

2. Źródła zmian w organizacji

Źródła zmian w organizacji mogą mieć zewnętrzny bądź też wewnętrzny charakter. Zewnętrzne przyczyny zmian tkwią w jej makro- i mikrootoczeniu. Najważniejsze elementy otoczenia, które są źródłem zmian w organizacji to otoczenie: ekonomiczne, prawne, polityczne, techniczne, społeczne i międzynarodowe, oraz nabywcy, dostawcy, konkurenci, finalni użytkownicy produktów i usług. Proces zmian w organizacjach jest aktywizowany przez rosnącą dynamikę otoczenia, czego potwierdzeniem jest porównanie procesów i zjawisk w nim zachodzących w XX i XXI wieku (tabela 2)

Tabela 2

Zmiany w funkcjonowaniu cywilizacji XX i XXI wieku
i ich wpływ na zmiany w organizacjach

XX	XXI
<ul style="list-style-type: none"> • Społeczeństwo masowe • Otoczenie zmienne • Przewidywalność trendów • Rozdzielenie czasu i przestrzeni • Konkurent i klient trudno zdobywa informacje globalne • Sprzedaż produktu • Sprzedaż • Sprzedaje sprzedawca • Pracownik jest najważniejszym zasobem • Motywowanie • Kluczem do sukcesu są ograniczone zasoby materialne • Coraz ważniejsza jest wiedza i informacja • Uwzględnienie zależności: przyczyna - skutek • Rozpatrywanie zależności liniowych • Porządek mechanistyczny • Planowanie • Organizacje o stałych granicach • Bazowanie na indywidualnym uczeniu się • Szybkość uczenia się • Znany i zmieniany narzędzia • Systemy sterowania • Czas jest jednym z najważniejszych zasobów • Szybkość jest jednym z najważniejszych kryteriów • Najważniejszym „paliwem” jest kapitał - kapitał finansowy (banki) • Głównie ścigasz się z innymi • Najważniejsze są „twarde” ilościowe fakty (mierniki) 	<ul style="list-style-type: none"> • Społeczeństwo globalne • Otoczenie naprawdę burzliwe • Przewidywalność mody, stylu życia itp. • Jedność czasu i przestrzeni • Konkurent i klient łatwo zdobywa informacje globalne • Sprzedaż idei • Organizowanie stosunków • Sprzedaje cała firma • Pracownik jest najważniejszym klientem • Przekonywanie • Kluczem do sukcesu są nieograniczone zasoby niematerialne • Epoka wiedzy i informacji, ale najważniejsza jest wyobraźnia • Uwzględnienie współzależności: cała sieć zależności, w postaci dodatnich i ujemnych sprzężeń • Rozpatrywanie zależności sieciowych • Porządek biologiczno - chemiczny • Panowanie nad chaosem • Organizacje o rozmytych granicach („oddychające”) • Bazowanie na uczeniu się organizacji (zbiorowym, stadnym) • Szybkość uczenia się i szybkość oduczania się • Znany zasady i narzędzia i zmieniamy zasady i narzędzia • Systemy samosterujące się • Czas jest zdecydowanie najważniejszym strategicznym zasobem • Szybkość jest wszystkim • Najważniejszym „paliwem” jest informacja („banki” i „hurtownie” informacji, kapitał intelektualny) • Głównie ścigasz się ze sobą • Najważniejsze są „miękkie” jakościowe fakty (mierniki)