

بانوی پر نفوذ فناوری

نگاهی به زندگی و کارنامه کارلی فیورینا، مدیرعامل اسبق شرکت اچ پی

« احمد شریف پور



بسیاری حوزه کامپیوتر را چه از نقطه نظر علمی و چه از دید کسب و کاری حوزه ای مردانه محسوب می کنند. اما با گذشت زمان لشکری از زنان موفق وارد این حوزه شده و توانستند موفقیت های بی شماری را کسب کنند. همین مسئله باعث می شود تا معرفی افراد کلیدی حوزه کامپیوتر، اهمیتی دو چندان پیدا کند.

«همه زنان IT» عنوان بخش ثابتی است که هر شماره به معرفی یکی از زنان موفق صنعت کامپیوتر و اطلاعات و ارتباطات می پردازد.

زمانی که کارلی جوان تنها پس از یک سال تحصیل در رشته حقوق دانشگاه UCLA به پدرش که او نیز استاد حقوق بود گفت که تصمیم دارد از تحصیل در این رشته صرف نظر کند، پدرش سری تکان داد و گفت که فکر می کند، او هنوز به اندازه کافی عاقل نشده است. بیست سال بعد نشریه فورچون او را به عنوان قدرتمندترین زن در اقتصاد امریکا معرفی کرد. او مدیرعامل یکی از مهم ترین شرکت های فعال در عرصه فناوری بود. فیورینا هدایت اچ پی را در زمانی برعهده داشت که این غول قدیمی دنیای فناوری بزرگ ترین شرکت کامپیوتری دنیا و یکی از بیست شرکت برتر فورچون بود. کارا کارلتون اسنید (Cara Carleton Sneed)، در ششم سپتامبر سال ۱۹۵۴ در آستین تگزاس به دنیا آمد. نام عجیب او نشانی از یک سنت خانوادگی بود. پدرش جوزف تیری اسنید سوم (Joseph Tyree Sneed III) حقوقدان، قاضی ایالتی و استاد دانشگاه بود. از آن جا که در خانواده اسنید تمام مردانی که نام کارلتون (Carleton) داشتند، در دوران جنگ های داخلی امریکا کشته شده بودند، هر خانواده موظف بود نام یکی از فرزندان را اگر پسر بود کارلتون و اگر دختر بود کارا کارلتون بگذارد. پدر نقشی اساسی در شکل گیری خلق و خو و به خصوص سخت کوشی و مقاومت کارلی داشت. او زمانی در مراسمی که برای بزرگداشت خدمات ارزنده پدرش برگزار شده بود، گفته بود: «همه انسان ها در دوران سختی و مشقت به الگو و قطب نمایی درونی نیاز دارند تا راه خود را بیابند.» سپس درباره پدرش افزوده بود: «او همواره راه درست را به من نشان داده است.»

کارلی، مادر هنرمندش و خواهر و برادر او به واسطه شرایط شغلی پدر، زندگی در شهرها و مناطق مختلفی را تجربه کردند. او دوران دبیرستان را در پنج مدرسه مختلف گذراند که یکی از آنها در غنا و دیگری در لندن بود. در دوران دانشگاه، به تحصیل در رشته تاریخ قرون وسطا و فلسفه در استنفورد پرداخت و توانست در سال ۱۹۷۶ در مقطع کارشناسی ارشد، از این دانشگاه فارغ التحصیل شود. پس از آن برای تحصیل حقوق به دانشگاه UCLA رفت، اما تنها پس از گذشت یک ترم انصراف داد، چون احساس می کرد این رشته با روحیات او سازگاری ندارد. یک سال بعد او با همکلاسی اش تاد بارتلم (Todd Bartlem) ازدواج کرد. پیش از سوار شدن بر موج های فناوری اطلاعات و رسیدن به رده های بالای مدیریتی، کارلی شغل های زیادی را از آرایشگری و منشیگری گرفته تا آموزش زبان انگلیسی در ایتالیا امتحان کرد. اما همکاری با AT&T در سن ۲۵ سالگی (سال ۱۹۸۰) آغاز دوران طلایی کارلی فیورینا بود.

دوران طلایی

او ابتدا در سال ۱۹۸۰ کارش را به عنوان کارآموز مدیریت در AT&T شروع کرد. در این جا بود که استعداد های مدیریتی کارلی مجالی برای بروز یافتند و او توانست پله های ترقی را با سرعت طی کند. فیورینا به خوبی توانسته بود، ارزش و اهمیت فناوری های نوین را با غریزه تجاری که داشت، ترکیب کرده و از این طریق توجه مقامات بلندمرتبه شرکت را به خود جلب کند. هر چند در این سال ها کارلی جوان در حوزه کاری پیشرفت و رشد سریعی را تجربه می کرد، اما زندگی خصوصی او دستخوش مشکلات زیادی شده بود. مشکلاتی که در نهایت و در سال ۱۹۸۴ به جدایی او از همسر اولش منجر شد. اما تنها یک سال بعد، او با فرانک فیورینا (Frank Fiorina) یکی از مدیران AT&T ازدواج کرد که این ازدواج دوم هر دوی آنها بود. کارلی سرپرستی و تعلیم و تربیت دو دختر فرانک را برعهده گرفت. هر چند کارلی دوست داشت فرزندان خودش را بزرگ کند؛ اما به گفته خودش «این در برنامه های خداوند نبود»، و آن ها صاحب فرزند نشدند.

عملکرد خیره کننده فیورینا در بخش فروش، رؤسای شرکت را قانع کرد که او استعداد تبدیل شدن به یک مدیر ارشد را دارد و به همین دلیل، در سال ۱۹۸۸ به مدرسه تجارت اسلون در MIT فرستاده شد تا مدرک کارشناسی ارشد علوم

تجاری خود را از آنجا کسب کند. در همان مدرسه بود که با رئیس بخش سیستم های شبکه ای AT&T ملاقات کرد. با علاقه ای که به سیستم های ارتباطی شبکه ای داشت و در کمال تعجب همکاری اش، به بخش سیستم های شبکه ای پیوست. شرکت AT&T پس از خریدن Western Electric و تغییر نام آن به AT&T Technologies، این شرکت را به بخش های گوناگونی تقسیم کرد که هر یک روی گروه خاصی از مشتریان متمرکز شده بودند. بخش سیستم های شبکه ای یا Network Systems حوزه ای بود که تا آن زمان در انحصار مردان بود و البته زمانی که فیورینا به این بخش پیوست، اغلب کارکنان به دیده بخشی مهجور و عقب مانده به آن می نگریستند. ده سال بعد، کارلی فیورینا در سن ۲۵ سالگی به نخستین مدیر زن این بخش تبدیل شد و پنج سال بعد از آن به سمت رئیس واحد فروش شمال آمریکا منصوب شد.

در سال ۱۹۹۵ میلادی، AT&T که بیش از حد بزرگ شده و تلاش هایش برای نفوذ به بازار کامپیوتر ناکام مانده بود، تصمیم گرفت تا با مستقل کردن بخش سیستم های شبکه ای و تبدیل آن به شرکتی جداگانه به نام Lucent هم بار مدیریتی خود را سبک تر کند و هم از طریق عرضه عمومی سهام (IPO) این شرکت جدید به کسب سرمایه بپردازد. با سابقه درخشانی که کارلی از خود به جای گذاشته بود، مدیریت و کنترل این فرآیند جداسازی و سپس عرضه عمومی سهام به او سپرده شد. با رهبری بی نقص فیورینا، IPO شرکت لوسنت با گردآوردن سرمایه ای سه میلیارد دلاری به یکی از موفق ترین عرضه های عمومی سهام در بازار بورس در تاریخ تجارت آمریکا تبدیل شد. لوسنت به سرعت به برترین شرکت در صنعت شبکه تبدیل شد و در سال ۱۹۹۸ فیورینا به سمت مدیر «تجارت فراهم کنندگان خدمات جهانی» آن منصوب شد. در همین سال بود که فرانک تصمیم گرفت با بازنشستگی پیش از موعد خود تمام انرژی و توانش را صرف کمک به پیشرفت شغلی همسرش کند. لوسنت در پایان همان سال به درآمدی نوزده میلیارد دلاری دست یافته بود.

پرواز در اوج

عملکرد خوب و کارایی بالای فیورینا از دید سایرین مخفی نماند و بالاخره در سال ۱۹۹۹ شرکت عظیم اچ پی که یکی از کهنه کارترین فعالان بازار کامپیوتر بود، اعلام کرد که او را به عنوان رئیس و مدیرعامل استخدام کرده است. این حرکت از چند جهت قابل توجه بود: نخست این که اچ پی

شرکتی خانوادگی بود و فیورینا نخستین کسی بود که از خارج از خانواده به ریاست شرکت انتخاب می شد؛ دوم این که اچ پی نخستین شرکت بزرگ ایالات متحده بود که زنی در رأس آن قرار داشت؛ سوم این که فیورینا به دره سیلیکون می رفت؛ جایی که به عنوان محل تجمع غالب شرکت های فناوری محور تا آن زمان تقریباً به صورت کامل در تسلط مردان بود. اگر چه فیورینا از این که AT&T را بعد از نزدیک به بیست سال ترک می کرد، ناراحت بود، اما به گفته خودش «این شانس است که تنها یک بار در زندگی به سراغ من خواهد آمد. من تمام تلاشم را به کار خواهم بست تا تعادل را میان تقویت ارزش های اچ پی و بازتعریف کسب و کار آن برقرار کنم».

این امر برای اچ پی نیز آغاز تحولی بی سابقه بود که البته باید بهای گزافی را هم بابت آن پرداخت می کرد. فیورینا از همان ابتدا با قدرت تمام وارد معرکه شد. در آغاز از طریق ادغام بخش های مختلف در یکدیگر و کاهش تعداد واحدها، مدیریت و کنترل امور را در اچ پی سرسامانی تازه داد. پس از آن بخش فروش شرکت را تحت فشار قرار داده و از آن ها خواست تا اوضاع را مرتب کنند یا از شرکت بیرون بروند. اگر چه این روند کاری ممکن است تداعی کننده حضور رئیسی خشک و خشن باشد، اما باید گفت که به عقیده بسیاری از کارکنان اچ پی، او توانایی فوق العاده ای در ایجاد حس وفاداری میان زیردستانش داشت که این توانایی را نیز باید به استعدادهای مدیریتی و حتی مهندسی کارلی افزود تا بتوان به درکی از شخصیت درخشان و کاریزماتیک او در اچ پی دست یافت. روند رشد و حرکت اچ پی در حال دستیابی به شتابی بی سابقه بود. جورج کی ورث یکی از اعضای هیئت مدیره اچ پی، در مصاحبه ای با یواس ای تودی گفته بود: «در اوایل تابستان سال ۱۹۹۹ که ما با کارلی مصاحبه می کردیم، به بحث در این مورد پرداختیم که به احتمال سه سال طول خواهد کشید تا او به اوضاع مسلط شود و در این مدت فراز و نشیب های زیادی را تجربه خواهیم کرد. گذشت زمان نشان داد، ما به شدت از او عقب بودیم».

فیورینا قراردادهای پرسودی را با شرکت خودرو سازی فورد و خطوط هوایی دلتا منعقد کرد که این شرکت ها را مجبور می کرد، محصولات کامپیوتری خود را فقط از اچ پی خریداری کنند، اما بخش PC شرکت هنوز کامل نشده بود و از ورود به عرصه تجارت الکترونیک که اچ پی از مدت ها قبل وعده آن را به سهامداران داده بود، خبری نبود. پیشنهادی که او در سپتامبر سال ۲۰۰۱ جرأت ارائه آن را به خود داد، بحث و جدل های فراوانی

را حتی در سطح هیئت مدیره شرکت برانگیخت. او تصمیم داشت برای پیشی گرفتن از رقیب دیرینه اچ پی، یعنی آی بی ام شرکت در حال سقوط کامپک را خریداری کند. این معامله که می توانست حدود ۲۵ میلیارد دلار هزینه دربرداشته باشد، در ابتدا با مخالفت اعضای هر دو خانواده هیولت و پاکارد روبه رو شد، اما پس از مناقشات فراوان در سوم ماه می سال ۲۰۰۳، فیورینا توانست این معامله را با هزینه نوزده میلیارد دلار به سرانجام برساند. او معتقد بود، ترکیب دارایی ها و توانایی های دو شرکت به نیروی محرکه ای برای سرعت بخشیدن به اچ پی تبدیل خواهد شد. پس از گذشت یک و نیم سال، فیورینا به طور رسمی پیروزی خود را اعلام کرد و در نشریه فورچون چنین اظهار نظر کرد: «راهبرد ما درست بوده است. اچ پی در هر رده از محصولات، در هر مکان جغرافیایی و در هر بخش از بازار مشتریان که حضور دارد، به برترین شرکت حاضر تبدیل شده است.» شرکت در آن زمان یک برنامه تبلیغاتی به راه انداخت که شعار آن این بود: «هر چیزی امکان پذیر است.»

اما اوضاع در واقع چندان هم بر وفق مراد نبود؛ آمار و ارقام چیز دیگری می گفتند. در اکتبر سال ۲۰۰۳ اعلام شد، هنوز هشتاد درصد سود خالص ۴/۴ میلیارد دلاری اچ پی از فروش پرینترها حاصل می شود. از سوی دیگر تفرقه در بخش مدیریتی شرکت هم به تدریج تأثیر خود را نشان می داد. تا ژانویه سال ۲۰۰۴ هفت نفر از مدیران ارشد اچ پی شرکت را ترک کردند و حتی برخی از آن ها به رقبا پیوستند. اگر چه فیورینا با اعلام این که تنها ۱/۷ درصد از مدیران ارشد اچ پی از شرکت بیرون رفته اند، می خواست موضوع را کم اهمیت جلوه دهد، اما مشکل به نظر ریشه دارتر از این گفته ها بود. درست در بدترین زمان ممکن، مشکلات داخلی نیز گریبان گیر اچ پی شد. پس از درز خبرهای محرمانه جلسه های هیئت مدیره به نشریات، اچ پی از چند شرکت امنیتی برای یافتن خبرچین کمک گرفت. هنوز تحقیقات در این زمینه به ثمر نرسیده بود که اچ پی به نقض حریم خصوصی کارکنان از طریق شنود مکالمات تلفنی متهم شد. این معضلات به علاوه تفرقه حاکم بر هیئت مدیره باعث شد در ژانویه سال ۲۰۰۵ هیئت مدیره به صورت محرمانه به فیورینا پیشنهاد کند که حوزه اختیاراتش محدود شود. اما فیورینا با این پیشنهاد مخالفت کرد. این خبر به وال استریت ژورنال رسید و کمتر از یک ماه بعد هیئت مدیره با پرداخت بیست میلیون دلار براساس مفاد مربوط به چتر نجات طلائی در قرارداد (Golden Parachute؛ حق الزحمه ای است

که در صورت انحلال شرکت یا اخراج یک مدیر باید به او پرداخت شود)، به طور رسمی فیورینا را مجبور به استعفا کرد. نظرها و تحلیل ها درباره دوران مدیریت فیورینا در اچ پی بسیار فراوان است. برخی نظیر نیویورک تایمز، با توجه به اقدامات و خریدهای اچ پی بعد از اخراج فیورینا، به توجیه عملکرد فیورینا در دوران ریاستش می پردازند. از سوی دیگر برخی ناظران و کارشناسان او را یکی از بیست مدیرعامل بد ایالات متحده می دانند. فیورینا بعد از اخراج از حال و هوای دره سیلیکون بیرون نیامد و به عضویت هیئت مدیره شرکت هایی نظیر Cybertrust که در زمینه امنیت فعالیت می کند و شرکت Taiwan Semiconductor Manufacturing Company از سازندگان تراشه و فعالان صنعت نیمه هادی ها نیز درآمد. اما دوران اوج کارلی در رده های مدیریتی دیگر به پایان رسیده بود. پس از این بود که فیورینا تصمیم گرفت تا توانایی های خود را در عرصه دیگری بیازماید.

سیاست

فیورینا نه تنها در بالاترین رده های مدیریتی شرکت های کامپیوتری فعالیت کرده، بلکه کارنامه سیاسی به نسبت پر و پیمانی هم دارد. اگر چه فیورینا در سال ۲۰۰۹ به سرطان سینه مبتلا شد، اما توانست با استقامتی شگفت انگیز مراحل درمانی را پشت سر بگذارد و نامزدی او برای انتخابات سنای کالیفرنیا در سال ۲۰۱۰ نشان داد که اشتیاق به مدیریت و به دست گرفتن سمت های مدیریتی هنوز در وجودش فروکش نکرده است. او در این سال به عنوان نماینده حزب جمهوری خواه وارد جدالی انتخاباتی با باربارا بوکسر شد. اصطلاح گو سفند شیطانی (Demon Sheep) که او در یکی از پروژه های تبلیغاتی اش به کار برده بود، حساسیت و واکنش های منفی فراوانی را برانگیخت و حتی جبهه رقیب از همین اصطلاح علیه او استفاده کرد. اگر چه او توانست با کسب بیش از پنجاه درصد آرا به عنوان نماینده اصلی جمهوری خواهان در انتخابات شرکت کند، اما در نهایت، این نبرد را با کسب حدود ۴۲ درصد آرا به بوکسر (۵۲ درصد) باخت.

الگوی به نام فیورینا

فارغ از آمار و ارقام و به دور از قضاوت درباره عملکرد مدیریتی او در اچ پی، رهبری و مدیریت یکی از بیست شرکت برتر دنیا (بنا به

آمار فورچون) در کنار سایر سوابق درخشان فیورینا، آشکار می کند که کارلی فیورینا نه تنها مرزهای موفقیت یک زن در حوزه کسب و کارهای کامپیوتری را در نور دیده است، بلکه بسیاری از مردان را نیز پشت سر گذاشته و این حد و مرزها را برای دیگر زنان، بسیار بالاتر برده است. اما آیا تمام این ها می تواند فیورینا را به الگوی زنان فعال در بازار فناوری تبدیل کند؟ کارلی از سال ۱۹۸۸ که مجله فورچون برای نخستین بار فهرست قدرتمندترین زنان عرصه کسب و کار را منتشر کرد، تاکنون در رده های بالای این جدول بوده است. اما جالب است بدانید، در سال ۲۰۰۳ همین نشریه در یک نظرسنجی از سایر زنان این فهرست پرسید که آیا می خواهند به جای کارلی فیورینا باشند و جواب به طور قطع «نه» بود!

براساس آمار فورچون از اواسط دهه ۲۰۰۰ میلادی، این گرایش در میان زنان شایع شده که سمت های عالی شرکت های بزرگ را رد کنند و هر روز زنان بیشتر و بیشتری برای استراحت های کوتاه و بلند مدت، پست های سازمانی خود را رها می کنند.

به نظر می رسد، دلیل اصلی این باشد که زنان نمی خواهند زندگی شخصی خود و بیش از هر چیز زمانی را که در کنار خانواده و فرزندان خود هستند، در راه مصالح و رشد شرکت هایشان قربانی کنند.

اما در مورد خاص چون فیورینا، سوابق و نفوذ شغلی پدرش و همچنین باننشسته شدن پیش از موعد همسرش و به نوعی «خانه دار» شدن «فرانک فیورینا»، نقش عمده ای در کمک به او برای ادامه رشد و ترقی حرفه ای داشت. شاید ذکر این نکته هم خالی از لطف نباشد که همسران یک سوم زنانی که در فهرست سال ۲۰۰۳ فورچون قرار داشتند، مانند فرانک خانه دار بودند و وقت و انرژی خود را صرف پیشرفت شغلی همسرانشان کرده بودند.

به هر حال، او در میان زنان شاغل در صنعت کامپیوتر، نمونه ای استثنایی به نظر می رسد. استعداد های خاص مدیریتی در ترکیب با سرسختی و قدرتی که از خانواده ای بانفوذ به ارث رسیده بود و فرصت های شغلی که ناگهان بر سر راه او سبز می شوند، معجونی از او ساخته بود که سال ها در صدر فهرست های افراد قدرتمند آمریکا و حتی جهان قرار گرفته بود. معجون و موقعیتی که به نظر می رسد، دیگران، چندان علاقه ای به تقلید از آن و کسب ارزش و اعتبار آن را نداشته باشند؛ این زندگی کارلی فیورینا بود. 