

## صنعت مشاوره مدیریت پویا: ابزار توسعه راهبردی

مریم خالقی بایگی\*، منیژه قره‌چه\*\*

### چکیده

پژوهش حاضر به منظور روشن ساختن نقش صنعت مشاوره مدیریت پویا، در توسعه راهبردی طراحی شده است. الزام و ضرورت به کارگیری میانبرهایی که روند سرعت توسعه راهبردی صنعت را برای کشور ایران امکان پذیر سازد، سبب شد که پژوهش حاضر شکل گیرد. تحقیق از نوع بنیادی بوده، به روش توصیفی و پیمایشی انجام شده است. اطلاعات، با استفاده از ابزارهای مراجعه به اسناد و مدارک، پرسشنامه و مصاحبه گردآوری شده‌اند. برای آزمون فرضیه تحقیق که شالوده مدل مفهومی را نیز شکل می‌دهد، از اطلاعات ۱۲۷ کشور جهان شامل خریداران بالقوه و بالفعل صنعت مشاوره استفاده شده است. آزمون همبستگی اسپیرمن انجام شده، فرضیه بنیادین و مدل مفهومی را تأیید کرده است. می‌توان ادعا کرد که چنانچه صنعت مشاوره‌ای در جایگاه مناسب قرارگیرد و پویا و رقابتی باشد، در توسعه صنعتی، مؤثر خواهد بود.

کلید واژه‌ها: صنعت مشاوره، صنعت مشاوره رقابتی، مزیت توسعه صنعتی.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

\* استادیار، مؤسسه آموزش عالی فارابی (نویسنده مسئول).

Email: [m.khaleghy@mail.sbu.ac.ir](mailto:m.khaleghy@mail.sbu.ac.ir)

\*\* عضو هیأت علمی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی.

## مقدمه

صنایع کشور ایران مانند صنایع اکثر کشورهای در حال توسعه با عدم وجود مزیت‌های زیادی مواجه شده است و چنانچه شواهد نشان می‌دهد این صنایع، در بازارهای بین‌المللی، جایگاه رقابتی مناسبی ندارند و از کسب مزیت‌های رقابتی و صنعتی بی‌بهره‌اند.

رقابت جهانی، کشورهای در حال توسعه را ملزم می‌کند که برای کاهش فاصله با کشورهای توسعه یافته در پی گزینه‌ها و میانبرهای رقابتی [۶] باشند تا فاصله موجود بین آن‌ها و کشورهای پیشرفته را با سرعت بیشتری کاهش دهد، گزینه‌هایی که هزینه عقب ماندگی را به صورت کاراً و اثربخش کاهش دهد.

به زعم نویسندگان این مقاله، صنعت مشاوره مدیریت، در صورت قرار گرفتن در جایگاه مناسب می‌تواند برای توسعه صنعتی، میانبر رقابتی باشد. بنابراین هدف اصلی این پژوهش، مشخص کردن نقش صنعت مشاوره مدیریت در توسعه صنعتی کشور ایران است.

با پیچیده‌تر شدن دنیای کسب و کار، چالش‌های جدیدی برای بنگاه‌ها، صنایع و کشورها به وجود می‌آید که سبب می‌شود واحدهای کسب و کار و سایر خریداران صنعت مشاوره، یعنی دولت‌ها و صنایع، بیشتر به مشاوران اتکا کنند. مؤسسات مشاوره مدیریت، در پیشرفت و توسعه هر کشور نقش عمده ای ایفا می‌کنند. در واقع، حلقه مفقود شده‌ای که پویایی ارتباط صنعت و دانشگاه را به وجود می‌آورد، صنعت مشاوره رقابتی است که در صورت ایجاد، رشد و توسعه صنعتی کشور را نیز در پی خواهد داشت.

بررسی تاریخیچه صنعت ایران، روشن می‌سازد که صنعت ایران از ابتدا، فراز و نشیب‌های زیادی را تجربه کرده است، اما اکثر تجربیات حاصل شده در جای دیگری مورد استفاده قرار نگرفته است. صنعت مشاوره مدیریتی نهادی است که می‌تواند ظرف تجربیات حاصل شده قبل باشد و این تجربیات را در راستای حل مسائل صنعتی به کار گیرد. تولد، رشد و فعالیت در بستر مناسب و رقابتی، عامل مؤثری در موفقیت صنایع کشورها، در بازارهای بین‌المللی است، از این رو صنعت مشاوره مدیریت با استفاده از تجربه کشورهای توسعه یافته می‌تواند راهکارهای به کار گرفته شده آنها را با صرف هزینه کمتر به کار گیرد.

رشد کم سرعت توسعه و وراکارهای مورد نیاز برای حل معضلات کشور مسئله اصلی است که سبب شده مدل این تحقیق را طراحی کنیم. از آنجا که در کشورهای مختلف، تحقیقات اندکی در زمینه صنعت مشاوره و آثار بلندمدت و کوتاه‌مدت آن صورت گرفته است [۲۸]، نظریه ایجاد پویایی ارتباط صنعت و دانشگاه برای رسیدن به توسعه صنعتی، توسط صنعت مشاوره مدیریت پویا و رقابتی، به عنوان دیدگاهی نو، مطرح شده است.

صنعت مشاوره مدیریت در جهان و ایران

نقش صنعت مشاوره مدیریت به عنوان یک صنعت و کسب و کار بزرگ، از اوایل قرن بیستم بارزتر شد. مکنزی از استادان دانشگاه شیکاگو، شرکت مشاوره مهندسی و حسابداری را در سال ۱۹۲۶ تأسیس کرد. مهم‌ترین دلیل شکل‌گیری مشاوره در کشور آمریکا، قوانین جدید در زمینه امنیت بود. خودداری بانک‌ها از کار مشاوره‌ای نیز، از دلایل تأثیرگذار در استفاده بیشتر از مؤسسات مشاوره‌ای به شمار می‌رود. دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰، شاهد پیدایش و شکل‌گیری گروه‌های مشاوره راهبردی بود [۳۰]. در سال ۲۰۰۰، افول اقتصادی در استفاده از مؤسسات مشاوره‌ای تأثیر گذاشت و صنعت مشاوره رقابتی‌تر شد. در سال ۲۰۰۴، صنعت جهانی مشاوره همراه با اصلاحات اقتصادی، تغییر کرد [۳۱] و در سال‌های اخیر، دولت‌ها در پی مسائل امنیتی و تاکتیک‌های ضد تروریستی هستند که برای صنعت مشاوره و مؤسسات مشاوره‌ای بازار جدیدی به وجود آورده است. جدول شماره یک، ترکیب بازار مشاوره سال ۲۰۰۲ را در جهان نشان می‌دهد:

جدول ۱، ترکیب بازار مشاوره جهان در سال ۲۰۰۲

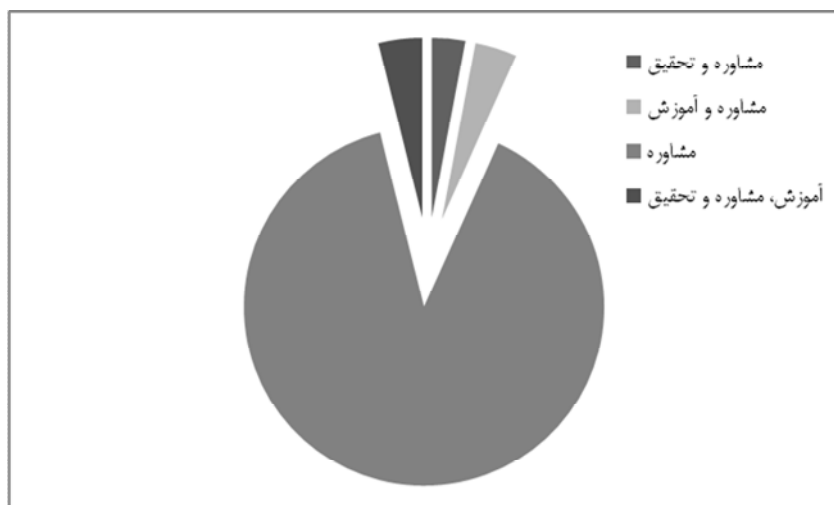
نام کشور	در صد
آمریکا	۵۰
آلمان	۱۰
فرانسه	۵
اسپانیا	۲
ایتالیا	۲
س ک اروپا	۷
س ک غ اروپا	۱۳
انگلستان	۱۱

منبع: [۵]

### صنعت مشاوره در ایران

در زمینه صنعت مشاوره در ایران، تحقیق و مستندهای علمی بسیار اندکی وجود دارد. نمودار شماره ۲، مؤسسات مشاوره‌ای مدیریت در سال ۱۳۸۲ را نشان می‌دهد. طرح پشتیبانی از توسعه مؤسسات عرضه‌کننده خدمات مدیریت سازمان مدیریت صنعتی از معدود گزارش‌هایی است که در آن به مؤسسات مشاوره‌ای ایرانی نیز اشاره می‌شود. آنچنان که در این گزارش آمده

است، حدود ۸۹ درصد مؤسسات خدمات مدیریت، در زمینه مشاوره فعال هستند [۱۰]. نمودار شماره ۱ نسبت موسسه خدمات مشاوره مدیریت ایران را در سال ۱۳۸۲ نشان می‌دهد.



نمودار ۱، تعداد مؤسسات خدمات مشاوره مدیریت ایران در سال ۱۳۸۲

در ایران نیز بازار قابل توجهی برای خدمات مشاوره وجود دارد. با این وجود، هنوز صنعت مشاوره مدیریت کشور با چالش‌های بسیاری روبه‌رو است و وضعیت موجود آن با شرایط ایده‌آل فاصله قابل توجهی دارد [۷].

تجزیه و تحلیل صنعت مشاوره روشن می‌کند که در اوضاع کنونی ایران، صنعت مذکور در جایگاه خود قرار نگرفته و نارسایی‌های فراوانی دارد. عملکرد غیر رقابتی، ضعف توان حرفه‌ای، تعداد کم مؤسسات مشاوره‌ای، درآمد کم، زمینه‌های تخصصی محدود، ظرفیت کم و بازار کوچک و رشد نیافته مشاوره، عقب ماندگی از تحول جهانی در صنعت مشاوره مدیریت، نیازهای ارضاء نشده کنونی بنگاه‌های صنعتی ایرانی، گرایش به منابع خارجی و امکان واگذاری بیشتر بازار به مؤسسات خارجی با پیوستن به سازمان تجارت جهانی از نارسایی‌های کنونی صنعت مشاوره ایران می‌باشند.

مزیت رقابتی و راهکار ارتباط صنعت و دانشگاه

نگاهی به اوضاع صنایع مختلف کشور ایران، روشن می‌سازد که صنایع این کشور با مشکلات مختلفی مواجه بوده و جایگاه مناسب رقابتی ندارند. در یک بررسی آمده است که از ۱۳۳ فعالیت صنعتی شناخته شده در دنیا، تعداد ۱۲۹ فعالیت صنعتی در ایران وجود دارد، ولی از میان آنها، فقط ۸ فعالیت صنعتی کارآیی نسبتاً مناسبی دارند، بنابراین اکثر این صنایع غیر رقابتی

و ناکارآمدند [۲]. بر اساس بررسی انجام شده دیگری، ۱۰۸ صنعت از ۱۲۹ صنعت فعال ایران، بیش از نصف ظرفیت خود را راکد کرده‌اند [۳]. شواهد، دلالت بر آن دارد که ایران روی منحنی امکانات تولید نبوده و حتی امکانات تولید کمتر شده است که این معنی ضد توسعه‌ای دارد.

بررسی برنامه‌های توسعه‌ای ایران، مؤید این نکته است که بعد از انقلاب، هدف سیاست‌مداران و دست‌اندرکاران کشور، دستیابی به شرایط بهتری از توسعه‌یافتگی بوده و در این زمینه سرمایه‌گذاری‌ها هنگامی صورت گرفته، اما اکثر این سرمایه‌گذاری‌ها درست انتخاب نشده است. با چنین وضعی، در صورت بازشدن مرزها و ورود به بازارهای آزاد جهانی، کمتر صنعت ایرانی، قادر به رقابت خواهد بود. راهکار حل چنین مشکلات صنعتی چیست؟

راهکارهایی که بتوانند مزیت‌زایی رقابتی را در هر سطح بنگاهی، صنعتی، کشوری و بین‌المللی فزونی بخشند، از میانبرهای رقابتی مؤثر در توسعه به شمار می‌روند. دیدگاه‌های سازمان صنعتی و رویکرد متکی بر منابع که دو رویکرد اساسی حوزه راهبرد هستند، از زاویه‌ای متفاوت به منبع مزیت رقابتی نگریسته‌اند [۱۹].

در دهه‌های اخیر اقتصاد صنعتی، فرایند تغییر جهت از اقتصاد بر پایه منابع طبیعی به اقتصاد بر پایه داراییهای فکری را گذرانده است [۱۸]، دانش‌جانشین سرمایه، منابع طبیعی و نیروی کار شده است [۲۲ و ۲۵] و تجمع دانش به کسب مزیت رقابتی کمک می‌کند [۳۶]. در پژوهش‌های متکی بر دیدگاه منبع‌گرا و دانش‌گرا، دانش، عامل موفقیت خوانده شده است [۱۷ و ۹].

از نظر مایکل پورتر، در راهبرد رقابت جهانی، تعامل موقعیت ملی هر کشور و مزیت رقابتی مهم است، در این تعامل موقعیت محیط ملی، در موفقیت بنگاه یا سازمان، نقش پیچیده‌ای ایفا می‌کند [۳۲]. رویکرد مبتنی بر دانش برگرفته از رویکرد مبتنی بر منابع است که قصد داشته است با متمایز کردن دانش از سایر منابع سازمان بر راهبردی بودن آن تأکید کند [۲۴].

مشاوران در خلق و تولید دانش نقش بسزایی دارند (رضائیان، ۱۳۸۲)، پیامدهای کوتاه‌مدت به‌کارگیری مؤسسات مشاوره‌ای در قیمت سهام منفی و آثار بلندمدت استفاده از مشاور، مثبت است [۲۸ و ۱۶]. عواملی چون نبودن اطمینان محیطی، فراوانی داد و ستد، دارایی‌های خاص و غیره، در به‌کارگیری مشاوره از خارج سازمان مؤثرند [۱۴]. صنعت مشاوره، پلی رقابتی برای کاهش فاصله عقب‌افتادگی بنگاه‌ها و کشورهای در حال توسعه با کشورهای توسعه‌یافته است که مکان این پل، بین دو نهاد راهبردی کشور، یعنی صنعت و دانشگاه است [۶].

در کشورهای توسعه یافته، بین صنعت و دانشگاه، ارتباطی پویا و مستمر وجود دارد که بدین وسیله، هر دو نهاد به رشد و توسعه می‌رسند، در حالیکه در کشورهای در حال توسعه، این ارتباط به صورت پویا وجود ندارد [۱۱]. سال‌هاست که شعار "ارتباط صنعت و دانشگاه" به عنوان یکی از

راه‌های توسعه کشور ایران مطرح و گام‌های زیادی نیز در زمینه دستیابی به ارتباط صنعت و دانشگاه برداشته شده است.

چند سال پیش، در وزارت علوم، بخش ارتباط با صنعت به وجود آمد و نهاد صنعت هم دفتر ارتباط صنعت و دانشگاه را ایجاد کرد، اما پویا نبودن و اجباری بودن این روابط هیچ نتیجه مثبتی عاید کشور نکرد. برخی بر این عقیده‌اند که دانشگاه‌های علمی-کاربردی با حد واسط بودن میان نیروهای متخصص و ماهر، که حلقه واسط میان صنعت و علم، محسوب می‌شوند کارآمدی دارد [۴]، ولی شواهد نشان می‌دهد که این حلقه واسط علم و صنعت، نیز راهکار موفقی نبوده است. بیشترین ارتباط صنایع با دانشگاه‌ها به شکل دائمی و منظم یافته، برنامه کارآموزی تابستانی دانشجویان در واحدهای صنعتی است. راه‌اندازی واحدهای تحقیق و توسعه در صنایع به‌منظور استفاده از همکاری دانشگاه و مراکز تحقیقاتی در صنعت، استفاده از توان اعضای هیئت علمی به‌صورت انفرادی و از طریق عقد قرارداد مستقیم، از جمله مواردی است که به صورت سراسری انجام شده و به‌رغم فعالیت‌های خوبی که صورت گرفته است، نداشتن ساختار مناسب و قانونمند نبودن همسویی و همفکری لازم در سطح مدیران، این اقدامات نتوانسته است مشکل ارتباط صنعت و دانشگاه را حل کند و اگر بعضاً تجربه‌های موفقی در سطح استان‌ها به‌دست آمده، جنبه موردی داشته و حکایت از یک کار برنامه‌ریزی شده و منسجم و مطمئن نمی‌کند.

ضعیف بودن ارتباط صنعت و دانشگاه، نیازمند شکل‌گیری واسطه‌ای است که پویایی این ارتباط را فراهم سازد (مدل مفهومی این پژوهش، صنعت مشاوره را، حلقه ارتباطی صنعت و دانشگاه معرفی می‌کند).

دیدگاه دکتر جمالی [۶] در زمینه ارتباط صنعت و دانشگاه، اینگونه است:

"صنایع دائم در رقابت شدید هستند و بقای آنها در گرو خلق مزیت‌های رقابتی به صورت دائم است. اما خلق این مزیت‌های رقابتی در دانشگاه کمتر انجام می‌شود و نه فقط بقای دانشگاه نیز به هیچ عنوان در گرو خلق این مزیت‌ها نیست بلکه نوآوری‌های آن نیز لزوماً برای رقابتی کردن صنایع ایجاد نمی‌شود. وظیفه دانشگاه با سواد کردن دانشجویانی است که اکثراً تجربه‌ای در مدیریت بنگاه‌های اقتصادی و خلق مزیت‌های رقابتی ندارند. تحقیقات دانشگاه نیز در راستای کشف ناشناخته‌هاست و لزوماً (و حداقل در کوتاه‌مدت) برای رقابتی شدن صنایع انجام نمی‌شود. بنابراین بی دلیل نیست که کوشش‌ها برای نزدیک کردن صنعت و دانشگاه هیچ اثری بر رقابتی شدن هر یک نداشته است.

این در حالی است که بقای صنعت مشاوره در نوآوری و رقابتی کردن بنگاه‌ها، سازمان‌ها و کشورهاست که شامل رقابتی کردن دانشگاه هم می‌شود و در این رابطه دانشگاه و همچنین مدیران صنایع مختلف می‌توانند ورودی صنعت مشاوره را تشکیل دهند."

آیا دولت می تواند به عنوان حلقه واسط ارتباط صنعت و دانشگاه، عمل کند؟ یا دولت، باید زمینه شکل گیری چنین رابطه ای را فراهم سازد؟ شاخص های علمی بانک جهانی، مؤید کند بودن پیشرفت فرهنگی و علمی کشور است. ایران در بین ۱۲۸ کشور، از نظر شاخص اقتصادی دانش رتبه نود و ششم را کسب کرده است. اعتبارات تحقیقاتی کشورهای پیشرفته، به طور مرتب، روندی افزایشی داشته است، به طوری که هزینه سرانه تحقیقات در امریکا در سال ۱۹۷۹، از ۱۸۵ دلار به ۲۹۳ دلار در سال ۱۹۸۰ و به ۳۳۳ دلار در سال ۱۹۸۱ رسیده است [۱۲]. کره، تا سال ۱۹۸۴، ۱/۲ درصد از تولید ناخالص خود را صرف فعالیت های پژوهشی کرد که این میزان به میزان کشورهای غربی نزدیک است [۱۳].

علت اصلی موانع ارتباط منطقی دانشگاه و صنعت، تفاوت ماهیت راهبردی این دو نهاد است. یکی نهادی است علمی (دانشگاه)، که ممکن است فقط نظریه ارائه کند و دیگری نهادی است اقتصادی (صنعت)، که برای پیشرفت و تأثیر در توسعه یافتگی نیازمند دانش عملی است [۱۵]. کاربردی نبودن علوم دانشگاهی، بی تجربگی شناخت صنعت و لمس نکردن محیط صنعت، از ضعف های دانشگاه هاست که سبب می شود ارتباط صنعت و دانشگاه منطقی نباشد. در این پژوهش، سعی شده است، با ارائه مدلی مفهومی، نقش و جایگاه صنعت مشاوره در کسب مزیت صنعتی، به عنوان پل ارتباطی بین صنعت و دانشگاه، نشان داده شود. مدل مفهومی با تکیه بر مفروضاتی که دانش را منبعی مزیت زا می دانند، طراحی شده است. با توجه به اهمیت دستیابی به مزیت های صنعتی، سؤال اساسی تحقیق این گونه طرح شده است:

"آیا صنعت مشاوره مدیریت بر پویایی ارتباط بین صنعت و دانشگاه تأثیر داشته و دستیابی به توسعه صنعتی، را امکان پذیر می سازد؟"

### مدل تحقیق و متغیرهای آن

ضرورت به کارگیری میانبرهایی که سرعت توسعه را فزونی می بخشند، ما را به پیشنهاد مدلی مفهومی واداشت که صنعت مشاوره مدیریت را حلقه ارتباطی صنعت و دانشگاه معرفی می کند. مدل با توجه به نظریه پویایی ارتباط صنعت و دانشگاه طراحی شده است، که جایگاه صنعت مشاوره را بین دو نهاد صنعت و دانشگاه قرار می دهد. نمودار شماره سه، نظریه مذکور را به تصویر کشیده است. مدل با استفاده از دید سیستمی، طراحی شده که صنعت مشاوره بخش فرایند سیستم را تشکیل می دهد. محیط رقابتی صنعت مشاوره مدیریت شامل تأمین کنندگان، رقبای موجود (مؤسسات مشاوره ای)، خریداران، خدمات جایگزین و تازه واردان می باشد. تأمین کنندگان و خریداران مستقیماً با ورودی ها و خروجی های صنعت مشاوره سروکار دارند و تازه-

واردان و کالاهای جایگزین هم که در بسیاری مواقع از رقبای موجود صنعت مشاوره محسوب می‌شوند. بخش‌های اصلی مدل عبارت‌اند از:

- ورودی‌های صنعت مشاوره
- صنعت مشاوره
- خروجی‌های صنعت مشاوره

ورودی‌های صنعت مشاوره: در صورتی که صنعت مشاوره در جایگاه مناسب خود و بین صنعت و دانشگاه قرار گیرد، مسائل ناشی از نیازهای رقابتی مشتریان سطوح مختلف، داده‌ها و اطلاعات علمی دانشگاه‌ها و مراکز علمی پژوهشی، افراد مجرب صنایع و دانشجویان نخبه فارغ التحصیل رشته‌های مختلف، به ویژه رشته‌های مدیریت بازرگانی و کسب و کار دانشگاه‌ها، از ورودی‌های صنعت مشاوره می‌باشند که توسط تأمین کنندگانی چون دانشگاه‌ها و مراکز علمی، صنایع، و بنگاه‌ها به بخش فرایند یعنی صنعت مشاوره وارد می‌شوند (نمودار ۲).

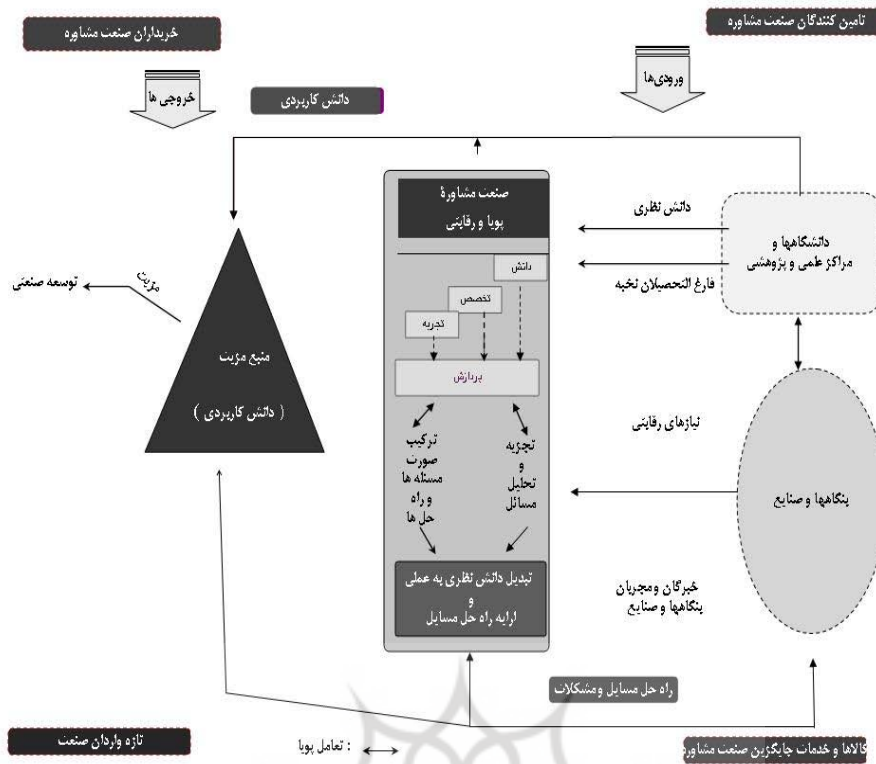
صنعت مشاوره (به عنوان فرایند): نیازهای رقابتی، که از ورودی‌های صنعت مشاوره‌اند و سایر ورودی‌های صنعت مشاوره، پس از بررسی، پردازش و تجزیه و تحلیل تبدیل به ستاده‌ای به نام دانش کاربردی می‌شوند. دانش، تخصص و تجربه تجزیه و تحلیل و حل مسائل مشاوران، امکان تبدیل دانش نظری (خروجی دانشگاه‌ها و مراکز علمی) به دانش کاربردی را فراهم می‌سازد. در واقع بخش فرایند مدل که همان صنعت مشاوره است، ورودی‌ها صنعت را تبدیل به خروجی‌ها می‌کند (نمودار ۲).

خروجی‌های صنعت مشاوره (دانش کاربردی، منبع مزیت): تخصص به صورت دانش، تجربه، زمان، مهارت‌های خاص یا خلاقیت، از منابعی است که مشاوران برای صنایع و بنگاه‌های فعال در صنایع فراهم می‌کنند. صنعت مشاوره در حداکثر کردن دانش بنگاه‌ها نقش عمده‌ای ایفا می‌کند و بیشتر خدمت مؤسسات مشاوره‌ای، خلق و ارائه دانش صریح، ضمنی و کاربردی به مشتریان است (نمودار ۲).

در حقیقت محصول صنعت مشاوره نوآوری‌هایی است که حاصل تجربیات فعالیت‌های مختلف بنگاه‌ها و کشورهاست. از آنجایی که بقای صنعت مشاوره در ارائه خدماتی است که سبب رقابتی شدن خریداران خود می‌شود، بنابراین رقابتی شدن هر خریدار فشاری به رقبای آن وارد می‌سازد تا آنها نیز رقابتی‌تر شوند. در فرایند چنین تعاملی هم خریداران صنعت مشاوره و هم خود این صنعت دائماً به صورت پویا رقابتی می‌شوند [۶].

صنعت مشاوره، در کاستن شکاف توسعه، عاملی مزیت‌زا است و نتیجه استفاده نکردن از مشاور خوب، ایجاد موانع توسعه است.





نمودار ۲، مدل مفهومی (صنعت مشاوره پویا و رقابتی، پل ارتباطی صنعت و دانشگاه)

### تعریف متغیرها

صنعت مشاوره مدیریت: مجموعه‌ای از بنگاه‌ها یا مؤسسات مشاوره‌ای که به مشتریان، خدمات مشاوره‌ای ارائه می‌کنند.

صنعت مشاوره رقابتی مدیریت: صنعت مشاوره‌ای که بر اساس قواعد رقابتی عمل کرده و با این عملکرد در پویایی تعامل صنعت و دانشگاه، مؤثر است.

مزیت صنعتی: شاخص مورد استفاده برای سنجش توسعه صنعتی است که بر اساس تولید ناخالص داخلی کشورها سنجیده شده است.

### روش شناسی تحقیق

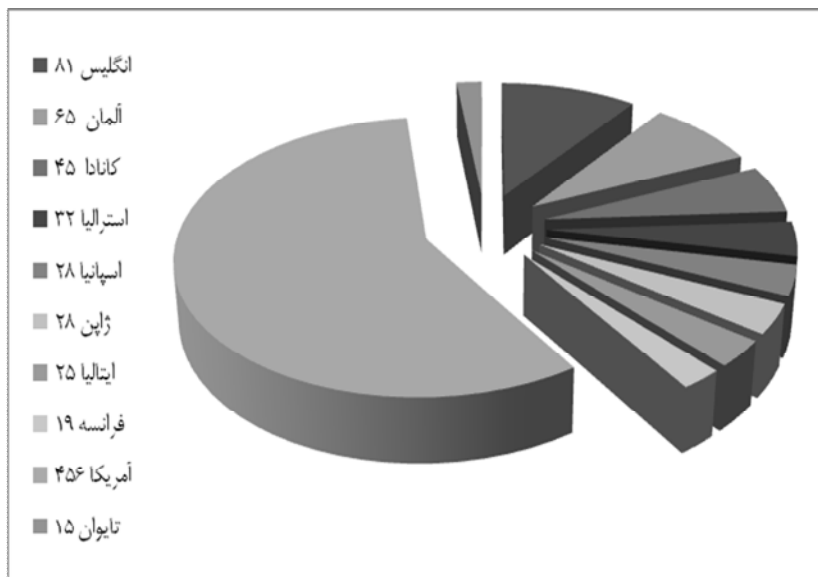
هدف اساسی تحقیق، کاربرد صنعت مشاوره مدیریت پویا، به عنوان راهکار و میانبر رقابتی مناسب جهت کاستن فاصله با کشورهای توسعه یافته در سطح صنعت است.

این تحقیق، از نظر دسته‌بندی تحقیقات بر حسب هدف، تحقیقی بنیادی محسوب می‌شود و از نظر دسته‌بندی تحقیقات بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها، تحقیقی توصیفی-پیمایشی به شمار می‌رود. ابزارهای گردآوری داده‌ها، مراجعه به اسناد و مدارک و پرسشنامه است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده، از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شده است. آزمون آماری با نرم افزار SPSS، اجرا شده است.

پرسشنامه تحقیق به بررسی میزان استفاده از مؤسسات ایرانی فعال در صنایع مختلف از مشاوره مدیریت اختصاص یافته است و با سؤالات بسته و باز، نظرهای خریداران صنعت مشاوره را سنجیده است. سؤالات بسته پرسشنامه، بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت طرح‌ریزی شده است. سؤالات باز نیز برای دریافت پیشنهادها و انتقادهای و سایر نظرهای پاسخ دهندگان، در پرسشنامه گنجانده شده است. اعتبار پرسشنامه برابر ۰/۸۵۲ درصد است.

جامعه آماری دو بخش است، بخش اول صنایع مختلف ایران است. با توجه ضروری ندانستن خدمات صنعت مشاوره توسط اغلب صنایع ایران، امکان طبقه بندی خریداران وجود نداشت، بنابراین برای کاهش میزان انحرافات سعی شد نمونه آماری در زمینه‌های نوع مالکیت، نوع صنعت یا فعالیت، اندازه بنگاه یا سازمان (از نظر تعداد کارکنان یا در آمد) نیز به صورت تصادفی انتخاب شوند. با توجه به تعداد حجم نمونه منطقی و افزودن ده درصد، تعداد ۱۹۱ پرسشنامه در میان پاسخ‌دهندگان پخش شد. از تعداد ۱۹۱ پرسشنامه توزیع شده، تعداد ۱۵۲ عدد برگشت. نتایج پرسشنامه‌های برگشته نشان می‌داد که بنگاه‌های خریدار این صنعت در ایران، به نحو مناسب خدمات این صنعت را به کار نمی‌گیرند.

بخش دوم جامعه یکصد و بیست و هفت کشور جهان است. برای آزمون مدل ایده‌آل از اطلاعات یکصد و بیست و هفت کشور جهان شامل خریداران بالقوه و بالفعل صنعت مشاوره استفاده شد. اطلاعات مرتبط با توسعه صنعتی که در درآمد ناخالص ملی کشورها لحاظ شده، از رتبه بندی جهانی (IMF)، یکصد و بیست و هفت کشور جهان در سال ۲۰۰۶ به دست آمد. هزار دانشگاه رتبه بالای جهان در سال ۲۰۰۶، نمونه دانشگاه‌ها را تشکیل داده و رتبه‌بندی پانصد بنگاه مشاوره‌ای برتر نیز برای سنجش صنعت مشاوره، استفاده شد. نمودار ۴، زادگاه هزار دانشگاه معروف دنیا را بر اساس اطلاعات موجود نشان می‌دهد. این رتبه‌بندی با توجه به شاخص‌هایی چون کیفیت آموزش، بین‌المللی بودن، اندازه، ستاده‌های تحقیقی، تأثیر و شأن آنها انجام شده است.



نمودار ۳، تعداد دانشگاه‌های برتر دنیا به تفکیک کشور

نمودار ۴، رتبه‌بندی مؤسسات مشاوره‌ای برتر دنیا را نشان می‌دهد که اطلاعات مذکور از کتاب رتبه‌بندی شرکت‌های مشاوره‌ای به‌دست آمده است، مؤسسات مشاوره‌ای با توجه به ویژگی‌های چون میزان درآمد، خریداران و غیره توسط این مؤسسه رتبه‌بندی می‌شوند [۲۰].



نمودار ۴، رتبه‌بندی مؤسسات برتر مشاوره‌ای

فرضیه بنیادین پژوهش که شالوده مدل مفهومی برآن بنا شده، عبارت است از:  
 "ارتباط پویای صنعت و دانشگاه، به وسیله صنعت مشاوره (رقابتی)، بر توسعه صنعتی، مؤثر است."

### تحلیل داده‌ها

جدول ۱، آزمون فرضیه و مدل را نشان می‌دهد. برای سنجش پویایی ارتباط بین، دانشگاه‌ها، صنعت مشاوره (رقابتی) و توسعه صنعتی از آزمون همبستگی اسپیرمن در نرم افزار SPSS، استفاده شده است و این ضریب بین مؤسسات مشاوره‌ای، دانشگاه‌های برتر دنیا و تولید ناخالص داخلی آزمون شده است. نتیجه این آزمون، در جدول ۱، آمده است. همان‌طور که در جدول ۱، مشاهده می‌شود، H1 با سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید و H0 با سطح خطای ۵ درصد رد می‌شود. به عبارت روشن می‌توان ادعا کرد که بین شمار مؤسسات مشاوره‌ای موفق، توسعه صنعتی و شمار دانشگاه‌های برتر، رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۱، آزمون همبستگی اسپیرمن

عنوان متغیر	ضریب همبستگی مؤسسات مشاوره‌ای	ضریب همبستگی دانشگاه‌های برتر	ضریب همبستگی توسعه صنعتی (تولید ناخالص داخلی)
مؤسسات مشاوره‌ای	۱.۰۰۰	**۰.۳۰۴	**۰.۲۵۹
دانشگاه‌های برتر	**۰.۳۰۴	۱.۰۰۰	**۰.۷۳۴
توسعه صنعتی (تولید ناخالص داخلی)	**۰.۲۵۹	**۰.۷۳۴	۱.۰۰۰

(\*\*) بیانگر ارتباط همبستگی معنادار

### یافته‌ها و نتیجه‌گیری

آزمون همبستگی فرضیه تحقیق، روشن ساخت که بین تعداد مؤسسات مشاوره‌ای موفق، توسعه صنعتی و دانشگاه‌های برتر، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ مدل مفهومی ایده‌آل پژوهش، نیز با مراجعه به اطلاعات کشورهای توسعه یافته، که در سنجش آماری توسط ضریب همبستگی لحاظ شده، تأیید شده است.

صنعت مشاوره از صنایع زیر بنایی است، که در توسعه یافتگی و پیشرفت صنایع کشور نقشی اساسی دارد. بنابراین، رقابتی بودن (یا رقابتی کردن) چنین صنعتی تأثیر زیادی در رقابتی تر

کردن سایر صنایع دارد [۶]. در واقع، این صنعت را می‌توان صنعت زیر بنایی صنایع عمده و زیرساخت‌ها دانست. صنعت مشاوره با در نظر گرفتن هزینه سرمایه‌گذاری بسیار ناچیز، منافع کوتاه و بلندمدت بسیار کلان و سرعت زیاد دست‌یابی به بازدهی، اگر بهترین راهکار یا میانبر رقابتی کاستن فاصله با کشورهای توسعه یافته نباشد، یکی از بهترین راهکارها خواهد بود.

مقایسه کشورها در زمینه مؤلفه‌هایی چون تعداد دانشگاه‌های برتر، تعداد مؤسسات مشاوره‌ای و توسعه صنعتی روشن می‌سازد، صنایع، دانشگاه‌ها و مؤسسات مشاوره‌ای برتر زادگاه‌هایی مشترک دارند؛ به عبارت روشن‌تر صنایع موفق‌تری که به مزیت رقابتی دست یافته‌اند، در کشورهای متولد شده‌اند که از دانشگاه‌ها و مؤسسات مشاوره‌ای برتر بهره‌مند بوده‌اند. اکثر دانشگاه‌های برتر، از مشاوران مدیریت معروف استفاده می‌کنند. برای مثال، دو مؤسسه مشاوره‌ای معروف مونیتور (Monitor) و بی‌سی‌جی (BCG) در نزدیکی دانشگاه هاروارد قرار دارند؛ پس، تعامل پویایی بین دانشگاه‌ها، صنایع و مؤسسات مشاوره‌ای وجود دارد.

در کشور ایران نیز کسب مزیت صنعتی، توسط پل ارتباطی صنعت مشاوره امکان‌پذیر خواهد شد.

### پیشنهاد‌های اجرایی

۱. قرار گرفتن صنعت مشاوره مدیریت در جایگاه مناسب (بین صنعت و دانشگاه)؛ همانگونه که نتایج آزمون فرضیه بنیادین تحقیق، نشان داد، صنعت مشاوره، میانبر رقابتی است که در صورت قرار گرفتن در جایگاه مناسب، مزیت‌های فراوانی به وجود خواهد آورد.
۲. ایجاد بنیاد مشاوره مدیریت و استفاده از مشاوران با تجربه و خیره در شکل‌گیری و تعیین راهبرد آن؛
۳. استفاده بخش دولتی از مشاوران مدیریت.

### پیشنهاد برای تحقیقات آتی

۱. بررسی عملکرد شرکت‌های مشاوره‌ای ایرانی،
۲. بررسی ارتباط صنعت مشاوره و بهره‌وری،
۳. کارآمدی‌های صنعت مشاوره.

### محدودیت‌های تحقیق

۱. ملموس بودن نتایج حاصل از خدمات مشاوره،
۲. نداشتن شرکت‌های موفق مشاوره‌ای در ایران برای بررسی عملکرد و کارآمدی آن‌ها.

## منابع

۱. آذر هوش، فریدون. (۱۳۸۴). "حمایت دولت از ظرفیت سازی در صنعت مشاوره مدیریت"، نخستین همایش مشاوران مدیریت و توسعه ملی گزارش از: محمد آزادی، تهران.
۲. اقتصاد ایران (۱۳۷۹). "مشکل شناسی صنعت ایران". *اقتصاد ایران*، ۱۷، ۴-۶.
۳. اقتصاد ایران (۱۳۷۹). "تاریخچه صنعت ایران". *اقتصاد ایران*، ۱۷، ۱۲-۱۸.
۴. امیری، حسین (۱۳۸۵). "نظام علمی-کاربردی حلقه مقفوده صنعت و دانشگاه". *مجله جامع*، ۴-۵.
۵. انجمن مشاوره فدراسیون مدیریت اروپا (۲۰۰۳).
۶. جمالی، مجید. (۱۳۸۵). *مجموعه مقالات*.
۷. رشیدی، لیلا. (۱۳۸۷). "ایران و صنعت مشاوره مدیریت". *تدبیر*، ۱۹۵، ۶۶-۶۷.
۸. رضائیان، علی. (۱۳۸۱). "نقش مدیر عالی دانش در مدیریت دانش". *پیام مدیریت*، ۳ و ۴، ۱۶-۴۰.
۹. رضائیان، علی. (۱۳۸۲). "چرخه حیات دانش". *پیام مدیریت*، ۷ و ۸، ۴-۲۷.
۱۰. سازمان مدیریت صنعتی (۱۳۸۲). "طرح پشتیبانی از خدمات مدیریت"، سازمان مدیریت صنعتی.
۱۱. شجاعی، محمدرضا. (۱۳۸۴). "سازوکار تعامل دانشگاه و صنعت". *روزنامه ایران* ۲۱-۲۲ آبان.
۱۲. طبیبی، سید جمال الدین. (۱۳۷۳). "نقش دانشگاه و پژوهش در توسعه ملی". *فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی*، ۳ و ۴.
۱۳. مدنی، امیر باقر. (۱۳۶۷). "استراتژی توسعه اقتصادی: مقایسه روشهای توسعه ایران با کره جنوبی". تهران: آذر.
۱۴. مرتضوی، سعید. (۱۳۸۲). "صنعت مشاوره". *پیام مدیریت*، ۳ و ۴، ۱۶-۴.
۱۵. مصطفوی، محمود. (۱۳۷۶). "دانشگاه و صنعت برای توسعه ملی". *دومین کنگره بین المللی و پنجمین کنگره سراسری همکاریهای سه جانبه دولت*.
16. Ajay P., Andrew A. S., (2003). "The Announcement and Long -Term Effects of Hiring Management Consulting Firm". *Dartmouth College, June*.
17. Alavi, M. (1999). "Knowledge Management Systems: Issues, Challenges and Benefits". *Communications of AIS*, 1(7).
18. Alavi, M. (2000). "Organizational Knowledge Management. Framing the Domains of IT Management Research: Glimpsing the Future through the Past". *Pinnexflex Educational Resources, Cincinnati, OH*.
19. Arnoldo C. H. & Dean L.W. (2002). "the Delta Model-Toward a Unified Framework of Strategy". *IT Sloan School of Management Working Paper* 4261-02
20. Consulting Firm Rankings (2006). *The Vault Top 50 Management and Strategy Consulting Firms*.
21. Crucini, C. & Kipping, M. (2001). "Management consultancies as global change agents Evidence from Italy". *Journal of Organizational Change Management*, 14(6).
22. Druker, P. (1995). *"The Post-Capitalist Society"*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

23. Furusten, S. (1995). "The Managerial Discourse: A study of the Creation and Diffusion of popular Management knowledge (Diss.)". *Uppsala University: Department of business studies*.
24. Grant, R. M(1996). "Toward a Knowledge – Based Theory of the firm, Strategic". *Management Journal, Winter Special Issue 109-122*.
25. Hilliard, R. (2004). "Tacit Knowledge and Dynamic Capability: The Importance of Penrose Image" *Paper to be presented at the DRUID, 1 May*.
26. Gross Domestic Product per capita, (2006). World Economic Outlook Database. Retrieved from: [http:// www.International Monetary Fund..](http://www.International Monetary Fund..)
27. Ranking web of world universities. (2006). Retrieved from: [http://www.webometrics.info/about\\_rank.html](http://www.webometrics.info/about_rank.html)
28. Kipping. (1996). "The Us influence on the evolution of management consultancies in Britain, France and Germany since 1954". *Business and Economic*.
29. Knights, D. and Morgan, G. (1991). Corporate strategy, organizations and the subject a critique". *Organization Studies, 12(2), 251-73*
30. Pankaj G. (2000). "Competition and Business Strategy in Historical Perspective". *Harvard University*. Retrieved from: [http://papers.ssrn.com//paper.tal?abstract\\_id-264528](http://papers.ssrn.com//paper.tal?abstract_id-264528)
31. Plunkett Research, Ltd. (2005) *Plunkett's Consulting Industry Almanac*.
32. Porter, M. (1986). "*Competition in Global Industries*". Boston: Harvard Business School Press .
33. Sherry L. Buschmann (2001). "knowledge Management: Obstacles and Opportunities-What Can NASA Learn from the Consulting Industry?." *Sloan School of Management* .
34. The World Bank Group .(2006) Retrieved from: <http://www.worldbank.org>.
35. Van den Bouch .F. A. J., Volberda, M. B.(1999). "Co-evolution of Firm Absorptive Capacity and Knowledge Environment: Organization and Combinative Capabilities". *Organization Science. 10(5) 551-568*.
36. Van den Bouch, F. A. J., Volberda, M. B. (2003). "Management Consulting: Emergence and Dynamic of Knowledge industry". *Administrative Science Quarterly.48(4), 695-699*.
37. Volberada, W. (2005). "How Knowledge Accumulation Changed the Competitive Advantage of Strategy Consulting Firms". *ERIM, 1-18*