

اندیشمندان پیشگامان مدیریت

مقالات این بخش:
مری پارکر فولست
لوسیس مایور

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 یا نفوذترین نویسندگان مدیریت و همچنین معرفی یکی از موفق ترین رهبران کسب و کار خواهیم پرداخت.

مری پارکر فولت

Mary Parker Follett

پیام آور مدیریت

گروه مترجمان میثاق مدیران،
info@MisaqModiran.com



۱۸۶۸. تولد.

۱۸۸۸. پیوستن به انجمن زنان تحصیلکرده در هاروارد.

۱۸۹۰. یک سال فعالیت در کالج نیونهام، دانشگاه کمبریج.

۱۸۹۶. انتشار کتاب سخنگوی مجلس نمایندگان.

۱۹۱۸. آغاز نگارش کتاب دولت نوین.

۱۹۳۳. ارائه مجموعه سخنرانی هایی در واحد مدیریت اجرایی

کسب و کار در دانشکده اقتصاد لندن (که امروزه واحد

ارتباطات صنعتی نامیده می شود). درگذشت.

دبیرستان فارغ التحصیل شد. او در آکادمی تایر^۱ در بوستون و کالج رادکلیف^۲ در ماساچوست تحصیل کرده است. در ۲۰ سالگی او به یکی از زیرشاخه های دانشگاه هاروارد به نام انجمن زنان تحصیلکرده پیوست. در سال ۱۸۸۰ و در حالی که او دانشجویی ۲۲ ساله بود، به مدت یک سال در دانشگاه کمبریج انگلستان تحصیل کرد و سپس برای گذراندن دوره فوق لیسانس به پاریس رفت. پائولین گراهام^۳، فولت را شخص جامع الاطراف^۴ می داند و به این نکته اشاره میکند که او در رشته های حقوق، اقتصاد، مدیریت دولتی و فلسفه در هاروارد. و رشته های تاریخ و علوم سیاسی در نیونهام^۵ تحصیل کرده است. در کمبریج، فولت مقاله ای را ارائه کرد که بعدها آن را به نخستین کتابش با عنوان سخنگوی مجلس

مری پارکر فولت یکی از نخستین کسانی بود که از دیدگاه های روان شناسی و یافته های علوم اجتماعی، برای مطالعه سازمان های صنعتی استفاده کرد. کار او متمرکز بر روابط انسانی در گروه های صنعتی بود. او کسب و کار را عرصه ای پویا می داند که می توان راه حل های مشکلات موجود در روابط انسانی را در آن آزمود. پس از جنگ جهانی دوم، بسیاری از عقاید فولت رد شد. تنها استثنا در این زمینه ژاپن بود. اکنون ایده های او در رویکردهای غربی که بر ارتباطات چند منظوره و دخالت دادن افراد متمرکز هستند، دیده می شود.

زندگی و دوران شغلی

فولت که در خانواده ای معمولی در ماساچوست متولد شده، متخصصی برجسته است که در سن ۱۲ سالگی از

3.Pauline Graham

4.polymath

5.Newham

6.Theodore Roosevelt

1.Thayer Academy

2.Radcliff

نمایندگان تبدیل کرد. این کتاب آنقدر تأثیر گذار بود که در اکتبر ۱۸۹۶، تئودور روزولت^۶ آن را در نشریهٔ ارزیابی تاریخی آمریکا مورد بررسی و ارزیابی قرار داد.

زندگی خانوادگی فولت با مشکلات زیادی همراه بود. پدر فولت که وی احساس نزدیکی زیادی به او داشت، در دوران نوجوانی فولت از دنیا رفت. فولت با مادرش که زنی معلول بود سازگاری نداشت. وی از دوران کودکی مجبور بود کارهای مربوط به رفت و روب منزل را انجام دهد.

سرانجام فولت خانهاش را ترک کرد و همراه با دوستش ایزوبلا بریگز^۷، اطافی را اجاره کرد. در خلال ۳۰ سال بعد از آن، ایزوبلا همواره با ارتباطات اجتماعی خویش پشتیبان و کمک مهمی برای کارهای فولت بود. وقتی ایزوبلا در سال ۱۹۲۶ از دنیا رفت، فولت هم زندگی خانوادگی و هم نزدیک ترین دوستش را از دست داد. پس از یک سال او دیم کاترین فورس^۸ را ملاقات کرد که یک زن انگلیسی فعال در زمینهٔ جنبش های زنان و دختران بود. فولت به انگلستان نقل مکان کرد و در چلسی^۹ با فورس هم خانه شد.

فولت یک مددکار اجتماعی

انتظار می رفت فولت استاد دانشگاه شود اما فعالیت های داوطلبانهٔ مددکاری اجتماعی را در شهر بوستون شروع کرد و بسیاری از تدابیر و ابتکاراتش را عملی ساخت (و البته در مواقعی مزایای مالی خوبی نیز به دست آورد). در مدت ۳۰ سال، او با جدیت به کارش ادامه داد و اثبات کرد مدیری نوآور است که دستاوردهای عملی او شامل استفاده از مدارس به عنوان پایگاههای آموزش اجتماعی و حفظ و بازایی افراد پس از اتمام دوران تحصیل در مدرسه بود. این ایدهٔ فولت بود که به الگویی برای دیگر شهرهای ایالات متحده تبدیل شد.

فولت در مدارس بوستون، مراکز فنی و حرفه ای ایجاد کرد و به عضویت شورای تعیین حداقل دستمزدها در ماساچوست منصوب شد. از سال ۱۹۲۴، او به طور مرتب مقالاتی را پیرامون سازمان های صنعتی در کنفرانسها و نشست های شورای مدیریت منابع انسانی و پرسنلی ارائه می کرد. به طوری که وی به یک مشاور مدیریت تبدیل شده بود و بسیاری از فعالان در عرصهٔ کسب و کار خواهان استفاده از مشاوره های او دربارهٔ مشکلات سازمانی و روابط با منابع انسانی بودند.

فولت ضمن دادن مقالاتی به کنفرانس راتری^{۱۰} و انستیتو ملی روان شناسی صنعتی همچنین در سال ۱۹۳۳، مجموعه سخنرانی هایی را به واحد تازه تأسیس مدیریت اجرایی کسب و کار دانشکدهٔ اقتصاد لندن ارائه کرد. در اواخر سال ۱۹۳۳،

فولت به آمریکا بازگشت و در ۱۸ دسامبر همان سال و در سن ۶۵ سالگی از دنیا رفت.

تشکر کلیدی

کتاب دولت نوین فولت که در سال ۱۹۱۸ به رشتهٔ تحریر درآمد، حاوی مجموعه مباحثی پیرامون موضوع دموکراسی به عنوان یک فرآیند و پروسهٔ مهم دولتی است. فولت از طریق این کتاب، به عنوان فیلسوف سیاسی شناخته شد. با توجه به اینکه کتاب فولت بیشتر مبتنی بر تجربیات مددکاری اجتماعی او بود و نه تجربه اش در سازمان های صنعتی اما بعدها از ایدهٔ او در محیط های کسب و کار نیز استفاده شد.

این کتاب نمایانگر تفاسیر فولت از روند تکامل اجتماعی است و متن آن مؤید آن است که "دموکراسی جمعی" و رسیدن به آن اهمیت زیادی در قبال ایجاد تحولات اجتماعی دارد. این نوع دموکراسی به عنوان فرآیندی پویا تعریف می شود که از طریق آن تضادها و اختلافات فردی در قالب توافق های جمعی و گروهی از میان می روند. بدین ترتیب، افراد یاد میگیرند که به دیدگاه های دیگران احترام بگذارند و خود را با

آثار فولت در حوزهٔ کسب و کار، موجب اشاعهٔ دیدگاه های اجتماعی او به فضای صنعتی شدند. از نظر او، مدیران صنعتی با همان مشکلات مدیران حوزه های اجتماعی دست به گریبان هستند از جمله کنترل شرایط اجتماعی، قدرت، مشارکت اجتماعی و تضادها و اختلافات.

نظرات دیگران وفق دهند و در عین حال به دنبال اهدافی خوب و بلند مدت باشند.

کارایی فرآیند گروهی و جمعی، از طریق مرتبط ساختن عقاید مختلف افراد به منافع جمعی و کل گروه است. به اعتقاد فولت، یک اقدام مناسب در این زمینه، دستیابی به مستندات و استدلال های مناسب در طول فرآیند مشاوره است. این امر نشان می دهد که افراد در چه موقعیتی قرار دارند و بهترین روش برای دستیابی به اهدافشان چیست. در این صورت، تضاد و اختلاف به عنوان عواملی مثبت تلقی می شوند. فولت معتقد است که تکامل اجتماعی فرآیندی مستمر و دایمی است که باید از طریق آن همیشه به دنبال دستیابی به اهداف مشترک بود. در کتاب دولت نوین تصریح شده که فرآیند دموکراسی جمعی را می توان به عرصه های اجتماعی نیز توسعه داد و آنها را از سطح محلات و شهرها به جامعهٔ ملل گسترش داد. فولت به یک روح مستقل جمعی اشاره میکند که ایجاد از تباطات اجتماعی میان افراد را توسعه می دهد.

کتاب تجربهٔ خلاقانه نیز در سال ۱۹۱۸ نوشته شد و تمرکز

7. Isobella Briggs
8. Dame Katherine Furse
9. Chelsea
10. Rowntree

آن نیز بر دموکراسی است که در آن از مثال‌ها و نمونه‌های حوزه کسب و کار برای تشریح عقاید مطرح شده، استفاده شده است. کتاب مدیریت پویا - مجموعه مقالات ماری پارکر فولت و کتاب آزادی و هماهنگی هر دو به طور همزمان منتشر شدند. کتاب آزادی و هماهنگی شامل شش مقاله است که فولت آنها را در سال ۱۹۳۳ نوشته بود و محور اصلی همه آنها، سازماندهی کسب و کار بود.

آثار فولت در حوزه کسب و کار، موجب اشاعه دیدگاه‌های اجتماعی او به فضای صنعتی شدند. از نظر او، مدیران صنعتی با همان مشکلات مدیران حوزه‌های اجتماعی دست به گریبان هستند از جمله کنترل شرایط اجتماعی، قدرت، مشارکت اجتماعی و تضادها و اختلافات. آخرین آثار فولت انسانی متمرکز بر مدیریت از یک منظر انسانی هستند و در آنها از یک رویکرد نوین روان‌شناسی در قبال پرداختن به مسایل میان افراد و گروه‌ها استفاده شده است. او کسب و کارها را ترغیب کرده تا ببینند گروه‌ها چگونه شکل می‌گیرند و چگونه می‌توان انگیزش و تعهد کارکنان را افزایش داد. مشارکت همگان در فرآیند تصمیم‌گیری، بر فعالیت‌های بنیادی شرکت‌ها تأثیرگذار است. از نظر فولت، قدرت و مدیریت گروه از طریق همکاری و تعامل، مسیری روشن به سوی پیشرفتی است که همگان از آن منتفع خواهند شد.

دیدگاه‌های فولت پیرامون قدرت، رهبری، اختیار و کنترل فولت معتقد است که مسئولیت مدیریت، باید تمام فعالیت‌های کسب و کار و نه صرفاً رأس سازمان را دربرگیرد. میزان اختیار و مسئولیت‌پذیری باید در همه سطوح اشاعه یابد. همه افراد باید تا حدی مهارت‌های رهبری را فرا بگیرند و این امر تنها محدود به رهبران یا مدیران سازمان‌ها نیست. نقش مدیران ارشد به ایجاد هماهنگی میان اختیارات در هم شکسته و مسئولیت‌های متنوعی بازمی‌گردد که باعث می‌شوند سازمان در قالب یک گروه عمل کند.

چهار اصل اساسی سازمان‌ها از نظر فولت

- فولت چهار اصل را مشخص کرده است که باید برای ایجاد هماهنگی در سازمان‌ها و مدیریت اثربخش آنها مد نظر قرار داد:
- هماهنگی، شامل برقراری ارتباط میان تمامی عناصر است.
 - هماهنگی باید از طریق تماس مستقیم صورت بگیرد و از طریق ارتباطات مستقیم میان تمامی افراد مسئول عملی شود. این امر باید بدون توجه به جایگاه آنها در سلسله مراتب سازمانی یا موقعیتشان در واحدهای کاری باشد.
 - هماهنگی باید از همان مراحل اولیه آغاز شود و دربرگیرنده

تمامی افرادی باشد که مستقیماً در کار درگیر هستند. همچنین این امر باید از ابتدای آغاز یک طرح و تدوین سیاستها و خط مشی‌های اجرای طرح مد نظر قرار گیرد.

• هماهنگی باید فرآیندی مستمر و مبتنی بر این باور باشد که ایجاد هماهنگی و اتحاد میان افراد موضوعی دائمی و مستمر است.

ماری پارکر فولت در یک نگاه

بستر پیشرفتی تکاملی

تفکرات فولت در زمان خودش پیشرو بودند و هنوز هم می‌توان آنها را در بستر پیشرفت‌های تکاملی اجتماعی یافت. او در عصری زندگی می‌کرد که تحولات اجتماعی یا تکنولوژیکی هنوز در ابتدای راه خود بودند. همچنین خسارات شدید به جای مانده از جنگ جهانی اول، مؤید نیاز به تلاشی قاطعانه برای ایجاد یک نظم اجتماعی بود که به دلیل جنگ عملاً از میان رفته بود. به طور همزمان، جنگ فشارهای شدیدی را بر آمریکا و انگلستان وارد کرده بود. این امر باعث شد که افراد بسیاری روی به حوزه مدیریت بیاورند. نتیجه این امر طرح بسیاری از ایده‌ها در سطوح بین‌المللی و شکل‌گیری جامعه ملل بود. فولت همانند دیگر نویسندگان هم عصر خود، سعی می‌کرد تغییراتی را پیش‌بینی کند که در آستانه عملی شدن قرار داشتند. نگرش او کاملاً منطقی بود. هر چند که او شاید نمی‌دانست روزی این نگرش‌ها زیربنای پیشرفت‌های اجتماعی را شکل خواهند داد.

برای اطلاعات بیشتر

آثار مهم فولت

"سخنگوی مجلس نمایندگان"، ۱۸۹۶

"دولت نوین: سازمان‌های گروهی - راه حلی برای حل

مشکلات دولت‌ها"، ۱۹۲۰

"تجربه خلاقانه"، ۱۹۲۴

"آزادی و هماهنگی: سخنرانی‌هایی در باب سازماندهی

کسب و کار"، ویرایش شده توسط ال. اف. ا. ب.

اورویک، ۱۹۸۷

"مدیریت پویا: مقالات گردآوری شده ماری پارکر

فولت"، ویرایش شده توسط ال. اف. اورویک، ۱۹۷۳

سایر مطالب

کتاب:

"ماری پارکر فولت: پیام آور مدیریت - نگاهی به آثار

فولت در طول دهه ۱۹۲۰"، پائولین گراهام، ۱۹۹۵