

شناسایی شایستگی‌های عمومی عاملان توسعه خوشه‌های کسب‌وکار ایران

هادی نوتاش^{۱*}، قنبر محمدی الیاسی^۲، مرتضی رضایی زاده^۳

۱. دانشجوی دکتری کارآفرینی، دانشگاه تهران

۲. دانشیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

۳. استادیار دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید بهشتی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۳/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۹/۱۲

چکیده

عامل توسعه به فرد یا گروهی اشاره دارد که در فرایند توسعه خوشه نقشی محوری دارد و در اجرای پروژه توسعه خوشه نقش سکانداری و تسهیلگری را عهده‌دار است. موفقیت پروژه توسعه خوشه به‌طور مستقیم به شایستگی‌های عامل توسعه بستگی دارد. شایستگی‌های عامل توسعه به دو بخش شایستگی‌های عمومی و فرایندی تقسیم می‌شود. شایستگی‌های عمومی به مجموعه دانش، مهارت‌ها و ویژگی‌هایی اشاره دارد که انتظار می‌رود عاملان توسعه در همه مراحل توسعه خوشه از آن‌ها برخوردار باشند و به‌منظور دستیابی به عملکرد مناسب از خود بروز دهند. پژوهش حاضر با هدف شناسایی شایستگی‌های عمومی عاملان توسعه خوشه‌های کسب‌وکار ایران انجام گرفته است. این تحقیق برحسب هدف کاربردی و برحسب گردآوری اطلاعات کیفی - روایتی است. نمونه آماری این تحقیق براساس روش نمونه‌گیری هدفمند شامل ۱۵ نفر از عاملان توسعه خوشه‌های کسب‌وکار منتخب ایران بوده است که افراد نمونه تا مرحله دستیابی به اشباع نظری انتخاب شدند. یافته‌های این تحقیق براساس روش کدگذاری به‌دست آمده‌اند و نشان می‌دهند شایستگی‌های عمومی عامل توسعه عبارت‌اند از: مهارت مذاکره و چانه‌زنی، مهارت اداری، رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای، مهارت شبکه‌سازی اجتماعی مؤثر، مهارت تأثیرگذاری و متقاعدسازی، مهارت نهادسازی، مهارت ارائه و دریافت بازخورد و بهبود مستمر، مهارت الگوسازی و الگوپردازی، مهارت به‌کارگیری فنون یاددهی - یادگیری، تصمیم‌گیری مبتنی بر حل مسئله و مهارت به‌کارگیری فنون اطلاع‌رسانی و تبلیغات خوشه.

واژه‌های کلیدی: خوشه کسب‌وکار، شایستگی، شایستگی عمومی، عامل توسعه.

مقدمه

براساس یافته‌های پژوهش‌ها، ۷۱ درصد بنگاه‌های کوچک و متوسطی که به خوشه‌های صنعتی پیوسته‌اند، در فضای رقابتی موجود بسیار موفق‌تر عمل کرده‌اند (Milojković & Stojković, 2012). براساس تحقیقات، خوشه‌ها همیشه به تنهایی و فقط با سرعت و شدت مورد نظر توسعه نمی‌یابند، زیرا فرایند توسعه یک خوشه دشوار و توأم با مشکلات و چالش‌های فراوان است. دشواری ایجاد اعتماد بین اعضا، توسعه روابط و ایجاد فضای همکاری و فراهم کردن بستر مناسب، چالش‌های بسیار مهم و البته زمانبر در این فرایند به شمار می‌روند (Ingstrup, 2010) که حل این مشکلات براساس مدل توسعه خوشه یونیدو تا حد زیادی به شایستگی‌ها و عملکرد موفق عامل توسعه خوشه^۱ بستگی دارد (همان).

واژه «شایستگی»^۲ به مجموعه رفتارهای مورد نیاز به منظور دستیابی به عملکرد بیش از حد متوسط در یک موقعیت خاص اشاره دارد (McClelland, 1973). براساس فرایند توسعه خوشه یونیدو (UNIDO, 2013)، شایستگی‌های عامل توسعه به دو بخش شایستگی‌های عمومی^۳ و شایستگی‌های فرایندی تقسیم می‌شود. شایستگی‌های عمومی به مجموعه دانش، مهارت‌ها و ویژگی‌هایی اشاره دارد که انتظار می‌رود عامل توسعه در همه مراحل توسعه خوشه از آن‌ها برخوردار باشد و به منظور دستیابی به عملکرد مناسب از خود بروز دهند. شایستگی‌های تخصصی به مجموعه دانش، مهارت‌ها و ویژگی‌های لازم به منظور دستیابی به عملکرد مورد نیاز در یک مرحله خاص از توسعه خوشه گفته می‌شود (Ittyerah, 2009).

براساس بررسی پژوهش‌های این حوزه، درباره مهارت‌ها و قابلیت‌های عامل توسعه پژوهش‌های محدودی وجود دارد. با این حال، تاکنون پژوهش‌های اندک و موردی درباره ضرورت پرورش عامل توسعه (Milojković & Stojković, 2012) مطرح شده است. طبق تحقیقات، اندیشمندانی همچون اینگستراپ (۲۰۱۰)، اینگستراپ و دمگارد (۲۰۱۳)، میلکویچ و استاجکویچ (۲۰۱۲) و ایتیرا (۲۰۰۹) به طور مستقیم به وجود این خلأ نظری اشاره داشته‌اند.

برای مثال، میلکویچ و استاجکویچ (۲۰۱۲) معتقدند با توجه به نقش بی‌بدیل عامل توسعه در فرایند توسعه خوشه‌های صنعتی، باید به توسعه قابلیت‌ها و توانمندی‌ها توجه ویژه‌ای شود و براساس

1. Cluster Development Agent (CDA)

2. Competency

3. General Competencies

نیازهای توسعه خوشه در کشورهای در حال توسعه، دوره آموزش ویژه‌ای طراحی شود، زیرا عامل توسعه خوب و آموزش دیده، برخوردار از مهارت‌های رهبری، ارتباطات، دارای انگیزش مناسب و نماینده خواسته‌های اعضای خوشه، نقشی اساسی در توسعه سریع و پایدار خوشه صنعتی دارد. تجربه پروژه‌های توسعه خوشه‌ای کشور در چند سال گذشته نشان‌دهنده لزوم توجه جدی‌تر به شناسایی و توسعه شایستگی‌های عاملان توسعه خوشه‌های صنعتی است. بی‌شک، نخستین گام برای نیل به این مقصود، شناسایی شایستگی‌های مورد انتظاری است که بیشترین نقش را در ارتقای عملکرد عامل در کل فرایند توسعه خوشه دارد. براساس مطالب یادشده، پرسش پژوهشی زیر مطرح می‌شود:

شایستگی‌هایی عمومی عاملان توسعه خوشه‌های صنعتی در کشور کدام‌اند؟

برای پاسخ به این پرسش، پس از مرور پیشینه پژوهش‌های مرتبط، مجموعه مصاحبه‌هایی برای تعیین این شایستگی‌ها، با خبرگان و کارشناسان برجسته این حوزه انجام گرفت. در ادامه، به منظور تأیید یافته‌های مصاحبه و رتبه‌بندی شایستگی‌های شناسایی‌شده، سلسله جلسات مدیریت تعاملی (IM) با حضور تعدادی از نخبگان صاحب تجربه در این زمینه برگزار شد و نتایج نهایی تحقیق به دست آمد.

مروری بر مبانی نظری و پیشینه تحقیق

«عامل توسعه خوشه» که در ادبیات اقتصاد بیشتر به «تسهیلگر خوشه»^۱ معروف است، مسئولیت مستقیم اجرای فرایند توسعه در خوشه صنعتی را بر عهده دارد. این فرد در فرایند توسعه خوشه نقشی محوری و کارکردی اساسی دارد و در اجرای پروژه توسعه خوشه اختیار تام دارد و در این فرایند نقش سکانداری و تسهیلگری را در طول مسیر ایفا می‌کند (Ittyerah, 2009). براساس آمارها و گزارش‌های رسمی موجود^۲ ۸۹ درصد از خوشه‌های موفق، عامل توسعه فعال داشته‌اند (Sölvell et al., 2003). از این رو، اهمیت و نقش عامل توسعه خوشه با هیچ عامل دیگری در این فرایند قابل مقایسه نیست و بی‌شک می‌توان گفت عامل توسعه به طور مستقیم مسئول موفقیت یا شکست پروژه توسعه خوشه محسوب می‌شود (Ittyerah, 2009).

1. Cluster Facilitator
2. cluster green book

درباره معنا و تعریف شایستگی دیدگاه‌های متفاوت و در عین حال تکاملی وجود دارد. از نظر مک کله‌لند (۱۹۷۳)، هوش پیش‌بینی‌کننده اصلی عملکرد نیست، بلکه شایستگی‌ها منشأ حقیقی عملکرد هستند. به عقیده بویاتریس (1982, 1996) نیز شایستگی به «مجموعه ویژگی‌های اساسی یک فرد» گفته می‌شود که به منشأ «عملکرد برتر یا مؤثر» اشاره دارد (Yeung, 1996).

در این پژوهش، شایستگی مجموعه رفتارها و ویژگی‌های اساسی متناسب با موقعیت در نظر گرفته می‌شود که منشأ عملکرد عالی در فرایند توسعه خوشه است.

یک عامل توسعه براساس نقش‌ها و وظایف خاصی که در مراحل مختلف توسعه خوشه بر عهده دارد، باید شایستگی‌ها و قابلیت‌های متفاوتی داشته باشد. براساس مدل یونیدو (UNIDO, 2013)، این مراحل شامل پنج مرحله مطالعه شناختی،^۱ اعتمادسازی،^۲ تدوین سند برنامه عمل،^۳ پیاده‌سازی^۴ برنامه‌ها و مرحله خودمدیریتی^۵ خوشه یا خروج عامل توسعه می‌شود. شایان ذکر است برخی از شایستگی‌ها نه تنها در یک مرحله خاص، بلکه در کل فرایند توسعه خوشه همواره اهمیت ویژه‌ای دارند. در این پژوهش به این شایستگی‌ها، شایستگی‌های عمومی عامل توسعه گفته می‌شود. براساس پژوهش‌های پیشین، شایستگی‌های عامل توسعه در دو حوزه اصلی طبقه‌بندی می‌شود: نخستین حوزه مهارت‌های ضروری یک عامل توسعه خوشه، مهارت‌های رفتاری و سازمانی است و حوزه دوم به مهارت‌های مدیریتی و اداری (Ittyerah, 2009) مربوط است. به عقیده پژوهشگران، اولین نقش عامل توسعه خوشه شناخت صحیح خوشه مورد نظر و تشخیص توانمندی‌ها و قابلیت‌های اساسی آن (Hailu, 2010) است. وظیفه دیگر عامل توسعه خوشه کمک به تشکیل کنسرسیوم^۶ متشکل از نمایندگان تمام کسب و کارهای موجود در خوشه است که استقرار این کنسرسیوم برای تشکیل مرکز تسهیلات مشترک^۷ خوشه ضروری است.

در کنار مهارت‌های یادشده، یک عامل توسعه خوشه باید از تجارب مرتبط پیشین نیز برخوردار باشد (Hailu, 2010). علاوه بر این، عامل توسعه وظیفه انگیزش و تشویق فعالیت‌های گروهی را در راستای اهداف توسعه بر عهده دارد (Nezakati & Tabatabaei, 2009).

1. Diagnostic study
2. Trust Building
3. Action Plan
4. Implication
5. Self-Management
6. Consortia
7. Common facilities center

اینگستراپ و دمگارد (۲۰۱۳) و میلکوویچ و استاجکوویچ (۲۰۱۲) معتقدند با توجه به نقش بی‌بدیل تسهیلگر در فرایند توسعه خوشه، باید به توسعه شایستگی‌های او توجه ویژه‌ای شود. بررسی پژوهش‌های داخلی نیز نشان‌دهنده کم‌توجهی به این موضوع مهم است. در نتیجه، در پژوهش حاضر شایستگی‌های عمومی و اساسی مورد نیاز عامل توسعه در کل فرایند توسعه خوشه شناسایی می‌شود.

روش تحقیق

تحقیق حاضر بر حسب هدف کاربردی و از لحاظ روش گردآوری اطلاعات، کیفی - روایتی^۱ است. در اندیشه اصلی رویکرد روایتی بر این نکته تأکید می‌شود که افراد به‌صورت گسترده‌ای به تجارب خود معنا می‌دهند و تجارب خود را به‌شکل داستان به دیگران انتقال می‌دهند (Riessman, 1993). دلیل اصلی انتخاب این روش، شناسایی و ارائه الگویی برای پرورش عامل توسعه خوشه کسب و کار از طریق واکاوی و بررسی تجربیات گذشته عاملانی است که چگونگی یادگیری و تحول خویش را در فرایندهای پیشین توسعه خوشه در قالب داستان روایت کرده‌اند. در این راستا، پژوهشگر با تمرکز بر تجربه‌های این عاملان در فرایند توسعه خوشه و گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه و دستیابی به مدارک و مستندات مرتبط، به چگونگی یادگیری و پرورش این افراد و روش‌های آن‌ها پی برد. درواقع، استفاده از روش تحقیق روایتی در این پژوهش به‌منظور بازنمایی تجربه‌های افراد منتخب در یک حیطه ویژه و معنابخشی به این تجربه‌ها بوده است.

در این راستا، از ابزار مصاحبه‌های واقعه‌محور^۲ به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات استفاده شد و از این طریق با شناسایی تجربیات کلیدی عاملان توسعه شایستگی‌های لازم برای حصول موفقیت در مقابله با چالش‌ها به‌دست آمد. در این فرایند، برای حصول اطمینان از پوشش کامل اطلاعات مورد نیاز از میان چارچوب‌های متداول مورد استفاده در طراحی پرسشنامه، از ترکیب دو رویکرد STAR (Kessler, 2006) و 5W1H (Jang & Woo, 2005) با توجه به مراحل مختلف فرایند توسعه خوشه استفاده شد. جامعه آماری این تحقیق با توجه به پرسش پژوهش عبارت است از: عاملان توسعه خوشه، مدیران شهرک‌های صنعتی و مدیران ستادی در گیر در برنامه‌ریزی توسعه خوشه‌ها. در این پژوهش، از روش نمونه‌گیری هدفمند براساس حداقل دو

1. Narrative Study

2. Event Based interview

مورد از شاخص‌های متعاقب استفاده شده است: الف) برخورداری از دانش مرتبط با توسعه خوشه، ب) گذراندن دوره آموزش عامل توسعه خوشه، ج) برخورداری از حداقل سه سال تجربه کار مرتبط با توسعه خوشه، د) برخورداری از فعالیت انتشاراتی مرتبط.

براین اساس، با ۱۵ نفر از عاملان توسعه خوشه‌های منتخب کشور مصاحبه واقع‌محور صورت گرفت. به منظور تعیین حجم نمونه از شاخص اشباع نظری استفاده شد که به اعتقاد گلیر و اشتراوس (Glaser & Strauss, 1967: 61) مبنای داوری درباره زمان توقف نمونه‌گیری است. با این حال، برخلاف تحقق این مسئله در نمونه دوازدهم، به منظور حصول اطمینان از تکمیل داده‌های مورد نیاز، مصاحبه‌ها تا نمونه پانزدهم ادامه یافت. البته در ادامه به منظور حصول اطمینان از کفایت داده‌های جمع‌آوری شده با ۵ نفر از مدیران شرکت شهرک‌ها و ۶ نفر از کارشناسان توسعه خوشه نیز مصاحبه‌هایی صورت گرفت و نتایج آن با نتایج مصاحبه عاملان توسعه ترکیب شد.

در ادامه، با استفاده از ارزیابی درونی و بیرونی مورد نظر لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) اعتبار، باورپذیری و اعتمادپذیری تحقیق افزایش یافت. منظور از ارزیابی درونی (کنترل از سوی مصاحبه‌شوندگان)، ارزیابی اعتبار تحقیق با روش ارتباطی داده‌ها و تفسیر از سوی اعضای میدان مورد مطالعه است و منظور از ارزیابی بیرونی (گفت‌وگو با هم‌تایان) برقراری نشست‌های منظم با خبرگانی است که به‌طور مستقیم درگیر تحقیق نیستند تا براساس نظرات خبرگان خارج از تیم پروژه، فرایند کدگذاری، تحلیل و دستیابی به نتایج بررسی و نقاط ضعف احتمالی برطرف گردد. از آنجاکه داده‌ها و اطلاعات گردآوری شده در این تحقیق کمی نیست و جنبه آماری ندارند، از معیارها و مبنای تجزیه و تحلیل‌های کیفی شامل تحقق، منطقی و تفکر و استدلال برای تحلیل اطلاعات استفاده شده است؛ یعنی محقق با استفاده از عقل و منطق داده‌ها و اطلاعات را بررسی کرده و آن‌ها را تجزیه و تحلیل کرده است (حافظ‌نیا، ۱۳۸۷). شایان ذکر است در روش‌های کیفی تجزیه و تحلیل داده‌ها از اساس شامل ترکیب کردن اطلاعات از منابع مختلف و مقایسه آن‌هاست.

یافته‌ها

در این پژوهش، با ۱۵ نفر از عاملان توسعه خوشه‌های منتخب کشور، ۵ نفر از مدیران شرکت شهرک‌ها و ۶ نفر از کارشناسان توسعه خوشه مصاحبه صورت گرفت. همه آن‌ها مرد بودند و بین ۳۵

تا ۵۵ سال سن داشتند. همچنین، همه این افراد تحصیلات دانشگاهی داشتند که مدرک ۱۵ درصد از آنان دکتری و بقیه کارشناسی و کارشناسی ارشد بود. عاملان توسعه خوشه‌های فرش ایلام، خرما، بوشهر، لوازم خانگی تبریز، کفش و دمپایی قم، مبلمان قم، فرش دستباف قم، لوازم خودروی سمنان، زعفران مشهد، مبلمان مشهد، کفش مشهد، پیمانکاری ساختمان تهران، مصالح ساختمانی سنندج، سفال و سرامیک همدان و بسته‌بندی قزوین بخش اصلی نمونه آماری این تحقیق را تشکیل داده‌اند.

یافته‌های تحقیق حاضر شامل عناوین، مصادیق و تعاریف شایستگی‌های عمومی مورد نیاز عاملان توسعه است که با استفاده از روش مصاحبه‌های روایتی شناسایی شده‌اند. فرایند کدگذاری شامل سه مرحله شناسایی شواهد، شناسایی و ترکیب مفاهیم اولیه و شناسایی مقوله‌هاست. برای تحلیل داده‌ها ابتدا متن کامل مصاحبه‌ها براساس فایل‌های صوتی، پیاده‌سازی و تایپ شد. سپس دو نفر کارشناس به صورت جداگانه هر مصاحبه را کدگذاری و سپس ترکیب کردند. در زیر نمونه‌ای از این کدگذاری اولیه آورده شده است.

جدول ۱. شناسایی شواهد اولیه

ش.ع.ن	شواهد رفتاری - فکری	مفاهیم اولیه
۱	برای تأمین مواد ما تعاونی لازم بود، اگر منتظر رسیدن بودجه می‌ماندیم، کارها متوقف می‌شد. همه هزینه را از جیبم دادم، شما می‌دانید ثبت یک تعاونی چقدر دردسر دارد. حتی یک کارشناس باتجربه برای خوشه گرفتم و او توضیح داد که تعاونی با یک شرکت خصوصی چه تفاوت‌هایی دارد و مزایای آن چیست.	از خودگذشتگی اعتماد و استفاده از مشاوران و متخصصان

سپس تمام شواهد استخراج شده از مصاحبه‌ها در جدول تجمع شواهد به شکل زیر قرار داده شد. در این مرحله، در مجموع ۲۳۳ کد از شواهد اولیه استخراج شد. در جدول ۲ نمونه‌هایی از این کدها مشاهده می‌شود.

جدول ۲. ترکیب مفاهیم اولیه

ردیف	مفاهیم اولیه
۱	برخوردار از تعهد و مسئولیت‌پذیری
۲	مهارت ریشه‌یابی و حل مسئله
۳	قدرت تحلیل، ریشه‌یابی و حل مسئله
۴	...
۵	الگوپردازی از تجارب برتر و موفق ملی و بین‌المللی

در ادامه، شواهد اولیه بر مبنای میزان مشابهت کدها و حذف موارد تکراری دسته‌بندی شد و بر این اساس مفاهیم مورد نظر شناسایی شد. سپس با ترکیب این مفاهیم، مقوله‌ها یا خوشه‌های شایستگی عمومی مورد نظر حاصل شد که عبارت‌اند از: مهارت مذاکره و چانه‌زنی، مهارت اداری، رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای، مهارت شبکه‌سازی اجتماعی مؤثر، مهارت تأثیرگذاری و متقاعدسازی، مهارت نهادسازی، مهارت ارائه و دریافت بازخورد و بهبود مستمر، مهارت الگوسازی و الگوبرداری، مهارت به‌کارگیری فنون یاددهی-یادگیری، تصمیم‌گیری مبتنی بر حل مسئله و مهارت به‌کارگیری فنون اطلاع‌رسانی و تبلیغات خوشه. برای مثال، شایستگی رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای از مؤلفه‌های زیر به دست آمده است:

شناخت و رعایت حقوق معنوی ذی‌نفعان، نهادهای پشتیبان و کارفرمای خوشه صداقت در گفتار و رفتار پذیرش نقص‌ها و مسئولیت‌ها ارزش‌ها و اصول اخلاقی در هر مرحله از فرایند ساماندهی و توسعه خوشه برخورداری از خیرخواهی، صداقت و ارزش‌های اخلاقی امانتداری و رازداری هم‌راستاکردن منافع جمعی خوشه بر منافع فردی اعضای خوشه مسئولیت‌پذیری اجتماعی در خوشه‌ها رعایت عدالت و بی‌طرفی در ارائه خدمات رسانه‌ای به ذی‌نفعان خوشه	رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای عامل توسعه خوشه
--	--

در ادامه، تعاریف و مصادیق یازده دسته از شایستگی‌های عمومی عامل توسعه براساس معنای نهفته در رویدادهای کلیدی حاصل از مصاحبه‌ها ارائه می‌شود:

۱. مهارت مذاکره و چانه‌زنی

منظور از این شایستگی، آشنایی با اصول و فنون مذاکره اثربخش است تا عامل توسعه بتواند در حین مذاکرات مربوط به فعالیت‌های توسعه خوشه موفق عمل کند. در این راستا، از عامل توسعه خوشه انتظار می‌رود در این شایستگی مانند موارد زیر رفتار کند:

۱. از فنون مذاکره در جریان مذاکرات با ذی‌نفعان به‌خوبی استفاده کند؛
۲. از توان گوش‌دادن مؤثر و توجه به درددل مخاطبان در گفت‌وگو با ذی‌نفعان بهره‌بردار؛
۳. توان بحث و متقاعدسازی طرف‌های مذاکره را داشته باشد؛

۴. توان برقراری روابط مبتنی بر اعتماد در مذاکرات را داشته باشد؛

۵. بر سازوکارهای تأثیرگذاری بر دیگران مسلط باشد و از آن‌ها استفاده کند.

برای مثال، مصاحبه‌شونده شماره سه چنین می‌گوید:

«... به او گفتم غرفه گرفتیم در قطر، پول هم نمی‌خواهد بابت غرفه بدهید، او گفت که آقا جان من قانع هستم. الان دارم این همه صادر می‌کنم و برایم بس است. گفتم حاج آقا الان بیست تن صادر می‌کنی، دوست نداری با صادر کردن ده تن، همین پول را در آوری؟ گفت مگر می‌شود؟ گفتم برای چه نشود؟ شما الان داری به اسپانیا می‌فروشی و اسپانیا به سراسر جهان. اگر خودت به قطر بفروشی بهتر است یا او بفروشد؟ گفت چطوری؟ گفتم بیا برویم، او را بردم قطر و ...»

گفته‌های این عامل توسعه به خوبی نشان‌دهنده نقش و تأثیر مهارت مذاکره در شرایط و موقعیت‌های گوناگون است. براین اساس، یک عامل توسعه بدون برخورداری از این شایستگی نمی‌تواند در برخورد با ذی‌نفعان، کارفرمایان، تأمین‌کنندگان یا مشتریان موفق باشد.

۲. مهارت اداری

منظور از مهارت‌های اداری، مجموعه شایستگی‌هایی است که یک عامل توسعه برای هدایت امور اداری و برقراری روابط سازمانی با سایر افراد و سازمان‌ها به آن نیازمند است. به این منظور از یک عامل توسعه انتظار می‌رود:

۱. توان گزارش‌نویسی، مستندسازی وقایع و انجام‌دادن مکاتبات اداری را داشته باشد؛

۲. از توانایی شناخت سلسله‌مراتب و جو سازمانی نهادهای پشتیبان برخوردار باشد؛

۳. توان مناسبی در مدیریت جلسات داشته باشد؛

۴. با مقررات سازمانی نهادهای پشتیبان، کارفرما و تشکلهای صنفی آشنا باشد.

برای درک بهتر اهمیت این موضوع از نگاه عاملان توسعه، بخشی از گفته‌های یکی از

مصاحبه‌شونده‌ها در ادامه بیان می‌شود:

«ابتدا دوستان را به یک نمایشگاه در تهران بردیم که کارهای اجرایی آن با ما بود. این کار را در قالب یک تور یک روزه تعریف کردیم. با توجه به این که این جملات نقل قول مستقیم از مصاحبه‌شونده است، عیناً بدون تغییر در متن منتشر شده‌اند.

«من یک موردی که نوشتم مستندسازی تجربیات موفق و شکست‌خورده [بود] ... دقیقاً

چالش‌هایی که بود، روش‌هایی که این‌ها اجرا کردند، مشکلاتی که بود، موفقیت‌هایی که بود {همه را مستند کردیم}، در قم، {خوشه} کفش ما هم مستندسازی شده، حالا من این‌ها را می‌خوانم، بعد از آن طرف یک بانک اطلاعاتی هم درست کردیم...» همان‌طور که مشاهده می‌شود توان هماهنگی و مهارت مستندسازی یکی از برجسته‌ترین مهارت‌های اداری مورد نیاز این عامل توسعه است.

۳. رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای

اخلاق حرفه‌ای در حقیقت مجموعه قواعدی است که افراد باید به صورت داوطلبانه و براساس وجدان کاری خود (بدون نیاز به الزام خارجی یا ترس از توبیخ)، در انجام دادن وظایف و تعهدات خود رعایت کنند (Moberg & Seabright, 2000). در این زمینه، رفتارهای مورد انتظار از یک عامل توسعه عبارت‌اند از:

۱. شناخت و رعایت حقوق معنوی ذی‌نفعان، نهادهای پشتیبان و کارفرمای خوشه؛
۲. صداقت در گفتار و رفتار؛
۳. برخورداری از خیرخواهی، صداقت و ارزش‌های اخلاقی؛
۴. مسئولیت‌پذیری اجتماعی در خوشه‌ها.

در ادامه، نمونه‌ای از اظهارات عاملان توسعه خوشه در این زمینه بیان می‌شود: «اول این است که حرفی که از دل شما برآید بر دل نشیند، {این همان} صداقت است. یک‌دفعه گفتم آقای دکتر خدا روشکر چیزهایی من که گفتم دروغ نبوده است، یعنی اگر در آن‌ها یک دروغ بود {به دلیل} اینکه خودم ناراحت بودم محال بود دیگر این بحث درست شود. همیشه صادقانه پیش آن‌ها رفتم و الان هرکسی زنگ بزند و آن‌ها شناسند می‌گویند با فلانی صحبت کن اگر لازم باشد، بگویند ما انجام می‌دهیم.» این جملات نشان می‌دهد صداقت و رعایت اصول اخلاقی یکی از پیش‌شرط‌های اساسی شکل‌گیری اعتماد و در نتیجه موفقیت این عامل توسعه خوشه به شمار می‌رود.

۴. مهارت شبکه‌سازی اجتماعی مؤثر

شبکه اجتماعی نوعی ساختار اجتماعی محسوب می‌شود که از گره‌های متعددی تشکیل شده است و این گره‌ها ممکن است افراد حقیقی یا سازمان‌ها باشند. این گره‌ها از طریق یک یا چند

نوع وابستگی به یکدیگر متصل می‌شوند. وابستگی‌هایی مانند روابط دوستانه، همشهری بودن، روابط تجاری، روابط اداری و... از جمله این موارد هستند.

در این زمینه، عامل توسعه باید ویژگی‌ها و رفتارهای زیر را داشته باشد:

۱. ایجاد روابط و برقراری تعامل؛
 ۲. برخورداری از صبر و تحمل و تدبیر در برقراری ارتباطات با اعضای خوشه؛
 ۳. توان شناسایی و برقراری ارتباط با افراد کلیدی و بانفوذ؛
 ۴. توان ایجاد و استفاده از شبکه‌های اجتماعی؛
 ۵. توانایی استفاده حداکثری از روابط غیررسمی در راستای اهداف خوشه؛
 ۶. توانایی حفظ حریم فردی و جایگاهی خود در عین ایجاد روابط دوستانه با اعضا. در ادامه، به نمونه‌هایی از مصاحبه‌های ناظر بر این بخش اشاره می‌شود.
- «... بعد از اینجا ما آن شبکه نرم را شروع کردیم تا در مقطعی برخی از پروژه‌ها را با همدیگر اجرایی کنیم. یکی از شبکه‌هایمان شرکت در نمایشگاه تبریز بود. شش هفت واحد با هم شدیم و رفتیم یک غرفه گرفتیم و شرکت کردیم و هزینه‌هایش را هم تقسیم کردیم...»
- «از لحاظ تبلیغاتی هم به جز شبکه سراسری تقریباً از همه ابزارهای تبلیغاتی استفاده کردیم، پوستر، تبلیغات در شبکه‌های اجتماعی و...»
- این تأکیدها بیانگر اهمیت زیاد مبحث شبکه‌سازی و همچنین بهره‌گیری از شبکه‌های موجود در فرایند توسعه خوشه است. به اعتقاد بسیاری از مصاحبه‌شوندگان، موفقیت فرایند توسعه خوشه به‌طور عمده در گرو ایجاد و توسعه شبکه‌های مختلف با هدف تسهیل دستیابی به اهداف و رفع نیازهای خوشه است.

۵. مهارت تأثیر گذاری و متقاعدسازی

منظور از متقاعدسازی تلاش برای تغییر در نگرش، باورها، ارزش‌ها و درنهایت رفتار دیگران است. در نگاه سنتی به فرایند متقاعدسازی، به ویژگی‌های مهم پیام‌دهنده، پیام (ارتباط) و مخاطبان توجه می‌شود.

رفتارهای مورد انتظار از عامل توسعه در زمینه این شایستگی عبارت‌اند از:

۱. آشنایی و به کارگیری تکنیک‌های اعمال نفوذ و متقاعدسازی؛
۲. توان انتخاب تکنیک و روش تأثیر گذاری و متقاعدسازی متناسب با شرایط؛
۳. توانایی جلب مشارکت حداکثری ذی‌نفعان، در تصمیم‌گیری‌های خوشه؛

۴. توان ایجاد انگیزه و روحیه در ذی نفعان؛
 ۵. توان مقاومت در برابر اجحاف و نظرهای نادرست قدرتمندان و نهادهای پشتیبان.
 یکی از مصاحبه‌شونده‌های در این زمینه می‌گوید:
 «ما آن موقع همین موضوع را آسیب‌شناسی کردیم؛ یعنی با همان افرادی که عضو ارشد تیم ۲۲ نفره بودند نشستیم و گفتیم چرا شکست خورد و مجابشان کردیم که کار درستی انجام داده‌اند، اما روش کارشان اشتباه بوده است... پس از گفت‌وگو آن‌ها متقاعد شدند این کار را دوباره انجام دهند و ما این کار را روی خرابه‌های آن دوره بنا کردیم...»
 این اظهارات به خوبی نشان‌دهنده اهمیت و ضرورت تسلط عامل توسعه بر فنون تأثیرگذاری بر ذی نفعان خوشه است و در عین حال بیانگر ظرایف و پیچیدگی‌های این فرایند است.

۶. مهارت نهادسازی

منظور از نهادسازی از نظرهای عاملان توسعه، فرایند تبدیل یک ایده، باور یا ارزش به یک هنجار اجتماعی قابل قبول در بین اعضای یک جامعه یا سازمان است. تحقق این مسئله در بسیاری از موارد علاوه بر ایجاد یک باور مشترک در زمینه ارزش‌ها، نیازمند ایجاد ساختارهای حمایتی و پشتیبانی‌کننده نیز است. به این منظور، از یک عامل توسعه انتظار می‌رود رفتارهای زیر را از خود بروز دهد:

۱. توانایی ساختارسازی و نهادسازی در خوشه؛
۲. درک نقش و اهمیت نهادهای رسمی و غیررسمی در توسعه خوشه؛
۳. شناخت ویژگی‌های نهادهای مرتبط با خوشه؛
۴. توان شناسایی ساختارها (عوامل) و قواعد (ارزش‌ها) حاکم بر نهادهای تأثیرگذار.
 در این زمینه، نظر یکی از مصاحبه‌شونده‌ها به صورت زیر بوده است:
 «... دیدم زعفران نهادش زیاده، یعنی شورای زعفران هست، صندوق توسعه زعفران هست، اتحادیه صادرکنندگان هست، اتحادیه فروشندگان هست، اتحادیه تولیدکنندگان هست، بورس زعفران هست... ولی وقتی با آن‌ها صحبت کردم، متوجه شدم خیلی ضعیف هستند، اسم هستند، اما محتوا ندارند [هیچ کاری رو درست انجام نمیدن]... خیالم راحت شد که این‌ها چیزی ندارند و خودم باید شروع به کار کنم.»
 به اعتقاد مصاحبه‌شوندگان، هر تغییری در راستای توسعه فقط زمانی پایدار می‌شود که به صورت یک نهاد درآید و در خوشه پایدار بماند. به همین دلیل در بیشتر مصاحبه‌ها بر ضرورت و اهمیت نهادها و نهادسازی در فرایند توسعه خوشه تأکید شده است.

۷. مهارت ارائه و دریافت بازخورد و بهبود مستمر

ارائه و دریافت بازخورد یکی از متداول‌ترین روش‌های مورد استفاده به منظور بهبود مستمر عملکرد فردی و سازمانی است.

در این راستا، از عاملان توسعه انتظار می‌رود رفتارهای زیر را بروز دهند:

۱. برخورداری از تفکر انتقادی و تحول‌گرا در زمینه رویه‌های موجود؛
 ۲. توانایی ارزیابی مستمر و پی‌بردن به اشتباهات خود و دیگران؛
 ۳. داشتن روحیه پذیرش اشتباهات و خطاهای کاری؛
 ۴. توان مدیریت واکنش‌ها و هیجانات احساسی اعضا در مورد بازخوردها؛
 ۵. توانایی ریشه‌یابی مشکلات خوشه به عنوان منبع ارائه بازخورد و راهکارهای بهبود.
- برای درک بهتر این موضوع مثالی از یکی از مصاحبه‌شوندگان مطرح می‌شود:
- «می‌دانستم که باید بنشینم... با تک‌تک این اعضا یا حداقل برخی از سران افرادی که آمده‌اند اینجا، صحبت کنم نظرهای آن‌ها را دریافت کنم و بینم ضعف‌های آن‌ها کجا بوده است و ضعف‌ها را بیایم و در یک جلسه دیگر به آن‌ها بازخورد بدهم... به طرف بگویم بله کار شما درست است، ولی اینجا ایراد داشته است...»
- مصاحبه‌ها نشان می‌دهند یکی از راه‌های همراه کردن ذی‌نفعان خوشه با فرایند توسعه، ارائه بازخوردهای دقیق در راستای توسعه کسب و کارها و رفع مشکلات آن‌هاست.

۸. مهارت الگوسازی و الگوبرداری

منظور عاملان توسعه از این مهارت، توانایی بهره‌برداری از تجارب موفق دیگران در راستای توسعه خوشه است و باید الگویی موفق ارائه شود که برای سایر کسب و کارها قابل اجرا باشد. برای دستیابی به این مقصود یک عامل توسعه باید رفتارهای زیر را داشته باشد:

۱. اهمیت دادن به الگوبرداری و ارزشمند دانستن مسیرهای تجربه‌شده پیشین؛
 ۲. شناسایی الگوهای برتر (خوشه‌های برتر جهانی) و انتقال اطلاعات آن به اعضا؛
 ۳. علاقه به تبادل تجارب موفق و ناموفق با دیگران؛
 ۴. توانایی یادگیری از شکست و خطاهای مرتبط با فعالیت‌های ساماندهی خوشه‌ها.
- یکی از مصاحبه‌شوندگان در این زمینه می‌گوید:

«ما در کنار این‌ها، چند ابزار دیگر مثل الگوبرداری از مدل‌های موفق دنیا هم داریم. ما از هند، چین، ترکیه و آلمان هم استفاده کردیم. یعنی مدل‌های موفق داریم. به علاوه، افراد خبره در این حوزه به ما کمک کردند؛ مانند همین مشاورانچمن ایتالیا.... نگاه ما به خوشه این است که ما می‌خواهیم الگویی بسازیم که این خوشه از وضعیت کنونی خارج شود. ما قرار است الگوهای موفق را درست کنیم و بگوییم آقا نگاه کنید این‌طور هم می‌شود، این‌طوری که شما عمل می‌کنید اشتباه نیست، ولی می‌شود کارهای جمعی هم انجام داد...»

بهره‌برداری از تجارب پیشین و استفاده از دانش دیگران یکی از بهترین و کم‌هزینه‌ترین راه‌های توسعه و پیشرفت در هر عرصه تلقی می‌شود. در حوزه خوشه‌های صنعتی نیز با توجه به تجارب ارزنده سایر کشورها، بهره‌برداری از این تجارب در راستای توسعه خوشه‌های داخلی بسیار مؤثر است.

۹. مهارت به‌کارگیری فنون یاددهی - یادگیری

منظور از این مهارت در نگاه عاملان توسعه، علاقه‌مندی و توانمندی یادگیری مستمر و در عین حال آموزش سایر افراد درون خوشه است. یک عامل توسعه برای موفقیت در این مهارت باید رفتارها و ویژگی‌های زیر را داشته باشد:

۱. علاقه به یادگیری و یاددهی مستمر در زمینه خوشه و توسعه فردی اعضا؛
 ۲. توانایی انگیزش دیگران برای توسعه یاددهی - یادگیری؛
 ۳. آشنایی با تکنیک‌های توسعه قابلیت‌های تخصصی و توان به‌کارگیری آن‌ها؛
 ۴. آشنایی با تکنیک‌های انتقال دانش و توان به‌کارگیری آن‌ها در راستای توسعه خوشه؛
 ۵. تسلط بر روش‌های تغییر عواطف، نگرش و رفتار ذی‌نفعان.
- از اساس هر فرایند توسعه‌ای مستلزم یادگیری کنشگران کلیدی درگیر در آن فرایند است. در زمینه توسعه خوشه نیز به دلیل تعدد ذی‌نفعان و کنشگران فعال و تعاملات پیچیده آن‌ها، یادگیری جمعی اهمیت فراوانی دارد. نکته حائز اهمیت دیگر در این میان ماهیت گروهی و جمعی تمام فعالیت‌های توسعه خوشه‌ای است که در این زمینه به توسعه شایستگی‌های همه کنشگران نیاز است. در ادامه، به بخشی از گفته‌های عامل توسعه خوشه مبلمان مشهد در زمینه آموزش اعضای خوشه اشاره می‌شود.

«این برنامه‌ها (فرهنگ‌سازی و ایجاد نیاز در ذی‌نفعان) بعد از اجرا شدن، به بحث آموزش وارد شدند. تازه در دوره اول آموزشی در مسجد خود روستا ۶-۷ نفر فقط شرکت کردند...

به تدریج و گام به گام بحث‌ها رشد پیدا کرد تا اینکه سال‌های آخر که ما بحث توسعه خوشه را داشتیم ۱۵۰ یا ۱۷۰ نفر در کارگاه‌های یک یا دو روزه ما شرکت می‌کردند. به تدریج این احساس نیاز به رشد و توسعه در آن‌ها پیدا شد.»

۱۰. تصمیم‌گیری مبتنی بر حل مسئله

تصمیم‌گیری عبارت است از انتخاب یک راه از میان راه‌های مختلف. این تصمیم‌گیری‌ها در فرایند توسعه خوشه به‌طور عمده معطوف به حل مسئله است. یک عامل توسعه برای بروز این شایستگی باید از توانایی‌های زیر برخوردار باشد:

۱. توانایی تفکر سیستمی و فرایندی؛

۲. شناخت و درک دقیق مسئله؛

۳. توانایی ریشه‌یابی و حل مسئله؛

۴. توجه به نوآوری (و نوآوری باز) در حل مسائل خوشه؛

۵. توانایی پیش‌بینی انتظارات و پیامدهای تصمیم‌گیری؛

۶. شناخت خطاهای ادراکی در فرایند تصمیم‌گیری.

در یکی از مصاحبه‌ها چنین آمده است:

«بینید یک جاهایی را باید بگذارید به عهدی خود آقایان و خودشان تصمیم‌گیری کنند و بروند جلو، یک جاهایی دیگر خودشان نمی‌توانند... اینجا عامل توسعه باید بیاید جلوی این خط قرمز را محکم بکشد و بگوید این اشتباه است و این درست نیست...»

مثلاً گزارش می‌دادم که ما ۸۰ درصد به ۴ کشور می‌رویم و این کشورها {اینا...} هستند، ولی در نهایت می‌گفتم بهترین کار این است که ما سراغ توسعه بازار برویم. بازارها را زیاد کنیم و...، اما اینکه کجا برویم را شما بگویید...

البته گاهی هم [براساس اشراف اطلاعات خودم] می‌گفتم به نظرتان کدام کشورها خوب است، ولی در نهایت تصمیم را خودم می‌گرفتم.»

مسئول اصلی و نهایی تصمیم‌های کلیدی در فرایند توسعه خوشه، عامل توسعه است. با این حال، عامل توسعه باید بتواند تا جای ممکن در مسائل گوناگون براساس سازوکار تصمیم‌گیری جمعی هدایت امور را پیش برد تا بدین وسیله همراهی و مشارکت بیشتر ذی‌نفعان را جلب کند.

۱۱. مهارت به کارگیری فنون اطلاع رسانی و تبلیغات خوشه

اطلاع رسانی و تبلیغات یکی از مهم ترین ابزارهایی است که برای جلب مشارکت نهادهای پشتیبان و صاحبان قدرت منطقه‌ای در راستای اهداف توسعه خوشه می‌توان از آن بهره برد. به این منظور، یک عامل توسعه باید توانایی‌های زیر را داشته باشد:

۱. توجه به اهمیت و تأثیر گذاری ویژه رسانه در پیشبرد اهداف و برنامه‌های خوشه؛
 ۲. استفاده از ظرفیت‌های رسانه‌ای برای حساس سازی، ساماندهی و توسعه فعالیت‌ها؛
 ۳. توان شناسایی مخاطب و طراحی برنامه‌های متناسب با نیاز و ذائقه مخاطب.
- در ادامه، به ابزارهای تبلیغاتی مورد استفاده در خوشه قطعات خودروی سمنان اشاره می‌شود:
- «تبلیغ ما از طریق سویلیکا بود و الان مقالات ما را هم سرچ بکنید در آن سایت هست. مراکز تحقیقاتی خودرویی این‌ها همه حضور پیدا کردند، پوستر خیلی خوب پخش شد، صداوسیما همکاری کرد و چندبار در صداوسیما استانی مطرح شد. از طریق دانشگاه‌هایی که حوزه خودرویی کار می‌کردند...»

هر چقدر اطلاع رسانی قوی‌تر و مؤثرتر انجام گیرد، امکان جلب حمایت بیشتری از سوی افراد و سازمان‌های مختلف وجود دارد و این حمایت‌ها در موفقیت فرایند توسعه خوشه بسیار حیاتی و تأثیر گذارند.

بحث و نتیجه گیری

یکی از مهم ترین عوامل کلیدی موفقیت توسعه یک خوشه صنعتی، عامل توسعه خوشه است (Sureephong et al., 2008). براساس بررسی پژوهش‌های پیشین، تخصص و دانش تسهیلگران خوشه منابع اساسی یک خوشه محسوب می‌شود، زیرا این دانش و تخصص یک عامل اساسی برای دستیابی به اهداف خوشه و ارزش‌افزایی برای اعضای خوشه به شمار می‌رود. توانایی تصمیم‌گیری، نوآوری، خلاقیت، جمع‌گرایی و کار تیمی و آگاهی از مسئولیت‌پذیری شخصی، مانند داشتن دغدغه توسعه افراد، موضوعات حائز اهمیتی در منابع انسانی محسوب می‌شوند (Milojković & Stojković, 2012).

یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهند شایستگی‌های عمومی عامل توسعه عبارت‌اند از: مهارت مذاکره و چانه‌زنی، مهارت اداری، رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای، مهارت شبکه‌سازی اجتماعی مؤثر، مهارت تأثیر گذاری و متقاعدسازی، مهارت نهادسازی، مهارت ارائه و دریافت بازخورد

و بهبود مستمر، مهارت الگوسازی و الگوبرداری، مهارت به کارگیری فنون یاددهی - یادگیری، تصمیم‌گیری مبتنی بر حل مسئله و مهارت به کارگیری فنون اطلاع‌رسانی و تبلیغات خوشه. بسیاری از مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند مهارت مذاکره و چانه‌زنی، در کنار مهارت تأثیرگذاری و متقاعدسازی از مهم‌ترین مهارت‌های مورد نیاز عامل توسعه هستند. شاید دلیل اهمیت این موضوع تعدد نهادها و افراد صاحب‌قدرت تأثیرگذار بر عملکرد خوشه باشد که هر یک در پی برآورده‌شدن خواسته‌ها و انتظارات خویش هستند. همچنین، تعدد ذی‌نفعان درون خوشه و لزوم جلب همراهی و هم‌گرایی آنان از دیگر دلایل اهمیت مهارت مذاکره برای عامل توسعه است. ایتیرا (۲۰۰۹) نیز مهارت مذاکره و حل تعارض را از جمله مهارت‌های اساسی مورد نیاز یک عامل توسعه برشمرده است. رسیدن به این هدف بسیار دشوار است و به تلاش‌های فراوان و بی‌وقفه عامل توسعه خوشه نیاز دارد تا بتواند اعضای مخالف را متقاعد کند که به این تلاش جمعی وارد شوند و به موفقیت آن باور پیدا کنند و به تلاش برای تحقق آرمان گروه متعهد شوند.

مهارت‌های اداری از جمله دیگر شایستگی‌های مهم برای یک عامل توسعه قلمداد شده است. شاید دلیل این اهمیت، سطح بالای بوروکراسی اداری موجود در سطوح حاکمیت کشور باشد. البته لزوم مستندسازی دقیق تجارب و گزارش‌نویسی‌های متعدد مورد نیاز نیز بر اهمیت این موضوع افزوده است. از آنجاکه پروژه توسعه خوشه، یک پروژه دولتی و تحت حمایت و هدایت نهادهای حاکمیتی است، انجام‌دادن هماهنگی‌ها و رعایت الزامات سلسله‌مراتبی نهادهای پشتیبان را می‌توان دلیلی دیگر بر این مدعا دانست. ایتیرا (۲۰۰۹) نیز به‌طور مشابه مهارت‌های مدیریتی و اداری را مهارت‌های کلیدی یک عامل توسعه برشمرده است.

رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای از جمله اساسی‌ترین نیازهای تا حدودی فراموش‌شده دنیای کنونی است، به‌ویژه در شرایطی که برخی از اندیشمندان ریشه اصلی بسیاری از مشکلات فعلی کشور را در گسترش بی‌اخلاقی و فراموش کردن ارزش‌های انسانی می‌دانند. از آنجاکه هم مفهوم خوشه، مفهوم تقریباً جدیدی است و هم موضوع اخلاق، چندان مورد توجه محققان قلبی در این زمینه واقع نبوده است، تحقیق مشابهی در این زمینه یافت نشده است.

دو مهارت شبکه‌سازی اجتماعی مؤثر و نهادسازی نیز از جمله کلیدی‌ترین مهارت‌های مورد نیاز عامل توسعه هستند. از آنجاکه موفقیت فرایند توسعه خوشه در گرو فعالیت‌های منسجم گروهی است، شبکه‌سازی و نهادسازی اهمیت بیشتری می‌یابند. توان ایجاد تعاملات پایدار و ایجاد

ارزش‌های مشترک و توسعه ساختارهای حمایتی لازم از جمله مهم‌ترین اقدامات مورد نیاز برای تحقق این امر هستند. در این راستا، ایتیرا (۲۰۰۹) اعتقاد دارد یکی از وظایف عامل توسعه کمک به تشکیل کنسرسیوم^۱ مشکل از نمایندگان کسب‌وکارهای موجود در خوشه است تا تسهیلات مشترک^۲ ایجاد شود. همچنین، او مهارت برقراری ارتباطات بین فردی را در کنار توان ایجاد روابط مناسب با نهادهای تحقیق و توسعه و مراکز حمایت از توسعه کسب‌وکار به‌منظور ایجاد و توسعه شبکه‌های کاری درخور توجه دانسته است. تأکید بر مهارت شبکه‌سازی در پژوهش‌های دیگری چون پژوهش کریستنس و استورینگ (۲۰۱۲) نیز وجود دارد که این امر نشان‌دهنده اهمیت این شایستگی در توسعه خوشه است. به عقیده این محققان، عامل توسعه باید به‌صورت پیش‌فعال فرایندهای خوشه را ایجاد و به‌این‌منظور سازمان‌ها و نهادهای پشتیبان را متحد کند (Christensen & Stoerring, 2012). نتایج پژوهش‌های دیگر همچون پژوهش برنر (Brenner, 2004) نشان می‌دهد برقراری ارتباط و هماهنگی بین کنشگران محلی از مهم‌ترین وظایف و نقش‌های یک عامل توسعه به‌شمار می‌رود. در زمینه نقش نهادها و ضرورت نهادسازی نیز ناولرز در سال ۲۰۰۱ نقش نهادها را در سیاست‌گذاری توسعه خوشه بررسی و تأیید کرده است و نشان داده است این نهادسازی جزء نقش‌های کلیدی مورد انتظار از عامل توسعه خوشه یا تسهیلگر خوشه است (Nauwelaers, 2001).

مهارت‌های الگوسازی و الگوبرداری، به‌کارگیری فنون یاددهی - یادگیری و ارائه و دریافت بازخورد و بهبود مستمر جزء مهارت‌های کلیدی هر نوع فرایند توسعه انسانی به حساب می‌آید. توسعه خوشه بدون توسعه کنشگران کلیدی آن قابل‌تصور نیست. براین‌اساس، در طول این فرایند سه تا پنج ساله، عامل توسعه باید همواره توجهی جدی به توسعه منابع انسانی خوشه داشته باشد. موفقیت در این زمینه در گرو بهره‌مندی فراوان از مهارت‌های یاددهی / یادگیری است.

مهارت دیگر مورد نیاز عامل توسعه، توانایی تصمیم‌گیری مبتنی بر حل مسئله است. او باید توان تصمیم‌گیری سریع را در مواقع حساس داشته باشد و براساس درک صحیح و دقیق از مسئله و ریشه‌های پیدایش آن، راهکارهای جایگزین را ارائه دهد و در نهایت بتواند با استفاده از مکانیزم تصمیم‌گیری جمعی، هدایت امور را بر عهده گیرد. در سایر پژوهش‌ها نیز مهارت تصمیم‌گیری به‌ویژه در نهادهای مشارکتی (Ittyerah, 2009) یک شایستگی کلیدی عامل توسعه محسوب شده است.

در نهایت، مهارت به‌کارگیری فنون اطلاع‌رسانی و تبلیغات خوشه، نقش بسزایی در جلب

1. consortia

2. common facilities center

همکاری‌ها و حمایت‌های عمومی دارد و به موفقیت خوشه کمک شایانی می‌کند. به این منظور، عامل توسعه باید به اهمیت و تأثیرگذاری ویژه رسانه در پیشبرد اهداف و برنامه‌های خوشه کاملاً آگاه باشد و بتواند از ظرفیت‌های رسانه‌ای برای حساس‌سازی، ساماندهی و توسعه فعالیت‌های خوشه استفاده کند.

پیشنهادها

یکی از اصلی‌ترین کاربردهای یافته‌های این پژوهش، کمک به طراحی نظام آموزشی برای ارتقای این شایستگی‌ها در عاملان توسعه است. در واقع، شایستگی‌های یادشده، خروجی‌های مورد انتظار از یک نظام آموزشی تربیت عامل توسعه در سطح عمومی است. همچنین، با توجه به اینکه زمان حضور عامل توسعه در خوشه، به طول دوره پروژه توسعه محدود است و سپس وظایف عامل را باید تیم خودمدیریتی خوشه - که از فعالان برجسته خوشه تشکیل شده است - انجام دهد، می‌توان نتیجه گرفت این شایستگی‌ها باید در اعضای خوشه نیز توسعه داده شود. به محققان علاقه‌مند در این حوزه پیشنهاد می‌شود براساس یافته‌های این تحقیق، چگونگی پرورش این شایستگی‌ها در وجود عامل توسعه، محتوای آموزشی و روش پرورش این شایستگی‌ها را بررسی کنند.

کاربرد دیگر این یافته‌ها در نظام غربالگری، انتخاب و جذب عاملان توسعه است. با توجه به اهمیت این شایستگی‌های عمومی، انتظار می‌رود علاقه‌مندان و داوطلبان فعالیت به‌عنوان عامل توسعه، تا حدی از این شایستگی‌ها برخوردار باشند. البته این برخورداری اولیه، نسبی است و نیاز عاملان توسعه به آموزش‌ها و توانمندسازی‌های بعدی را از بین نمی‌برد، بلکه موجب مؤثرتر شدن آموزش‌های یادشده می‌شود.

کاربرد دیگر این تحقیق، ایجاد سنجه‌های ملموس برای استفاده در نظام ارزیابی عملکرد عاملان توسعه است؛ یعنی در کنار سایر شاخص‌های موجود، می‌توان سطح توسعه این شایستگی‌ها را در عامل رصد کرد و میزان این توسعه‌یافتگی را ابزاری برای پیشرفت مناسب عامل در نظر گرفت. کاربرد دیگر نتایج این تحقیق، ایجاد امکان تدوین مدل توسعه براساس شایستگی‌های شناسایی شده است؛ بنابراین، با توجه به نتایج، امکان انجام دادن پژوهش‌های تکمیلی برای سایر پژوهشگران فراهم آمده است. درنهایت، از دیگر کاربردهای این تحقیق می‌توان به امکان طراحی نظام سطح‌بندی و رتبه‌بندی تخصصی عاملان توسعه و نیز سیستم مدیریت انتظارات مخاطبان خوشه براساس نتایج موجود اشاره داشت. در این موارد نیز زمینه انجام دادن پژوهش‌های آتی مهیا شده است.

منابع

- حافظ‌نیا، محمدرضا (۱۳۸۷)، *مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی*، انتشارات سمت، تهران.
- Brenner, T. (2004). *Local industrial clusters: existence, emergence and evolution*: Routledge.
- Christensen, J. L., & Stoerring, D. (2012). Facilitating cluster evolution in peripheral regions: The role of clusterpreneurs. *Interactive learning for innovation: A key driver within clusters and innovation systems*, 137-160.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*: Chicago: Aldine.
- Hailu, H. K. (2010). *Success Factors in Micro and Small Enterprises Cluster Development: Case of Gullele Handloom Clusters in Ethiopia*. University of South Africa.
- Ingstrup, M. B. (2010). The role of cluster facilitators. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 4(1), 25-40.
- Ingstrup, M. B. & ,Damgaard, T. (2013). Cluster facilitation from a cluster life cycle perspective. *European Planning Studies*, 21(4), 556-574.
- Ittyerah, A. C. (2009). Evaluation Study of Micro & Small Enterprises Cluster Development Programme. *Indian Institute of Public Administration, New Delhi*.
- Jang, S., & Woo, W. (2005). *Unified context representing user-centric context: Who, where, when, what, how and why*.
- Kessler, R. (2006). *Competency-based interviews*: Career Pr Inc.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry* (Vol. 75): Sage.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for" intelligence.". *American psychologist*, 28(1), 1.
- Milojković, D., & Stojković, N. (2012). Training for cluster facilitators in function of cluster development in Serbia. *New Challenges in Changing Labour Markets*, 327.
- Moberg, D. J., & Seabright, M. A. (2000). The development of moral imagination. *Business ethics quarterly*, 10(04), 845-884.
- Nauwelaers, C. (2001). Path-dependency and the role of institutions in cluster policy generation. *Cluster policies-cluster development*, 93-107.
- Nezakati, H., & Tabatabaei, S. M. (2009). Cluster Development Plan Framework *Management Issues and Challenges Implications to Malaysian Industries, chapter 4, Cluster Development Plan Framework* (pp. 42-68): UPM Press.
- Ö. Sölvell, G. Lindqvist, & C. Ketels. (August, 2003). *The Cluster Initiative Green Book*. Garamond, Arial Narrow: Book Antiqua.
- Riessman, C. K. (1993). *Narrative analysis* (Vol. 30): Sage.
- Surephong, P., Chakpitak, N., Buzon, L., & Bouras, A. (2008). Cluster development and knowledge exchange in supply chain. *arXiv preprint arXiv:0806.0519*.
- UNIDO (Ed.) (2013). *The unido Approach to Cluster Development, Key Principles and Project Experiences for Inclusive Growth*. Vienna International Centre: Clusters and Business Linkages Unit.
- Yeung, A. K. (1996). Competencies for HR professionals: An interview with Richard E. Boyatzis. *Human Resource Management (1986-1998)*, 35(1), 119.