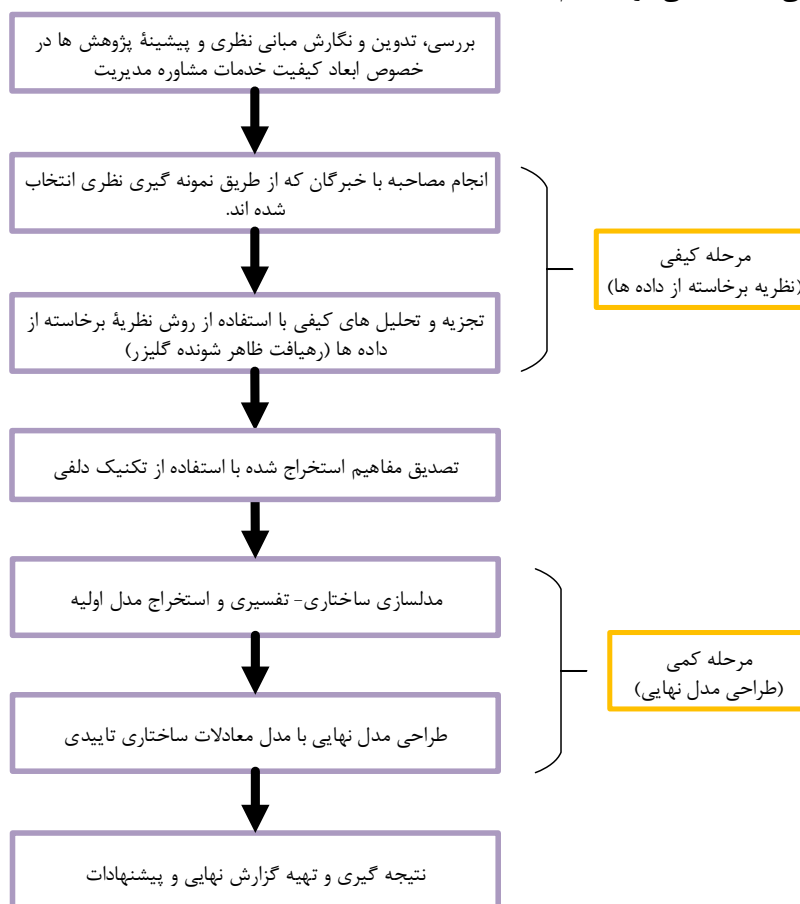
با توجه به توضیحات ارائه شده، فرآیند پژوهش در شکل ۱ قابل مشاهده می‌باشد.

در نظرسنجی برای مدل معادلات ساختاری نیز از اعضای انجمن مشاوران مدیریت ایران به شیوه سرشماری استفاده شده که شامل ۳۸۷ عضو می‌باشد.

تحلیل داده‌ها

پس از گردآوری داده‌ها در مرحله اول، کدگذاری آنها در سه مرحله تا رسیدن به ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی انجام شده است. لازم به توضیح است که در این بخش به منظور تحلیل مصاحبه‌ها از نرم افزار مکس کیودا نسخه ۲۰۲۰ استفاده شده است.

در نظرسنجی به شیوه دلفی، پرسشنامه کمی با استفاده از مفاهیم استخراج شده از طریق روش داده بنیاد طراحی شده است. در این پرسشنامه که پاسخ‌های آن با استفاده از طیف لیکرت، درجه‌بندی می‌گردد از پاسخ دهندگان خواسته شده است تا میزان موافقت یا مخالفت خود را با اینکه آیا هر کدام از مفاهیم به عنوان ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی شناخته می‌شوند اعلام کنند.



شکل ۱. فرآیند اجرای پژوهش

یافته‌های پژوهش

در مصاحبه‌های انجام شده برای شناسایی ابعاد کیفیت، 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 بازاریابی مدیریت در ذهن خود مرور کرده و به سوالات مطروحه به صورت دقیق پاسخ دهند. مشارکت کنندگان با میانگین سابقه ۱۶ سال ارائه خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی در نمونه نهایی این تحقیق قرار گرفته‌اند.

برای دستیابی به توسعه مدل، داده‌های جمع‌آوری شده (از طریق مصاحبه‌ها) با استفاده از کدگذاری باز، محوری و نظری مورد ارزیابی قرار گرفت و کدگذاری با استفاده از نرم افزار مکس کیودا نسخه ۲۰۲۰ انجام شد. بر اساس کدگذاری انجام شده، ۴۳۶ کد اولیه شناسایی و در قالب ۶۹ مفهوم و ۲۳ مقوله (بعد) دسته‌بندی گردیدند. در جدول شماره ۲ نمونه‌هایی از کدگذاری‌های انجام شده قابل مشاهده است.

جدول ۲. نمونه کدگذاری باز

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

با هدف تصدیق مولفه‌های شناسایی شده، از تکنیک دلفی استفاده شده است. برای این منظور، ۲۰ نفر از مشاوران مدیریت بازاریابی انتخاب شده‌اند. یک پرسشنامه شامل ۶۹ مولفه استخراج شده از تحلیل نظریه داده‌بنیاد طراحی و برای مشارکت کنندگان ارسال گردید و پرسشنامه‌های

دریافت شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. پس از ۳ مرحله اجرای دلفی، توافق همه خبرگان بر روی مفاهیم نهایی حاصل و در نهایت ۳۹ مولفه به عنوان مولفه‌های نهایی شناخته شدند که عبارتند از:

جدول ۳- مولفه‌های نهایی پژوهش

کد سوال	عنوان مفهوم	مقوله	میانگین
Q1	ایجاد ارزش افزوده	رضایت کارفرما	4.40
Q2	کسب نتایج ملموس بر اساس اهداف تعیین شده		4.30
Q3	رضایت مشتری		4.40
Q4	تحقق اهداف	تحقق اهداف	4.25
Q5	کیفیت در نتایج/ پیامدها		4.15
Q6	کیفیت خروجیهای پروژه		4.30
Q7	برآورده شدن الزامات و نیازمندیها کارفرما	کیفیت راهکارهای پیشنهادی	4.30
Q8	توجه به مفهوم هزینه در ارائه راهکارها		4.21
Q9	ارائه راهکارها و ایده های مناسب		4.55
Q10	ارتقاء دانش کارفرما	انتقال دانش	4.15
Q11	ارائه اطلاعات جدید		4.35
Q12	کیفیت گزارش نهایی و مستندات ارائه شده توسط مشاور	تحويل دادنی ها	4.45
Q13	ارائه گزارش پیشرفت در زمان مناسب		4.35
Q14	درک شرایط سازمان	فرآیند مشاوره	4.35
Q15	درک درست نیاز کارفرما		4.40
Q16	کیفیت در اجرای فرآیند مشاوره		4.53
Q17	رعایت اصول علمی در اجرای پروژه		4.55
Q18	متدولوژی و چارچوب استفاده شده برای اجرای پروژه		4.32
Q19	خلاقیت		4.40
Q20	نظم و انضباط کاری مشاور		4.30
Q21	حضور موثر در جلسات مشترک	ارتباطات و تعاملات	4.65
Q22	درگیر کردن کارفرما در اجرای پروژه		4.75
Q23	مدیریت موثر ارتباط با کارفرما		4.30
Q24	برگزاری جلسات دوره ای با کارفرما		4.47
Q25	اتمام پروژه در موعد مقرر	پیشرفت مطابق برنامه	4.35
Q26	وجود نظام های مدیریت پروژه		4.37
Q27	اجرای پروژه مطابق برنامه زمانبندی تعریف شده		4.45
Q28	توجه به مفهوم و اهمیت زمان	برنامه ریزی	4.30
Q29	شیوه های مدیریتی و سازماندهی پروژه		4.30
Q30	برنامه ریزی منظم برای اجرای پروژه		4.25
Q31	رعایت اخلاق حرفه ای	مهارت‌های نرم مشاور	4.60
Q32	مودب بودن و احترام گذاشتن به کارفرما		4.60
Q33	رازداری		4.40
Q34	انعطاف پذیری		4.60
Q35	توانایی برقراری ارتباط موثر		3.80
Q36	دانش کافی و به روز مشاور	صلاحیت مشاور	4.60
Q37	توانمندی و تخصص		4.40
Q38	تجربه کافی		4.50
Q39	دانش مدیریت		4.10

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 بصورت یک فرآیند انجام می‌شود. مشارکت‌کنندگان تاکید داشتند که کیفیت مشاوره در تمام طول مسیر فرآیند ارائه خدمت شکل می‌گیرد و به نوعی مشتری در همه مراحل فرآیند درگیر است. لذا با توجه به نتایج تحلیل ساختاری-تفسیری و الگوبرداری از مدل فرآیندی که اجزای یک فرآیند را شامل ورودی‌ها، اجرای فرآیند، خروجی‌ها و پیامدها/ نتایج تعریف می‌کند دسته‌بندی ابعاد یازده‌گانه کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی را با مدل فرآیندی تلفیق کرده و آنها را در چهار بخش اصلی دسته‌بندی کردیم. با این روش، چهار گروه اصلی ابعاد کیفیت (ابعاد کیفیت ورودی‌ها، ابعاد کیفیت حین خدمت، ابعاد کیفیت خروجی‌ها و ابعاد کیفیت نتایج/ پیامدها) ایجاد شد و با تمرکز بر ارتباط متقابل آنها، یک مدل اولیه به دست آمد.

به منظور اعتبارسنجی مدل طراحی شده از مدل معادلات ساختاری استفاده می‌شود. با استفاده از این روش، روابط بین متغیرهای پنهان با یکدیگر و نیز گویه‌های سنجش هر متغیر پنهان با متغیر مربوطه قابل بررسی است. در این راستا پرسشنامه‌ای شامل ۳۹ گویه طراحی گردید که پاسخ‌ها با استفاده از طیف لیکرت، درجه‌بندی شده‌اند. این پرسشنامه در اختیار کلیه اعضای انجمن مشاوران مدیریت که شامل ۳۸۷ عضو می‌باشد قرار گرفت و در نهایت ۲۰۲ پاسخنامه تکمیل شده، گردآوری گردید.

تحلیل داده‌های حاصل از مدل معادلات ساختاری

تحلیل بار عاملی

اولین تحلیل در مدلیابی معادلات ساختاری مربوط به بارهای عاملی می‌باشد. اساساً قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده بوسیله بار عاملی نشان داده می‌شود که مقداری بین صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰,۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف‌نظر می‌شود. بار عاملی بین ۰,۳ تا ۰,۶ قابل قبول است و اگر بزرگتر از ۰,۶ باشد خیلی مطلوب

به منظور انجام تجزیه و تحلیل ساختاری تفسیری، ابعاد کیفیت شناسایی شده، در اختیار تمام مشارکت‌کنندگان که از ابتدا با پژوهشگر همکاری کرده بودند قرار گرفت تا نسبت به تکمیل آن اقدام کنند و از این رهگذر ماتریس خودتعاملی^۱ حاصل گردد.

بر این اساس، تحلیل‌های مربوطه انجام و سطح‌بندی متغیرها به شرح زیر حاصل شد.

جدول ۴. تعیین سطوح متغیرها

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

پس از تعیین سطح این متغیرها لازم است نوع متغیرها 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 به تحلیل میک مک^۲ معروف است از طریق تشکیل ماتریس دسترسی نهایی انجام شده و متغیرها را به چهار دسته متغیرهای مستقل، وابسته، رابط/پیوندی و خودمختار تقسیم می‌کند.

داده‌های به دست آمده از تحلیل قدرت نفوذ-وابستگی نشان دهنده این است که ابعاد کیفی «صلاحیت مشاور» و «مهارت‌های نرم مشاور» جزو مولفه‌های مستقل و «رضایت کارفرما» و «تحقق اهداف» در دسته متغیرهای وابسته قرار می‌گیرند. هفت 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 محسوسی بین این دسته از متغیرها وجود داشته باشد به نحوی که مولفه‌های «تحويل دانی‌ها»، «انتقال دانش» و «کیفیت راهکارهای

^۱ Self-Interaction Matrix

^۲ MICMAC

کرونباخ بایستی بیش از ۰,۷ باشد اما به دلیل برخی ایرادات به آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی شاخص مناسب‌تری است. با عنایت به اینکه تمامی مقادیر پایایی ترکیبی بیشتر از ۰,۷ می‌باشد لذا پایایی مدل، تایید می‌شود.

تحلیل روایی

در مدل معادلات ساختاری، روایی همگرا با شاخص AVE^1 سنجیده می‌شود که یکی از خروجی‌های نرم افزار پی ال اس می‌باشد. این مقادیر بایستی بزرگتر از ۰,۴ باشد تا تایید شود. نتایج ارزیابی روایی همگرا در جدول ۶ آورده شده است. با توجه به اینکه مقادیر حاصله بزرگتر از ۰,۴ هستند لذا روایی همگرا نیز در این مدل تایید می‌شود.

جدول ۶- روایی همگرا

AVE	
۰,۵۱۸	ارتباطات و تعاملات
۰,۶۷۲	انتقال دانش
۰,۶۹۶	برنامه ریزی
۰,۶۳۳	تحقق اهداف
۰,۷۸۳	تحويل داندی‌ها
۰,۵۴۵	رضایت کارفرما
۰,۵۱۲	صلاحیت مشاور
۰,۵۶۴	فرآیند مشاوره
۰,۵۰۷	مهارت‌های نرم مشاور
۰,۷۰۴	پیشرفت مطابق برنامه
۰,۵۵۳	کیفیت راهکارها

در مدل اولیه حاصل از مدل‌سازی ساختاری-تفسیری، کلیه ابعاد به صورت یکسان تعریف شده است به نحوی که تمام ابعاد در هر سطح بر ابعاد سطوح بالا تاثیرگذار هستند. اما به نظر می‌رسد این ادعا بایستی مورد ارزیابی قرار گیرد لذا به منظور آزمون درستی این ادعا ۲۶ فرضیه جهت بررسی ارتباط بین ابعاد کیفیت، تعریف شده است. در ارزیابی این فرضیه‌ها اساساً گفته می‌شود که مقادیر موجود بر روی فلش‌های بین متغیرهای پنهان، نشان دهنده میزان رابطه بین آنها است. برخی از محققین بر این باور هستند که ضریب مسیر بزرگتر از ۰,۱ ضریب مسیری

است. (Bollen and Pearl, 2013). در بسیاری از موارد نیز تاکید شده است که این مقدار بایستی بزرگتر از ۰,۴ باشد. بر این اساس، با عنایت به اینکه تمامی بارهای عاملی بزرگتر از ۰,۴ هستند و حتی عمدتاً بیش از ۰,۶ به دست آمده‌اند بنابراین تصدیق می‌گردد که تمامی متغیرهای آشکار به درستی تعیین شده‌اند (شکل شماره ۴ را ببینید).

تحلیل پایایی

به منظور ارزیابی پایایی از آلفای کرونباخ استفاده می‌شود. برای این منظور، تحلیل آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار اسمارت پی ال اس انجام شده که نتایج آن مطابق جدول ۵ می‌باشد. لازم به توضیح است که در تحلیل پایایی در مدل معادلات ساختاری اصولاً مقادیر آلفای

جدول ۵. تحلیل پایایی

پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	
۰,۷۸۰	۰,۶۵۴	ارتباطات و تعاملات
۰,۸۰۲	۰,۶۳۴	انتقال دانش
۰,۸۷۳	۰,۷۸۲	برنامه ریزی
۰,۸۳۷	۰,۷۱۴	تحقق اهداف
۰,۸۷۸	۰,۷۲۴	تحويل داندی‌ها
۰,۷۷۸	۰,۶۵۶	رضایت کارفرما
۰,۷۹۸	۰,۶۶۳	صلاحیت مشاور
۰,۷۷۲	۰,۶۵۰	فرآیند مشاوره
۰,۸۳۴	۰,۷۵۴	مهارت‌های نرم مشاور
۰,۸۷۷	۰,۷۸۹	پیشرفت مطابق برنامه
۰,۷۸۶	۰,۶۹۶	کیفیت راهکارها

در خصوص ارزیابی روایی واگرا به منظور برآزش مدل اندازه‌گیری از روش فورنل-لارکر استفاده می‌شود. در تحلیل ارزیابی واگرا به روش فورنل-لارکر تاکید می‌شود که مقادیر موجود در قطر اصلی ماتریس بایستی از مقادیر سطر و ستون مربوطه بزرگتر باشند. بر اساس نتایج حاصل از این تحلیل نیز، روایی واگرا تایید شد.

بررسی ارتباط بین ابعاد کیفیت

¹ Average variance extracted

شود، صحت رابطه میان سازه‌ها مورد تأیید است به این معنا که فرضیه‌ها در سطح ۹۵٪ تأیید می‌گردند.

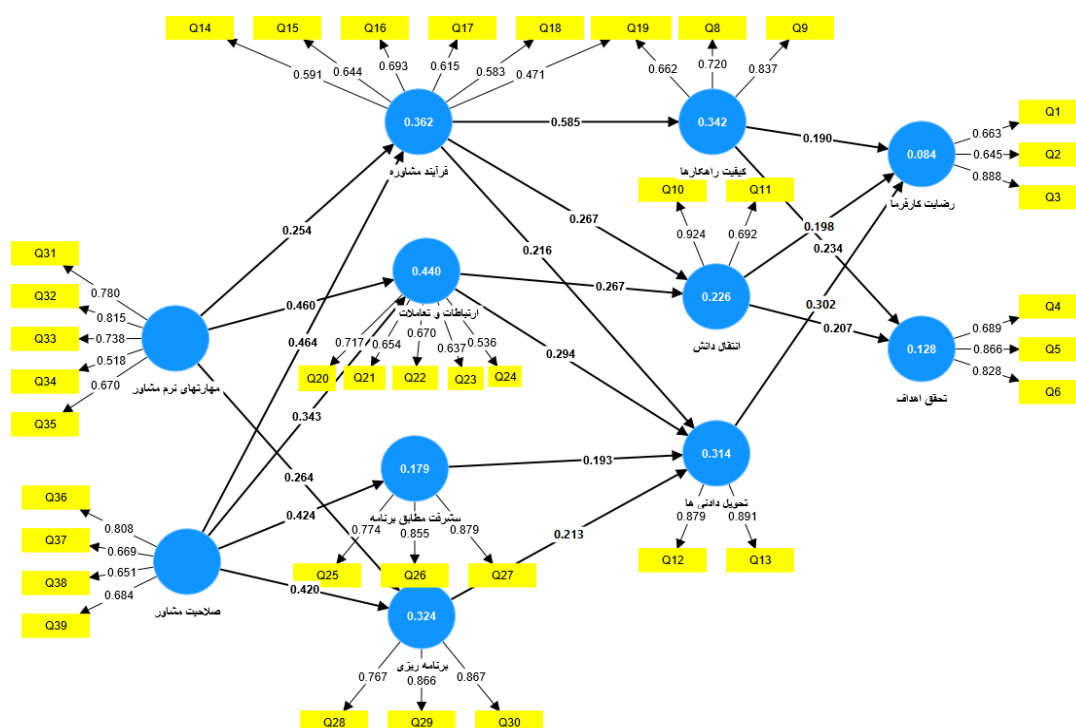
تأثیرگذار در مدل می‌باشد اما با این حال روش مناسب‌تر برای این کار استفاده از مقادیر t می‌باشد (Bollen and Pearl, 2013). در صورتی که مقدار آنها از ۱٫۹۶ بیشتر

جدول ۷- نتیجه بررسی ارتباط بین ابعاد کیفیت

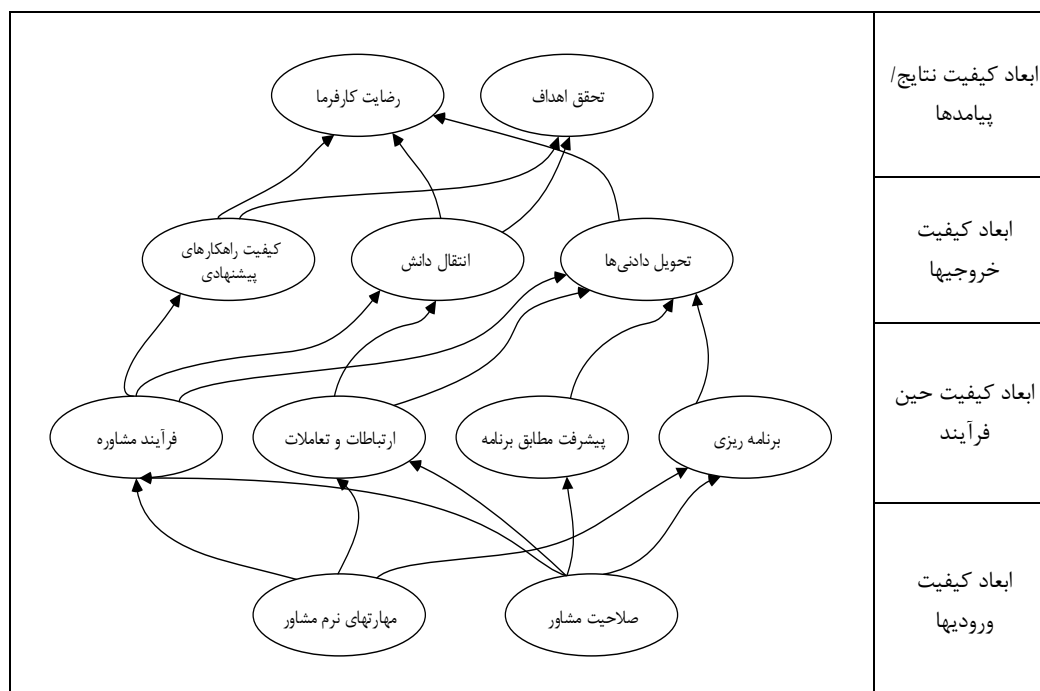
#	فرضیه	ضریب مسیر	آماره t	آماره p	نتیجه
۱	تأثیر مهارت‌های نرم مشاور بر فرآیند مشاوره	۰٫۲۵۴	۳٫۹۳۲	۰٫۰۰۰	تایید
۲	تأثیر مهارت‌های نرم مشاور بر ارتباطات و تعاملات	۰٫۴۶۱	۸٫۵۱۳	۰٫۰۰۰	تایید
۳	تأثیر مهارت‌های نرم بر پیشرفت مطابق برنامه	۰٫۰۳۴	۰٫۵۴۵	۰٫۵۸۶	رد
۴	تأثیر مهارت‌های نرم مشاور بر برنامه‌ریزی	۰٫۲۶۶	۴٫۲۸۶	۰٫۰۰۰	تایید
۵	تأثیر صلاحیت مشاور بر فرآیند مشاوره	۰٫۴۶۴	۸٫۵۶۴	۰٫۰۰۰	تایید
۶	تأثیر صلاحیت مشاور بر ارتباطات و تعاملات	۰٫۳۴۰	۶٫۱۷۴	۰٫۰۰۰	تایید
۷	تأثیر صلاحیت مشاور بر پیشرفت مطابق برنامه	۰٫۴۰۲	۵٫۸۶۷	۰٫۰۰۰	تایید
۸	تأثیر صلاحیت مشاور بر برنامه‌ریزی	۰٫۴۱۷	۷٫۰۵۹	۰٫۰۰۰	تایید
۹	تأثیر فرآیند مشاوره بر کیفیت راهکارها	۰٫۴۱۴	۴٫۷۷۲	۰٫۰۰۰	تایید
۱۰	تأثیر فرآیند مشاوره بر انتقال دانش	۰٫۱۷۸	۲٫۲۹۱	۰٫۰۲۲	تایید
۱۱	تأثیر فرآیند مشاوره بر تحویل دادنی‌ها	۰٫۲۱۵	۲٫۹۴۹	۰٫۰۰۳	تایید
۱۲	تأثیر ارتباطات و تعاملات بر کیفیت راهکارها	۰٫۱۲۹	۱٫۳۹۵	۰٫۱۶۳	رد
۱۳	تأثیر ارتباطات و تعاملات بر انتقال دانش	۰٫۲۰۸	۲٫۴۲۳	۰٫۰۱۵	تایید
۱۴	تأثیر ارتباطات و تعاملات بر تحویل دادنی‌ها	۰٫۲۸۷	۴٫۲۹۵	۰٫۰۰۰	تایید
۱۵	تأثیر پیشرفت مطابق برنامه بر کیفیت راهکارها	۰٫۱۶۶	۱٫۷۷۱	۰٫۰۷۷	رد
۱۶	تأثیر پیشرفت مطابق برنامه بر انتقال دانش	۰٫۱۱۹	۱٫۱۱۸	۰٫۲۶۴	رد
۱۷	تأثیر پیشرفت مطابق برنامه بر تحویل دادنی‌ها	۰٫۱۹۳	۲٫۲۹۵	۰٫۰۲۲	تایید
۱۸	تأثیر برنامه‌ریزی بر کیفیت راهکارها	۰٫۰۱۹	۰٫۲۰۳	۰٫۸۳۹	رد
۱۹	تأثیر برنامه‌ریزی بر انتقال دانش	۰٫۱۰۵	۰٫۹۲۱	۰٫۳۵۷	رد
۲۰	تأثیر برنامه‌ریزی بر تحویل دادنی‌ها	۰٫۲۱۳	۲٫۱۲۰	۰٫۰۴۴	تایید
۲۱	تأثیر کیفیت راهکارها بر رضایت کارفرما	۰٫۱۹۰	۱٫۹۷۷	۰٫۰۳۱	تایید
۲۲	تأثیر کیفیت راهکارها بر تحقق اهداف	۰٫۲۲۴	۲٫۶۹۲	۰٫۰۰۷	تایید
۲۳	تأثیر انتقال دانش بر رضایت کارفرما	۰٫۱۹۸	۱٫۹۷۷	۰٫۰۴۰	تایید
۲۴	تأثیر انتقال دانش بر تحقق اهداف	۰٫۱۷۵	۲٫۱۴۸	۰٫۰۳۲	تایید
۲۵	تأثیر تحویل دادنی‌ها بر رضایت کارفرما	۰٫۳۰۲	۲٫۰۱۸	۰٫۰۳۹	تایید
۲۶	تأثیر تحویل دادنی‌ها بر تحقق اهداف	۰٫۰۷۸	۰٫۸۳۴	۰٫۴۰۴	رد

حالت ساده شده مدل (مدل نهایی)، در شکل ۳ نمایش داده شده است.

بنابراین به غیر از ۷ رابطه، بقیه روابط بین متغیرها هرچند که در برخی موارد نشان دهنده ارتباط ضعیف است همچنان به قوت خود باقی خواهد ماند. با حذف روابط فوق مدل نهایی مطابق شکل زیر حاصل می‌شود.



شکل ۲. مدل نهایی پژوهش بر اساس معادلات ساختاری



شکل ۳. مدل نهایی پژوهش

باشد. علاوه بر آن شاخص تناسب به‌هنگار با نماد NFI نیز به عنوان یک شاخص مهم شناخته می‌شود که در صورتی که این عدد در حدود ۱ باشد برازش مدل تایید می‌شود.

آزمون‌های نیکویی برازش کلی مدل

شاخص ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد که با نماد SRMR نشان داده می‌شود یکی از شاخص‌های مهم در خصوص برازش مدل می‌باشد که بایستی کمتر از ۰,۰۸

سومین معیار در خصوص برازش کلی مدل، معیار Q^2 می‌باشد که قدرت پیش‌بینی مدل در سازه‌های درون‌زا را مشخص می‌کند. در صورتی که این عدد بیشتر از ۰,۳ باشد تناسب پیش‌بینی مدل مناسب می‌باشد و چنانچه بین ۰,۱۵ تا ۰,۳ باشد در حد قابل قبولی قرار دارد.

معیار	مقدار به دست آمده
SRMR	۰,۰۶۴
NFI	۰,۸۹

با عنایت به مقادیر به دست آمده، این دو شاخص نشان از تایید مدل دارند.

جدول ۸- مقادیر به دست آمده برای معیار Q^2

متغیر	ارتباطات و تعاملات	انتقال دانش	برنامه ریزی	تحقق اهداف	تحويل دانی ها	رضایت کارفرما	صلاحیت مشاور	فرآیند مشاوره	مهارت‌های نرم مشاور	پیشرفت مطابق برنامه	کیفیت راهکارها
Q^2	۰/۳۳۷	۰/۲۱۰	۰/۳۹۲	۰/۲۹۳	۰/۳۱۸	۰/۳۲۶	۰/۰۰۰	۰/۳۵۸	۰/۰۰۰	۰/۴۰۰	۰/۲۴۴

تحقق اهداف	۰,۱۹۸	۰,۶۳۳
تحويل دانی ها	۰,۳۱۴	۰,۷۸۳
رضایت کارفرما	۰,۲۸۴	۰,۵۴۵
فرآیند مشاوره	۰,۳۶۲	۰,۵۶۴
پیشرفت مطابق برنامه	۰,۲۰۹	۰,۷۰۴
کیفیت راهکارها	۰,۳۴۲	۰,۵۵۳

بر این اساس مقدار GOF برابر ۰,۴۰۹ به دست می‌آید که نشان از مناسب بودن مدل طراحی شده دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش، شناسایی ابعاد کیفیت در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی بود تا آنها را در قالب یک مدل ارتباطی نشان دهد. تجزیه و تحلیل نهایی در مرحله اول و با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد گلیرز 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. مدل نهایی ارائه شده که روایی و پایایی آن مورد تایید قرار گرفت نشان می‌دهد بین ابعاد مختلف خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی، ارتباطات مشخصی وجود دارد. بدین ترتیب که عوامل پایه‌ای شامل صلاحیت مشاور و مهارت‌های نرم مشاور در پایین‌ترین سطح قرار دارند. این عوامل بر ابعاد

شاخص نیکویی برازش^۱ (GOF)، برازش بخش ساختاری و اندازه‌گیری را به صورت همزمان بررسی می‌کند. این شاخص با استفاده از میانگین هندسی شاخص R^2 و میانگین شاخص‌های اشتراکی قابل محاسبه است. معیار GOF توسط تننهاوس^۲ و همکاران (۲۰۰۴) ابداع گردید و طبق رابطه زیر محاسبه می‌شود.

$$GOF = \sqrt{\text{average (Commonality)} \times \text{average (R}^2\text{)}}$$

از آنجا که در حداقل مربعات جزئی مقدار Commonality با AVE برابر است ورتزل^۳ و همکاران (۲۰۰۹) فرمول زیر را ارائه کرده‌اند:

$$GOF = \sqrt{\text{average (AVE)} \times \text{average (R}^2\text{)}}$$

ورتزل و همکاران سه مقدار برای ارزیابی این شاخص در نظر گرفته‌اند:

ضعیف: اگر بین ۰,۱ تا ۰,۲۵ باشد.

متوسط اگر بین ۰,۲۵ تا ۰,۳۶ باشد.

قوی: اگر از ۰,۳۶ بیشتر باشد.

جدول ۹- مقادیر R^2 و AVE برای محاسبه GOF

متغیر	R^2	AVE
ارتباطات و تعاملات	۰,۴۴۰	۰,۵۱۸
انتقال دانش	۰,۲۲۶	۰,۶۷۲
برنامه ریزی	۰,۲۳۴	۰,۶۹۶

^۱ Goodness of Fit

^۲ Tenenhaus

^۳ Wetzels

منابع فارسی

تجاری، مهرناز؛ امام قلی زاده، سعید؛ رضوی، حمیدرضا. (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت بندی عوامل تاثیرگذار بر ارزیابی کیفیت خدمات حمل و نقل هوایی با رویکرد دیمتل فازی در فرودگاه امام خمینی، پژوهشنامه حمل و نقل، ۱۹(۳)، ۱۶۵-۱۷۸

دهقانان، حامد؛ رحمان سرشت، حسین؛ خاشعی، وحید؛ وکیلی، محمد. (۱۴۰۱)، حلقه شایستگی‌های مشاوران راهبردی، کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۱۴ (۲۸)، ۷۵-۱۰۲

سلیم پور، یعقوب، آزاد، ناصر، نعمی، عبدالله، کریمیان، لیلا. (۱۴۰۳)، طراحی مدل تفسیری- ساختاری ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی، مطالعات میان رشته ای مدیریت بازاریابی، ۲ (۳)، ۸۰-۹۸.

سیدکلایی، نادر. (۱۳۹۹)، مزیت رقابتی در صنعت مشاوره مدیریت ایران و آلمان: نقش قابلیت‌های پویا، مدیریت کسب و کارهای بین المللی، سال سوم، شماره ۲، ۲۳-۴۱

وکیلی، محمد، دهقانان، حامد، رحمان سرشت، حسین، خاشعی ورنامخواستی. (۱۴۰۰). مدلی برای شایستگی های مشاور استراتژی سازمان. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۳۰(۱۰۱)، ۴۳-۶۷.

Bronnenmayer, M. W. (2016). Success factors of management consulting. Review management science, Vol. 10, pp. 1-34.

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, Luca (2021), What are the Implications of Virtualization for Building Trust During the Management Consultancy Lifecycle? Management Consulting Journal, Volume 4.2, PP 82-101

Corbin, J., & Strauss, A. (2008). Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory (3rd ed.)

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.

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

میانی شامل برنامه ریزی، فرآیند مشاوره، پیشرفت مطابق برنامه و ارتباطات و تعاملات اثر گذاشته و از این طریق باعث تاثیرگذاری بر ابعاد نتایج می‌شوند که شامل کیفیت راهکارها، تحویل دادنی‌ها و ارتقای دانش می‌باشد. در نهایت نیز ابعاد کیفیت نتایج شامل رضایت کارفرما و تحقق اهداف حاصل خواهد شد.

مدل نهایی معرفی شده در این تحقیق می‌تواند توسط ذینفعان مختلف خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی مورد استفاده قرار گیرد:

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 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 در خصوص موارد زیر، تحقیق کنند:

- ارزیابی اعتبار مدل ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی در دنیا
- ارزیابی کیفیت پروژه مشاوره مدیریت بازاریابی اجرا شده در شرکت‌ها
- شناسایی عوامل موثر بر رضایت مشتریان در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی
- طراحی مدل ترکیبی ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی و عوامل موفقیت تعریف شده توسط مشتریان در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی
- سنجش رضایت مشتریان در پروژه‌های مشاوره مدیریت بازاریابی با استفاده از مدل ابعاد کیفیت خدمات مشاوره مدیریت بازاریابی

- services. *International Journal of Information Management*, 35(6), 688-695.
- 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.
- McLeod, S., & Schapper, J. H. (2024). Understanding quality in planning consultancy: A review and synthesis of the literature. *Journal of Planning Education and Research*, 44(1), 39-51.
- Mosonyi, S., Empson, L., & Gond, J. P. (2020). Management consulting: Towards an integrative framework of knowledge, identity, and power. *International Journal of Management Reviews*, 22(2), 120-149.
- Pribadi, R. T., Saufi, A., & Herman, L. E. (2022). Effect of Service Innovation on Consumer Satisfaction with Quality of Service and Perceived Value as Intervening Variables. *International Journal of Social Science Research and Review*, 5(3), 199-211.
- 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