



مدیریت به شیوه سامسونگ

کتاب رشد و تحول در سامسونگ، تهیه مطلب: تیم مدیر سبز

گسترش فن آوری اطلاعات، مهم‌ترین ویژگی عصر حاضر است و زندگی در این دوران ایجاب می‌کند تا فقط مصرف‌کننده محصولات دیگران نباشیم، بلکه در فرایند تولید نیز مشارکت داشته باشیم و همچنین در ایجاد و گسترش دانش این حوزه و مدیریت سازمان‌های بزرگ نیز سهمی داشته باشیم.

این مقاله بیان سرگذشت و زندگی‌نامه رئیس هیئت مدیره گروه سامسونگ، لی کان‌هی، نیست بلکه گام‌های مورد نیاز را برای ایجاد تحول در رهبر و بنگاه تحت مدیریت او، توضیح می‌دهد. همچنین به ما نشان می‌دهد ایجاد تحول و رونق یافتن یک مجموعه در گرو تحول در مدیریت ارشد آن است و انسان‌ها باید خودشان را تغییر دهند تا از سازمانشان انتظار تغییر داشته باشند و سپس بتوانند در عرصه جهانی منشا تحول باشند.



لی کان‌هی برای ایجاد تحولی اساسی در مجموعه شرکت‌های گروه سامسونگ، ۸ اصل اساسی زیر را تاکید کرده است:

۱. اهداف کار خود را تشخیص دهید

با تشخیص اهداف کار خود می‌توانید پاسخ سوالاتی چون، «هدف از انجام این کار چیست؟» و «آیا ضرورتی برای انجام این کار توسط من وجود دارد؟» را به دست آورید. برای آنکه اهداف کار خود را به وضوح تشخیص دهید، باید سه اقدام زیر را با موفقیت انجام دهید:

۱. درباره گذشته سوال و تردید کنید.
۲. به زمان و شرایط حاکم بر وضعیت کنونی توجه کنید.
۳. ماهیت و یا طبیعت کار را شناسایی کنید.

۲. ماموریت کار خود را شناسایی کنید

شیوه پرسش لی کان‌هی جهت آشکار کردن ماهیت کار

۱. چرا این صنعت ایجاد شده است؟
۲. نحوه شکل‌گیری این صنعت چگونه بوده است؟
۳. فناوری محوری در این صنعت چیست؟
۴. روند پیشرفت فناوری در این زمینه به خصوص چگونه و به کجا منتهی می‌شود؟
۵. رقبای اصلی در این کسب و کار چه شرکت‌هایی هستند؟
۶. مشتریان/ مصرف‌کنندگان این صنعت چه کسانی هستند؟
۷. مشتریان دنبال چه چیزهایی هستند؟



۳. ابتدا به جنگل و سپس به درخت‌ها نگاه کنید

ابتدا باید کار را از سطح کلان آغاز کرد و سپس به مسائل خرد پرداخت. این باور وجود دارد که تحول در سامسونگ با ایجاد تغییر در لی کان‌هی آغاز شده است. این بدان معنا است که اگر لی کان‌هی به ایجاد تغییرات شگرف در سامسونگ مایل بود، ابتدا می‌بایست تحول را از خود آغاز می‌کرد.

۴. بالاترین اولویت را تشخیص دهید

با شناخت فلسفه کارت‌تان، به سطحی از چیره دستی برای ارزیابی اولویت‌ها می‌رسید. کیفیت، مهم‌ترین اولویت مورد نظر لی کان‌هی و تمام مدیران و کارکنان سامسونگ بود. وی مایل بود سنت ۵۰ ساله تمرکز بر کمیت را بشکند و آن را متوجه کیفیت کند.

مهم‌ترین اولویت شما چیست؟ برای بسیاری، مهم‌ترین اولویت خانواده است.

در شیوه نوین مدیریت بر سامسونگ، لی کان‌هی تاکید دارد:

حتی پیچیده‌ترین و مشکل‌ترین اهداف را می‌توان با فراهم کردن آموزش‌های مناسب تامین کرد. اگر ۲ یا ۳ مایل را دویده باشید، دویدن مایل چهارم چندان مشکل نیست. این کار زمانی مشکل است که قبل از گرم کردن بدن خود بخواهید ۴ مایل را بدوید. وقتی به خود زحمت اندیشیدن درباره مسائل مربوط به همسر و فرزندان را می‌دهید، هم‌زمان درباره خود، شرکت و همکارانتان فکر می‌کنید. باید تا زمانی که درد جسمانی و ذهنی آن را پشت سر گذاشته‌اید، به این بررسی و اندیشیدن ادامه دهید.

۵. صحت اطلاعات را تایید کنید و آن‌ها را به کار گیرید

تفاوت بین اطلاعات و واقعیت‌ها در چیست؟ لی کان‌هی این‌طور توضیح می‌دهد،



«واقعیت، دانستن حقیقتی است که اتفاق افتاده و اطلاعات، درک شما از واقعیت‌ها است.»

او می‌خواهد بگوید که صرف درک واقعیت، کفایت نمی‌کند. باید این توانایی را داشته باشید تا آن‌ها را به اطلاعاتی که بتوان از آن‌ها بهره‌برداری کرد، تبدیل کنید. برای آنکه این کار را انجام دهید، باید شیوه نگرش خود را به اطلاعات بر اساس نیازهای مشخص خود تغییر دهید. به جملات زیر که از سوی او مطرح شده‌اند توجه فرمایید:

این واقعیت که نرخ تبدیل پول افزایش یافته است، حقیقتی بیش نیست. اطلاعات، به مفهوم درک مزایا و معایب این افزایش نرخ و این است که چه کاری می‌توان انجام داد تا مزایای آن حداکثر و معایب آن حداقل شود. محتوا و کیفیت اطلاعات به نحوه تفسیر شما در رابطه با اعداد و ارقام بستگی دارد؛ بنابراین، ضرورت دارد نحوه نگرش خود را متناسب با نیازهایتان تغییر دهید و آن‌ها را در تصمیمات خود دخیل کنید.

۶. تصمیم نهایی را اخذ کنید

لی‌کان‌هی در فرآیند تصمیم‌گیری خود از دو اصل: ساده فکر کردن و سرعت در تصمیم‌گیری پیروی می‌کرد.

۷. اجرایی کردن تصمیمات

لی‌کان‌هی هنگامی که سیاست‌های جدید را اجرا می‌کرد، برای اینکه کارکنانش به این سیاست‌ها خو بگیرند، وقت و هزینه زیادی را صرف این موضوع می‌کرد. اگر اقدامات سختی چون نابود کردن محصولات معیوب، متوقف کردن خط تولید و صرف وقت برای نهادینه کردن آن استراتژی‌ها را در افکار و قلب کارکنانش انجام نمی‌داد، سامسونگ هیچ‌گاه به غولی که امروزه شاهد آن هستیم، تبدیل نمی‌شد.



۸. همواره نسبت به آینده آگاهی داشته باشید

لی کان‌هی دو استاد بزرگ داشت: یکی پدرش، لی بیونگ چول و دیگری هونگ جین‌کی، مدیر مسئول روزنامه جونگ انگ البو، یکی از سه روزنامه معتبر کره جنوبی. طی مدت بیش از ۲۰ سال نزد این دو نفر آموزش دید و برای ایجاد تحول در خود و تبدیل شدن به رهبری جهانی، هر آنچه را که آموخته بود به کار گرفت. شما هم اگر می‌خواهید در کارتان موفق شوید، باید خود را به افکار مدیر عامل شرکت مجهز کنید. میزان موفقیت در یک کسب و کار جدید، ممکن است برای فردی که آن را آغاز می‌کند، دلسردکننده باشد. اکثر افرادی که برای خود کسب‌وکاری راه می‌اندازند، از آنجا که قبلاً کارمند شرکتی بوده‌اند، بدون داشتن حس مالکیت و مانند یک کارمند به فعالیت خود ادامه می‌دهند. این خطایی مشترک در میان همه آنهاست. موفقیت یا شکست در هر کار مستقلاً به این بستگی دارد که مالک آن کار، ذهنیت یک مدیرعامل را داشته باشد یا نه. در پس موفقیت لی کان‌هی آن‌هایی قرار دارند که به وی کمک کردند ذهنیت یک مدیرعامل را پیدا کند. به همین ترتیب، به کارگیری دانش این افراد می‌تواند به عنوان ابزاری برای تغییر در ذهنیت شما کاربرد داشته باشد.

تغییر از درون آغاز می‌شود

زیگ زیگلار، نویسنده کتاب‌های بهبود شخصی، دریافت: «برای آنکه ذهن فرد بدبین را به ذهنی خوش‌بین تغییر دهیم، به حدود یک تن اطلاعات مثبت نیاز داریم.»

البته مطالعه به تنهایی کفایت نمی‌کند. برای آنکه زندگی افراد تغییر یابد، لازم است عمل هم در کار باشد.

وقتی یک فرد بتواند ذهنیت خود را از «نمی‌توانم این کار را انجام دهم» به «بله می‌توانم» تغییر دهد، به انجام کارهایی قادر می‌شود که یک زندگی جدید و موفق



را برایش فراهم می‌کنند. نحوه زندگی افراد به اعمال آن‌ها بستگی دارد و این اعمال از ذهنیت آن‌ها سرچشمه می‌گیرد؛ بنابراین، فردی که می‌خواهد تغییر کند، ابتدا باید ذهنیت خود را تغییر دهد.

اگر مایلید همچون سامسونگ تحولی اساسی را تجربه کنید، باید تا حد ممکن اطلاعات مرتبط به بهبود شخصی چون: بیوگرافی‌ها، سرگذشت افراد، کتاب‌های نوشته شده در این زمینه، سخنرانی‌ها و مصاحبه‌های با افراد موفق را مطالعه کنید و مطالب آن‌ها را فرا بگیرید. اگر همواره در معرض چنین پیام‌هایی در زمینه بهبود شخصی قرار بگیرید، ذهنیت شما به صورت خودکار تغییر می‌کند و در پی آن، اقداماتتان آغاز می‌شود.