



مثل یک شرکت کوچک عمل کنید

شرکت‌های کوچک سریع‌تر حرکت می‌کنند. آن‌ها نسبت به تاوان سنگین تعلل در دنیای تجارت آگاهی دارند. آنچه را که ما بی‌وقفه قصد داریم به دست آوریم همان دمیدن روح یک شرکت کوچک و سرعت یک شرکت کوچک در پیکره شرکت بزرگمان است.

هدف اغلب شرکت‌های بزرگ، گسترش یافتن هر چه بیشتر است. بزرگی در نظر آن‌ها یک فضیلت در یک محیط شرکتی محسوب می‌شود.

وقتی که جک ولچ مسئولیت شرکت جنرال الکتریک را به عهده گرفت، این شرکت یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌ها در آمریکا بود و بالغ بر چهارصد هزار کارمند داشت. ولچ تعداد کارمندان را از طریق بازسازی و کوچک‌سازی به دویست و هفتاد هزار نفر کاهش داد؛ اما در همین حال، نیازهای جنرال الکتریک باعث شد که افراد بیشتری در زمره حقوق بگیران شرکت قرار بگیرند به طوری که تا تابستان سال ۲۰۰۰ تعداد کارمندان شرکت به سیصد و چهل هزار نفر رسید؛ اما توجه به ظاهر آمار و ارقام می‌تواند گمراه‌کننده باشد؛

اما همچنان که شرکت بزرگ‌تر می‌شود، ولج درصد بود تا شرکت عملکردی مانند یک شرکت کوچک‌تر داشته باشد. او با ساده کردن سلسله مراتب پیچیده شرکت و با ایجاد برنامه‌هایی که کارگران قدرتمند را آزاد می‌گذاشت به این هدف، دست یافت.

شرکت‌های بزرگ مزایای خود را دارند

آیا بزرگ بودن به ما این فرصت را می‌دهد تا مثلاً بلیون‌ها دلار برای توسعه موتورهای جدید جت ۹۰ یا نسل بعدی توربین‌های گازی و دستگاه‌های عکس‌برداری تشخیص توموگرافی، سرمایه‌گذاری کنیم و این همه محصولات هستند که بازگشت سرمایه در آن‌ها سال‌ها طول می‌کشد. اندازه به ما قدرت ماندن را در چرخه بزرگ بازار تجارت می‌دهد. اندازه برای ما فرصت سرمایه‌گذاری‌های بیش‌از نیم بلیون دلاری در سال را در زمینه آموزش و فرهنگ‌سازی در تمام سطوح سازمان و نیروی انسانی مورد نیاز فراهم می‌کند.

مهم‌تر از همه اینکه، بزرگ بودن این امکان را برای ما فراهم می‌کند تا با بهترین شرکت‌های بزرگ و بزرگ‌ترین کشورها ارتباط تجاری برقرار کنیم و برای اهداف بلندمدت خود در کشورهایی نظیر هند، مکزیک و کشورهای جنوب آسیا که قدرت‌های صنعتی در حال ظهور هستند سرمایه‌گذاری کنیم.

شرکت‌های کوچک زمان مراودات را کوتاه می‌کنند

به نظر می‌رسد بزرگ بودن زیبایی‌های خاص خود را دارد. با این وجود شرکت‌های کوچک چه دارند که ولج عاشق آن‌ها است؟ پاسخ او این چنین است:

نخست اینکه آن‌ها بهتر ارتباط برقرار می‌کنند. بدون حضور رئیس و مقررات دست‌وپاگیر بروکراسی اداری، افراد به همان خوبی که حرف می‌زنند گوش هم می‌دهند و چون تعدادشان کم است یکدیگر را بهتر درک می‌کنند.

دوم اینکه شرکت‌های کوچک سریع‌تر حرکت می‌کنند. آن‌ها نسبت به تاوان سنگین تعلل در بازار تجارت آگاهی دارند.

سوم اینکه، در شرکت‌های کوچک با لایه‌های میانی کم‌تر و ملاحظه‌کاری کم‌تر، رهبران واضح‌تر در صحنه حاضر می‌شوند و کنش آن‌ها برای همگان واضح است.

و سرانجام اینکه، در شرکت‌های کوچک حیف و میل کم‌تری رخ می‌دهد. وقتشان کم‌تر صرف مرورها، تایید و سیاست‌بازی و کاغذبازی می‌شود. تعداد کارکنانشان کم است، بنابراین فقط کارهای مهم را انجام می‌دهند. افرادشان آزاد هستند تا انرژی و توجه خود را به جای مقابله با بروکراسی اداری صرف بازار تجارت کنند.

ولچ عاشق این ایده است که شرکت‌های کوچک بی‌تکلف، ساده و غیررسمی هستند.

آن‌ها از احساسات قوی برخوردارند و بروکراسی اداری را به سخره می‌گیرند. ایده‌های خوب را صرف‌نظر از منابع آن‌ها پرورش می‌دهند. به همه نیاز دارند و همه را درگیر می‌کنند و پاداش و تنبیه افراد بر اساس میزان مشارکت آن‌ها در موفقیت شرکت است. شرکت‌های کوچک رویاهای بزرگ دارند و اهداف بزرگ ولی دست‌یافتنی را در نظر می‌گیرند. افزایش و کاهش‌های مقطعی مورد علاقه آن‌ها نیست.

ولچ از شیوه ارتباطی آن‌ها نیز خوشش می‌آید

به جای استفاده از یادداشتهای مملو از الفاظ تخصصی اداری نظیر «به جریان انداختن» «ارجاع برای اعلام نظر» و بدتر از همه تمکین مودبانه از ایده‌های کوچکی که توسط افراد بالادست در شرکت‌های بزرگ ابراز می‌شود، به روشی کاملاً ساده و همراه با بحث‌های پرشور ارتباط برقرار می‌کنند.

در یک شرکت کوچک، همگی؟؟؟ را می‌شناسند و از علائق، بی‌میلی‌ها و نیازهای آن‌ها آگاهند؛ زیرا رضایت و یا عدم رضایت مشتریان به معنی موفقیت یا شکست در آینده نزدیک خواهد بود.

بنابراین به اعتقاد ولچ، اندازه به تنهایی در بازار خشن جهانی کافی نیست.

شرکت‌های بزرگ باید روح شرکت‌های کوچک را داشته باشند و تلاش کنند با بزرگ‌تر شدن، روح خود را ازدست ندهند. اجازه ندهید غرور کاذب ناشی از گسترش، شما را احاطه کند؛ اما روح سازمان زیرک‌تری را که در ابتدا داشتید حفظ کنید.

قوانین ولچ

تصور کنید که شرکت بزرگ شما می‌تواند مثل یک شرکت کوچک عمل کند. ولچ می‌بایست روی این موضوع کار کند، اما می‌دانست که می‌تواند عواطف و غیررسمی بودن یک شرکت کوچک را در روح جنرال‌الکترونیک بدمد.

ساختار کوچک‌سازی

ولچ لایه‌ها و بخش‌هایی را که فاقد ارزش بودند حذف کرد. اگر سازمان شما بیش از حد متورم شده است، بازسازی سازمانی، حذف لایه‌ها و مرزها و خلاصه اینکه هر آنچه که باعث متورم شدن و کند شدن شرکت می‌شود را مدنظر قرار دهید.

واقعیت را در نظر بگیرید: آیا مشتریان خود را می‌شناسید؟ این معیار خوبی است؛ ولچ مایل است شرکت خود را با بقالی سر کوچه مقایسه کند. آیا شما مشتریان خود را می‌شناسید و آیا آن‌ها شما را می‌شناسند؟ اگر نه شما دارید کارتان را برای خودتان انجام می‌دهید.