

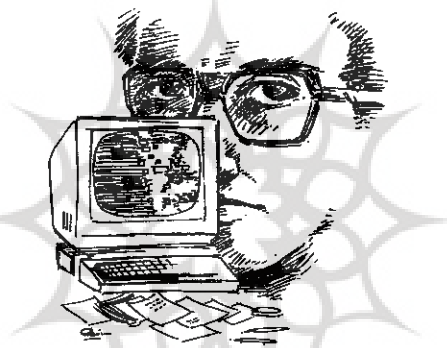
مدیریت در عصر تازه جهانی

دکتر شهیندخت خوارزمی

در روش‌ها، رهیافت‌ها، نگرش‌ها و شیوه‌ها به عنوان امری مطلوب و کارساز به یک ارزش تبدیل شده است. اگر ایستایی و سکون و حفظ میراث گذشتگان، ارزش مسلط جامعه سنتی بود، در جامعه مدرن پویایی، تغییر و نو سازی این میراث اهمیتی حیاتی یافته است و بقای سازمان‌ها در گرو آن است. سوم، از آنجا که جامعه جدید، با پشت سر گذاشتن عصر ایستایی و سکون، وارد عصر دگرگونی و بحران شده است، از این‌رو مدیریت نوین، بحران و تغییر را به عنوان واقعیت عصر حاضر می‌پذیرد و تلاش دارد تا مدیران را به ابزاری مجهز کند که بتوانند از هرج و مرج و آشفتگی هرچه بیشتر بهره بگیرند.

بدین علت است که می‌بینیم دانش موجود در زمینه سیستم‌های آشفته و نامتعادل و یا شناخت موجود در مورد عملکرد سیستم‌ها در شرایط عدم تعادل و بی‌نظمی تا چه حد مورد استفاده نظریه‌پردازان و مشاوران مدیریت قرار گرفته است. زیرا، در شرایط کنونی، کمتر سیستمی است که در حالت تعادل قرار داشته باشد. همه نظام‌ها، از نظام‌های اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، زیست‌بومی و اجتماعی دچار هرج و مرج و آشفتگی‌اند. و در چنین حالتی، قوانین خاصی بر سیستم حاکم می‌شود که با قوانین حالت تعادل و نظم تفاوت دارد و برای اداره سیستم در چنین وضعیتی باید این قوانین شناخته شوند. مدیران، در هر سطحی و هر سازمانی بیش از همه به چنین دانشی نیاز دارند.

۳- مدیریت نوین، بر تئوری سیستم‌ها تأکید دارد. از یک سو، هر سازمانی را مرکب از پاره سیستم‌هایی تلقی می‌کند که هر یک از این پاره سیستم‌ها با یکدیگر و با کل سیستم و سیستم پیرامونی در کنش و واکنش دایمی است. از سوی دیگر، سازمان‌ها را نظام‌هایی باز می‌داند که در معرض پویایی دایمی محیط بیرونی و درونی قرار دارند و چون در فضایی پر آشوب فعالیت می‌کنند و در معرض تغییر دایمی‌اند، انطباق‌پذیری و انعطاف‌پذیری شرط ادامه حیات آنهاست و



آشفته مملو از دگرگونی‌های انقلابی و حوادث غافلگیرکننده و دلواپسی‌های رقابت‌جویانه فعالیت می‌کند و مثل هر موجود زنده‌ای مراحل تولد، رشد، بلوغ و کهن سالی و مرگ را طی می‌کند. با این تفاوت که پس از رسیدن به بلوغ می‌تواند یا راه کهنسالی و مرگ را در پیش گیرد، یا برای تولدی دوباره آماده شود. در واقع، چالش مهم مدیریت چیزی جز این نیست.

۲- مدیریت نوین بر این پیش فرض است که مهم‌ترین ویژگی عصر حاضر، تغییر و شتاب آن است، و آن را نه امری موردی و گاه‌به‌گاه، بلکه مستمر و پایدار می‌داند و در نتیجه مدیریت تغییر از چندوجه اهمیت یافته است: نخست، به طور طبیعی هر تغییری ترس و در نتیجه ایستادگی ایجاد می‌کند. از این‌رو وظیفه مدیریت آن است که روش‌ها و ابزارهای بیاید که به کمک آنها افراد و سازمان‌ها بهتر بتوانند خود را با تغییرات مداوم سازگار کنند و ترس و ایستادگی آنها به حداقل ممکن کاهش یابد.

دوم، دگرگونی‌ها باید به شیوه‌ای جذب شوند که راه به روی شکوفایی فردی و سازمانی باز شود. از سوی دیگر نفس ایجاد دگرگونی

جهان کنونی، جهانی است پر از تغییرات شتابان. بنیان‌های جامعه در حال دگرگونی ژرفی است. پیشرفت‌های علوم و تکنولوژی ما را با وضعیتی مواجه ساخته است که کمتر شباهتی با گذشته دارد. در صحنه جهانی جنگ بر سر برتری اقتصادی در قرن بیست و یکم آغاز شده است. و در درازمدت، آنچه سر نوشت هر کشوری را تعیین می‌کند، مدیریت هوشمندانه و سازماندهی برتر امور است. کشورهای پیشرفته و سازمان‌های پیشگام، به جستجوی شیوه‌های نوین سازماندهی پرداخته‌اند. مدیریت وارد عصر تازه‌ای شده است.

به بیانی دیگر، اداره امور در عصر حاضر، به ناچار رهیافت‌ها و روش‌های تازه‌ای را طلب می‌کند. دیگر نمی‌توان با الگوها و فلسفه‌های سده‌ها و حتی دهه‌های گذشته، مسایل عصر حاضر را حل کرد.

البته، نمی‌توان انکار کرد که حال و آینده به میزان زیاد برگزیده بنا شده‌اند، حتی اگر در مواردی چنین به نظر رسد که نوعی گسست رخ داده است، اما به هر حال مدیریت نوین بر ستون‌های محکم مکاتبی استوار است که توسط نظریه‌پردازان کلاسیک پی افکنده شده است و به یقین مدیریت امروز بدون بهره‌گیری از یافته‌های سه مکتب اصلی فرآیند مدیریت، روش‌های کمی و رفتار سازمانی نمی‌تواند به حیات خود ادامه دهد.

شاید بتوان برخی از خطوط اصلی تحولات مدیریت و روندهای آینده آن را به شرح زیر توصیف کرد:

۱- رهیافت مکانیکی نسبت به سازمان جای خود را به رهیافتی داده است که بیشتر بیولوژیکی است. این رهیافت، سازمان را ماشین تلقی نمی‌کند که بر حرکاتش نوعی جبر حاکم باشد و همه اجزایش را بتوان طبق الگویی از پیش تعیین شده نظم بخشید، بلکه سازمان را موجود زنده‌ای می‌پندارد که در فضایی

*** مدیریت امروزی سعی دارد کارکنان را به هر طریق ممکن بهتر بشناسد و راههای مناسبی برای جلب رضایت و همسویی شان با مدیریت پیدا کند.**

*** سازمان‌های جدید در مقایسه با سازمان‌های گذشته، کمتر منظم و پیش‌بینی پذیرند و از این روست که دیوانسالاری از جهات مختلف مورد حمله قرار گرفته است.**

تنها از این طریق جلوی زوال آنها گرفته می‌شود. ع- سازمان‌های جدید، در مقایسه با سازمان‌های گذشته، کمتر منظم و پیش‌بینی پذیرند و از این روست که می‌بینیم، دیوان سالاری از جهات مختلف مورد حمله قرار گرفته است. به طور کلی، دیوان سالاری شکل مسلط سازماندهی امور بود و از سازمان برداشتی ماشینی و مکانیکی داشت و آن را ماشینی می‌پنداشت که هر یک از اعمالش پیش‌بینی‌پذیر و قابل کنترل بود. مهم‌ترین ویژگی‌های دیوان سالاری، ساختار سلسله مراتب، تقسیم کار مشخص و از پیش تعیین شده و نظم و پیش‌بینی پذیری و نظارت و کنترل بیشتر از بالا به پایین بود. این ویژگی‌ها دیگر با شرایط پر تحول کنونی سازگار نیست و بسیاری از اصول دیوان سالاری در سازمان‌های جدید در حال فرو پاشی است. برخی بر این عقیده‌اند که پایان عمر دیوان سالاری هم در بخش دولتی هم در بخش خصوصی فرا رسیده است. اما، واقع‌بینانه آن است که بپذیریم، این شیوه سازماندهی همچنان در مواردی کاربرد خود را حفظ خواهد کرد، ولی تنها شکل سازمانی نخواهد بود. روند تحولات به گونه‌ای است که اشکال سازمانی گوناگونی پدیدار خواهد شد و ماهیت امور ایجاب می‌کند که حتی در سازمانی واحد به تناسب شرایط زمانی و طبیعت کار، از چند شیوه سازمانی استفاده شود و این شیوه‌ها گستره وسیعی از اشکال بسیار سنتی تا شیوه‌های بسیار مدرن را در بر خواهد گرفت.

هم اکنون، در بسیاری از کشورها، واحدهای کسب و کار در پیرامون خود به جستجوی شیوه‌های انطباق‌پذیرتر انجام کار برآمده‌اند و این شیوه‌ها همه چیز را در بر می‌گیرد از الگوهای سازمانی خانقاهی و قبیلگای و پلیسی تا الگوهای شبکه‌ای و ماتریسی و کمیته‌های میان بخشی و سرانجام «ویژه سالاری» (ADHOCRACY) که به معنای تیمهای موقتی و یا دارای ماموریت ویژه است که برای انجام کار خاصی تشکیل می‌شوند. به هر حال می‌توان گفت آینده به سمتی حرکت می‌کند که در آن دیگر یک شکل سازمانی مسلط وجود نخواهد داشت، بلکه در هر سازمانی به فراخور جهت گیری مدیریت آن، ترکیبی از چند شیوه به کار خواهد رفت؛ به یقین

در چنین سازمان‌هایی، برخلاف دیوان سالاری‌های گذشته، فضایی به وجود خواهد آمد که خلایق‌ها بهتر شکوفا شده و تنوع و گوناگونی روز افزون بهتر اداره می‌شود. در چنین وضعیتی، به طور قطع مرزهای اقتدار و حیطه‌های نظارت دیگر مثل گذشته روشن و ثابت نیست و دایم تغییر می‌کند. به هر حال دیوان سالاری‌هایی کند و ناکارآ و بی‌تحرک جای خود را به واحدهای کوچک‌تری می‌دهند که به طور روزافزونی پیچیده می‌شوند. برای سرعت بخشیدن به تصمیم‌گیری، سلسله مراتب، مسطح یا حذف می‌شود و شمار و تنوع واحدهای سازمانی چند برابر می‌شود. در برخی سازمان‌ها، فعالیت‌هایی در قالب مراکز سودآوری (PROFIT CENTER) سازماندهی می‌شود که به صورت واحدهای خود مختار عمل کرده و منابع مالی خود را تامین می‌کنند و خود انگیزه‌اند.



۵- سازمان‌های جدید، چندین هدف را همزمان دنبال می‌کنند و بیش از گذشته نسبت به محیط پیرامونی حساس بوده و احساس مسئولیت می‌کنند. امروزه، مسئولیت اجتماعی به یکی از وظایف مدیران تبدیل شده است. به ویژه در قبال محیط زیست، این مسئولیت اهمیت ویژه‌ای یافته است. واحدهای صنعتی نه تنها در برابر تولید کالایی با کیفیت خوب و قیمت مناسب مسئولیت دارند، بلکه مسئول عوارضی هستند که مصرف این کالا در مورد افراد و محیط زیست و جامعه پدید می‌آورد. به بیانی دیگر، مسئولیت تولیدکنندگان از دو سو گسترش یافته است. نخست، به همه مسائلی برمی‌گردد که قبل از تولید اتفاق می‌افتد و به نوعی در ربط با آن است و دوم به تمامی آثار و نتایجی گسترش می‌یابد که پس از تولید و عرضه محصول به بازار، به بار می‌آید. از این روست که سازمان‌های امروزی را سازمان‌هایی چند منظوره تلقی می‌کنند. در کشورهای جهان سوم، این سازمان‌ها در قبال ایجاد اشتغال، ترکیب اشتغال، کمک به ارتقای ظرفیت‌های علمی-تکنولوژیکی-اطلاعاتی

جامعه، پرورش منابع انسانی، آموزش و بسیاری مسایل دیگر نیز مسئولیت دارند. پاسخگویی به چنین انتظاراتی به بینش‌های کاملاً تازه‌ای نسبت به مدیریت نیاز دارد.

۶- مدیریت نوین، هر چه بیشتر از یافته‌های پژوهشی پرشده‌های گوناگون درباره رفتار انسان بهره می‌گیرد و سعی دارد میان سازمان و فرد نوعی هماهنگی به وجود آورد و روابطی پر معنا و ارضاء کننده و پربار میان آن دو برقرار نماید. این امر، به ویژه در شرایط پر تحول و بحرانی ابعاد خاصی پیدا می‌کند.

در سازمان‌های جدید، به انسان و عامل انسانی بهای بسیاری داده می‌شود. انسان‌ها، سرمایه‌های سازمان تلقی می‌شوند و مدیریت استعدادها و توان‌های انسانی اهمیت خاصی می‌یابد، آن هم در شرایطی که ترکیب نیروی کار با گذشته تفاوت بسیاری کرده است. نیروی کار باسوادتر،

*** نظام‌های کنترل از بالا به پایین دیگر کارساز نیست، نیروی کار کم‌سواد و ناآگاه رامی‌شد با اعمال کنترل‌های از بالا و نظام‌های استبدادی اداره کرد و به کار واداشت ولی نیروی کار باسواد و آگاه و تیزهوش موجود را تنها با روش‌های دموکراتیک می‌توان برانگیخت.**

تعمیل کرده، آگاه‌تر، با معلومات‌تر، پر توقع‌تر و خواهان مشارکت و مسئولیت است.

چنین نیروی کاری را نمی‌توان با شیوه‌های استبدادی و خشک و انعطاف‌ناپذیر و هم‌سان گذشته اداره کرد. امروزه هر یک از کارکنان مهارت‌ها و دانش‌ها و تجربه‌هایی دارند که با دیگری تفاوت دارد و نمی‌توان با از دست دادن فردی، دیگری را به راحتی جایگزین ساخت، مگر با آموزش‌ها و کارآموزی‌های حساب‌شده و پرهزینه، در حالی که در گذشته چنین نبود. اکثر کارکنان، کارهای ساده و یکنواخت و مشابهی را انجام می‌دادند که به مهارت و تجربه چندانی نیاز نداشت و آن قدر ساده بود که به راحتی، افراد قابل تعلیم بودند. اما امروزه کارهای ساده و مکانیکی به ماشین واگذار شده است و طبقه «کارگر فکری» جای «کارگر یدی» را دارد می‌گیرد. این کارگران، کارهای پیچیده و خاصی را انجام می‌دهند که به مهارت‌های سطح بالایی نیاز دارد و تعلیم آن هم پرهزینه است و هم زمان می‌خواهد. افزون بر آن، نظام ارزشی، انگیزشی و

رفتاری کارکنان نیز تغییر کرده است. بسیاری عقیده دارند که نیروی کار جدید را دیگر نمی‌توان با پول و مزایای مادی به کار بیشتر برانگیخت. بلکه سیاست‌های پاداش و مزایا باید به گونه‌ای طراحی شوند که افزون بر تأمین نیازهای مادی و امکانات بهداشتی و درمانی و بازنشستگی و کمک‌های غیرنقدی به نیازهای عالی‌تر کارکنان نیز توجه کند.

این نیازها گستره وسیعی را دربر می‌گیرند که از دادن فرصت ابراز وجود، اظهار نظر، مشارکت در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی تا طراحی خودکار را دربر می‌گیرد. آن هم به شیوه‌ای که فرد از کارش لذت ببرد، آن را پرچالش و تعالی بخش بداند، نیازهای خلاقیت و نوآوری را ارضاء کند و با انجام آن احساس کند که وجودش مهم است و ارزش دارد. به سخنی کوتاه، کاربری از گذشته به زندگی پیوند می‌خورد و این امر، کارمدیریت را دشوار می‌سازد.

نیروی کار در آینده از محیط کار انتظارات بیشتری خواهد داشت و به همان نسبت نارضایتی‌هایش نیز بیشتر خواهد شد. کارکنان بیش از گذشته از مدیریت توقع دارند که به نیازها و مسائلشان توجه نشان دهد و مشکلاتشان را حل کند و با آنها رفتاری منصفانه و درخور داشته باشد و به نظرات و افکارشان بها دهد.

از این روست که می‌بینیم در سازمان‌های پیشگام، مدیریت به تمامی ابزار و روش‌هایی روی آورده است که به شناخت نیازها و انتظارات و توقعات کارکنان کمک می‌کند و روزبه‌روز به ایجاد نظام‌های بازخورد که بتوانند رابط‌های دوسویه میان کارکنان و مدیریت برقرار کنند، توجه بیشتری مبذول می‌شود. گسترش مجاری ارتباط دوسویه، به ویژه ارتباط از پایین به بالا مورد توجه قرار می‌گیرد. شاید یکی از دلایلی که سازمان‌های غیررسمی، کانون توجه مدیریت امروز قرار گرفته‌اند، همین امر باشد.

از یک سو، مجاری رسمی ارتباطی کارایی خود را از دست داده‌اند، از سوی دیگر، مجاری غیررسمی گرفتار کاستی‌های نظام دیوان سالاری نیستند و سریع‌تر عمل می‌کنند و بهتر می‌توانند حلقه‌های بازخورد مناسب را برای مدیریت فراهم آورند.

به هر حال، مدیریت امروز سعی دارد کارکنان را به هر طریق ممکن بهتر بشناسد و راه‌های مناسبی برای جلب رضایت و همسویی‌شان با مدیریت پیدا کند. از همه مهم‌تر، آموزش در مدیریت نوین، جایگاه خاصی دارد. با اتکالی به تکنولوژی‌های پیشرفته و شیوه‌های نوین آموزشی، می‌توان استعداد‌های کارکنان را شکوفا ساخت و از این راه نه تنها سازمان می‌تواند در صحنه پرقابلی جهانی برای خلاقیت و نوآوری، حضور خود را حفظ کند، بلکه بسیاری از نیازهای عالی‌تر کارکنان تنها از راه آموزش تأمین می‌شود. کارکنان امروز دوست دارند احساس

کنند همواره در حال پیشرفت اند و روز به روز بر مهارت‌ها و دانش‌شان افزوده می‌شود.

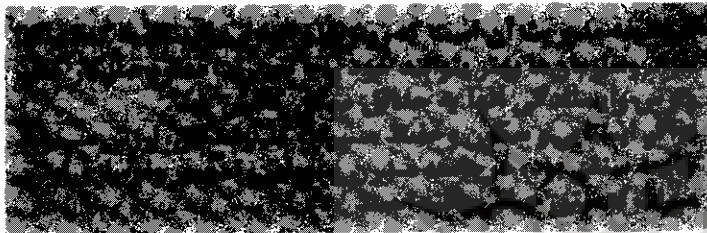
به هر حال، سازمان پویای آینده بر این پیش فرض استوار است که اگر قرار باشد کاری انجام شود و هدفی تحقق یابد و سودی حاصل گردد، تنها از طریق انسان‌هایی است که در رده‌های مختلف سازمان به کار مشغولند. این انسان‌ها مهرهای اصلی و سرمایه‌های ارزشمند و جایگزین‌نشدنی هستند که باید از هر جهت روی آنها سرمایه‌گذاری شود.

۷- با توجه به ویژگی‌های تازه نیروی کار، نظام‌های نظارت و کنترل از بالا به پایین دیگر کارساز نخواهد بود. نیروی کار کم‌سواد و ناآگاه را می‌شد با اعمال کنترل‌های از بالا و

را به بار می‌آورد:

- قدرت در دست کسانی قرار خواهد گرفت که بیشترین شناخت را نسبت به توان‌ها و محدودیت‌های اطلاعات داشته باشند و به بهترین وجه بتوانند در اطلاعات دستکاری کنند. تخصص‌های تازه‌ای در این زمینه در حال پیدایی است.

کسانی که تصمیم می‌گیرند چه کسانی به چه نوع اطلاعاتی نیاز دارند و چگونه می‌توان این اطلاعات را در اختیار آنها قرار داد یا از آنها دریغ کرد، بیشترین قدرت را خواهند داشت.



- پیشرفته‌های تکنولوژی راه را به روی نظام‌های باز اطلاعاتی می‌گشاید. این نظام‌های باز شرایط اولیه را برای رشد نوآوری و خلاقیت فراهم می‌آورد. زیرا نظام‌های بسته و محافظت شده و از پیش شکل گرفته اطلاعاتی، خلاقیت را محدود کرده و سازمان را منقبض می‌کند. اما در عین حال، باز بودن نظام‌های اطلاعاتی مسائلی را پدید می‌آورد که شاید بتوان آنها را در چارچوب «اخلاق اطلاعات» طبقه‌بندی کرد، که به پرسش‌هایی از این قبیل می‌پردازد: باز بودن نظام اطلاعاتی چه عوارضی به بار می‌آورد؟ مسئله حریم خصوصی چه می‌شود؟ آیا همه اطلاعات می‌تواند در اختیار همه افراد قرار گیرد؟ چه کسی در این باره تصمیم می‌گیرد؟ چه کسی مقررات ناظر بر نظام‌های اطلاعاتی را تدوین می‌کند و بسیاری مسایل دیگر.

با بهره‌گیری از تکنولوژی‌های ارتباطی-اطلاعاتی، پیش‌بینی می‌شود که مدیران میانی از صحنه حذف شوند، زیرا وظیفه اصلی اینان، برقراری ارتباط میان مدیریت بالا و سطوح پایین کارکنان و مبادله اطلاعات میان این دو سطح بوده است.

نظام‌های اطلاعاتی این امکان را می‌دهند که دو سطح بالا و پایین بدون واسطه با یکدیگر تماس برقرار کنند.

نظام‌های استبدادی اداره کرد و به کار واداشت ولی نیروی کار باسواد و آگاه و تیزهوش و نوجو را تنها با روش‌های دموکراتیک می‌توان برانگیخت. این گونه افراد باید از درون برانگیخته شوند و باید به کاری که می‌کنند اعتقاد داشته باشند، ارزش آن را درک کنند و آن را دویست‌صدارند و در آن معنایی بیابند، و گرنه زیر بار هیچ‌گونه اقتداری نخواهند رفت. به بیانی دیگر، کنترل‌های بیرونی رفته‌رفته جای خود را به کنترل‌های درونی خواهد بخشید.

۸- با اهمیت روزافزون اطلاعات در مدیریت و به کارگیری نظام‌های پیشرفته اطلاعاتی-ارتباطی، مدیریت اطلاعات و مدیران اطلاعات جایگاه خاصی پیدا می‌کنند. شاید این درست باشد که می‌گویند، عرصه اصلی منازعات قدرت در جهان آینده، دسترسی به منابع تولید اطلاعات و توزیع آن است. از این روست که می‌بینیم شرکت‌ها بسرعت در حال برپایی شبکه‌های اطلاعاتی هستند که هزاران کامپیوتر و چندین پایگاه داده را به هم وصل می‌کند، آن هم پایگاه‌های داده مرتبط (RELATIONAL) و فوق رسانمای (HYPER-MEDIA) که امکانات شگفت‌انگیزی برای ترکیب و دستکاری در اطلاعات در اختیار مدیران می‌گذارد. به هر حال توسعه و گسترش زیرساخت‌های اطلاعاتی-ارتباطی و مدیریت اطلاعاتی که از طریق آنها جریان می‌یابد، از مهم‌ترین کارکردهای سازمان‌های جدید است و نتایج زیر



• آینده به سمتی حرکت می‌کند که در آن دیگر یک شکل سازمانی مسلط وجود نخواهد داشت، بلکه در هر سازمانی به فراخور جهت‌گیری مدیریت آن، ترکیبی از چند شیوه به کار خواهد رفت.

• در سازمان‌های جدید به انسان و عامل انسانی بهای مساوی داده می‌شود، انسان‌ها سرمایه‌های سازمان تلقی می‌شوند و مدیریت استعدادها و توان‌های انسانی اهمیت خاصی می‌یابد.

سازماندهی امروز را بشناسند و نقاط ضعف و قوت آن را در چارچوب ویژگی‌های فرهنگی-اجتماعی سازمان‌های ما بررسی و تحلیل کنند تا بتوان از میان آنها به گزینشی سنجیده و حساب شده دست زد.

اگر چنین رهیافتی نسبت به مدیریت و سازماندهی اتخاذ نشود، جای تردید است که بتوانیم برای مشکلات پیچیده جامعه امروزمان، که روز بروز هم پیچیده‌تر می‌شوند، راه‌حل‌های مناسبی بیابیم. □

• برای مطالعه بیشتر در مورد تحولات مدیریت به دو کتاب زیر مراجعه شود:

1- RICHARD M. HODGETTS, "MANAGEMENT, THEORY, PROCESS AND PRACTICE, HOLT - SAUNDERS, 1982,

۲- الوین تافلر، «جایگاهی در قدرت»، ترجمه شهیندخت خوارزمی، نشر نو، ۱۳۷۰

۹- سرانجام، اهمیت یافتن وقت و زمان از مهم‌ترین تحولات عصر حاضر است. امروزه حتی ثانیه‌ها نیز اهمیت دارد و سرعت عملیات بیش از هر زمان تعیین‌کننده شده است. از این رو، سازمان‌های کند یا باید بازسازی شوند و یا محکوم به فنا هستند.

اینها گوشه‌ای از تحولات مدیریت نوین جهانی است، که هر کدام جای بحث و تحلیل بسیار دارد. جامعه ما در مواردی وارد عصر مدیریت علمی هم نشده است و هنوز نسبت به کاربرد شیوه‌ها و الگوهای آن با تردید می‌نگرد، آن هم در شرایطی که خواسته و ناخواسته به صحنه جهانی پرتاب شده است و به اجبار باید در عرصه اقتصاد و سیاست جهانی حضور داشته باشد. لازمه این حضور، اگر قرار است حضوری فعال باشد، بهره‌گیری از مناسبترین شیوه‌ها و ابزار مدیریت است. برای دستیابی به آن لازم است صاحب نظران و کارگزاران، آخرین دستاوردهای مدیریت و

نظام توزیع متحول خواهد شد. دو تحول عمده، حذف خدماتی چون عمده فروشی و انبارداری است تولیدکننده از طریق شبکه‌های اطلاعاتی خود با مشتری به طور مستقیم تماس می‌گیرد و دیگر نیازی به واسطه‌های چون عمده فروش نیست. انبارداری نیز با پیدایش و گسترش نظام «تحویل درست بموقع» (just-in-time) به فعالیتی زاید و پرهزینه تبدیل می‌شود. کارخانه‌ها و سازمان‌ها، نیازهای تدارکاتی خود را روزانه تامین می‌کنند و توزیع‌کنندگان موظف می‌شوند، نظام‌های تسهیلی و توزیع خود را به گونه‌ای متحول کنند که بتوانند سفارشها را روزانه در مقدار کم ولی درست به موقع تحویل دهند. شبکه‌های ارتباطی-اطلاعاتی پیشرفته که خریدار را به فروشنده وصل می‌کند، سرعت و دقت سفارشها را به حداکثر رسانده و کار تحویل روزانه را تسهیل می‌کند. هم اکنون این تحولات، صرفه‌جویی‌های هنگفتی به بار آورده است و در برخی سازمان‌ها دیگر چیزی به نام «انبار» هزینه خوار وجود ندارد. - برخی تحلیل‌گران بر این عقیده‌اند که تکنولوژی‌های پیشرفته اطلاعاتی-ارتباطی، باعث تحول عمیق و ریشه‌ای در پول، سرمایه و کل اقتصاد شده است.

اینان از پیدایی «اقتصاد فوق نما دین» (SUPER SYMBOLIC) سخن می‌گویند که در آن به جای پول فلزی یا کاغذی، اطلاعات الکترونیکی وسیله واقعی مبادله می‌شود. کارت‌های اعتباری، نمونه این تحول است. سرمایه نیز بشدت سیال می‌شود و حجم‌های عظیمی از آن را می‌توان روی هم جمع کرد و یکشنبه پخش نمود. به بیانی دیگر شمار منابع سرمایه چند برابر می‌شود و به راحتی در اختیار سازمان‌ها و افراد قرار می‌گیرد.

- «دارایی‌های نمادین» جایگزین «دارایی‌های فیزیکی» می‌شوند. امروزه، سهام بسیاری از شرکتها صرفاً به اتکای دارایی‌های فیزیکی ارزش گذاری نمی‌شود، بلکه روابط بیرون سازمانی، شیوه‌های مدیریتی، نیروی انسانی که در اختیار آن شرکت‌هاست و نظام‌های اطلاعاتی-ارتباطی نیز در این ارزش‌گذاری نقش دارند. شاید به این دلیل است که سازمان‌ها امروزه بیش از پیش تلاش دارند از یک سو روی پرورش مغزهای کارکنان خود هر چه بیشتر سرمایه‌گذاری کنند و از سوی دیگر مغزهای پرورده شده را به سوی خود جذب کنند.