



Джим Морган 30 лет работал в американской корпорации Applied Material Inc, которая за время его руководства достигла небывалых успехов.

Своим опытом Джим поделился в интервью с [Ицхаком Адизесом](#).

И.А.: Джим, недавно вышла ваша книга “Прикладная мудрость”, в вы которой смогли подвести итог 30 лет управленческой деятельности. Когда вы начали работать в этой компании, ее прибыль не превышала 10 миллионов. К моменту вашего выхода на пенсию, доход составлял уже 17 миллиардов. Зачем вам была нужна эта книга?

Д.М.: Прежде всего я руководствовался желанием оставить что-нибудь своим внукам, чтобы они прочитали и поняли, как прошла моя жизнь. Но после появления первых набросков, я осознал, что мой опыт управления компанией будет полезен людям, проходящим курсы по задачам лидерства, людям без тридцатилетнего опыта. Поэтому моя итоговая цель - передать свой опыт, причем сделать это так, чтобы моим внукам также было легко читать книгу и она принесла им удовольствие.

И.А.: В период, когда вы возглавляли компанию, удалось увеличить прибыль с 10 млн до 17 млрд долларов. Чем вы объясняете такой рост? Что стало причиной успеха?

Д.М.: Мы сосредоточили свое внимание и силы на новых продуктах, инновациях, отвечающих глобальным задачам наших клиентов. К работе привлекались очень способные люди, в частности Ден Майдан, который в итоге занял должность президента компании. Могу выделить 3 главных фактора: работа с великими людьми, создание новых продуктов и выход на новые рынки.

И.А.: Так как я долгое время был вашим консультантом, я могу поделиться своим мнением относительно того, как все это удалось. Вы могли не упомянуть этого в своей книге. Все дело в вашем стиле. Принцип работы компании не был “сверху-вниз”, наоборот - “снизу - вверх”, сотрудники имели возможность свободно думать и влиять на решения. Ден Майдан обладал теми же качествами, он очень открытый человек. И это всегда привлекало людей с новаторскими идеями. А чем помог вашей компании Адизес?

Д.М.: Адизес повлиял на управление непрерывной децентрализацией Applied Material, продолжая работать на реструктуризацией. Адизес смог научить управленцев разных национальностей, из разных культур слышать друг друга, работать в одной команде. Топ-менеджмент нашей компании напоминал ООН. Помимо этого, благодаря вам мы научились осуществлять изменения, не потеряв согласованность.

И.А.: Такой рост дохода, вызванный постоянной реструктуризацией не может не привести к большому количеству изменений. Как вы работали с теми, кто им противился?

Д.М.: Вместо того, чтобы заниматься политическими вопросами, лучше следовать действительно значимым вещам. В “Прикладной мудрости” описана привычная для нас культура. Плохие новости не доходили до совета директоров или СМИ без нашего согласования. Мы эффективно работали над тем, чтобы они стали хорошими.

И.А.: Спасибо вам, Джим. С вами очень приятно работать и я получил удовольствие от прочтения вашей книги. Уверен, что и будущим читателям она понравится.

Д.М.: Всегда рад пообщаться, Ицхак.

Источник: <https://adizes.me/posts/rost-dokhodov-s-10-mln-do-17-mlrd-dollarov-kak-applied->

Как Applied Material Inc удалось увеличить прибыль с 10 млн. до 17 млрд. долларов?

Горловский Медиа Портал
14.03.18 15:16

[material-inc-udalos-etogo-dostich/](#)