

اندیشندگان پیشگامان مدیریت

مقاله این بخش:
آلفرد چاندر
جی پی مورگان

این بخش به شناخت اندیشه های صاحب نظران و نویسندگان مدیریت و همچنین پیشگامان 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.

آلفرد چاندلر

تاریخ مدیریت به عنوان یک ابزار مدیریتی

Alfred Chandler, JR



گروه مترجمان میناق مدیران
info@MisaqModiran.com



۱۹۱۸ . تولد.

۱۹۵۲ . اخذ مدرک دکترا از دانشگاه هاروارد.

۱۹۶۲ . انتشار کتاب استراتژی و ساختار.

۱۹۷۰ . استاد رشته تاریخ کسب و کار در دانشکده بازرگانی هاروارد.

۱۹۷۷ . انتشار کتاب دست مرئی: انقلاب مدیریت در کسب و کار آمریکا.

آلفرد چاندلر، نخستین مورخ عصر نوین است که هم، رشته تخصصی خود یعنی تاریخ کسب و کار را توسعه داد و هم اینکه برترین فرد این عرصه در مدت بیش از نیم قرن بود. وقتی پس از پایان جنگ جهانی دوم، او تحصیلاتش را به پایان رساند، تاریخ کسب و کار تنها بخشی از تاریخ اقتصاد تلقی می شد و عمده نظریه های مطرح شده در این حوزه، تنها به دنبال تأثیر گذاری بر اقتصادهای ملی و بین المللی بودند.

زندگی و دوران شغلی

چاندلر در سال ۱۹۱۸ متولد شد و علاقه اش به تاریخ برای نخستین بار از طریق کتاب ویلبور فیسک گوردی^۱ به نام تاریخ ایالات متحده شکل گرفت که پدرش آن را در سن هفت سالگی به او هدیه کرد. او مدرک دکترای تاریخ خود را در سال ۱۹۵۲ از دانشگاه هاروارد اخذ کرد. وی در زمان جنگ، در یگانگی

خدمت می کرد که آن یگان مسئول تجزیه و تحلیل عکس های به دست آمده از تسلیحات مورد استفاده دشمن بود که توسط بمب افکن هایی که در اقیانوس آرام عملیات انجام می دادند، تهیه شده بودند.

چاندلر علاقه زیادی به جامعه شناسی داشت و برای مفاهیم و نظریه های مربوط به تجزیه و تحلیل رفتار انسان ارزش زیادی قایل بود هر چند که در نهایت به سراغ تاریخ کسب و کار رفت و در خانه عمه اش به دست نوشته های پدر بزرگش یعنی هنری وارنوم پور^۲ دست یافت. پور که فعالیت هایش در زمینه اطلاعات کسب و کار و نیمی از شرکت بزرگ استاندارد و پور^۳ به نام او بود، بیشترین تلاش ها را در زمینه صنعت راه آهن ایالات متحده انجام داده بود و به مدت نزدیک به ۲۰ سال، سردبیر نشریه راه آهن آمریکا بود. چاندلر با

2. Henry Varnum Poor

3. Corporation s' Standard and Poor

1. Wilbur Fiske Gordy

در سطوح گسترده‌تر آموزشی، چاندلر بر این باور است که تاریخ کسب و کار می‌تواند دیدگاه‌هایی را پیرامون فرآیندهای کسب و کار آرایه کند مانند تدوین یک استراتژی رقابتی، تجدید ساختار سازمانی، اثربخشی و کارایی سرمایه‌گذاری و توسعه روش‌های نظارتی.

استفاده از این اسناد و مجموعه‌ای غنی از مطالب روزنامه‌ها و مقالاتی که خود او از طریق کتابخانه دانشگاه هاروارد گردآوری کرده بود، مجموعه مقالاتی را تدوین کرد و آن را در قالب کتاب هنری وارنوم پور: مدیر، تحلیلگر و اصلاح‌کننده کسب و کار منتشر کرد. این مجموعه که سال‌های کار پور در صنعت راه آهن ایالات متحده و سوابق شرکت‌های فعال در این صنعت را دربرمی‌گرفت، توانست او را با رویه‌های موجود در این صنعت و به طور کلی تاریخ کسب و کار آشنا سازد.

چاندلر مورخی بود که در انستیتو فن آوری ماساچوست^۴ کار می‌کرد و در آنجا فرصت یافت تا بر روی سرگذشت شرکت‌هایی همچون دوپونت^۵، جنرال موتورز^۶، استاندارد اویل^۷ (که امروزه اکسون^۸ نامیده می‌شود) و شرکت سیرز روباک^۹ کار کند و در نهایت با استفاده از این تجارب، کتاب استراتژی و ساختار خود را منتشر کند. در سال ۱۹۷۰ او به عنوان استاد رشته تاریخ کسب و کار در دانشکده بازرگانی هاروارد منصوب شد که در آن زمان، تنها کرسی مربوط به این رشته در جهان به شمار می‌رفت. چاندلر تحقیقات زیادی را در این عرصه انجام داد و اکنون ۲۰۰ مؤسسه آمریکایی بر روی این موضوع کار می‌کنند.

تفکر کلیدی

تا قبل از زمانی که چاندلر تاریخ کسب و کار را به عنوان علاقه اصلی خود برگزید، تاریخ اقتصاد آن را تنها بخشی جزئی از آموزش کسب و کار می‌دانست. تاریخ کسب و کار تا حد زیادی مربوط به تفکرات و نگرش‌های اروپای غربی بود. نشریات و دانشگاه‌های معروف به این حوزه علاقمند شده بودند. یکی از معروف‌ترین کتاب‌هایی که در این دوران منتشر شد، کتاب جوزف شوپیتز^{۱۰} به نام نظریه توسعه اقتصادی بود که کسب و کار را به عنوان عامل اصلی پیشرفت

آتی مطرح کرده بود و در سال ۱۹۳۴، از زبان آلمانی به زبان انگلیسی ترجمه شد. چندین دانشگاه معروف شروع به ارزیابی مجدد این موضوع به ویژه در میان صنایع مختلف کردند. این امر نقش بسزایی در موفقیت‌های ایالات متحده در طول قرن بیستم داشت.

کارهای چاندلر از زوایای مختلفی اهمیت دارند. او باید ایده‌های خود را برای مخاطبانی مطرح می‌کرد که عمدتاً خود مدرسان مدیریت بودند و در برابر مفاهیم مد نظر او برای استفاده از تاریخ کسب و کار به عنوان یک ابزار آموزشی مقاومت می‌کردند. اما وقتی همین افراد با متدولوژی‌های واقعی مواجه می‌شدند که برگرفته از تجزیه و تحلیل‌های دقیق اقتصاد کلان و اقتصاد خرد بودند، دیدگاه‌های مطرح شده به وسیله مورخان کسب و کار به ویژه آلفرد چاندلر را بیش از پیش می‌پذیرفتند. در زمینه تغییر تمرکز به سوی تاریخ کسب و کار، آثار چاندلر که حقیقتاً وی در آنها به تکامل و تحول می‌پرداخت، نمایانگر رویکردهای جامع و نظام‌مند و برگرفته از نگاه دقیق و آگاهانه او بودند. او این نگرش را "تهور مدیریتی"^{۱۱} می‌نامید. همان طور که خود او توضیح می‌دهد، این مفهوم در دو مسیر حرکت می‌کند: از گذشته به حال و از حال به آینده. با استفاده از نگرش اول، چاندلر به بررسی این موضوع پرداخت که چرا در اوایل قرن ۱۹، بخش‌های صنعتی، مدیران زیادی را به کار نمی‌گرفتند. این رویه‌ای بود که در نیمه دوم قرن نوزدهم به طور بنیادی تغییر کرد. در نگرش دوم، او تحركات صنعتی دهه ۱۹۵۰ در قبال تمرکززدایی و تشکیل سازمان‌های چندبخشی را به چالش کشید. پاسخ چاندلر به چنین چالش‌هایی در کتاب سال ۱۹۶۲ او یعنی استراتژی و ساختار بیان شده‌اند. در این کتاب، تاریخ کسب و کار به عنوان عرصه و جنبه‌ای نوین برای ایجاد چارچوب و منطق این موضوع بیان شده است. او مقایسه‌هایی را در داخل صنایع و هم‌چنین در بین صنایع گوناگون انجام داد و کاری کرد که تاریخ کسب و کار در بسیاری از عرصه‌ها به یک مرجع تبدیل شود.

چاندلر در کتاب برجسته دیگری به نام دست مری: انقلاب مدیریت در کسب و کار آمریکا، از مفهوم تهور مدیریتی برای نشان دادن این موضوع استفاده کرد که چگونه پیش از جنگ جهانی دوم، آلمان به بزرگ‌ترین و قدرتمندترین کشور صنعتی اروپا، ایالات متحده به مولدترین و بهره‌ورترین کشور در یک دوره ۴۰ ساله مختوم به دهه ۱۹۶۰ و ژاپن به موفق‌ترین رقیب آنها پس از این دوران تبدیل شدند. او موفق شد برای این کتاب، جایزه پولایتر^{۱۲} را اخذ کند. این اثر و دیگر آثار چاندلر همانند آینده مدیریت سرمایه‌داری که آن را به اتفاق ریچارد تدلو^{۱۳} نوشت، هم‌اینک در بیش از ۳۰ مؤسسه برتر

4. Massachusetts Institutes of Technology

5. Du Pont

6. General Motors

7. Standard Oil

8. Exxon

9. Sears Roebuck

10. Joseph Schumpeter

آموزشی آمریکا و خارج از آن، مورد استفاده قرار می گیرند. به گفته چاندلر، نقش تاریخ کسب و کار در سطوح عملیاتی و اجرایی، تنها محدود به آموزش روش های خاص مدیریتی نیست بلکه تاریخ کسب و کار نقشی استراتژیک نیز دارد. هر گونه تجزیه و تحلیل معناداری در سازمان های امروزی، باید مبتنی بر درک دقیق گذشته آنها باشد. "چنین داده هایی باید برگرفته از تاریخ کسب و کار بوده و مبتنی بر سوابق شرکت ها یا مطالعات موردی انجام شده باشند. مسلماً تجدید ساختار شرکت ها برای مقابله با شرایط متغیر، نیازمند درک علت و نحوه تکامل این سازمان ها و همچنین درک نوع پاسخ رقبای آنها به چنین تغییراتی است. مدیرانی که با چنین مسائلی دست به گریبان هستند، می توانند با مشاهده و بررسی فرآیندهای اجرا شده در سایر شرکت ها و سازمان ها، به دیدگاه های مفیدی دست یابند." شرکت ها و مؤسساتی همچون مکزی ۱۴ و ای تی اند تی ۱۵، در راستای همین هدف از کتاب استراتژی و ساختار بهره بردند. مکزی از آن برای آموزش مشتریان در مورد رخ دادن تغییرات استراتژیک و نحوه تطبیق ساختارهای سازمانی با این تغییرات استفاده کرد و این در حالی بود که شرکت دیگر، از این کتاب به عنوان یکی از برنامه های سازماندهی مجدد خود بهره برد. در سطوح گسترده تر آموزشی، چاندلر بر این باور است که تاریخ کسب و کار می تواند دیدگاه هایی را پیرامون فرآیندهای کسب و کار ارائه کند مانند تدوین یک استراتژی رقابتی، تجدید ساختار سازمانی، اثربخشی و کارایی سرمایه گذاری و توسعه روش های نظارتی. دیدگاه او در زمینه ارزش تدریس تاریخ کسب و کار در دانشگاه ها، آن است که دانشجویان مدیریت اجرایی کسب و کار و کسانی که در دیگر دوره های پیشرفته مدیریتی شرکت می کنند، از تغییرات بلندمدت و جدید در فعالیت های تخصصی همچون تولید، امور مالی، روابط عمومی و غیره؛ و همچنین فعالیت های هماهنگ سازی و نظارتی فعالیت های فعلی شرکت ها و تأمین منابع برای تولید و توزیع محصولات در آینده آگاه می شوند. چاندلر می گوید: "نه تنها دانشجویان می توانند مطالبی را پیرامون طبیعت و ماهیت تخصص های خود فرا گیرند بلکه می توانند با پیچیدگی های اعمال چنین تغییراتی نیز آشنا شوند."

آلفرد چاندلر در یک نگاه

برای دانشجویان و متخصصان، نام چاندلر تداعی کننده رهبری است که در معروف ترین اثرش که در سال ۱۹۶۲ منتشر شد، استراتژی را قبل از ساختار قرار داد. او نه تنها

12.Politzer

13.Richard Tedlow

14.Co.، McKinsey

15.T. AT

مهم ترین فرد در زمینه مطالعه فعالیت های بروکراتیک در سازمان ها است بلکه کسی است که از تاریخ کسب و کار به عنوان یک ابزار قوی و کارآمد آموزشی استفاده کرده است. چاندلر از تاریخ کسب و کار شرکت های بزرگ و کوچک استفاده کرده تا راه آینده را به دیگران نشان دهد. آثار او تأثیر ژرفی بر مورخان و متفکران کسب و کار سراسر جهان به ویژه در آلمان و ژاپن داشته اند. برخی کتاب های او به زبان های چینی و روسی نیز ترجمه شده اند.

مورخان کسب و کار در آمریکا به رهبری چاندلر، پای به عرصه های مهمی گذارده اند و موضوعات مهمی را مورد بررسی قرار داده اند مانند اینکه چگونه شرکت ها سیاست های خود را تدوین و اجرا می کنند، چگونه صنایع تکامل می یابند، تأثیر سلسله مراتب های اداری و اجرایی بر اقتصاد نوین چیست، چگونه صنایع در فراسوی مرزها توسعه می یابند، تعاملات میان شرکت ها و نهادهای دولتی چگونه است، سازماندهی نیروی و کار و مشتریان به چه صورت است و غیره.

بدون شک، تاریخ باعث شد که چاندلر دریچه ای را به روی مدرسان کسب و کار و مدیریت باز کند که قبلاً کمتر مورد توجه قرار گرفته بود. در اصل، او با مهارت توانسته است این افراد را متوجه گذشته کسب و کار کند تا از آن درس بگیرند. تاریخ تنها راهی است که افراد و سازمان ها می توانند به کمک آن از تجربیات گذشته درس بگیرند و یادگیری از تجربیات گذشته، تنها راه افزایش بهره وری و قدرت رقابتی است.

برای اطلاعات بیشتر

آثار مهم چاندلر (کتاب):

"استراتژی و ساختار"، ۱۹۶۲

"دست مری: انقلاب مدیریت در کسب و کار آمریکا"، ۱۹۷۷

"سلسله مراتب های مدیریتی"، ۱۹۸۰

"آینده مدیریت سرمایه داری"، ۱۹۸۵

"معیار و گستره: پویایی های سرمایه داری صنعتی"، ۱۹۹۴

"کسب و کار کلان و ثروت ملل"، ۱۹۹۷

"بناگاه پویا"، ۱۹۹۸

16.Alan Greenspan

17.Saul Allinsky