

شیر و عقاب

درس‌هایی از داستانِ بلندِ مدیریت



در سپیده‌دم یک روز سرد، در قلب دشت‌های بی‌کران مدیریت، شیر و عقابی بر فراز یک صخره، درباره یک هدف مشترک گفتگو می‌کردند: شکار یک گوزن نر قوی هیکل. گوزن در دوردست، با آرامش در حال بود و به نظر نمی‌آمد که خطری او را تهدید کند.

شیر، با غرشی کوتاه و صدایی محکم گفت: «من با تمام توان و سرعت خود به سمت او حمله می‌کنم. از زمین، با قدرت و سرعتی مثال‌زدنی، او را دنبال خواهم کرد. هیچ مانعی جلودار من نیست و به زودی طعمه را شکار می‌کنم. استراتژی من، حمله مستقیم و قدرتمند است.»

عقاب که در آسمان اوج گرفته بود و تمام دشت را زیر نظر داشت، با آرامش جواب داد: «نه، این کار اشتباه است. من از بالا، تمام حرکات او را زیر نظر می‌گیرم. مسیر فرار او را پیش‌بینی می‌کنم و موقعیت مناسب برای شکار را پیدا خواهم کرد. استراتژی من، دید کلان و صبر است. من با چشمانی تیزبین، بهترین لحظه را برای فرود و شکار انتخاب می‌کنم.»

این دو دیدگاه، دو استراتژی متفاوت را پیش روی ما قرار دادند: استراتژی شیر (حرکت با قدرت و سرعت در زمین) و استراتژی عقاب (پرواز در افق و دید کلان). این داستان، داستان سازمان من در کارخانه فولاد بود؛ جایی که تناژهای فولاد مذاب مثل رودخانه‌ای خروشان جاری بود و ما باید برای راه‌اندازی یک واحد تولیدی جدید، استراتژی خود را انتخاب می‌کردیم.

من، به عنوان مدیری که سال‌ها در کوره‌های داغ فولادسازی و در دل کارگاه‌های پر سر و صدای تعمیرات و نصب واحدهای صنعتی بزرگ آبدیده شده‌ام، همیشه باور داشتم که هر سازمانی باید استراتژی خود را پیدا کند. اما پیدا کردن استراتژی کافی نیست؛ انتخاب درست کارکنان، متناسب با آن استراتژی، رمز اصلی موفقیت است.

فصل اول: تولد یک چالش

در کارخانه فولاد، با چالشی بزرگ روبرو شدیم. یک واحد تولیدی جدید و بسیار حساس، نیاز به راه‌اندازی داشت. این واحد، با تکنولوژی‌های پیشرفته‌اش، قرار بود ظرفیت تولید ما را به شکل چشمگیری افزایش دهد. همه در انتظار تولد این واحد جدید بودند، اما من می‌دانستم که این تولد، می‌تواند بسیار سخت و پر مخاطره باشد.

نکته کلیدی: هر چالش جدید، نیازمند بازبینی استراتژی‌های قبلی و تعریف استراتژی جدید است.

فصل دوم: انتخاب استراتژی؛ شیر یا عقاب؟

در اتاق جلسات، در کنار همکارانم، این سوال را مطرح کردم: «استراتژی ما برای این واحد جدید چیست؟»

یکی از مدیران جوان، با شور و هیجان گفت: «ما باید مثل شیر باشیم! با تمام قوا و سرعت، به سمت هدف حمله کنیم. هیچ مانعی نباید جلوی ما را بگیرد. باید در کمترین زمان ممکن، واحد را راه‌اندازی کنیم.»

مدیر با تجربه‌تر، که سال‌ها در بخش تعمیرات کار کرده بود، با آرامش جواب داد: «نه، این واحد حساس است. هر اشتباهی می‌تواند فاجعه‌آفرین باشد. ما باید مثل عقاب باشیم. از بالا به کل فرآیند نگاه کنیم، نقشه راه را با دقت طراحی کنیم و سپس با تمرکز و آرامش، قدم به قدم پیش برویم.»

نکته کلیدی: قبل از هر اقدامی، استراتژی خود را به وضوح تعریف کنید و از تمام زوایا آن را بسنجید.

فصل سوم: یک اشتباه بزرگ

من، که آن روزها بیشتر به سرعت و نتیجه‌گرایی باور داشتم، تصمیم گرفتم استراتژی شیر را انتخاب کنم. با تمام توان، گروهی از کارکنان قوی، پرانرژی و ریسک‌پذیر را برای این پروژه انتخاب کردم. آن‌ها واقعاً شیر بودند؛ قدرتمند و بی‌باک.

اما چند هفته گذشته بود که اولین مشکلات آغاز شد. به دلیل سرعت بالا و توجه ناکافی به جزئیات، در بخش‌های حساس نصب، اشتباهاتی رخ داد. این اشتباهات، نه تنها روند را کند کرد، بلکه هزینه‌های غیرمنتظره‌ای را به ما تحمیل کرد.

نکته کلیدی: استراتژی اشتباه، هر چقدر هم با انگیزه و قوی اجرا شود، به شکست منجر می‌شود.

فصل چهارم: درس تلخ یک شکست

با یک پروژه که در مسیر نادرست قرار گرفته بود، به این نتیجه رسیدم که باید استراتژی را تغییر دهیم. ما نیاز به دیدِ عقاب داشتیم. نیاز به کسی که از بالا به نقشه راه نگاه کند و جزئیات را با دقت ببیند. اما تیم ما، تیم شیرها بود. آن‌ها در حرکت سریع و قوی عالی بودند، اما در نگاه کلان و صبر و دقت، ضعیف.

نکته کلیدی: اگر استراتژی تو پرواز است، شیر استخدام نکن. آن‌ها برای زمین ساخته شده‌اند.

فصل پنجم: تغییر استراتژی و بازسازی تیم

با یک تصمیم دشوار، پروژه را متوقف کردم. به تیم اعلام کردم که استراتژی ما تغییر کرده است. از این به بعد، به جای سرعتِ بدونِ فکر، به دقت و برنامه‌ریزیِ جامع نیاز داریم. من به دنبال عقاب‌ها بودم؛ افرادی که دیدِ کلان داشتند، صبر و حوصله به خرج می‌دادند و در طراحی نقشه راه، دقیق و کارآمد بودند.

نکته کلیدی: یک مدیر موفق، در صورتِ لزوم، جسارتِ تغییرِ استراتژی و اعتراف به اشتباه را دارد.

فصل ششم: تولد تیم عقاب

با دقتِ تمام، تیمی جدید را انتخاب کردم. افرادی که شاید به سرعتِ شیرها نبودند، اما در جزئیات فنی، بسیار قوی و دقیق بودند. آن‌ها به جای حمله، به تحلیل می‌پرداختند؛ به جای حرکتِ سریع، به نقشه‌برداری. نتیجه شگفت‌انگیز بود. پروژه با سرعتِ کمتری پیش می‌رفت، اما هر قدم، محکم و دقیق بود.

نکته کلیدی: اگر استراتژیِ تو حرکتِ روی زمین است، عقابِ استخدام نکن. آن‌ها در آسمان بهترین هستند.

فصل هفتم: تلفیقِ هوشمندانه

با پیشرفت پروژه، متوجه شدم که ما نمی‌توانیم فقط عقاب باشیم. برای بخش‌هایی از پروژه، مثل نصبِ سریعِ تجهیزات یا جابجایی قطعات سنگین،

نیاز به قدرت شیرها داشتیم. اما این بار، آن‌ها تحت نظارت دقیق عقاب‌ها کار می‌کردند. عقاب‌ها نقشه را می‌کشیدند و شیرها آن را اجرا می‌کردند.

نکته کلیدی: بهترین استراتژی، ترکیبی هوشمندانه از دید کلان (عقاب) و قدرت اجرایی (شیر) است.

فصل هشتم: درس نهایی از داستان

پروژه با موفقیت به پایان رسید و واحد جدید شروع به کار کرد. این تجربه، درس‌های بزرگی برای من داشت. درس‌هایی که در هیچ کتابی نمی‌شد آن‌ها را پیدا کرد. فهمیدم که استراتژی، فقط یک کلمه در دفتر برنامه‌ریزی نیست، بلکه یک سبک زندگی مدیریتی است.

نکته کلیدی: هوشمندی یک مدیر در این است که بداند در هر لحظه، چه استراتژی‌ای باید در پیش بگیرد و چه کسانی برای اجرای آن استراتژی، مناسب هستند.

فصل نهم: انسان‌ها، نه فقط مهره‌ها

شیرها و عقاب‌ها، استعاره‌ای برای انسان‌ها بودند. افرادی که هر کدام استعدادها و نقاط قوت خاص خود را داشتند. وظیفه من به عنوان مدیر، شناخت این استعدادها و قرار دادن هر فرد در جای درست خود بود.

نکته کلیدی: مهم‌ترین سرمایه هر سازمان، منابع انسانی است. قرار دادن فرد مناسب در جایگاه مناسب، مهم‌ترین وظیفه یک مدیر است.

فصل دهم: پایان داستان و آغاز یک مسیر جدید

این داستان به پایان رسید، اما مسیر مدیریت، هیچ وقت به پایان نمی‌رسد. هر روز با چالش‌های جدید و استراتژی‌های جدید روبرو هستیم. این داستان به من آموخت که باید همیشه آماده باشم، استراتژی‌ها را بشناسم و مهم‌تر از همه، انسان‌ها را درک کنم.

نکته کلیدی: یک مدیر موفق، به جای تمرکز بر چالش‌ها، بر راه‌حل‌ها و به جای تمرکز بر مشکلات، بر پتانسیل‌های انسانی تمرکز می‌کند.

تهیه کننده و تدوین:

علی منتظرالظهور

منابع و مراجع:

۱. تجربیات و آموخته‌های شخصی در حوزه مدیریت و رهبری واحدهای صنعتی بزرگ.
۲. مصاحبه با مدیران و کارشناسان باتجربه در پروژه‌های صنعتی.
۳. مشاهدات میدانی در کارگاه‌های نصب و تعمیرات.
۴. مباحث مطرح شده در کلاس‌های درس دانشگاهی و دوره‌های آموزشی مرتبط با مدیریت استراتژیک.