



درس‌هایی برای مدیران

این مطلب را می‌توان به اعتباری، نوعی اعتراض به روند جاری تبعیت بی چون و چرای مدیران از مکاتب و توصیه‌های جدید در حوزه علم مدیریت دانست. به اعتقاد آلن ویس، وقت آن رسیده که مدیران با رجوع به عقل سلیم خود، بر روی بسیاری از آموزه‌هایی که هر از چند گاهی به شکل یک **مُد** در عرصه مدیریت ظهور می‌کنند، خط بطلان بکشند. وی همچنین معتقد است سازمان‌ها با عدول از استانداردهای خود، در خلاف مسیر تعالی گام برمی‌دارند و لذا ضروری است که از این امر به طور جدی اجتناب کنند. نکته دیگری که در این کتاب مورد تاکید قرار گرفته است که چنانچه مدیری دور و اطراف خود را با افراد متملق و چاپلوس پر کند، به مرور در خصوص خود دچار نوعی ناآگاهی می‌شود و این امر مقدمه سقوط وی خواهد بود.

درس‌های مدیریتی

یک محصول ممتاز ممکن است باعث به صدر رسیدن یک سازمان شود؛ ولی این

مدیریت برتر است که می‌تواند یک سازمان را در صدر نگه دارد.

تعالی ماندگار، امری نادر است چرا که سازمان‌ها در اخذ تصمیمات دشوار که منتج به چنین ماندگاری می‌شود، ناکام هستند.

تعالی پایدار مستلزم برخورداری از چشم‌انداز، وجود استعداد های ناب و توازن منافع مشتریان و صاحبان سهام است.

سازمانی که کارکنان ناراضی دارد نمی‌تواند مشتریان راضی داشته باشد.

اکثر سازمان‌ها چندان تمایلی به بر هم زدن وضعیت موجود ندارند؛ ولی سازمان‌های بزرگ دائماً در تلاش برای بهبود و پیشرفت هستند و هرگز به هیچ سطحی از موفقیت رضایت نمی‌دهند.

هرگز تسلیم و سوسه تنزل سطح استانداردهایتان نشوید.

در ارزیابی‌ها، آنچه به حساب می‌آید، **نتیجه کار** است نه میزان انرژی صرف شده یا فرایند طی شده.

در سازمان‌های بزرگ، اهداف همسو هستند، دگراندیشی و مخالفت معقول، ارزش است، رهبران الگوی کارکنان هستند، تعاملات واقع‌گرایانه است، افراد کم‌بازده حذف می‌شوند و جوی حمایت‌گرانه و فرهنگی خلاقیت‌پرور حاکم است.

فرهنگی را در سازمانتان اشاعه دهید که در آن زیردستان به خود اجازه ابراز عقیده دهند.

در مسیر تبدیل شدن به یک سازمان بزرگ، تفکر صرفه‌جویانه، عاقلانه نیست و باعث کاهش منافع سازمان شما می‌شود.

سازمان‌ها با نه چالش اساسی مواجه هستند که از جمله این چالش‌ها می‌توان به چالش تمایل به تنزل استانداردها، چالش نهادینه‌سازی فرهنگ پاسخگویی، چالش رجوع به عقل سلیم، چالش اجتناب از دعاوی قانونی، چالش مقتصدانه عمل کردن و چالش ترسیم چشم‌انداز بنگاه اشاره کرد.

چالش طراحی و نهادینه‌سازی سیستم برای جبران خدمات مبتنی بر عملکرد در جهت نیل به اهداف سازمان برای مدیران نیز از جمله دیگر چالش‌های پیش‌روی سازمان‌ها است.

یکی دیگر از چالش‌های مطرح برای سازمان‌ها آن است که برای تامین‌کنندگان، مشتری سخت‌گیری باشند تا از این طریق به ارتقا سطح کیفی کار کمک کنند. آخرین چالش نیز چالش انجام انتخاب‌های درست و اتخاذ تصمیمات به‌جا است.

حق همیشه و لزوماً با مشتری نیست و اگر شما شعار حق همیشه با مشتری است را به کارمندانان تحمیل کنید، آن‌ها را در موقعیت نامطلوب و تناقض‌آمیزی قرار می‌دهید.

چه در هنگام کامیابی و چه در روزهای سخت، دورنمای مسائل را در نظر داشته باشید و غرق جزئیات زودگذر نشوید.