

کسب و کار به شیوه بیل گیتز

احسان سروش

«بیل گیتز» رئیس شرکت مایکروسافت ، ثروتمندترین مرد جهان و از دید بسیاری از کارشناسان سمبلی از تقابل دانش فنی و مدیریت صحیح است. وی که همراه با شریک همیشگی و دوستش «پل آلن» شرکت مایکروسافت را تاسیس کرد ، از سن ۱۲ سالگی شیفته کامپیوتر و از تیزهوش ترین دانش آموزان مدرسه خصوصی و نخبه گرای «لیک ساید» بود . اشتیاق او به کامپیوتر آن قدر قوی بود که بارها این امر مخالفت والدینش را برانگیخت بطوری که یک سال فعالیت های او را متوقف کردند. والدین گیتز معتقد بودند که وی باید به دانشگاه هاروارد برود تا رشته حقوق را-که پدرش نیز در آن تحصیل کرده بود - دنبال کند بنابراین در سال ۱۹۷۵ به اصرار والدینش وارد هاروارد شد اما تحصیلاتش را در رشته حقوق در ۱۹۷۷ رها کرد تا به رؤیای کودکی خود یعنی کامپیوتر بپردازد . بنابراین به سراغ دوست دوران نوجوانی اش پل آلن رفت و با وی شرکت مایکرو سافت را تاسیس کرد و پیوسته فن آوری کامپیوتر را دنبال کرد تا به موفقیت رسید

در راه این موفقیت ، ۱۰ اصل را مورد توجه قرار داد و همین موارد وی را از رقبایش متمایز ساخت که توجه به این اصول می تواند هر فردی را در شغل خود به موفقیت برساند

۱- در زمان و مکان مناسب دست به کار بزن

یکی از مهمترین مسایل مدیریتی ، وارد شدن به یک صنعت در زمان و مکان مناسب است. این قبیل فرصت ها معمولا برای همه به وجود می آید. ولی آنچه گیتز را از سایرین متمایز ساخت،چگونگی برخورد با این فرصت بود. در سال ۱۹۸۰ شرکت آی.بی.ام تصمیم گرفت که در زمینه تولید کامپیوترهای شخصی،سرمایه گذاری کند.برای این کار نیازمند بود که با یک شرکت قرارداد بنویسد تا سیستم عامل مربوطه را برایش تهیه کند. رقیب

اصلی معامله، شرکتی به نام «دیجیتال ریسرچ» بود که قبلاً سیستم عاملی برای شرکت «اپل» طراحی کرده بود. ولی در یک مرحله حساس از مذاکرات، رابط اصلی شرکت مذکور، به مدت یک ماه به مرخصی رفت و گیتز این فرصت را مغتنم شمرد و خود را به آی.بی.ام معرفی کرد و با آن وارد معامله شد. اما قراردادی که گیتز با آی.بی.ام نوشت، بسیار زیرکانه بود. هدف او از نوشتن قرارداد، به دست آوردن استاندارد صنعت بود. بنابراین شرطی را به آی.بی.ام القا کرد و آن اجازه فروش این نرم افزار به شرکتهای دیگر بود. بدین ترتیب هر کامپیوتر شخصی که با مارک آی.بی.ام خریداری می شد، یک سیستم عامل مایکرو سافت داشت که در داخل آن پنهان بود.

در واقع گیتز، آی.بی.ام را سکوی پرتاب خود قرار داده بود و با فروش نرم افزار خود به سایر شرکتهای بازار سیستم عامل را در دست گرفت. این در حالی بود که شرکتهای رقیب مثل اپل به اشتباه در این تصور بودند که حتماً باید سیستم عامل های خود را با سخت افزار عرضه کنند. به عبارتی آنها شرایط انحصاری را ناخواسته برای مایکرو سافت فراهم کردند.

۲- عاشق فن آوری باش

یک مدیر موفق همواره می کوشد تا خود و شرکتش را با فناوری روز پیش ببرد. به همین جهت بیل گیتز از همان سن نوجوانی همواره به پژوهش در مورد کامپیوتر می پرداخت. بعدها هم که شرکت مایکروسافت را تاسیس کرد، بودجه هنگفتی به تحقیق در زمینه بهبود فناوری تخصیص داد. شعار او این بود که «با تخصیص مبالغ هنگفتی از درآمد شرکت به کار پژوهش و توسعه، اطمینان حاصل می کنم که به موضوع بزرگ بعدی می رسم.»

۳- به دنبال توسعه و پیشرفت باش

معمولاً شرکتهای موفق، شرکتهایی پویا هستند که برای بهبود وضعیت خود برنامه ریزی می کنند. یکی از شیوه هایی که مایکروسافت برای توسعه به کار بسته است، خارج کردن رقبای از صحنه است. گیتز همواره سعی دارد رقبای شکست دهد و اگر نشد، آنها را بخرد. به این معنا که پیشنهاد کاری می دهد تا با همراهی آنها، طرفین از امکانات یکدیگر بهره مند شوند. او هر کاری برای موفقیت انجام می دهد و تمام کوشش خود را

برای نابودی رقیب به کار می گیرد ولی به کینه ها و دشمنی ها اجازه نمی دهد بر تصمیمات بازرگانی او تاثیر بگذارند.

۴- افراد خیلی باهوش را استخدام کن

مهمترین منابعی که یک سازمان دارد، منابع انسانی است. از این رو گیتز همواره به دنبال باهوش ترین افراد بوده و آنها را در صنعت کامپیوتر استخدام کرده و به کار گرفته است. وی همیشه اصرار ورزیده که شرکت نیاز به بهترین مغزها دارد. از این رو شخصا در فرآیند استخدام دخالت می کند و با دانشجویان نخبه تماس می گیرد و آنها را دعوت به کار می کند. گیتز همچنین به مسایل روانشناسی پرداخته است و دفتر مرکزی شرکت را به شکل محیط یک دانشگاه طراحی کرده تا محیط را برای بسیاری که مستقما از دانشگاه به شرکت می آیند، جذاب کند. همچنین سعی می کند به جای پرداخت حقوق بالا، خرید سهام به قیمت معین و معلوم را به کارکنانش پیشنهاد دهد. بدین ترتیب آنها تمام کوشش خود را برای موفقیت به کار می برند. زیرا در این صورت است که قیمت سهام بشدت بالا می رود و سود هنگفتی به دست می آورند.

۵- راز بقا را فراگیر

یکی از دغدغه های مدیران، بقای شرکت است، یعنی همواره سعی دارند سیاست هایی را اتخاذ کنند که از مرگ شرکت جلوگیری کنند. گیتز برای این منظور، اشتباهات گذشته شرکتش را به صورت فهرستی درآورده و آنها را تجزیه و تحلیل می کند تا از تکرار آنها جلوگیری کند. به علاوه سعی می کند از اشتباهات رقبا، حداکثر استفاده را بکند و به آنها ضربه بزند. همچنین از طریق ایجاد «حلقه های بازخورد» مرتبا واکنش های مشتریان و سایر همکاران را نسبت به تصمیمات گوناگون دریافت می کند و بدین ترتیب اقدامات اصلاحی را انجام می دهد.

۶- انتظار تشکر و سپاسگزاری نداشته باش

گیتز معتقد است که مشهور بودن و مشهور نبودن پیوند نزدیکی با هم دارند او می داند با شهرتی که به دست آورده است، دشمنانی برای خود دست و پا کرده است که می خواهند او را نابود کنند از این رو همواره سعی دارد بر حسادت ها غلبه و با فناوری شهرتش را حفظ کند به همین جهت از بی توجهی دیگران نسبت به خود مأیوس نمی شود و همواره به هدف فکر می کند

۷- دور اندیشی داشته باش

بیل گیتز می گوید: شرکت هایی موفق خواهند بود که محصولات خود را پیش از این که کس دیگری این کار را بکند، از دور خارج می کنند و محصولات جدید را مطابق با نیاز های بازار، جایگزین می کنند از این رو وی به کارکنانش پول پرداخت می کند که بنشینند و در مورد چگونگی پاسخگویی به نیازهای مشتریان، فکر کنند.

۸- همه پایگاه ها را تحت پوشش قرارده

عامل مهم موفقیت شرکت مایکروسافت در توانایی آن شرکت نسبت به کنترل همزمان تعداد زیادی پروژه است خود گیتز فردی چند کاره است و گفته می شود که قادر به انجام چند گفت و گوی مختلف فنی بطور همزمان است وی سعی دارد تکنولوژی نوین را از راههای گوناگون کسب کند و با وارد شدن در علوم مختلف، اطلاعات لازم را به دست آورده و به شرکت انتقال دهد تا از خلال آن ها محصول جدیدی خلق شود.

۹- یک کسب و کار جمع و جور درست کن

با توجه به ارزش بازار سهام مایکروسافت این شرکت یک شرکت کوچک باقی مانده است از نظر داخلی نیز شرکت مرتب در حال تقسیم به واحدهای کوچک تر است تا محیط تجاری خود را حفظ کند زیرا گیتز معتقد است که تنها یک ساختار ساده می تواند وی را بر شرکت مسلط کند از این رو شرکت سعی دارد تیم های کوچک درست کند که هر کدام کار تخصصی معینی را به انجام برسانند تا افکار متمرکز شوند.

با وجود ذهن خلاقیتی که گیتز دارد ، هیچ گاه تصمیمات را بدون شنیدن نظرات دیگران نمی گیرد او می داند که شرکت آی. بی. ام به دلیل عدم درک چند فرصت ، جایگاه خود را از دست داد از این رو سعی دارد افرادی را جذب کند که به طرق متفاوتی فکر می کنند تا از خلال افکار گوناگون ، اولویت ها را به درستی تشخیص دهد.

منبع : کتاب کسب و کار به شیوه بیل گیتز ، انتشارات انستیتو ایزایران