

۱۴۳۸۳.۴

از عرش به فرش
چرا شرکت‌های قدرتمند سقوط می‌کنند؟



جیم کالینز
ترجمه: لیلی سالاری

فیپا

کالینز، جیمز چارلز، ۱۹۵۸ - م. Collins, James C. / از عرش به فرش: چگونه شرکت‌های قدرتمند سقوط می‌کنند؟ و چرا برخی از شرکت‌ها هرگز تسلیم نمی‌شوند؟ / جیم کالینز؛ ترجمه لیلی سالاری، ۱۳۶۵.

پهران هورمزد، ۱۳۹۵ / شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۹۵۸-۹۲-۷

وان اصلی: How the mighty fall: and why some companies never give in / موضوع: شکست در کسب و کار - موفقیت در کسب و کار - تحول سازمانی - مدیریت

رده بندی دیسی: ۶۵۸/۱۶

رده بندی کتبی: ۴۱۳/۵ ش ۴۱۳/۵ HG۳۷۶۱/۲

شماره کتابخانه ملی: ۴۳۸۹۰۳



از عرش به فرش: چگونه شرکت‌های قدرتمند سقوط می‌کنند؟ و چرا برخی از شرکت‌ها هرگز تسلیم نمی‌شوند؟ / جیم کالینز؛ ترجمه لیلی سالاری، ۱۳۶۵.

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۵ / شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۹۵۸-۹۲-۷ / تعداد: ۱۰۰۰

طراحی جلد و داخلی: آتلیه طراحی نشر هورمزد / ویراستاری: ملیحه حدادی

نشانی: میدان انقلاب، خ جمالزاده جنوبی، ترسیده به جمهوری، پلاک ۷۸، تهران

تلفن: ۶۶۱۲۵۱۲۶ و ۱۹ و ۱۷

شناسنامه

فهرست

۱۳		س. آغاز
۱۶		ناردری، زننده
۲۲		بربادی قله و خبر
۲۹		پنج مرحله‌ی سقوط
۴۷		مرحله‌ی اول: غمراش از موفقیت
۵۰		غفلت ورزشی‌های دکترانه
۵۷		«چرا» و «چگونه»های سیج‌کرده
۶۴		نشانه‌های ورود به مرحله‌ی اول
۶۷		مرحله‌ی دوم: پیشروی بدون انضباط
۷۰		افراط، نارضایتی
۷۴		دغدغه‌های رشد
۷۹		نقض قانون پاکارد
۸۴		توالی گنج‌کننده‌ی قدرت
۸۸		نشانه‌های ورود به مرحله‌ی دوم
۹۱		مرحله‌ی سوم: انکار خطر و زیان
۹۷		ریسک‌های بزرگ هنگام مواجهه با افزایش نشانه‌های معکوس
۱۰۰		خطرهای غرق شدن
۱۰۶		فرهنگ تکذیب
۱۰۸		تحركات تیم رهبری: مقایسه‌ی صعود و سقوط

۱۱۱.....	سازمان دهی مجدد و سواست گونه
۱۱۳.....	نشانه های ورود به مرحله ی سوم
۱۱۵.....	مرحله ی چهارم: به دنبال راهی برای خلاصی از وضعیت
۱۲۴.....	به دنبال گلوله ی نقره ای
۱۳۳.....	هراس و اضطراب
۱۳۸.....	نشانه های مرحله ی چهارم
۱۴۱.....	مرحله ی پنجم: واگذاری، تسلیم و یا پذیرش مرگ
۱۴۵.....	دست کشیدن از مبارزه
۱۴۷.....	از دست رفتن انتخاب ها
۱۵۱.....	انکار یا امید
۱۵۳.....	امیدهای روشن
۱۶۹.....	پیوست ها

www.ketab.ir

سرآغاز

حس می‌کنم شبیه به ماری شده‌ام که دو هندوانه را با هم بلعیده است. من این پروژ را فقط با نوشتن یک مقاله شروع کردم، مشغولیتی که قلمم را حین کامل کرد. تحقیقات برای کتاب قطور بعدی آماده نگه دارم. کتابی در این مورد که چه اتفاقی افتاد. وقتی به شکست تن می‌دهیم و اجازه می‌دهیم مغلوب شویم کنترل جهان اطراف از دستمان خارج می‌شود.

(این تحقیقات براساس روای شش ساله‌ای با همکاری مورتون هنس انجام شد.) اما سؤال این است که از مقاله نوشتن درباره‌ی شرکت‌هایی که سقوط می‌کنند چگونه می‌توان به کتاب کوچک درآورد؟

در نظر داشتم این بخش را جدا کنم. درم تا وقتی که آشفستگی‌های کتابم را سروسامان دهم اما بعد از آن، شرکت‌ها شروع به ورشکسته شدن کردند؛ شرکت‌های بزرگی که دومینووار در اطرافمان سقوط می‌کردند.

هم‌زمان که این مقاله را می‌نوشتم، در ۲۵ سپتامبر سال ۲۰۰۸، داشتم از پنجره‌ی هواپیمای شرکت هوایی یونایتد ایرلاین ایرباس به منظره‌ی منتهن از آسمان نگاه می‌کردم. از تحولات به وجود آمده حیرت‌زده شدم.

بعد از اینکه ارزش سهام شرکت بیراسترز (Bear Stearns) از پانصد به ۱۵۶ سقوط کرد، توسط جی پی مونگان (JP Morgan) خریداری و در ادامه با نوبیدی در یک آخر هفته به صورت کامل معامله شد.

شرکت لمان برادرز (Lehman Brothers) بعد از ۱۵۸ سال رشد و موفقیت، ورشکست شد. فانی می (Fannie Mae) و فردی مک (Freddie Mac) فلج شدند و تحت حمایتی دولت قرار گرفتند.

میریل لینچ (Merrill Lynch)، سنبل سرسختی آمریکایی، به جانشینی اجباری اش رضایت داد. واشنگتن موچوال (Washington Mutual) در آستانه‌ی تبدیل به بزرگ‌ترین بانک تجاری، متزلزل شد و بزرگ‌ترین ورشکستگی تاریخ را رقم زد.

دولت آمریکا اقدام به تحویل گرفتن گران‌ترین شرکت‌های خصوصی با بیش از هفت دهه سابقه کرد تا اینکه از بروز ناامیدی‌های بزرگ‌تر جلوگیری کند. تصریح می‌کنم که این بخش درباره‌ی هراس مالی سال ۲۰۰۸ در واک استریت نیست و نیز در آن درباره‌ی بازسازی مکانیسم فرسوده‌ی تجارت مرکزی هیچ صحبت نخواهید دید.

در دهه‌ی نود به بیش از سه سال قبل باز می‌گردد؛ وقتی که درباره‌ی بعضی از شرکت‌های بزرگ تاریخ کنجکاوشدم.

قبلاً، برخی رادش برز و ناگهانی که ما برای کتاب‌های (خوب تا عالی) و (ساختن برای ماندن) در حال تحقیق درباره‌شان بودیم، اتفاق افتاده بودند.

روش این‌گونه است که پس از اندازه‌گیری برای تحقیقات جهت‌دار در مورد چگونگی سقوط‌هایی که می‌تواند اتفاق بیفتد، ارائه می‌شود؛ حتی برای شرکت‌هایی که در ظاهر شکست ناپذیرند. پس رؤسای شرکت‌های بزرگ فرصت بیشتری برای پرهیز از این سه‌گانه داشتند.

همچنین می‌توان گفت این کار به‌خاطر نادیده گرفتن تغییر شرکت‌هایی نیست که زمانی بزرگ بوده‌اند و اتفاقاتی برایشان افتاد. بزرگ در صدد است نشان دهد چه چیزهایی می‌توان آموخت و چه تمهیداتی را می‌توان دیدن، به موفقیت باید قائل شد.

با شناخت پنج مرحله‌ی سقوطی که نام بردیم، رهبران می‌توانند به‌طور اساسی احتمال سقوط در مسیر پیشرفت - و نیز گمراه شدن از مسیر عملی به راه‌های غیر عملی - را کاهش دهند، از سقوط اجتناب نمایند و عامل آن را به سرعت تشخیص دهند. تا وقتی در تمام این پنج مرحله تعمق می‌کنید، نجات از سقوط امکان‌پذیر خواهد بود.

ورشکستگی اتفاق می افتد اما اغلب اوقات شرکت ها دوباره سرپا خواهند شد.

جیم کالینز
بولدر کلرادو

اینکه تعدادی از بزرگترین
کمپانی های تاریخ از یک غول به شرکتی
بی ارزش تبدیل شدند، چه درسی به ما
می دهد؟ دیگر کمپانی ها چگونه می توانند از چنین
سرنوشتی اجتناب کنند؟
همه ی شرکت های مالی آسیب پذیر هستند؛ مهم نیست چقدر
بزرگ باشید، مهم نیست دست وردای شما چقدر فراوان بوده
باشد، مهم نیست تا کجا پیش رفته اید و مهم نیست چقدر
قدرتمند شده اید.
شما در برابر سقوط آسیب پذیر هستید. هیچ قدرتی طبیعی ای
وجود ندارد که تضمین کند قدرتمندترین کمپانی ها بر
قله می مانند. هر کسی می تواند ورشکسته شود.
عاقبت، سرانجامش چنین خواهد بود.