

کشتی نوح

آشفته‌گی بازار در اقتصاد چند سال اخیر کشورمان را می‌توان به یک تند باد، طوفان تشبیه کرد. جایی که بر اثر این تلاطم‌ها و تحولات در صنعت و کسب و کار پدید می‌آید.

ولی تعداد محدودی از هر صنعت و صنف هستند که این طوفان را به راحتی در حال پشت سر گذاشتن هستند و آنها به مانند مسافری کشتی نوح که می‌خواستند در پایان طوفان پس از پیاده شدن از کشتی نوح بتوانند بدون تغییر بر زندگی خود ادامه دهند و حتی بتوانند به تولید مثل ادامه دهند.

حال به مانند مسافری کشتی نوح، هر صنعت و صنف بهترین‌هایشان سوار این کشتی در طوفان اقتصاد و بازار ایران در حال رو شدن هستند و بقیه طوفان زده گرفتار هزینه‌های روزمره و کوچک‌سازی، کوچ کردن و گوشه نشینی شده‌اند.

از صنعت مشاوران مدیریتی نیز می‌بینیم که محدود شرکتهایی سوار این کشتی هستند و چه شد که این شرکتهای سوار شدن و نه تنها گرفتاری و مشکلاتی ندارند بلکه در بهتر از شرایط قبل و در حال تجارت هستند. برای توضیح آنکه چرا این شرکت‌ها سوار کشتی هستند لازم است تاریخ مشاوره مدیریت در ایران را مرور کنیم: در نیمه دوم دهه 70 که نسل اول مشاوران شکل گرفته به دلیل نبود مبحث استاندارد سازی، خود مشاوران، دانش و تجربه لازم را نداشته‌اند و بیشتر تمام ذهنیات خود را پیاده می‌کردند و بقولی سر در گم در پیاده سازی استاندارد بودند، بسیار وابسته به حضور خارجی‌ها برای انتقال دانش بودیم و کتاب و مقاله و اینترنت هم خیلی راحت در دسترس نبود.

خدمات استاندارد و سیستم‌های مدیریتی برای شرکتهای ثروتمند بود و بطوری که استاندارد کالایی لوکس به حساب می‌آمد و دریافت آن به دلیل بیشتر مسائل خارجی سازمان‌ها بود.

دهه 80 شمسی که با رویکرد فرآیند گرائی همراه شد، مشکلات مشاوران را چند برابر کرد هم پایه مستند سازی آنچنان رشد نکرده بود و حالا فرآیند گرائی هم به آن افزوده شده بود به یاد دارم مشاوران و ممیزان در خیلی از مواقع بر سر تعداد فرآیند و چه چیزی را فرآیند تعریف کنند با هم اختلاف داشتند.

در این دهه با رشد تقاضا به خصوص در صنعت خودرو سازان و نفت مواجه شدیم و باعث گردید نسل دوم مشاوران نیز وارد کار شوند و از سوی دیگر نقدینگی جامع طوری شد که تمام اصناف برای دریافت گواهینامه، جایزه تعالی آماده بودند.

با این روند بازار طوری شد که کارشناسان زیادی برای شرکتهای مشاوره جذب شدند در این دهه بود که پایه پیاده سازی سیستم به صورت کمی تا کیفی شکل گرفت، بجای تفکر و اندیشه جهت حل صورت مسئله که نیازهای مشتری بود، راه حل‌های آماده وارد سازمان می‌شد و این تقاضای بالا باعث بزرگ شدن شرکتهای مشاوره شدند نه آنکه از درون بزرگ شوند و به دلیل تقاضای مناسب بازار بر ایشان از تحلیل و ارزیابی خود غافل شدند و عدم آشنایی و ادراک مشتریان با خدماتی که تحویل می‌گیرند، کاهش هزینه‌های اجرایی پروژه با جذب کارشناسان معمولی را شالوده کار خود قرار دادند و بعلاوه آنکه ممیزان و ارزیابی که آنها نیز از همان جنس بودند سیستم‌ها را مورد تأیید قرار می‌دادند

بنابراین بدون دردسر و مشکلی خاص دهه 80 در حال پایان بود که کم کم مشکلات اقتصادی و رکود در حال رشد و گسترش بود.

با ورود به دهه 90 دیگر روند بازار نه تنها رونق نداشت بلکه معکوس شده بود مواجه شدن شرکت ها با عدم نیازهای مشتری ، دیگر آن مشتری هزینه های گذشته را نمی کرد هم خودش در وضعیت مالی خوبی نبود و هم اثرات سیستم ها و تعالی ها را در دهه گذشته دیده بود. بنابراین عرضه کنندگان در این دهه بصورت چشم گیری تحلیل رفتند.

در تمام اصناف کسب و کارها شروع به ریزش کردند و دگرگونی ایجاد شد فقط مدیران و سازمان هائی توانستند سوار کشتی شوند که نرم افزار و سیستم نیز به اندازه سخت افزار برایشان پر اهمیت بود و می دانند چشم انداز چیست و رقابت در این بازار باید چگونه باشد.

دیگر برای این مدیران گواهینامه ، جام ، تندیس و مدال برایشان مهم نیست بلکه خروجی و تحول عملکرد پر اهمیت است و دیگر می دانند چه نیازی دارند.

حال مواجه هستیم با تقاضای جدیدی از نوع ذکر شده و نیاز است عرضه خود را به کیفیت تقاضا برسانیم ، تقاضایی که در آن کیفیت و انتظارات گم بود و خود مشتری در راه رسیدن به جواب مشاور را راهنمایی می کند و فقط راه حل را طلب می کند و مشتری که خود صورت مسئله را می داند هزینه راه حل با تمام وجود پرداخت می کند.

مهمترین دستاورد مشتریانی که سوار کشتی شده اند ، رشد ادراکی آنها است مشتری دیگر برایش پس از خوش بینی و آراستگی ، داشتن فنون مذاکره و استفاده از سخنان بزرگان که مشاور تمام آنها را دارد انتظار دارد اجرای سیستم را هم به همان اندازه درایت را داشته باشند.

برای نزدیکی به این مشتریان، مشاور در درون خود نیاز است بازنگری کند و تحولی درونی ایجاد کند شاید خود نیاز به مشاوره مدیریتی دارند تا بتواند عارضه ها و استراتژیک و سیستم خود را دگرگون کند و لازم است خود قله مدیریت صنعت که در دستان مشاوران است دوباره ساخته شود.

مشتریان دیگر درمان سیستم را از مشاوران می خواهند پس این پرسش را مشاوران محققانه از خود پرسید که آیا درمانگری در وجودشان هست.

درمانگری شامل استعداد مشاوره دادن ، خالق سیستم باشد نه مخلوق آماده را برای مشتری وارد نماید ، اندیشه سازی و تجربه خود را در مدیریت کسب کرده و نه در مشاوره تجربه را مزه کند ، حداقل شرکت مشاوره خود را سرآمد کرده باشد و استادی که بتواند شاگرد خود را بعد پایان کار به مانند خود کرده باشد

وقتی مشاوران ارتقا کیفی پیدا کنند برای اثبات خدماتی که انجام داده اند به دنبال ممیزان و ارزیابان با کیفیت و صلاحیت دار جهت اثبات توانایی خود می گردند و این رشد را به ارزیابان هم انتقال می دهند .

بیانم دوباره خط مشی خود را براساس سوار شدن بر کشتی نوح ترسیم کنیم.