

درس‌های مدیریت از یک صخره‌نورد

درس شماره ۱: به سوی واقعیت

صعود کنید، نه شکست: چگونه می‌توان بدون رسیدن به قله موفق شد؟

تفاوت شکست و واقعیت بسیار ظریف است. رفتن به سوی واقعیت به معنی تعهد صددرصد برای بالا رفتن است؛ حتی اگر شانس موفقیت کمتر از ۲۰ درصد، ۱۰ درصد یا حتی ۵ درصد باشد. برای شخصی که از خارج به موضوع نگاه می‌کند، شکست و واقعیت، یکسان به نظر می‌رسند. فقط وقتی که به سوی واقعیت صعود می‌کنید محدودیت‌ها و ضعف‌های خود را می‌شناسید، نه وقتی به سوی شکست می‌روید. یکی از مربیان من در زندگی، سارا لیتل ترنبول^۱، در سخنرانی خود در کنفرانس خیریه‌ی طراحی صنفی^۲ در سال ۱۹۹۲ یک نکته‌ی مهم را به من گوشزد می‌کرد: «اگر دست خود را دراز نکنی، نمی‌فهمی لبه کجاست.»

او به من می‌گفت که بسیاری از بهترین طرح‌هایش را وقتی در آستانه‌ی شکست بوده، ولی تسلیم نشده، ارائه داده است. من زندگی را مجموعه‌ای از انتخاب‌ها بین واقعیت و شکست می‌دانم. بسیاری از ابهامات در زندگی می‌توانند ما را از تلاش صددرصد بازدارند. در واقع وقتی که به خود اجازه می‌دهیم بدون تلاش بیشتر، به جای این که برای یک شکست بزرگ‌تر ریسک کنیم، یک شکست کنترل شده و کوچک را امتحان کنیم، از نظر فکری و روحی شکست می‌خوریم. البته رفتن به سوی واقعیت در زندگی بسیار ترسناک است، ولی خطرناک نیست و نکته‌ی مهم‌تر این که تنها راه یافتن محدودیت‌های خود، رفتن به سوی واقعیت است، نه شکست.

اکنون در سن ۴۵ سالگی، برخلاف ۲۰ سالگی، بدن من اجازه‌ی صعودهای سخت را به من نمی‌دهد، اما من به این نتیجه رسیده‌ام که آنچه که از نظر قدرت جسمی از دست داده‌ام، با توان روحی می‌توانم به دست آورم. من موفقیت را بیشتر از این که در رسیدن به قله بینم، در تلاش فکری و روحی برای رسیدن به آن می‌بینم.

البته گاهی اوقات رفتن به سوی واقعیت، نه تنها شجاعت نیست، بلکه حماقت است؛ این موضوع ما را به درس بعد رهنمون می‌شود.

کلید واژه‌ها: صعود، صخره، ذهن، قله.

به عنوان یک صخره‌نورد مشتاق، خطمشی اصلی من زندگی و کار، به طور جدا نشدنی، به پیشرفت من در صخره‌نوردی وابسته بوده است. من از سنین ابتدای نوجوانی، زمانی که ناپدری‌ام مرا علی‌رغم میل باطنی در کلاس صخره‌نوردی ثبت نام کرد، این ورزش را آغاز کردم. در پایان روز اول فهمیدم که یکی از علایق اصلی زندگی‌ام را کشف کرده‌ام.

صخره‌نوردی برای من کلاس نهایی بود؛ با درس‌هایی کاربردی برای تمام جنبه‌های زندگی، از تجارت و مدیریت و رهبری گرفته تا دروس علمی. صخره‌نوردی ورزشی است که در آن، برای درس گرفتن از اشتباهاتتان، همیشه فرصت دوباره پیدانمی‌کنید.



درس شماره ۲: احتمال را از نتیجه جدا کنید:
چگونه می توان موفق شد؟ با شناخت ریسک های درست.

در تابستان ۱۹۷۵، یک صخره نورد جوان به نام دیوید بریشرز^۳ تمرکز خود را بر یک صخره در جنوب بولدر^۴ معطوف کرد. سال ها بود که هیچ صخره نوردی در مورد بالارفتن از این صخره فکر جدی نکرده بود. دیواره ی صخره یک دیواره ی عمودی به طول تقریبی پنج طبقه با لبه های تیز بود.

بریشرز راه خود را با همراه داشتن یک طناب و تعدادی چرخ دنده ی کوچک آغاز کرد. در ارتفاع ۵۰ پای متوجه موضوع وحشتناکی شد: صعود بسیار سخت تر از آنچه که فکر می کرد بود و دیگر این که جایی برای چفت کردن چرخ دنده ها وجود نداشت. آب، صخره را در طول سال ها صیقلی و صاف کرده بود و هیچ لبه ی تیزی برای محکم کردن دست به چشم نمی خورد. اگر موفق نمی شد، از ارتفاع ۶۰ پای سقوط می کرد و مرگش حتمی بود. آیا این یک موقعیت ریسک دار بود؟

برای دیوید این طور نبود. نتایج سقوط بسیار جدی، اما احتمال آن نزدیک صفر بود. او توانست احتمال سقوط را از نتایج سقوط جدا کند و با تمرکز بر صعود به بالاترین نقطه، راه خود را ادامه داد.

جدا کردن احتمال از نتیجه، تنها در صعود کاربرد ندارد؛ بلکه در کار، زندگی و تجارت نیز به کار می رود. مجزا کردن احتمال و نتیجه، کلید یک زندگی پیشرو است.

وقتی در مدرسه تجارت استنفورد^۵ تدریس می کردم، بسیاری از دانش آموزانم موفق به درک این نکته نشدند و در نتیجه بسیاری از فرصت ها را از دست دادند. روزی یکی از دانش آموزان به دفتر من آمد و گفت: «من واقعاً دوست دارم شرکت خودم را راه اندازی کنم، ولی کار پر خطر و ریسک داری به نظر می آید، در نتیجه می خواهم با شرکت آی بی ام همکاری کنم.» از او پرسیدم: «اگر تلاش خود را بکنی و موفق نشوی چه اتفاقی می افتد؟» او پاسخ داد: «فکر کنم باید بروم و در جایی مشغول کار شوم.» پرسیدم: «چقدر سخت است؟» گفت: «زیاد سخت نیست.» به او گفتم: «پس تو الان به من می گویی که بدترین اتفاق ممکن این است که دوباره به جایی که الان هستی برگردی: پس چرا امتحان نمی کنی؟»

نکته این جاست که باید تفاوت احتمال و نتیجه را روشن و به طور دقیق و حساب شده عمل کرد. شاید ترسناک باشد، ولی خطرناک نیست. کلید موفقیت، آگاهی و توجه مناسب است.

درس شماره ۳: چگونه با تغییر چارچوب فکری خود موفق شوید؟

در سال ۱۹۷۸ آرزوی صعود به یک صخره ی قرمز ۱۰۰ پای در کولورادو^۶ را داشتم. تا آن روز هیچ صخره نوردی بدون کمک و محافظت موفق نشده بود به این صخره صعود کند. همیشه فکر می کردم که این صخره باید قابل صعود باشد، در نتیجه یک بار آن را امتحان کردم، اما موفق نشدم. در مطالعه ی تاریخ صعودها به نکته ی جالبی برخوردیم: صعودهایی که یک روز از نظر یک نسل غیرممکن به نظر می رسند، به نظر یک یا دو نسل بعد چندان هم سخت نیستند. با توجه به این نکته تصمیم گرفتم یک حقه ی روان شناسی به خودم بزنم و به خودم بقبولانم که به جای سال ۱۹۷۹ سال ۱۹۹۴ است. دوباره به کولورادو رفتم و صخره را امتحان کردم، این بار موفق به صعود شدم و بسیاری از صعودکننده های آن زمان را متعجب کردم.

تغییر چارچوب فکری برای تمام جوانب زندگی کاربرد دارد. به جای این که منتظر بنشینیم تا دنیا تغییر کند، باید طوری عمل کنیم که انگار واقعاً دنیا تغییر کرده است.

صعود به ما می آموزد که بزرگ ترین موانع در صخره نیستند، بلکه در ذهن ما هستند. ما از رفتن به سوی واقعیت باز می مانیم، چون از نظر روحی شکست می خوریم. در ریسک کردن شکست می خوریم، چون احتمال را با نتیجه اشتباه می گیریم و در شکست ها به چارچوب ذهن خود اجازه می دهیم که توانایی ها و خلاقیتمان را محدود کنند. بعضی از محدودیت ها منحصر به نسل ما هستند، پس چرا از الان به نسل بعد نپیونددیم و محدودیت های امروز را از بین ببریم؟ دانیل بورستین^۷ در کتاب خود با عنوان «کاشفان»^۸ بیان می کند که مانع اصلی پیشرفت، نادانی نیست؛ بلکه توهم دانش و مهارت است. کاشفین کارهایی را که قابل انجام هستند، بهتر و واضح تر می بینند؛ چون اطلاع کمتری از چگونگی انجام بعضی کارها و چیزها دارند و در تله ی موانع زمان خود نمی افتند. ■

پی نوشت

1. Sara Little Turnbull
2. Corporate Design Foundation Conference
3. David Breashears
4. Boulder
5. Stanford
6. Colorado
7. Daniel Boorstin

www.fastcompany.com/magazine/77/rockclimber



منبع