

اندیشمندان پیشگامان مدیریت

مقالات این بخش:

رابرت اوون
فرانک ولورث

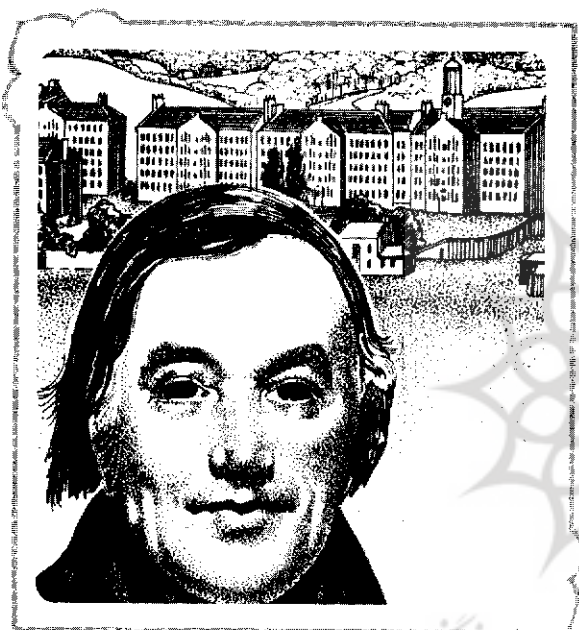
این بخش به شناخت اندیشه های صاحب نظران و نویسندگان مدیریت و بنیانگذاران شرکت ها اختصاص دارد. در هر شماره به معرفی آثار و اندیشه های یکی از مهمترین و با نفوذترین نویسندگان مدیریت و همچنین معرفی یکی از موفق ترین رهبران کسب و کار خواهیم پرداخت.

گروه نشر میناق مدیران
info@MisaqModiran.com

رابرت اوون

Robert Owen

گروه مترجمان میثاق مدیران
info@MisaqModiran.com



- ۱۷۷۱ . تولد
- ۱۷۸۱-۱۷۹۰ . کار در چندین پارچه فروشی در شهرهای استمفورد^۱، لندن و منچستر
- ۱۷۹۰ . تبدیل به یکی از مالکان مشترک یک کارخانه نساجی در شهر منچستر
- ۱۷۹۹ . خرید کارخانه ای در شهر نیو لانارک^۲ از پدر همسرش یعنی دیوید دیل^۳
- ۱۸۰۸ . افتتاح این کارخانه علیرغم تحریم کالاهای انگلیسی توسط دولت ایالات متحده آمریکا و وجود بیکاری شدید
- ۱۸۱۳ . تلاش برای ترغیب دیگر تولیدکنندگان برای پیروی از شیوه‌های استخدامی خود
- ۱۸۱۵ . تلاش برای ارایه لایحه ای در مورد شرایط کار در کارخانه‌ها
- ۱۸۱۹ . ارایه نهایی این لایحه علیرغم اینکه این قانون تنها محدود به ممنوعیت استخدام کودکان زیر ۹ سال بود
- ۱۸۲۵ . ترک انگلستان به سمت ایالات متحده و سکونت در نیو هارمونی^۴ واقع در ایندیانا^۵
- ۱۸۲۸ . بازگشت به انگلستان پس از اینکه به دلیل مخالفت های داخلی و برنامه ریزی بد، پروژه اش متحمل شکست شد و واگذاری فعالیت هایش به پسرش در همان سال
- ۱۸۳۴ . تأسیس اتحادیه بزرگ ملی بازرگانی^۶
- ۱۸۵۸ . درگذشت

در شهر منچستر شد. با توجه اینکه او فردی تازه کار در قبال مسئولیت های مدیریتی بود، از کار در این کارخانه و مشاهده افرادی که کار می کردند، مطالب زیادی آموخت. او می نویسد: "به دقت به افرادی می نگریستم که در بخش های مختلف مشغول کار بودند و این در حالی بود که من چیز زیادی درباره کار آنها نمی دانستم. اما با مشاهده دقیق همه چیز، من توانستم نظم و انضباط را که برای چنین مجتمعی با چنین شرایط کاری، الزامی بود، یاد بگیرم و این به مراتب بهتر از آن چیزی بود که من در ابتدا

شاید مهم ترین شهرت رابرت اوون (۱۷۷۱-۱۸۵۸)، کارخانه نساجی و روستای او در نیو لانارک^۷ اسکاتلند باشد. شرایط بویژه شرایط کاری در کارخانه های اولیه اوون بسیار دشوار و خطرناک بود. ساعات طولانی کار یک قاعده بود و کودکان ۵ یا ۶ ساله نیز همانند بزرگسالان و با همین شرایط سخت کار می کردند. برخلاف دیگر مالکان کارخانه ها، نقطه قوت اوون این بود که او در قبال موفقیت کسب و کارش، کارکنانش را به اندازه دستگاه ها و تجهیزاتش، مهم می شمرد.

- 1.Stamford 5.Indiana
2.New Lanark 6.Grand National Consolidated Trades Union
3.David Dale 7.New Lanark
4.New Harmony

زندگی و دوران شغلی

اوون، در سن ۱۹ سالگی، مالک مشترک یک کارخانه نساجی

تصور می کردم.

در سال ۱۷۹۹، اوون (همراه با گروهی از شرکایش)، کارخانه پدر همسرش یعنی دیوید دیل را در نیو لانارک خرید. تا آن زمان، دیل به عنوان یک کارفرمای برجسته به شمار می رفت اما هنوز شرایط کاری در کارخانه او چندان مناسب نبود. کودکان ۵ یا ۶ ساله از طریق انعقاد قرارداد با خانواده های فقیر استخدام شده بودند و ۱۵ ساعت کار در روز، در کارخانه او، امری عادی بود. اوون خیلی زود به پذیرفتن بچه های بیشتر در محیط کاری واکنش نشان داد و حداقل سن استخدام را به ۱۰ سال افزایش داد. همچنین او کتک زدن بچه ها را ممنوع کرد.

تفکر کلیدی

او علیرغم اینکه یک کارفرمای قاطع بود، یک تاجر نیز بود. او هیچ تغییری را در شرایط استخدامی ایجاد نکرد که توجیه اقتصادی نداشته باشد. در واقع همه سود شهر نیو لانارک، ماحصل فعالیت کارخانه اوون بود. در این راستا، او به بهره وری بالای کارکنانش از طریق اعمال تغییر در روش های کاری و

اوون، در سن ۱۹ سالگی، مالک مشترک یک کارخانه نساجی در شهر منچستر شد. با توجه اینکه او فردی تازه کار در قبال مسئولیت های مدیریتی بود، از کار در این کارخانه و مشاهده افرادی که کار می کردند، مطالب زیادی آموخت.

شیوه های اداره کارخانه نیاز داشت.

برای افرادی که قبلاً سخت کار می کردند، چنین چیزی رایج نبود. اوون می دانست که برای اجرای تغییرات مورد نظر در محیط کار دلخواهش، نیازمند جلب اعتماد و همکاری کارمندانش است. او می نویسد: "من به دنبال افرادی بودم که از نظر جایگاهشان یا از نظر قدرتشان، تأثیر گذارترین افراد محسوب می شدند و می توانستم اهدافی را که برای تغییرات مدنظر دارم، برای آنان تشریح کرده و به کمک آنان این اهداف را محقق سازم."

اوون توانست اعتماد این افراد را به دست آورد یعنی درست زمانی که دولت ایالات متحده، در سال ۱۸۰۸ کالاهای انگلیسی را تحریم کرد، اکثر کارخانه ها تعطیل شدند و یک بیکاری عمومی ایجاد شد. بر خلاف مالکان آن زمان کارخانه، اوون شروع به تغییر محیط کاری کرد. اوون تمام کارکنانش را با دستمزد کامل حفظ کرد تا ماشین آلات کارخانه در شرایطی مناسب باقی بمانند و شرایط کاری نیز حفظ شوند.

این رویکرد مدیریتی به موفقیت رسید و سود حاصل از کسب

و کار اوون افزایش پیدا کرد. اوون شروع به تغییر شرایط کاری کرد. به تدریج استخدام کودکان ممنوع شد (دیگر هیچ کودکی از خانواده های فقیر استخدام نشد) و آنانی که هنوز در استخدام کارخانه بودند، برای تحصیل به مدرسه شهر نیو لانارک معرفی شدند. امرار معاش کارگران بهتر شد، مغازه ها در شهر رونق گرفتند و میزان ارتکاب جرم کاهش پیدا کرد. نخستین مدرسه شبانه جهان که ویژه بزرگسالان بود در این شهر تأسیس شد. نهایتاً، اوون فروشگاهی را در نیو لانارک افتتاح کرد و اصولی که او در کسب و کارش ایجاد کرده بود، به سرعت صنعت خرده فروشی را در بر گرفت.

اوون به عنوان یک نوآور

نوآوری های اوون تنها محدود به بهبود شرایط کاری کارکنان او نبود. انقلاب صنعتی که در نیمه دوم قرن ۱۸ آغاز شد، نمایانگر عصر برتری ماشین ها بود. اوون با تلاش برای استفاده از منابع انسانی به جای ماشین ها، به مخالفت با این نگرش پرداخت.

همان طور که گفته شد، اوون یکی از نخستین کسانی بود که به جای دستور دادن به کارکنانش، تلاش می کرد تا آنان را "مدیریت" کند. او همچنین نخستین کسی بود که تلاش می کرد کارکنان را با دیدگاه هایش همراه سازد نه اینکه دیدگاه هایش را بر آنان تحمیل کند (هیچ کارگری به دلیل مخالفت با دیدگاه های اوون از کارش اخراج نشده بود). به علاوه، او نیازمند مدیرانی بود که بتوانند با اختیارات اعطا شده به آنان، به خوبی رفتار کنند (اولین نمونه اعطای اختیارات در کار). اینها مدیران (یا سرپرستان) بودند که به دقت انتخاب می شدند و آموزش می دیدند تا بتوانند در نبود اوون، کارها را به نحو احسن انجام دهند.

اوون تلاش زیادی برای ایجاد انگیزه و نظم در محیط کار کرد. در واقع روش او را می توان مشابه سیستم های نظارتی امروز دانست. بر روی هر ماشین یک تکه چوب به رنگ های مختلف سیاه، آبی، زرد یا سفید وجود داشت. هر روز صبح، سرکارگر هر بخش، از این دستگاه ها بازدید میکرد و در قبال کار صورت گرفته به کارگری که با آن دستگاه کار کرده بود، امتیاز می داد. بنابراین هر کسی می توانست به سادگی بفهمد که چه امتیازی دریافت کرده است. هدف از این طرح این بود که افراد دارای امتیازات بالا، تشویق شوند و افراد دارای امتیازات پایین، انگیزه پیدا کنند تا توان خود را توسعه دهند.

اوون به عنوان یک اصلاح کننده

کارخانه نیو لانارک، بسیار سودآور بود و سود حاصل از سرمایه گذاری آن به ۵۰ درصد می رسید. همین سودآوری مؤید موفقیت طرح ها و ایده های اوون بود. او با بهره گیری از این

سودآوری عظیم خود، تلاش کرد تا دیگر تولیدکنندگان را نیز ترغیب کند تا از شیوه های استخدامی او پیروی کنند. او در سال ۱۸۱۵ تلاش کرد تا لایحه ای را در این زمینه و در مورد شرایط کاری در کارخانه ها، آماده کند.

هدف از این لایحه ممنوع کردن استخدام کودکان زیر ۱۰ سال، ممنوع کردن شیفت شب برای کودکان، ارایه ۳۰ دقیقه فرصت آموزشی در روز به افراد زیر ۱۸ سال و محدود کردن ساعات کاری به ۱۰/۵ ساعت در روز بود. بازرسان دولتی می توانستند از طریق بازدید از کارخانه ها، بر اجرای این قانون نظارت کنند. اما این لایحه شکست خورد زیرا مخالفان، آن را، اقدامی بد برای کسب و کارشان تلقی می کردند و در عین حال معتقد بودند که اگر کارفرمایان بخواهند، می توانند داوطلبانه آنچه که در این لایحه آمده است را بکار بینند. اگرچه این قانون نهایتاً در سال ۱۸۱۹ به تصویب رسید اما عملاً تنها محدود به ممنوعیت استخدام کودکان زیر ۹ سال بود.

در سال ۱۸۲۵، اوون که از شکست طرحش برای قوانین استخدام ناراحت بود اما هنوز اشتیاق زیادی نسبت به ایده آل های خود داشت، به ایالات متحده رفت و در نیو هارمونی واقع در ایندیانا مستقر شد. ولی پروژه های اوون به دلیل مخالفت های داخلی و برنامه ریزی بد، یکی پس از دیگری شکست خوردند. او دوباره به انگلستان بازگشت و در سال ۱۸۳۴ اتحادیه بزرگ ملی بازرگانی را تأسیس کرد و به فشار خود برای اصلاحات اجتماعی ادامه داد. رابرت اوون، در سال ۱۸۵۸ و در سن ۸۷ سالگی چشم از جهان فرو بست.

که دارای دیدگاه ها و عقاید کاملاً کمونیستی بودند. آنها از عبارت "آرمان شهر" برای توصیف عقاید اوون استفاده می کردند و این عبارتی است که حتی امروز نیز در مورد او به کار برده می شود. آنها معتقد بودند که دیدگاه های اوون در عمل کارایی ندارند و موفقیت اوون در نیو لانارک تنها از روی شانس بوده نه از روی قدرت تصمیم گیری او.

بر خلاف این دیدگاه های منفی، باید به تجارب مثبت پیروان اوون هم اشاره کنیم. اگرچه شراکت اوون با کوکرز^۹ نهایتاً در نیو لانارک شکست خورد، اما همین مشارکت باعث شد که افراد بسیاری تحت تأثیر دیدگاه های اوون قرار بگیرند. از جمله افرادی که جزء پیروان سرسخت اوون بودند، میتوان به تیتوس سالت^{۱۰}، جرج پالمرا^{۱۱} و جوزف رانتتری^{۱۲} اشاره کرد. نگرش اوون در حوزه هایی همچون ایجاد انگیزه در کارکنان، روابط صنعتی و مدیریت از طریق مشاهده کردن، در همان دوران خودش مورد بی مهری قرار گرفتند و تنها یک قرن بعد بود که نگرش های او در آثار محققان به ویژه اف. دبلیو. تیلور^{۱۳} و ماری پارکر فولت^{۱۴} به اثبات رسیدند.

شاید بتوان آخرین کمک اوون را در این واقعیت دانست که رعایت نکردن اصول مد نظر اوون، حتی به ذهن کارفرمایان امروزی خطور هم نمی کند.

رابرت اوون در یک نگاه

اوون جایگاه مهمی در تاریخچه اندیشه مدیریت دارد. اگرچه او در شهری کوچک فعالیت می کرد اما توانست به یکی از پیشگامان عرصه مدیریت تبدیل شود و به همین دلیل امروزه نیز از جایگاه و شأن بالایی در عرصه مدیریت برخوردار است. اگرچه افراد زیادی از کارخانه های او در نیو لانارک و نیو هارمونی بازدید می کردند اما عقاید او چندان در زمان خودش مورد توجه قرار نمی گرفتند. دلایل زیادی در این زمینه وجود دارند. کارخانه نیو لانارک بسیار سودآور بود اما هیچ یک از کارخانه های معاصر با آن، از دیدگاه ها و شیوه های اوون استفاده نکردند. شاید علت این امر آن بود که او به طور اساسی و همه جانبه دیدگاه هایش را تبلیغ می کرد در حالی که می بایست از یک رویکرد گام به گام برای این کار استفاده می کرد. اگرچه تعجب آور نیست که مالکان کارخانه نیو لانارک نیز با عقاید او مخالف بودند (آنان احساس می کردند که در صورت تبعیت از این عقاید به شدت متضرر خواهند شد) ضمن اینکه تفکرات سیاسی نیز به این مخالفتها افزوده شده بود. بیشترین انتقادات علیه اوون از جانب مارکس و انگلز^۸ صورت می گرفت

برای اطلاعات بیشتر

آثار کلیدی اوون، کتاب:

"نگرشی جدید در قبال جامعه"، ۱۸۱۷

سایر مطالب، کتب:

"نخبگان مدیریت: مردان، زنان و کسانی که جهان کسب و کار را عوض کردند"، دیوید کلاتریاک و استویارت کریئر^{۱۵}، ۱۹۹۰

"اعمال تغییرات: غلبه بر ایدئولوژی های مستبدانه"، جیمز اوتول^{۱۶}، ۱۹۹۵

"رابرت اوون"، فرانک پودمور^{۱۷}، ۱۹۰۶

"ایجاد مدیریت علمی: جلد دوم، مدیریت در صنعت انگلستان"، لیونل یورویک و ادوارد برک^{۱۸}، ۱۹۴۹

"تکامل اندیشه مدیریت"، دانیال رن^{۱۹}، ۱۹۸۷

8. Marx and Engels

9. Quakers

10. Titus Salt

11. George Palmer

12. Joseph Rowntree

13. F. W. Taylor

14. Mary Parker Follet

15. David Clutterbuck and Stuart Crainer

16. Toole/James O

17. Frank Podmore

18. Lionel Urwick and Edward Brech

19. Daniel Wren