

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

نمونه سوالات درس مشاوره در سازمان ها

مدرس: جناب آقای دکتر محسن ولیئی

مقدمه ای بر مشاوره سازمانی

سرعت روزافزون تحولات در دنیای امروز تمام عرصه های زندگی را تحت الشعاع قرار داده است و افراد و سازمان ها باید خود را با این تحولات سازگار کنند. تکنولوژی متحول و نیاز های مداوم و متغیر دنیای تجارت سازمان ها را به منظور بقا و توسعه مجبور به هماهنگی با این تغییرات نموده است. سازمان های بسیاری به منظور بهبود کارایی در معرض تغییرات از قبیل ادغام و تجدید برنامه ریزی هستند.

کارکنان این سازمان ها نیز برای بقا در این دنیای متحول تجارت باید با این تغییرات کنار آیند. این تغییرات سازمانی منبع استرس شغلی است و مقابله با استرس شغلی و سازگاری افراد و سازمان ها با دنیای پیچیده و متحول امروز مستلزم مشاوره سازمانی و تبادل نظر است. همچنین به نظر داویسون، وقتی افراد سازمان راهنما و منابع حمایت ندارند، مشاوره سازمانی ضروری می شود. مشاوره با کارکنان فرایندی مستمر و در هر کجا و هر زمان قابل انجام است.

نیازهای به سرعت متحول و پیچیدگی سازمان ها برخورداری از خدمات مشاوره ای را در تمام عرصه ها و حوزه های آموزشی، صنعتی، امنیتی، فردی و گروهی ضروری ساخته است. پژوهش ها نشان داده است که به کارگیری مشاوره پیامدهای سازنده ای در حوزه فردی و سازمانی دارد. اگر مشاوره سازمانی به درستی و توسط افراد خبره انجام شود می تواند بهترین استراتژی را برای کسب و کارها رقم می زند.

تعریف مشاوره سازمانی چیست؟

مشاوره سازمانی (Organizational consulting) برای کمک به کارکنانی است که با چالش های گوناگون شخصی و شغلی مواجه هستند، همچنین محققان معتقد اند اساس درمان، تصحیح مشکلات عملکرد است و این کار باید سریع تر انجام شود. تدوین مقررات برای کسب مهارت های مشاوره سازمانی یک روند دائمی برای رشد و کارراهه است. مشاوره سازمانی پیچیدگی های خاص خود را دارد، به صورتی که انجام آن در سازمان ها دشوار می شود.

موارد زیر از جمله پیچیدگی های مشاوره سازمانی است:

نیازهای شخصی مشاوران سازمانی

عوامل فرهنگ عمومی که مانع طلب مشاوره است
مقاومت سازمان ها برای کمک شخصی به کارکنان
تعارض بین خدمات مشاوره ای و نظم درون سازمان
استراتژی های مربوط به مشاوره سازمانی و کسب و کار

انواع خدمات مشاوره سازمانی کدامند؟

در سازمان ها انواع خدمات مشاوره سازمانی با عناوین و کارکردهای مختلف به کار می رود. این خدمات شامل موارد زیر است که ابتدا به تعریف هر یک از آن ها می پردازیم سپس خدمات و حیطه هر یک بیان می شود.

مشاوره استخدامی: افراد از طریق خدمات مشاوره ای برای مشاغل مختلف آماده می شوند. در مشاوره استخدامی هم به مشکلات شخصی و هم به مشکلات مرتبط با کار پرداخته می شود. چنین مشاوره استخدامی بنابر اعتقاد کارکنان مبنی بر اینکه شرکت با رویکرد اخلاقی فعال از آنها حمایت می کند، می تواند اثرات مثبتی داشته باشد.

مشاوره شغلی: مشاوره شغلی فرد را از نیازهای شغلی کشور مطلع می کند و رغبت ها و استعدادهای فرد را مشخص می کند. مشاور صرفاً نقش مشورتی و راهنمایی فرد را بر عهده دارد و هیچگاه فرد را به انتخاب شغل معینی مجبور نمی کند، در عین حال می تواند شغل یا مشاغل را به مراجع پیشنهاد کند. به نظر نیلند (۱۹۸۰) مشاوره شغلی در جهت رشد مثبت مراجع حرکت می کند و سوء برداشت های مربوط به شغل را برطرف می کند. مشاوره کمک می کند تا شخص تصمیم شغلی درستی اتخاذ کند. به شخص آموزش می دهد تا از عهده شغل خود برآید.

به طور سنتی، راهنمایی شغلی ویژه جوانان بوده است. اما با به وجود آمدن مشاغل جدید، بزرگسالان نیز نیاز فزاینده ای به دریافت خدمات راهنمایی شغلی پیدا کرده اند، مخصوصاً وقتی مشاغل آنها از رده خارج شده باشد و کارگر مازاد تلقی شوند.

مشاوره کارگماری؛ از طریق مشاوره کارگماری افراد برای رشد، کنار آمدن و عملکرد کارآمدتر آماده می شوند. مشاوره کارگماری و مشاوره سنتی در سه مورد همپوشی دارند. هر دو نسبت به بقا، رشد و عملکرد شخصی حساس اند. در عین حال مشاوره کارگماری با مشاوره سنتی متفاوت است، زیرا مشاوره کارگماری فقط درگیر رابطه شخصی بین یک مشاور و مراجع نیست و دارای رابطه سه جانبه است، یعنی علاوه بر مشاور و مراجع، کارفرما را شامل می شود. در مشاوره کارگماری، سؤالی مطرح می شود و آن این است که مراجع کیست؟ این سؤال موضوع بین راز داری رابطه مشاور و مراجع کارگر را مطرح می کند؛ یعنی چیزی که برای برقراری اعتماد ضروری است. آیا وظیفه مشاور آشکار کردن اطلاعات برای کارفرما نیز هست؟

ماهیت این تردید نه درباره محرمانه بودن رابطه بلکه درباره حقوق قانونی، علائق و انتظارات کارمند و کارفرما در یک پیوستار است، بین نگرانی های مشاور برای مراجع و نگرانی های کارفرما درباره عینیات تجارت تصادم ارزشی وجود دارد.

مشاوره تغییر شغل: مشاوره تغییر شغل در سازمان هایی که نیروی مازاد دارند، صورت می گیرد و به کارکنانی که شغلشان را از دست داده اند خدماتی ارائه می دهد، به آن ها کمک می کند تا با شرایط اخراج از کار کنار بیایند و به دنبال مشاغل جایگزین باشند. در چنین حالتی رویکرد مناسب برای یافتن شغل این است که علائق، توانایی ها، شخصیت، مهارت های شغلی سازمانی فرد با شغل جدید همتا شود.

در گذشته برنامه تغییر شغل بر مشاوره و مکانیسم های جستجوی شغل از قبیل نوشتن خلاصه شرح حال و مصاحبه تمرکز داشت و این خدمات به عنوان عناصر اصلی به شمار می آمد، اکنون تغییر شغل به خدماتی بیش از این نیازمند است و ضرورتاً باید با تغییرات دنیای تجارت روبرو شود. خدمات گذر شغلی باید افراد را در بررسی تمام گزینه های شغلی اعم از شغل جدید و کارآفرینی توانمند کنند و کمک به ایجاد استراتژی کارآفرینی آنها نماید. آن ها باید افراد را برای بازنشستگی آماده کنند و برای مواجهه با تغییرات پی در پی به

آنها کمک کنند. برای سازگاری با تغییرات دنیای کار افراد مسئولیت بیشتری برای طرح ریزی شغلی دارند. مؤسسات مشاوره سازمانی باید برای شکل گیری مهارت های مورد نیاز جویندگان شغل کمک کنند.

مهم ترین دلایل عرضه مشاوره سازمانی تغییر شغل برای شرکت ها را به شرح زیر می داند:

تعهدات شرکت نسبت به کارکنان باقیمانده

حمایت اخلاقی از ابقا کارکنان و تولید مداوم

حمایت از کارکنان حذف شده به شیوه احترام آمیز

کار روی نگرش کارکنان سابق نسبت به شرکت

حفظ حیثیت و شهرت شرکت در جامعه

انگیزه های متفاوت برای عرضه خدمات مشاوره سازمانی کدامند؟

کارفرمایان انگیزه های متفاوتی برای عرضه خدمات مشاوره سازمانی دارند و پیوستاری از انگیزه های بسیار مثبت تا انگیزه های منفی را شامل می شود. انگیزه های متفاوت برای عرضه خدمات مشاوره سازمانی توسط کارفرمایان عبارتند از:

تمایل به پذیرش مسئولیت

سعی در افزایش کیفیت تولید

علاقه به رفاه و بهزیستی کارکنان

شناسایی ماهیت استرس های فزاینده کار

اعمال شیوه های مکمل رویه های انضباطی

کاهش صدمه های قانونی و افزایش پاداش برای خطرات ناشی از کار

ابقا و افزایش بهره وری در هنگام تغییرات سازمانی، مانند باز ساختار دهی و کوچک کردن سازمان

سعی در ایجاد یک تصور مثبت نسبت به کارفرمای مراقب به منظور افزایش جذابیت اخلاقی برای کارکنان جدید

اورلانز نیز انگیزه های شرکتهای انگلیسی برای استفاده از مشاوره برای کارکنان را به صورت زیر دانسته است:
افزایش توان ارتقاء سلامت

دغدغه های مربوط به بهزیستی کارگران

هزینه و صدمه های سنگین بیماری و تسهیل یا ارتقاء سطح سلامتی

در واقع می تواند اذعان نمود که خدمات مشاوره سازمانی تغییر شغل به کارفرمایان کمک می کند تا کارکنان سابق آنها تبدیل به رقبای غیر منصف آنها نشوند.

مشورتگری: مشورتگری فرایند تعامل میان دو فرد شاغل است: مشورتگر که یک متخصص می باشد و مشورتجو که کمک و مساعدت مشورتگر را در ارتباط با مشکل کاری که مسائلی را برای او بوجود آورده طلب نموده است. مشکل کاری شامل مدیریت یا درمان یک یا چند مراجع مشورتجو یا برنامه ریزی استراتژیک یا انجام برنامه ای برای چنین مراجعانی است. ماهیت سه وجهی تعامل مشورتگر، مشورتجو و مراجع مورد تأیید بسیاری از صاحب نظران است.

مشورتگری به عنوان فرایند حل مشکل داوطلبانه تعریف شده که می تواند به وسیله مشورتگر یا مشورتجو آغاز شود. روابط مشورتی روابطی برابر نگر است که در پربارترین حالت خود با شفافیت، صلاحیت، صداقت و همدلی توصیف شده زیرا ارتباط صحیح برای موفقیت شرکت ضروری می باشد. این تعریف شامل موارد زیر است:

رابطه با ارتباط صحیح برقرار می شود

مشورتجو می تواند شاغل یا غیر شاغل باشد

نقش مشاور با نیازهای مشورتجو تغییر می کند

تمام ارتباطات مشورتگر و مشورتجو محرمانه است

محل مشورتگر می تواند داخل یا خارج سازمان باشد

امکان شروع از هر دو طرف (مشورتگر و مشورتجو) برابر است

انواع مشکلات کار محورند وقتی که مفهوم کار مورد نظر است

سه وجهی که خدمات غیر مستقیم برای بخش سوم (مراجع) فراهم می کند

ارائه خدمات مستقیم به مشورتجو در جهت کمک به بهبود مهارت هایی که نهایتا منجر به استقلال او از مشاور می شود

ویژگی های مشورتگر چیست؟

مشورتگر کسی است که خدمات تخصصی را در مورد موضوعات، نگرانی ها، فرصت ها یا مشکلات ویژه عرضه می کند. این تخصص می تواند دانش، تجربه، فرایندهای الگوها، رفتارها، تکنولوژی یا موارد دیگر باشد. مشورتگر دارای یک نقش اساسی جامع و در بر گیرنده است که فعالیت های تمام زیردستان را جهت می دهد. نقشی است که وضعیت مراجع را بهبود می بخشد.

مشورتگران اساسا رایزن مدیریتی هستند که باید به مراجع خود رهنمودهای عینی، عملی و صادقانه بدهد. اگر این رابطه صادقانه باشد همواره اعتماد مراجعان را به این نکته جلب می کنند که مصالح آنها صرفنظر از میزان خطر درد ناشی از رهنمود، حفظ خواهد شد. مشورتگران رفتار دوستانه دارند بدون این که بسیار احساساتی باشند، و بدون پرخاشگری، ابراز وجود می کنند. مشورتگر به دنبال راه های بهبود است نه اینکه منتظر بیمار پشت در باشد. بنابر این، ابراز وجود و متقاعدکنندگی ضروری است. مشورتگر به دنبال مشارکت کارکنان در تصمیم گیری و طراحی یک برنامه عمل است.

الگوهای گوناگون مشورتگری وجود دارد. یکی از مدل های مشورتگری، مبتنی بر الگوی پزشکی سنتی است که اعمال مشورتگری تخصصی است، بیماری های سازمانی را تشخیص می دهد و تجویزهای لازم را ارائه می کند. الگوی دیگر همانند روابط مشاوره ای مشورتگری، با ایجاد یک رابطه اعتماد آمیز و مذاکره در خصوص یک قرارداد روان شناختی آغاز می شود. اهمیت این مرحله این است که مشورتگر دریابد مراجع چگونه مشکل

را درک می کند، سپس اطلاعات بیشتری جمع آوری کند و بر مبنای این اطلاعات به مراجع بازخورد داده شود.

با این شیوه به افراد کمک می شود تا بتوانند شخصا مشکل خود را حل کنند، راه حل بیابند و اجرا نمایند. این الگو می تواند در کمک به فرد برای سازگاری با موقعیت های مشکل به کار رود و مبتکرانه فرصت ها را توسعه دهد. ایگان ترجیح می دهد از واژه کنترل مشکل به جای حل مشکل استفاده کند. زیرا اغلب مشکلات قابل سازگاری هستند تا قابل حل و رفع باشند.

اهداف مشورتگری و مشاوره سازمانی چیست؟

اهداف مشورتگری از نظر کاپلان دو جنبه دارد: بهبود عملکرد مشورتجو در ارتباط با مراجع که ممکن است یک فرد، گروه یا یک سازمان باشد؛ و ارتقاء مهارت های مشورتجو تا آنجا که در آینده توانایی کنار آمدن با مشکلات مشابه را به طور مستقل داشته باشد. مشورتگری مساعدت مشورتجویان برای افزایش و بهبود توانایی ها و نگرش های خود در برخورد با مراجع است که می تواند شخص، سازمان یا گروه باشد، بنابراین اهداف فرایند دو جنبه دارند: افزایش خدمات به اشخاص ثالث و بهبود توانایی های مشورتجو برای عملکرد در حوزه های مسوولیت آنها. مشورتگر برای انجام موفقیت آمیز امور به مهارت هایی نیاز دارد که عبارت است از: تسهیلگری، طراحی و مدیریت طرح ها، تشکیل تیم، مربیگری آموزش و توسعه، طراحی موفق و رشد شغلی.

اهداف مشاوره سازمانی چیست؟

هدف مشاوره را کمک به تغییر رفتار، بهبود کارایی شخصی، کمک به حل مشکلات موقعیتی، تامین سلامت مثبت روانی، کمک به تصمیم گیری، دست یابی به معنای زندگی و توسعه روابط متقابل و انسانی با دیگران می داند. هدف مشاوره سازمانی ارتقاء رشد، استقلال و تشویق کارکنان به مراقبت از خویش، ابراز وجود و رشد توانمندی های خویش است. محققان هدف مشاوره سازمانی را انتخاب شغل و سازگاری با آن می دانند. آنها هدف مشاوره در سازمان ها را ترمیم روابط تیره شده از طریق مذاکره، مشاوره و برقراری همنوایی می دانند.

وظایف مشاوران سازمانی چیست؟

وظایف مشاوران سازمانی میتواند بسته به قابلیت های آنها متفاوت باشد و از همین جهت، وظایف مشاوره سازمانی بسیار گسترده خواهد بود. در ادامه سعی شده است تا لیستی از وظایف مشاوران سازمانی به شرح زیر ارائه گردد:

نظر خواهی: مشاوران در یک موقعیت منحصر به فرد برای جمع آوری، تدارک اطلاعات در زمینه افکار و احساسات واقعی نیروی کار قرار دارند. اگر مدیریت بالا به این اطلاعات توجه کند و در برنامه ریزی از این اطلاعات استفاده کند، می تواند محل کار انسانی تری ایجاد کند که در آن نیروی کار احساس هم رایی کند و احساس کند دیدگاه هایش مورد احترام است.

مشورت با مدیران: مشاوران با موقعیت ممتاز خود در برون ساختار مدیریت می توانند مدیران را برای ایجاد سیستم کارآمدتر و موثرتر راهنمایی کنند.

آموزش: مشاوران به خوبی می توانند مهارت های بین فردی را آموزش دهند تا عملکرد مدیریت ضعیف را بهبود بخشند. همزمان می توانند به مدیرانی کمک کنند که از نقش های تغییر یافته خود احساس نگرانی دارند.

مدیریت تغییر و تحول: مشاور می تواند رشد و تغییر سازمانی را تسهیل کند. به عنوان مثال: کمک به افراد برای سازگاری با خسارت از دست دادن، آشفتگی، عدم اطمینان، مازاد شدن و خلق یک هویت جدید.

کمک به انتقال اخبار بد: رابطه اعتماد آمیز بین مشاور و کارکنان امکان انتقال پیام های روشن به آنان را فراهم می سازد (ما حقیقت را می گوئیم و برای مواجهه با آن به شما کمک می کنیم).

مشاوره تغییر شغل: مشاوران اثر اخراج بر افراد را درک می کنند و می توانند به آنها کمک کنند تا با احساسات مربوط به شوک و اضطراب ناشی از بیکاری مواجه شوند.

الگو شدن برای روابط حرفه ای: رابطه کارکنان با مشاور می تواند به عنوان نمونه ای از روابط حرفه ای و اخلاقی در درون سازمان و الگویی از عمل آگاهانه، رفتار توأم با احترام و توجه باشد.

توانمند کردن افراد و گروه‌ها: مشاور می‌تواند به کارکنان آموزش دهد تا مهارت‌های مشاوره را در ارتباط با همکاران خود به کار برند.

ایجاد آگاهی نسبت به تفاوت‌های فردی: نیروی کار افراد همانند نیستند بلکه افراد گوناگون با علائق، چشم‌اندازها، آمال و اشتیاق‌های متفاوت‌اند. مشاور می‌تواند این تفاوت‌ها را توضیح دهد.

ارزش در نظر گرفتن محتواها در رشد و تغییر: مشاوران می‌توانند یک رویکرد سیستمی داشته باشند، درک اینکه تغییر در یک بخش بر بخش‌های دیگر هم اثر می‌گذارد به عنوان مثال چگونگی رفتار مدیران بالا با مدیران سطوح پایین‌تر مانند آشنایی در سازمان سرازیر می‌شود و به تمام سازمان گسترش می‌یابد.

درک پویایی‌های افراد، گروه و سازمان: مشاوران به تغییرات مداوم در درون و بین افراد سازمان به عنوان یک کل توجه می‌کنند و نسبت به مطالب نهانی در سازمان حساسیت دارند و اثر آن را بر سازمان بررسی می‌کنند. عملکردهای ناآگاهانه می‌تواند اثر عمیقی بر آنچه افراد فکر، احساس و رفتار می‌کنند داشته باشد.

خدمات و وظایف مشاور سازمانی شامل چه مواردی می‌شود؟

اگر بخواهیم تعریفی از خدمات و وظایف مشاور سازمانی ارائه دهیم می‌توانیم تعاریفی متفاوتی بیان کنیم که اجماعی از تعاریف موجود می‌تواند به درک بهتر موضوعات کمک نماید. بطور مثال، شارف وظایف مشاور سازمانی را به شرح زیر می‌داند: رابطه باوارنه شامل مهارت‌های توجه آمیز، سوال باز، انعکاس احساس و محتوای ارائه اطلاعات، تقویت، کاوش زمینه‌های خانوادگی، تفسیر آزمون و پرسشنامه و همچنین فراهم کردن اطلاعات شغلی.

دانشمند معروف به نام ویس نیز وظایف مشاوران سازمانی را شامل موارد زیر می‌داند:

بازنگری: کمک به کارکنان تا مرزهای اطراف خود را به طور منطقی و شناختی ببینند، از زاویه متفاوتی به مشکلات بنگرند و با چشم انداز جدیدی مشکلات را ببینند.

تشخیص مشکلات: مشاور باید با علاقه با کارکنان کار کند تا در تشخیص مشکلات همراهی کنند. کمک در تشخیص مشکلات ارزش بسیار بالایی دارد.

مصاحبه: توانایی مصاحبه‌عاری از تهدید با افراد اعم از کارگر خط تولید یا مدیران ارشد

بررسی: توانایی درک این موضوع که برای رسیدن به توسعه سازمانی ارزشیابی و گزارش نتایج آن ضروری است.

با این وجود یکی از مهم‌ترین وظایف مشاور سازمان تسلط بر نظریه‌های رشد شغلی است. مشاوران علاوه بر تسلط بر نظریه‌های رشد شغلی باید به تناسب نظر با وضع کارکنان نیز توجه داشته باشند. نقش مشاور سازمانی می‌تواند در مواردی همچون برقراری و اطمینان بخشیدن نسبت به شرایط مناسب مشاوره، راهنمایی مدیران درباره رفتار با کارکنان مشکل‌دار، مشاوره با کارکنان، آموزش بهداشت و بهزیستی خلاصه گردد.

نقش مشاوران در درون سازمان چیست؟

شایان ذکر است که از وظایف مشاوران، می‌توان به ارائه الگوهای یادگیری در زندگی شغلی اشاره نمود. علاوه بر نقش درمانگری مشاور، در بسیاری از وظایف مدیریتی به مهارت‌های مشاوره‌ای از قبیل شنیدن فعال و همدلی نیاز است. نگرانی عمده مدیریت روشنفکر این است که چگونه بین اهداف و آرمان‌های کارکنان با نیازهای تجاری سازمان تطابق ایجاد شود. مشاوره شخصی با مدیران یکی از رایج‌ترین وظایف مشاوران سازمانی است و از طریق مشاوره با مدیران امکان اثرگذاری بر سازمان ایجاد می‌شود.

نقش مشاوران درون سازمان را پل ارتباطی با میانجی‌خبره توصیف شده است؛ مشاور سازمانی در نقطه اتصال دنیای مشاوره، کار و تجارت ایستاده است. در شرایط ایده‌آل مشاور می‌تواند با نفوذ بر سیاست‌های مدیریتی نقش عمده‌ای در انسانی‌کردن محل کار داشته باشد. شکل‌گیری یک چشم‌انداز معنوی در سازمان، ابزار جدیدی را برای متخصص شغلی فراهم می‌کند. مشاوران شغلی می‌توانند به کارکنان برای درک معنویت به عنوان منبع در دنیای پیچیده شغلی کمک کنند. مشاوره شغلی با زنان نیز یکی از وظایف مشاوران است. افراد سنین ۳۰ تا ۴۰ سالگی احتمالاً به دلیل نگهداری کودک بدون شغل مناسب هستند، آن‌ها به طور فزاینده در جستجوی یک شغل جدید هستند.

اصطلاح زنان نوکار جو یعنی چه؟

اصطلاح زنان نوکار جو در مورد زنانی است که پس از ۳۰ تا ۳۵ سال نیروی کار باز گشتی هستند. بخشی از زنان نوکار جو ازدواج کرده اند و بچه دارند و به دنبال کسب تعادل در خانواده و شغل جدید هستند. مشاوران در مورد زنان نوکار جو باید موارد زیر را بررسی کنند:

موانع شغلی مرتبط با قالب های ذهنی نقش جنسیت،

مشاغل موجود مناسب برای زنان،

بررسی انتظارات از زنانی که مجدداً به کار بر می گردند،

ارائه توصیه هایی برای افزایش انگیزه زنانی که دوباره به کار باز می گردند،

توسعه فرصت های انرژی.

مشاوره سازمانی از راه دور چگونه انجام می شود؟

مشاوره از راه دور نیز یکی از وظایف مشاوران سازمانی است. اینترنت و ابزارهای تلفنی نیز نقش طولانی در حمایت از کارکنان ایفا کرده اند. شرکتها با اتکا به ابزارهای اینترنتی و تلفنی بحران درباره استرس شغلی، جدایی، اعتیاد و مشکلات دیگر و سپس ارجاع آن ها به متخصصان برای یابوری چهره به چهره به ارائه خدمات می پردازند.

به طور مثال در مشاوره از راه دور همچنین متخصصان مدیریت استراتژیک و برنامه ریزی استراتژیک از طریق یک سایت کامپیوتری جلسات مشاوره با کارکنان را که از خانه، اداره یا خیابان تماس می گیرند، هدایت می کنند. اغلب پیشنهادهای ارائه شده توسط واحد مشاوره مدیریت استراتژیک که از راه دور انجام میشود، بیشتر در بستر پست های الکترونیکی و مبتنی بر اینترنت است که بخشی از برنامه های عملیاتی را تشکیل می دهد.

مشاوره سازمانی برای افراد ناتوان چگونه است؟

مشاوره با افراد ناتوان برای اشتغال به کار و مسائل شغلی نیز یکی از وظایف مشاوران سازمانی است. به منظور توانبخشی و تأمین اجتماعی معلولین، فرایند مشاوره مزایا سه بعد عملی عمده دارد، انتخاب مزایا، رایزنی مزایا و حفظ مزایا.

انتخاب مزایا، شامل بررسی و تأیید وضعیت مزایای جاری افراد ذی نفع و تعیین تحولاتی از مزایا که بر اهداف استخدامی افراد ذی نفع اثر می گذارد.

رایزنی مزایا، فرایندی که به افراد ذی نفع نشان می دهد که چگونه استخدام بر مزایای دریافتی اثر می گذارد و افراد ذی نفع مایل به همکاری در انتخاب آگاهانه بر مبنای این اطلاعات هستند. همچنین به افراد ذی نفع کمک می شود تا به فواید انواع کارهای مربوط به این برنامه تمایل پیدا کنند. و در بالا است.

حفظ مزایا، فرایندی است که طی آن به افراد ذی نفع با ایجاد طرحی برای حفظ مزایای خود و کاربرد در فرایند انتقال به شغل جدید کمک می شود.

مشاور مزایا، اطلاعات موجود را عرضه و از افراد ذی نفع حمایت می کند تا وضع مزایا را بهبود بخشد. مشاور مزایا به عنوان رابط مشاوران بازتوانی شغلی افراد ذی نفع کار می کند.

ارائه مشاوره سازمانی به شرکتهای دانش بنیان چگونه است؟

اگرچه بانک جهانی راهکارهایی را برای کاهش چالشهای شرکتهای دانش بنیان ارائه داده است اما باید به این مهم توجه کرد که بنگاههای صنعتی تأسیس شده توسط افراد خلاق کارآفرین با ورود به مرحله رشد نمی‌توانند از روشهای غیررسمی و متداول سنتی استفاده نمایند، لذا استفاده از خدمات ارائه شده حقیقی و حقوقی فکری و اجرایی در اداره‌ی بهتر شرکتهای دانش بنیان از راهکارهای اصلی برطرف کردن چالشهای صنایع نوپا می‌باشد.

در دریافت خدمات مشاوره باید توان تمیز بین «خدمات ارشادی (پیشنهاد راهکارهای بهبود)» و «خدمات حرفه‌ای (انتخاب و اجرای راهکارهای بهبود)» را دارا بود. به صورت سنتی نقش مشاوره مدیریت در سازمانها، «مشاوره دادن به مدیریت ارشد سازمان» تعریف شده و مشاوره در واقع چیزی جز ارائه‌ی توصیه به سازمانها

نبوده است. بنابراین مشاوران در اصل برای اداره سازمان‌ها و تصمیم‌گیری به‌جای مدیران سازمان به‌کار گرفته نمی‌شدند.

آن‌ها قدرتی برای تصمیم‌گیری استراتژیک یا اجرای تغییر استراتژیک در سازمان را نداشته و مسئولیت آن‌ها تنها حفظ کیفیت و یکپارچگی راه‌حلهایی بوده که به مدیران سازمان ارائه می‌کردند و انتخاب و اجرای این توصیه‌ها و راه‌حل‌ها، کاملاً برعهده مدیران سازمان بوده است. اگرچه در عمل انواع و درجات مختلفی از توصیه‌ها (از ایجاد تغییرات اندک در یک فرایند تا پروژه‌های کلان سازمانی) وجود داشته ولی نکته کلیدی در مورد نقش مشاوران به‌عنوان توصیه‌کننده این است که تنها صرف ارائه راه‌حل مناسب کافی نبوده؛ بلکه باید راه‌حل مناسب از شیوه‌ای مناسب، در زمان مناسب و به افراد مناسب ارائه شود (کلیدی‌ترین مهارت مشاور). بنابراین هنر مشاور «انجام کارها بدون داشتن مسئولیت اجرایی» است. اما سازمان نیز باید دانش و مهارت لازم برای استفاده از توصیه‌های مشاور را داشته تا بتواند از پیشنهادهای دریافت‌شده حداکثر استفاده را کند.

مدیران چرا باید از مشاوره سازمانی و مشاوره کسب و کار استفاده نمایند؟

مشاوران مدیریت کسب و کار می‌توانند با کمک به شما در برنامه ریزی، مدیریت و اجرای ابتکار عمل در انجام وظایف و حل مشکلات، در سازمان شما بسیار مفید واقع شوند. آنها می‌توانند:

مشاوران مدیریت چشم اندازه‌های ارزشمند خارجی که تاثیر فراوانی در پیشرفت سازمان‌ها دارند، را به شما پیشنهاد می‌کنند.

یک مشاور مدیریت، با دیدی برون سازمانی، اغلب چشم‌انداز منحصر به فردی در مورد پویایی سازمان ارائه می‌دهد که دیدن یا درک آن از درون سازمان دشوار است.

تخصص‌ها و دانش ارزشمندی که از تجربیات گذشته آنها ناشی می‌شود، را به شما ارائه داده و کمک کنند تا از انجام برخی اشتباهات خطرناک و حتی تکراری، خودداری کنید.

این فرد، هنگام پیش آمدن اختلاف نظر در مذاکره بین اعضای هیئت مدیره و کارمندان یا داوطلبان، برای حل اختلافات، ابتکار عمل به خرج داده و کاملاً بی‌طرفانه؛ مذاکره را به سمت و سویی که در نهایت به نفع سازمان تمام می‌شود، هدایت می‌کند.

مشاوران مدیریت رای و نظر افرادی را که دارای اقتدار کمتری در سازمان هستند، به گوش مدیران و صاحب نظران می‌رسانند. این گونه افراد، می‌توانند نظرات مهمی داشته باشند که اغلب، توسط مدیران ارشد یا اعضای هیئت مدیره به راحتی شنیده نمی‌شود.

تفاوت مشاور سازمانی با استراتژیست سازمان چیست؟

استراتژیست فردی خلاق و آگاه است که در حیطه کسب‌وکاری که در آن فعال است، می‌تواند فرصت‌های استراتژیک جدید مرتبط با مدل کسب‌وکار را شناسایی کند و موجب ارتقای مدل کسب‌وکار شود یا مدل کسب‌وکار جدیدی خلق کند. به یک مثال عملی توجه کنید. وقتی پروژه تولید اولین نوع نرم‌افزار ماشین حساب گرافیکی شرکت اپل در سال ۱۹۹۳ لغو شد، رون آویزور و کرگ رابینز، دو کارمند عادی تازه استخدام شده که از این پروژه مطلع بودند، درخواست دادند به برخی از امکانات این شرکت برای کار روی این پروژه، دسترسی داشته باشند. آنها در واقع یک فرصت استراتژیک جدید را شناسایی کرده بودند و یک تیم تشکیل دادند.

شرکت اپل نیز شرایط و بسترهای زایش استراتژی از طریق سیستم مدیریت استراتژیک خود را ایجاد کرده بود. این تیم شش ماه بدون حقوق روی نرم‌افزار مورد نظر کار کرد. اکنون این نرم‌افزار روی ۱۰ میلیون دستگاه نصب شده است و به‌عنوان یک مزیت رقابتی مهم در طرح کسب‌وکار شرکت اپل جای گرفته است. بنابر این تیم دو نفره کارمندان ساده این شرکت، یک استراتژی موثر در مدل کسب‌وکار را ایجاد کرده‌اند؛ پس می‌توان نتیجه گرفت آنها استراتژیست هستند و از همین رو توانستند بهترین استراتژی را برای پیشبرد اهداف سازمان رقم بزنند.