

چک لیست آمادگی برای انتخاب مشاور (کشف نیاز سیستمی)

طراحی و ارائه: مدرسه کسب و کار رُهام

این چک لیست یک ابزار تخصصی است که به شما کمک می‌کند تا پیش از استخدام مشاور، دقیقاً بدانید مشکل شما در کجای سیستم کسب و کار قرار دارد؛ درون (مدیریت/کارآمدی) یا بیرون (کسب‌وکار/اثربخشی).

بخش اول. عارضه‌یابی سیستمی: تشخیص ریشه مشکل (داخلی در مقابل خارجی)

هدف: تعیین اینکه آیا مشکل اصلی در ساختار و فرآیندهای داخلی است یا در استراتژی و بازار.

وضعیت	شاخص سیستمی	سؤال تخصصی (بله یا خیر)	کانون تمرکز
☐	سودآوری در مقابل نقدینگی	آیا فروش ما بالاست، اما سود خالص کم یا جریان نقدینگی مان ضعیف است؟ (نشان‌دهنده هزینه‌های داخلی غیرقابل کنترل)	داخلی (کارآمدی)
☐	تضاد داخلی	آیا تیم‌ها (مثلاً فروش و تولید) دائماً در حال مقصر دانستن یکدیگر هستند و دوباره‌کاری بالایی در فرآیندها وجود دارد؟	داخلی (کارآمدی)
☐	تضاد داخلی	آیا مشتریان محصول ما را می‌پسندند، اما سهم بازارمان در حال کاهش است یا نمی‌دانیم چگونه محصول جدیدی ارائه کنیم؟	خارجی (اثربخشی)
☐	رقابت و قیمت‌گذاری	آیا مجبوریم دائماً قیمت‌ها را برای رقابت کاهش دهیم و ارزش پیشنهادی ما برای مشتریان شفاف نیست؟	خارجی (اثربخشی)

بخش دوم. تعریف خروجی مورد انتظار (هدفمندی در مشاوره)

هدف: تبدیل مشکلات مبهم به خروجی‌های مورد انتظار (Desired Outcomes) که قابل اندازه‌گیری باشند.

وضعیت	شاخص سیستمی	سؤال تخصصی (بله یا خیر)	تبدیل به خروجی کمی کنید
☐	کاهش اصطکاک داخلی	آیا هدف ما کاهش زمان انجام فرآیند اصلی کسب‌وکار (مثلاً تولید تا تحویل) به زیر ۳۰ روز است؟	
☐	بهبود سودآوری	آیا هدف ما افزایش میانگین حاشیه سود هر محصول به بالای ۲۰ درصد است؟	
☐	تقویت استراتژی	آیا هدف ما ورود به یک بازار جدید یا افزایش سهم بازار فعلی به بالای ۱۰ درصد در ۱۲ ماه آینده است؟	
☐	وضوح نقشه‌راه	آیا هدف ما، داشتن یک نقشه راه سه ساله مشخص و متمرکز بر اولویت‌های اصلی، با KPIهای روشن است؟	

توضیح تکمیلی: اهمیت «تبدیل به خروجی کمی» در هدفمندی مشاوره

همانطور که در جدول بالا می‌بینید، تعیین خروجی کمی حیاتی است. این کار، تفاوت بین یک گفتگوی مبهم و یک قرارداد مشاوره دقیق است. برای مثال، اگر مشکل رایج شما این است که نمی‌دانید چقدر باید موجودی داشته باشید؛ همیشه یا کم می‌آورید یا نقدینگی شما در انبار گیر می‌کند، خروجی کمی به این شکل قابل قبول است که بگویید هدف ما، کاهش روزهای نگهداری موجودی (DIO) از ۸۰ روز به ۴۵ روز در یک بازه ۶ ماهه است.

مثال دوم:

«فروشنده‌گان ما انگیزه‌ی کافی ندارند و آمارمان پایین است.» ← هدف: «افزایش میانگین تعداد تماس‌های موفق فروش روزانه هر نماینده، از ۴ تماس به ۷ تماس در ماه آینده.»

«در شبکه‌های اجتماعی دیده نمی‌شویم و کسی برند ما را نمی‌شناسد.» ← هدف: «افزایش ترافیک ارگانیک وبسایت از طریق سئو، به میزان ۴۰ درصد در سه ماه اول.»

بخش سوم. آمادگی ساختاری برای پذیرش مشاور سیستمی

هدف: ارزیابی آمادگی سازمان برای اجرای تغییرات سیستمی پیشنهادی توسط مشاور.

وضعیت	شاخص سیستمی	سؤال تخصصی	پاسخ واضح
☐	تعهد مدیریت ارشد	آیا مدیران ارشد آماده‌اند که ساختارها، قوانین و فرهنگ سازمانی را بر اساس یافته‌های مشاور تغییر دهند (نه فقط افراد را)؟	☐ بله ☐ خیر
☐	دسترسی به داده‌ها	آیا برای تصمیم‌گیری داده‌محور، دسترسی شفاف و قابل اتکا به داده‌های مالی، فروش و عملیات داریم؟	☐ بله ☐ خیر
☐	رویکرد بلندمدت	آیا به دنبال راه‌حل‌های سریع (مثل بازاریابی لحظه‌ای) نیستیم و برای بهینه‌سازی سیستم، آماده تعهد زمانی حداقل ۱۸ ماهه هستیم؟	☐ بله ☐ خیر
☐	پیش‌بینی بودجه	آیا بودجه مورد نیاز برای استفاده از خدمات مشاوره را برای حداقل ۱۸ ماه پیش‌بینی کرده‌ایم؟	☐ بله ☐ خیر

تحلیل و گام بعدی سیستمی

تعیین نوع نیاز: اگر پاسخ‌های «بله» در بخش ۱ بیشتر در سمت "داخلی (کارآمدی)" بود، مشکل شما در مدیریت فرآیندها است. اگر بیشتر در سمت "خارجی (اثربخشی)" بود، مشکل در استراتژی و بازار است.

لزوم مشاور سیستمی: از آنجا که هر دو نوع مشکل با هم در تعامل‌اند، یک مشاور با تخصص موضعی (مثلاً فقط در منابع انسانی یا فقط در استراتژی) دچار تفکر تونلی خواهد شد. برای حل مشکل واقعی و تضمین یکپارچگی سیستمی، شما به یک مشاور با دیدگاه مدیریت سیستم‌ها نیاز دارید.

رزرو مشاوره: اگر اهداف بخش ۲ را تعیین کرده‌اید، اکنون با هدفمندی کامل برای ترسیم نقشه راه اختصاصی آماده‌اید.