

اصول مشاوره پایه و فراتر از آن

کسب و کار نوین مشاوره

محمد رضا قلعه نوی، سعید چراغعلی

الین بیک



ویراستار علمی: علیرضا خداکرمی



فایل نمونه

بِسْمِ اللَّهِ
الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ



The mark of
responsible forestry
FSC® C009732

سرشناسه: بیچ، ایلین، Biech, Elaine

عنوان: کسب و کار نوین مشاوره

نویسنده: الین بیچ

مترجمان: محمدرضا قلعه نوی، سعید چراغعلی

ویراستار علمی: علیرضا خداکرمی

مشخصات نشر: تهران: راه پرداخت، ۱۴۰۱.

مشخصات ظاهری: ۴۶۴ص.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۷۰۲-۷۴-۳

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

یادداشت: عنوان اصلی: [2019], The new business of consulting: the basics and beyond

عنوان دیگر: اصول مشاوره پایه و فراتر از آن

موضوع: مشاوران کسب و کار - راهنمایی شغلی

موضوع: Business consultants - Vocational guidance

موضوع: متخصصان مشاور - راهنمایی شغلی

موضوع: Consultants- Vocational guidance

شناسه افزوده: قلعه نوی، محمدرضا، ۱۳۶۳-، مترجم

شناسه افزوده: چراغعلی، سعید، ۱۳۶۹-، مترجم

شناسه افزوده: خداکرمی، علیرضا، ۱۳۵۰-، ویراستار

رده بندی کنگره: HD۶۹

رده بندی دیویی: ۰۰۱/۰۲۳۷۳

شماره کتابشناسی ملی: ۹۱۶۰۹۷۴

اصول مشاوره پایه و فراتر از آن

کتاب و کار

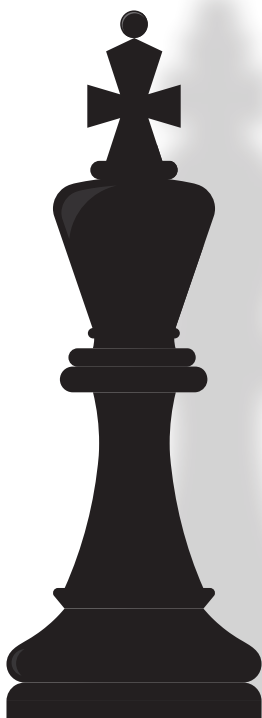
نویسنده مشاوره

محمدرضا قلعه نوی، سعید چراغعلی

الین بیک



ویراستار علمی: علیرضا خداکرمی





عنوان: **کسب و کار نوین مشاوره**

ناشر: راه پرداخت

نویسنده: الین بیک

مترجمان: محمدرضا قلعه نوی، سعید چراغعلی

ویراستار ارشد: مینا والی

ویراستار محتوایی: محمد قربانی

ویراستار ادبی: یلدا شایسته‌فر

بازبینی نهایی متن: رضا قربانی

صفحه‌آرا: حمید ابراهیمی

ناظر چاپ: قادر شهبازی

نوبت چاپ: اول ۱۴۰۲

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۷۰۲-۷۴-۳

تلفن: ۰۲۱-۴۴۴۳۹۶۶۶

دورنگار: ۸۹۷۸۴۹۰۲

ایمیل: publisher@way2pay.press

وبسایت: way2pay.press

لایتوگرافی: هنر اشکان

چاپ و صحافی: واژه

همه حقوق چاپ و نشر این اثر برای «انتشارات راه پرداخت» محفوظ است. هرگونه تکثیر، انتشار و بازنویسی این اثر یا قسمتی از آن به هر شکل و شیوه (چاپی، صوتی، ویدئویی، دیجیتال و ...) بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است.

فروشگاه انتشارات راه پرداخت نشانی: تهران، جنت آباد جنوبی، خیابان لاله غربی، روبه‌روی پاساژ سمرقند، خیابان حدیث، کوچه حدیث دوم، پلاک ۸

۲۵	مقدمه
۳۳	فصل اول: بنابراین می‌خواهید یک مشاور باشید
۳۶	مشاوره چیست؟
۳۷	حالا چرا مشاوره؟
۳۸	چرا وارد حرفه مشاوره شویم؟ چرا اکنون؟
۳۸	روندهای تجاری
۴۱	روندهای مشاوره
۴۲	دیدگاه مشتری
۴۳	دیدگاه مشاور
۴۶	چهار راه برای شروع
۴۶	کارمندی
۵۰	پیمانکاری فرعی (دست دوم)
۵۱	کار جانبی
۵۱	مشاوره به عنوان کسب و کار حقیقی
۵۴	افسانه‌هایی درباره مشاوره
۶۱	واقعیات و مزایای مشاوره
۶۱	واقعیات
۶۲	مزایا
۶۳	دقیقاً در حال ورود به چه چیزی هستید؟
۶۵	این توضیحاتی در مورد هر گزاره است
۶۹	نشانه‌های آمادگی شما
۷۰	برای مشاور تمام و کمال
۷۱	فصل دوم: استعدادها و آستانه پذیرش
۷۴	مهارت‌های شما برای موفقیت
۸۲	خصوصیات فردی مشاوران موفق
۸۳	نقش‌هایی که ممکن است بر عهده بگیرید
۸۶	نشانه‌های یک مشاور متوسط (میان‌رده)

۸۷	وضعیت شخصی شما
۸۷	تأمین مالی کسب و کار
۸۸	کار کردن به صورت انفرادی
۸۸	کار کردن از خانه
۸۹	یک شرکت تک نفره بودن
۸۹	نیاز به پشتیبانی خانوادگی
۹۰	هشدار: شما به زودی به یک صاحب کسب و کار بدل می شوید
۹۱	شخصیت کارآفرینی
۹۶	برای مشاور تمام و کمال

۹۸	فصل سوم: پول و احساسات
۱۰۰	چقدر دستمزد مدنظر دارید؟
۱۰۱	شیوه محاسبه
۱۰۱	قانون ضربدر ۳
۱۰۴	موقعیت شخصی خود را در نظر بگیرید
۱۰۵	چه مبلغی باید اعلام کنید؟
۱۰۵	تعرفه مرسوم را بدانید
۱۰۷	قیمت خود را تعیین کنید
۱۱۵	راهبرد قیمت گذاری
۱۱۷	انتخاب یک ساختار قیمت گذاری
۱۱۷	نرخ روزانه
۱۱۸	نرخ ساعتی
۱۱۹	پروژه هایی با قیمت ثابت
۱۲۰	بر اساس نفقات
۱۲۱	حق المشاوره
۱۲۲	پرداخت مشروط
۱۲۲	کارمزد بر اساس عملکرد
۱۲۲	هزینه بر اساس ارزش افزوده
۱۲۳	سایر تصمیمات قیمت گذاری
۱۲۳	تعریف یک روز کاری
۱۲۴	رویدادهای نیمه روزه
۱۲۴	ارزش درک شده
۱۲۴	جلسات رایزنی با مشتری بالقوه و پیشنهادها
۱۲۵	کار داوطلبانه
۱۲۵	هزینه های دیگر
۱۲۵	هزینه رفت و آمد
۱۲۶	محتوا و مواد مصرفی
۱۲۶	هزینه سربار
۱۲۶	هزینه استخدام
۱۲۷	زمان رفت و آمد

۱۲۷	قیمت بالامی رود
۱۲۹	اصول اخلاقی قیمت گذاری
۱۳۰	راهبرد قیمت گذاری بازار خود را معین کنید
۱۳۱	چانه زدن را در مورد فروشگاه های زنجیره ای کنار بگذارید
۱۳۲	برای یک پروژه ویژه، قیمت بالاتری ارائه دهید
۱۳۳	مذاکرات مالی
۱۳۳	ارزش یک ضمانت
۱۳۴	برای مشاور تمام و کمال

۱۳۶ فصل چهارم: آغاز کار...

۱۳۹	چرا برخی شرکت های نوپا موفق می شوند و بسیاری شکست می خورند
۱۴۰	چه چیزهایی در یک نام نهفته است؟
۱۴۶	استخدام یک حسابدار
۱۴۸	انتخاب یک شخصیت حقوقی
۱۴۹	شرکت های انحصاری (حقیقی)
۱۴۹	شرکت های تضامنی
۱۵۰	شرکت های با مسئولیت محدود
۱۵۰	شرکت های سهامی
۱۵۱	یک طرح کسب و کاری برای هدایت شما
۱۵۳	صفحه جلد
۱۵۳	فهرست
۱۵۴	خلاصه عملیاتی
۱۵۴	شرح کسب و کار
۱۵۵	تحلیل بازار
۱۵۵	تحلیل رقبا
۱۵۶	سازمان دهی و مدیریت
۱۵۷	بازاریابی و فروش
۱۵۷	انتخاب مسیر خدمات یا محصولات
۱۵۷	پیش بینی های مالی
۱۵۸	پیوست ها
۱۵۹	طرح کسب و کاری خود را چاپ کنید
۱۵۹	برنامه ریزی برای استفاده از طرح کسب و کار
۱۶۰	برای بررسی طرح کسب و کار خود برنامه ریزی کنید
۱۶۱	اسناد پشتیبان مالی
۱۶۶	هزینه های راه اندازی
۱۶۶	راه اندازی ممکن از چیزی که فکر می کنید کمتر هزینه داشته باشد
۱۶۸	مزیت دفتر کار خانگی
۱۶۹	یافتن جایگاه حرفه ای
۱۷۰	کارفرمای ایده آل شما کیست؟

۱۷۱	کاری که انجام خواهید داد
۱۷۱	چرا مشتریان باید با شما کار کنند
۱۷۳	وجهه حرفه‌ای شما همه‌چیز شماست
۱۷۷	هزارتوی تجربه کاری
۱۷۷	از قبل برنامه‌ریزی کنید
۱۷۸	شبکه ارتباطی خود را گسترش دهید
۱۷۹	راه‌های خلاقانه پیدا کنید
۱۸۳	برای مشاور تمام و کمال
۱۸۴	پی‌نوشت

فصل پنجم: ماندن و بقا در کسب‌وکار

۱۸۵	بازاریابی از روز اول
۱۸۸	طرح بازاریابی خود را بنویسید
۱۹۰	قالب‌بندی طرح بازاریابی
۱۹۲	یک برنامه بازاریابی رایگان تهیه کنید
۲۰۱	استفاده از اینترنت
۲۰۱	ایجاد وب‌سایت شخصی
۲۰۳	استفاده از شبکه‌های اجتماعی
۲۰۵	پیشنهادهای عجیب ولی راهگشا در مورد بازاریابی
۲۰۵	در همه زمان‌ها بازاریابی کنید
۲۰۶	خود را در معرض دید مشتری قرار دهید
۲۰۶	یک راهبرد داشته باشید
۲۰۷	آماده‌کردن قلاب در هر شرایطی به یک اندازه زمان‌بر است؛ پس به شکار ماهی بزرگ بروید
۲۰۸	حواس‌تان به رقبا باشد
۲۰۸	در ایمیل‌های اسپم غوطه‌ور شوید
۲۰۹	یک پاکت پر و پیمان ارسال کنید
۲۱۰	بازاریابی‌تان را شخصی‌سازی کنید
۲۱۲	چطور یک مشتری جدید جذب کنیم
۲۱۲	از مشتریان خود برای تبلیغ خدمات‌تان استفاده کنید
۲۱۳	راهکارهایی برای بازاریابی با تخصیص کمترین بودجه
۲۱۳	شبکه‌سازی برای بازاریابی
۲۱۴	بازاریابی پایه
۲۱۵	بازاریابی‌ای که به کمی هزینه نیاز دارد
۲۱۶	پدیهیات
۲۱۷	شخصی‌سازی
۲۱۸	بالا تر و بیشتر
۲۱۹	تماس با مشتریان بالقوه
۲۱۹	تماس خشک و خالی و سرد
۲۲۰	گرم‌کردن و بهبود تماس خشک و خالی و سرد

۲۲۵	روش‌هایی برای پیگیری تماس‌ها
۲۲۷	سؤالاتی که مشتریان خواهند پرسید
۲۲۷	وقتی مشتریان شما سؤالی ندارند
۲۲۸	پیشنهادهای منجر به قرارداد
۲۲۸	پیشنهاد
۲۳۰	قراردادها
۲۳۱	چرا باید یک کار را رد کنید؟
۲۳۲	برای مشاور تمام و کمال
۲۳۳	پی‌نوشت

۲۳۴	فصل ششم: بهای انجام کسب و کار
۲۳۷	بایگانی سوابق برای کسب و کار مشاوره شما
۲۳۷	برای بدترین حالت برنامه‌ریزی کنید
۲۳۹	مراقب گردش مالی باشید
۲۳۹	به سرعت صورت حساب صادر کنید
۲۴۰	برای ارسال صورت حساب از یک سازوکار مطمئن استفاده کنید
۲۴۱	دارایی‌های تحت مالکیت را به دقت بررسی کنید
۲۴۱	شهرت مشتریان در پرداخت به موقع را بررسی کنید
۲۴۲	در پیشنهاد خود هزینه راه‌اندازی پروژه را نیز ذکر کنید
۲۴۲	ارائه تخفیف بابت پرداخت یکباره قبل از شروع کار
۲۴۳	هزینه‌های مشتری را پرداخت نکنید
۲۴۳	بگذارید پول‌تان برای شما کار کند
۲۴۳	بانکی در جایگاه مشاور خوب
۲۴۴	برای کسب و کار خود یک خط اعتباری افتتاح کنید
۲۴۵	هوشمندانه از یک کارت اعتباری استفاده کنید
۲۴۵	نرخ خرید نقدی و اجاره را به دقت مقایسه کنید
۲۴۶	از موقعیت کسب و کار کوچک خود استفاده کنید
۲۴۶	به سرعت پرداختی‌های معوقه را حل و فصل کنید
۲۴۸	ماهانه مخارج واقعی را با بودجه بسنجید
۲۵۰	هزینه‌هایتان را بررسی کنید
۲۶۴	دریافت پول از مشتری
۲۶۵	صورت حساب
۲۶۸	مخارج مشتری
۲۶۹	درآمدهای پروژه
۲۶۹	مطالبات‌تان را پیگیری کنید
۲۷۱	چشم‌تان به ارقام باشد
۲۷۱	مخارج
۲۷۳	ارزش
۲۷۳	رشد
۲۷۵	دارایی‌ها را نیز مدنظر قرار دهید

فصل هفتم: برقراری ارتباط با مشتری (کارفرما)

- ۲۷۹
۲۸۲ برقراری ارتباط : به همین دلیل است که کسب و کار شما برقرار است
۲۸۴ اولین جلسه
۲۸۸ چهار مرحله ایجاد مشارکت میان مشتری و مشاور
۲۹۲ مرحله دوم: آشنایی با یکدیگر
۲۹۳ مرحله سوم: مولد بودن و داشتن خروجی
۲۹۶ مرحله چهارم: ایجاد استقلال
۳۰۱ ایجاد ارزش بیشتر
۳۰۲ عرضه: به مشتری کمک کنید ارزش را درک کند
۳۰۶ جذب مشتریان ارزشمند
۳۰۸ هفت خطای فروش که مشاوران مرتکب می شوند
۳۰۹ به چند مشتری نیاز دارید؟
۳۱۰ چطور ارتباط را به شکل مستمری بهبود ببخشیم
۳۱۴ تصمیمات
۳۱۴ برقراری ارتباط
۳۱۵ افراد مهم هستند
۳۱۵ حفظ ارتباط بعد از تکمیل پروژه
۳۱۸ از موفقیت مطمئن شوید
۳۱۹ برای مشاور تمام و کمال

فصل هشتم: دردهای روبه رشد

- ۳۲۱
۳۲۵ افزایش تعداد نیروی انسانی
۳۲۵ آیا باید نیرو استخدام کنید؟
۳۳۱ آیا باید با کسی شراکت کنید؟
۳۳۶ آیا باید یک نیروی کاربردی داشته باشید؟
۳۴۱ آیا می خواهید پیمانکار دست دوم استخدام کنید؟
۳۴۵ آیا می توانید از دانشجویان تحصیلات تکمیلی استفاده کنید؟
۳۴۶ رشد بدون افزایش تعداد کارمندان
۳۴۷ آیا یک شرکت خدمات موقت می تواند نیاز شما را برطرف کند؟
۳۴۸ آیا می خواهید کار پیمانکاری دست دوم انجام دهید؟
۳۴۹ آیا به یک سرمایه گذاری مشترک فکر کرده اید؟
۳۴۹ آیا می خواهید با سایر مشاوران مشارکت داشته باشید؟
۳۵۲ آیا می خواهید خدمات دیگری ارائه دهید؟
۳۵۴ آیا می توانید وارد بازار ارائه محصولات شوید؟
۳۵۸ بازار جغرافیایی خود را گسترش دهید
۳۵۸ آیا می خواهید در سطح ملی گسترش پیدا کنید؟
۳۵۸ آیا می خواهید در سطح بین المللی فعالیت کنید؟
۳۶۰ چند پرسش
۳۶۲ ایده هایی غیر معمول

۳۶۳	گزینه‌های شما
۳۶۵	برای مشاور تمام و کمال

۳۶۶	فصل نهم: اصول اخلاقی کسب و کار
۳۷۰	مشاور با مشتری
۳۷۰	ارائه خدمات
۳۷۶	جنبه‌های تجاری
۳۷۹	سقف حداقلی
۳۷۹	مشاور با مشاور
۳۷۹	پیمانکار فرعی (دست دوم)
۳۸۱	سایر تجربیات مشاور با مشاور
۳۸۵	مشتری با مشاور
۳۸۷	سایر مسائل اخلاقی
۳۸۷	کدهای اخلاقی
۳۸۸	اصول اخلاق بین‌المللی
۳۸۹	برای مشاور تمام و کمال

۳۹۱	فصل دهم: حرفه‌ای رفتار کنید
۳۹۴	شایستگی‌هایی برای افزایش موفقیت در حرفه مشاوره
۳۹۵	شایستگی شماره ۱: استانداردهای حرفه‌ای
۳۹۶	شایستگی شماره ۲: آگاهی حرفه‌ای
۳۹۷	شایستگی شماره ۳: مهارت‌های مشاوره‌ای
۳۹۹	شایستگی شماره ۴: مهارت‌های ارتباطی
۴۰۰	شایستگی شماره ۵: داشتن ذهنیت برنده
۴۰۲	شایستگی شماره ۶: توسعه و رشد کسب و کار
۴۰۳	شایستگی شماره ۷: مدیریت کسب و کار
۴۰۳	شایستگی شماره ۸: ایجاد روابط
۴۰۴	سطح شایستگی شما
۴۰۷	به یادگیری ادامه دهید
۴۰۷	در رویدادهای آموزشی شرکت کنید
۴۰۹	از دیگران بی‌پرسید
۴۰۹	در یک انجمن یا مؤسسه عضو شوید
۴۰۹	خودتان مطالعه کنید
۴۱۰	منابع را شناسایی کنید
۴۱۰	با دیگران مشاوره انجام دهید یا آموزش ببینید
۴۱۰	ایجاد فرصت‌های منتورینگ
۴۱۱	تعادل بین کار و زندگی
۴۱۳	عدم تعادل را پیدا کنید
۴۱۳	قوانین خودتان را تعیین کنید

۴۱۳	از کار لذت ببرید
۴۱۴	مرخصی بگیرید
۴۱۴	علائق دیگر خود را پیدا کنید
۴۱۴	از مزایای ماندن در خانه استفاده کنید
۴۱۵	مدیریت زمان
۴۱۵	صرفه جویی در زمان کسب و کار
۴۱۹	صرفه جویی در زمان سفر
۴۲۳	جبران کردن
۴۲۴	خودارزیابی شخصی
۴۲۵	برای مشاور تمام و کمال

۴۲۷	فصل یازدهم: هنوز هم می خواهید وارد حرفه مشاوره شوید؟
۴۳۱	یک هفته از زندگی یک مشاور
۴۳۹	آیا انگیزه کافی برای فتح آبشار نیاگارا دارید؟
۴۴۷	تجسم موفقیت
۴۴۹	قدم گذاشتن در مسیر اقدام
۴۵۱	آماده باش، هدف...
۴۵۷	برای مشاور تمام و کمال
۴۵۸	یک مورد اضافی برای مشاور تمام و کمال
۴۵۹	پیوست

[یادداشت ناشر]

رضا قربانی / انتشارات راه پرداخت

کتاب «کسب و کار نوین مشاوره» یکی از بهترین کتاب‌هایی است که در زمینه مشاوره مدیریت منتشر شده است. زمانی که دوست خوبم محمدرضا قلعه‌نوی ترجمه و انتشار این کتاب را پیشنهاد داد، خیلی سریع آن را قبول کردیم. فرایند تولید این کتاب همراه با دو کتاب دیگر در زمینه فریلنسری بود. کتاب «راهنمای تصویری فریلنسری» و «فریلنسر شش‌رقمی» که هر دو پیش از انتشار این کتاب منتشر شده‌اند، کتاب‌هایی کاربردی در زمینه فریلنسری هستند. کنار هم قرار گرفتن دو موضوع مشاوره و فریلنسری در این سه کتاب شاید تصادفی باشد، ولی حسن تصادف جالبی است. هر دو این موضوعات بخشی از یک کل بزرگ‌تر هستند که ما نام اقتصاد گیگ را برای آن انتخاب کرده‌ایم. اقتصاد گیگ از دنیایی صحبت می‌کند که به واسطه فناوری متحول شده و ما شاهد نوع دیگری از کار کردن هستیم. با اینکه در سال‌های گذشته مفهوم فریلنسری و مشاوره در کشور گسترش یافته، ولی محتوای اندکی در این زمینه تولید شده است.

انتشارات راه پرداخت با سن کمی که دارد و حتی در مقایسه با فعالیت‌هایی که در وبسایت راه پرداخت و ماهنامه عصر تراکنش انجام داده‌ایم، برند جدیدی محسوب می‌شود؛ ولی ما در همین مدت اندک تلاش کرده‌ایم طیف وسیعی از کتاب‌ها را منتشر کنیم. نمی‌خواهیم ناشری باشیم که در همه زمینه‌ها کتاب منتشر می‌کند و دو کلیدواژه «فناوری» و «نوآوری» به مثابه حبل‌المتین انتشارات راه پرداخت هستند؛ مع‌الوصف در انتشارات

راه پرداخت انتخاب‌های متنوعی داشته‌ایم، اما آنچه بیشتر از ما دیده شده، کتاب‌های ما در زمینه فناوری‌های مالی و به‌خصوص کتاب‌های ما در زمینه بلاکچین و رمزارزها بوده است. آنهایی که لطف دارند و انتشارات راه پرداخت را در فهرست بهترین انتشاراتی‌های ایران می‌آورند، عموماً انتشارات راه پرداخت را انتشاراتی فعال در حوزه رمزارزها می‌دانند. ما افتخار می‌کنیم که توانسته‌ایم در این مدت اندک حجم قابل توجهی منبع مکتوب برای حوزه نوپدیدی مانند دارایی‌های دیجیتال خلق کنیم، اما علاوه بر کتاب‌هایی که در زمینه رمزارزها و همین‌طور فناوری‌های مالی چاپ کرده‌ایم، کتاب‌های متنوعی نیز در حوزه‌های کسب‌وکاری منتشر کرده‌ایم؛ به‌عنوان نمونه می‌توانم به کتاب «۶۰ الگوی مدل کسب‌وکار» اشاره کنم یا حتی کتاب فوق‌العاده‌ای مانند «قانون بی‌قانونی». در فهرست کتاب‌هایی که درباره کسب‌وکار و شیوه‌های نوین مدیریت منتشر کرده‌ایم، کتاب‌هایی مانند «ابزارها و سلاح‌ها»، «بزنونومیکس» و «سازمان باز» هم دیده می‌شود.

با اینکه ما را در حوزه بلاکچین بیشتر دیده‌اند، ولی تلاش می‌کنیم با انتشار کتاب‌هایی در حوزه‌های مهم و تأثیرگذار مرتبط با فناوری و نوآوری زمینه توسعه دانش مخاطبان خوب‌مان را فراهم آوریم. امیدواریم مخاطبان ما نیز از این تلاش‌ها رضایت داشته باشند و بتوانیم نقشی هرچند کوچک در توسعه آموزش شیوه‌های نوین مدیریت و کسب‌وکار در دنیایی که تحت تأثیر فناوری دگرگون شده و بدون نوآوری نمی‌توان در آن حضور اثربخش داشت، ایفا کنیم.

در پایان لازم است ضمن تشکر از مترجمان این اثر ارزشمند مراتب قدردانی خودم را نسبت به همه همکارانم در انتشارات راه پرداخت و کارخانه نوآوری رسانه راه‌کار ابراز کنم. همچنین از حامی این کتاب و دو کتاب دیگری که در زمینه فریلنسری منتشر کرده‌ایم، یعنی مجموعه معظم گروه داده‌پردازی پارسیان تشکر می‌کنم. دو شرکت تجارت الکترونیک پارسیان و تاپ که از شرکت‌های زیرمجموعه گروه داده‌پردازی پارسیان هستند، در زمینه انتشار این دو کتاب نهایت همکاری را داشتند که همین‌جا از همه مدیران این دو مجموعه تشکر می‌کنم.

با اینکه راه دور است و بیابان در پیش؛ ولی امید دارم که با تلاش و تمرکز بر آموزش می‌توانیم به نقطه مطلوب برسیم.

[یادداشت مترجم]

محمدرضا قلعه‌نوی

در دهه‌های اخیر، شتاب تغییرات در جهان کسب‌وکار به‌طور فزاینده‌ای افزایش یافته است. در راستای این تغییرات، رویکرد و روش‌های نوینی از سوی اندیشمندان مدیریت مطرح شده است. یکی از مفاهیم، رویکرد اکوسیستم کسب‌وکار است که با توجه به تغییر شرایط دنیای کسب‌وکار ظهور یافته است. بر مبنای این رویکرد، جهان کسب‌وکار همچون اکوسیستمی است که در آن کسب‌وکارهای مختلف از صنایع گوناگون، با یکدیگر روابط متقابل دارند و بقای آنها تا حدود زیادی به یکدیگر وابسته است. پذیرش و به‌کارگیری این رویکرد، با تغییراتی در نگرش به کسب‌وکار همراه است و مبانی فکری رویکرد اکوسیستم کسب‌وکار نشان‌دهنده تغییراتی است که در ذهنیت افراد و مدل ذهنی آنها روی می‌دهد.

این تغییرات ذهنی، در نتیجه تغییرات محیطی روی داده که در واقع، پاسخ به نیازها و خواسته‌های جدید برای موفقیت در کسب‌وکار است. این مبانی به‌طور متقابل بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند و یکدیگر را تقویت می‌کنند. این مبانی به شیوه‌های متفاوتی از سوی شرکت‌های پیش‌تاز پیگیری شده، ولی رویکرد اکوسیستم کسب‌وکار این مبانی را به‌صورت منسجم مطرح و آن را به‌عنوان راهکاری برای مقابله با تغییرات فزاینده جهان کسب‌وکار به سایرین ارائه می‌دهد. تقسیم‌بندی در چرخه عمر اکوسیستم کسب‌وکاری و بر اساس تحقیقاتی که از سوی اندیشمندان این حوزه صورت گرفته، چهار مؤلفه پیشگامی، گسترش اکوسیستم، تسلط بر حوزه و چالش‌های آن و تخریب و بازسازی را دربر می‌گیرد.

کسب‌وکارهای حقیقی نیز که دربردارنده مشاوران حقیقی، فریلنسرها و فعالان حوزه اقتصاد گیگ است، به‌نوعی در تلاش است خود را به‌عنوان رکنی مستقل و مجزا معرفی کند و پیش‌بینی می‌شود که به‌سرعت خود را در جایگاه اکوسیستمی پایدار و قابل اعتماد مستقر کند. کسب‌وکار نوین مشاوره کتابی است که به شما کمک می‌کند تا به کسب‌وکار مشاوره خود فکر کنید، رشدش دهید و با راهکارهای بقا و ماندگاری آن آشنا شوید. صنعت مشاوره، با بهره‌گیری از مفاهیم اقتصاد گیگ در حال رشد روزافزون است و مشاوران در این صنعت از جایگاه معتبر و قابل احترامی بهره‌مند هستند. شرکت‌های بزرگ مشاوره در دنیا به این موضوع واقف‌اند و توانسته‌اند نقش بسزایی در توسعه و تثبیت جایگاه فعالان این حوزه ایفا کنند.

مشاوران در سازمان‌ها به سه مدل نقش می‌پذیرند؛ در مدل اول نقش Outsider یا مشاور بیرونی را دارند که کاری صفر تا صدی است، در مدل دوم نقش Transformer یا مشاور مبدل را در قالب سمت‌هایی نظیر مشاور مدیرعامل ایفا می‌کنند و نهایتاً مدل سوم که در آن نقش Insider یا مشاور داخلی را ایفا می‌کنند و عملاً علاوه بر داشتن یک پست سازمانی به‌طور همزمان عضوی از هیئت‌مدیره سازمان هستند و مشاوره داخلی ارائه می‌دهند.

سازمان‌ها غالباً به دنبال تزریق دیدگاه‌های جدید و نوین، عارضه‌یابی و تعریف دقیق مسائل، حل مسئله و مواردی از این دست هستند و مشاوران نیز به‌عنوان بازوی مشورتی و در برخی اوقات اجرایی می‌توانند کمک شایانی ارائه دهند؛ البته ذکر یک نکته حائز اهمیت است که مشاوران اغلب در سازمان‌ها می‌بایست در جایگاه تصمیم‌ساز قرار گیرند تا تصمیم‌گیر و این موضوعی است که عدم توجه به آن اغلب باعث بروز مشکلات عمده‌ای برای مشاوران می‌شود. مشاوران وظیفه جمع‌آوری اطلاعات، ارائه راهکار، عارضه‌یابی برای تعریف بهتر و دقیق‌تر مسئله، ارائه توصیه‌نامه به جای راهکار که در واقع یک پله بالاتر است، کمک در اجرا علاوه بر فاز تدوین، راهنمایی و کمک تا زمانی که تعهد و اجماع روی یک راه‌حل شکل بگیرد، کمک به یادگیری و در نهایت کمک در راستای اثربخشی بالاتر را در مقابل کارفرمایان خود بر عهده دارند.

با وجود تمام این موارد چالش‌هایی نیز در این صنعت وجود دارد که عبارت‌اند از:

- حضور بازیگران فریلنس (آزادکار)؛
- جمع‌سپاری برای تحویل پروژه‌ها؛

- مشارکت یا جوینت اکشن بین شرکت‌های مشاوره؛
 - تقاضا برای ارزیابی عملکرد مبتنی بر ارزش؛
 - تقاضا برای گستره روبه‌افزایش دانش از مشاور؛
 - رکود جهانی از دیدگاه کسب‌وکاری؛
 - رکود جهانی از دیدگاه بیماری و بحران کرونا (معمولاً در دوران رکود سازمان‌ها به این نتیجه می‌رسند که خدمات مشاوره را از سبد خدمات‌شان حذف کنند).
- در حال حاضر ما با جامعه بزرگی از کسب‌وکارهای حقیقی با محوریت مشاوره، فریلنسینگ و در ادبیات جدیدتر کوچ‌نشینان دیجیتال در کشور مواجه هستیم که نیاز است ضمن فرهنگ‌سازی و آگاهی‌رسانی این مفاهیم در عموم جامعه، دغدغه‌های آنها شنیده شده و مسیر رشد و تعالی برای آنها هموار شود. وقایعی که طی سال‌های گذشته نظیر پاندمی کرونا، مهاجرت سرمایه‌های انسانی، دورکاری و از این دست اتفاق افتاد، باعث شد مفهوم کلان اقتصاد گیگ در سطح جامعه و حاکمیت بیشتر شناخته شود.
- گیگ‌نومی کلیدواژه‌ای است که در آینده‌ای نزدیک می‌تواند به عنوان اکوسیستم جامع کسب‌وکارهای حقیقی جایگاه و نقش ویژه‌ای را ایجاد و ایفا کند.
- کسب‌وکار نوین مشاوره با تأکید بر مواردی همچون تعریف مفهوم مشاوره، دیدگاه‌های موجود در این حوزه، استعدادها و انطباق‌ها با صنعت و اکوسیستم، درآمدها و هزینه‌های پیش رو، نحوه شروع به کار یک کسب‌وکار حقیقی، چالش‌های پیش رو، حفظ و بقای کسب‌وکار و دغدغه‌های موجود در این مسیر و در مهم‌ترین و پراهمیت‌ترین بخش خود با تکیه بر اصول اخلاقی و تأثیرگذار در این حوزه و شایستگی‌های مورد نیاز جهت افزایش موفقیت در حرفه مشاوره، سعی دارد شما را به سمت ورود به این حوزه سوق دهد یا به شما بگوید که شاید در حال حاضر زمان گام‌نهادن در این راه فرا نرسیده و می‌بایست با تأمل و تعقلی مناسب‌تر، در فرصتی مغتنم پا در این عرصه گذاشت.



تقدیم به همسر مهربانم که در این مسیر همیشه یار و یاور من بوده و یگانه دخترم که امیدبخش زندگی است.

[پیش‌گفتار]

من همواره به یاد جانی اسمیت خواهم بود. جانی اولین سرپرست من، در اولین شغل تمام‌وقت و دارای حقوق من بود.

من بعد از دو سال کار در «سپاه صلح»^۱ (Peace Corps) بازگشته بودم و بخت آن قدر با من یار بود که در یک گروه مشاوره که طرف قرارداد با دفتر فرصت‌های سرمایه‌گذاری ایالات متحده بود، کار پیدا کنم. من عضو تیمی بودم که از جنوب غرب ایالات متحده از شهری به شهری دیگر می‌رفت تا برنامه‌های مهارت‌آموزی را پیاده‌سازی کند، جلسات تیم‌سازی را مدیریت کند و در زمینه مشکلات سازمانی برای مؤسسات اقدام اجتماعی مشاوره ارائه دهد. گروه ما اکثراً شامل دانشمندان علوم رفتاری جوان، بی‌تجربه و بسیار باانگیزه بود که قصد داشتند دنیا را تغییر دهند. این بهترین شغل برای ما بود، ولی بدون جانی ما به احتمال زیاد ورشکست می‌شدیم.

جانی یکی از مدیران «تگزاس اینسترومنتز» بود که تصمیم گرفته بود وظیفه موقت رهبری این گروه کوچک از خیران را بر عهده بگیرد. او هم قصد داشت کارهای خوبی انجام دهد، اما تجربه سال‌هایی که در تگزاس اینسترومنتز گذرانده بود، به او یاد داده بود که برای مفید بودن باید در کسب‌وکار بقا داشته باشیم. جانی نظمی را به ارمغان آورد که برای بقای ما کاملاً ضروری بود.

من به‌وضوح یک نشست مشاوره در دالاس، تگزاس را به یاد دارم. جلسه‌ای با مدیر یک مؤسسه داشتیم تا درباره اهداف و نقش‌های تعیین‌شده صحبت کنیم و در حین آن برای دقایقی مدیر را به بیرون جلسه فراخواندند. جانی به ما گفت: «این مرد بسیار منظم است.» پرسیدم: «از کجا می‌دانی؟» او گفت: «تمام آن پوشه‌های پرونده را می‌بینید که

به خوبی روی قفسه پشت میزش ردیف شده‌اند؟ این طوری.» در این مورد حق با او بود. این آقا و مؤسسه بسیار منظم بودند. جانی به جزئیات توجه کرد. او تمام توجهش به جزئیات کوچکی بود که جمع آوری آنها دلیل پیروزی یا شکست یک کار می‌شد. همچنین یاد می‌آید که برای پر کردن گزارش هزینه‌ها و ارسال فاکتورها چقدر سمج بود. او عادت داشت جملاتی بگوید مانند «وقتی جاهای خالی پر شود از من تشکر خواهید کرد»؛ آزاردهنده، ولی مؤثر.

جانی اسمیت حتماً «الین بیک» را می‌ستود و مایل بود او در تیم ما حضور داشته باشد. من مطمئن هستم اگر کتاب «کسب‌وکار نوین مشاوره» در سال ۱۹۶۹ در دسترس جانی بود، به هر یک از همکارانم و من یک نسخه از آن را می‌داد. این یک کتاب ساده و بی‌آلایش است که او از صمیم قلب آن را تحسین می‌کرد.

اما از آنجایی که جانی دیگر نیست تا آن را توصیه کند، اجازه دهید من به جای او آن را به شما پیشنهاد دهم. اگر به تازگی شروع به ارائه مشاوره کرده‌اید، یا اگر در شرایطی هستید که در آن رشد می‌کنید، اما پول کافی به دست نمی‌آورید، باید این کتاب را مطالعه کنید. «کسب‌وکار نوین مشاوره» برای موفقیت شما حیاتی است. شما می‌توانید در کاری که انجام می‌دهید، فوق‌العاده باشید، اما اگر ندانید که چگونه کسب‌وکار خود را اداره کنید، به سرعت از این صنعت خارج خواهید شد.

کافی است به آنچه در «کسب‌وکار نوین مشاوره» خواهید یافت، نگاهی بیندازید. در فصل اول، الین از شما می‌پرسد «دقیقاً خودت را داری درگیر چه چیزی می‌کنی؟» و به شما کمک می‌کند تا به این سؤال پاسخ دهید. این فصل شما را قادر می‌سازد تا با

اسطوره‌ها و واقعیت‌های کسب‌وکار کنار بیایید و از شما می‌خواهد که به‌طور جدی در نظر بگیرید که آیا شغل مشاوره برای شما مناسب است یا خیر. فصل دوم در مورد استعدادها و استقامتی است که برای موفقیت در این حرفه به آنها نیاز دارید. فصل سوم، پول را مورد بحث قرار می‌دهد؛ اینکه تصور می‌کنید چه چیزی برای به دست آوردن نیاز دارید، چقدر باید هزینه کنید و چگونه در مورد قیمت‌گذاری تصمیمی اخلاقی بگیرید.

فصل‌های چهارم، پنجم و ششم بر شروع و بقا در کسب‌وکار و بهای انجام کسب‌وکار تمرکز دارند. اینها فصل‌های اساسی و پرمحتوا درباره اجرای جنبه‌های عملیاتی، بازاریابی و مالی حرفه شما هستند. آیا نیاز به نوشتن یک مدل کسب‌وکاری دارید؟ آن را اینجا ببینید. به یک برنامه بازاریابی نیاز دارید؟ این کتاب دستورالعمل‌هایی برای توسعه یک نمونه موردی دارد. آیا باید جریان نقدی خود را محاسبه کنید یا با بدهی‌های غیر قابل جبران مقابله کنید؟ الین در مورد این موارد و موارد دیگر پیشنهادهای کاربردی ارائه می‌دهد.

فصل هفتم در مورد مشتریان است. از اولین جلسه تا حفظ ارتباط پس از اتمام پروژه، الین به شما آموزش می‌دهد که چگونه برای مشتری خود ارزش افزوده ایجاد کنید. فصل هشتم دردهایی که گاهی خوشایند و گاهی آزاردهنده رشد کرده‌اند را تشریح می‌کند. زمانی که شرکت بالغ می‌شود، تعداد افراد (و هزینه‌ها) افزایش می‌یابد و شرکت به چیزی بیش از یک سرگرمی برای یک نفر تبدیل می‌شود. یکی از آزاردهنده‌ترین مسائلی که در طول حیات شرکت خود باید با آن دست‌وپنجه نرم کنید، این است که چگونه این درد و مصائب را مدیریت کنید. الین در مورد مزایا و معایب جنبه‌های کلیدی رشد با شما صحبت می‌کند.

من و الین هر دو به اخلاقیات پایبند هستیم. نظرات الین درباره نحوه رفتار ما در کسب‌وکار قاطعانه است و فصل‌های نهم و دهم فراخوانی برای اقدام در خصوص آنها هستند. همان‌طور که الین می‌گوید: «شهرت شما به عنوان یک مشاور با هزاران اقدام شکل می‌گیرد، اما ممکن است تنها با یک اقدام از بین برود.» او به ما یادآوری می‌کند که ضروری است که الگویی برای نحوه درست و اصولی هدایت کسب‌وکار باشیم. ما همیشه باید به آنچه موعظه می‌کنیم، عمل کنیم. همه اینها مستلزم یادگیری مستمر مهارت

حرفه‌ای و رشد شخصی است.

در فصل پایانی، فصل یازدهم، الین این سؤال را مطرح می‌کند که «آیا هنوز می‌خواهید مشاور باشید؟» او به شما کمک می‌کند با نگاهی به زندگی روزمره خودش که یک مشاور است، به پاسخ سؤال دست یابید. البته همه ما می‌دانیم که پاسخ الین چیست، زیرا این حرفه‌ای است که او برای خودش انتخاب کرده است. او روزنامه‌نگاری نیست که فقط در مورد این حرفه بنویسد؛ او هر روز با آن زندگی می‌کند، او یک الگو برای نصیحت‌هایی است که به دیگران می‌کند و شخصاً به صدها نفر کمک کرده تا با اطلاعات این کتاب شروع به فعالیت مشاوره با شیوه‌های اصولی کنند.

حالا می‌توان درک کرد که چرا بسیاری از مردم از نصایح و رهنمودهای حکیمانه او سود می‌برند. «کسب‌وکار نوین مشاوره» ساده و قابل استفاده است. توصیه‌های آن می‌تواند بلافاصله عملی شود. اینجا نظریه پردازی نشده، بلکه فقط نمونه‌های دنیای واقعی و تاکتیک‌های اثبات شده برای ایجاد و رشد یک کسب‌وکار موفق مشاوره ذکر شده است. الین از گفتن ابایی ندارد و شما نیازی به خواندن بین خطوط ندارید. او سراسر صریح است و همه آنچه را که می‌داند، آشکارا به اشتراک می‌گذارد. این مجموعه‌ای از تمام درس‌هایی است که او در طول ۳۵ سال حضورش در این کسب‌وکار و در مورد اداره یک دفتر مشاوره آموخته است. بیش از ۵۰ چک‌لیست، نمایه، قالب و سایر ابزارهای مفید در کتاب وجود دارد. همه اینها بین این صفحات است، اما به عنوان یک امتیاز اضافی، قالب‌هایی قابل دانلود نیز موجود است که به راحتی قابل شخصی سازی هستند.

الین همچنین نکاتی برای کمک به استفاده از تمام منابع خارج از کتاب ارائه می‌دهد. بسیاری از این نکات بر اساس فناوری موجود است. آنها طراحی شده‌اند تا به شما کمک در زمان و هزینه صرفه جویی کرده، از اطلاعات دائماً در حال تغییر استفاده کنید و منابع لازم برای ایجاد کسب‌وکار و ابزارهایی را که برای حفظ شما در خط مقدم کاری مورد نیاز است، بیابید. با توجه به پیشرفت‌های خارق‌العاده فناوری در دهه گذشته، این ایده‌ها سبب می‌شود تا ارزش این کتاب در روش‌های مجازی که اکنون در آن کار می‌کنید، بیش از پیش خودنمایی کند.

اما نکته دیگری وجود دارد که باید در مورد الین بدانید؛ نکته‌ای که با خواندن کتاب در

شما زنده می‌شود و زمانی که شخصاً با او صحبت می‌کنید، آشکارتر می‌شود؛ الین عاشق مشاوره است، عاشق چالش است و مشتریان را دوست دارد. همان‌طور که با خواندن این کتاب متوجه خواهید شد، اینها شاید تنها دلایلی باشند که کسی در وهله اول وارد مشاوره می‌شود.

روح این کتاب به بهترین وجه در یادداشتی که الین برای من ارسال کرد، متبلور می‌شود؛ درست زمانی که برای اولین بار به منظور نظرخواهی، کتاب «کسب‌وکار نوین مشاوره» را برایم ارسال کرد. از او خواستم به من بگوید که بیشتر از همه می‌خواهد دیگران درباره کتابش چه نظری داشته باشند و یکی از چیزهایی که به من گفت، این بود: «احساس می‌کنم خیلی مدیون کسب‌وکار و افرادی هستم که در این راه به من کمک کرده‌اند. این کتاب یکی از راه‌هایی است که من می‌توانم این لطف را به دنیایی برگردانم که به من بسیار آموخته است.» این اعتقاد درونی الین است و در قلب او قرار دارد. به همین دلیل است که آنهایی از ما که افتخار آشنایی و کار کردن با او را داریم، به او و کاری که انجام می‌دهد، بسیار احترام می‌گذاریم. این کتاب هدیه‌ای از تجربیات الین به حوزه ماست و من از شما دعوت می‌کنم که این هدیه را با خوشحالی باز کنید، آن را با لذت بخوانید و از آن برای کمک به رشد و تداوم کسب‌وکار خود استفاده کنید.

جیم کوزس
نویسنده کتاب چالش رهبری
آوریل ۲۰۱۹

پی‌نوشت

۱. سازمانی دولتی متشکل از جوانان داوطلب آمریکایی که جان اف کندی، رئیس‌جمهور وقت آمریکا، در مارس ۱۹۶۱ برای کمک به کشورهای جهان سوم تأسیس کرد.

[

مقدمه

]

آیا به راه‌اندازی کسب‌وکار مشاوره‌ای خود فکر می‌کنید؟ زمان‌بندی شما نمی‌تواند بهتر از این باشد. دنیای کار به سرعت در حال تغییر است. دوران اشتغال مادام‌العمر با سازمان‌های سنتی و پایدار به پایان رسیده است. به جای آن اقتصاد گیگ مطرح شده است. به احتمال زیاد پیش‌بینی‌هایی را شنیده‌اید که می‌گویند بیش از ۵۰ درصد از نیروی کار ایالات متحده در این دهه مشاغل سنتی نخواهند داشت. اگر درباره این نقش‌های جدید به نام فریلنسرها، گروپ‌لنسرها، پیمانکاران، کارآفرینان انفرادی، مؤسسات مستقل، کارمندان چابک، کارگر برحسب تقاضا، گیگر، مشاغل پورتفولیویی یا هر نام جذاب دیگری چیزی شنیده‌اید، مشاوره با این تعریف جدید مطابقت دارد.

اصطلاح گیگ در اصل از نوازندگان جاز در دهه ۱۹۳۰ الهام گرفته شده که هر اجرای جداگانه را یک گیگ می‌نامیدند. اما امروزه، تمام فریلنسرها و مشاوران از این اصطلاح برای توصیف کارهایی که برای انجام آن استخدام شده‌اند، استفاده می‌کنند که دارای بازه زمانی است یا موضوع خاصی را دربر می‌گیرد.

مشاوره یک صنعت ۲۵۰ میلیارد دلاری و در حال رشد است. میلیون‌ها نفر ابتکار عمل را به دست گرفته‌اند تا زندگی خود را بسازند و کاری را انجام دهند که دوست دارند. همان‌طور که در اینفوگرافیک اقتصاد گیگ نوشته «رابرت مک گوایر» از نیشن ۱۰۹۹ (نمایه ۱-۱)، در wiley.com/go/newconsultingbiech نشان داده می‌شود، ۸۶ درصد از فریلنسره‌ای حرفه‌ای فریلنسینگ را انتخاب می‌کنند. این بدان معناست که آنها از سر اجبار شغل خود را از دست ندادند، بلکه به انتخاب خود در مشاغل سنتی فعالیت نمی‌کنند،

زمان‌بندی شما درست است

مشاوره اکنون بیش از هر زمان دیگری مورد احترام است. مشاوره آزاد به عنوان یک موقعیت برد-برد برای شرکت‌ها و مشاوران در نظر گرفته می‌شود. شرکت‌ها می‌توانند برای زمان یا زمان‌بندی مورد نیاز پروژه، متخصص استخدام کنند. مشاوران می‌توانند در صورت تقاضا، تخصص خود را ارائه دهند و بابت میزان

کاری که انجام می‌دهند، حق الزحمه دریافت کنند. تغییرات متعددی بر نحوه انجام تجارت تأثیرگذار بوده است. این تغییرات به ارتقای رتبه تأیید افراد در ترتیب مالیاتی ۱۰۹۹ منجر شده است.

- سازمان‌ها به نیروی کار چابک نیاز دارند تا با خواسته‌های در حال تغییر مأموریت‌های خود و رقابت‌های شدید همراهی کنند.

- فناوری به مشاوران این قدرت را داده که از هر مکانی کار کنند، با مشتریان ارتباط بگیرند، یک قرارداد میلیون دلاری ببندند، یا از طریق تلفن همراه خود برندسازی کنند.

- تعداد فزاینده‌ای از مشاوران نه تنها باقی ماندند، بلکه در حال رشد هستند و درآمد شش رقمی (یا بیشتر) دارند. گزارش مک‌کنزی در سال ۲۰۱۶ نشان داد که ۷۵ درصد از مشاوران درآمدی بیشتر یا همان میزان درآمدی را که در کسب و کارهای سنتی خود به دست می‌آوردند، در کسب و کار نوین خود به دست آورده‌اند.

- نرم‌افزارهای حرفه‌ای، بازارهای آنلاین، فرصت‌های بازاریابی و سایر گزینه‌های عملیاتی تجاری به راحتی در دسترس هستند و به آسانی مشاوران را به مشتریان متصل می‌کنند.

- گروه‌های بزرگ مشاوره در حال ورود به اقتصاد گیگ هستند. آنها می‌دانند که نمی‌شود از تعداد زیادی از مشاوران که در گذشته کارمندان بودند، حمایت کنند. در واقع، در سال ۲۰۱۶ «پرایس واترهایوس کوپرز» (PwC) تلنت اکسچنج خود را راه‌اندازی کرد؛ یک پلتفرم آنلاین که مشاوران مستقل با مجموعه مهارت‌های مرتبط را برای کار روی پروژه‌های PwC تطبیق می‌دهد.

آیا زمان برای شما هم مناسب است؟ رؤیای خوداشتغالی، رئیس خود بودن و تلاش برای خودت چیز جدیدی نیست. برای بسیاری از کارمندان، فارغ از روندهای اجتماعی یا اقتصادی، روحیه کارآفرینی به وجود می‌آید. روزمرگی در کارها، کارفرمایان بی‌اعصاب و فرهنگ سازمانی ناسالم، به رؤیایپردازان کارآفرینی انگیزه

می‌دهد تا شغل خود را ترک کنند و به دنبال علاقه خود بروند و کاری را که دوست دارند، انجام دهند. دلایل شما برای مشاور شدن ممکن است شامل برخی از موارد زیر باشد:

- خواهان افزایش حس معناداری و رضایت از کار خود هستید تا در جایی که فکر می‌کنید اهمیت دارد، تفاوت ایجاد کنید.
- می‌خواهید مشکلات یک شغل شرکتی، یک شغل پشت میزنشینی و رفت‌وآمد را برای کنترل بیشتر بر زمان خود با کاری که دوست دارید با شرایط خودتان انجام دهید، عوض کنید.
- دوست دارید با سازمان‌ها و افرادی که خودتان انتخاب می‌کنید، کار کنید.
- می‌دانید که این مسیری است که محل کار در حال رفتن به سمتش است و می‌خواهید برای اقتصاد گیگ در حال شکوفایی آماده شوید.
- می‌بینید که ثبات در حال بازتعریف است و می‌خواهید مسئولیت آینده خود را خودتان بر عهده بگیرید.
- قصد دارید مهارت‌ها و تخصص خود را بیشتر از آنچه هستید، ارتقا و توسعه دهید.
- اگر تخصص مورد نیاز را دارید، مشاوره یک کسب‌وکار نسبتاً ارزان و آسان برای ورود به آن است.

یا شاید شما هم مانند من هستید و فقط می‌خواهید ثابت کنید که می‌توانید به‌تنهایی موفق باشید. البته این موضوع اشکالاتی هم دارد که در طول کتاب به آنها اشاره می‌کنیم. اما نکته اصلی این است که مشاوره در اقتصاد گیگ، روندی سالم و روبه‌رشد است. این یک قرارومدار رضایت‌بخش برای مشاوران و مشتریانی است که به این موضوع نیاز دارند. این کتاب به شما کمک می‌کند تا برای نیمی از کارهای خود، چیزی که مربوط به خودتان است و نه مشتری، آماده شوید.

جریان منطقی محتوا

فصل‌ها به همان ترتیبی ارائه می‌شوند که احتمالاً وقتی وارد شغل مشاوره

می‌شوید، به اطلاعاتش نیاز خواهید داشت. هر فصل با یک داستان کوتاه شروع می‌شود. چه شما یک متولد دهه ۱۹۹۰ باشید که در کاری که انجام می‌دهید به دنبال هدف و معنا می‌گردید، یا یک متولد دهه‌های ۱۹۸۰-۱۹۷۰ و در آستانه بازنشستگی؛ با این داستان‌ها ارتباط برقرار خواهید کرد. فکر نکنید که آنها ساختگی هستند. هر داستانی در زندگی واقعی برای من یا همکاران مشاورم اتفاق افتاده است.

در تمامی فصل‌ها به نکاتی پرداخته می‌شود و ایده‌هایی به شما داده می‌شود که با نیازها یا منابع خاص شما تطبیق پیدا می‌کنند. همچنین می‌توانید ایده‌های مورد نیازتان را جست‌وجو کنید.

هر فصل با بخشی به پایان می‌رسد که من آن را «برای مشاور تمام و کمال» نامیده‌ام. این بخش سه اقدام فراتر از محتوای فصل را پیشنهاد می‌دهد که می‌توانید انجام دهید؛ فراتر از اصول. این ایده‌ها را مانند «امتیاز اضافی» که ممکن است در دوران مدرسه در اختیار داشته‌اید، در نظر بگیرید؛ فعالیت‌های فوق برنامه اختیاری که میزان موفقیت شما را افزایش می‌دهد.

ما همه مشاور هستیم؛ همه در چیزی متخصص هستیم. اوه، من سعی نمی‌کنم یک کمپین تبلیغاتی چشم‌گیر یا شعاری برای فروش این کتاب بسازم. واقعاً به این جمله باور دارم، اما متخصص بودن در کاری که انجام می‌دهید، کافی نیست. برای ادامه کار باید یک کارآفرین باشید. من در یک مزرعه دامداری در ویسکانسین بزرگ شدم و معتقدم ممکن است کشاورزان نمونه‌ای از کارآفرینان اولیه باشند. کشاورزان باید در دامپروری و پرورش محصولات زراعی مهارت داشته باشند، اما اگر با سرمایه‌گذاری عاقلانه بر کسب‌وکار خود تمرکز نکرده و جریان نقدی سالم را حفظ نکنند، برای مدت طولانی قادر به کشاورزی نخواهند بود.

بدون شک شما مشاور بسیار خوبی هستید، اما مانند کشاورزان، صرفاً خوب بودن در مشاوره برای سوددهی شما کافی نیست. شما همچنین باید کسب‌وکار خود را مدیریت کنید. این کتاب بر جنبه تجاری مشاوره تمرکز دارد؛ اینکه چگونه یک مدل کسب‌وکاری ایجاد کنید، چگونه برای کسب‌وکار خود

بازاریابی کنید، چگونه برای خدمات خود هزینه دریافت کنید، چگونه با مشتری ارتباط برقرار کنید، چگونه کسب‌وکار را توسعه دهید، چگونه از رشد حرفه‌ای خود اطمینان یابید و البته چگونه از این حرفه درآمد کسب کنید.

کتاب «کسب‌وکار نوین مشاوره» به صورت اول شخص مفرد و جمع نوشته می‌شود. اگرچه من این کتاب را تألیف کرده‌ام، اما کارمندان گروه ebb و تمامی همکارانم نقش مهمی در شکل‌دهی محتوا داشته‌اند، بنابراین در مواردی از ضمیر «ما» استفاده می‌کنم.

مطالب مفید و کاربردی

هدف من از نگارش این کتاب ارائه هرچه بیشتر ابزارهای کاربردی و ایده‌های عقلانی است. بیشتر آنها از طریق آزمون و خطا، تجربه و آموخته شده‌اند و امیدوارم این کتاب شما را از انجام برخی اشتباهات مشابه ما بازدارد.

- این کتاب برای مخاطبان متنوعی نوشته شده؛ فردی که در فکر راه‌اندازی یک حرفه مشاوره است و فکر می‌کند که آیا تصمیم خوبی است و چگونه شروع کند، مشاور جدیدی که ممکن است به نقش مشاوره برای مشتری تسلط داشته باشد، ولی اکنون متوجه شود که کسب‌وکارش را هم باید اداره کند، یا یک مشاور باتجربه که در ادامه سفر یادگیری مادام‌العمر خود به دنبال چند نکته عملی است.

- مشاور موفق بودن یعنی نه تنها توصیه‌هایی عالی به مشتریان تان برای ارتقای کسب‌وکارشان ارائه دهید، بلکه اقدامات مناسبی را هم در کسب‌وکار خود انجام دهید.

- برای کمک بیشتر، ده‌ها چک‌لیست، برگه ارزیابی، الگو، فرم‌های مالی و ابزارهای دیگر در کتاب گنجانده شده است. برای آسان‌تر شدن کار، همه اینها در wiley.com/go/newconsultingbiech موجود هستند؛ می‌توانید آنها را با نام شرکت خود شخصی‌سازی کرده و به‌منظور پیش‌بینی جریان نقدی، برنامه‌ریزی کمپین‌های بازاریابی، شناسایی استعداد خود

برای راه‌اندازی یک کسب‌وکار، یا ده‌ها مورد دیگر آنها را چاپ کنید.

فرا تر از محتوا

این کتاب همه چیزهایی را که برای مدیریت یک کسب‌وکار مشاوره موفق نیاز دارید، ارائه می‌دهد. با این حال، صرف مطالعه آن شما را به یک مشاور موفق تبدیل نمی‌کند. سه چیز برای موفقیت شما لازم است که در ادامه آمده است.

شما باید کار را انجام دهید

در برخی موارد پیشنهادهایی ارائه می‌کنم. در موقعیت‌های دیگر، من مزایا و معایب هر تصمیم را می‌گویم و در مواقعی باید خودتان را کشف کنید تا مشخص کنید چه چیزی برای شما بهتر است. برای اینکه بتوانید بیشترین موفقیت را داشته باشید، به یک رویکرد کارآفرینی برای ریسک‌کردن، تمرکز روی مشتری و کسب سود نیاز دارید. این کتاب راهنمای شما برای انجام امور مورد نیاز است.

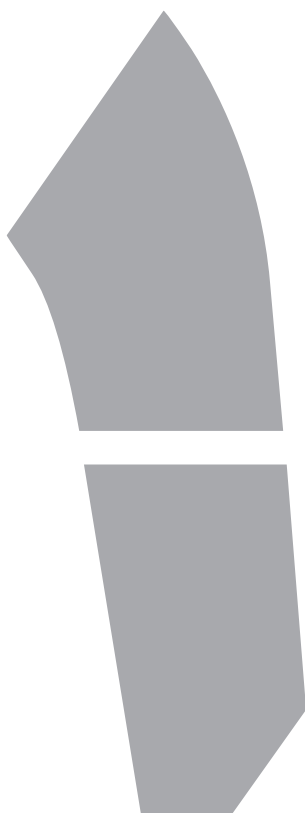
با تخصص خود شروع کنید

کتاب در مورد محتوای مشاوره شما نیست. این امر کاملاً به شما بستگی دارد. تخصص شما چه در زمینه حسابداری یا جانورشناسی باشد، چون یک کسب‌وکار هستید، همچنان باید اقدامات مشاوره‌ای خود را با استفاده از مهارت‌های کارآفرینی انجام دهید. فلسفه کسب‌وکاری که من ارائه می‌دهم، یکی از کسب‌وکارهای مشاوره روابط است، نه رابطه «پول رو بگیر و فرار کن»! بنابراین لازم نیست نگران باشید که شهرت و تخصص شما توسط روندهای کسب‌وکاری که من پیشنهاد می‌دهم، لکه‌دار شود.

همه چیز، نگرش شماست

همه چیز با طرز فکر شما شروع می‌شود. من به مثبت‌اندیشی اعتقاد زیادی دارم. به تعبیر هنری فورڈ؛ «چه اعتقاد دارید که مشاور موفق خواهد بود و چه نه، حق

با شماست!» تخصص مشاوره خود را با ابزارهای کسب‌وکار در این کتاب ترکیب کنید و باور داشته باشید که یک موفقیت چشم‌گیر خواهید داشت.



فصل اول
بنابراین می خواهید
یک مشاور باشید



شخصی که هرگز اشتباهی نکرده، هرگز چیز جدیدی هم امتحان نکرده است.

آلبرت اینشتین

کایلا برافروخته بود. او واقعاً می‌خواست کار خارق‌العاده‌ای انجام دهد، اما چگونه می‌توانست، در حالی که نمی‌دانست چه اتفاقی در حال رخ دادن است؟ این سومین بار طی یک ماه بود که او اخبار ناخوشایندی را درباره بخش خود، از «امی» در بخش قراردادها و نه از مدیر خودش می‌شنید. آیا مدیرش نمی‌دانست که چیزی کمتر از شفافیت کامل برای کایلا قابل قبول نیست؟

کایلا چهار سال پیش کارش را شروع کرد؛ وقتی با مدرک مدیریت بازرگانی از دانشگاه فارغ‌التحصیل شد. او گمان می‌کرد که از آموخته‌هایش استفاده خواهد کرد و به یاد گرفتن و رشد ادامه خواهد داد، اما این اتفاق نیفتاد.

درخواست او برای دوره‌های آموزشی اضافی مورد نیازش چهار بار رد شد. می‌توان پذیرفت که بار اول ممکن بود درخواستی خودخواهانه به نظر برسد، زیرا تنها دلیلی که داشت این بود که «او آن را می‌خواست» و محتوای آموزشی را به شغلش مرتبط نکرده بود، ولی هر درخواست بعد از آن، مستقیماً به مشکلات و مسائل پیش آمده در کار مرتبط بود. دفعه آخر او حتی یک برگه ارزیابی سود و زیان ضمیمه کرده بود که مشخص می‌کرد چیزی که او یاد خواهد گرفت از نظر مالی برای شرکت آورده خواهد داشت. در عوض، مدیرش به او گفت که صبر کند، زیرا سال آینده در فهرست برنامه آموزش رهبری خواهد بود. مدیرش شوکه شد وقتی کایلا به او گفت که علاقه‌ای به رهبر بودن ندارد و بیشتر علاقه دارد یک مجری برتر و متخصص در زمینه کاری خود باشد.

او برای رهبر بودن ساخته نشده بود. ماه قبل، مدیرعامل دستورالعمل راهبرد جدید نوآوری را با این جمله امضا کرده بود: «من علاقه‌مندم همه ایده‌های شما را بشنوم. بیا دفترم.» اما هنگامی که او به طبقه چهاردهم رفت، رئیس ستاد او را رد کرد و به او گفت که اقدامات او نادرست است. رهبری ریاکاری است! او هیچ علاقه‌ای به آن نداشت.

کایلا می‌خواست همچنان آموزش ببیند. لعنت، او به دوره رهبری هم رضایت می‌داد،

اما به نظر می‌رسید مدیرش وقت یا تمایلی نداشت. بعد از تمام مقالاتی که درباره متولدان ۱۹۹۰ منتشر شده بود، آیا مدیرش هنوز مسئله را درک نمی‌کرد؟ مدیرش اگر ارزش‌های مدنظر او را درک نکند، هیچ بختی برای موفقیت نخواهد داشت!

چرا او اینجا بود؟ او از کندی و کاغذبازی بیزار بود. او نمی‌خواست «مدیریت» شود. او شغلی می‌خواست که هدف و معنا داشته باشد و مستقیماً با مأموریت شرکت مرتبط باشد. او اخیراً به این اندیشیده بود که شاید محیط شرکت مناسب او نباشد. همچنین از برخی دوستانش شنیده بود که به این نتیجه رسیده بودند که «انجام کار مورد علاقه» همیشه شکم آدم را سیر نمی‌کند.

اما او بیش از یک سال بود که در حال مطالعه تمام جوانب کار فریلنس و موضوع گیگ بود و متوجه شد که ممکن است حرفه مشاوره متفاوت باشد. او دفترچه «چگونه بر جهان حکمرانی کنیم» خود را بیرون آورد و برخی صفحات را دوباره مطالعه کرد؛ یک طرح کسب‌وکاری بنویسید، بیمه مسئولیت بخرید، مطابق ارزش خود هزینه دریافت کنید، یک نام خوب برگزینید، جایگاه خود را مشخص کنید، یک حسابدار استخدام کنید، یک برنامه بازاریابی بنویسید، مراودات مالی خود را برنامه‌ریزی کنید، کد کارگاه (federal EIN) و مجوزهای شهری دریافت کنید. خب، مطمئناً به اندازه کافی برنامه آنجا بود که او را مشغول نگه دارد.

او می‌دانست که آزادی خویش فرما بودن را دوست دارد، اما یک وام دانشجویی هنگفت داشت که باید تسویه می‌شد. اگر او فقط می‌توانست بفهمد که چقدر می‌تواند درآمد داشته باشد، جزئیات بیشتری در مورد نحوه پرداختی مشاوران یاد می‌گرفت. او زمانی که در حال تحقیق در مورد موضوع پویایی شرکت بود، گزارشی از رندستاد خواند که بیان می‌کرد بیش از نیمی از کارکنان مورد بررسی معتقدند می‌توانند در جایگاه مشاور، درآمد بیشتری نسبت به شغل فعلی خود داشته باشند. خب، پول همه چیز نبود. او دوست داشت کار لذت‌بخش‌تری انجام دهد؛ چرا که عمرش در حال سپری شدن بود و مطمئناً جوانی‌اش بر نمی‌گشت. او سال آینده ۳۰ ساله می‌شود! با این حال، او سزاوار خوشحالی بود! شاید دوستش «میسون» بداند باید چه کاری انجام داد؛ او همه چیز را می‌دانست. اگر الان به او پیام بدهد، شاید بتواند بعد از کار ملاقاتش کند.

آیا مشاورانی که وارد یک شرکت می‌شوند، توجه همه را به خود جلب می‌کنند، در چند روز کارهایی را که برای شما یک در دسر چند ماهه بوده، به سرانجام می‌رسانند و خرامان با یک فیش پرداختی سنگین خارج می‌شوند؛ تحسین می‌کنید؟

تابه حال فکر کرده‌اید که بخواهید در این حرفه پرطمطراق فعالیت کنید؟ این کتاب به شما کمک می‌کند برآورد کنید آیا ویژگی‌های لازم برای مشاور بودن را دارید؟ آیا حرفه مشاوره خواسته‌های فردی مورد نظر شما را تأمین می‌کند؟

مشاوره چیست؟

مشاوره فرایندی است که طی آن یک شخص یا یک گروه به یک مشتری کمک می‌کند تا به هدف مشخص شده‌ای برسد. این کمک می‌تواند به شکل اطلاعات، پیشنهادها، یا کارهای عملی اجرایی باشد. یک مشاور در محدوده حرفه‌ای یک متخصص است که کارهای لازم برای رسیدن به نتیجه دلخواه مشتری را انجام می‌دهد.

شرکت‌ها برای توسعه نیروی کار چابک، افزایش رقابت، کاهش گردش مالی، افزایش تعامل، نصب یک سیستم کامپیوتری جدید، ایجاد یک تیم اجرایی، ورود به بازار چین، یا حل تقریباً هر مشکل تجاری دیگری، می‌توانند با یک مشاور تماس بگیرند و از او کمک بخواهند. سازمانی که درخواست کمک می‌کند، معمولاً مشتری نامیده می‌شود. این اصطلاح می‌تواند به کل سازمان یا شخصی که تماس را برقرار کرده، اشاره کند.

مشاوره توصیفی نیست که به خودی خود یک حرفه را مشخص کند. بر خلاف پزشکان یا حسابداران، مشاوران بسیار ماهر در زمینه‌های مختلفی فعالیت دارند. شاید یک صفت مشخص برای شناسایی شکل خدمات یا حوزه تخصص آنها لازم باشد، به عنوان مثال، مشاور مدیریت، مشاور مهندسی، یا مشاور عملکرد. اگرچه مشاوره طبق تعریف یک حرفه نیست، اما اغلب به آن «حرفه مشاوره» می‌گویند. برای رعایت قواعد، در این کتاب آن را یک حرفه ذکر می‌کنم.

کار واقعی یک مشاور بسته به حوزه تخصصی ارائه شده می‌تواند کمی متفاوت باشد. هر مشاور باید در زمینه‌ای متخصص باشد. تخصص ممکن است در قالب محتوای

کلی مانند توسعه مدیریت، توسعه سازمان، رهبری یا تجارت خانوادگی باشد. تخصص ممکن است در یک حرفه خاص مانند مهندسی، امنیت سایبری، نویسندگی، بازاریابی یا هزاران حرفه دیگر باشد. تخصص ممکن است در خصوص نحوه ارائه خدمات از قبیل تسهیلگری، آموزش، برنامه‌ریزی راهبردی یا تیم‌سازی باشد.

حتی پس از تعیین یک حوزه تخصصی، ممکن است لازم باشد روش کاری واقعی خود را انتخاب کنید. به عنوان مثال، اگر تصمیم دارید در زمینه توسعه استعداد متمرکز شوید، می‌توانید محتوایتان را توسعه داده و سپس خودتان آن را ارائه دهید یا توسعه محتوا را به شخص دیگری برون‌سپاری کنید، ولی خودتان آن را عرضه کنید. شما می‌توانید محتوا را برای دیگران طراحی کنید، یا می‌توانید محتوای دیگران را اجرا کنید. شما حتی می‌توانید برای دوره‌های آموزشی که دیگران ارائه می‌دهند، از شرکت‌های بزرگ آموزشی گواهینامه دریافت کنید.

اگر یک متخصص عمومی هستید، مانند یک مشاور مدیریت، باید تعیین کنید که آیا روی یک صنعت خاصی مانند خطوط تولید، بانکداری، هوافضا، نظامی یا صدها صنعت دیگر تمرکز خواهید کرد یا خیر.

حالا چرا مشاوره؟

مانند تمام مشاغل، مشاوره نیز اوج و فرودهای خود را دارد. مشاوره از اواسط دهه ۱۹۷۰ تا سال ۲۰۰۰ با سرعتی دورقمی رشد کرد. زمانی که اقتصاد ضعیف می‌شود، مشاوره نیز به‌طور کلی و به‌ویژه در شرکت‌های بزرگ کمتر مورد اقبال قرار می‌گیرد. یک مشاور مستقل می‌تواند از کاهش قیمت‌ها به گونه‌ای که در توان شرکت‌های بزرگ نیست، منتفع شود. مشاور به عنوان یک نهاد کوچک، فرصت طراحی آینده را دارد. یک مشاور مستقل، می‌تواند تغییر جهت را سریع‌تر از یک شرکت بزرگ با ۱۰ هزار کارمند پیش ببرد. اگر سازمان‌ها دیگر به تخصص شما برای پرورش نوآوری نیاز ندارند، اما به کسی نیاز دارند که به آنها کمک کند تا برای نرخ بالای بازنشستگی خود برنامه‌ریزی کنند، می‌توانید تغییر مسیر دهید. «وین گرتزکی»، بازیکن هاکي، به این دلیل مشهور است که ادعا می‌کند موفقیت او به دلیل اسکیت‌بازی در جایی است که «توپ قرار است آنجا

باشد». مشاوران نیز می‌توانند در مکانی قرار بگیرند که کار در آنجا انجام می‌شود. در طول هر رکودی، بسیاری از مشاوران بر خلاف آنچه مشتریان نیاز دارند، فقط آنچه را که بلدند، انجام می‌دهند.

در طول ۱۵ سال گذشته رشد سالمی وجود داشته، با این حال تعداد کمی معتقدند که این نرخ منعکس‌کننده نرخ رشد در قرن گذشته است. به عنوان یک مشاور، می‌توانید با ارائه خدمات به حداقل چند صنعت که به ندرت تحت تأثیر اقتصاد قرار می‌گیرند، مانند مراقبت‌های بهداشتی، صنعت دارویی و محصولات حیوانات خانگی، کسب‌وکار خود را از نظر اقتصادی تثبیت کنید. در مقایسه با سایر صنایع، مشاوره همچنان یکی از حوزه‌های حرفه‌ای بوده که به سرعت در حال رشد است.

چرا وارد حرفه مشاوره شویم؟ چرا اکنون؟

در مواقع آشفتگی میزان استفاده از مشاوران برای کمک به سازمان‌ها افزایش می‌یابد تا بتوانند فرایندهای پیاده‌سازی فناوری، جهانی‌شدن، بهبود فرایندها، اعمال اصول اساسی و مذاکرات ادغام‌شدن را طی کنند. در حال حاضر هزینه و مدت زمان پروژه‌های مشاوره افزایش یافته است. از اوایل دهه ۱۹۹۰، پروژه‌های بزرگ مقیاس با بیش از ۵۰ میلیون دلار هزینه و دوره پنج‌ساله رواج یافتند. همان‌طور که «چارلز اشتاین» از بوستون گلوب بیان می‌کند: «روزی روزگاری مشاوران مانند مهمانان شام بودند؛ برای ملاقات کوتاهی می‌آمدند، مشاوره می‌دادند و به خانه می‌رفتند. حالا آنها مانند مهمانانی هستند که برای شام می‌آیند، به اتاق خواب مهمان می‌روند و یک یا دو سال می‌مانند.»

روندهای تجاری

دو روند در دنیای تجارت هنوز پیامدهای فوق‌العاده‌ای برای حرفه مشاوره به ارمغان می‌آورد؛ اول گرایش و نیاز سازمان‌ها به پویایی بیشتر است. شرکت‌ها در زمانی که نیاز به کمک داشته باشند، به جای استخدام کارکنان دائمی با حقوق بالا، اغلب به استخدام متخصصان پاره‌وقت اقدام می‌کنند. مشاوران به‌طور موقت «نیروی انسانی» برای تکمیل کار در زمان مورد نیاز را فراهم می‌کنند.

با وجود اینکه بسیاری از افراد متولد دهه‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ با سن بالاتر از ۶۵ سال هنوز به کار کردن ادامه می‌دهند، بسیاری از آنها به مرور بازنشسته می‌شوند. طبق گزارش AARP، هر روز ۱۰ هزار نفر از این متولدان ۶۵ ساله می‌شوند و این روند تا دهه ۲۰۳۰ ادامه خواهد داشت. کارکنان گیگ جایگاه‌های مورد نیاز متنوعی مانند نمایندگان فروش، مهندسان، متخصصان مراقبت‌های بهداشتی، فناوری اطلاعات و حسابداران را پر می‌کنند، اما مشاوران به دلیل تخصص‌شان تقاضای زیادی دارند.

«دن پینک»، نویسنده کتاب «Free Agent Nation»، یکی از اولین کسانی بود که در خصوص افزایش تعداد کارمندانی که می‌خواستند مناسبات کاری جایگزین داشته باشند، صحبت کرد. طبق مطالعه Workplace ۲۰۲۵ که در سال ۲۰۱۷ توسط Randstad US (یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های خدمات منابع انسانی و کارکنان در آمریکای شمالی) منتشر شده، تا سال ۲۰۲۵ اکثریت نیروی کار در یک وضعیت پویا، به عنوان مشاور، پیمانکار، کارمند موقت یا فریلنسر استخدام خواهند شد.

گزارش Workplace ۲۰۲۵، بیش از ۳۱۰۰ کارگر و ۱۵۰۰ مدیر منابع انسانی و بخش اداری (C-suite) در سراسر ایالات متحده را بررسی کرد و نشان داد که در اوایل سال ۲۰۱۹، ۵۰ درصد از نیروی کار را کارمندان پویا تشکیل خواهند داد. تصورات غلط در مورد اشتغال پویا در حال از بین رفتن است، به طوری که حدود نیمی (۴۶ درصد) از کارکنان می‌گویند که شخصاً انتخاب کرده‌اند یک کارمند پویا شوند. هنگامی که علت را پرسیدند، کارکنان این‌گونه پاسخ دادند.

- ۶۸ درصد معتقدند که این شیوه با سبک زندگی آنها سازگارتر است.
- ۶۳ درصد بر این باورند که کار کردن به عنوان یک کارمند پویا، شرایط آنها را با محیط کار آینده منطبق می‌سازد.
- ۵۶ درصد قبول داشتند که کار پویا درآمد بیشتری برای آنها به ارمغان می‌آورد.
- ۴۸ درصد موافق‌اند که کار پویا رشد شغلی بهتری نسبت به کار به عنوان کارمند دائمی فراهم می‌سازد.
- ۳۸ درصد اعتقاد داشتند که کارمندی پویا بیشتر از کارمندی تمام‌وقت احساس امنیت شغلی به همراه دارد.

اگرچه برخی از این نظرات ممکن است شما را شگفت‌زده کند، اما این مهر تأییدی است بر این موضوع که باورهای کارکنان در مورد نیازهای انعطاف‌پذیر سازمان‌ها به نفع خودشان نیز خواهد بود.

روند دوم تغییرات سریعی است که در جهان اتفاق می‌افتد و تقریباً برای مدیران اجرایی این امکان را غیر ممکن می‌کند که نسبت به صنعت خود آگاه باشند، بر مشتریان خود متمرکز بمانند، از رقبا جلوتر باشند و بدانند که در صورت تعارض آسیب‌زای این عوامل چه اقدامی باید انجام دهند. مشاوران ارائه‌دهنده دانش، اطلاعات، داده‌ها، سایر تجربیات، فرایندها و سیستم‌ها برای حل این معضل هستند، همچنین جاهای خالی را پر می‌کنند و وقتی کار به اتمام رسید، محل کار را ترک می‌کنند.

چندین روند دیگر هم وجود دارد؛ بنابراین کمتر یک «روند» و بیشتر یک «شیوه» زندگی است. به عنوان مثال، تعاملات مشاوره همچنان بزرگ‌تر و طولانی‌تر است. اکنون دیگر غیرمعمول نیست که یک قرارداد بیش از ۲۰ میلیون دلار هزینه مشاوره داشته باشد و چندین سال طول بکشد. سایر روندهای مستمری که بر مشاوره تأثیر می‌گذارد، عبارت‌اند از: رشد صعودی نرخ تغییر، نگرانی شدید برای امنیت مالکیت معنوی و ایمنی نیروی کار شرکتی، آمادگی محدود برای رسیدگی به نیروی کار با تنوع روزافزون، نیاز به ارزش‌های اخلاقی بالاتر، اقتصاد جهانی، ایجاد بار سنگین‌تر کاری که نتیجه بهره‌وری ناشی از فناوری است و باید به سرعت انجام شود و باور کارکنان به اینکه ۲۴ ساعته و در هفت روز هفته (۲۴×۷) آماده کار هستند.

مدیریت استعداد یک روند مستمر است که فرصت‌های زیادی برای حرفه مشاوره ایجاد می‌کند. مدیریت استعداد بر استخدام، حفظ و پاداش دادن به نیروی کار تمرکز دارد. اگرچه مدیریت استعداد بیشتر روی دستور کاری بخش منابع انسانی متمرکز است، اما اغلب شامل آموزش، تنوع و سایر نیازهای افراد می‌شود و بر کل تجربه کارمندی تمرکز دارد. این مفهوم به اندازه کافی تثبیت نشده تا بتواند تعریف کاملی از خود ارائه دهد، بنابراین عجیب نیست اگر واقعاً کار خود را با کمک به مشتریان خود در فهم آن شروع کنید.

خدمات بهداشت و درمان یکی از صنایعی به‌شمار می‌آید که به سرعت در حال رشد

است. این روندی است که باید در نظر داشته باشید، همان‌طور که انتظار داریم نیاز به حرفه مشاوره هم رشد کند. فرایند پرداخت و ارائه کالا در خدمات بهداشت و درمان در حال تغییر است؛ این امر باعث می‌شود نیاز به مشاورانی که به سازمان‌های خدمات بهداشت و درمان کمک می‌کنند تا از طریق ادغام، نوآوری، راهبردهای دسترسی و افزایش کیفیت، ارتقا یابند، احساس شود. الزامات فناوری اطلاعات نیز باعث افزایش تقاضا برای مشاوران می‌شود. سایر صنایع دارای رشد سریع نیز که نیازمند مشاوره هستند، عبارت‌اند از: مخابرات، اینترنت، محیط‌های زیستی و امور مالی. صنایع خدماتی و سازمان‌های دولتی به اجرای این اصول اساسی ادامه می‌دهند، بنابراین اگرچه مهارت‌های خود را در صنعت ساخت اجرا کرده‌اید، اما همچنان باید کارهای بیشتری در سایر زمینه‌ها انجام دهید. سازمان‌های غیرانتفاعی و دولتی نیز همچنان از خدمات مشاوره بیشتری استفاده می‌کنند.

روندهای مشاوره

روندهایی نیز در نوع کاری که مشاوران ارائه می‌دهند، وجود دارد. رهیاری (کوچینگ) همچنان در حال افزایش است. زمانی داشتن رهیار نشانه این بود که یک مدیر اجرایی در کار خود با مشکل مواجه شده، اما اکنون برعکس است؛ کارمندان تصور می‌کنند اگر یک مدیر اجرایی رهیار نداشته باشد، یک جای کار می‌لنگد!

برخی مشاوران به کارمندان وضعیت اضطراری تبدیل شده‌اند. این مشاوران ماه‌ها برای یک کارفرمای مشخص به صورت تمام‌وقت کار می‌کنند، ولی دستمزد ساعتی می‌گیرند، به عبارتی با حداقل مزایا کارمند یک سازمان شده‌اند. آنها در حین کار دستمزد خوبی می‌گیرند، اما شغل‌شان اغلب کوتاه‌مدت است و این شرکت‌ها هستند که با هزینه کمتر و انعطاف‌پذیری، در انتهای همکاری به آسانی سود می‌برند.

این طرف تقاضاست. طرف عرضه چطور؟ همان سازمان‌هایی که کارکنان دائمی را برای پایین نگه داشتن حقوق و دستمزد پرداختی اخراج می‌کنند، منبعی دائمی از افرادی را فراهم می‌کنند که به شغل نیاز دارند و می‌دانند که می‌توانند مشاوره بدهند. در واقع، بسیاری از افرادی که امروزه از مشاغل خود برکنار شده‌اند، ممکن است در همان شرکت،

به صورت نیمه وقت مشغول به کار شوند.

چرا این جابه جایی وضعیت افراد برای سازمان مناسب است؟ استخدام مشاور برای سازمان مقرون به صرفه تر است. این گونه سازمان ها می توانند بر اساس نیازهای خود متخصصانی را استخدام کنند، نه اینکه کارکنان خودشان را برای مهارت هایی که احتمالاً دیگر مورد استفاده نیست، آموزش دهند. مشاوران معمولاً پروژه ها را سریع تر تکمیل می کنند.

دیدگاه مشتری

مشتریان به دلایل بی شماری به مشاوره نیاز دارند. چند مورد از آنها در ادامه فهرست شده است:

کمبود تخصص: زمانی که مهارت های لازم برای نیازهای روبه رشد و متغیر در داخل سازمان وجود نداشته باشد، سازمان ها برای تکمیل پروژه ها یا حل مشکلات به مشاوران مراجعه می کنند.

کمبود وقت: حتی زمانی که مهارت ها در سازمان در دسترس هستند، ممکن است کارکنان زمان لازم برای تکمیل پروژه ها یا تحقیقات خاص را نداشته باشند. در این گونه شرایط یک مشاور می تواند تا زمان مورد نیاز برای اتمام کار، در سازمان حضور داشته باشد.

کمبود تجربه: حرفه های خاصی از فقدان کارمند مجرب رنج می برند. مشاوران می توانند این جای خالی را تا زمانی که این نیاز با استخدام یا آموزش نیروهای لازم تأمین شود، پر کنند.

انعطاف پذیری نیروی کار: برای تکمیل یک پروژه می توان مشاورانی را برای کوتاه مدت وارد مجموعه کرد. هنگامی که کار به پایان رسید، سازمان می تواند به راحتی و به سرعت، بدون پرداخت جریمه یا تعهدات دیگر، به قرارداد خاتمه دهد.

نظرات عینی از بیرون: مشاوران معمولاً دیدگاه های جدیدی ارائه می دهند؛ زیرا به عنوان فرد بیرونی می توانند به یک مشکل به شیوه ای جدید و بی طرفانه بنگرند.

ایده جدید: مشاوران ایده هایی را از شرکت ها و سایر صنایع به ارمغان می آورند. این

گرده‌افشانی متقابل یک راه مطمئن برای بهره‌برداری از بسیاری منابع است. کارکنان ممکن است آن‌قدر در مشکل غوطه‌ور باشند که راه‌حل‌های جدید را نبینند.

سرعت و کارایی: استخدام مشاورى که در گذشته پروژه‌های مشابهی را در شرکت‌های دیگر انجام داده، ممکن است مقرون به صرفه‌تر از آموزش و ارتقای کارمندان فعلی باشد. **ارزیابی:** هر مشاورى می‌تواند یک ارزیابی عینی ارائه دهد، مشکل را تعریف کند و توصیه‌هایی ارائه دهد.

شفافیت: در صورت ادغام یا تغییر ساختار سازمانی، یک مشاور خارجی می‌تواند به عنوان یک میانجی مستقل برای حل اختلافات عمل کند.

تطبیق: هر سازمانی ممکن است زمان کافی و تخصص لازم برای تطبیق با الزامات قانونی نداشته باشد؛ استخدام مشاور نشان می‌دهد که سازمان در حال تلاش برای رفع آنها است.

دیدگاه مشاور

من اغلب در همایش‌هایی با موضوع ورود به حرفه مشاوره سخنرانی می‌کنم. عنوانی که من استفاده می‌کنم این است: «پس تو می‌خواهی واقعاً یک مشاور باشی؟». من همیشه می‌پرسم: «چرا می‌خواهی مشاور شوی؟» پاسخ‌هایی که دریافت می‌کنم بسیار متنوع است. شاید شما با چندین مورد زیر ارتباط برقرار کنید:

- رئیس خودم باشم: من می‌خواهم رئیس خودم باشم. این همیشه رؤیای من بوده است؛ دیگر نیازی به دستور گرفتن از شخص دیگری نخواهم داشت.
- زمان‌بندی از پیش تعیین شده را حذف کنم: من می‌خواهم از روزمرگی رها باشم. من از زندگی کارمندی خسته شده‌ام. تمام عمرم کار کرده‌ام. من کارمند خوبی بودم. شاید این داستان فقط مربوط به بحران میان‌سالی باشد، اما من از نظر مالی احساس امنیت می‌کنم و حالا چیزی بیش از یک پیش‌پرداختی می‌خواهم. من چیزی خارج از روال می‌خواهم.
- دسترسی به فرصت‌های بیشتر: اکنون بیشتر از همیشه فرصت‌ها را می‌بینم، در شرکت‌ها نیاز روزافزونی به مشاور وجود دارد؛ به‌طور مثال من هر هفته

مشاورانی را در شرکت خودمان می‌بینم.

- کار خودم را انجام بدهم: من مهارت‌هایی دارم که معتقدم دیگران به خاطرش به من پول خواهند پرداخت. من تجربه و تخصص زیادی دارم و می‌خواهم به جای اجرای دستورات دیگران، دستورکار خودم را تنظیم کنم.
- از فناوری بهره ببرم: فناوری ایجاد سریع یک دفتر کاملاً عملیاتی را آسان کرده است.

• **راه‌اندازی آسان:** گمان می‌کنم این کسب‌وکاری باشد که می‌توانم آن را راه بیندازم. من از قبل یک کامپیوتر دارم و می‌توانم خارج از دفتر کارم فعالیت کنم. راه‌اندازی نسبتاً کم‌هزینه این امکان را برای من فراهم می‌کند که صاحب یک کسب‌وکار شوم. بسیاری از کسب‌وکارهای دیگری که من وارد آنها شدم، برای راه‌اندازی به سرمایه‌ای بالغ بر یکصد هزار دلار نیاز داشتند.

• **آزادی:** دوست دارم هر وقت دلم خواست با پیژامه کار کنم. این هم مانند هر دلیل دیگری خوب است. علاوه بر این، زمانی کار کردن بیرون از خانه شخصی داشت، اما در حال حاضر اینکه اگر مشاوره از خانه کار کند، کمتر حرفه‌ای به نظر می‌رسد، دیگر حقیقت ندارد.

• **پول بیشتر:** به نظر می‌رسد مشاوران پول خوبی درمی‌آورند و من هم می‌خواهم سهمی از آن داشته باشم. من برای شرکتی کار می‌کنم که حقوق بازنشستگی ندارد. من با عدد و رقم سروکار دارم و فکر می‌کنم می‌توانم ۱۰ سال آخر کارم را صرف شغلی کنم که دوست دارم و برای بازنشستگی ام پول پس‌انداز کنم.

• **بیکاری:** من انتخاب دیگری ندارم. من از کار خود تعدیل شده‌ام. راستش دارم فکر می‌کنم که بخت با من یار بوده، زیرا گمان می‌کنم که می‌توانم حرفه‌ای را برای خودم راه‌اندازی کنم. تصور می‌کنم با مشاوره همان شرایط خوب قبلی را فراهم کنم.

• **دستاوردهای بزرگ‌تر:** من می‌خواهم تغییری ایجاد کنم. حتی برایم مهم نیست که درآمد از آنچه الان دارم، کمتر شود. چیزی بزرگ‌تر مرا فرامی‌خواند. می‌خواهم در دنیا تغییری ایجاد کنم و با سازمان‌های غیرانتفاعی که برای کار من اهمیت قائل

هستند، کار کنم.

- **امنیت:** شرکت‌های آمریکا دیگر امن نیستند. من نیاز به امنیت اقتصادی دارم و راهی بهتر از این برای در اختیار گرفتن اوضاع نمی‌شناسم.
 - **خلاقیت:** من می‌خواهم این موقعیت را داشته باشم که خلاق باشم. من همیشه مایل بودم چیزهای جدیدی امتحان کنم، ولی در کار خودم معمولاً می‌گویند که نمی‌شود انجامش داد. من می‌خواهم خودم بفهمم که می‌شود یا نه.
 - **مسافرت رفتن:** این دلیل ممکن است دلیل بیهوده‌ای باشد، اما من می‌خواهم سفر کنم. می‌دانم که ممکن است بعد از مدتی دلم را بزنند، اما وقتی زمانش برسد با آن کنار خواهم آمد.
 - **چالش:** من به چالش بزرگ‌تری نیاز دارم، اما در جایی که اکنون هستم، آن را تجربه نخواهم کرد. عملاً جایی برای ترفیع وجود ندارد و من می‌توانم همین کار را تا شش سال آینده با رشد حرفه‌ای یا شخصی بسیار کمی انجام دهم.
 - **حفظ خود:** من باید مراقب خودم باشم. من در صنعتی فعالم که مملو از ادغام و تملک است. من باید از خودم و آنچه از زندگی می‌خواهم مراقبت کنم.
 - **محل:** من دوست دارم در جایی زندگی کنم که خودم انتخاب می‌کنم. آن طور که من متوجه شده‌ام، اگر مشاور باشم تا زمانی که نزدیک فرودگاه باشم، می‌توانم با مشتریانم ارتباط برقرار کنم.
- افراد در یک شغل به دنبال چه چیزی هستند تا آن شغل را بسیار دلخواه ارزیابی کنند؟ چهار ویژگی که اغلب به آنها اشاره می‌شود، عبارت‌اند از: تحریک فکری، امنیت شغلی بالا، سطح بالای کنترل و آزادی و تماس مستقیم گسترده با مشتریان یا کارفرمایان. همان طور که می‌بینید، رتبه مشاوره در این چهار ویژگی بالاست.
- چرا بیش از ۳۵ سال پیش به جمع مشاوران مستقل پیوستم؟ این چهار جنبه‌ای که دیگران گفتند همه برای من در حرفه‌ام مهم هستند. علاوه بر این، همیشه گفته‌ام دلیل من این بود که کارمند حرف‌شنوی نیستم. دوست ندارم به من بگویند چه کار کنم. من دوست دارم تا انتهای تک‌نوازی ساکسیفون خودم بنوازم. من چالش را دوست دارم و دوست دارم خطر کنم. من دوست دارم به طور مستقیم با کارفرمایان کار کنم. من یک

خویش-راه انداز و سخت کوش هستم، اما می خواهم در ساعاتی که انتخاب می کنم کار کنم، نه با زمان تعیین شده توسط شخصی دیگر. من می خواهم خلاقیت خود را بروز دهم و ترجیح می دهم سرنوشتم در اختیار خودم باشد.

نکته: منابع WSJ

برای اطلاعات تکمیلی در مورد حرفه مشاوره و به طور کلی کسب و کار به careerjournal.com مراجعه کنید. حامی مالی آن وال استریت ژورنال است.

شما چطور؟ آیا تاکنون فهمیده اید که چرا مایلید به سمت حرفه مشاوره بروید؟

چهار راه برای شروع

ریسک پذیری، پذیرش ابهام، تمرین انعطاف پذیری، ایجاد تعادل بین معضلات فرایند و مشکلات افراد، مدیریت مسئولیت های متعدد، تحمل سفرهای زیاد، برقراری ارتباط مؤثر، یادگیری مداوم، اثبات چندباره ارزش خود؛ آیا اینها با شما سازگار است؟ اگر با یک «بله» قاطعانه پاسخ دادید، ورود به حرفه مشاوره ممکن است یک حرکت شغلی ایده آل برای شما باشد.

حالا که مطمئن شدید مشاوره برای شما مناسب است، باید دید چه فرصت هایی وجود دارد؟ به هدف نهایی خود فکر کنید. آیا می خواهید شریک یکی از «چهار غول» (Big Four؛ چهار شرکت بزرگ بین المللی در حوزه مشاوره شامل KPMG، EY، Deloitte و PwC) باشید؟ آیا در نهایت صاحب شرکت خود خواهید شد؟ فکر می کنید همیشه می خواهید به عنوان یک متخصص فردی مشاوره بدهید؟ آیا می خواهید در یک دانشگاه کوچک به صورت پاره وقت تدریس کنید و در کنار آن مشاوره بدهید؟ حداقل چهار راه برای ورود به این حوزه وجود دارد؛ کارمندی، پیمانکاری دست دوم، مشاوره پاره وقت، مشاوره خویش فرمای مستقل.

کارمندی

فرصت‌های شغلی متعددی برای شما وجود دارد. می‌توانید به یک گروه ملی بزرگ مشاوره بپیوندید. همچنین می‌توانید به یک شرکت کوچک بپیوندید یا حتی با فردی در یک شرکت کوچک‌تر شریک شوید.

گروه بزرگ: اگر به‌تازگی از دانشگاه فارغ‌التحصیل شده‌اید، این بهترین گزینه برای تجربه‌اندوزی است. حرفه مشاوره به تجربه نیاز دارد. اگر کارمندی در یک گروه بزرگ باشید، شما یک جفت دست یاری‌رسان در پروژه‌های بزرگ خواهید بود؛ راهی عالی برای کسب تجربه. مشاوره معمولاً به‌عنوان یکی از مشاغل پردرآمد ذکر می‌شود. با داشتن مدرک کارشناسی، می‌توانید در یکی از شرکت‌های بزرگ کار پیدا کنید و انتظار داشته باشید بین ۶۰ تا ۹۰ هزار دلار درآمد کسب کنید. چند شرکت خاص، حقوق صد هزار دلاری نیز می‌پردازند. این ارقام شامل حقوق پایه، پاداش امضا و هزینه‌های ایاب‌وذهاب است. اگر به نظرتان این دستمزد بالایی است، به خاطر داشته باشید که مشاوران سال اول به اندازه ۱۴ ساعت در روز کار می‌کنند و بیشتر هفته‌ها در حال سفر هستند.

نکته: میزان دستمزدها را جست‌وجو کنید.

وب‌سایت glassdoor.com دستمزد میانگین مشاوران را ۸۸۳۹۵ دلار ذکر کرده که برای دستمزد میانگین بسیار خوب است. این وب‌سایت همچنین دستمزد میانگین را بر اساس شرکت‌ها فهرست کرده است. برای دریافت جزئیات بیشتر اطلاعات لحظه‌ای را در www.glassdoor.com بیابید.

البته اگر تحصیلات دانشگاهی بالاتری داشته باشید، پاداش بیشتری دریافت خواهید کرد. دارندگان مدرک مدیریت بازرگانی از دانشکده‌های عالی‌رتبه می‌توانند انتظار داشته باشند که به‌عنوان یک مشاور تازه‌کار در شرکت‌هایی مانند دیلویت، اکسنچر، مک‌کزی و سایر شرکت‌ها، حقوق پایه‌ای در حدود ۱۴۵ تا ۱۵۰ هزار دلار به آنها پیشنهاد شود. حدود ۷۵ درصد از تمام مشاوران علاوه بر حقوق، واجد شرایط دریافت پاداش و پاداش امضا هستند. تقاضا برای مشاوران و حقوق پایه بالا به رقابت قوی میان افراد با استعداد منجر شده است.

به‌عنوان مشاور در یک گروه ملی بزرگ، می‌توانید فقط روی مشاوره و راه‌اندازی کسب‌وکار تمرکز کنید. شخص دیگری فرم‌های مالیاتی را تکمیل می‌کند، دفتردار و منشی را استخدام می‌کند و کرایه را می‌پردازد. شما باید فوراً نام و مسیر شغلی روشنی داشته باشید. این موضوع ممکن است در ابتدا یک معامله خوب به نظر برسد، اما بزرگ‌ترین اشکال این است که ممکن است آن‌قدر از شغل خود راضی باشید که هرگز دنیای مشاوره مستقل را تجربه نکنید.

این مشاغل معمولاً با فشار زیادی همراه هستند. معمولاً از شما انتظار می‌رود که مقدار معینی از خدمات مشاوره ارائه دهید (بفروشید). سفر یکی دیگر از معایب است. اگر این مسیر را انتخاب می‌کنید، باید درباره این شرکت‌های بزرگ، اینکه چه کسانی هستند و چه فعالیتی دارند بیشتر بدانید. من چندین محل کار دلخواه را شناسایی کرده‌ام. یک شرکت ممکن است در بیش از یکی از این بخش‌ها حضور داشته باشد.

- شرکت‌های مشاوره بین‌المللی «چهار غول» نیز خدمات حرفه‌ای ارائه می‌دهند. آنها اکثر مشاوره‌ها و ممیزی‌ها را برای شرکت‌های سهامی عام و خصوصی انجام می‌دهند. اعضای چهار غول عبارت‌اند از: PwC، Deloitte، KPMG و Ernst & Young.

- شرکت‌های بزرگ راهبردی ملی و بین‌المللی، مانند اکسنچر، Booz Allen، Hamilton، The Boston Consulting Group، یا مک‌کنزی، به مقامات اجرایی ارشد در شرکت‌های فورچون ۵۰۰ مشاوره راهبردی یا عملیاتی ارائه می‌دهند. شرکت‌های راهبردی بوتیکی که در یک صنعت خاص یا در امتداد یک خط عملکردی تخصص دارند، مانند Cornerstone Research (پشتیبانی از دعاوی) یا گارتنر (تحقیقات با فناوری بالا)، کوچک‌تر هستند، اما بسیاری از آنها شهرت زیادی دارند.

- شرکت‌هایی که بر مسائل منابع انسانی تمرکز می‌کنند، مانند طراحی سیستم‌های جبران خسارت، مدیریت تغییر، ادغام، یا انجام نظرسنجی‌های رضایت کارکنان، شامل شرکت‌هایی مانند Aon، Hewitt، Korn Ferry و Towers Watson هستند.

- شرکت‌های فناوری که طراحی، پیاده‌سازی و مدیریت اطلاعات و سیستم‌های

کامپیوتری را انجام می‌دهند، در اموری مشارکت می‌کنند که زمان بر است، به تیم‌های بزرگ نیاز دارد و معمولاً در پشت صحنه انجام می‌شود. این شرکت‌ها اعتبار کمتری دارند، اما فرصت‌های بیشتری را برای دانشجویان کارشناسی ارائه می‌دهند. از جمله این شرکت‌ها می‌توان به CGI، HP Enterprise Services، Oracle، SAP و SAIC اشاره کرد. توجه داشته باشید که همیشه داشتن مدرک فناوری ضروری نیست، زیرا بسیاری از مشاغل به مهارت‌های دیگری نیاز دارند.

آماده مصاحبه شوید

در این فکر هستید که برای یک شرکت بزرگ درخواست کار ارسال کنید؟ اگر بله، این نمونه سؤالات را که احتمالاً از شما می‌پرسند، بررسی کنید. من چند نکته در مورد آنچه آنها به دنبالش هستند هم اضافه کرده‌ام.

- چرا به مشاوره علاقه دارید؟ مصاحبه‌کننده می‌خواهد تخمین بزند که چقدر به ارزش آفرینی برای شرکت متعهد هستید. آنها همچنین علاقه‌مند هستند بدانند شما چقدر در مورد این حرفه اطلاعات دارید. در مورد این حرفه تحقیق کنید. این کتاب شروع خوبی است.
- چرا می‌خواهید برای این شرکت کار کنید؟ این برای ارزیابی دانش شما در مورد صنعت، شرکت و به‌طور کلی حرفه مشاوره است. قبل از مصاحبه حتماً وبسایت رسمی شرکت را بررسی کنید.
- می‌توانید از تجربیات رهبری و کار گروهی که انجام داده‌اید، مثال بزنید؟ رهبری یک مهارت کلیدی در مشاوره است. مثالی بزنید که شامل یک تیم و یک نتیجه باشد.
- چندین مثال موردی در زمینه‌های موضوعی مانند تقسیم‌بندی، تجزیه و تحلیل داده‌ها، اعمال ارزش‌دهی، یا موارد دیگر به شما داده می‌شود. اینها برای آزمودن توانایی شما به‌منظور ارزیابی یک موقعیت و ارائه یک پاسخ ساختارمند و مبتنی بر راه‌حل هستند. هیچ جواب درست و غلطی وجود ندارد. از شما انتظار می‌رود برای جمع‌آوری داده‌ها سؤال بپرسید. سپس پاسخ خود را ارائه دهید، روند فکری خود را توضیح دهید و حتی راه‌های به دست آوردن اطلاعات بیشتر را توضیح دهید.

گروه کوچک: به عنوان یک مشاور در یک شرکت کوچک و محلی، مزایایی مشابه با یک شرکت بزرگ ملی را تجربه خواهید کرد. یکی از مزایای این شرکت‌ها این است که احتمالاً وظایف متنوع‌تری را تجربه خواهید کرد و سریع‌تر مسئولیت بیشتری به شما محول خواهد شد. اگر می‌خواهید سفر کنید، یک اشکال ممکن است این باشد که اغلب به کار با مشاغل در محل سکونت خود محدود می‌شوید. حقوق شما فقط نصف آن چیزی است که می‌تواند در همکاری با یکی از چهار غول دریافت کنید، اما فشار کمتری را تحمل می‌کنید، فرصت بیشتری برای پروژه‌های مختلف و مشارکت بیشتری در کل فرایند مشاوره خواهید داشت. این شرکت‌ها را بر اساس مکان جغرافیایی پیدا کنید. محدوده‌های ویژه صنعتی محلی خود را در شهر محل سکونت خود بررسی کنید. بسیاری از شرکت‌های کوچک به تبلیغات اهمیتی نمی‌دهند، بنابراین کتابدار محلی یا اتاق بازرگانی شما می‌تواند به فعالیت‌تان کمک کند. از آنها فهرستی از مشاغل محلی را به تفکیک صنعت درخواست کنید.

شراکت: شراکت با یک یا چند مشاور دیگر که در این کسب‌وکار فعال‌اند، می‌تواند بار هزینه‌ها، بازاریابی و حجم کار را تقسیم کند. بزرگ‌ترین ایراد، احتمال درگیری بر سر ترجیحات گوناگون تجاری و شخصی است. این تعارضات می‌تواند از حجم کاری نامتعادل تا ارتباطات و تصمیم‌گیری را دربر بگیرد. چگونه یک شریک پیدا می‌کنید؟ خب، اغلب آنها شما را پیدا می‌کنند. ممکن است بتوانید به شراکتی که از قبل تشکیل شده بپیوندید (انتظار داشته باشید که با تزریق پول نقد به شرکت یا کاهش دستمزد برای یک دوره زمانی مشخص این امکان را کسب کنید) یا افرادی را که مانند شما می‌خواهند وارد حرفه مشاوره شوند، شناسایی کنید. زمانی که تازه شروع به کار کردم، با وعده مشارکت به یک شرکت کوچک پیوستم. پس از دو سال، زمانی که «شراکت» هرگز محقق نشد، آنجا را ترک کردم و آن را به عنوان یک تجربه یادگیری در نظر گرفتم. در فصل‌های چهارم و هشتم درباره شراکت بیشتر خواهیم گفت.

پیمانکاری فرعی (دست دوم)

به جای کارمند شدن، می‌توانید با یک شرکت قرارداد دست دوم ببندید. بسیاری

از کسب و کارها و شرکت‌های مشاوره به دنبال پیمانکاران فرعی (دست دوم) هستند تا شکاف‌های باقی مانده ناشی از تعدیل یا راه‌اندازی دفاتر جدید را پر کنند. یک پیمانکار فرعی (دست دوم)، ممکن است موقعیت مطمئنی داشته باشد، اما در عین کسب تجربه‌ای غنی و فهمی بهتر از بازار، انعطاف‌پذیری هم خواهد داشت. این قرارداد کاری به احتمال زیاد تمام وقت نخواهد بود، اما این امر به شما فرصت می‌دهد تا کسب و کار خود را توسعه دهید. چه کسی ممکن است شما را استخدام کند؟ می‌توانید شرکت‌های بزرگ‌تری را که قبلاً فهرست شده‌اند، در نظر بگیرید. آنها به احتمال زیاد از شما می‌خواهند وقت‌تان را برای یک پروژه خاص در اختیارشان قرار دهید. دامنه کاری بزرگ‌تر و بیشتر تمام وقت خواهد بود. اگر حرفه مشاور آموزشی بودن را دوست دارید، برخی تأمین‌کنندگان پیشرو در آموزش مانند AchieveGlobal، AMA، DDI، Franklin و The Ken Blanchard Companies و Covey، Herrmann International را مدنظر قرار دهید.

کار جانبی

اگر برای ورود به این کار آماده نیستید، می‌توانید با حفظ شغل فعلی خود به صورت پاره‌وقت مشاوره بدهید. برخی افراد از تعطیلات و آخر هفته خود (البته با تأیید کارفرما) برای انجام پروژه‌های کوچک استفاده می‌کنند. مثلاً اگر تخصص شما تیم‌سازی یا تسهیلگری جلسات تصمیم‌گیری است، شاید بتوانید تعطیلات آخر هفته را برای هیئت‌مدیره سازمان‌های غیرانتفاعی کنار بگذارید. طبیعتاً مشاوره یک کار نیمه‌وقت برای استادان دانشکده و دانشگاه است. اگر در حرفه معلمی فعالید، تابستان‌ها و روزهای تعطیلی دارید که می‌توانید آن را به این پروژه‌های پاره‌وقت اختصاص دهید. کار پاره‌وقت فاقد آن حال و هوایی است که شغل تمام‌وقت مشاوره دارد، اما به شما ایده می‌دهد و می‌توانید متوجه شوید آیا کار را دوست دارید یا خیر.

مشاوره به عنوان کسب و کار حقیقی

شما همچنین می‌توانید حرفه مشاوره خودتان را راه بیندازید. وقتی تخصص خود را در

یک حوزه توسعه می‌دهید، ممکن است تصمیم بگیرید که کسب‌وکار خود را بر اساس آن تخصص ایجاد و اداره کنید. تخصصی که عرضه می‌کنید، می‌تواند تقریباً در هر زمینه‌ای باشد. تخصص‌ها ممکن است شامل مدیریت، فناوری اطلاعات، بازاریابی، امور مالی، مراقبت‌های بهداشتی، محیط زیست، شبکه‌های اجتماعی، نرم‌افزار یا صدها تخصص دیگر باشد؛ اقتصاد در حال ظهور گیگ بسیاری از مردم را ترغیب می‌کند تا کسب‌وکار خود را راه‌اندازی کنند.

مشاوران مستقل ممکن است در صنایع گوناگون با نام‌های مختلفی خوانده شوند؛ فریلنسرها، پیمانکاران، مشاوران مدیریت یا ۱۰۹۹ها. در ایالات متحده، در اداره مالیات کد ۱۰۹۹ به شخصی که به صورت مشروط استخدام شده، اطلاق می‌شود، نه کارمندی که او را در W-۲ طبقه‌بندی می‌کند. به طور کلی یک مشاور خبره در بالاترین طیف اقتصاد گیگ در نظر گرفته می‌شود.

یک مشاور مستقل، این فرصت را دارد که تمامی تصمیمات را شخصاً بگیرد، هر زمانی که می‌خواهد آنچه را که مایل است، انجام دهد و همه اعتبار کار را از آن خود کند. البته اشکال اینجاست که شما تمام مخاطرات را هم بر عهده می‌گیرید، مسئولیت تمام هزینه‌ها بر گردن خودتان است و هیچ کسی را در سطح خود ندارید که به راحتی با او در مورد برنامه‌ها و دغدغه‌های کسب‌وکارتان صحبت کنید. حداقل ۲۰ درصد از مشاوران مستقل تمام وقت درآمدی شش رقمی دارند. طبق گزارش Consulting.com، متوسط درآمد سالانه یک مشاور مستقل ۹۷ هزار دلار است. MBO Partners نشان داد که ۲۰ درصد از مشاوران حرفه‌ای بیش از یکصد هزار دلار در سال درآمد دارند. پتانسیل درآمدی شما کاملاً نامحدود و بدون سقف است؛ بنابراین با یک برنامه‌ریزی مناسب می‌توانید به درآمدی هفت رقمی برسید.

می‌خواهید یک میلیونر باشید؟

«الین پوفلدت» در کتاب خود تحت عنوان «کسب‌وکار یک نفره میلیون دلاری»، نمونه‌های متعددی از صاحبان مشاغل کوچک را مثال می‌زند که در تأسیس یک شرکت هفت رقمی و معتبر موفق بوده‌اند. اگرچه همه نمونه‌های او مشاور نیستند، اما بسیاری ماهرانه امکانات و مزایای موجود را نشان می‌دهد.

پوفلدت همچنین سعی می‌کند جا بیندازد که تعداد شرکت‌هایی که هیچ کارمند تمام‌وقتی به‌جز مالک ندارند و یک تا ۴۹/۲ میلیون دلار درآمد دارند، هر ساله در حال افزایش است. این تعداد در سال ۲۰۱۶، ۳۶/۱۶۱ شرکت بود. آیا می‌توانید با حرفه مشاوره میلیونر شوید؟ قطعاً. برای میلیونر شدن لازم نیست هر سال یک میلیون دلار درآمد داشته باشید. شما باید ثابت‌قدم و متفکر باشید. شما باید این مفاهیم را در برنامه‌های خود بگنجانید.

● باور کنید که می‌توانید آن را انجام دهید. ذهنیت خود را برای موفقیت تنظیم کنید.

● مشخص کنید چه کاری را بهتر از هر کس دیگری می‌توانید انجام دهید.

● بینش خود را تأیید کنید.

● یک تعریف بسیار مشخص از حرفه خود داشته باشید.

● اهدافی بسیار واضح و مشخص تعیین کنید.

● به تمرین نظم و تمرکز بپردازید.

● مداوم و پیوسته برای مشتریان خود ارزش افزوده تولید کنید.

● درآمد غیرفعال را برای کمک به ساعات کاری خود در نظر بگیرید.

● هم به درآمد و هم به هزینه‌ها توجه کنید.

● برنامه‌های تجاری و بازاریابی خود را به‌روز نگه دارید.

● ارتباط خود را با کارفرمایان حفظ کنید.

در نهایت، در نظر بگیرید که اگر فقط برای پول این کار را انجام دهید، احتمالاً شکست خواهید خورد. همان‌طور که «جان دی راکفلر»، اولین میلیاردر آمریکا گفت: «اگر تنها هدف شما ثروتمند شدن باشد، هرگز به آن نخواهید رسید.»

تمرکز این کتاب روی راه‌نمایی ورود به حوزه مشاوران مستقلی است که کسب‌وکار حقیقی خود را راه می‌اندازند. اگر می‌دانید که این مسیر شماسست، پس می‌توانید به آرامی شروع کنید.

یکی از راه‌های کسب تجربه، کارمندی در یکی از شرکت‌های مشاوره ملی یا محلی است که قبلاً ذکر شد، یا کار پاره‌وقت به شکلی که در گزینه سوم توضیح داده شد، یا اینکه وقتی کارفرمای فعلی خود را ترک می‌کنید، کار خود را ادامه دهید. فصل چهارم جزئیات بیشتری در مورد اینکه چگونه می‌توان این کار را هنگام راه‌اندازی کسب‌وکار خود به‌طور

مؤثر انجام داد، ارائه می دهد.

نکته: در اینترنت به دنبال کار بگردید.

به دنبال کار مشاوره هستید؟ موقعیت های شغلی را در اینترنت جست و جو کنید. یک فهرست از مشاغل مشاوره را بررسی کنید. تبادل استعداد های PwC را ببینید؛ جایی که آنها مشاوران مستقل را با فرصت های PwC مرتبط می کنند. به TalentExchange.Pwc.com و MBOpartners.com مراجعه کنید. سایر سایت های مناسب برای موقعیت های مشاوره عبارت اند از: Top-Consultant.com، EXPERT360.com، TalMix.com و consultingmag.com. حداقل دو سایت TheLadders.com و ExecuNet.com مشاغلی با حقوق پایه سالانه یکصد هزار دلار یا بیشتر ارسال می کنند. برای دسترسی به برخی اطلاعات ممکن است مجبور به پرداخت هزینه عضویت ماهیانه باشید. اگرچه دو وب سایت آخر منحصراً روی مشاوره متمرکز نیستند، اما برایشان تعداد زیادی موقعیت شغلی در حوزه مشاوره با حقوق بالا ارسال می شود.

افسانه هایی درباره مشاوره

تعدادی از افسانه های رایجی که ممکن است در مورد این حرفه باور کرده باشید و حقایقی مربوط به آنها در ادامه فهرست شده اند.

افسانه ۱: «مشاوران بیش از هزار دلار در روز دریافتی دارند؛ بنابراین، من با مشاوره ثروتمند خواهم شد.»

بیایید واقع بین باشیم. این پول ممکن است برای یک روز کاری مبلغ هنگفتی به نظر برسد، اما بیایید بررسی کنیم که این هزار دلار چه چیزی را پوشش می دهد. بیایید تصور کنیم که شما مشاور هستید. اگر یک روز هشت ساعت کار می کنید، ۱۲۵ دلار در ساعت درآمد خواهید داشت. با این حال، شما به عنوان یک مشاور اکنون یک کارآفرین هستید و به احتمال زیاد ساعت کاری شما ۱۲ ساعته خواهد بود. این باعث می شود نرخ ساعتی شما به ۸۳ دلار کاهش یابد.

البته امکان صدور یک صورت حساب برای ۳۶۵ روز در سال وجود ندارد. آخر هفته ها

را از صورت حساب حذف کنید. تعطیلات و مرخصی دوهفته‌ای را هم حذف کنید (به یاد داشته باشید، مرخصی باحقوق اینجا وجود ندارد). ما می‌توانیم به‌طور محافظه‌کارانه نرخ ساعتی شما را هشت درصد کاهش دهیم. به این ترتیب قیمت آن به ۷۶ دلار در ساعت می‌رسد؛ هنوز هم خیلی بد نیست.

یک مشاور نمی‌تواند هر هفته پنج روز مشاوره داشته باشد. شما باید یک روز برای آماده‌سازی، یک روز برای بازاریابی و یک روز را برای تعیین تکلیف کارهای اداری مانند مالیات، صورت حساب، تحقیق و توسعه حرفه‌ای در نظر بگیرید. بنابراین اکنون صورت حساب یک‌روزه چهار روز از زمان شما را می‌گیرد. این ۲۵ درصد از ۷۶ دلار در ساعت یا ۱۹ دلار در ساعت است.

قانون مورفی بیان می‌کند که همه مشتریان شما همان دو روز یکسان در ماه سپتامبر را برای جلسات خارج از دفتر خود انتخاب می‌کنند و بقیه ماه شما به خواندن هاروارد بیزینس ریویو ادامه می‌دهید. این فقط یک بار در سال اتفاق نمی‌افتد. ممکن است چندین بار اتفاق بیفتد. علاوه بر این، هدررفت برخی روزهای ماه دسامبر به خاطر تعطیلاتش را نیز در نظر بگیرید. کسی در آن زمان برای شما درخواستی ارسال نمی‌کند. من اغلب به این فکر کرده‌ام که واقعاً در آن ماه چه اتفاقی می‌افتد. کسی کار نمی‌کند؟ کارمندان به کوتوله‌های بابانوئل تبدیل می‌شوند؟ وقتی دسامبر را به یک ماه بد دیگر اضافه می‌کنید، می‌توانید انتظار داشته باشید که ۲۵ درصد از همه کارها را رد کنید، زیرا تاریخ‌های مورد نظر مشتریان شما با تاریخ‌های در دسترس شما مطابقت ندارد. بنابراین ۲۵ درصد دیگر از هزینه ساعتی کسر کنید. اکنون به ساعتی ۱۴ دلار کاهش یافته‌اید.

شما باید تمام مالیات‌های خود را پرداخت کنید؛ هیچ کارفرمای دیگری وجود ندارد که مبلغ مالیات را با او تقسیم کنید. به عنوان یک مشاور، قانون یک‌چهارم معنای کاملاً جدیدی پیدا می‌کند. این به همان شکلی نیست که گل‌زدن در فوتبال آمریکایی معنی دارد، بلکه در مورد چکی است که باید برای پرداخت مالیات سه‌ماهه خود بنویسید. به صورت تخمینی، فرض کنید که شما ۳۳ درصد درآمد را در مالیات‌های مختلف از دست می‌دهید. این برای شما فقط کمی بیش از ۹ دلار در ساعت باقی می‌گذارد.

شما خودتان هستید و خودتان؛ بنابراین باید برای مزایای خود مانند بیمه سلامت

و زندگی و بازنشستگی هزینه بپردازید. یک تخمین بسیار محافظه کارانه برای این هزینه‌ها ۱/۵۰ دلار در ساعت است. علاوه بر این، شما هزینه‌های دفتری خواهید داشت، هزینه‌های کپی، تماس‌های تلفنی، لوازم التحریر و هزینه پست. این هزینه‌ها به سرعت سر به فلک می‌کشند! ممکن است برای هر ساعت کاری دو دلار باقی بماند. حالا چقدر برایتان باقی مانده است؟

به نظر می‌رسد عایدی شما به ۵/۵۰ دلار در ساعت کاهش یافته است. اوه، شما باید یک لپ‌تاپ بخرید؛ با ساعتی ۵/۵۰ دلار؟! در حال حاضر این برای شغلی در مک‌دونالد بسیار خوب به نظر می‌رسد!

در واقع آن‌قدرها هم بد نیست. اگرچه در مورد واقعیت‌های مشاوره اغراق شده و تعدادی از ایرادات محاسباتی در مثال وجود دارد، اما شما باید از تمام چیزهایی که در مشاوره هزینه می‌شود، آگاه باشید. کارمزد روزانه هزار دلار یا بیشتر خوب به نظر می‌رسد. با این حال، وقتی هزینه‌ها، مالیات، مزایا و ساعات خارج از صورت حساب را در نظر می‌گیرید، بخش بزرگی از آن هزار دلار به سرعت ذوب می‌شود.

مشاوران مستقل ممکن است درآمد شش‌رقمی داشته باشند، با این حال برخی مشاوران برای کسب درآمد مشکل دارند. برخی مشاوران کمتر از ۵۰ هزار دلار در سال درآمد دارند و همان کاری را انجام می‌دهند که بقیه با درآمد بیش از ۵۰۰ هزار دلار انجام می‌دهند. آماری که میانگین دستمزد مشاور را مشخص می‌کند، از منابع گوناگون متفاوت است. به نظر می‌رسد مشاوره بیش از هر حرفه دیگری روح کارآفرینی را تجسم می‌بخشد. سرمایه‌گذاری آزاد، سرپا و سالم است! اینجا پتانسیل وجود دارد، اما به این بستگی دارد که از آن چه می‌خواهید. بستگی به این دارد که چقدر می‌خواهید سخت کار کنید.

افسانه ۲: «مشاوره بیرونی یعنی من می‌توانم از تمام سیاست‌بازی‌ها و کاغذبازی‌های دیوانه‌کننده در کار داخلی فعلی‌ام اجتناب کنم.»

سیاست‌بازی در شغل فعلی، می‌تواند مانع تأثیرگذاری و مولد بودن شما باشد... شاید سیاست‌بازی همان رویکردی باشد که رئیس خودتان به اجرا درمی‌آورد. یک مشاور خارجی ممکن است بتواند از سیاست‌بازی سازمان فعلی خود فرار کند، اما بسته به

تعداد مشتریانش باید آماده باشد تا در سیاست‌بازی نه ۱ سازمان، بلکه ۸ یا ۱۲ یا ۲۳ سازمان درگیر شود. یک مشاور نه فقط یک نفر که رؤسای زیادی خواهد داشت. شما باید کاملاً از نیازها و کمبودهای رؤسا آگاه باشید و ممکن است لازم باشد تصمیمات دشواری بگیرید تا مطمئن باشید که کار خود را از دست نخواهید داد.

تفاوت بزرگ این است که به جای پرداختن به سیاست‌بازی‌های تکراری در طول هفته، می‌توانید شب‌ها به خانه برگردید و خیال‌تان راحت باشد که در اواخر هفته (بسته به پروژه‌تان) پیشنهاد کاری جدید برای حل یک مشکل یا تکمیل پروژه فعلی خواهید داشت.

بدون کاغذبازی؟ به احتمال زیاد بیشتر خواهد شد. نه تنها بیشتر خواهد شد، بلکه تا زمانی که یک مسئول دفتر استخدام نکنید، کسی را نخواهید داشت که بتوانید بخشی از کار را به او محول کنید. برخی کاغذبازی‌های شما اهمیت بیشتری دارند. در کارمندی ممکن است توانسته باشید گزارش هزینه کرد خود را دیر تحویل دهید و سپس به بخش حسابداری التماس کنید که آن را در کنار سایر گزارش‌ها قرار دهد، اما اگر مالیات‌های سه‌ماهه خود را با تأخیر ثبت کنید، به احتمال زیاد اداره مالیات آن را به مجموعه گزارش‌های سررسید شده وارد نخواهد کرد.

شما باید به دقت ساعت و پیشرفت کار را رصد کنید تا بدانید چه چیزی را برای مشتریان فاکتور کنید. برای جلوگیری از مشکلات پرداختی، باید به موقع به مشتریان خود صورت حساب ارائه دهید. شما باید صورت حساب‌ها را پیگیری کنید تا مطمئن شوید مشتریان‌تان به شما پرداختی داشته‌اند. شما باید تمام هزینه‌ها را پیگیری کنید تا بیشتر از سهم‌تان مالیات بر درآمد پرداخت نکنید. همچنین باید تمام مدارک را بایگانی کنید تا بتوانید هنگام درخواست اطلاعات آن را به وکیل، حسابدار و بانکدار خود ارائه دهید.

نه تنها نمی‌توانید از سیاست‌بازی و کاغذبازی دوری کنید، بلکه با راه‌اندازی کسب و کار مشاوره خود، آنها را چندبرابر می‌کنید. اگر به کارهای اداری خود اهمیت ندهید، سریع‌تر از چیزی که تصور می‌کنید از این حرفه خارج خواهید شد.

افسانه ۳: «من را یک متخصص در حوزه خود خواهند دید.»

احتمالاً در شغلی که اکنون دارید، یک متخصص در نظر گرفته می‌شوید. مردم برای پاسخ گرفتن به شما مراجعه می‌کنند. شما مورد احترام همکاران تان هستید و رئیس تان شما را مورد تحسین قرار می‌دهد (برخی از آنها به هر حال!). تا می‌توانید از این موضوع لذت ببرید. در حرفه مشاوره شما مجبورید با ایجاد هر رابطه با مشتری جدید این شهرت را ایجاد کنید. شما در آستانه یک کار بی‌پایان برای اثبات خود هستید. راه اندازی کسب و کار خود چیزی بیشتر از افتتاح یک دفتر و معرفی خود به اتاق بازرگانی محلی تان است. شما کسب و کار خودتان را با کارفرمایان یکی پس از دیگری می‌سازید. شما تخصص خود را پروژه به پروژه می‌سازید.

شما کسب و کار خودتان را با کارفرمایان و مشتریان، یکی پس از دیگری می‌سازید.

افسانه ۴: «داشتن کسب و کار مشاوره خودم مساوی است با اوقات فراغت بیشتر.» اگر انتظار دارید که ظهرها از خواب بیدار شوید و هر هفته چندین بار گلف بازی کنید، با ناامیدی بزرگی مواجه خواهید شد. مشاور بودن یعنی شما یک صاحب کسب و کار، یک کارآفرین خواهید شد. مانند بسیاری از کارآفرینان، شما در همان سال اول هر هفته ۶۰ تا ۸۰ ساعت را صرف راه اندازی و عملیاتی کردن کسب و کار خود خواهید کرد. همچنین با هر کسی که می‌شناسید شبکه ایجاد خواهید کرد و خدمات خود را تبلیغ می‌کنید. شما برای دیگران کار خواهید کرد، احتمالاً برای تاجران که صبح زود سر کار می‌روند، ضرب الاجل‌های نزدیکی دارند و فشارهای زیادی را تجربه می‌کنند. شما آنجایی تا شریک‌شان باشید و به ضرب الاجل‌ها برسید و برخی از فشارهای آنها را کاهش دهید. ممکن است لازم باشد شب‌ها و آخر هفته‌ها کار کنید تا به ضرب الاجل حیاتی مشتری برسید. در تمام این مدت، ممکن است از خود بپرسید چه زمانی را باید به تکمیل بازاریابی خود اختصاص دهید تا مطمئن شوید پس از اتمام این پروژه، پروژه دیگری در انتظار شما خواهد بود.

افسانه ۵: «مشاوره یک حرفه قابل احترام است.» فکر می‌کردم حرفه قابل احترامی انتخاب کرده‌ام. اولین باری که به من «راهن

کمربندی» گفتند، شوکه شدم. این اصطلاحی است که به شرکت‌های مشاوره در شهر واشنگتن و اطرافش، در کمربندی‌ها اطلاق می‌شود. از آن زمان، من را یک آفت می‌نامند، زیرا اغلب کار یک مشتری را بیش از اندازه پیگیری می‌کردم. همچنین مرا مرد کلاهبردار خطاب کردند. این واقعاً آزارم می‌دهد، زیرا مشتری حتی نمی‌تواند بفهمد که این اطلاق جنسیت اشتباه است! شوخی در مورد مشاوران فراوان است.

ما سزاوار برخی از این بی‌احترامی‌ها هستیم. شارلاتان‌های زیادی در تجارت ما وجود دارند. متأسفانه این حرفه فاقد استانداردهای قانونی یا گواهینامه رسمی است. ورود به حرفه مشاوره بسیار آسان است. به چاپخانه محل‌تان بروید و کارت ویزیت خود را چاپ کنید. قبل از اینکه جوهر چاپگر خشک شود، به شکلی جادویی به یک مشاور تبدیل می‌شوید.

اغلب افرادی که موقتاً بیکار می‌شوند، برای دریافت چند دلار به مشاوره دادن روی می‌آورند. آنها آن قدر در میدان باقی می‌مانند تا آن را به هم بریزند و نقش مشاور را بی‌ارزش کنند. از هر ۲۰ پروژه‌ای که می‌پذیرم، حداقل یکی از آنها مرا مجبور می‌کند که به یکی از این دوروش حُسن شهرت حرفه مشاوره را بازسازی کنم؛ ممکن است لازم باشد آشفته‌گی ناشی از یک مشاوره نامناسب را که فاقد دانش توسعه سازمان است، پاک کنم، یا ممکن است بفهمم به دلیل اخلاق کاری ضعیف یا هزینه بیش از حد مشاور قبلی سازمان، در نبرد برای جلب اعتماد هستم.

افسانه ۶: «ورود به حوزه مشاوره آسان است؛ تمام چیزی که نیاز است، چاپ چند کارت ویزیت است.»

در واقع درست است. ورود به این حوزه آسان است؛ اما ماندگاری در آن سخت است. شما هم می‌خواستید امرار معاش کنید، این طور نیست؟

در ابتدا احتمالاً باید حداقل ۵۰ درصد از زمان خود را به بازاریابی خدمات خود اختصاص دهید. شما باید سیستم‌های تجاری ایجاد کنید. کامپیوترها و چاپگرهای خود را طوری تنظیم کنید که همه کارهای لازم را انجام دهند؛ سیستم‌های رصد هزینه، مشتریان، کاغذبازی، پروژه‌ها و ده‌ها مورد دیگر که در این کتاب مشخص شده است. ممکن است احساس خستگی کنید، در حالی که ما هنوز وارد موضوع خدمات‌رسانی

به مشتریان نشده ایم.

افسانه ۷: «تصمیم‌گیری برای رشد عملیاتی خود یک تصمیم آسان است، هر کسی می‌خواهد کسب و کار را توسعه دهد.»

شما تصور می‌کنید کسب و کار مشاوره با گذشت زمان آسان‌تر می‌شود، اما متأسفانه این‌گونه نیست. اگر حرفه‌ای باشید، بیشتر از توان‌تان کار خواهید داشت. در برخی موارد، شما این را از خود می‌پرسید که آیا باید کسب و کار را توسعه دهید و اگر بله، چگونه. آیا باید محصول تولید کنید؟ شریک بگیرید؟ یک شرکت ایجاد کنید؟ یا تنها بمانید؟ این تصمیم آسانی نیست؛ به ریسک کردن و سرمایه نیاز دارد. برای رشد و ارتقا باید فشار زیادی را تحمل کنید. باید به خاطر داشته باشید که راه‌های زیادی برای توسعه کسب و کارتان بدون اینکه افرادی را به فهرست پرداختی حقوق و دستمزد اضافه کنید، وجود دارد.

پاسخ به این افسانه‌ها برای مایوس کردن شما نبود؛ قرار بود مطمئن شوید که شما به هر دو طرف داستان توجه دارید. در بخش بعدی چند حقیقت در مورد مشاوره را که احتمالاً فکر می‌کنید افسانه هستند، بررسی می‌کنیم.

حقیقت و نه افسانه

گاهی اوقات چیزهایی می‌شنوید و با خود فکر می‌کنید: «این نمی‌تواند درست باشد!» در ادامه بخشی از آن حقایق بسیار واقعی فهرست شده است.

- مشاوران برای اولین بار به ندرت دستمزد خود را به اندازه کافی بالا تعیین می‌کنند. قطعاً، صورت حساب شما ممکن است اولین نشانه برای مشتری باشد که می‌توانید ارزش افزوده بیافرینید و در عین حال اعتماد به نفس لازم برای انجام کار را دارید. در فصل سوم، از شما می‌خواهم که برای سر خود جایزه‌ای بگذارید. به احتمال ۹۰ درصد من به شما توصیه می‌کنم آن را دوبار کنید.
- می‌توانید بلافاصله مشتری داشته باشید. جواب مثبت است. اگر به شبکه ارتباطی خود سری بزنید، خواهید فهمید که چه حجمی از نیاز به مشاوره وجود دارد.
- مشاوران دیگر از کمک به شما خوشحال خواهند شد. کاملاً، بهترین مشاوران می‌دانند که کار بیشتر از حد توانشان است. از کسانی که مشکلات خود را به اشتراک نمی‌گذارند، چیزی نخواهید. آنها احتمالاً آن قدرها خوب نیستند.

- ممکن است با مشتریان خود دوست شوید. قطعاً اگر خواهان ایجاد رابطه باشید، این اتفاق خواهد افتاد. نکته منفی این است که اگر می‌خواهید آنها را به عنوان دوستان خود حفظ کنید، ممکن است لازم باشد آنها را به عنوان مشتری رها کنید. یک مشاور خوب باید اهداف ملموس را دنبال کند.
 - مشاور بودن می‌تواند یک مسیر شغلی بلندمدت باشد. بله! شما می‌توانید دم و دستگاه خوبی به هم بزنید و زندگی عالی‌ای را از طریق مشاوره تجربه کنید. اگر حرفه‌ای عمل کنید، در طول مسیر پیشنهادهای کاری دریافت خواهید کرد.
 - شما می‌توانید یک کارآفرین انفرادی باشید و به اندازه کارمند یک کسب‌وکار روبه‌رشد خوشحال باشید. مطمئناً و شاید حتی خوشحال‌تر. خبر خوب این است که شما می‌توانید آینده خود را طراحی کنید و آنچه را که دوست دارید، انجام دهید.
 - مشاوران مستقل در یافتن مشتری برتری دارند. بله. در طول سال‌ها، من در کنار بزرگ‌ترین شرکت‌های مشاوره در مناقصات شرکت کردم و به دلایلی مانند انعطاف‌پذیری بیشتر، سهولت سفارشی‌سازی، سرعت در بازار، راه‌حل نوآورانه و قیمت پیشرفت کردم.
 - مشاوران درآمد نامحدودی دارند. کاملاً. شرکت کوچک من که یک شرکت مشاوره مستقل است، با تعداد انگشت‌شماری از مشتریان، ۲۰ برابر حقوق سالانه من به عنوان یک کارمند سنتی درآمد داشته است. به خاطر داشته باشید درآمد شما ممکن است سالانه در نوسان باشد. نکته کلیدی این است که درآمدی پایه‌ای داشته باشید که هرگز پایین‌تر از آن نروید.
- ...و حقایقی بسیار بسیار بیشتر.

واقعیت‌ها و مزایای مشاوره

من برخی واقعیت‌ها و مزایای مشاوره را فهرست کرده‌ام که می‌توانید هنگام تصمیم‌گیری در مورد راه‌اندازی کسب‌وکار مشاوره خود، آنها را بررسی کنید.

واقعیت‌ها

مزایای حرفه مشاوره چشم‌گیر است، ولی مانند هر چیزی در این دنیا، این سکه یک

روی دیگر هم دارد؛ واقعیت. مشاوره می‌تواند حرفه‌ای آزاردهنده نیز باشد. تصور کنید تولد خاله محبوب‌تان است و شما روی صندلی یک فرودگاه ۱۳۰۰ مایل دورتر نشسته‌اید، زیرا پروازتان تأخیر دارد. تصور کنید آماده‌به‌کار در دفتر یک مشتری حاضر شده و متوجه می‌شوید آنها فراموش کرده‌اند به شما اطلاع بدهند که زمان‌بندی آغاز کار دو هفته به تأخیر افتاده است. تصور کنید وارد باشگاه مسافران یک میلیون مایلی شدید و همه آنها پروازهای داخلی بودند؛ حتی پروازهای لحظه آخری آخر شب. تصور کنید با کسی کار می‌کنید که به‌طور کلی حس خوبی نسبت به مشاوران ندارد و مطمئن است که همه آنها آمده‌اند تا از سیستم پول‌گزافی کسب کنند. تصور کنید تمام ساعات روز و شب را کار کرده و متوجه شده‌اید در هفته بیش از ۱۲۰ ساعت کار کرده‌اید. تصور کنید در اغلب آخر هفته‌ها در حال کار کردن هستید. تصور کنید برای نوشتن یک پیشنهاد ۱۰ ساعت وقت گذاشته‌اید و بعد متوجه شده‌اید که بختی برای برنده شدن ندارید، زیرا برنده از قبل انتخاب شده بود. تصور کنید یکی از کارمندان محبوب‌تان دارد از شما دزدی می‌کند. تصور کنید یکی از مشتریان شش ماه پرداخت معوقه دارد. تصور کنید شرکت هواپیمایی چمدان شما را گم کرده و در آن بهترین لباس رسمی‌تان قرار داشته که می‌خواستید در جلسه با مدیرعامل یکی از شرکت‌های فورچون ۵۰۰ بپوشید.

مزایا

صبر کنید؛ به خواندن ادامه دهید، زیرا کفه ترازو در برابر چند اعصاب‌خردی، بسیار به نفع مزایا سنگینی می‌کند.

مشاوره می‌تواند یکی از پرمنفعت‌ترین و در عین حال چالش‌برانگیزترین مشاغل موجود باشد. تصور کنید پشت میز نشسته‌اید و به چیزی که انتخاب کرده‌اید، نگاه می‌کنید. تصور کنید هر روز از خواب بیدار می‌شوید و می‌دانید که قرار است کاری را که آن روز انتخاب کرده‌اید، انجام دهید. تصور کنید با ساعات اوج ترافیک گرفتار نمی‌شوید. تصور کنید بتوانید پروژه‌های مورد نظر خود را انتخاب کنید. تصور کنید با افرادی کار می‌کنید که خودتان تمایل دارید. تصور کنید کاری را انجام می‌دهید که در آن بهترین هستید و از آن لذت می‌برید. تصور کنید که خودتان را به چالش می‌کشید

و پتانسیل هایتان را به نهایت می‌رسانید. تصور کنید برای انجام کاری که دوست دارید دستمزد خوبی دریافت می‌کنید. تصور کنید در ساعات کاری دلخواه خودتان کار می‌کنید. تصور کنید از اینکه بخشی از پروژه‌ای هستید که به آن اعتقاد دارید، احساس رضایت دارید. تصور کنید بتوانید تفاوت ایجاد کنید. تصور کنید در مکان‌هایی کار می‌کنید که انتخاب کرده‌اید. تصور کنید که می‌توانید یک روز را بدون درخواست مرخصی تعطیل کنید. تصور کنید صبح از خواب بیدار می‌شوید و سر کار نمی‌روید... اما می‌روید بازی کنید! اینها مزایای مشاوره است.

با ورود به دنیای مشاوره چه پاداش‌ها و آموزه‌هایی در واقعیت پیش روی شما خواهد بود؟

بله، هر یک از این موارد توصیفی از وقایع و احساساتی است که به یاد می‌آورم. مشاوره قطعاً حرفه‌ای است که خوب، بد و زشت دارد. اما و رای آن، همه چیز به دیدگاه شما و نحوه نگاه‌تان به آن بستگی دارد. شما قطعاً از انواع موقعیت‌ها یاد خواهید گرفت و رشد خواهید کرد.

دقیقاً در حال ورود به چه چیزی هستید؟

همان‌طور که می‌بینید، مزایا و معایب زیادی در زمینه مشاوره وجود دارد. دلیل اول که مشاوران شغل خود را دوست دارند، چالش فکری است. دو دلیل کلیدی نیز که مشاوران شغل خود را دوست ندارند، ساعات طولانی و سفر است. تصمیم‌گیری برای انجام آن به تنهایی، ممکن است تلاشی سرگیجه‌آور باشد؛ همان قدر که انجام تحقیقات در حین هر تصمیم‌گیری اساسی سرگیجه‌آور است. شما باید بفهمید که آیا مشاوره همان حرفه‌ای است که می‌خواهید دنبال کنید یا خیر.

یکی از بهترین راه‌های آن این است که با مشاوران دیگر صحبت کنید. نگرانی‌های خود را بررسی و امیدواری‌های خود را از طریق گفت‌وگو با افراد شاغل در این حرفه تأیید کنید. بسیاری از ما از صحبت کردن در مغازه لذت می‌بریم، به خصوص اگر تنها کار کنیم. افراد حرفه‌ای مدیون کسانی هستند که وارد این میدان می‌شوند تا دانش و بینش خود را به اشتراک بگذارند. اما از کسی که در این کسب‌وکار بوده، چه باید پرسید؟ نمایه ۱-۱

سؤالاتی را فهرست می‌کند که می‌توانید از آنها برای گفت‌وگو با مشاوران بهره ببرید. همچنین زمانی را صرف اندیشیدن به جنبه‌های مختلف نکات بررسی شده در این فصل کنید و سؤالات شخصی خود را بنویسید. تغییر چگونه بر مسیر شغلی شما تأثیر می‌گذارد؟ چه تأثیری بر زندگی شخصی شما خواهد گذاشت؟ برای تصمیم‌گیری وقت بگذارید؛ تکالیف‌تان را بنویسید.

نمایه ۱-۱: پرسش‌هایی برای سؤال از یک مشاور

- احتمالاً وقت نخواهید داشت همه اینها را بپرسید؛ بنابراین فارغ از توالی منطقی این پرسش‌ها، احتمالاً باید آنچه را که می‌خواهید بپرسید، اولویت‌بندی کنید.
۱. چه مدت است که مشاور هستید؟
 ۲. چطور کار خود را شروع کردید؟
 ۳. چرا تصمیم گرفتید به حرفه مشاوره روی بیاورید؟
 ۴. عملکرد مشاوره‌ای خود را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
 ۵. چگونه کسب‌وکار خود را سازمان‌دهی کردید و مزایا و معایب این سازمان‌دهی چه بوده؟
 ۶. برای مشتریان چه کارهایی انجام می‌دهید؟
 ۷. پروژه‌های معمول به چه شکل است؟
 ۸. بزرگ‌ترین درسی که در مشاوره گرفتید، چه بوده است؟
 ۹. می‌توانید مثالی از زمانی که یک تصمیم‌بغرنج گرفتید، بیان کنید؟ چطور از پس آن برآمدید؟ دستاوردهای آن چه بوده است؟
 ۱۰. یک روز معمول در این حرفه چگونه طی می‌شود؟
 ۱۱. چه کارهایی برای بازاریابی انجام دادید؟
 ۱۲. چگونه پروژه‌ها را بودجه‌بندی می‌کنید؟
 ۱۳. بزرگ‌ترین چالش شما در این حرفه چه بوده است؟
 ۱۴. چه دلیلی می‌توانید به من ارائه دهید تا وارد این حرفه نشوم؟
 ۱۵. اگر از این حرفه خارج شوید، بیشتر دل‌تان برای چه چیزی تنگ می‌شود؟
 ۱۶. چه سؤال دیگری باید از شما بپرسم که نپرسیدم؟

نمایه ۲-۱ شما را از طریق برخی جنبه‌های حرفه مشاوره خارجی به چالش می‌کشد. گزاره‌ها را بخوانید و هر کدام را که با آن موافق بودید، علامت‌گذاری کنید.

نمایه ۱-۲: آیا شما به درد این حرفه می‌خورید؟

آزمون سریع

- من می‌خواهم هفته‌ای ۶۰ تا ۸۰ ساعت کار کنم تا به موفقیت برسم.
- من از ریسک کردن خوشم می‌آید، ریسک کردن من را سرزنده می‌کند.
- من پوست کلفت‌م؛ اینکه به من بگویند آفت، «راهنز کمربندی» یا مرد کلاهبردار آزارم نمی‌دهد.
- من می‌توانم به خوبی تصویر کلی را بفهمم و تفسیر کنم.
- من به جزئیات توجه می‌کنم.
- من در برقراری ارتباط عالی هستم.
- من نویسنده خوبی هستم.
- من دوست دارم کسب و کارم را ترویج دهم.
- من می‌توانم بین حدس و منطق و بین جزئیات و تصویر کلی تعادل برقرار کنم.
- من ضعف‌های خودم را می‌شناسم.
- من به راحتی می‌توانم «نه» بگویم.
- من به شکلی خودخواسته منضبط هستم.
- من می‌توانم به راحتی با افراد گوناگون از هر حوزه تخصصی و در همه سطوح یک سازمان صحبت کنم.

اگرچه تعداد موارد علامت‌گذاری شده چندان مهم نیست، اما تمایل شما برای رویارویی با واقعیت آنچه انجام می‌دهید، بسیار مهم است. هر بار که نمی‌توانید یا نمی‌خواهید گزینه‌ای را علامت بزنید، درجه متفاوتی از تطابق با آن حرفه را نشان می‌دهید.

این توضیحاتی در مورد هر گزاره است

- آیا می‌خواهید هفته‌ای ۶۰ تا ۸۰ ساعت کار کنید تا به موفقیت برسید؟ شما در شرف ورود به دنیای کارآفرینی هستید. شاید بتوانید پس از راه‌اندازی کسب و کارتان، تعداد ساعات کار خود را کاهش دهید، اما تا آن زمان کاهش ساعات کاری بسیار سخت خواهد بود. بیشتر کارآفرینان موفق به کمتر از هشت ساعت

خواب در شبانه روز نیاز دارند. زمان همیشه یک عنصر حیاتی برای کارآفرینان است. «لوید ای شففسکی» در کتاب خود با نام «کارآفرینان ساخته می شوند، متولد نمی شوند» به خوانندگان می آموزد که چگونه با خواب کمتر زندگی کنند! البته من چنین توصیه ای نمی کنم. در نهایت در مورد استفاده از زمان منظم تر می شوید، یاد می گیرید که با بسیاری از موضوعات به طور همزمان تردستی کرده و اولویت ها را شناسایی کنید.

- آیا از ریسک کردن خوش تان می آید و ریسک کردن سرزنده تان می کند؟ یک مشاور با عدم اطمینانی دائمی زندگی خواهد کرد. بزرگ ترین خطر این است که آیا به اندازه کافی کار ثابت برای پرداخت وام مسکن پیدا می کنید یا خیر. حتی اگر قرارداد پروژه یک ساله ای را با یک سازمان ببندید، ممکن است شخصی که شما را وارد پروژه کرده به اندازه شما آنجا حضور نداشته باشد. احتمال تغییرات مدیریتی از طریق ارتقا، انتقال یا اخراج می تواند پروژه و در نتیجه قرارداد شما را به خطر بیندازد.

- آیا پوست کلفت هستید؟ آیا اطلاق آفت، راهزن کمربندی یا مرد کلاهبردار شما را آزار می دهد؟ مشاوران همیشه مورد احترام نیستند. اولین باری که حرفه یا شخصیت شما مورد انتقاد قرار می گیرد، چه واکنشی نشان خواهید داد؟

- آیا شما می توانید به خوبی تصویر کلی را بفهمید و تفسیر کنید؟ کارفرمایان اغلب شما را به این دلیل استخدام می کنند که شما مزیت منحصر به فردی خواهید داشت و می توانید سازمان را از منظری متفاوت ببینید. شما به طور مداوم نیاز دارید که خارج از پارامترهایی که مشتری توضیح می دهد، فکر کنید. شما اغلب به بررسی سریع نحوه عملکرد سازمان نیاز دارید و باید در پرسیدن سؤالات مهمی که به دیدگاه مورد نیاز در رابطه با مشتری شما منجر می شود، ماهر باشید.
- آیا به جزئیات توجه می کنید؟ با اینکه شما باید تصویر کلی کارفرما را ببینید، اما شما کسب و کاری را راه اندازی خواهید کرد که از شما می خواهد بر جزئیات حسابداری، زمان بندی و غیره تمرکز کنید.

- آیا به راحتی ارتباط برقرار می کنید؟ این نکته مهمی است. من نمی توانم

مشاوری را تصور کنم که به توانایی برقراری ارتباط مناسب نیاز نداشته باشد. اگر این گزینه را علامت نزدید، جداً توصیه می‌کنم قبل از شروع به کارتان در حرفه مشاوره، آموزش و پیشرفت بیشتری در زمینه ارتباطات کسب کنید. این موضوعی اساسی و لازم است. شما باید بتوانید به‌طور واضح و کامل ارتباط برقرار کنید. شما باید شنونده خوبی باشید.

- آیا نویسنده خوبی هستید؟ نوشتن تقریباً به اندازه ارتباط کلامی مهم است. شما گزارش‌ها، محتوای بازاریابی، نامه‌ها، پیشنهادهای و محتوای مشتری را خواهید نوشت. در بسیاری از موارد کار شما به دست مدیریت ارشد می‌رسد. اگر مهارت نوشتن شما آن‌طور که باید خوب نیست، ممکن است شخصی را استخدام کنید تا کار شما را تصحیح کند یا حتی نوشته را برای شما کامل کند.

- آیا دوست دارید کسب و کار خود را ترویج دهید؟ دانستن اینکه چگونه کارفرما را بدون لاف‌زدن با مهارت‌ها و تخصص خود تحت تأثیر قرار دهید، یک هنر است. این موضوع اغلب به نگرش شما بستگی دارد. شما باید به خود ایمان داشته باشید و بتوانید مشتری را متقاعد کنید که می‌توانید به آنچه کارفرما می‌خواهد، دست یابید.

- آیا می‌توانید بین حدس و منطق و بین جزئیات و تصویر کلی تعادل برقرار کنید؟ یک مشاور باید بتواند هر نقشی را که لازم است، بر عهده بگیرد. زمانی که مشتری تماس می‌گیرد و از شما می‌خواهد که نیازهای جامعه در سال ۲۰۳۰ را با توفان فکری مشخص کنید، ممکن است در جزئیات و منطق پیش‌بینی‌های جریان نقدینگی مدفون شوید. برنامه بازاریابی شما تعادلی بین منطق و شهود خواهد بود. شما باید انعطاف‌پذیر باشید. شما باید بتوانید از تمام مهارت‌ها و تخصص خود بهره ببرید.

نکته: چیدن پازل را تمرین کنید.

من از آن دست افرادی هستم که ممکن است در جزئیات غرق شوم. با این حال توانایی توجه همزمان به جزئیات و تصویر کلی یکی از مهم‌ترین ویژگی‌هایی است

که من در طراحی یک پروژه به آن نیاز دارم. من مهارت حرکت آسان به جلو و عقب را با درست کردن رمزنگاری‌هایی که به همان مهارت نیاز دارند، تمرین می‌کنم.

- آیا به ناتوانی‌های خود واقف هستید؟ فقط شما می‌دانید که آنها چه هستند. آیا فیزیکی هستند؟ اجتماعی؟ مالی؟ ممکن است آنها شما را از انجام کاری که باید انجام دهید، بازدارند؟ همه ما محدودیت‌هایی داریم. مهم نحوه مدیریت آنهاست. یکی از ناتوانی‌های من صحبت‌های معمول و آزاد است. راه من برای غلبه بر آن برنامه‌ریزی قبلی برای موقعیت‌هایی است که در آن از من انتظار می‌رود صحبت‌های معمول کنم. اگر نمی‌دانید محدودیت‌های شما چیست، از کسی که شما را به خوبی می‌شناسد کمک بگیرید.

- آیا می‌توانید به راحتی «نه» بگویید؟ شما باید به برخی پروژه‌های نامناسب «نه» بگویید (در فصل پنجم اطلاعات بیشتری در این مورد ارائه خواهد شد). همچنین باید روی راهبرد خود متمرکز بمانید. ممکن است پذیرش پروژه‌ای نامناسب برای شما وسوسه‌انگیز باشد، به خصوص اگر پروژه در مورد چیزی باشد که در چشم‌انداز فعلی شما نیست. همچنین باید در مورد میزان کاری که می‌توانید انجام دهید، واقع‌بین باشید. برای شروع بهتر است زمان انجام یک پروژه را بیشتر از حد لازم تخمین بزنیم تا اینکه به دلیل لاغری ناشی از کشیدگی بیش از حد برای پوشش دادن آن کیفیت خود را فدای آن کنیم.

- آیا به شکلی خودخواسته منضبط هستید؟ شما باید خودآغازگر باشید. باید در مورد سوابق مالی خود و برنامه‌ریزی و توسعه محتوا برای مشتریان تان سخت‌گیر باشید. اگر می‌خواهید پول دریافت کنید، باید در ارائه صورت حساب به مشتریان خود نیز سخت‌گیر باشید.

- آیا می‌توانید به راحتی با افرادی از هر حوزه تخصصی و در همه سطوح یک سازمان صحبت کنید؟ بسته به پروژه‌ای که قبول کرده‌اید، ممکن است با اپراتورهای جرثقیل، منشی‌ها، سرپرستان، سرایداران، معلمان، رؤسای جمهور، جوشکاران، دانشمندان یا آشپزان هم‌نشین شوید. شما باید با آنها احساس

هیچ ندیده‌ای هنوز

انتشارات **راه پرداخت**

برای سفارش اینترنتی این کتاب به وبسایت انتشارات راه پرداخت مراجعه کنید

way2pay.shop

اگر بخواهیم این کتاب را در دو جمله خلاصه کنیم، احتمالاً آن دو جمله اینها هستند: «کتابی برای هر آنچه می‌خواهید درباره حرفه مشاوره بدانید» و «یک نقشه‌راه عملی برای کارآفرینان مشتاق». تغییراتی که در دنیای کار رخ می‌دهد، باعث شده افراد بیشتری وارد دنیای شغل‌های قراردادی، آزادکاری و مانند آن شوند. تغییرات سریع در جمعیت‌شناسی و پیشرفت در فناوری باعث شده شرکت‌ها و استعدادهای به روش‌های جدیدی برای کار کردن وارد شوند و مشاوره یکی از کلیدهای موفقیت در این جهان جدید است. کسب‌وکار نوین مشاوره کتابی بسیار معتبر و کاربردی است که دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای شروع و رشد یک کسب‌وکار مشاوره موفق را به اشتراک می‌گذارد. این کتاب مواردی مانند انتقال آرام شغلی و نحوه تعیین هزینه مشاوره، چگونه مشاوران به‌طور ناخواسته شهرت بدی پیدا می‌کنند و همه چیزهایی را که برای پیشرفت و شکوفایی در این زمینه رقابتی باید بدانید، پوشش می‌دهد. این کتاب موضوعات متأخر را هم پوشش می‌دهد، مانند چگونگی دستیابی به موفقیت در اقتصاد گیگ؛ کتاب تکنیک‌های قابل اعتمادی برای به دست آوردن مشتریان را بیان می‌کند؛ گزینه‌هایی را ارائه می‌دهد که به شما کمک می‌کند زندگی و تجارت خود را متعادل نگه دارید؛ حتی مواردی مانند اینکه برای نام‌گذاری کسب‌وکارتان، مدیریت مسائل مالی و ایجاد رابطه با مشتری چگونه خود را آماده کنید و به شما آموزش می‌دهد که چگونه درآمد و تأثیر خود را فراتر از کار به عنوان یک فرد انفرادی ببرید. روزهای حیاتی راه‌اندازی یک کسب‌وکار مشاوره ممکن است گیج‌کننده و پراز سؤال باشد.



ISBN 978-622-7702-74-3



۳۵۰ هزار تومان

انتشارات راه‌پرداخت

ناشر فناوری و نوآوری

way2pay.press