نظرية الحصان الميت

يقول مثلٌ قديم: عندما تكتشف أنك تركب حصاناً ميتاً، فأفضل استراتيجية هي أن تنزل عنه. وتستخدم نظرية الحصان الميت هذه الصورة البسيطة لوصف مشكلةٍ شائعة في العمل. فالأفراد والمؤسسات يواصلون استثمار الوقت والمال والجهد في مشروعٍ أو منتجٍ أو استراتيجيةٍ لم تعد تنجح بوضوح. وبدلاً من التوقف، يبذلون جهداً أكبر، ويستمر الهدر في الازدياد. والفكرة بسيطة، لكن تطبيقها يحتاج إلى شجاعة. وتذكّر النظرية القادة بأن معرفة متى نتوقف لا تقل أهميةً عن معرفة متى ندفع إلى الأمام.

1. ماذا تفعل المؤسسات بدلاً من النزول

كثيراً ما تُروى النظرية كقائمةٍ طريفة بما تفعله المؤسسات بدلاً من النزول عن الحصان. فهي تشتري سوطاً أقوى، أو تغيّر الفارس. وتشكّل لجنةً لدراسة الحصان، وتزور شركاتٍ أخرى لترى كيف تركب هي أحصنتها الميتة. وتخفّض المعايير، وتستأجر مستشارين باهظي الثمن، ثم تعلن أخيراً أن الحصان الميت أصبح أسرع وأرخص. بل إن بعضها يربط عدة أحصنةٍ ميتة معاً، على أمل أن تجري مجتمعة. وهي طريفة لأنها مألوفةٌ جداً.

مثال: يواصل فريقٌ تغيير مدير مشروعٍ فاشل، لكنه لا يسأل أبداً إن كان المشروع نفسه ما زال منطقياً.

2. لماذا نواصل الركوب

إذا كان الحصان ميتاً بوضوح، فلماذا يواصل الناس ركوبه؟ أحد الأسباب هو المال والجهد اللذان استُثمرا من قبل، وهو ما يُعرف بفخ التكلفة الغارقة. ومن الأسباب الأخرى الكبرياء، والخوف من الاعتراف بالفشل، والتعلق العاطفي بأفكارنا. وأحياناً لا يريد أحدٌ أن يكون حامل الأخبار السيئة. وفي ثقافاتٍ كثيرة، يُنظر إلى التوقف على أنه ضعف، بينما يُمدح الإصرار.

مثال: يواصل رجلٌ إصلاح سيارته القديمة كل شهر، لأنه أنفق عليها الكثير من قبل.

في العمل: تقود رانيا، مديرة المنتج، تطبيقاً للهاتف منذ عامين. وقليلون يستخدمونه، لكنها تواصل إضافة المزايا، لأن التوقف يبدو لها اعترافاً بالهزيمة.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)

3. علامات التحذير

كيف تعرف أن الحصان ميت؟ النتائج تواصل الهبوط، مع أن الجهد يواصل الارتفاع. والفريق يكرر الأعمال نفسها ويتوقع نتائج مختلفة. ويدخل مزيدٌ من المال والوقت، ولا يخرج إلا القليل أو لا شيء. ويفقد العملاء اهتمامهم، ويفقد الفريق طاقته وروحه المعنوية. ويجب أن تقود الأرقامُ الصادقة القرار، لا الآمال.

مثال: يُبقي مطعمٌ طبقاً على قائمته لسنوات، مع أن أحداً تقريباً لا يطلبه.

في العمل: تُظهر لوحة بيانات رانيا أن التنزيلات تنخفض كل شهر، بينما تواصل الميزانية النمو. والمطوّرون متعبون، وأفضلهم يطلبون الانتقال إلى مشاريع أخرى.

4. كيف تنزل عن الحصان

أولاً، اعترف بالوضع بصدق، مع فريقك. ثانياً، حلّل الأسباب الجذرية: هل كانت الفكرة خاطئة، أم طريقة التنفيذ فقط؟ ثالثاً، قرّر بوضوح: أصلحه بنهجٍ جديد، أو أوقفه. وتذكّر أن تغيير الاتجاه يختلف عن الاستسلام. رابعاً، انقل الأشخاص والميزانية إلى عملٍ أكثر وعداً. وأخيراً، شارك الدروس، واشكر الفريق على جهده، حتى لا يخاف الناس من التحدث في المرة القادمة.

مثال: يبيع الرجل سيارته القديمة ويشتري سيارةً موثوقة، ويتوقف عن هدر المال كل شهر.

في العمل: تعرض رانيا البيانات على الإدارة، وتُغلق التطبيق، وتنقل مطوّريها إلى بوابةٍ جديدة للعملاء. وتساعد دروس التطبيق المشروع الجديد على النجاح بشكلٍ أسرع.

الخاتمة

وخلاصة القول، إن نظرية الحصان الميت تحذّرنا من ضخ الموارد في شيءٍ لم يعد ينجح. فراقب علامات التحذير، وتجنّب فخ التكلفة الغارقة، وتحلَّ بالشجاعة لتتوقف. وإيقاف مشروعٍ ميت ليس فشلاً؛ بل هو تحرير للأشخاص والمال من أجل فرصٍ أفضل. وأحياناً، أفضل طريقةٍ للمضي إلى الأمام هي أن تنزل عن الحصان. والقادة العظماء يعرفون أن ترك الماضي قد يكون أذكى قرار.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)