

بررسی کتاب  
مدیران برجسته سخن می گویند

اثر  
تام پیترز

این مجموعه متعلق به کتابخانه بلاگ اشتراک ایده های جدید می باشد.

### پنج درس از جک ولش، مدیر عامل جنرال الکتریک

- ۱- به کارکنان خود بگویید هیچ گاه اجازه ندهند قربانی واقع شوند ... اگر چنین احساسی دارند بهتر است بروند جای دیگری کار کنند.
- ۲- پیوسته باغچه خود را بپیرایید ... بهترین ها را برافرازید و بدترین ها را وجین کنید.
- ۳- روی نمودار نمره دهید ... من اگر ده نفر داشته باشم، یک نفرشان ستاره خواهد بود، یکی هم حیف نان.
- ۴- به جای تعریف هدف های معین اجرایی برای افراد، آنها را به چالشی بکشانید که هر فکری برای پیشرفت دارند مطرح کنند.
- ۵- نمی شود فرد را تنها با لوح ستود، جیب او را هم باید در نظر داشت.

### پنج درس از جان چمبرز، مدیر عامل سیسکو سیستمز

- ۱- مشتری را در کانون فرهنگ سازمانی خود جای دهید؛ درآمد کارکنان سیسکو ارتباط مستقیم با میزان خشنودی مشتری دارد.
- ۲- به یکایک کارکنان اختیار دهید. بهره‌وری بالا می‌رود و ماندگاری افراد بهتر می‌شود.
- ۳- با تحول، شکوفا شوید.
- ۴- کار تیمی نیاز به ارتباط دو جانبه و اعتماد متقابل دارد.
- ۵- مشارکت نیرومند بسازید. تاکید رهبری سازمانی در این دهه، بر گسترش درونی، تملک‌های موثر و ایجاد نوعی همزیستی بنگاه‌ها در چارچوب مشارکت در یک مدل افقی است.

### پنج درس از جرگن شرمپ، رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل دایملر - کرایسلر درباره مدیریت‌های

#### ادغام‌های بسیار کلان

- ۱- مواظب خطرات تساهل بیش از حد باشید.
- ۲- از همان اول کار، موضوعات ناخوشایند را به میان آورید.
- ۳- بسیار بهتر است سریع کار کنید و گه‌گاه مرتکب اشتباهی هم بشوید تا اینکه کند باشید.
- ۴- وقتی هوای تغییر از سر افراد بیفتد، خیلی بیشتر در برابر آن ایستادگی می‌کنند، تا هنگامی که انتظارش را دارند.
- ۵- روراست باشید، چون می‌دانید چه چیزی روح کارکنان را تازه می‌کند: صداقت. جداً می‌گویم. منظورم این است که هیچ کس در این دنیا انتظار صداقت ندارد.

### پنج درس از سانفورد ویل، رئیس هیئت مدیره و یکی از دو مدیرعامل سیتی گروپ درباره پیروزی ادغام

- ۱- در ادغام، بیش از حالت عادی، در تصمیم‌گیری شتاب کنید. این موجب می‌شود افراد خوب را از دست ندهید و در عین حال همگان پیام شما را دریافت کنند.
- ۲- طرف مقابل و افراد آن را محترم دارید. با افراد صحبت کنید، در دسترس باشید، به پرسش‌های آنان پاسخ دهید. اگر افراد به این باور برسند که کار شما در جهت خلق یک سازمان کارآمدتر با رشد سریع‌تر است، گمان می‌کنم خیلی بیشتر مایل باشند خود را برای تغییرات آینده آماده کنند.
- ۳- از اختیار خرید سهام و امتیازهای مشابه برای تشویق کارکنان به مالکیت کمک بگیرید تا همه خود را جزئی از سازمان جدید به شمار آورند.
- ۴- وقتی می‌خواهید درباره افراد تصمیم بگیرید، با آنها رو راست باشید. بسیار مهم است که صداقت به خرج دهید و از همان اول کار، تصمیم خود را اعلام کنید.

۵- همسران را وارد موضوع کنید ... این کار، نوعی احساس خانوادگی پدید می آورد ... هر چه آنها درباره استراتژی شما و درباره اینکه شرکت چه می خواهد بکند و دنبال چه هدفی است بیشتر بدانند، به گمان من پشتیبانی بیشتری از کل خانواده به دست می آید.

### پنج درس از تینا براون، مدیر و سردبیر مجله TALK

- ۱- به ذوق خود اعتماد کنید. من به همه گوش می دهم ... اما معمولاً به خودم برمی گردم و می گویم با فکر اولم ارتباط برقرار کنم.
- ۲- هویت دیداری نیرومند داشته باشید ... کنار هم گذاشتن خرده ریز این و آن، دردی دوا نمی کند.
- ۳- مهمانی بدهید. در آغاز نشر یک مجله جدید، هر چه کار بشود کم است. دنیا بزرگ است. باید با آدم های زیادی ارتباط برقرار کنید.
- ۴- در هزینه کردن و در بسته بندی کالا متفاوت باشید. ظرفیت های جدید را پیدا کنید. اگر سرمایه ندارید باید مایه داشته باشید.
- ۵- از ظرفیت های موجود خود به شیوه متفاوت بهره گیرید. مثلاً از نویسنده ها ... راهش این است که ببینید چه چیزی آنها را سر ذوق می آورد ... چنان برخورد کنید که حس کنند می توانند درباره چیزهایی مطلب بنویسند که تا حالا نمی توانسته اند.

### پنج درس از کوین رابرتس، مدیرعامل ساعتچی اند ساعتچی درباره تبلیغ در شبکه جهانی

- ۱- یادتان باشد هیچ رسانه ای جانشین دیگری نشده؛ صحبت یا این یا آن نیست. روزنامه و رادیو با آمدن تلویزیون از میدان به در نشدند، تلویزیون هم با آمدن اینترنت به در نخواهد شد.
- ۲- بنگاه های بزرگ، حرف از ایجاد رابطه می زنند، نه فقط انتقال اطلاعات. تبلیغ در اینترنت افسونگر و احساس برانگیز باشد.
- ۳- بنگاه های تبلیغات اینترنتی و بنگاه های سنتی باید به کاری بپردازند که در آن خبره اند. آنها باید تا مرحله نامزدی جلو بروند، اما ازدواج نکنند.
- ۴- از بچه هایی که به دات کام ها پناهنده شدند با آغوش باز استقبال کنید. آنها زخمی، اما هوشیارتر بر می گردند.
- ۵- این قدر دنبال فناوری نباشید، شیفته اندیشه باشید. حرف الف نماینده الکترونیک نیست، نماینده احساس است.

### پنج درس از مایکل دل، رئیس هیئت مدیره و مدیر عامل دل کامپیوتر در ترقی صنعت خودرو

- ۱- برای کاهش هزینه ارتباطات میان قطعه آوران، تولیدکنندگان و نمایندگی های فروش، از اینترنت کمک بگیرید.
- ۲- عملیات فرعی را به بنگاه های دیگر واگذار کنید.
- ۳- تحول را شتاب دهید، کارکنان را آماده پذیرش تغییر کنید.
- ۴- داد و ستد از راه اینترنت را آزمایش کنید. ببینید هر گاه مشتریان، از راه هایی که تا کنون سابقه نداشته اطلاعات مورد نیازشان را به دست آورند، چه پیش می آید.
- ۵- با کاهش دادن موجودی و دارایی های دیگر، ببینید چه سرمایه ای آزاد می شود؛ توجه کنید که با آن چه می توان کرد.

### پنج درس از جف بزوس، بنیان گذار و مدیر عامل بنگاه آمازون دات کام درباره مدیریت زمان در جهان

#### پرهیا هو

- ۱- سه شنبه ها و پنجشنبه ها جلسه نگذارید. فقط به کارهای خودتان برسید.

- ۲- روزمرگی را بشکنید. به مغازه‌ها سر بزنید. پایگاه اینترنتی خود را واریسی کنید. از روی داده‌های ناگهانی پند بگیرید.
- ۳- تند کار کنید، کژی‌ها را بعداً پیرایش نمایید. تنها لغزش مرگبار در اینترنت، کند بودن است.
- ۴- برای آگاهی از خواسته‌های مشتریان، از رایانه زیاد بهره بگیرید.
- ۵- برای سپاس از دیگران وقت بگذارید. این، هیچ گاه فوری‌ترین کار شما نیست، اما در درازمدت ممکن است خیلی مهم باشد.

### پنج درس از تام فرستون، مدیر عامل **Networks v MTV** درباره شکار جوانان گریزپا

- ۱- بازار پژوهی کلید کار است. آنچه در توان دارید انجام دهید.
- ۲- دنبال نسلی که بزرگ شده راه نیفتید. پیش باز آیندگان بروید.
- ۳- کارکنان جوان پرورش دهید که از جان و دل به کار علاقه‌مند باشند.
- ۴- محیط کار را با نشاط کنید تا راه ایده‌ها از پایین به بالا باز شود.
- ۵- خواست جوانان آمریکایی و آلمانی و چینی، متفاوت است. به سلیقه‌های محلی بپردازید.

### پنج درس از امیلی وودز، مدیرعامل **J.CREW v** برای دوام در بازار شلوغ

- ۱- مشکل مشتری را حل کنید: ما اولین کسی بودیم که لباس شنای دو تکه را از نظر اندازه جداگانه به فروش گذاشتیم. من خودم هنگام بلوغ همیشه با این مشکل روبه‌رو بودم.
- ۲- از پیروزی یک کالا عنان از کف ندهید، باعث سرگردانی می‌شود. حتماً دوست ندارید بعد از یکسال با انبوهی از پوشاک یک رنگ، دست به گریبان باشید.
- ۳- از پوشاک کلاسیک رو نگردانید (آنها را از نو اختراع کنید). برای نمونه، ما سال‌هاست پالتو ضخیم و بلند را با پارچه‌ها و رنگ‌های جدید عرضه می‌کنیم.
- ۴- با افراد معتمد کار کنید. حجم کار وقتی از اندازه معینی گذشت، دیگر نمی‌توان پای هر برگی را شخصاً امضا کرد.
- ۵- به روز باشید. مطالب به دردخور بخوانید، فیلم به دردخور ببینید، به موسیقی به دردخور گوش دهید و با جوان‌ترها دمخور باشید.