

**محیط سازمان**

**فصل سوم کتاب خانم ماری هچ**

**درس : تئوریهای مدیریت پیشرفته**

**استاد : خانم دکتر طوطیان**

**دانشجو : توکل محمدی**

**آبان ۱۳۹۴**

# بخش دوم : مفاهیم محوری تئوری سازمان

## فصل سوم : محیط سازمان

### ■ دیدگاه های گوناگون نسبت به محیط سازمان از منظر

- مدرنیست: محیط سازمانی به عنوان موجودیتی که خارج از مرزهای سازمان قرار دارد، مفهوم سازی میشود. سازمان در برابر خواسته های محیط با عدم اطمینان مواجه است. این وابستگی و عدم اطمینان، ساختارها و کنش سازمانی را در محیط توجیه و تبیین می کند.
- نمادین تفسیری: محیط را نوعی ساخت اجتماعی تصور می کند. یعنی محیط ها سازه های نظری تصور می شوند که بر اساس باور هایمان نسبت به آنها شکل گرفته و از طریق انتظاراتی که بر مبنای این باورها بروز میکند قوام می یابند.

# بخش دوم : مفاهیم محوری تئوری سازمان

فصل سوم : محیط سازمان

■ دیدگاه های گوناگون نسبت به محیط سازمان از منظر :

- پست مدرن: رویکردهای متعددی در خصوص سازمانها و محیط ارائه می دهد که شامل:
- مسئله ساز کردن (زیر سوال بردن) مرز بین سازمان و محیط. در این راستا ایده سازمان بدون مرز رامطرح می کند. و از شکل های شبکه ای و سازمان مجازی سخن می گوید.
- نقد تئوری های روابط سازمان و محیط از نگاه مدرنیست. به زعم پست مدرن ها، مدرن ها ضد محیطی اند زیرا بهره برداری از منابع طبیعی را برای کسب مزیت رقابتی توجیه می کنند.

# محیط سازمانی

از دیدگاه مدرنیست محیط های سازمانی نوعاً " بر اساس عناصر شکل دهنده آنها تعریف می شوند. چند شیوه برای طبقه بندی این عناصر عبارتند از:

- ✓ شبکه بین سازمانی
- ✓ محیط عمومی
- ✓ محیط جهانی / بین المللی.



# محیط سازمانی

شبکه بین سازمانی: همه عناصر متعامل در چارچوب یک کلیت، شبکه بین سازمانی را تشکیل میدهد که شامل موارد زیرند:

۱. عرضه کنندگان مواد اولیه
۲. مشتریان
۳. رقبا
۴. موسسه های قانونی - نظارتی
۵. ذی نفع های خاص

تحلیل شبکه، شبکه بین سازمانی را به عنوان بافته پیچیده ای از روابط نشان می دهد که در آن گروهی از سازمان ها جای می گیرند. مرکزیت در شبکه، بر اساس تعداد حلقه های ارتباطی یک سازمان با دیگر اجزای شبکه نشان داده می شود. از منظر نظریه پردازان مدرن سازمان، چالش اصلی در تحلیل شبکه ای، مشخص کردن مرزی معقول بین سازمان و محیط است.

# محیط سازمانی

○ محیط عمومی: مجموعه ای از عوامل عمومی تر که در محیط سازمان به فعالیت مشغول اند و شامل

۱. بخش اجتماعی شامل:

- ۱-۱ ساختار طبقاتی
- ۲-۱ ترکیب جمعیت
- ۳-۱ الگوهای تحرک اجتماعی
- ۴-۱ سبک های زندگی
- ۵-۱ نهاد های سنتی اجتماعی

۲. بخش فرهنگی شامل:

- ۱-۱ تاریخ
- ۲-۲ سنت ها
- ۲-۲ انتظارات رفتاری
- ۴-۲ ارزش های جامعه

# محیط سازمانی

○ محیط عمومی: مجموعه ای از عوامل عمومی تر که در محیط سازمان به فعالیت مشغول اند و شامل



۳. بخش قانونی شامل:

۱-۳ قوانین اساسی

۲-۳ سایر قوانین

۳-۳ رویه های قانونی

۴. بخش سیاسی

۵. بخش اقتصادی

فرایندهای بخش اقتصادی می تواند اثرات شدیدی بر شرایط سایر بخش های محیط عمومی داشته باشد. (شامل بازارهای کار، بازارهای مالی و بازارهای کالا و خدمات)

۶. بخش فن آورانه

۷. بخش محیط فیزیکی

# محیط سازمانی

○ محیط جهانی / بین المللی: به جنبه هایی از محیط اشاره دارد که مرزهای ملی را در می نوردد یا در مقیاسی جهانی سازمان دهی می شوند. عناصر محیط بین المللی مانند:

۱. سازمان ملل متحد
۲. صندوق بین المللی پول
۳. گات (توافقنامه عمومی تجارت و تعرفه)
۴. شرکت های مشاوره بین المللی





# تئوری های روابط سازمان - محیط

○ دوره ی نخست:

تئوری اقتضایی: سازمان های ماشینی و ارگانیک

سازمانها بسته به اینکه در محیط های ثابت فعالیت می کنند یا در محیط های به شدت در حال تغییر، با یکدیگر بطور قابل توجهی متفاوتند، این تئوری جوهره تئوری اقتضائی را شکل می دهد.

- (۱) سازمانهای ماشینی؛ بخشهای تخصصی دارند (وظایف و کارهای متمایزی که کارکنان انجام میدهند) که توسط مدیریت، درون نوعی سیستم دارای عملکرد بالا مهندسی می شوند.
- (۲) سازمانهای ارگانیک؛ در مقایسه با سازمانهای ماشینی از نظر تخصصی بودن، رسمیت و سلسله مراتب در حد پایین تری قرار دارند و در این سازمانها ارتباطات افقی بیشتری به چشم می خورد.

# تئوری های روابط سازمان - محیط

دوره ی دوم:

۱. تئوری وابستگی به منابع

برهان اصلی تئوری وابستگی به منابع آن است که تحلیل روابط بین سازمانی درون شبکه سازمان میتواند به مدیران کمک کند تا روابط قدرت - وابستگی بین سازمان و دیگر بازیگران شبکه را درک کنند.

تحلیل وابستگی منابع با شناسایی منابع مورد نیاز سازمان آغاز و سپس جستجو برای دستیابی به عرضه کنندگان آن مآخذ ادامه می یابد.

این رویه به شکل آمیزه ای از مدل سیستم های باز و مدل شبکه بین سازمانی در می آید. راه حل عملی طبقه بندی منابع بر اساس میزان حیاتی بودن و کمیابی آنهاست.

# تئوری های روابط سازمان - محیط

دوره ی دوم:

## ۲. تئوری بوم شناسی (اکولوژی) جمعیت سازمانی

ایده های مطرح شده در مورد فرایندهای شکل گیری، گزینش و حفظ بقا شالوده تئوری بوم شناسی جمعیت سازمانی را شکل می دهند.

سازمانها برای کسب منابع مورد نیاز به محیط وابسته اند و از منظر محیط به سازمان ها نگاه می کنند. این تئوری نسخه سازمانی اصل بقا داروین است و در آن محیط در حوزه های خاصی که جایگاه های محیطی اکولوژیک نامیده می شود بررسی می شود که شامل مجموعه منابعی است که گروهی از رقبا به آن وابسته اند.

فرایند تکاملی ( شکل گیری، گزینش، حفظ) پویایی های یک جمعیت را تبیین می کند. شکل گیری عمدتاً از طریق نو آوری کار آفرینانه در جمعیت سازمانها رخ می دهد ولی از طریق تقلید و سازگاری نیز اتفاق می افتد.

# تئوری های روابط سازمان - محیط

دوره ی دوم:

## ۲. تئوری نهادی

در این تئوری، تحمیل تقاضاهای محیط بر سازمان به دو طریق انجام میشود.

- تقاضاهای فنی و اقتصادی
- تقاضاهای فرهنگی و اجتماعی

سازمانها نه تنها با تقاضاهای فنی محیطی خود درگیر هستند بلکه با ارزشهای جامعه بیرونی نیز، باید سازگار و منطبق باشد و این موضوع در تئوری نهادی مورد توجه بسیار زیادی قرار گرفت.

# تئوری های روابط سازمان - محیط

❖ به طور کلی سه نوع فشار نهادی که سازمانها با آن مواجه هستند :

۱. فشار های نهادی اجباری
۲. فشار های نهادی هنجاری
۳. فشار های نهادی تقلیدی

- تفاوت بین محیط های نهادینه شده و نهادینه نشده صرفاً حول موضوع عقلانیت می چرخد.
- همنوایی اجتماعی یکی از پیروزی های مدیریت نمادین است.
- افسانه ها عقلایی شده، به استدلالهای عقلایی شده ای که به شکل افسانه هایی در می آیند که نمی توان به طور عینی آنها را تجربه کرد اما طوری عقلایی به نظر می آیند که هر کسی فکر می کند آنها حقیقت دارند و بخشی از بستر نهادی هستند که سازمانها در آن فعالیت می کنند و به منظور حفظ مشروعیت اجتماعی خود با آنها سازگار می شوند.

# مقایسه تئوری های روابط محیط - سازمان

- دیدگاه های مطرح شده در این سه تئوری از سطوح تحلیل متفاوت و پیش فرض های مختلف درباره اینکه آیا سازمان بر محیط تاثیر می گذارد یا تحت نفوذ کامل محیط خود است، منبعث می گردد.
- تئوری وابستگی به منابع در سطح تحلیل سازمانی فرموله می شود و نگاه مدیریت عالی از سازمان به محیط خود را انعکاس می دهد.
- دو تئوری بوم شناسی جمعیت سازمانی و نهادی در سطح محیط تحلیل می شوند.
- تئوری بوم شناسی جمعیت سازمانی نفوذ های منبعث از بخش های فنی، طبیعی و اقتصادی محیط عمومی را تبیین می کند در حالی که تئوری نهادی بر نفوذ های بخش های اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و قانونی متمرکز است.
- تئوری بوم شناسی جمعیت سازمانی و تئوری نهادی در این نکته که محیط آنها را شکل داده و خروجیشان را تعیین می کند با هم شباهت دارند.

# پیچیدگی، تغییر، عدم اطمینان

■ در تفکر اولیه مدرنیست، عدم اطمینان نوعی خاصیت محیط تصور می شد که از دو نیروی قدرتمند نشأت می گرفت: پیچیدگی و نرخ تغییر.

■ پیچیدگی اشاره به تعداد و تنوع عناصر در یک محیط دارد.

■ نرخ تغییر به این نکته اشاره می کند که این عناصر چگونه به نحوی شتابان تغییر می کند.

■ در دیدگاه نمادین -تفسیری، شرایط محیطی بطور یکسان بوسیله افراد تجربه نمی شود. در نتیجه واژه "عدم اطمینان محیطی" به واژه ای گمراه کننده تبدیل شد. زیرا محیط عدم اطمینان را احساس نمی کند، بلکه افراد احساس عدم اطمینان می کنند.

# پیچیدگی، تغییر، عدم اطمینان

- تلاش اولیه برای تبیین چگونگی واکنش سازمان ها به عدم اطمینان، بر مفاهیم قانون تنوع لازم و هم شکلی تاکید داشت.

- “قانون تنوع لازم” (law of requisite variety) از تئوری عمومی سیستم ها عاریه گرفته شده است. این قانون مدعی است برای اینکه یک سیستم با سیستم دیگر تعامل کند، باید دارای میزان پیچیدگی مساوی یا بیشتر از آن سیستم باشد. در قاموس سازمانی این امر بدان معناست که سازمان ها باید پیچیدگی درک شده را با ساختارهای داخلی و سیستم های مدیریتی خود تطبیق دهند.

- امروزه نظریه پردازان تایید می کنند که عدم اطمینان در محیط نهفته نیست، بلکه در افرادی نهفته است که در زمان تصمیم گیری، محیط را در نظر می گیرند.



# دیدگاه وضع واقعیت و ساختار گرایان اجتماعی از محیط ها

■ وایک معتقد است که شرایط محیط را نمی توان از برداشتهای موجود از آن شرایط مجزا کرد. این دیدگاه هم عدم اطمینان و هم محیط را در ذهن تصمیم گیرنده قرار می دهد. به واسطه این دیدگاه ذهنی گرا، احساس نیاز به اطلاعات، مدیران را وادار می کند در پی اطلاعات بیشتری باشند.

■ دیدگاه وضع واقعیت مدعی است که تقاضای تصمیم گیرندگان نامطمئن برای اطلاعات بیشتر، نوعی محیط نامطمئن را بوجود می آورند. در این حالت افراد عدم اطمینان خود را به عنوان فقدان اطلاعات تفسیر می کنند و آنگاه، تجارب خود را به پیچیدگی و تغییر در محیط خود نسبت می دهند.

# پست مدرنیست و روابط محیط سازمان

- دیدگاه ساخت گرایان اجتماعی، راه کار های جالبی برای تغییر پیشنهاد می کند.
- دیدگاه مدرنیست معتقد است که عدم اطمینان ناخوشایند و قابل اجتناب است، اما بر اساس اصول شالوده شکنی در پست مدرنیست، عدم اطمینان به جای ناخوشایند بودن می تواند شکلی از شور و هیجان و نوعی حالت سرزندگی باشد.
- تغییر آزار دهنده نیست و نباید از آن اجتناب شود بلکه نوعی تجربه خوشایند معمول در زندگی فراصنعتی است. آخرین گام در شالوده شکنی، بررسی آثار ضمنی پیش فرض های جدید فراوری استدلال های مدرنیست ها است.

پایان