



۵ مرحله سقوط یک شرکت

همه شرکت‌ها آسیب‌پذیر هستند؛ مهم نیست چقدر بزرگ باشند، مهم نیست دستاوردهایشان چقدر فراوان بوده باشد، مهم نیست تا کجا پیش رفته و مهم نیست چقدر قدرتمند شده باشند، در برابر سقوط آسیب‌پذیر هستند. هیچ قانون طبیعی وجود ندارد که تضمین کند قدرتمندترین آن‌ها قطعا بر قله می‌ماند. هر کسی می‌تواند ورشکسته شود و عاقبت سرانجامش چنین خواهد بود.

مرحله اول: غرور ناشی از موفقیت

اجرای مقاصد بزرگ می‌توانند با کسب موفقیت محدود متوقف شوند. نیروی محرکه جمع شده، باعث ایجاد ماجراهای متعاقب می‌شود که گاهی حتی اگر رهبران شرکت‌ها تصمیم‌های ضعیف بگیرند یا انسجام فکریشان را از دست دهند، این اتفاق می‌افتد. مرحله اول هنگامی پیش می‌آید که افراد، مغرور شوند و به موفقیت‌هایشان همچون حق قطعی نگاه کنند.

این‌گونه، آن‌ها در مرحله اول، عوامل اصلی را که حقیقتا باعث ایجاد موفقیت

شده‌اند را نادیده می‌گیرند. وقتی معنای موفقیت «ما موفق هستیم، زیرا مجموعه‌ای از کارهای ویژه را انجام می‌دهیم» تغییر یابد، بر بینش و بصیرتمان تاثیر می‌گذارد: «ما موفق هستیم، زیرا می‌دانیم چگونه کارهای ویژه انجام دهیم و طبق شرایطی خاص، دیگر لازم نیست به آن کارها ادامه دهیم» پس سقوط به سرعت در ادامه آن خواهد آمد.

شانس و اقبال در بسیاری از موفقیت‌ها نقشی مهم دارند و کسانی که شکست می‌خورند، به این هم معترف‌اند که شانس، عامل موفقیت آن‌ها بوده؛ به پشتوانه آن، بیش‌از اندازه به لیاقت و توانایی‌هایشان بها می‌دادند ولی نهایتاً در برابر غرور از پا درآمده‌اند.

مرحله دوم: پیشروی بدون انضباط

غروری که از مرحله اول ایجاد شده؛ «من خیلی کارم درست است، من هر کاری می‌توانم انجام دهم!» مستقیم ما را به مرحله دوم می‌برد.

شرکت‌ها در مرحله دوم از خلاقیت منضبط دور می‌شوند؛ همان انضباطی که باعث شد آن‌ها در مرحله اول رشد کنند، در اینجا خیزش‌های خارج از قاعده، فضاهایی را موجب می‌شود که در صورتی که از همه جهت عالی عمل می‌کردند، نمی‌توانستند این‌گونه رشد کرده و شتاب بگیرند. وقتی یک تشکیلات بیش از ظرفیتش پیش می‌رود به طوری که نمی‌تواند کرسی‌های کلیدی‌اش را به افراد لایق بسپارد، آغازگر سقوط می‌شود.

درست است که رضایتمندی از وضع موجود و مقاومت در برابر تغییر، مانع هر نوع اقدام موفقیت‌آمیز است، اما به همان نسبت، افراط و مبالغه می‌تواند باعث سقوط شود.

مرحله سوم: انکار خطر و زیان

وقتی شرکت‌ها به سمت مرحله سوم حرکت می‌کنند، علائم هشداردهنده درونی شروع به نمایان شدن می‌کنند. هنوز نتایج ظاهری به‌اندازه کافی برای «توجیه» اطلاعات آشفته یا ارائه توضیحاتی از قبیل اشکالات موقتی هستند، جزو چرخه هستند، بد نیستند یا پیچ ایراد اساسی وجود ندارد، کفایت می‌کنند.

در مرحله سوم، رهبران، اطلاعات منفی را کوچک و داده‌های مثبت را بزرگ جلوه می‌دهند و داده‌های دوپهلوی و مبهم را به شکلی مثبت نشان می‌دهند. آن‌ها با قدرت، از عوامل منفی به مثابه موانعی در برابر تعهدهای قابل‌قبول انتقاد می‌کنند. وقتی افرادی که در رأس هرم قدرت هستند احساس خطر کنند، به ریسک‌های بزرگ دست می‌زنند و به طرق مختلف نتایج احتمالی ریسک‌ها را انکار می‌کنند؛ آن‌ها به‌این‌ترتیب مستقیماً به مرحله چهارم وارد می‌شوند.

مرحله چهارم: دنبال راهی برای خلاصی از وضعیت

انباشت خطر یا ریسک‌هایی که در مرحله سوم به شکلی بد پیش می‌رفتند، در اینجا خودشان را نشان می‌دهند. شرکت در سراشیبی تند سقوط قرار می‌گیرد، به‌طوری‌که برای همه قابل رویت می‌شود.

سوال مهم در اینجا این است که پاسخ مسئولان در این مرحله چیست؟ تنها کسانی به راه‌های نجات چنگ می‌اندازند که به مرحله چهارم سقوط کرده باشند. راه‌های نجات معمولی از قبیل انتخاب رهبران با ظاهری جذاب، اجرای استراتژی‌های متهورانه اما غیرعملی، ایجاد امیدهای موثر و سخت، سیستم «تغییر بازی» یا هر تعداد راه‌حل‌های کنار گذاشته‌شده و نهایی، مانند آخرین تیرهای در ترکش هستند که از آن‌ها استفاده می‌شود. نتایج اولیه این کارها شاید به‌ظاهر مثبت باشد اما مطلقاً دوام ندارند.

مرحله پنجم: واگذاری شرکت به یک رقیب و یا تصمیم و پذیرش مرگ

ماندن طولانی در مرحله چهارم برای یک شرکت، احتمال پایین رفتن مارپیچی را برای آن بیشتر می‌کند. در مرحله پنجم، موانع و حرکت‌های تشنجی و کاذب، اندک نیروی مالی و رمق‌هایی را که برای ساختن آینده بزرگ مانده، از بین می‌برد. گاهی اوقات، صاحبان، سهام شرکت را می‌فروشند. گاهی نیز شرکت به قدری ضعیف می‌شود که به شرکتی کوچک و بی‌اهمیت تبدیل می‌شود ولی در غالب موارد، عاقبت آن نابودی خواهد بود.

["message_box text_color="light]

منبع: کتاب «از عرش به فرش»

نویسنده: جیم کالینز

ناشر: هورمزد

ترجمه: لیلی سالاری

[message_box/]