

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه علامه طباطبائی

موضوع: زندگی نامه جرج التون مایو

استاد گرامی: جناب آقای دکتر حجاریان

دانشجو: محمد مهدی اسلامی بین

پاییز ۹۳

ELTON MAYO

التون مايو



- **Born** 26 December 1880
[Adelaide](#), Australia
- **Died** 7 September 1949
[Guildford](#), Surrey, UK
- **Occupation** Psychologist, industrial researcher, organizational theorist
- **Spouse(s)** Dorothea McConnel (married 18 April 1913)
children: Patricia and Gael

التون مايو در يك نگاه:

- 1880 تولد.
- 1911 استاد برگزیده در منطق، اخلاقیات و روان‌شناسی (استاد سابق فلسفه) در دانشگاه کوئینزلند.
- 1923 انتقال به ایالات متحده و اخذ سمت در دانشگاه پنسیلوانیا؛ انجام تحقیقاتی تجربی در خصوص بهره‌وری در ارتباط با شرایط کاری.
- 1927-1932 آزمایشات تجربی اجرا شده در نیروگاه هائورن.
- 1928 انتقال به هاروارد به عنوان استادیار تحقیقات صنعتی؛ درگیر شدن در تحقیقات تجربی در یکی از کارخانه‌های ریسندگی و بافندگی هائورن.
- 1929-1930 اعلام این موضوع که گوش دادن به سخنان کارکنان و توجه به سبک نظارت بر آنها، انگیزه و بهره‌وری را افزایش می‌دهد.
- 1930-1945 توسعه برنامه آموزش درون صنعتی.
- 1947 بازنشستگی از هاروارد.
- 1947-1949 مشاور دولت انگلستان در خصوص مشکلات درون صنعتی.
- 1949 درگذشت.

مقدمه:

پروفسور جرج التون مایو (۱۹۴۹-۱۸۸۰)، یک رهبر برجسته و یک مرجع بزرگ در تفکر مدیریت محسوب می‌شود. در کارخانه وسترن الکتریک واقع در هائورن، او دریافت که رضایت شغلی از طریق مشارکت کارکنان در فرآیند اتخاذ تصمیمات رشد می‌کند نه از طریق تشویق‌های کوتاه مدت.

زندگی و دوران شغلی:

التون مایو که در استرالیا متولد شده است، به تحصیل در رشته روان‌شناسی در دانشگاه آدلاید پرداخت و در سال ۱۹۱۱ به عنوان استاد منطق، اخلاقیات و روان‌شناسی (استاد سابق فلسفه) در دانشگاه کوئینزلند منصوب شد. او که به دلایل حرفه‌ای علاقه‌مند به سفر به ایالات متحده بود، سرانجام به این کشور سفر کرد و سمتی را در سال ۱۹۲۳ در دانشگاه پنسیلوانیا عهده‌دار شد. در آنجا او به یکی از محققان هائورن تبدیل شد. او به تحقیق در یکی از کارخانه‌های ریسندگی و بافندگی آنجا پرداخت که در یکی از واحدهایش، چرخش کارکنان آن ۲۵۰ درصد بود (در مقایسه با ۶ درصد در سایر بخش‌های شرکت). مجموعه‌ای از تغییرات تجربی در شرایط کاری در این واحد به کار گرفته شد. این تغییرات باعث افزایش متوالی در بهره‌وری و افزایش انگیزه کارکنان شد. پس از یک سال، چرخش نیروی کار به سطح میانگین شرکت رسید. این امر تغییرات چشمگیری را در این کارخانه منجر شد.

آزمایشات تجربی هائورن در سال ۱۹۲۴ آغاز شد و مایو در سال ۱۹۲۸ و پس از آن به این پروژه پیوست که به دانشکده مدیریت اجرایی دانشگاه هاروارد منتقل شد و در آنجا به عنوان استادیار رشته پژوهش صنعتی مشغول به کار شد. سپس او به درجه استادی نایل شد و تا سال ۱۹۴۷ که بازنشسته شد در همین دانشگاه ماند. در طول جنگ دوم جهانی، وی اقدام به توسعه نظارت بر امر آموزش در قالب برنامه آموزش درون صنعتی کرد که به طور گسترده‌ای در ایالات متحده اجرا می‌شد. او دو سال پایانی عمرش را در انگلستان و به عنوان مشاور دولت در خصوص مسایل درون صنعتی سپری کرد.

تفکر کلیدی:

مایو مطالب زیادی پیرامون دموکراسی و آزادی و همچنین مسایل اجتماعی تمدن صنعتی شده به رشته تحریر درآورده است. او مؤلف کتاب مسایل انسانی تمدن صنعتی است که در آن تجربیات به دست آمده در هائورن را بیان کرده است. بسیاری از افراد معتقدند که او تفکری مدیریتی را در این کتاب مطرح کرده اما خود او معتقد است که در این کتاب تلاش کرده تا مسئولیت‌های افرادی را بیان کند که به دنبال طراحی و اجرای پروژه‌های مختلف هستند.

هائورن:

کارخانه وسترن الکتریک هائورن در شیکاگو واقع شده است. این کارخانه ۲۹۰۰۰ کارمند داشت و تلفن و تجهیزات تلفنی را عمدتاً برای شرکت ای تی اند تی تولید می‌کرد. این شرکت به استفاده از سیاست‌های پیشرفته پرسنلی شهره بود و یک شورای تحقیقات ملی را در خصوص رابطه میان نور محیط کار و اثربخشی کار ایجاد کرده بود که تحقیقات متعددی را در شرکت‌های سراسر آمریکا انجام داده بودند.

آزمون‌های تجربی:

در تحقیق سال ۱۹۲۴، از طریق جدا کردن دو گروه از کارکنان تأثیر مشوق‌های مختلف بر بهره‌وری آزموده شد. همچنین پیشرفت در سطح نورپردازی محیط‌های کاری نیز سنجیده شد. در مورد یکی از گروه‌ها، نورپردازی پایین‌تر از سطح استاندارد بود. نتیجه حاصله در مورد کارایی افرادی که در گروه دارای نور مناسب بودند، به خوبی مشهود بود.

نظارت و ویژگی‌های کارکنان:

در زمستان سال ۱۹۲۷، شرکت پنوک از کلیر ترنر استاد زیست‌شناسی و بهداشت عمومی در انستیتو فن‌آوری ماساچوست دعوت به همکاری کرد. ترنر گروه‌های کوچکی از افراد را تشکیل داد آزمایشات خود را به مرحله اجرا درآورد. نتیجه این آزمون‌ها، افزایش انگیزه کارکنان، افزایش درآمد آنها، افزایش توجه آنها به

کارشان و افزایش مسئولیت پذیری آنها بود. در تمامی این تحقیقات و آزمون‌ها، التون مایو، به ترنر و همکارانش کمک کرد.

تحقیقات بیشتر در مورد گروه‌های اجتماعی:

سومین مرحله در تحقیقات در یک بانک بود. نتایج این تحقیقات بدین شرح بودند.

- باید استانداردی برای فعالیت‌های سازمان‌ها تدوین شود و همه افراد باید مجاب شوند تا آنها را رعایت و اعمال کنند.
- باید طرح‌ها و مشوق‌های مالی آماده شوند تا به کارکنان نشان داده شود که سازمان نسبت به شرایط مالی آنها بی تفاوت نیست.
- باید یک دستورالعمل و منشور رفتاری در مورد رفتارهای کارکنان و مدیریت تدوین و به تمامی سطوح سازمانی ابلاغ گردد.
- این نتایج بیشتر از آن که نمایانگر فعالیت‌های مدیریتی و اجرایی باشند، نمایانگر فعالیت‌های گروه‌های اجتماعی هستند (گروه‌هایی که متشکل از افراد مختلف هستند).
- رضایت شغلی وقتی افزایش می‌یابد که به کارکنان آزادی عملی بیشتری داده شود تا بتوانند شرایط کاری محیط کار خود را تعیین کنند و استانداردهایی که در قبال نتایج کارشان را بر عهده دارند، تدوین و اجرا نمایند.
- تعامل و همکاری تنگاتنگ میان افراد می‌تواند سطح بالایی از انسجام و یکپارچگی تیمی را باعث گردد.
- رضایت شغلی و نتیجه کار بیشتر از شرایط فیزیکی کار، به تعامل و احساس ارزشمندی کارکنان بستگی دارند.

طرفداران التون مایو، او را بنیانگذار مکتب روابط انسانی در مدیریت می‌دانند اما جامعه‌شناسان به این دلیل از او انتقاد می‌کنند که به اندازه کافی، دیدگاه‌ها و نظریاتش را تشریح نکرده است. خواندن مطالب مایو و پی بردن به نتایج مد نظر او در پایان قرن بیستم و اوایل قرن بیست و یکم،

هیچ نکته تعجب‌برانگیز و حیرت‌آوری به دنبال ندارد. یافته‌های او به طور فزاینده‌ای در میان دانشمندان علوم اجتماعی، رهبران اتحادیه‌های کارگری و مدیران رایج هستند. البته این امر را می‌توان شاخص موفقیت او نیز دانست زیرا اکثر محققان در این زمینه اتفاق نظر دارند که او نخستین فردی بود که مزایای تغییر در تفکرات مدیریتی را اثبات کرد. عقاید مایو در خصوص ظهور سازمان‌های «غیررسمی» مورد توجه اساتیدی همچون آرگریس و دیگران قرار گرفته‌اند زیرا این دیدگاه‌ها باعث شکل‌گیری نظریه‌هایی در مورد نحوه توسعه و یادگیری در سازمان‌ها شده‌اند. نتایج مایو حکایت از آن دارند که سبک مدیریتی، نقش بسزایی در بهره‌وری صنعتی دارد و مهارت‌های ارتباطی با افراد به اندازه مشوق‌ها و پاداش‌های مالی، در افراد ایجاد انگیزه می‌کنند. این رویکرد انسانی، ابزاری مهم برای رفع نیازهای اقتصادی و اجتماعی سازمان‌ها است. برای اطلاعات بیشتر کتاب‌های «مشکلات انسانی یک تمدن صنعتی»، ۱۹۴۶ و «مشکلات اجتماعی یک تمدن صنعتی»، ۱۹۴۵ را ببینید.

کتاب‌های تالیف شده:



