



محیط پویای سازمانها و روند پیشرفت آذتا اواسط قرن هیجدهم در بکارگیری ابزار روشاهای فعالیت کشاورزی و تولید نسبت به سهزار سال قبل از آن تغییرات مهمی رخنداده بود برای مثال کشاورز اروپائی مزرعه خود را به گاوآهن شخم می‌زد، کشتش را با داس درو کرد و با خرم کوب جدا می‌کرد. دستگاه نختنی که با آن در منزل خود نخ می‌تایید نسبت به سه هزار سال پیش تغییری نداشت.

بنابراین تنها نوآوری که تا قرن ۱۸ میلادی دستگاه بافتگی رخ داده بود بکارگیری «ماسورة» به جای «دوك» بود که در قرن ۱۴-۱۵ میلادی مورد استفاده قرار می‌گرفت.

حمل و نقل و ارتباطات نیز به انداز کشاورزی و تولید ابتدائی و بدون پیشرفت بود نبود و سیله نقليه‌ای با سرعت بیش از گاری (کالسک) باعث محدودشدن تجارت شده بود و کشاورزی و تولید را محدود به واحدهای کوچک کرده بود، به همین دلیل در طول قرنها منمادی واحدهای سازمانهای تجاری از مزارع و کارگاههای کوچک و متوسط تشکیل شده بود. کارگاهان نیز در بیشتر موارد از افراد یک خانواده یا از صفت پیشه‌وران بودند. بنابراین احتیاجی به سیستم علمی و مدیریتی که ادار انسانهای متعددی را در راستای هدف مشترکو موردنظری قرار بدهد، پیدا نشده بود.

باتوجه به اینکه تحقیقات در زمینه علم مدیریت از قرن ۱۸ شروع شده، روند تجاری و اقتصادی در دنیا تا به این دوره به همین شکل ادامه یافته است. از اواسط قرن ۱۸ به بعد نوآوریهای تکنولوژیک در عرصه تولید شروع شد. ذ این دوره با به کارگیری ماشین‌آلات و تجهیزات مدرن ظرفیت تولید نسبت به دوره‌های قبل افزایش غیرقابل مقایسه‌ای یافت.

این دوره از تاریخ پسر که مهمترین تغییر و تحول به حساب می‌اید آغاز انقلاب صنعتی بود با بکارگیری تکنولوژی‌های جدید در عرصه تولید فرآیند دیگری در پنهان اقتصادی - اجتماعی سیاسی و فرهنگی جوامع تحقق یافت. کشف ماشین بخار (۱۷۹۵) و بکارگیری آن به عنوان منبع انرژی در زمینه تکنولوژی و کتاب ثروت ملل اثر «آدم اسمیت» (۱۷۷۶) در زمینه تفکر اقتصادی و انقلاب فرانسه (۱۷۸۹) در زمینه تحولات سیاسی به عنوان عوامل تعیین‌کننده تحول شناخته می‌شوند. بدین ترتیب انقلاب صنعتی به عنوان

## مدیریت سازمانها در قرن بیست و یکم

از: دکتر رضا رسولی



صورت یکی از عده‌ترین معضلات مدیریت درآمده است.

لازمه تاسیس چنین سازمانهایی قبل از هر چیز، تفکر و دید جدیدی در تجزیه و تحلیل سازمانها است. در این بحث برای روش شدن تحولاتی که در محیط سازمانها اتفاق می‌افتد، نخست به خصوصیات اقتصادی - فرهنگی - اجتماعی مرحله کتونی گذر از جامعه صنعتی به سازمان مقاومیت کسب می‌کنند. بدینه در شرایط امروزه که پایداری سازمان بسته به نوآوری و انتباق با تغییرات محیط می‌باشد، طراحی سازمانهایی با ساختار موردنیت و ارزیابی قرار می‌دهیم.

در نگاه به گذشته نزدیک (۱۰-۱۵) سال گذشته انقلاب صنعتی و تغییرات بینایی در زمینه‌های اقتصادی - اجتماعی - اداری و فرهنگی متأثر از انقلاب صنعتی به عنوان مهمترین دوره تغییر و تحول در تاریخ بشر مطرح می‌شد. امروزه که در اوآخر قرن بیست سری بزمی روندی شبیه به تحول عمیقی که انقلاب صنعتی برای انسانها به ارمغان آورده با سرعت سراسام‌آوری در جریان است.

انتظار می‌رود روندی که «تبديل به جامعه علمی شدن» نامیده می‌شود انسانها را نسبت به جامعه صنعتی با تغییر و تحول بیشتری مواجه کنند.

تحولاتی که بطور جهان شمول اتفاق می‌افتد پدیده مدیریت را بیش از سایر بخشها تحت تاثیر خود قرار داده است. زیرا از گذشته تا به امروز در دوره‌ای که می‌توان آنرا دوره‌ای نسبتاً کوتاه به حساب آورد، در نگرش مدیریت و ساختار سازمان و ویژگیهای آن تغییرات مهمی دیده می‌شود. از طرفی در حالی که مرزهای سلسله مراتبی، وظیفه‌ای و جغرافیائی سازمانها فرو می‌ریزد مرزهای جدیدی که بیشتر جنبه روانشناصی دارند گشوده می‌شود. صلاحیتها و وظایف، عملکردهای سازمانی، سیاستها و بالاخره ماهیت سازمان مقاومیت جدیدی کسب می‌کنند. بدینه در شرایط امروزه که پایداری سازمان بسته به نوآوری و انتباق با تغییرات محیط می‌باشد، طراحی سازمانهایی با ساختار انعطاف‌پذیر که مرزهای کاملاً مشخصی ندارند به

جدول شماره ۱: تغییر و پیشرفت در گذر از جامعه صنعتی به جامعه علمی

\* فهم  
صنعتی شدن  
تها یک پدیده  
اقتصادی  
نیست بلکه  
فرایند  
پیچیده‌های از  
ماهیت‌های  
اجتماعی -  
سیاسی و  
فرهنگی است.

جامعه علمی	جامعه صنعتی
تکنولوژی رایانه‌ای	ماشین بخار
صناعی کارخانه‌ای - صنایع دانش بر	صنایع کاربر
بازار رایانه‌ای نیو - تولید سفارشی	تولید انبوه
اقتصاد برنامه‌ای	اقتصاد بازار
اقتصاد ملی	اقتصاد جهانی
حداکثر نفوذ به بازار (حداکثر فروش)	حداکثر سود
شرکتهای داخلی	شرکتهای فرامحلی
مدیریت محلی	مدیریت مرکزی
دانش زیست محیطی	حاکمیت اندیشه رشد اقتصادی
جامعه مصرف‌کننده	جامعه قانع
بلوک‌بندی (دقیقی)	بلوک‌بندی (دقیقی)

قرن بیست و یکم و یا «عصر علم» را تجزیه و تحلیل کرده و مفاهیم جدید مرزهای درونی و بیرونی سازمانها را تشریح نماییم.

نگرش مدیریت در جامعه علمی به همراه تغییرات تکنولوژی و شرایط اجتماعی، اقتصادی، در مفهوم مدیریت و بهویژه در امر کنترل نیز تفاوت‌هایی حاصل شده که در جدول شماره ۲ نشان داده می‌شود.  
در دوره‌های شروع صنعتی شدن صاحب سرمایه در عین حال استاد کار و مدیر کار نیز بود. بتدریج با پیچیده شدن صنایع اداره و هدایت کلیه فعالیتها از طریق یکنفر غیرممکن شده و گماردن افراد متفاوت در مسئولیت‌های متفاوت اجتناب ناپذیر می‌شود که درنتیجه با تقسیم وظایف کنترل، طبقه‌بندی سلسه مراتبی ایجاد می‌شود.  
مهمنترین ویژگی مرحله دوم از لحاظ روابط کاری شکاف بیشتر بین مدیران و کارکنان و دسته‌بندی در رفتار بوده است.  
در مرحله کنترل فنی، جهت انطباق با تغییراتی که تکنولوژی وجود آورده به تقسیم کار تخصصی روی آورده می‌شود. بنابراین ویژگی این مرحله گرایش به تقسیم کار تخصصی

فرهنگی - اجتماعی - سیاسی و حقوقی سازمانها پیشرفت‌های مهم بوجود آمده است که خلاصه آن در جدول شماره ۱ نشان داده می‌شود.

این تغییرات که روابط جامعه و سازمان را تنظیم می‌کند به عنوان عناصر حیاتی سازمانها درآمده است. بهویژه در شرایط امروز که پایداری سازمانها به نوآوری و انطباق با شرایط محیط بستگی دارد، روابط، روابط، تجزیه و تحلیل و هدایت و رهبری یعنی عوامل پویای محیط به عنوان یک عصر اساسی مطرح می‌باشند.

### مدیریت در عصر علم

بطوری که می‌دانیم، سازمانها سیستمهای پیچیده‌ای هستند که با تجمع انسانها برای تحقق اهداف مشترک از لحاظ فیزیکی، اجتماعی، سیاسی و... در موقعیت متغیر فعالیت می‌کنند. در روند گذر از جامعه صنعتی به جامعه علمی در چارچوب سازمانها به موازات تغییرات و پیشرفت‌های فوق الذکر، در رابطه با تفکر و عملیات اجرائی مدیریت سازمان و ساختار سازمانی یک سری تغییرات موردنوجه است. سعی می‌کنیم در این چارچوب، پدیده مدیریت، مفهوم مدیریت و ویژگی‌های ساختار سازمانی در

محصول مشترک انقلاب تکنولوژیک (تکنولوژیک و اقتصادی) در انگلستان آغاز شد و با انقلاب سیاسی فرانسه تحقق یافت. به بیان دیگر انقلاب صنعتی از طرفی با تکیه بر پایه تکنولوژی و اقتصاد و از طرفی دیگر با تکیه بر پایه سیاست و ایدئولوژی درنتیجه انقلاب دوسو با تحت پوشش قراردادن کلیه ساختار اجتماعی و فرهنگی تحقق یافته است. در این چارچوب با یک نگرش پویا می‌توان گفت که مفهوم صنعتی شدن تنها یک پدیده اقتصادی نیست بلکه فرایند پیچیده‌ای از ماهیت‌های اجتماعی - سیاسی و فرهنگی است.

فرایند تغییر و تحول و نوآوری در جامعه صنعتی امروزه با تبدیل به جامعه علمی ادامه دارد.

انقلاب علمی دربرابر انسان عصر جدیدی را که با سرعت سرسام‌آوری پیشرفت می‌کند گشوده است. بطوری که «پیتر دراکر» این پیشرفت شتابان را در اثر خود به نام «واعقیت‌های جدید» که در سال ۱۹۸۹ به رشته تعریف درآورده بدين شکل بیان می‌دارد: «در فاصله ۱۵ سال یعنی بین سالهای ۱۹۷۵-۸۹ میلادی حوادث مهمی در صحنه اقتصادی بوقوع پیوسته که در چارچوب هیچ یک از نظریه‌های اقتصادی قابل توجیه ننمی‌باشد». در این میان سازمان در رأس بخشایی است که تحت تاثیر تغییرات شرایط محیطی و تحولاتی که تکنولوژی، اقتصاد و حقوق در ساختار اجتماعی بوجود آورده‌اند قرار گرفته است.

زیرا سازمانها که فعالیت‌های مانند تولید و بازاریابی کالا و خدمات را انجام می‌دهند در درون جامعه قرار گرفته و به عنوان جزئی از آن تحت تاثیر جامعه بوده و بر آن اثر می‌گذارد. بنابراین تغییر و تحولات که در جامعه بوجود می‌آید سازمانها را نیز در سطح وسیع به تغییر و ایجاد دارد.

در این چارچوب با نگاه به تاریخ سده گذشته می‌بینیم که در محیط تکنولوژیک - اقتصادی -

جدول شماره ۲ - فرایند تغییر و نگرش مدیریت و عملکرد کنترل

- صاحب سرمایه در عین حال مدیر کار نیز است. (عدم تفکیک مالکیت و مدیریت)
  - با پیچیده شدن صنایع در نظام مدیریت ساختار سلسه مراتب تشکیل می‌شود.
  - در فعالیتها اصل تقسیم کار شروع می‌شود.
  - نگرش مدیریت حرفاًی مطرح می‌شود.
  - در روابط کارمند - مدیر از همکاری متقابل دفاع می‌شود.
  - حذف سلسه مراتب و بوجود آمدن گروههای خود کنترل
- 1 - کنترل از طریق صاحبان سرمایه:
  - 2 - کنترل سلسه مراتب:
  - 3 - کنترل فنی:
  - 4 - کنترل بوروکراتیک:
  - 5 - کنترل فرنگ سازمانی:
  - 6 - دمکراسی صنعتی: (مدیریت مدل سلسه مراتب صفر)

می‌باشد.

کنترل بوروکراتیک نیز مرحله کنترل مدیران حرفه‌ای است. به موازات تغییر در تکنولوژی، طبیعت مدیریت نیز دگرگون می‌شود. با افزایش شرکتهای سهامی و بین‌المللی از تعداد مدیران صاحب سرمایه کاسته و جای آنها را مدیران حرفه‌ای آموزش دیده با تجربه و با دستمزد بالا می‌گیرند. فقط در این سازمانهای جدید (مدرن) بر عکس استظاره، مدیران حرفه‌ای یک نوع بوروکراسی جدید ایجاد کرده و با استفاده از امتیازات تکنولوژی اطلاع‌رسانی کانون قدرت جدیدی در روابط صنعتی بوجود آورده‌اند.

در مقابل این پیشرفت، پیشنهادات اصلاح‌سازی متفاوت در اقتصادهای فراصنعتی مطرح می‌شود. که بمویزه موقفيت چشمگیر ژاپن در صنعت و صادرات، موجبات افزایش علاقه و تعامل به سیستم، این کشور را فراهم نموده و بکارگیری سیستم مدیریت و تکنیک‌های این کشور در فرایند سازماندهی مجدد، موسسه‌های کشورهای اروپایی پیشرفت شدث یافته است.

در سازمانها افزایش بکارگیری روش و تکنیک‌های رفواری، در اقتصادهای فراصنعتی، مفهوم فرهنگ سازمانی را که در روابط کارگر، کارفرما (کارمند-مدیر) همکاری مقابل را یک اصل می‌داند در اولویت قرار داده است و بطررکلی این موقعیت نیز در روابط طرفین (کارمند - مدیر) بتوان مدیریت نیرو بخشیده است. برای مقابله با این موقعیت به عنوان یک تدبیر نیز پیشنهاداتی از قبیل جلب مشارکت کارکنان در مراحل تصمیم‌گیری (مدیریت مشارکتی) و دموکراسی صنعتی اهمیت پیدا کرده‌اند. محققانی که در این زمینه اخیراً در رابطه با رموز موقفيت، شرکتهای ژاپنی بسررسی نموده‌اند در مورد نگرش مدیریت و تفاوتها را بدین شکل بیان کرده‌اند:

«شرکتهای ژاپنی مدل‌هایی از قبیل «سلسه مرائب صفر»، «گروهای خودگردان»، «نظام تصمیم‌گیری مشارکتی» را با موقفيت اجرا می‌کنند. به بیانی آنان با برقراری دمکراسی در درون شرکتها به موقعیت دست یافته‌اند. از مهمترین ویژگیهای این سیستم صاحب نظر بودن زیرستان به اندازه بالادستان در تصمیمات شرکت است. این سیستم که ساختار سازمانی را به شکل کاملاً متفاوت ایجاد می‌نماید، ارتباطات را از روابط زیردست - بالا دست نجات داده و دسترسی به آزادی را پیش‌بینی می‌نماید. در این

سیستم کنترل و هماهنگی از کمال مرکز نبوده بلکه از محل هدایت می‌شود، در ارتباطات نیز با حذف روابط زیردست - بالا دست آزادی فراهم می‌شود.

از طرف دیگر یک بعد این تفکر (نگرش) و تولید به موقع و انعطاف‌پذیر بعد دیگر نگرش را تشکیل می‌دهند.

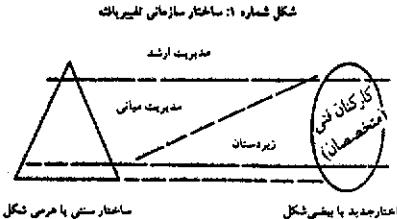
سیستم «سلسه مرائب صفر» در آمریکا ۱۰ سال و در اروپا ۷ سال است که اجرا می‌شود. در این میان ضمن پیشرفت در نگرش مدیریت، در قدرت و اشریخشی سندیکای کارگری اکثر کشورهای پیشرفت‌هست صنعتی کاهش مشاهده می‌شود. امروزه در اکثر کشورهای پیشرفت‌هست صنعتی بمویزه در آمریکا سندیکاها چانه‌زنستی درمورد دستمزد و حقوق اجتماعی را کنار گذاشتند. در این کشورها استراتژیهای جدید سندیکاها با شرکت داوطلبانه در روش و تکنیک‌های اجرائی و مدیریتی نوآور که افزایش بهره‌وری و همکاری را هدف قرار داده، کسب اثربخشی و نفوذ هرچه بیشتر است.

### ساختارهای سازمانی در جامعه علمی و ویژگیهای آن

به مقتضای تغیر و تحول در شرایط محیط اقتصادی، بازار جهانی، تکنولوژی و ساختار فرهنگی، هم‌زمان در نگرش مدیریت، سازمانهای جدید نیز از لحاظ ساختار و ویژگیها دستخوش تغییر و تحولات شده‌اند. به بیان دیگر مرزهای درونی و بیرونی سازمانها مفاهیم جدیدی کسب کرده‌اند. قدرت سازمانهای سنتی از ظرفیت تولیدی آنها سرچشمه می‌گیرد، در حالی که امروز این قدرت به صاحبان علم و دانش تعلق دارد. در عصر علم، متکی شدن سازمانها به علم، توسعه ایزارهای رایانه‌ای و ارتباطات مخابراتی، نقش پیدا نمودن تکنولوژی خودکار در تولید، ساختارهای سازمانی را به اندازه زیادی تغییر می‌دهد.

در عصر علم با بیضی شکل شدن ساختار سازمانی (به جای هرمی شکل) و با فعل شدن مدیریت مشارکتی از تعداد کارمند و مدیر کاسته شده، کارکنان فنی (متخصصان) در اولویت قرار می‌گیرند و تعدادشان افزایش می‌یابد. در این چارچوب ساختار هرمی شکل و ساختار بیضی شکل در شکل شماره ۱ نشان داده می‌شود.

در شرایط امروز که پایداری سازمان بسته و نوآوری و انطباق با تغییرات محیط دارد، طراحی



سازمانهایی با ساختار انعطاف‌پذیر که مرزهای کاملاً مشخص ندارد بصورت یکی از معضلات عده مدیریت درآمده است. ایجاد سازمانهایی که استعداد خود ارزیابی، قابلیت انعطاف بالا را گشای در تضادها را داشته باشند یکی از پیش‌شرطهای پایداری می‌باشد. بطور خلاصه با انعطاف‌پذیر شدن سازمانها مرزهای درونی و بیرونی آنها یکی از بزرگترین مشکلاتی است که مدیران با آن مواجه‌اند.

ساختار سلسه مرائب سنتی جوابگوی اندیشه و اجراییات جدید نیست و قابلیت حرکت سازمانها را محدود کرده است. بنابراین ساختار سلسه مرائب عمودی جای خود را به شبکه افقی، وظایف سنتی به وظایف شناور، واحدهای متعدد مستقل به واحد کار مستقل استراتژیک، مأموران پاتجیره به متخصصان خلاق و کارآفرین می‌دهند. این پیشرفت با فروپیزی ساختار سلسه مرائب، فاصله بالادست - زیردست را کاهش داده و در روابط کاری به جای قواعد کاملاً مشخص ساختارهای انتظامی و موقعیتی را ضروری می‌سازد.

مفهوم جدید منابع تعیین‌کننده مرزهای درونی و بیرونی سازمانها، به بیان دیگر در چارچوب موضوعات بیان شده در رابطه با ساختار سازمانهای جدید، ویژگیهای سازمانی، سازمان سنتی و سازمان جدید بطور مقایسه‌ای طبق جدول شماره ۳ ارائه می‌شود.

از مقایسه ساختار فوق مشاهده می‌شود که مرزهای ثبت شده سازمانهای سنتی تا حد زیادی فرسوده شده‌اند. ساختار سلسه مرائب که پایه سازمانهای سنتی را تشکیل می‌دهد، آسیب‌دیده و فاصله بین زیردست - بالادست کم شده و بدین ترتیب سازمانها بیشتر حالت مشارکتی پیدا کرده‌اند. مضافاً در روابط کارمند - مدیر، روش و تکنیک‌های رفواری که همکاری متفاصل را یک اصل می‌داند در اولویت قرار گرفته است.

### نتیجه‌گیری

تمایل به فرامی‌شدن اقتصاد جهانی، حاکمیت فرهنگ مصرف‌مشترک، علمی شدن

مروزه مدیریت اثربخش در سازمان، بسته به اداره و رهبری هرچه بهتر بعد انسانی آن است. یکی از نکاتی که یادآوری آن ضروری به نظر می‌رسد این است که: مدیریت کوششی است برای متحدرکدن انسانها در فعالیت مشترک و ارتباط عمیقی با فرهنگ دارد. کاری که مدیران در کشورهای آلمان، انگلیس، آمریکا، ژاپن و یا ایران انجام می‌دهند جز این نیست، اگرچه چگونگی عملکرد آنها می‌تواند کاملاً متفاوت باشد.

بنابراین یکی از مشکلات اساسی که مدیران با آن مواجه‌اند تشخیص و یافتن جنبه‌های کاربردی از آداب و سنت، تاریخ و فرهنگ خودشان است که بتوان از آنها به عنوان منگ زیربنای مدیریت استفاده کرد.

زیرا وقتی موقتیت‌های اقتصادی ظاهن و عقب‌ماندگی محسوس هندوستان را مقایسه کنیم می‌توان گفت که دلیل این پیشرفت‌ها کاردارانی مدیران ظاهنی در گرفتن (ادراک) مفهوم مدیریت از خارج از کشور و هماهنگی و تقویت آن با آداب و سنت خودشان است. از این جهت باید در حالیکه از یک طرف تحولات در مفاهیم مدیریت و اصول و عملیات اجرائی تعقیب منشود از طرف دیگر ویژگیهای جامعه در نظر قرار گرفته، شناسائی شده و بین الگوی مدیریت و رفتار مدیر و فرهنگ جامعه سازگاری و ماهنمگی ایجاد شود. □

سازمان اسناد و کتابخانه ملی

- 1 - CERTO, SAMUEL C MODERN  
MANAGEMENT FIFTH ED, BY. ALYNN AND  
BACON. USA. 1992.

2 - VERHOEVEN, C.I, TECHNIQUES IN  
CORPORATE MANPOWER PLANNING  
METHODS AND APPLICATIONS - KLUWER  
NICOHT PUBLISHING - BOSTON 1992.

3 - DRUCKER, PETER, F, YENI GERCKLER,

3-BASKI B.KARANAKCI, T.I.S BANKASI  
KULTUR YAYINLARI, NO:315 ANKARA  
1993.

4 - SIRVAN NESRİN, "YONETİMDE SIFIR  
MODELİ" CAPITAL, YIL:3 SAYI, 1.  
İSTANBUL 1995.

- دکتر رضا رسولی؛ دکترای مدیریت از دانشگاه آنکارا، ترکیه، مدرس مددو در دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران، مرکز دانشکده مدیریت

نیزی روابط بالادست - زیردست حذف شده به  
جای آن ازایدی فراهم می‌شود. از طرف دیگر  
حلقه کیفیت جامع یک بعد و تولید به موقع و  
اممطاً پذیر ابعاد دیگر نگرش را تشکیل  
می‌دهد.

به موازات تغییراتی که در مفهوم مدیریت پدید آمده، سازمانهای مدرن از لحاظ ساختار و ویژگیها دستخوش تحولات مهم شده و منابع مرزهای درونی و بیرونی آن مفاهیم نوینی کسب کرده است. در مرحله کنونی ورود به عصر دانش، علمی شدن سازمانها، توسعه وسائل ارتقاطی، ورود تکنولوژی خودکار در عرصه تولید، ساختار سازمانی، ادحاف، تغییرات عمده که دارد.

امروز با وارد عمل شدن مدیریت مشارکتی،  
از تعداد زیردست - بالادست کاسته مخصوصان  
از اهمیت پیشتری برخوردار شده‌اند.

تبديل ساختار سلسله مراتب عمودی به سلسله مراتب افقی، رقابت بین کارکنان به همکاری و سیستم کنترل بیرونی به سیستم کنترل خودکار درونی مبدل شده است، بعلاوه با خدشهدار شدن ساختار سلسله مراتبی که پایه و اساس سازمانهای مستقر را تشکیل می داد، فاصله بین زیردست و بالادرست سازمانها کاهش یافته و

فعالیت‌های صنعتی انعطاف‌پذیرشدن تولید، سرعت سراسام اور در صنایع الکترونیک و ارتباطات، نگرش مدیریت مشارکتی و بطور خلاصه گذر از جامعه صنعتی به جامعه علمی یکی از عمدۀ ترین ویژگیهای عصر ما می‌باشد. سازمانها به عنوان یک سیستم، بیش از هر بخش دیگری از تغییرات و پیشرفت‌های حاصل در محیط اقتصادی، تکنولوژی و شرایط اجتماعی - فرهنگی متاثر می‌شوند. در این چارچوب امروزه مدیریت ماهیت عامل تعیین‌کننده فعالیت‌های تولیدی را کسب کرده است. به بیان دیگر ایجاد نوآوری و انتساب با شرایط محیط کار از ضروریات پایداری سازمان مدیریت و ساختار سازمانی در موقوفیت سازمانها به عنوان عامل اصلی درآمده است. امروز از ویژگیهای مشخص مدیریت سازمانها هماهنگی در تکنولوژی، هم‌آهنج نمودن انسانها، رشد و توسعه احساس اعتماد بین کارکنان، تشکیل گروههای خودکنترل، ایجاد سیستمهای تصمیم‌گیری مشارکتی و شرکت دادن سندیکاهای دیگر را باشند.

در این نگرش مدیریتی هماهنگی و کنترل نه  
از مرکز بلکه از محل اداره می شود. در ارتباطات

**جهود اکتشافیه ۳ - مقایسه سازمانها با ساختار استراتژیک**