

CHAPTER 3 BY THOMAS LAUVER

BARRIERS TO CHANGE

PERILAKU KHAS PERUSAHAAN DALAM SITUASI KRISIS

Produser film foto Amerika Eastman Kodak, raksasa internasional di pasar, menghadapi krisis besar pada tahun 2005 karena terkejut dengan pesatnya penyebaran fotografi digital. Film berwarna, bisnis inti perusahaan, sulit dijual pada tingkat yang mengkhawatirkan, tetapi pasar pengganti baru tidak dapat ditemukan dalam semalam. Akibatnya, Kodak juga mengalami kebangkrutan pada awal 2012, yang kemudian dirilis pada Agustus 2013. Namun, kini dengan model bisnis yang benar-benar baru di mana Kodak, sebagai penyedia teknologi, berkonsentrasi pada pemrosesan citra digital dan sistem pencetakan untuk pelanggan bisnis..

PENYEBAB INDIVIDU

manusia cenderung menghindari keputusan. Ini berlaku untuk keputusan bisnis sama seperti keputusan lain dalam kehidupan sehari-hari. Dari perspektif ilmu perilaku, dua pendekatan dapat digunakan untuk menjelaskan penundaan keputusan seperti itu: (1) konsep penghindaran disonansi kognitif dan (2) apa yang disebut perilaku memuaskan.



1. **Penghindaran Disonansi Kognitif**

orang berusaha untuk memiliki dunia pemikiran yang seharmonis mungkin, di mana isi kesadaran (kognisi) tidak saling bertentangan. Jika kontradiksi terjadi di dunia persepsi, orang menganggap ini sebagai keadaan tegang dan tidak menyenangkan, yang mereka coba hindari.

2. **Perilaku Memuaskan**

Memuaskan mengacu pada jenis perilaku dari bidang apa yang disebut rasionalitas terbatas. Perilaku dianggap rasionalitas terbatas jika ditandai dengan upaya untuk bertindak rasional, tetapi rasionalitas ini dibatasi oleh keterbatasan kemampuan otak manusia untuk berpikir dan memahami. Jika seorang individu sekarang mencapai batas kemampuan pemrosesan ini, ini secara otomatis berarti memicu stres psikologis. Akibatnya, manusia yang diprogram untuk menghindari stres secara alami mencoba menghindari pemikiran yang kompleks.

PENYEBAB KOLEKTIF



1. Hambatan untuk berubah melalui kriteria organisasi formal

organisasi cenderung menghindari perubahan. Menurut ini, organisasi semacam itu dicirikan oleh sentralisasi tingkat tinggi dan proses yang sangat formal. Organisasi semacam itu relatif kaku karena, di satu sisi, perubahan dapat dan hanya dapat diprakarsai oleh kantor pusat secara hierarkis, dan di sisi lain, kepatuhan terhadap aturan yang ada (birokrasi) adalah prioritas utama.

2. Menghambat perubahan melalui budaya perusahaan yang kuat

nilai-nilai yang seragam dari anggota perusahaan memfasilitasi komunikasi antara satu sama lain, hanya dengan berbicara dalam "bahasa yang sama" dalam arti kiasan, konflik lebih sedikit terjadi, peningkatan motivasi dihasilkan oleh lingkungan yang homogen, cuti sakit yang mahal dan bahkan fluktuasi yang lebih mahal berkurang dan kontrol eksplisit terhadap karyawan sebagian besar dapat dihindari.



PENYEBAB EKONOMI

1. Perubahan itu sendiri menghasilkan berbagai jenis biaya

Masalah umum dengan proses perubahan adalah bahwa biaya ini dikeluarkan pada awal proyek atau setidaknya dapat diperkirakan sebelumnya. Jarang terjadi bahwa proses perubahan menghasilkan biaya yang lebih rendah daripada yang diperkirakan sebelumnya; sebaliknya lebih mungkin terjadi. kegagalan untuk berubah mengarah pada tingkat keuntungan yang memuaskan, tetapi biasanya mengarah pada krisis yang serius dalam jangka panjang.

2. Aspek biaya kedua terjadi, ketika perubahan mengancam untuk membuat investasi sebelumnya menjadi usang.

kepatuhan terhadap kebijakan produksi saat ini tentu akan menyebabkan dalam jangka panjang krisis yang mengancam keberadaan perusahaan, yaitu fasilitas produksi saat ini tidak akan layak di masa depan dan karena itu akan mendevaluasi. perubahan arah, tidak serta merta berarti bahwa investasi yang dilakukan kemarin akan sia-sia dalam semalam.

KOMPLEKSITAS

Sistem yang kompleks semakin mereka dicirikan oleh tiga sifat berikut

1. Jaringan: Ini berarti bahwa suatu sistem terdiri dari banyak karakteristik yang saling bergantung.
2. Dinamika: Mengacu pada kenyataan bahwa realitas berubah secara independen, yaitu, tanpa tindakan apa pun dari perusahaan. Hal ini juga tidak diragukan lagi berlaku untuk lingkungan perusahaan (perubahan sosial, teknologi, politik, dan ekonomi).
3. Intransparansi : Ini mencirikan fakta bahwa tidak semua fitur realitas diketahui. Mengingat kompleksitas dan banyaknya perkembangan internal dan eksternal perusahaan, keberadaan fitur ketiga ini bagi perusahaan tidak dapat dipungkiri.

THANK U
FOR
LISTENING