

# سیر تحولات آینده سازمانها

سازمان و سازماندهی همواره به عنوان یکی از بزرگترین دستاوردهای بشری مطرح بوده است و حتی عده‌ای از اندیشمندان آن را در حد اختراع چرخ، بر سرنوشت انسان تاثیرگذار می‌دانند... امروزه نیز اندیشمندان مدیریت، محور جامعه مدرن را "سازمان مدیریت یافته" می‌دانند.

مهدی جمشیدی

این مقاله به پنجمین سمینار حسابداری ایران در آذر ۷۸ ارائه شده است.



حسابداری به عنوان یک سیستم عملیاتی-اطلاعاتی، در ارتباط با سیستمهای فراگیر مدیریت و سازمان قرار دارد. تغییراتی که در سازمانها پیش آمده و می‌آید، تحولات متناظری را در سیستم حسابداری می‌طلبد. حسابداران با شناخت جامع‌تر از سازمانها و مدیریت، می‌توانند وظائف خود را ارتقاء

داده، مفیدتر واقع شوند. در این مقاله پژوهش‌گونه کوشش شده است سیر تحولات آتی سازمانها بررسی شود.

## مقدمه

سازمان و سازماندهی همواره به عنوان یکی از بزرگترین دستاوردهای بشری مطرح بوده است و حتی عده‌ای از اندیشمندان آن را در حد اختراع چرخ، بر سرنوشت انسان

و... به عبارت دیگر مثالهایی از سازمانهای آموزشی. انجام خدمت سربازی را در یک سازمان نظامی دفاعی طی کرده‌اید. سپس اقدام به تامین معاش از راه سازمانهای کسب و کار، نموده‌اید. شما احتمالاً عضو سازمانهای تفریحی، ورزشی هستید. با هر اعتقادی که دارید، مسلمان، مسیحی و... به مسجد، کلیسا و

... و یا به بیان دیگر سازمانهای مذهبی مرتبط هستید. شما برای خرید کالا، خدمات و مایحتاج زندگی به مغازه‌ها، سوپرمارکتها و... یعنی نوعی از سازمانهای کسب و کار نیاز دارید. مالیات را به سازمانهای دولتی می‌پردازید (یا به عبارت دیگر این سازمانها آن را از شما، اخذ می‌کنند). فرهنگ از طریق سازمانهای فرهنگی چون موزه‌ها، کتابخانه‌ها، حفظ و احتمالاً اشاعه می‌یابد. ارتباطات از

تاثیرگذار می‌دانند. انسان در مجموعه‌ای از سازمانها متولد می‌شود، زندگانی کرده و سرانجام می‌میرد.

لحظه‌ای تامل کنید؛ احتمالاً شما در بیمارستانی به دنیا آمده‌اید، مثالی از یک سازمان بهداشتی درمانی. در طول دوره رشد، به مکانهای آموزشی متعددی پیوسته‌اید. مهدکودک (بعضاً مکتب خانه)، آمادگی، دبستان، دبیرستان، و دانشگاههای مختلف

شدیم. اکنون ببینیم این پدیده چگونه تعریف می‌شود.

ریچارد. ال. دفت (Richard.L.Daft)

در کتاب معتبر خود **تئوری و طراحی سازمان** (۱۹۹۸) سازمان را دارای ویژگیهای زیر می‌داند:

- ۱- سازمان، یک نهاد اجتماعی است؛
- ۲- مبتنی بر هدف می‌باشد؛
- ۳- ساختار آن به صورتی آگاهانه طرح‌ریزی شده، و دارای سیستمهای فعال و هماهنگ کننده است؛
- ۴- و سرانجام، با محیط خارجی ارتباط و تعامل دارد.

این واژه‌ها اینگونه تعریف شده‌اند: **نهادهای اجتماعی**: سازمان از مردم و گروههای اجتماعی تشکیل می‌شود. افراد و نقشهایی که آنها ایفا می‌کنند از اجزای اصلی تشکیل دهنده هستند. افراد برای انجام وظایف اصلی سازمان با یکدیگر روابط متقابل و تعامل دارند...

**هدف دار بودن**: موجودیت هر سازمانی برای تأمین هدف خاصی است. هر سازمان در پی تأمین هدفها، مقاصد یا انجام ماموریت خاصی است، که نبود آنها، به معنی نیستی سازمان است.

**سیستم و ساختار آگاهانه**: مقصود از کاربرد اصطلاح ساختار آگاهانه و فعال، این است که، دوایر، بخشها و گروههای تشکیل دهنده سازمان، اگرچه از هم جدا هستند و هر یک فعالیتهای خاصی را انجام می‌دهند، ولی با هم هماهنگ بوده و در جهت معینی هدایت می‌شوند.

**تعامل با محیط خارج**: افراد و گروههای انسانی تشکیل دهنده سازمان، هدفها، و همچنین ساختار آگاهانه آن، یعنی تمام زیر سیستمهای تشکیل دهنده سازمان، در ارتباط و تعامل مستمر با محیط بوده و از این رو سازمانها در یک تغییر و تحول دائمی، به سر می‌برند. این پدیده در سالهای اخیر بسیار شگفت‌انگیز شده و موجب گردیده است تعاریف جدیدی از تغییر ارائه شود.

این رو بر نگرش و تئوریهای اداره سازمان نیز، مفاهیم سیستم بسته حاکم بود. شاهد هستیم که برای سالهای متمادی مدیریتی که اکنون، سنتی طبقه‌بندی می‌شود، با تکیه بر نگرش **صدور دستور و کنترل بر اجرا**<sup>۱</sup> و اصول ۱۴ گانه خود (از جمله وحدت فرماندهی و ...) به صورتی کارا، سازمانها را اداره می‌کرد. اما در سالهای اخیر شاهد تحولات مستمری در این نهادهای اجتماعی هستیم و می‌بینیم که برای اداره آن، سیستم مدیریت نوین مطرح می‌شود و هنوز وظایف و جوهر نوشتار مدیریت نوین که دیگر در قالب رهبری طرح شده، کاملاً خشک نشده است که روند تحولات، مقوله مدیریت پسانوگرا، فرانوگرا، و یا به عبارت دیگر **پست مدرن (Post modern)** را ایجاب می‌نماید.

ما می‌بینیم که در ایام جدید حتی بحث از مدیریت سازمانها در شرایط بی‌نظمی و آشوب<sup>۲</sup> و یا حتی فراتر از آن؛ اداره و مدیریت در موقعیت فاجعه و مصیبت<sup>۳</sup> به جد عنوان شده و هزاران مقاله تحقیقاتی در این خصوص تهیه و تدوین شده است.

برای درک ژرف‌تر مطالب، یک لحظه تعمق کنیم. آن دوستانمان که کوشش می‌کنند هنوز با شیوه دیروز مدیریت نمایند، و یا آنان که می‌خواهند به شیوه پدران محترم خود، با اعضای خانواده، همسر، و فرزندان رفتار نمایند، شیوه‌ای که در زمانی دیگر، کاملاً کاربرد داشته، اکنون، با چه معضلات پیچیده‌ای روبه‌رو هستند. نه کارکنان ما، یا بهتر بگوییم همکاران ما، از نمونه دیروز هستند، نه اعضای خانواده ما مثل نسل گذشته هستند، نه خود ما مانند پدران و مادرانمان هستیم، نه ارزشها ثابت مانده، نه مناسبات همسان مانده و نه ... به عبارت دیگر حتی در جامعه نسبتاً بسته ما نیز، همه چیز تغییر کرده است (و در واقع در ایرانی دیگر و فضایی دیگر، که مستمراً هم در حال تحول است زندگی می‌کنیم).

### تعریف سازمان

با مثالهایی از انواع مختلف سازمان آشنا

راه سازمانهایی چون بنگاههای انتشاراتی، تلویزیون، پست، پست الکترونیکی، شبکه‌های اینترنت و سازمانهایی از این دست، انجام‌پذیر است. اختراعات از طریق تحقیقات آزمایشگاهی، کلینیکی و دانشگاهها و ... یعنی سازمانهای تحقیقاتی انجام می‌گیرد. **بازپروری** های اجتماعی نیز از طریق سازمانهایی چون بیمارستانهای روانی، زندانها، کانونهای اصلاح و تربیت و ... انجام می‌شود و هنگامی که پس از ۱۲۰ سال عمر راهی سفر آخرت شدید؛ باز هم سازمانهایی نظیر پزشک قانونی، بهشت‌زرها و ... به کار شما می‌پردازند. حتی اگر بیشتر تامل کنیم؛ قبل از آغاز این چرخه، نطفه شما در خانواده، یعنی یک سازمان مقدس اجتماعی، شکل می‌گیرد و پس از پایان چرخه فوق نیز، مراسم ختم و شب هفت و ... نیز در مساجد و ... یعنی سازمانهای مذهبی برگزار می‌شود.

برای هزاران سال به سازمان و سازماندهی به صورت یک امر خود به خودی برخورد می‌شد. پیتراف. دراکر (Piter. F. Draker) اندیشمند بزرگ علوم مدیریت، در کتاب خود **جامعه پس از سرمایه‌داری** (۱۹۹۳) اذعان می‌دارد "به هر تقدیر، تا قبل از پایان جنگ جهانی دوم، چه در امریکا و چه در هر جای دیگر، کلامی درباره - سازمانها - بر زبان نیامده، و حتی کاملترین فرهنگ لغات انگلیسی، یعنی آکسفورد (Oxford) هم، این واژه را در چاپ سال ۱۹۵۰ خود معنی نکرده بود".

اما در این اواخر سعی شد نه تنها قوانین سازمان و سازماندهی شناخته شود بلکه به آن آگاهانه پرداخته شود. به عبارت دیگر، سازمانها طراحی و مهندسی شوند. در دهه‌های اخیر با طرح مفاهیم و تئوری سیستمها، رویکرد به سازمان به عنوان سیستم باز اجتماعی مطرح گردید و اعتقاد بر این شد که این سیستم اجتماعی در تعامل با محیط قرار دارد.

شاهد هستیم، در دورانی که محیط سازمانها از ثبات بیشتری برخوردار بود، سازمان نیز در ثبات متناظری به سر می‌برد، از

بر این اساس، سازمان به عنوان یک سیستم باز اجتماعی، هنگامی معنی می‌یابد که افرادی، در جهت تامین هدفهای تعریف شده‌ای، در روابط با یکدیگر، به انجام وظایفی بپردازند.

### واقعیهایی در مورد سازمان و سازماندهی جدید

واقعیهایی زیر بیانگر کارآییهای لازم در امر سازمان و سازماندهی جدید است:

● سازمان کار در جنگ خلیج فارس، به گونه‌ای شکل یافته بود که تا روزی سه هزار پرواز (به‌طور متوسط، دو پرواز در هر دقیقه در طول شبانه‌روز)، بدون هیچ برخورد و یا سانحه هوایی، اداره و کنترل شود.

لحظه‌ای به تنوع پایگاههای پرواز، سرعت، مسیر، تعداد پروازها، فهرست هدفهای روزانه، سوختگیریها و امور لجستیکی، رساندن مهمات و ضمناً سازماندهی عملیات پس از پرواز، یعنی حمله گروههای واکنش سریع به عراق، یورش گروههای تکاور به پشت خاکریزهای عراق و ... بیندیشید، تا عظمت کاری که ناگفته نماند حدود ۹ سال پیش، انجام شد دست‌گیرمان شود. قدرت مانور این سازمان به گونه‌ای بود که هر آینه مسئله‌ای تازه در جنگ به وجود می‌آمد، امور مربوط، به شیوه جدیدی سازماندهی می‌شد و راه تازه‌ای ارائه می‌گردید.

● همبرگری را که شما از یکی از شعبه‌های مک‌دونالد، مثلاً در انگلیس خریداری می‌کنید؛ پيازش از کالیفرنیا آمده، گوشت از لهستان، و نان آن در ناحیه‌ای در نزدیکی مسکو تولید شده است.

● هواپیمایی اکسپرس را در ۱۹۸۴ به عنوان شرکتی می‌شناخته‌اند که بهترین سیستم مدیریتی را داشت. ولی همین شرکت با همین مدیریت، درست ظرف چند ماه بعد، ورشکست شد.

● شرکت رابرمید (Robermid)، هر روز یک محصول جدید عرضه می‌کند و ۹۰

درصد این محصولات هم، موفق می‌گردند.

● تنها ژاپنیها صاحب بیش از هزار شرکت بزرگ و کوچک امریکایی هستند. کسانی که در شرکتهای نفت شل (Shell)، فایرستون (Firestone)، سی.بی.اس (C.B.S) کار می‌کنند، باید گزارش خود را به مدیران غیر امریکایی بدهند.

● آمار تعداد عظیم شرکتها با سرمایه ایرانی که اخیراً در کشورهای خلیج فارس تاسیس شده‌اند را به عنوان نمونه‌ای از مهاجرت سازمانها، همه داریم.

● شرکت سونی (Sony)، هر روز ۴ محصول جدید به بازار عرضه می‌کند.

● در سال ۱۹۹۱، کل شرکتهای تولیدکننده، فقط ۶۴ نوع سس جدید اسپاگتی به بازار ارائه نمودند. در سال ۱۹۹۲ (فقط یکسال بعد) شرکت هاینز (Hienz)، یک تولیدکننده سس، به تنهایی بیش از ۵۰۰ محصول جدید در سرتاسر دنیا عرضه کرد.

● متخصص طرح‌ریزی دوباره<sup>۴</sup>، دیترویت ادیسون (Detroit Edison) همواره در گفتگو با همکارانش فهرستی از نام شرکتهای بزرگ دهه ۱۹۵۰ مثلاً سیلوانیا (Silvania) یا هواپیمایی پان آمریکن (Pan American) که دیگر وجود ندارند، و ما یاد داریم که اینها چه شرکتهای غولی بودند را ذکر می‌کند؛ فقط برای اینکه به یاد همه بیاورد که چگونه توانمند هم می‌تواند از پای درآفتد.

● فروش جنرال موتورز (General Motors) در سال ۱۹۹۷ به تنهایی، بیش از تولید ناخالص ۴۰ یا ۵۰ کشور در حال توسعه کم درآمد بود. در همین سال، فروش چهار شرکت جنرال موتورز، فورد (Ford)، میتسوئی (Mitsoee)، میتسوبیشی (Mitsubishi) تقریباً معادل تولید ناخالص داخلی ۱۰۰ کشور جهان است.

### تحولات محیط سازمانها

ما با رشد شتابانی در عرصه‌های مختلف روبه‌رو هستیم که خود آنها در تعامل با یکدیگر، نرخ رشد را باز هم فزاینده‌تر کرده‌اند.

در این خصوص رشد مستقل و تعاملی فن‌آوری ارتباطات و اطلاعات و انعکاس و تعامل آنان را در سایر زمینه‌ها به وضوح می‌بینیم.

حجم و سرعت تولید اطلاعات با آنچنان شتابی رشد کرده است که مدتهاست به آن انقلاب اطلاعات می‌گویند و این واژه انقلاب اطلاعات آنقدر تکرار شده است که دیگر، کاملاً عادی به نظر می‌رسد.

فرض کنید من مثلاً به عنوان یک امریکایی در پاریس هستم و هنگام غروب است و نیاز به پول دارم. البته بانکی که من می‌روم بسته است اما در بیرون بانک یک ماشین پرداخت خودکار<sup>۵</sup> هست. ببینید به یمن رایانه و ارتباطات سریع، چه وقایعی ممکن است رخ دهد. من کارت پرداخت خودکار بانک خودم در واشنگتن دی.سی (Washington D.C) را وارد دستگاه می‌کنم و شماره شناسایی خودم و مبلغ ۱۵۰۰ فرانک، تقریباً معادل ۳۰۰ دلار را می‌نویسم. رایانه‌های بانک فرانسوی با کنترل متوجه می‌شوند که این کارت خودشان نیست، از این رو تقاضای من به مرکز کنترل بین اروپایی سیستم سیروس در بلژیک می‌رود، آنجا تشخیص داده می‌شود که این کارت، کارت اروپایی نیست. از این رو پیام الکترونیکی، به مرکز کنترل جهانی در دیترویت (Detroit) منتقل می‌شود و در آنجا تشخیص داده می‌شود که این کارت مربوط به بانک من در واشنگتن دی.سی است. تقاضای من به آن بانک منتقل می‌شود و بانک بررسی می‌کند که در حساب من بیش از ۳۰۰ دلار موجود می‌باشد، و ۳۰۰ دلار به اضافه ۱/۵ دلار بابت هزینه، از حساب من کسر می‌نماید. نتیجه به دیترویت، به بلژیک و به بانک پاریس و بالاخره به ماشین پرداخت خودکار آن منتقل می‌گردد، و معادل ۳۰۰ دلار به فرانک فرانسه به من پرداخت می‌شود. کل زمان صرف شده برای همه این عملیات، ۱۶ ثانیه است.

به عنوان مثالی دیگر ببینیم، حتی در

کشور ما استفاده از ارتباطات ماهواره‌ای و اینترنت با چه سرعتی شیوع پیدا کرده است. و از این رو شتاب و سرعت در این امور به گونه دیگری شده است.

اکنون در ادامه، با پدیده نوینی به نام جهانی شدن<sup>۶</sup> مواجه شده‌ایم.

جالب اینکه بدانیم واژه جهانی شدن از سال ۱۹۶۱ (کمتر از ۴۰ سال پیش) به طور رسمی وارد فرهنگ وبستر (Webster) شده است. جان تام لینسون (John Tom Linson)، جهانی شدن را "فرایند توسعه سریع پیوندهای پیچیده میان جوامع و فرهنگها، نهادها و افراد در سرتاسر جهان" می‌داند. هاروی (Harway)، آن را "فرایند دربردارنده دو مفهوم فشردگی زمان و مکان، و کاهش فاصله‌ها" تلقی می‌کند.

متعاقب طرح چنین پدیده‌هایی، ما با آمار و ارقامی شگفت‌آور، از جمله موارد زیر روبه‌رو می‌شویم:

- تولید جهانی طی سالهای ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۶ (۱۷ سال) ۳/۶ برابر شده است؛
- صادرات جهانی در طی سالهای ۱۹۶۰ تا ۱۹۹۶ (۳۶ سال) ۳۷ برابر شده است؛
- سرمایه‌گذاری جهانی از ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۰ از ۵۰۰ میلیارد به ۱۷۰۰ میلیارد دلار رسید. این رقم فقط در سال ۱۹۹۶، به دو برابر رسید؛
- حجم معاملات روزانه جهانی بورس به رقم فوق عظیم ۹۰۰ میلیارد دلار، رسیده است؛
- کره جنوبی صادرات خود را ظرف ۳۰ سال گذشته از ۱۰۰ میلیون، به یکصد میلیارد دلار، یعنی هزار برابر ارتقا داده است.

بد نیست موقعیت قابل مقایسه‌ای هم از کشور خودمان داشته باشیم.

ما فقط و فقط، ۳ دهم درصد تجارت خارجی جهانی، ۶ دهم درصد تولید ناخالص ملی و ۲/۵ دهم درصد تولید صنعتی را در پهنه جهان، در اختیار داریم. با احتساب این وضعیت، در ضمن در حدود ۴ سال است که تقاضای عضویت در سازمان تجارت جهانی را داده‌ایم، که هنوز پذیرفته نشده‌ایم.

## مولفه‌های محیطی

پدیده‌های انقلاب اطلاعات، فن‌آوری ارتباطات، جهانی شدن و ... محیطی را فراهم آورده است که مولفه‌های آن به قرار زیر است:

### رقابت شدید و البته جهانی

در شرایط جهانی شدن، حتی سازمانهای محلی و کوچک نیز باید بتوانند تاب تحمل رقابت جهانی را داشته باشند. بد نیست بدانیم که هزینه تعیین‌کننده حمل و نقل به ویژه حمل و نقل هوایی که در رقابت جهانی نقش موثری دارد، طی سالهای جدید به شدت رو به کاهش گذاشته (بسرعکس آنچه در ایران می‌گذرد) به عبارت دیگر، شاخص هزینه حمل و نقل هوایی از سال ۱۹۲۰ تا ۱۹۹۰ به کمتر از ۱/۵ یعنی مثلاً از ۱۰۰ به ۱۸ رسیده است. در رقابت جهانی حاضر، شاهد جنگ متمدنانه<sup>۷</sup> بی‌حمانه‌ای هستیم، و این در حالی است که روزانه تعداد کثیری سازمانها از دور رقابت، خارج می‌شوند.

جالب توجه است که در همین زمان و در ادامه رقابت سرسختانه سازمانها، و در کنار شعار معروف "کوچک، زیباست" با پدیده ادغام سازمانهای بزرگ از جمله کمپانی‌های معظم دایمر و کرایسلر (Dimler & Kraysler) و حتی در حرفه خودمان کوپرز و لیبراند (Coopers & Lybrand) و واترهاوس (Price Waterhouse) روبه‌رو هستیم، حتی می‌شنویم که ظاهراً دو شرکت خارجی نفتی رقیب در ادامه فعالیت در ایران، با هم به نوعی همکاری و وحدت عمل می‌رسند که این هم پدیده قابل درکی است.

### کیفیت

کیفیت، امروزه به عنوان پیش شرط و بلیط ورود به میدان رقابت جهانی، و نه ملاک برنده شدن، مطرح است. در سالهای اخیر ما به رویکرد نظام یافته‌ای به مقوله کیفیت، تحت عناوین سیستمهای مدیریت کیفیت سری ISO.9000 و یا سیستم مدیریت

کیفیت جامع<sup>۸</sup> و سازوکارهایی از جمله هزینه‌یابی کیفیت<sup>۹</sup> و ... کیو اف دی<sup>۱۰</sup> برمی‌خوریم که تعریف سازوکار موخر آن عبارت است از "یک فرآیند منظم تیمی برای برنامه‌ریزی و طراحی خدمات یا محصولات جدید، یا بهبود یافته، به صورتی که:

- روی نیازمندیهای مشتری تمرکز می‌کند؛
- پتانسیل بازاریابی و محیط رقابتی را به کار می‌گیرد تا هدفهای طراحی را اولویت‌بندی کند؛
- از طریق کار تیمی صورت می‌گیرد؛
- مستندسازی قابل انعطاف و با درک آسان را تدارک می‌بیند؛
- نیازهای نه‌چندان واضح مشتری را، به هدفهای قابل اندازه‌گیری تبدیل می‌کند تا محصولات و خدمات در اولین فرصت، درست و سریع به بازار معرفی شوند."

### مشتری‌گرایی

مشتری‌امروزی نه تنها ناآگاه محسوب نمی‌شود، بلکه با تجهیز به وسایل اطلاع‌رسانی، کاملاً آگاهانه، انتخاب‌گر است و رأی خود را با پرداخت پول خود، اعلام می‌دارد. مشتری آگاه بدون هیچ ترحمی در پی کالای نو، کیفیت فراتر از انتظار و قیمت ارزاتر است.

دیدگاه تمرکز بر مشتری، معتقد است باید ایشان را در ترسیم استراتژی خود، مشارکت فعال دهیم، و اجازه دهیم که آنها استراتژی سازمان را تعیین کنند. آنها (مشتریان) خیلی بهتر از مدیران ارشد سازمانها می‌دانند که نیازهایشان چیست.

برای آقای چمبر (Chamber) مدیر شرکت سیسکو (Cisco) هیچ چیز بیشتر از این موضوع که چگونه می‌توان خدمات بیشتری به مشتری ارائه کرد، موجب بی‌قراری و دغدغه‌خاطر و شب بیدار ماندن نمی‌شود. به همین دلیل است که وی ۵۵ درصد از وقت خود را صرف ارتباط با مشتریان می‌کند و درست به همین دلیل است که او مرتب (۳۶۵ ادامه در صفحه ۷۳

سیر تحولات آینده سازمانها

شب در سال) صدای ۱۵ مشتری عمده و کلیدی شرکت خود را از طریق پست صوتی دریافت کرده و به آن دقیقاً گوش می‌دهد و شاید به همین دلیل است که در ۱۵ بازاری که شرکت وی به آن وارد شده است، موقعیت اول، یا دوم را کسب کرده است.

محیط نامطمئن

ما شاهد هستیم، چیزی که در گذشته‌ای نزدیک ایده‌آل بوده است، در حال کهنه شدن و از مدافادگی است. به بیانی دیگر سرعت در کهنه شدن و غیرقابل استفاده شدن بیداد می‌کند. حتی این را در مطالب آموزشی نیز شاهد هستیم. چیت مایرز (Chet Mayser) در کتاب متدلوزیک خود آموزش تفکر انتقادی - ۱۹۸۶ می‌گوید "عصری که مطالب کتب درسی قبل از اینکه از زیر چاپ درآیند، کهنه می‌شوند و بیشتر مشاغل نوآورهای سریع و مداوم را تجربه می‌کنند، هدفهای غایی و کلی تعلیم و تربیت نیز، باید تغییر کند."

حضور فعال و قدرتمند افکار عمومی سازمانها در محیطی فعالیت می‌کنند که نیروی اجتماعی تعیین کننده‌ای به نام افکار عمومی محلی، منطقه‌ای و جهانی حضور فعال دارد، و تبلور و نمود آن در عرصه‌های مختلف دیده می‌شود. و از این رو باید آن را در محاسبات خود منظور نمایند.

ملاحظات زیست محیطی

جهان نسبت به حفظ و بقای محیط زیست هوشیار شده و محافظت از آن را در کانون توجه قرار داده است و می‌گوید "سبز، فقط رنگ پول نیست". مدت‌هاست کلمه توسعه پایدار به عنوان یک مفهوم بسیار رایج مطرح است. تأکید بر تقلیل ضایعات، استفاده مجدد و بازیافت مواد و اینکه اقتصاد سبز، دوست محیط زیست است؛ از سوی افراد

حسابرسی کاسته خواهد شد. بنابراین، انگیزه قابل ملاحظه‌ای برای بنگاههای حسابداری عمومی وجود دارد تا برآن پایه خود را در سطح بالایی از کردار و رفتار حرفه‌ای نگاه دارند.

این مقال را با سخنی از برتراند راسل ریاضیدان و فیلسوف انگلیسی قرن بیستم خاتمه می‌دهم.

"در نبود اخلاق مدنی، جوامع بشری هلاک می‌شوند؛ و در نبود اخلاق فردی، حیات این جوامع بی‌ارزش است."

بی‌نوشت

- 1- professional ethics
- 2- ethical behavior
- 3- dilemma
- 4- moral
- 5- doctrine
- 6- code of professional ethics
- 7- code of professional conduct
- 8- Josephson Institute for the Advancement of Ethics
- 9- ethical conduct
- 10-Rotary International club
- 11-four way test
- 12-Easier Said Than Done
- 13-Norman Sprinthall and Richarc. S Printhall, "Value and Moral Development", Easier Said Than Done, vol.1. No. 1 (winter 1988), p.17.
- 14-Bryan longview
- 15-Barton & Barton firm
- 16-Charles dickerson
- 17-Reyon manufacturing company
- 18-Martha mills
- 19-Time sheet

منبع

Alvin. A. Arens & James. K. Lobbecke, Auditing: "An Integrated Approach", 6th ed. prentice Hall (1991)

آموزش کامپیوتر . سه ماه پشتیبانی . کاراخری مادام العمر  
سیستم پرسنلی و حقوق دستمزد آرک

ARCA

شرکت آرک

آفرینش رایانه کیهان (سهامی خاص)

دفتر مرکزی : ۲۲۵۶۵۴۶

۲۲۵۰۱۸۳ - ۲۲۵۳۹۷۱



جدید مدیریت از جمله عناوین جدول شماره ۱، بیانگر و نشانه‌هایی، از ویژگیهای عرصه‌ماست، و مدیر، قرار است در این شرایط، سازمان را اداره کند.

طراحان دو عنوان پیشگفته یعنی مدیریت در وضعیت بی‌نظمی و آشوب - مصیبت و فاجعه می‌گویند "ما در دنیایی پیچیده، پراز رویداد و بی‌اطمینان به سر می‌بریم." از ویژگیهای دنیای ما شگفتی، تغییرات سریع و ابهام است و اغلب چنین به نظر می‌رسد که به طور کامل از کنترل خارج است. مدیران نمی‌توانند از راههای معقول، منطقی و بخردانه رویدادهای داخلی و

خارجی سازمان را اندازه‌گیری کنند، آنها را پیش‌بینی یا کنترل نمایند....

یکی از ویژگیهای این ثنوری را اثر پروانه‌ای می‌نامند. مقصود از اثر پروانه‌ای این است که رویدادی کوچک در یک سر دنیا می‌تواند موجب آثار شگرف در آن سر دنیا شود. براساس این ثنوری، حرکت بال پروانه‌ای در آسمان توکیو، از طریق انتقال هوا، می‌تواند طوفانی را در جایی دیگر مثلاً نیویورک، موجب شود. یک رویداد کوچک برای شرکتهای کنونی، می‌تواند نتایجی خارج از توان آنها در پی آورد. برای مثال یک پیگرد قانونی کوچک در مورد یک شرکت تلگراف و تلفن امریکایی توانست، آثاری گسترده بار آورد، به گونه‌ای که در نتیجه آن شرکتهای بزرگ ارتباط بین‌المللی و نهایتاً کل سیستم ارتباط جهانی، از آن متاثر شدند.

نظریه پردازان مصیبت و فاجعه حتی پا را از این نیز فراتر می‌گذارند و معتقدند که آنچه روزانه بر سازمانها می‌گذرد، فقط با مفاهیم همین عبارات قابل توجیه است و مدیریت باید همواره برای مواجهه با فاجعه و مصیبت، آماده باشد.

ویژگی سازمانهای فردا  
سازمانهای فردا دارای ویژگیهایی هستند

که صاحب‌نظران بدین‌گونه آن را پیش‌بینی می‌نمایند.  
نوع فعالیت

پیش‌بینی بر این است که جهت‌گیری نوع فعالیت سازمانی، باز هم بیشتر به سوی خدمات<sup>۱۸</sup> باشد و حتی اخیراً اصطلاح صنعت خدمات نیز فراوان شنیده می‌شود.

فقط در آمریکا، مشاغل خدماتی حدود ۸۰ درصد کل مشاغل و ۷۵ درصد تولید ناخالص داخلی را تشکیل می‌دهند و براساس پیش‌بینی آمار اداره کار آمریکا، در سال ۲۰۰۵ بخش خدمات، سهم رشد کلیه مشاغل را به خود اختصاص می‌دهد.

در سازمانهای فردا دیگر به مدیران قدرتمند نیازی نیست، رهبران قدرت بخش لازم است.

قابلیت انعطاف

در قبل شیوه تولید انبوه محصولات را، در مقابل روش تولیدی سفارش کار داشتیم. اما سالهاست که حتی در صنایع اتومبیل‌سازی شاهد ادغام این دو شیوه می‌باشیم. یعنی تولید اگرچه انبوه است. ولی تمایلات، خواسته‌ها و سفارشات یک‌کایک مشتریان مدنظر قرار می‌گیرد. اما بحث فراتر از این است، و لازم است سازمانها از آنچنان قابلیت انعطافی برخوردار باشند که اگر لازم شد، از فردای امروز، از صفر شروع کنند و به تولید محصول دیگری بپردازند.

ساختار افقی

در سازمانهای فردا، دیگر اثری از هرمهای مرتفع دیده نمی‌شود. این سازمانها به صورت افقی طراحی می‌شوند تا از توانایی بالایی برخوردار باشند.

آموزش

آموزش به عنوان فرایندی ظرفیت‌ساز، مستمراً مورد کالبد شکافی قرار گرفته و در تئوریهای جدید مباحثی چون سازمانهای یادگیرنده<sup>۱۹</sup> مطرح است. از ویژگیهای چنین سازمانی این است که اعضای آن به طور مستمر قابلیت‌های خود را در جهت تحقق هدفها و آمالی که واقعاً در پی آن هستند، توسعه می‌دهند - در آن الگوهای نوینی در

# آموزش محدود . سه ماه پشتیبانی . کارانتهی مادام العمر

## سیستم فروش و حسابداری فرزند آرک

شرکت آرک

آفرینش رایانه کیهان (مهام خاص)

دفتر مرکزی : ۲۲۵۶۵۴۶

۲۲۵۰۱۸۳ - ۲۲۵۳۹۷۱

جهت گسترش دامنه تفکر رواج می‌یابد - فضای آن مناسب آرمان‌طلبی است - و سرانجام اعضای این سازمان به‌طور دائم می‌آموزند که چگونه دسته جمعی یاد بگیرند.

به‌تازگی عنوان شده است که سرعت عرضه اطلاعات مرتبط، حتی فراتر از توانایی جذب و یادگیری سازمانهای پیشگفته است و از این رو لزوم سازماندهی براساس سازمانهای تندآموز<sup>۲۰</sup> دیده می‌شود. در این زمینه، متدولوژی کار هم فراهم شده است.

نوآوری و کارآفرینی

کارآفرینی که در تعریف فردرفری - ۱۹۹۳ بدین‌گونه آمده است "... او فردی است که منابع لازم را برای ایجاد و رشد یک فعالیت جمع‌آوری می‌نماید. توجه اصلی کارآفرین بر توسعه محصولات و خدمات جدید است. یعنی فردی که یک فعالیت پرریسک آغاز می‌نماید و از طریق ابزارهای نوآوری، آن را بهبود می‌بخشد" سالهاست که قانونمند شده و ترویج می‌شود. اکنون در جوار افراد کارآفرین، اشکال سازمانهای کار آفرین نیز مطرح شده است تا با سینرژی (هم‌فزایی) مناسب برای حضور و رقابت این دوران، متناظر باشد.

تغییر نگرش به اثر "تغییر"

در گذشته تئوری تغییر برنامه‌ریزی شده<sup>۲۱</sup> بر تحولات سازمانی حاکم بود، به این معنی که برای حرکت از وضعیت A به وضعیت B، سه مرحله خروج از انجماد<sup>۲۲</sup> وضعیت A، تغییر<sup>۲۳</sup> و سپس انجماد مجدد<sup>۲۴</sup> در وضعیت B مطرح بود. اکنون سرعت تغییرات، دامنه تغییرات و ... به گونه‌ای است که دیگر نقطه ثابت B برای انجماد مجدد، وجود خارجی ندارد. در این شرایط، بحث از یک فرایند تحول مستمر است. در تئوری پست مدرن تغییر به عنوان عملی مستمر، پیوسته، باز، غیرقابل پیش‌بینی و با تدریج غیرخطی یعنی هندسی مطرح است و این قابلیت فقط از

طریق پیشفرضهای از جمله دموکراسی سازمانی به دست می‌آید.

شبکه

برای مدیریت قرن بیست و یکم، شبکه در مرکز توجه قرار دارد. شبکه در کانون و عامل نافذ هر چیزی است. شبکه بدون واسطه و بطور مستمر، شرکتها را با مشتریان، شرکای کسب و کار، تامین‌کنندگان، جویندگان کار و کارکنان سازمانها متصل و مرتبط می‌سازد. بخش اعظم فروش شرکتها را حتی در حال حاضر فروش از راه شبکه اینترنت تشکیل می‌دهد. فن‌آوری اجازه می‌دهد که سازمانها از راه ایجاد شبکه با تمامی ذی‌نفعان (مشتریان، تامین‌کنندگان، شرکای تجاری، و کارکنان) پیوند و ارتباط برقرار کرده، از مزایای سرعت و بهره‌وری که این ابزارها ارائه می‌کنند، استفاده گردد.

وظایف مدیران فردا

مدیریت سازمانهای فردا، برای اینکه بتوانند سازمان خود را مستمراً نوآور و کارآفرین، آن هم با سرعت و شتابی شایسته، نگهداشته و همزمان توانایی مانور متناظری را فراهم آورد تا بتواند انعطاف فراوانی را داشته باشد، راهی جز تکیه بر طیف گسترده نیروی انسانی خود نداشته، و آن را از راههای زیر بدست می‌آورد.

دیدگاههای مشترک؛ در سازمانهای فردا، همه کارکنان باید بتوانند برنامه‌ریزی محیطه کار خود را انجام دهند و هماهنگی گریزناپذیر کلی سازمان، تنها از راه ایجاد دیدگاههای مشترک<sup>۲۵</sup> امکانپذیر است.

کارگروهی و تیمی؛ هنر فرد مسئول سازمان، در ایجاد مستمر گروهها و تقویت فرهنگ کار تیمی است. اعضای این تیمهای کاری همانند اعضای تیمهای ورزشی، از قابلیت انعطاف کافی برخوردارند.

ارزشهای سازمانی؛ ارزشهای سازمانی که براساس یک کارگروهی و با مشارکت کارکنان (یا به بیان دیگر همکاران) تبیین می‌گردد

تصریح، ترویج و تقویت می‌گردد. و از آن به عنوان ساز و کار هدایت و کنترل در گستره سازمان، استفاده می‌شود. در این سازمانها از کنترلهای سنتی از بالا به پایین، به هیچ وجه اثری نخواهد بود.

رهبری و مربیگری؛ مدیران موظف هستند در پی تصاحب قلوب و دلهای همکاران خود باشند. مدیران باید بتوانند آموزش لازم را ببینند تا بتوانند روابط صمیمی و عاطفی با همکاران برقرار کرده، آن را تقویت نمایند. به عبارت دیگر مدیریت را فراموش کرده، وظایف رهبری و مربیگری را به خاطر بسپارند. تقویت همکاران؛ مدیران موظف هستند همواره در پی کشف ساز و کارهایی باشند که توانایی همکاران را افزایش داده، موجب شود ایشان از موقعیت فرمانبران سابق، به تصمیم‌گیران فعال امروزمین تبدیل شوند. در این راستا باید تمامی ملازمات ایجاد این تحول غیرقابل اجتناب را، شناخت و از آن بهره جست.

شکار نیروی انسانی؛ سازمانهای فردا شایسته نیروی انسانی کارآمد هستند و در این مسیر از هیچ کوششی فروگذاری نمی‌کنند. ما شاهد نوعی مسابقه برای جذب نیروی انسانی کارآمد، می‌باشیم.

با تمهیداتی از این گونه است که مدیران فردا می‌توانند حد والای از خودگذشتگی، ایثار و شکوفایی را که انسانها صرفاً در مقاطع تاریخی انقلابات اجتماعی از خود بروز داده‌اند، به سازمان خود هدایت کرده، سازمان خویش را از آن لبریز نمایند. از این رو بنا به گفته یکی از مدیران هموطن؛ "در سازمانهای فردا دیگر به مدیران قدرتمند نیازی نیست، رهبران قدرت بخش لازم است."

جمع‌بندی

اکنون ما حسابداران قرار است در چنین فضایی، برای سازمانهایی از این گونه و مدیرانی با آن شرح وظایف، خدمات ارائه نماییم و به نظر می‌رسد باید خود را، به عنوان حسابداران آینده، و سیستمهای تحت



مدیریتان را به عنوان حسابداری شایسته آینده، کاملاً متحول نماییم.

من مقاله خود را با ذکر دو نقل قول، به پایان می‌برم.

الف) پیتر دراگر اندیشمند معروف مدیریت، در مقاله‌ای در اواخر سال ۱۹۹۸ می‌گوید "محور جامعه و اقتصاد مدرن، فن‌آوری نیست، اطلاعات نیست، بهره‌وری نیست، محور جامعه مدرن سازمان مدیریت یافته می‌باشد..."

ب) آقای محمد حسن خوشنویس، مدیر دفتر پژوهش‌های فرهنگی، در پیشگفتار انتشارات (کتابهای فرهنگ مدیریت) این دفتر می‌آورد "سازمانها (در معنای وسیع کلمه) رکن اصلی اجتماع کنونی‌اند و مدیریت، مهمترین عامل در حیات، رشد و بالندگی و یا مرگ سازمانهاست... گذشته با تمام اهمیت و آموختنی‌هایش و با تمام تاثیری که می‌تواند بر آینده داشته باشد، اتفاق افتاده است و هیچ نیروی بشری، نمی‌تواند آن را دیگر بار و به گونه‌ای متفاوت بیافریند؛ ولی آینده در راه است و قسمت مهمی از آن، به آنچه امروز می‌گذرد مربوط است. ما باید سهم فرزندان این سرزمین را از آینده جهان معلوم کنیم و برای این منظور، به عزمی ملی نیاز داریم. عزم جامعه را مجموعه مدیریت کشور هدایت می‌کند، از این رو امر مدیریت مهمترین مقوله‌ای است که باید برای رشد و تعالی فرهنگی، اقتصادی و سیاسی جامعه، مورد توجه قرار گیرد."

به امید ایرانی آباد که همه به زندگی در آن، با تمام وجود، افتخار کنیم.

پی نوشت

- 1- Command & Control
- 2- Chaos
- 3- Catastrophe
- 4- Reengineering
- 5- Automated Teller Machine (ATM)
- 6- Globalization
- 7- Civilized war

- 8- Total Quality Management (TQM)
- 9- Quality costing
- 10-Quality Function Deployment (QFD)
- 11-Green Marketing
- 12-Information Technology (IT)
- 13-Letter of Credit (L/C)
- 14-Product Life Cycle (PLC)
- 15-Knowledge
- 16-Interactive
- 17-Proactive
- 18-Services
- 19-Learning organization
- 20-Fast learning organization
- 21-Planned Change
- 22-Unfreezing
- 23-Change
- 24-Refreezing
- 25-Shared vision

منابع


- ۱- ریچارد الف دفت. "تئوری و طراحی سازمان" ۱۹۹۸- چاپ ششم - مترجمان اعرابی، سیدمحمد و پارسائیان، علی
- ۲- پیتر. اف. دراگر "جامعه پس از سرمایه‌داری" ۱۹۹۳، ترجمه طلوع، محمود
- ۳- کیانی، غلامرضا (گردآورنده) "رویکردی نوین در مدیریت" ۱۳۷۷
- ۴- ج. د. دانلیز و ل. اچ. رادبو "دادوستد بین‌المللی (محیط و عملیات)" ترجمه محمد هادی حسینیان
- ۵- مقالات متعدد نشریات تحقیقی و تخصصی
- ۶- نوشتار آقایان دکتر فریدون آذرهوش و دکتر محمود احمدپور

- 7- Philip Kotler "Marketing Management" 1997
- 8- Francis Cynthia "Empower Or Perish" HTTP: WWW Edegeninth Edition Online, COM/Main Edegemag/ Archive-TMRWR. SHTM
- 9- Pasternack. B.&Visco. A "The Centerless Corporatin A Model For Tomorrow", HTTP:WWW Strategy Business COM/Strategy 98302
- 10-S. Douma & H. Shreuder "Economic Approaches To Organization" 1992

■

آموزش تخصصی حسابداری مالی آرک

آغاز ترم جدید . سه ماه پیش‌تیبانی . کاراقتی مادام العمر



شرکت آرک

آفرینش رایانه کیهان (سهام‌خاص)

دفتر مرکزی : ۲۲۵۶۵۴۶

۲۲۵۰۱۸۳ - ۲۲۵۳۹۷۱