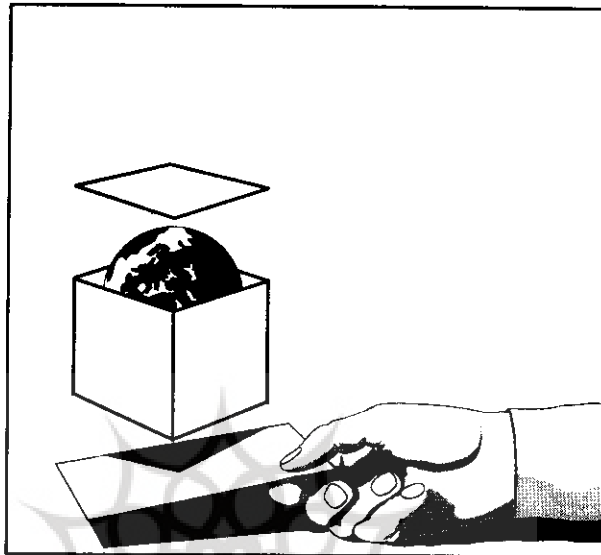




از: حمید صفایی

سازمانها در قرن بیست و یکم



ده ویژگی سازمانها در آینده
۱ - رقابت جهانی (GLOBAL COMPETITION)
 هیچ شرکتی در هیچ زمینه‌ای نمی‌تواند، از گزند رقابت جهانی شرکتی که محصولاتی مشابه تولید و عرضه می‌کند، مصون بماند. (DAFT, 1992, P.5) بلکه هر شرکتی در صدد است تا با شناسایی و سنجش محصولات شرکتی رقیب (COMPETITOR COMPANIES) با تغییر در کمیت و کیفیت محصولات خود، مشتریان موجود را حفظ و حتی حیطه فروش (SPAN OF SELLING) محصولاتش را افزایش دهد. چنانچه امروزه شرکتها برای حفظ مشتریان خود با فروش قسطی (HIRE PURCHASE) موافقت می‌کنند، مسئله‌ای که تا چند سال پیش و تا هنگامی که شرکتی انحصار طلب فعالیت داشته و بازار را در اختیار گرفته بودند؛ خبری از آن نبود.

صرف نظر از شرکتها و موسسات خصوصی، موسسات عمومی نیز در آینده رقابت شدیدتری با همدیگر خواهند داشت. تصاحب منابع بیشتر، توجه استحقاق دریافت بودجه بیشتر، ارائه خدمات منحصر به فرد، تغییر در نحوه ارائه خدمات، مطرح کردن موضوعاتی نظیر حفاظت از محیط زیست، صلح سبز، تشریک مساعی، توجه به آیندگان و... نیز از مسائلی هستند که موسسات عمومی با عنوان کردن آنها سعی در حفظ بقا خود کرده و در تلاشند تا در مسابقه رقابت جا نمانند.

۲ - ایجاد انگیزه در نیروی انسانی (MOTIVATING HUMAN RESOURCE):
 فرردریک هرزبرگ (FREDERICK HERZBERG) در پاسخ به این سوال که چه عواملی باعث می‌شود تا انسان به بهترین وجه کار کند؟ دو دسته از عوامل را مطرح می‌کند: دسته اول - عوامل بهداشتی که عبارتند از: حقوق، خط مشی سازمان و نحوه اداره، سرپرستی، روابط بین افراد و شرایط کار، و دسته دوم - عوامل انگیزشی که عبارت از کامیابی، قدردانی، خودکار، مسئولیت و پیشرفت هستند. به گفته هرزبرگ عوامل بهداشتی نیازهای حیوانی انسان را برآورده می‌کنند و فقط عوامل انگیزشی هستند که نیازهای روانی را ارضاء کرده و موجب انگیزش می‌گردند. (پارکینسون و...، ۱۹۹۱، صص ۱۹۰ و ۱۹۱). نظریه هرزبرگ در آینده نمود بیشتری پیدا کرده و انتظار می‌رود که سازمانها ماهیت کارها را جالب تر کنند. و کار را به منزله

مقدمه

چنانچه سازمانهای امروزی را با سازمانهای یکصدسال پیش مقایسه کنیم شاهد تفاوتی بسیار زیادی خواهیم بود. باتوجه به تحولات اخیر سازمانهای امروزی

نظیر پیاده شدن سیستم تضمین کیفیت (ISO 9000)،

ظهور سیستم مدیریت محیطی (ISO 14000)،

ادغام برخی از شرکتی چندملیتی جهت تقلیل هزینه‌ها و... انتظار می‌رود که سازمانهای آینده نیز تفاوتی قابل توجهی با سازمانهای امروزی داشته باشند.

به عنوان مثال تا چند سال پیش بسیاری از سازمانها صرفاً با انگیزه اقتصادی و کسب سود تشکیل شده و مسائلی چون حفاظت از محیط زیست شعار می‌پوشیدند.

درحالی که امروزه اجرا سیستم مدیریت محیطی در برخی از شرکتها و سازمانهای کشورهای پیشرفته آزمایش می‌گردد. در این مقاله سعی شده تا اهم ویژگیهای سازمانها در آینده ذکر شود.

چکیده

قرن بیست و یکم با سازمانی پیچیده، پویا و متحول همراه خواهد بود. قرن آینده سازمانی را به دنیا معرفی خواهد کرد که جهت عرض اندام و حفظ بقا به رقابت جهانی می‌پردازند. سازمانی که تلاش خواهد کرد تا کالاها و خدمات، با حداکثر سرعت به مشتریان عرضه شود. سازمانی کارآفرین که به انگیزش نیروی انسانی توجه زیادی مبذول داشته و ضمن استفاده بیشتر از تکنولوژی ارتباطات، از طرحهای سازمانی پویا و اقتضایی بهره خواهند گرفت. جهان آینده سازمانی را شاهد خواهد بود که بسیاری از مشاغل را مجدداً طراحی می‌کنند. حمایت از حسابرسی اجتماعی و حفاظت از محیط زیست نیز در سرلوحه برنامه‌ها و اهداف سازمانهای آینده قرار خواهد گرفت. تاکید بر نرم افزار به جای سخت افزار نیز از ویژگیهای سازمانهای مورد بحث خواهد بود. پیچیدگی و پویایی محیطی، سازمانها را مجبور خواهد کرد تا به جای الگوریتمهای ریاضی و قضاوتهای ماشینی از تئوریهای عدم قطعیت و نایقینی مثل نظریه‌های فازی (FUZZY) و آشوب (CHAOS) بهره‌گیرند.

فرستی برای رشد روانی افراد جلوه داده تا موجب انگیزش آنها شوند.

به گفته «ریچارد دفت»، در بسیاری از سازمانها افراد به عنوان عضو اصلی و وابسته سازمان درآمده‌اند و تنها کارمند یا کارگر نیستند. امروزه سازمانهای پیشرو، شیوه اتخاذ تصمیم توسط تعداد معدودی از اعضا ذی‌نفع را مردود دانسته و سعی دارند از خلاقیتها و تواناییهای بالقوه افراد بیشتر استفاده کنند. توجه به افراد درست به اندازه انگیزه کسب سود اهمیت پیدا کرده است. شرکت‌های آمریکایی با مشارکت دادن کارکنان خود در مالکیت سهام آنها را در اداره امور و تصمیم‌گیریهای سرنوشت‌ساز دخالت داده و موجب انگیزش آنها می‌شوند. اقدامات دیگری نیز در این زمینه صورت گرفته است، به عنوان مثال شرکت مرک (MERCK) کارکنان خود را به انجام کارهای مختلف تشویق کرده تا دارای مهارت‌های گوناگون شوند. شرکت پیسی‌کولا نیز به کارگران و کارکنان خود اجازه داده تا در سطح سازمان، کارهای متفاوتی انجام دهند. شرکت بل (BELL) هم به کارکنان خود اجازه داده است که وظایف متنوعی را عهده‌دار شوند.

۳ - سرعت (SPEED) در ارائه کالا یا خدمات: مساله کمیت و کیفیت در آینده نزدیک از جمله شرایط لازم (نه کافی) برای فروش کالاها و خدمات است و مسائل دیگری نظیر سرعت در ارائه کالا و خدمات مطرح می‌شوند. از دهه ۱۹۸۰ تاکنون شاهد رشد سریع کالاها و بهبود فزاینده خدماتی بوده‌ایم که توسط شرکتها عرضه می‌شود. در آینده شرکتها و سازمانها سعی دارند تا دوره ارائه کالاها و خدمات را به حداقل ممکن برسانند. به عنوان مثال یک شرکت بزرگ الکترونیکی (3M) در تکزاس آمریکا دوره ارائه کالا را از دو سال به دو ماه کاهش داده است و چه بسا در آینده این زمان کمتر نیز شود. شرکت اتومبیل‌سازی فورد (FORD) هم اکنون ظرف یک روز به درخواستها پاسخ می‌دهد درحالی که قبلاً این مدت زمان دو هفته و ابتدا دو ماه تعیین شده بود. بنابراین سازمانها بایستی به گونه‌ای سامان‌یافته باشند که بتوانند ضمن حفظ کیفیت در سطح عالی در اسرع وقت پاسخگویی نیازهای مشتریان خود باشند.

۴ - استفاده بیشتر از تکنولوژی ارتباطات (COMMUNICATION TECHNOLOGY): امروزه شرکتها و کارفرمایان قادرند تا با استفاده از کامپیوترهای شخصی و مراکز کامپیوتری با هر فرد دلخواه ارتباط برقرار کنند. فروشندگان

می‌توانند روی یک خط قرار گرفته و تماس مستقیم و سریع با یکدیگر داشته باشند. پیشرفت تکنولوژی موجب گردیده که ساختار سازمانی، از نظر افقی بسط و گسترش یابد و کارگران و کارمندان تشویق به مشارکت در امور مختلف سازمانها شوند. با پیدایش تکنولوژیهای پیشرفته‌ای نظیر اینترنت (INTERNET)، ردوبدل کردن یادداشت رفته‌رفته منسوخ شده و دیری نخواهد پایید که در بسیاری از کشورهای درحال توسعه و حتی برخی از کشورهای جهان سوم برای انجام دادن کارها بیش از پیش از تکنولوژی ارتباطات استفاده شود.

۵ - تغییر طرح سازمانی (CHANGING ORGANIZATIONAL DESIGN): در گذشته رشد و توسعه به عنوان یکی از مسائل عمده سازمانها مطرح بود، واژه بزرگتر نیز بهتر جلوه می‌نمود، اما در آینده‌ای نه چندان دور کوچکتر شدن و خود را جمع‌وجور کردن بیشتر عنوان خواهد شد. مدیران غالباً به سازمانهایی نیاز دارند که جمع‌وجور باشند و بتوانند خود را با شرایط وفق دهند. معمولاً سازمانهای بزرگ به چند دسته، بخش یا واحد کوچکتر و تقریباً خودمختار تقسیم می‌شوند. هم‌اکنون نیز ساختارهای سازمانی از نظر افقی گسترش یافته‌اند، به عنوان نمونه شرکت تویوتا به تازگی دو قشر از مدیران میانی را از ساختار سازمانی خود حذف کرده است. درحال حاضر طرحهای سازمانی حول محور گروههایی می‌چرخند که به صورت واحدهای اصلی درآمده‌اند، کارها را تکمیل کرده و دارای قدرت تصمیم‌گیری هستند. (OPCIT, PP 5-6)

۶ - کارآفرینی (ENTREPRENEURING) یا همراهی با کارآفرینان: الف - کارآفرینی: تشخیص محصولات جدید (یا گاهی روشهای جدید تولید)، برقراری عملیات برای تهیه محصولات جدید، بازاریابی برای محصولات و تنظیم امور مالی عملیات همراه با مهارت و تخصص «کارآفرینی» نامیده می‌شود. (فرنچ، ۱۹۹۲، ص ۲۱۹). در حالت کارآفرینی سایر رقبا مجبورند خود را با محصولات، تکنولوژی و شیوه‌های جدید تولید و ارائه خدمات که توسط سازمانهای کارآفرین عرضه می‌گردد؛ هماهنگ سازند.

ب - کنترل سازگار (ADAPTIVE CONTROL): نوعی کنترل است که طی آن معیارهای رفتار کنترل شده و هماهنگ در پاسخگویی به شرایط درحال دگرگونی، تغییر داده می‌شوند. (ماخذ قبلی، ص ۱۳) در چنین

حالتی سازمان جهت بقا ناگزیر است خود را با سازمانهای کارآفرین هماهنگ کرده و کالاها یا خدمات خود را همانند آنها تولید یا ارائه کند. انتظار می‌رود در آینده کارآفرینی باشتاب بیشتری روز کرده و سازمانها بیش از پیش کارآفرین گردند. توجه به خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی نیز در آینده متحول خواهد شد. هرآنچه را که ما امروزه درجهت خلاقیت به کار می‌بریم لزوماً منجر به خلاقیت نشده و چه بسا ممکن است موجب از بین رفتن آن گردد. به گونه‌ای که برخی از صاحب‌نظران معتقدند پول لزوماً انگیزه‌ای برای خلاق شدن افراد نبوده و حتی در بسیاری از موارد ممکن است کمکی به خلاقیت نیز نکند یا تصمیم‌گیری درمورد اینکه چقدر زمان و پول به یک تیم یا گروه جهت اجرا یک پروژه داده شود ممکن است نه تنها منجر به حمایت از خلاقیت نگردد، بلکه موجب از بین رفتن آن نیز بشود. تغییر مستمر اهداف و دخالت در فرایند انجام کار توسط مدیران یک سازمان نیز از دلایل تحلیل رفتن خلاقیت گزارش گردیده است. صاحب‌نظران معتقدند که پرورش خلاقیت اغلب مستلزم این است که مدیران به سرعت چگونگی تشکیل گروههای کاری و تعامل با آنها را تغییر دهند.

(AMABIL, 1998, PP.77-87)

۷ - طراحی مجدد مشاغل (REDESIGNING JOBS): سازمانهای آینده نحوه استفاده از نیروی انسانی را تغییر خواهند داد. شاید تمام سازمانها نیازمند این نباشند تا کارکنان تمام وقت زیادی داشته باشند. در آینده سازمانهایی را خواهیم دید که افراد کارشان را در خانه‌هایشان انجام دهند و فقط برای ایجاد هماهنگی به سازمان مرکزی مراجعه کنند. درواقع انسان آینده به نوعی به گذشته بازگشت می‌کند. در گذشته انسانها کالاهای ساخته خود را در بازاری که در هر شهر وجود داشت، عرضه کرده و معاملاتی پایاپای (کالا در مقابل کالا) می‌کردند. انسانهای آینده نیز تمایل خواهند داشت کارها را در منازلشان انجام داده و کالا یا خدمت خود را به سازمانها ارائه کنند.

در مقابل این ایده که برخی معتقدند، در آینده توجه به انسان بیشتر نیز خواهد شد، بعضی هم براین باورند که توجه به انسانها یکسان نبوده و متفاوت‌تر از حال خواهد شد. چنانچه می‌گویند سازمانهای آینده، سرمایه‌گذاری در تجهیزات را به استخدام افراد زیاد ترجیح خواهند داد. آنها در تکنولوژی اطلاعات سرمایه‌گذارند. خواهند کرد و کامپیوتر جایگزینی برای نیروی کار می‌شود. هم کارکنان دفتری و هم کارکنان فنی این مشکل را

خیر؟ اقداماتی مثل تولید کالا با کیفیت عالی، برخورد منصفانه با کارکنان و مشتریان و تلاش در جهت حفظ محیط طبیعی را مردم از سازمانها انتظار خواهند داشت.

سازمانهای آینده سازمانهایی خواهند بود تا در جهت حل مشکلات اجتماعی مردم نیز مفید باشند. در محدوده مشکل‌گشایی، درجه‌ای که در آن سازمان به عنوان یک نیرو به مقابله با عوامل مشکلات اجتماعی می‌پردازد، ارزیابی خواهد شد. فعالیت‌های نظیر مشارکت در برنامه‌های بلندمدت جامعه و انجام تحقیقات جهت کشف ریشه‌های مشکلات اجتماعی را مردم از سازمانهای آینده تقاضا خواهند کرد. (الوانی و...، ۱۳۷۷، صص ۱۰۷ تا ۱۱۴).

بدیهی است که مدیریت محیط یکی از اولویتهای مهم در آینده خواهد بود. این مهم نتیجه عوامل متعددی نظیر توجه فزاینده رسانه‌های گروهی، قانونگذاری جدی جهت حفاظت و حمایت از محیط‌زیست و وقایع ناگوار محیطی است. جنبش گسترده جهانی به سمت نگهداری و بهبود کیفیت محیط به‌زودی به تحرکات بزرگتری تحت عنوان نفوذ گسترده، سری جدید استانداردهای بین‌المللی، ISO 14000 منجر خواهد شد.

استاندارد ISO 14000 که به مفهوم سیستم مدیریت محیطی است، توسط سازمان بین‌المللی استاندارد (ISO) جهت آشناساختن سازمانها با مدیریت محیطی از طریق وظایف مدیریت تدارک دیده می‌شود. وظایف مدیریتی شامل طرحهای ساختار سازمانی، تخصیص مسئولیتها به مدیران، کارکنان و کارگران، تخصیص منابع، ارزیابی عملیات و کنترل اسناد و مدارک و غیره می‌شود. (SANG CHIN ET AL., 1998, PP.237-9)

افکار عمومی سازمانهای آلوده‌کننده محیط‌زیست را نخواهد پذیرفت. اگر امروزه زباله‌ها را جمع‌آوری و مجدداً بازیافت می‌کنند، در آینده سعی خواهد شد کالاهای و خدمات به‌گونه‌ای تولید یا عرضه شوند که حداقل زیاده و آلودگی زیستی را به دنبال داشته باشند. امروزه صحبت از منع آزمایشهای هسته‌ای و امضا قرارداد منع تولید سلاحهای کشتار جمعی است، اما در آینده افکار عمومی به شدت علیه سازمانها و کشورهایی خواهد بود که مبادرت به تولید جنگ‌افزارهای کشتار جمعی و آلوده‌کننده

احساس خواهند کرد. زیرا وظایف آنها را کامپیوتر به‌سادگی انجام می‌دهد.

توسعه سازمانی نیز سازمانها و کارکنان آینده را مجبور خواهد کرد تا نسبت به تغییر و تحول

برنامه‌ریزی کنند. همان‌گونه که مسیر جدید شرکتها با توجه به تغییر و تحولات طرح‌ریزی می‌شود، کارکنان هم باید برای مسیر شغلیشان طرح‌ریزی کنند. در واقع ساختار بندی مجدد نیروی کار یکی از نتایج توسعه سازمانی جدید و تغییرات مشاغل است. کوچک کردن سازمانها جهت کاهش هزینه‌ها موجب خواهد شد تا برخی از کارکنان و کارگران شغل تمام وقت و امنیت شغلیشان را از دست دهند. برخی از شرکتها جهت کاهش هزینه‌های پرستلی خود (نظیر عدم پرداخت بیمه و مالیاتهای تصاعدی و...) به کارکنان و کارگران پاره‌وقت با حقوق و مزایای پایین‌تر تکیه خواهند کرد. بعضی از سازمانها نیز با به‌کارگیری افراد دانشجو به صورت پاره‌وقت در مقابل حقوقی مختصر به انجام امور خواهند پرداخت. (MOSCA, 1997, PP 43-48)

سازمانهای آینده سازمانهایی پویا و متحول خواهند بود که در آنها کامپیوترهای نوین انسانها را به مبارزه خواهند طلبید و همین امر موجب خواهد شد تا رقابت شدیدی بین افراد به وجود آمده و انسانهای باهوشتر گوی سبقت را از سایرین ببرایند. تجربه، آموزش و هوش و زکاوت ابزارهایی خواهند بود که در آینده انسانها را بیشتر از هم متمایز خواهند کرد. بنابراین چنین تحولاتی سازمانها را مجبور خواهد کرد تا در آینده مشاغل نیروی انسانی را مجدداً طراحی کنند.

۸ - حمایت از حساسی اجتماعی و حفاظت از محیط‌زیست: مسئولیت‌پذیری اجتماعی نیز یکی دیگر از خصوصیات سازمانهای آینده خواهد بود. به‌دنبال حسابرسی مالی (FINANCIAL AUDIT) و حسابرسی مدیریت (AUDITING MANAGEMENT) که مدیران سازمانها و شرکتها را مجبور به رعایت بسیاری از قوانین و مقررات کرد، حسابرسی اجتماعی که امروزه صحبت از آن بر سر زبانها افتاده است، در آینده سیمایی عینی پیدا خواهد کرد. ارزیابی اقدامات مربوط به ایفای مسئولیت اجتماعی یک سازمان را حسابرسی اجتماعی (SOCIAL AUDIT) می‌نامند. حسابرسی اجتماعی یک فرایند درون سازمانی است که جهت سنجش و ارزشیابی اهداف و برنامه‌های اجتماعی یک سازمان

غیر از شرکتهای خصوصی، موسسات دولتی نیز در آینده با یکدیگر رقابت خواهند کرد.



سازمانهای آینده تفاوت‌های فاحشی با سازمانهای امروزی خواهند داشت.



هیچ شرکتی در آینده از گزند رقابت جهانی در امان نخواهد ماند.



سازمانها در قرن آینده متحول خواهند شد و برای بقا مجبورند وارد میدان رقابت جهانی شوند.



طراحی می‌گردد. در این مورد سازمانهای آینده با سوالات متعددی روبرو خواهند شد که باید پاسخگوی آنها باشند. آیا سازمانها وظایفی را که از آنها انتظار می‌رود مثل تولید کالا یا خدمات مورد نیاز مردم، ایجاد شغل در جامعه، پرداخت منصفانه حقوق و دستمزد و ایجاد امنیت در محل کار را درست انجام می‌دهند یا خیر؟ این سوال میزان مشارکت و کمک اقتصادی سازمانها به‌منظور منتفع ساختن جامعه را مورد سنجش قرار می‌دهد.

سوال دیگر اینکه آیا سازمانها در جهت ارتقا کیفیت زندگی عمومی افراد تلاش کرده‌اند یا

نتیجه

خصوصیاتی که برای سازمانها در آینده ذکر گردیده است گویای این واقعیت است که در آینده سازمانهایی متفاوت از سازمانهای امروزی خواهیم داشت. چه اینکه در حال حاضر برخی از شرکتها بعضی از ویژگیهای ذکر شده در مقاله حاضر را عملاً دارا هستند. به هر حال رقابت جهانی، ایجاد انگیزه در مهمترین عامل تولید (انسان)، سرعت در ارائه کالاها و خدمات، تغییر طرح سازمانی، طراحی مجدد مشاغل و حمایت از محیطزیست از ویژگیهای اجتناب ناپذیر سازمانها در آینده به نظر می رسند و اگرچه ممکن است از نظر بعضی از منتقدان مطالب ذکر شده در این مقاله چندان بدیع و تازه نبوده و یا آزمون آماری نشده اند ولی شاید بتوان امیدوار بود که توجه به این خصوصیات برای سازمانها چندان هم بی نتیجه نباشد. □

منابع فارسی

- ۱- الوانی، سید مهدی، «در جستجوی دانش جدید خط مشی گذاری» کنترلر، تهران، وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح، ۱۳۷۶.
- ۲- الوانی، سید مهدی و قاسمی، سیداحمد. رضا، مدیریت و مسئولیتهای اجتماعی سازمان، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۷.
- ۳- پارکینسون نورث کوت و دیگران، رستم جی، اندیشه های بزرگ در مدیریت، ترجمه مهدی ایران نژاد باریزی، تهران، موسسه بانکداری ایران، ۱۳۷۰.
- ۴- فرنچ، درک و ساورد، هینر، فرهنگ مدیریت، ترجمه محمد صائبی، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۱.

منابع انگلیسی

- 1 - AMABILE, TERESA M. "HOW TO KILL CREATIVITY?" HARVARD BUSINESS REVIEW, (SEP-OCT.1998).
 - 2 - DAFT, RICHARD L. ORGANIZATION AND DESIGN, WPC, 4TH, ED. 1992.
 - 3 - MOSCA, JOSEPH B. "THE RESTRUCTURING OF JOBS FOR THE YEAR 2000", PUBLIC PERSONEL MANAGEMENT, VOL.26 NO.1, SPRING 1997.
 - 4 - SANG, CHIN, KWAI, ET AL. "CRITICAL FACTORS FOR EVALUATING ISO 14000" INT. JOURNAL OF MGMT. VOL. 15, NO 2, JUNE 1998.
- حمید صفایی: کارشناس مرکز تحقیقات شورای نگهبان

توسعه سازمانی، سازمانهای آینده را مجبور خواهد کرد تا نسبت به تغییرات برنامه ریزی کنند.



سازمانهای آینده نحوه استفاده از نیروی انسانی را تغییر خواهند داد.



انتظار می رود کار آفرینی با شتاب بیشتری در سازمانها بروز کند.



سازمانهای آینده سرمایه گذاری در تجهیزات را به استخدام افراد زیاد ترجیح خواهند داد.



خط مشی گذاری آینده، نظامی یادگیرنده (LEARNING SYSTEM)، خلاق، پاسخگویی موقعیتهای بحرانی، دارای گرایش سیاسی، حرفه ای و مجهز به سیستمهای اطلاع رسانی پویا خواهد بود.

سازمانهای آینده برای حل مسائل و مشکلات خود و خط مشی گذاری در شرایط عدم اطمینان، مجبور به فاصله گرفتن از الگوهای عقلی و رضایت بخش و روی آوردن به نظریه های عدم قطعیت و نایقینی نظیر فازی (FUZZY) و آشوب (CHAOS) خواهند بود. (الوانی، ۱۳۷۶، صص ۲۴ تا ۲۵)

محیطزیست نمایند. حمایت از صلح سبز و حفاظت از محیطزیست در سرلوحه برنامه ها و اهداف سازمانهای عمومی آینده قرار خواهد گرفت.

۹- تاکید بر نرم افزار به جای سخت افزار (EMPHASIZING SOFTWARE INSTEAD OF HARDWARE): در سازمانهای آینده بیش از اهمیت به سخت افزارها، افکار نو و برنامه های نوین تحت عنوان نرم افزار مورد تاکید قرار خواهند گرفت و این مهم در کشورهای پیشرفته امروز سریعتر اتفاق خواهد افتاد. کشورهای صنعتی امروز در آینده به کشورهای تولیدکننده افکار و برنامه های جدید مبدل گشته و جهت اجرا برنامه های خود، کشورهای جهان سوم امروزی را به کشورهای صنعتی تبدیل خواهند کرد. حفاظت از محیطزیست، بهره برداری بهتر از منابع طبیعی و برخورداری از آب و هوای سالم، کشورهای صنعتی امروز را وادار خواهد ساخت تا برای پیاده شدن نرم افزارهای جدید، اقدام به انتقال تکنولوژی صنعتی و کارخانه های غول پیکر خود به کشورهای جهان سوم امروز کنند.

۱۰- پویایی فرایند خط مشی گذاری (POLICY MAKING PROCESS DYNAMICS): نوآوریهای تکنولوژیک، دگرگونی ارزشها، تغییر مرزهای سیاسی و اقتصادی و فزونی جمعیت در برخی از نقاط دنیا سازمانهای آینده را سازمانهایی پویا، پیچیده و متحول خواهد کرد به طوری که برای بقا نیازمند اتخاذ تصمیمات سریع و خط مشی گذاریهای پیچیده تر و پویاتر خواهند بود. حل مشکلات پیچیده تر و پویاتر شیوه های حل مسئله پیچیده تر و پویاتر می طلبد که این موضوع سبب خواهد شد تا سازمانها از چارچوبها و استانداردهای سنتی خط مشی گذاری فاصله گرفته و به شیوه های اکتشافی - ابداعی (HEURISTIC) روی آورند. مدل سازیها و الگوهای ریاضی جای خود را به علت یابی های علمی و استعاره ها خواهند داد و داورهای انسانی جانشین قضاوت های ماشینی خواهند شد.

سازمانهای آینده به خط مشی گذاری، نگرشی جهانی خواهند داشت و از گرایش به فرهنگی خاص پرهیز خواهند کرد. عصر آینده عصر ارتباطات است و سازمانها از وضعیت و ساختار موسسات مختلف آگاه بوده و خط مشی های خود را با توجه به ساختارهای اجتماعی و فرهنگی جهانشمول پایه گذاری خواهند کرد. نظام