

### 3.1.

## Kluczowe obszary zmian organizacji jutra

Prowadzone dotychczas rozważania skłaniają do konstatacji, iż organizacja ulega permanentnym przeobrażeniom. W każdym z analizowanych obszarów dokonują się zmiany o znaczeniu zasadniczym. Organizacje określone w niniejszym opracowaniu jako tradycyjne, współczesne i przyszłości mają odmienne charakterystyki, stwarzając tym samym zróżnicowaną przestrzeń dla zachowań ludzi w organizacji.

Prowadzone w poszczególnych rozdziałach dywagacje były próbą odpowiedzi na pytanie, w jakim stopniu zmiany w danych obszarach wpływają na sposób funkcjonowania organizacyjnego jednostki. Największym wyzwaniem w tym ujęciu była charakterystyka zmian w organizacji przyszłości i określenie najważniejszych tendencji w wybranych aspektach. Wynikające z tych rozważań refleksje okazywały się niekiedy zaskakujące.

Za najbardziej symptomatyczne zmiany organizacji w kontekście przyszłości uznać należy: elastyczność, otwartość i globalny zasięg. Przekształcenia te mają bezpośredni wpływ na funkcjonowanie organizacji, a tym samym na zatrudnionych w niej ludzi. Analizy przeprowadzone w niniejszym opracowaniu pozwoliły na wskazanie kierunków zmian i wyodrębnienie następujących tendencji zachowań ludzi w organizacjach przyszłości:

#### POLITYKA PERSONALNA I RELACJA PRACOWNIK–ORGANIZACJA

- adekwatność zatrudnienia – („*just-in-time* w zatrudnieniu”)
- eksternalizacja zatrudnienia
- globalizacja zatrudnienia
- transakcyjność relacji

#### ORGANIZACJA PRACY

- zagęszczenie pracy
- zmiana czasu i miejsca pracy
- samoorganizacja i elastyczność

## ROLE I UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERA

- zmiana struktury umiejętności
- zmiana charakteru pracy (wirtualny menedżer)
- przejście od emocjonalności do racjonalności

## PROCES KOMUNIKACJI

- przeciążenie informacyjne
- komunikacja wielokanałowa
- zmiana istoty komunikacji (prymat ilości informacji nad ich jakością)

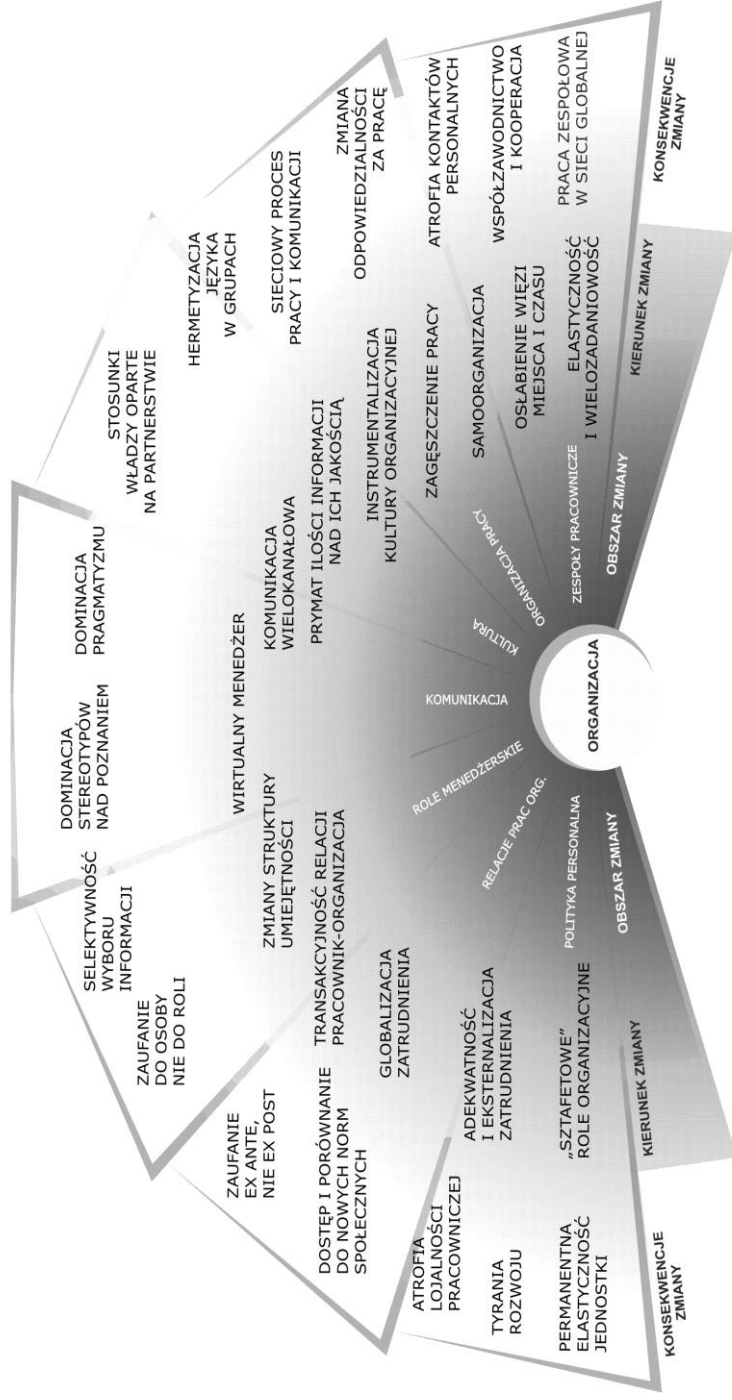
## KULTURA ORGANIZACYJNA

- kultura zaufania
- wzrost roli wartości
- powszechna wielokulturowość

Wskazane kierunki i konsekwencje zmian zachowań organizacyjnych zostały zaprezentowane na rys. 1. W wybranych obszarach funkcjonowania organizacji dokonują się zmiany będące odzwierciedleniem transformacji od organizacji tradycyjnej do organizacji przyszłości. Nowe warunki funkcjonowania wymuszają odmienne od dotychczasowych zachowania pracowników.

Część ze wskazanych powyżej zmian łączy się i wzajemnie na siebie oddziałuje, tworząc nowe środowisko organizacyjne. Modelowane w ten sposób zachowania często wydają się zaskakiwać zarówno pracowników, jak i same organizacje.

Rys. 1 Wybrane obszary, kierunki i konsekwencje zmian zachowań ludzi w organizacji.



Źródło: Opracowanie własne