

رهسپاران اوج تعالی

خارپشت هستید یا روباه

چکیده

ایسایا برلین در رساله معروف خود به نام خارپشت و روباه جهان را به دو گروه: خارپشت ها و روباه ها تقسیم می کند، که برگرفته از این گفته یونانی قدیم است: «روباہ خیلی چیز می داند، اما خارپشت فقط یک چیز خیلی مهم را می داند». روباه موجودی مکار است، او قادر است راهکارهای پیچیده فراوانی را ابداع کند و دزدکی به خارپشت حمله کند. همه روزه، روباه اطراف لانه خارپشت پرسه می زند و در انتظار فرصتی طلایی برای شکار خارپشت می ماند. به نظر می رسد که روباه چابک، موذی، زیبا، تیزپا و نیرنگ باز، مطمئناً پیروز خواهد شد. از آن سو خارپشت موجودی بدقواره و کوچک است. او مثل کودک راه می رود و روز ساده خود را آغاز می کند، کار او جستجو برای غذا و مراقبت از لانه است.

روباہ در سکوتی نیرنگ آمیز در مسیر او منتظر می ماند. خارپشت در حالی که در فکر کار خود است، با بی خیالی درست در مسیر روباه قرار میگیرد. روباه با خود می اندیشد: «آهان، گیت آوردم» و از مخفیگاه خود بیرون می جهد و به سرعت برق روی زمین خیز برمیدارد. خارپشت کوچولو خطر را احساس می کند، نگاهی به روباه می اندازد و با خود می اندیشد: باز دوباره پیدایش شد، آیا بالاخره درس می گیرد؟ سپس به دور خود می پیچد و کاملاً به شکل یک توپ کوچک در می آید، خارپشت به شکل یک کره پوشیده از خارهای تیز در می آید، خارهایی که به تمام جهات نشانه رفته اند. روباه به سمت طعمه خود می خزد، سپر دفاعی خارپشت را می بیند و دست از نبرد بر می دارد. روباه در حالی که به سمت جنگل می رود، با خود به ابداع راه جدیدی برای مبارزه می پردازد. هر روز، نوعی از این مبارزه بین روباه و خارپشت صورت می گیرد و به رغم این که روباه نیرنگ های بهتری را به کار می گیرد، همیشه این خارپشت است که پیروز می شود.

برلین از این حکایت کوچک نتیجه می گیرد که مردم به دو گروه اصلی تقسیم می شوند. رو باه ها و خارپشت ها. روباه بسیاری از روش ها را به طور هم زمان دنبال می کند و جهان را با همه پیچیدگی که دارد می نگرد. او به گونه ای پراکنده و متفرق بسیاری از راه ها را در پیش می گیرد و هرگز تفکر خود را روی یک مفهوم کلی یا دیدگاه یکپارچه متمرکز نمی کند. از طرفی خارپشت یک جهان پیچیده را تا حد یک ایده سازمان یافته، ساده می کند، یک قاعده یا مفهوم ابتدایی که همه چیز را یکپارچه را کرده و هدایت می کند.

جهان هر قدر هم که پیچیده باشد، یک خارپشت تمام چالش ها و تنگناها را در واقع تقریباً به گونه ای ساده انگارانه، خلاصه کرده و به ایده های ساده تبدیل می کند. از نظر یک خارپشت هر چیزی که تا اندازه ای به ایده خارپشتی مربوط نباشد، موضوعی بی ربط است.

ماروین برسلر، استاد دانشگاه پرینستون، ضمن یکی از گفتگوهای طولانی که با وی انجام گرفت به نیروی خارپشت اشاره کرد: «شما می خواهید بدانید کدام دسته از افراد می توانند، بر کسانی که به اندازه خود آنان باهوشند، بیشترین تاثیر را بگذارند؟ آنها خارپشت ها هستند» فروید و ضمیر ناخودآگاه، داروین و انتخاب طبیعی، مارکس و اختلاف طبقاتی، انیشتین و نظریه نسبیت، آدام اسمیت و صنف کارگر؛ همه آنها خارپشت بودند. «کسانی که بزرگ ترین ردپاها را بر جای نهادند.» هزاران نفر به آنها گفتند: «عجب ایده خوبی، خیلی ژرف بین هستید!»

واضح تر بگوییم، خارپشت ها احمق نیستند. درست برعکس. آنها میدانند که اصل بینش عمیق، سادگی است. چه چیزی می توانست ساده تر از فرمول $E=mc^2$ باشد؟ چه چیزی می توانست ساده تر از ایده ضمیر ناخودآگاه باشد که از یک نهاد، خود و فراخود تشکیل می شود؟

چه چیزی می توانست زیباتر از کارخانه مهره آدم اسمیت و «دست های نامریی» وی باشد؟ خیر، خارپشت ها احمق نیستند، آنها دید نافذی دارند که به واسطه آن می توانند درون پیچیدگی را ببینند و به روشهای زیربنایی پی ببرند. خارپشت اصل هر چیز را می بیند و بقیه را نادیده میگرد.

اما تمام این صحبت ها در خصوص خارپشت ها و روباه ها چه ارتباطی با فرایند رهسپاری به تعالی دارد؟ باید گفت ارتباط زیادی دارد.

کسانی که شرکت های رهسپار تعالی را ساختند، تا حدی مثل خارپشت ها بودند. آنها با استفاده از طبیعت خارپشتی خود که ما آن را مفهوم خارپشتی نامیدیم. شرکت را به سمت پیشرفت سوق دادند. مدیران شرکت های هم تراز بیشتر شبیه روباه ها بودند. هرگز ویژگی مثبت و شفاف برداشت خارپشتی را به دست نیاوردند و در عوض پراکنده، متفرق و بی ثبات بودند.

سه محور فکری :

تفاوت اساسی و استراتژیک شرکت های رهسپار تعالی و شرکت های هم تراز، در دو چیز نهفته است. نخست، شرکت های رهسپار تعالی خط مشی های خود را در درک عمیق سه بعد اساسی دانستند؛ همان چیزی که ما آن را سه محور فکری نامیدیم. دوم شرکت های رهسپار تعالی این درک را به مفهومی ساده و روشن تبدیل کردند که تمام تلاش های آنان را راهبری می کرد و در این کتاب آن را مفهوم خارپشتی نامیدیم.

به عبارت دقیق تر، مفهوم خارپشتی، مفهومی ساده و شفاف، ناشی از درک عمیق فصل مشترک سه محور فکری زیر است:

۱- شما در چه زمینه ای می توانید بهترین عملکرد را در جهان داشته باشید (و در چه زمینه ای نمی توانید در دنیا بهترین باشید؟). این معیار پر درایت، فراتر از تبحر کامل است. فقط به این دلیل که شما در یک زمینه تبحر خوبی دارید، الزاماً به این معنا نیست که می توانید در آن زمینه بهترین باشید. برعکس، آنچه می توانید در خصوص آن بهترین باشید، احتمالاً همان چیزی نیست که هم اکنون به آن مشغول هستید.

۲- عامل حرکت موتور اقتصادی شما چیست؟ تمام شرکت های خوب به عالی دیدگاهی موثر داشتند مبنی بر اینکه چگونه به موثرترین شکل ممکن، نقدینگی و سودآوری پایدار و نیرومند ایجاد کنند. به ویژه این که آنها وجه مشترکی به نام «سود به ازای یک عامل متغیر» را کشف کردند که تاثیر بیشتری بر اوضاع اقتصادی آنان گذاشت. (مثلاً نقدینگی به ازای یک عامل متغیر در بخش اجتماعی).

۳- شما به چه کاری علاقه دارید. شرکت های رهسپار تعالی فعالیت هایی را مد نظر داشتند که به آنها علاقمند بودند. موضوع اصلی در اینجا تحریک کردن علاقه و اشتیاق نیست بلکه یافتن چیزی است که در شما اشتیاق ایجاد کند. برای درک سریع این سه محور فکری، تشبیه شخصی زیر را در نظر بگیرید، فرض کنید زندگی کاری شما این سه معیار را در بر دارد.

سه محور فکری مفهوم خارپشتی :

نخست این که، کاری که انجام می دهید موروثی است و نسبت به آن از استعداد خدادادی برخوردارید و شاید بتوانید با شکوفا کردن این استعداد به بهترین های جهان بدل شوید. (من احساس می کنم، برای این کار متولد شده ام.)

- عامل حرکت موتور اقتصادی شما.

- زمینه ای که به شدت به آن علاقه دارید.

- زمینه ای که می توانید در آن بهترین عملکرد را داشته باشید.

دوم، شما به خاطر انجام این کار مزد خوبی دریافت می کنید. (به خاطر این کارمزد دریافت می کنم؟ آیا خواب می بینم؟) سوم، کاری را انجام می دهید که نسبت به آن اشتیاق داشته و دوستش دارید و صرفاً از انجام آن کار به خودی خود لذت می برید (هر روز منتظرم از خواب برخیزم و به کار روزانه بپردازم. و واقعاً به آنچه که انجام می دهم اعتقاد دارم.) اگر بتوانید این سه محور را به هم نزدیک کرده و به مفهومی ساده و شفاف تبدیل کنید که تعیین کننده خط مشی های شما در زندگی باشد، آنگاه خود شما یک مفهوم خارپشتی خواهید داشت.

برای داشتن یک مفهوم خارپشتی کاملاً رشد یافته، به تمام این سه محور فکری نیاز دارید. اگر شما از محل فعالیت‌هایی که هرگز در آنها بهترین نخواهید بود، پول زیادی به دست آورید، فقط خواهید توانست یک شرکت موفق بسازید نه یک شرکت عالی اگر در زمینه ای بهترین شایستگی را داشته باشید، اما فاقد اشتیاق درونی به آنچه انجام می دهید باشید، هرگز در سطح عالی باقی نخواهید ماند و بالاخره این که، ممکن است به کاری بسیار علاقمند باشید، هرگز در سطح عالی باقی نخواهید ماند. و بالاخره این که، ممکن است به کاری بسیار علاقمند باشید، اما اگر نتوانید در آن زمینه بهترین باشید یا انجام آن کار صرفه اقتصادی نداشته باشد، ممکن است از انجام آن لذت ببرید. اما نخواهید توانست نتایج عالی به دست آورید.

شناخت زمینه ای که می توانید (یا نمی توانید) در آن بهترین عملکرد را داشته باشید.

یک مفهوم خارپشتی، هدفی برای بهتر بودن، راهکارهایی برای بهترین بودن، تمایلی برای بهترین بودن یا تصمیمی برای بهتر بودن نیست. این مفهوم درک این نکته است که شما در کدام زمینه می توانید بهترین عملکرد را داشته باشید. این تفاوت بسیار مهم و تعیین کننده است.

بدیهی است، مفهوم خارپشتی با مهارت صفر در یک زمینه مغایرت دارد. شما ممکن است در زمینه ای مهارت داشته باشید اما الزاماً نتوانید از آن نظر، در جهان حرف اول را بزنید. از یک مثال استفاده میکنیم. فرد جوانی را در نظر بگیرید که در درس ریاضیات دبیرستان همیشه امتیاز A کسب می کند و در بخش ریاضیات آزمون استعداد تحصیلات عالی نمرات بالایی را از آن خود می کند. این نشان می دهد که او مهارت خوبی در رشته ریاضی دارد. اما این بدان معناست که او باید یک ریاضیدان شود؟ نه الزاماً حال فرض کنید که این فرد جوان به کالج برود. وارد رشته ریاضی شود و همچنان رتبه A بگیرد.

با این حال با کسانی مواجه شود که برای ریاضیات استعداد ژنتیکی دارند. به قول دانش آموزی از این نوع که پس از برگزاری امتحان گفته بود: «برای من سه ساعت طول می کشد تا امتحان نهایی را تمام کنم. اما کسانی هستند که همان امتحان را در عرض سی دقیقه تمام می کنند و نمره A میگیرند. مغزهای آنها صرفاً به گونه ای دیگر طراحی شده است. من می توانستم ریاضیدان بسیار برجسته ای باشم، اما خیلی زود فهمیدم که هرگز نمی توانم بهترین باشم.» ممکن است آن فرد جوان باز هم از سوی والدین و دوستان خود تحت فشار باشد که ریاضی را ادامه دهد. آنها به او میگویند: «اما تو در این رشته استعداد خوبی داری.» بسیاری از افراد به سمت مشاغلی سوق داده شده یا مشغول شده اند که هرگز نمی توانند در آنها پیشرفت کرده، مدارج عالی کسب، یا آن را تکمیل نمایند. آنها به لحاظ تکیه بر نوعی مهارت یا نداشتن یک مفهوم خارپشتی روشن، به ندرت در زمینه فعالیت خود، به بهترین سطح رسیدند.

مفهوم خارپشتی نیازمند معیار والایی از عالی بودن است. این موضوع فقط به قدرت و شایستگی منوط نیست، بلکه به درک این نکته مربوط است که سازمان شما واقعاً در کدام زمینه می تواند فعالیت کند. شرکت های هم تراز، به فعالیتهایی پرداختند که در آنها (خوب) عمل می کردند اما هرگز نمی توانستند بهترین شوند. یا حتی بدتر، شرکتهایی که به منظور رشد آسان و کسب سود، در زمینه هایی آغاز به فعالیت کردند که در آنها هیچ امیدی برای تبدیل شدن به بهترین وجود نداشت. آنها پول به دست می آوردند اما هرگز بهترین نشدند.

در نهایت تمام شرکت های رهسپار تعالی، درک عمیقی از این اصل به دست آورده و آینده خود را بر مبنای منابع خاص یعنی زمینه های معدودی که شانس بهترین بودن در آنها را داشتند، پایه ریزی کردند. شرکت های هم تراز به ندرت از این نوع درک رسیدند.

برای اینکه از رده خوب به عالی برسیم، باید عملکردی فراتر از تکیه به مهارت و شایستگی داشته باشیم و معتقد به این اصل باشیم: «صرف این که در این زمینه خوب عمل می کنیم؛ صرف این که پول در می آوریم و رشدی فزاینده داریم؛ به معنای آن نیست که می توانیم در این زمینه بهترین باشیم.» شرکت های رهسپار تعالی دریافتند که انجام آن چه در آن مهارت دارند، آنها را فقط به سطح خوب می رساند، بنابراین تنها راه رسیدن به سطح عالی، تمرکز کامل در زمینه ای است که مطمئن هستید میتوانید در آن بهتر از هر زمینه دیگر فعالیت کنید.