



GazelleCG.com

چگونه یک تیم مشاوره مدیریت انتخاب کنید؟ + پادکست

بسیاری از کسب و کارها برای اینکه بخشی از سازمان خود را اصلاح کنند یا در مسیر رشد و توسعه پایدار به حرکت ادامه دهند، به مشاوره و هم فکری مشاورهای مدیریت نیاز دارند اما به درستی نمی دانند با چه معیارهایی می توانند دست به انتخاب تیم مشاوره مدیریت بزنند.

در این مطلب به این پرسشها پاسخ می دهیم که اساساً چرا شرکتها با مشاوران مدیریت همکاری می کنند، چه باورهای رایجی از مدیران نسبت به مشاوران وجود دارد و در آخر با ارائه یک چک لیست جامع، معیارهای انتخاب و مشخصات بهترین تیم مشاوره مدیریت را مطرح می کنیم.



چرا شرکت‌ها مشاور مدیریت استخدام می‌کنند؟

در ادامه به سه دلیل اصلی همکاری کسب و کارها با مشاوران مدیریتی اشاره می‌کنیم:

۱- **وجود یک مساله حل نشده در سازمان:** می‌توان گفت شرکت‌ها معمولاً زمانی به دنبال استفاده از خدمات مشاوره مدیریت می‌روند، که در سازمان خود دغدغه‌ای داشته باشند و از دل آن دغدغه، به وجود یک **مساله حل نشده** پی ببرند تا در نهایت بتوانند به آن مساله پاسخ دهند.

بطور کلی دو نوع رویکرد نسبت به یک مساله وجود دارد. **در ابتدا مدیر باید درک کند که اساساً مساله چیست.** برای مثال یک مدیر ممکن است دغدغه ارزیابی عملکرد کارکنان خود را داشته باشد. او می‌خواهد بداند نیروها، چگونه و با سطحی از عملکرد کار می‌کنند، آیا بازدهی آنها بالا است یا پایین و نکاتی از این قبیل. در حالیکه مساله این است که مدیر نسبت به عملکرد نیروهای خود، اطمینان کافی ندارد و قصد دارد مطمئن شود که یک کار در یک زمان استاندارد باید انجام شود.

پس از درک مساله و پیش از مراجعه به حل مساله، مدیر باید در مورد **فهم دقیق صورت مساله** تحقیق کند. دلیل تاکید نسبت به فهم درست مساله این است که گاهی مسائل به اشتباه یا بدون در اختیار داشتن اطلاعات کافی درک می‌شوند که این موضوع سبب تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری نادرست مدیران خواهد شد. از طرفی فهم دقیق یک مساله به دلیل پیچیدگی سیستم‌ها، کار راحتی نیست و نیاز به تجزیه و تحلیل و بررسی‌های دقیق دارد. یکی از راه‌هایی که به مدیران کسب و کار پیشنهاد می‌شود، استفاده از مشاوره رایگان مشاوران مدیریت برای درک عمیق مساله است.





۲- **خلاقیت و دانش سازمان:** یکی دیگر از دلایلی که سازمان‌ها به سراغ مشاوران مدیریت می‌روند این است که آنها در پی جذب دانش از مشاوران و درونی سازی اطلاعات به درون سازمان هستند. در واقع سازمان با نوعی خلاء دانشی روبرو است و این برنامه را دارد تا ضمن همکاری با مشاوره و بهره‌گیری از تجربیات و توصیه‌های او، بتواند گام مهمی در برطرف کردن خلاءهای دانشی سازمان خود بردارد و پس از مدتی که از همکاری آنها با مشاور گذشت، دانش مشاور در سازمان درونی سازی شود.

۳- **سرمایه گذاری زیاد در فناوری و جذب کارکنان:** برخی شرکت‌های بزرگ و متوسط ترجیح می‌دهند پیش از آنکه سرمایه گذاری‌های هنگفتی در جذب فناوری و جذب کارکنان جدید انجام دهند، در ابتدا به سراغ مشاوران مدیریت می‌روند تا با مشورت یک تیم مشاوره، اطمینان حاصل کنند تا در ادامه هزینه‌ها را تعدیل کنند.

مشاور نقش تسهیل‌گر را در حل مسائل سازمان به عهده دارد، نه اینکه حضور یک مشاور به معنای این باشد که به تنهایی همه کارها را در یک سازمان انجام دهد. مشاور با کمک کارفرما، راهکارها را طراحی، استقرار و اجرا می‌کند و در ادامه پایش و نظارت می‌کند و سپس نتایج را به مدیر گزارش می‌دهد تا میزان بهبود مشخص شود.

باورهای رایج مدیران نسبت به مشاوران کسب و کار

بسیاری از مدیران، باورهای مختلفی در مورد مشاوران کسب و کار دارند که مستقیماً بر نحوه همکاری با آنها تاثیر می‌گذارد. در فایل صوتی زیر، به رایج‌ترین باورهایی که مدیران نسبت به تیم‌های مشاوره مدیریت دارند، اشاره می‌کنیم و توضیح خواهیم داد که چرا این باورها نادرست هستند و باید اصلاح شوند.

<https://gazellecg.com/wp-content/uploads/2022/10/باورهای-رایج-مدیران-به-مشاوران-مدیریت-mp3>

چک لیست انتخاب تیم مشاوره مدیریت

مشاوران، بازوی تسهیل‌کننده رشد یک سازمان هستند. بسیاری از کسب و کارها به دنبال استفاده از ظرفیت‌های دانشی مشاوران هستند اما به درستی نمی‌دانند چه معیارهایی را برای انتخاب آنها باید در نظر بگیرند و چه انتظاراتی از آنها داشته باشند. با کمک چک لیست زیر که در ۹ مرحله بیان شده است، می‌توانید به خوبی ارزیابی کنید که چه فاکتورهایی را برای همکاری با یک مشاور می‌بایست در نظر بگیرید.

معیار شماره ۱: قصد تغییر و بهبود چه مسائلی را در سازمان دارید؟

وضعیت سازمان خود را توصیف کنید (چرا می‌خواهید پروژه را آغاز کنید؟)، چالش‌ها یا مسائلی که می‌خواهید حل کنید و همچنین اهداف کمی و کیفی پروژه‌ای که می‌خواهید پس از اجرا به آنها برسید را شرح دهید.



- مساله اصلی که باید در سازمان حل شود چیست؟
- چه نشانه‌هایی برای وجود این مساله وجود دارد؟
- دلایل اساسی پشت پرده‌ی مساله سازمان چیست؟
- عواقب عدم غلبه بر مسائل سازمان چیست؟
- در صورت غلبه بر مشکل یا چالش، علائم و نشانه‌ها چیست؟

معیار شماره ۲: گام‌های اساسی برای رسیدن به اهداف پروژه چیست؟

در این مرحله باید اقدامات و فعالیت‌هایی که برای اهداف پروژه ضروری است را تعریف کنید. دستیابی به اهداف پروژه (چگونه می‌خواهید ادامه دهید؟) و نتایجی که از تکمیل این اقدامات و فعالیت‌ها انتظار دارید را بطور شفاف بیان کنید.

- آیا از قبل، راه حل مشکل خود را می‌شناسید؟
- آیا می‌دانید راه حل چگونه ممکن است به دست آید؟
- برای دستیابی به اهداف پروژه چه مرحله‌ی را باید طی کنید؟
- چه نتایجی می‌خواهید در پایان پروژه به دست آورید و چه چیزی باید در مقایسه با وضعیت امروز متفاوت باشد؟
- آیا موانع مشخصی برای بهبود وجود دارد که بخواهید با آنها مقابله کنید؟

معیار شماره ۳: چگونه جدول زمانی و منابع پروژه را برنامه ریزی کنید؟

در این مرحله باید طرح کلی پروژه خود را از نظر زمان، محدوده، موانع و منابع تهیه کنید و یک طرح پروژه تهیه کنید و تخصیص منابع لازم را تعریف کنید.

- پروژه چه زمانی باید شروع شود و چه زمانی می‌خواهید نتایج اصلی به شما ارائه شوند؟
- کدام فازها و نقاط عطف پروژه را می‌توان از قبل تعریف کرد؟
- چه کسانی در پروژه مشارکت دارند؟
- چگونه می‌توان یک تیم پروژه داخلی را تشکیل داد؟
- افراد مشارکت‌کننده در پروژه باید چه صلاحیت‌ها و توانایی‌هایی داشته باشند؟



معيار شماره ۴: از مشاور چه انتظاراتی دارید؟

تمام مهارت‌ها، منابع و اطلاعات مورد نیاز برای تکمیل کار (نقش مشاور، تخصص مشاور، مراجع مشاور، خدمات مشاور) را به طور کامل ترسیم کنید.

- مشاوران چه دانشی باید داشته باشند و از چه متدولوژی‌هایی باید استفاده کنند؟
- مشاوران چه تخصص و تجربه ای باید داشته باشند؟
- مشاوران چه وظایف و مسئولیت‌هایی را باید بر عهده بگیرند؟
- کدام کارها به صورت داخلی انجام می‌شود یا می‌تواند انجام شود؟

معيار شماره ۵: چه مشاورانی را برای همکاری باید انتخاب کرد؟

- لیست مشاوران خود را برای بررسی اولیه که ممکن است بتوانند مشکل شما را حل کنند، آماده کنید.
- از طریق جستجو در اینترنت، افرادی که سوابق و تجربیات مناسبی در مشاوره مدیریت دارند؛ جستجو کنید.
- مشاورانی که پیدا می‌کنید را بر اساس تخصص اصلی (استراتژی، بازاریابی، فرآیندسازی و...) دسته‌بندی کنید.
- اگر به تیم مشاوره نیاز دارید، در مورد تخصص و سوابق هر کدام از مشاوران تحقیق کنید.

معيار شماره ۶: چگونه مشاوران مورد نظر خود را دعوت به همکاری کنید؟

- تمام مشاورانی را که می‌خواهید برای ارائه یک پروپوزال دعوت کنید، با تمام اطلاعات مرتبط در مورد پروژه خود (چالش، اهداف، وظایف، برنامه زمانی و غیره) در یک درخواست ساختاریافته برای پیشنهاد همکاری دعوت کنید.
- مشاوران در مورد پروژه شما چه چیزهایی باید بدانند تا بتوانند یک پروپوزال مناسب ارائه دهند؟
- آیا شرایط یا ویژگی‌های خاصی در سازمان شما وجود دارد که مشاوران باید در نظر بگیرند؟
- آیا اسناد خاصی از پروژه سازمان وجود دارد که مشاوران بتوانند از آن استفاده کنند؟
- در داخل سازمان، چه ترکیبی از افراد با مشاوران همکاری می‌کنند؟

معيار شماره ۷: چگونه می‌توانید شرکت‌های مشاوره را ارزیابی کنید؟

مشاوران از نظر تخصص و سوابق در طیف‌های مختلفی قرار دارند. به همین دلیل، ارزیابی تخصص و کیفیت یک شرکت مشاوره، مهم و البته دشوار است. تلاش کنید به دنبال تخصص تیمی، مهارت‌ها، دانش مربوط به صنعت شما، سوابق، رویکرد و روش‌شناسی باشید تا بتوانید بهترین مشاور یا تیم مشاوره‌ای که با معیارهای شما همخوانی دارد را انتخاب کنید.

- آیا مشاوران خدمات مناسبی برای رفع چالش‌های شما ارائه می‌دهند؟
- آیا رویکرد پروژه با نیازهای شما مطابقت دارد؟



- حوزه تخصصی فرد مشاور چیست؟
- دانش مشاور نسبت به صنعت شما چگونه است؟
- "سوابق" مشاور چیست؟ آیا تخصص مشاور مدنظر شما، با خدمتی که از مشاور انتظار دارید، همخوانی دارد؟
- مشاوران تا چه حد آنچه را که می گویند انجام می دهند؟ آیا به وعده های خود عمل می کنند؟

معیار شماره ۸: چگونه می توانید بهترین تصمیم را بگیرید؟

سعی کنید افراد مناسب را انتخاب کنید، نه شرکت مشاور مناسب. اگرچه نام یک شرکت مشاوره مدیریت ممکن است عامل مهمی باشد، اما لزوماً دلیلی بر ارائه خدمات باکیفیت نیست. کارفرماها (مدیران) باید انتخاب نهایی خود را بر اساس افرادی که با آنها ملاقات می کنند و می توانند به سازمان برای حل مسائل کمک کنند، انجام دهند.

- دوست دارید با کدام افراد تیم مشاوره ای که برای پروژه شما معرفی شده اند، گفتگو کنید؟ چرا؟
- چه چیزی می خواهید در مورد مشاوران بدانید؟
- چه مواردی را باید در نظر بگیرید تا در نهایت بتوانید مشاوره ای را انتخاب کنید که بتواند به حل مسائل سازمان شما کمک کند؟
- کدام معیار برای ارزیابی ارائه های شخصی مشاوران انتخاب شده برای شما مهم است؟

معیار شماره ۹: چگونه مناسب ترین مشاور را انتخاب کنید؟

معیارهای انتخاب مشاور را بر اساس آنچه به آن نیاز دارید و آنچه که به بهترین وجه با سازمان شما منطبق است، اولویت بندی کنید. برای مثال می توانید مواردی همچون تجربه و مهارت های مشاوران، مکانیزم پیشنهادات (نقش مشاور، رویکرد، هزینه ها، و غیره)، و تعامل کارفرما با مشاور را به عنوان معیارهای اولیه در نظر بگیرید.

- کدام مشاور در نهایت و به طور کامل نیازهای شما را برآورده می کند؟
- به کدام مشاور بیشتر اطمینان دارید؟
- با کدام مشاور تعامل بهتری داشته اید؟
- کدام مشاور برای کسب و کار شما و افرادی که در پروژه مشارکت دارند مناسب است؟
- آیا چیزهایی وجود دارد که برای سازمان، خطر آفرین نیستند و باید به خاطر آنها، شرایط را بپذیرید؟

این مطالب را هم بخوانید:

چگونه سودآوری و عملکرد کسب و کارمان را افزایش دهیم؟

کلیک کنید



کسب و کارها علاوه بر اینکه باید به معیارهای انتخاب مشاوران به خوبی توجه کنند، عامل دیگر مهمی یعنی هزینه استخدام تیم مشاوره مدیریت را نیز باید در نظر بگیرند و از این منظر به موضوع نگاه کنند که در ازای هزینه کردن برای به خدمت گرفتن مشاوران، دقیقاً از چه خدمات و مزایایی بهره خواهند برد. برای مثال یک کسب و کار برآورد می‌کند با صرف یک مقدار مشخص، می‌تواند ظرف مدت ۶ ماه استراتژی‌های بازاریابی و فروش خود را بازبینی کند و روی بازارهای جدید متمرکز شود.

بیش از ارائه تخصص و منابع مورد نیاز، یک شرکت مشاوره باید شریک شما برای رشد کسب و کار باشد. شرکت مناسب برای موفقیت شما حیاتی خواهد بود، بنابراین ضروری است که در انتخاب یکی از آنها نهایت دقت را به خرج دهید. با استفاده از معیارهایی که در این مطلب به آنها اشاره شد، کسب‌وکارها قادر خواهند بود بهترین تیم مشاوره مدیریت را برای همکاری انتخاب کنند.