تعـرّف علـى القواعـد الذهبيـة الـتي ساهمت في نجاح أمازون

كتبه هاري مكراكين | 16 أبريل ,2019

ترجمة وتحرير: نون بوست

كتب جيف بيزوس في رسالته الأولى إلى أصحاب الأسهم في أمازون في سنة 1998، أن "كل يوم هو أول يوم للإنترنت، في حال سيّرنا جيدًا موقع 'أمازون دوت كوم'". وكان بيزوس يقصد بكلامه هذا أن الشركة، التي كان قد مرّ على تأسيسها آنذاك أربع سنوات، يجب أن تفكّر دائمًا كما لو كانت في بداية رحلتها. وبعد مرور 21 سنة، لا تزال عبارة "اليوم هو أول يوم" تمثل شعار الشركة الرئيسي. وفيما بعد، أضاف بيزوس هذا الشعار في كل رسالة، وهو أكثر ما يتحدّث عنه المسؤولون التنفيذيون في شركة أمازون عادة.

في الحقيقة، كنت أعلم دائمًا أن الشركة كانت تفتخر بأقوالها الحكيمة، إلى أن أمضيت الوقت في أمازون للتعرّف على رئيسة قسم الموارد البشرية، بيث غاليتي، وأدركت عدد الأشخاص الذين يعملون في هذه الشركة بصفة رسمية. وفيما يلي، أربعة قوائم تضمّ مجموعة الفلسفات والأهداف، التي لم تنشرها الشركة على العلن من قبل والتي ساعدتني في فهم هويّة شركة أمازون بشكل أفضل.

القيم الأساسية الست

يشرح كتاب براد ستون الذي نشر في سنة 2013، بعنوان "متجر لكل شيء: جيف بيزوس وعصر

الأمازون"، المصدر الذي استلهمت منه هذه القائمة، التي كانت مختصرة لأقصى درجة على عكس اللوائح الأخيرة:

> يركّز القادة على العملاء أوّلا، إذ أنهم يعملون بجدّ لكسب ثقة العملاء والحفاظ عليها

أتاح شراء أمازون لشركة "تيليبوخ" في ألمانيا و"بوكبايجز" في المملكة المتحدة سنة 1998، لشركة بيزوس الفرصة للتعبير عن المبادئ الأساسية للشركة. وفي هذا السياق، تشاورت أليسون ألجور، من مجال الموارد البشرية، مع مؤسسي "تيليبوخ" واتفقوا حول خمس قيم أساسية وكتبوها على لوحة بيضاء في قاعة المؤتمرات، وكانت كالآتي: "الاهتمام بالعملاء، والتوفير، والتحيز في العمل، وروح الانتماء، والمواهب الراقية". وفي وقت لاحق، أضافت أمازون القيمة السادسة وهي **الابتكار**.

مبادئ القادة في أمازون

تتألف هذه المبادئ من القيم الأساسية الست، بالإضافة إلى بعض المزايا الإضافية الموضحة بعض الشيء، والتي تحدّد شخصّية القائد البارز. وقد أخبرني الرئيس التنفيذي لقطاع المستهلكين في شركة أمازون، جيف ويلك، أن النصّ المكتوب انطلاقًا من هذه المبادئ، كان نتيجة بعض المحادثات التي أجراها مع زميليه سنة 2002. وأضاف ويلك قائلًا: "لقد تساءلنا عما إذا كانت هذه المبادئ مناسبة فقط للأشخاص الذين يعملون في إدارة الأعمال الرسمية، أم أنها مناسبة للجميع؟ ومن ثمّ شرعنا في صياغة الفكرة، وانضم إلينا جيف بيزوس".

> القادة هم أصحاب الشركة، وهم يفكرون على المدى الطويل ولا يتخلون عن الفائدة المشتركة على حساب نتائج قصيرة الأجل

على الرغم من أن بعض هذه المبادئ هي في الواقع مجرّد حِكم تقليدية لا أكثر، إلا أنها بمثابة بيان رسمي يحدّد الخصائص التي تطمح أمازون إلى اعتمادها. وقد تكون هذه المبادئ أحد أكثر قائمات القواعد المصمّمة من أجل العموم، التي نشرتها الشركة على موقع وظائفها. وسواء كنت مساهمًا فرديًا أو مديرًا لفريق كبير، فأنت قائد في شركة أمازون، وهذه هي مبادئ قيادتنا، إلا إذا كنت تعرف مبادئ أفضل.

الاهتمام الشديد بالعملاء

يركّز القادة على العملاء أوّلا، إذ أنهم يعملون بجدّ لكسب ثقة العملاء والحفاظ عليها. وعلى الرغم من اهتمام القادة بالمنافسين، إلا أنهم يهتمون أكثر بالعملاء، إلى درجة الهوس.

روح الانتماء

القادة هم أصحاب الشركة، وهم يفكرون على المدى الطويل ولا يتخلون عن الفائدة المشتركة على حساب نتائج قصيرة الأجل. كما يتخذون القرارات بالنيابة عن الشركة بأكملها، ولا يتملصون من مهامهم.

الاختراع والتبسيط

دائمًا ما يتوقع القادة من فرقهم تقديم الأفكار المبتكرة والاختراع، ودائمًا ما يجدون طرقًا لتبسيط الأمر عليهم. علاوة على ذلك، يكون القادة على دراية بما يحصل حول العالم ويبحثون عن الأفكار الجديدة في كل مكان. ونظرًا لأننا نعمد إلى تقديم واختراع أشياء جديدة، فإننا نقبل أيضًا أنه من المرجح أن يساء فهمنا لفترات طويلة، أحيانًا.

> يرفع القادة معايير الأداء مع كل عملية توظيف وترقية جديدة. وهم قادرون على تحديد المواهب الاستثنائية ومساعدتها على النجاح داخل الشركة

القادة على حقّ دائما

عادة ما يكون القادة على حق، وذلك لتمتّعهم بحكم قوي وغريزة جيدة، كما أنهم يبحثون دائمًا عن وجهات النظر المتنوعة ويعملون على دحض معتقداتهم.

التعلّم والفضو

لم يتوقّف القادة أبدًا عن التعلم ودائمًا ما يسعون إلى تحسين قدراتهم، وذلك لأنهم فضوليون فيما يتعلّق باكتشاف الفرص الجديدة.

توظيف الأفراد وتطويرهم

يرفع القادة معايير الأداء مع كل عملية توظيف وترقية جديدة. وهم قادرون على تحديد المواهب الاستثنائية ومساعدتها على النجاح داخل الشركة. فضلًا عن ذلك، يطوّر القادة قادة آخرين ويأخذون دورهم في تدريبهم بكل جديّة. نحن نعمل نيابة عن موظفينا لاختراع آليات للتنمية مثل آليّة اختيار الوظائف.

الإصرار على اتباع أعلى المعايير

لا يتخلى القادة عن معاييرهم العالية، لكن قد يعتقد الكثير من الناس أن هذه المعايير عالية جدًا. فدائمًا ما يرفّع القادة في معايير العمل لدفع فرقهم إلى تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة، كما أنهم يضمنون عدم وصول العيوب إلى العملاء، وأن يتم إصلاح المشكلات بشكل نهائي.

توسيع نطاق التفكير

يعدّ التفكير المحدود وسيلة لتطوير الذات فقط. في المقابل، يُنشأ القادة إدارة للتواصل ولتحقيق النتائج المفيدة داخل الفريق. كما يفكر القادة بطريقة مختلفة ويبحثون من كل الزوايا عن طرق لتحقيق أفضل خدمة لعملائهم.

التحيّز في العمل

تمثّل السرعة أحد أهم العناصر في مجال الأعمال التجارية، كما أن العديد من القرارات والإجراءات قابلة للعكس ولا تحتاج إلى دراسة واسعة، لكننا نقدر المخاطرة المحسوبة.

التوفير

أنجز الكثير باستخدام القليل من الموارد، حيث أن القيود المفروضة تخلق القدرة على حسن تدبير الأمور والاكتفاء الذاتي والاختراع. ولا يوجد داعٍ من زيادة عدد الموظفين أو حجم الميزانية أو النفقات الثابتة.

كسب الثقة

ينصت القادة بانتباه، ويتحدثون بكل صراحة، ويعاملون الآخرين باحترام. كما أنهم ينتقدون أنفسهم بصوت عال، حتى لو كان هذا الأمر غريبًا أو يسبب لهم إحراجًا. ولا يكتفي القادة بما حققوه من إنجازات، بل يقيمون أنفسهم وفرقهم مقارنة بأفضل شيء متوفر في السوق.

البحث بعمق

يعمل القادة على جميع المستويات، ويبقون على اطلاع بكافة التفاصيل، وكثيرًا ما يقومون بتدقيق الحسابات. فضلًا عن ذلك، يعتريهم الشك حين يكون هناك اختلاف بين المقاييس المستخدمة وما يحصل على أرض الواقع. كما لا يوجد مهمة تستعصي عليهم.

ابن أسسًا قوية؛ اختلف والتزم

يلتزم القادة بالطعن في القرارات باحترام حين يغيب التوافق في الآراء، حتى لو كان الأمر مزعجًا أو مرهقًا. ويملك القادة قناعات ثابتة وعادة ما يكونون متمسكين بآرائهم. بالإضافة إلى ذلك، يتجنب هؤلاء القادة تعريض سمعة شركاتهم إلى الخطر في سبيل تحقيق التماسك الاجتماعي. وبمجرد اتخاذ القرار، يلتزمون بتنفيذه بشكل كامل.

تحقيق النتائج

يركز القادة على المدخلات الرئيسية لأعمالهم التجارية وتقديمها بالجودة المناسبة وفي الوقت المحدد. وعلى الرغم من مواجهة العراقيل، إلا أنهم يكونون في مستوى الأحداث ولا يقبلون التسوية.

الطرق المميزة التي تعتمدها أمازون

أنشأت شركة أمازون، التي تصف نفسها بأنها "مميّزة"، قائمة تحتوي على خصائصها الفريدة ومنحتها اسمًا جالبًا للحظ ألا وهو "بيكي". وقد لمحتها منشورة عند مدخل مركز أمازون في كنت في العاصمة واشنطن، على الرغم من أن بعض الطرق المميزة تبدو مرتبطة بشكل مباشر أكثر بواجهة متجر أمازون دوت كوم وبالطريقة التي تعبر بها الشركة عن نفسها للعملاء.

> يملك قسم الموارد البشرية، الذي تترأسه بيث غاليتي، أهدافا مقننة خاصة به، ذات طابع يحمل لمسات أمازون، على غرار التركيز على خدمة العميل وشعار "إلا في حال وجدت أفضل"

– نحن نكسب ثقة عملائنا من خلال تقديم وعود دقيقة وعالية المستوى والإيفاء بها.

– نحن على استعداد للقيام باستثمارات طويلة المدى، حتى لو كانت على حساب تحقيق مكاسب على المدى القصيرة في بعض الأحيان.

– نحن نتشارك كل ما نمر به حتى نتمكن من مساعدة العملاء على اتخاذ قرارات شراء مدروسة.

– نعمل على تجنب الشخصية المبتذلة التي يربطها العملاء عادة بشركة بورغ الضخمة والمتجانسة.

– نحن نقدر (بعبارة أخرى، نتباهى) الأشياء المذهلة التي نقوم بها بإتقان وبطريقة مميزة.

– نسعى جاهدين لمخاطبة عملائنا بلهجة لا تنم لا على التباهي ولا على الملل.

– نستخدم الخصوصية قدر الإمكان وبشكل معقول.

– نحن نفضل أن نصف الخصائص بشكل واقعي وبدرجة من الدقة.

نحن لا نجعل المحتوى يبدو كأنه إعلان.

– نتجنب إنشاء رموز جديدة.

> نحن ننشئ مكان عمل مناسب لموظفي شركة أمازون وابتكاره نيابة عن العملاء

مهمة الموارد البشرية ومبادئها

يملك قسم الموارد البشرية، الذي تترأسه بيث غاليتي، أهدافًا مقننة خاصة به، ذات طابع يحمل لمسات أمازون، على غرار التركيز على خدمة العميل وشعار "إلا في حال وجدت أفضل". لكن وجود

عوامل، على غرار السعي إلى أن يكون "قسم الموارد البشرية الأكثر كفاءة في العالم"، تعكس أيضًا رؤية غاليتي الخاصة بها: فهي مهندسة كهربائية أمضت 16 سنة في شركة فيديكس، وشغلت مناصب مختلفة قبل قدومها إلى شركة أمازون، حيث لم تكن تملك أي خبرة عملية سابقة في قسم الموارد البشرية.

نحن ننشئ مكان عمل مناسب لموظفي شركة أمازون وابتكاره نيابة عن العملاء.

مبادئ الموارد البشرية (إلا في حال وجدت أفضل منها)

يتقدم الموظفون للعمل في شركة أمازون للقيام بعمل مفيد. ونحن نجعل هذه المهمة أسهل، وذلك من خلال إزالة الحواجز وإصلاح أوجه القصور وتمكين الخدمة الذاتية. ويجب أن يكون تقديم الطلب للعمل في شركة أمازون والعمل فيها تجربة خالية من الإحباط والخيبات.

نسعى لأن نكون أكثر منظمات الموارد البشرية علمية في العالم. ونحن نكوّن فرضيات تتعلق بأفضل التقنيات المستخدمة للحصول على أفضل المواهب، والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين، وتقنيات تطوير المواهب، ثم الشروع في إثباتها أو دحضها من خلال التجارب وجمع البيانات بعناية.

> نحن ندير قسم الموارد البشرية كعمل تجاري، وينبغي علينا التوسع بشكل أسرع من خلال استخدام التكنولوجيا والعمليات المبسطة وليس عبر زيادة عدد الموظفين العاملين في قسم الموارد البشرية

أثناء عملية تطوير برامج وخدمات جديدة، نعمل بطريقة عكسية انطلاقًا من الموظف وصولًا إلى المترشح، نظرًا لأننا ندرك أن عملنا له تأثير مباشر على العملاء. ونولي أهمية بالغة للعمل الذي ينبثق عنه تأثير ملموس بالنسبة لعملائنا.

نحن نقر بأنه لا يمكننا تصميم أي عملية أو سياسة بشكل يتناسب مع كل المواقف. وحين يتعارض المنطق السليم مع إحدى سياساتنا أو ممارساتنا، فإننا نتخذ قرارات استثنائية عُليا بخصوصها.

نحن نسعى لأن نكون أكثر منظمات الموارد البشرية كفاءة من الناحية التقنية في العالم، حيث يضم فريقنا مجموعة من المهندسين المتخصصين وعلماء كمبيوتر وكبار المسؤولين الذين يقومون بتطوير منتجات فائقة الجودة وسهلة الاستخدام لكل من المترشحين والموظفين.

نحن ندير قسم الموارد البشرية كعمل تجاري، وينبغي علينا التوسع بشكل أسرع من خلال استخدام التكنولوجيا والعمليات المبسطة وليس عبر زيادة عدد الموظفين العاملين في قسم الموارد البشرية. كما نقوم بمراجعة حساباتنا بصرامة لإعادة ابتكار معايير جديدة تتعلق بصناعة الموارد البشرية.

نحن نفضل الاتصالات الثنائية الصريحة، وحين نتحدث عن عملنا، نستخدم لغة واضحة وأمثلة محددة ولا نعتمد على التعميمات والتحدث باسم الشركة.

لم يكن من المستغرب أن مبدأ القيادة المفضل لدى غاليتي هو: "لا يكتفي القادة بما حققوه من إنجازات، بل يقيمون أنفسهم وفرقهم".

تتمثل أحد العناصر البارزة التي تتعلق ببعض مبادئ الموارد البشرية في أن غاليتي تعتبرها طموحات تسعى لتحقيقها وليست مجرد مهام لإنجازها. وردًا على السؤال المطروح المتعلق بكون أمازون تدعي أنها تمتلك "أكثر منظمة للموارد البشرية علمية في العالم"، أوضحت غاليتي قائلة: "لنكون واضحين، نحن نسعى إلى أن نكون المنظمة الأكثر كفاءة في العالم"، مضيفة: "أنا لا أتمتع بالجرأة الكافية حتى أدعي بأننا وصلنا لتلك المرحلة".

حقيقة أن غاليتي تضع أهدافًا جريئة لكنها تحتفظ في الآن ذاته بنبرة تنم عن التواضع في كلامها يبدو وكأنه مبدأ في حد ذاته تعتمده قيادة أمازون. وبالفعل، لم يكن من المستغرب أن مبدأ القيادة المفضل لدى غاليتي هو: "لا يكتفي القادة بما حققوه من إنجازات، بل يقيمون أنفسهم وفرقهم".

المصدر: فاست كومباني

رابط المقال : https://www.noonpost.com/27359/