

رفقار سازماني

استاد راهبنا: سرڪار خانم ڊڪٽر آنا پٽا سالاري

اراءِ دهنڱان: سعيد خدائي - سارا عمدي پور

بيهار ۹۳



فرهنگ سازمان :

- ارزشهایی که اکثراً مورد تایید واقع میشوند و در داخل یک سازمان به اشخاص کمک میکند تا نسبت به اقدامات مورد قبول از طریق داستان و یا ابزارهای نمادین شناخت پیدا کنند .
- از نظر محققین :
- دلیل و کندی : فرهنگ سازمان و چگونگی انجام کارها در سازمان.
- شاین : کشف الگویی توسط یک گروه برای مقابله با مشکلات داخلی و خارجی
- پیترز و واترمن : مجموعه مسلط از ارزشهای مشترک توسط داستان ، اسطوره ، شعارها ،



مبانی تاریخی :

- آغاز تحقیق در زمینه فرهنگ سازمان از اوایل سال ۱۹۸۰ بود. ریشه های تحقیق را میتوان در ۴ مورد در سوابق علوم اجتماعی یافت .



خدمات مردم شناختی:

- بطور عمده در مورد شیوه های تحقیق توصیفی عمیق که مستلزم کوشش برای توصیف زندگی از طریق پرسش و مشاهده عمقی و دقیق را مورد استفاده قرار میدهند.

خدمات جامعه شناختی:

- این بحث بیشترین تاثیر را در روشهای مورد استفاده در مطالعه فرهنگ سازمان داشته است.
- امیل دورکهایم از معروف ترین جامعه شناسان قدیمی: مهمترین ارزشها و باورها مطالعه شعائر یک گروه سازمانی میباشد.
- ماکس وبر: تلاش برای افزایش دارایی یک پیش نیاز مهم برای توسعه اقتصاد سرمایه داری.



خدمات روانشناسی اجتماعی :

- تاکید بر شکل گیری ماهرانه نمادها که در داخل تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمان انجام می گیرد اشاره دارد .
- بعنوان مثال : قضاوت مردم در مورد اطلاعات مربوطه به یک واقعه واحد و تمایل نشان دادن نسبت به آن .

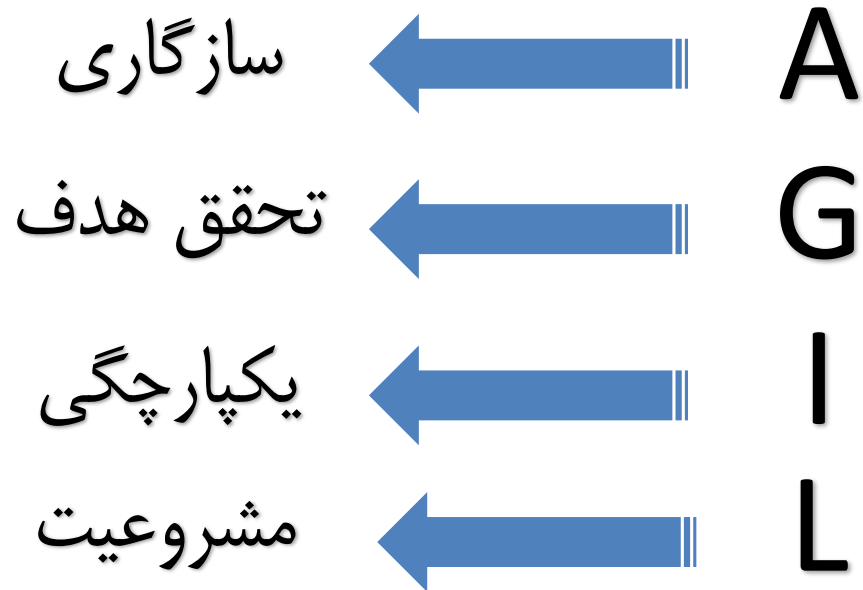
خدمات اقتصاد :

- تاثیر اقتصاد به فرهنگ سازمان از اهمیت کمتری برخوردار است
- مثال : اوچی در تئوری Z نه تنها به قضاوت موجود بین شرکت نوع Z و سایر شرکت اشاره نمیکند بلکه به عملکرد شرکتهای نوع Z هم بحث میکند .



سه رویکرد اصلی در توصیف فرهنگ سازمان :

- پارسونز AGIL الگوی
- تعیین وظایف مشخص در هر سیستم اجتماعی (جامعه ، سازمان و ...) برای ادامه دادن حیات





چارچوب اوچی :

تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمانی سه سازمان

- الف - ژاپنی
- ب - آمریکایی
- Zج- آمریکایی نوع

تعهد نسبت به کارکنان :

- در موسسات آمریکایی نوع Z ارزشهای فرهنگی به صورت تعهدی که اوچی آن را استخدام بلندمدت نامگذاری کرده مشخص میشود .



نقاط ہفت گانہ از نظر اوچی



۱. ارزیابی :

- از نظر اوچی ارزیابی مناسب کارکنان و مدیران در شرکتهای ژاپنی و در بلند مدت تا ده سال Z آمریکایی نوع

۲. کار راهه ها :

- به عنوان مثال کارراهه هایی که در شرکت ژاپن و آمریکایی نوع Z با ارزش میشوند چندوظیفه ای هستند. محدودیت مسیر در شرکتهای آمریکایی ناشی از ارزش قائل شدن برای تخصصیه عنوان بخشی از فرهنگ در شرکتهای آمریکایی است .



۳. کنترل :

- از نظر کارلونز یکپارچه کردن اجزاء سازمانها و اعمال کنترل بر همه سازمان
- به عنوان مثال داستانها میتوانند انتظارات مدیران سطوح بالاتر را به مدیران سطوح پایین تر انتقال دهند .

۴. تصمیم گیری :

- مدیران و کارکنان که مسوولیت تصمیم گیری را دارند نباید اطلاعات را از سایر اعضای شرکت دریافت کنند مثال در سازمان نوع آمریکایی تصمیم گیری فردی می باشد .



۵. مسوولیت

- مسوولیت و تصمیم گیری رابطه مستقیم دارد . مثل شرکت ژاپن که تصمیم گروهی و مسوولیت گروهی با هم یکسان است .

۶. توجه به افراد:

- توجه به اشخاص و مسائل مربوط به آن مثل زندگی خانوادگی ، سرگرمی ، باورهای شخصی ، آرزوها ، ترسها و اشتیاقها میباشد. در شرکتهای آمریکایی توجه منحصرأ به محل کار می باشد.



و عملکرد به سازمان: Z. تئوری

- و ژاپنی از نظر عملکرد بالاتر از سازمانهای نوع آمریکایی می Z فرهنگ نوع باشد
- مثال : شرکت تویوتا در ژاپن (توانایی شرکتهای ژاپن در سرمایه گذاری اصول بر روی کارکنان و عملیات بلند مدتشان) .



و واترمن: رویکرد پیترز

- این دو نفر تعدادی شرکت موفق آمریکایی تحت نمونه آماری انتخاب کردند و بر اساس برخی اقدامات مدیریتی که این اقدامات منجر به موفقیت آن ها شده بود تحت عنوان ارزش های عالی توصیف نمودند .



پیش داوری در اقدام

- به گفته پیترز و واترمن شرکت های موفق دارای تعصب در اقدام هستند. سازمانها از مدیران انتظار می رود حتی اگر همه حقیقتها را در دست ندارند دست به اقدام زده تصمیم لازم را اخذکنند.



نزدیکی با مشتریان

- پیترز و اترمن شرکت‌هایی که خود را به مشتری نزدیک می‌کنند بر اساس راهنمایی‌های کتا مدیریت فروش و بازاریابی انجام نمیدهد بلکه رضایت مشتری برای این شرکت که مشتریان‌شان واقعا راضی هستند در قلب و مرکز فرهنگ سازمان نهفته است .



استقلال و کارآفرینی

- پیترزواترمن تاکید میکند که شرکتهای موفق با عدم نوآوری و وجود بروکراسی که معمولاً در سازمانهای بزرگ مشاهده میشود مبارزه میکنند. مثال مدیر جوانی که از کندی مراحل تولید یک محصول ناراضی است و کسی یک طرح بازاریابی جدید را تهیه میکند وجود دارد.



بهره‌وری از طریق اشخاص

- به نظر پیترزواترمن مانند اوجی منابع انسانی اعم از کارکنان و مدیران با ارزش‌ترین سرمایه‌های یک سازمان می‌باشد.



مدیریت دست اندرکار بودن

- به این معنی است که مدیران موسسات بزرگ کار اصلی خود را قطع کرده مثال مدیران شرکتهای الکترونیکی در مقایسه با آگاهی شان درباره خط مشی سازمان اطلاع زیادی از الکترونیک ندارند .



وفادار ماندن به رشته تخصصی

- در این نوع شرکتها مفهوم فعالیت شرکت به رشته ای غیر مرتبط وسعت پیدا می کنند بدون ان به نتایج این پیشنهاد فکر کنند فقط سر خود را تکان داده و خواهند گفت فعالیت پیشنهادی در حوزه کاری ما قرار ندارد .



ستادساده و کوچک

- در این شرکتها ارزشهای فرهنگی به مدیران می فهمانند که به جای اندازه به عملکرد ستادشان توجه کنند .



سازماندهی منعطف و غیر منعطف به طور همزمان:

- ساختار منعطف : داشتن ارزشهای مشترک در کارکنان یک سازمان
- ساختار غیر منعطف : درک و باور داشتن همه اعضای یک سازمان



مدیریت فرهنگ سازمان :

- ۱- تفاوت فرهنگ سازمان با یکدیگر
- ۲- تاثیر عملکرد سازمان به فرهنگهای متفاوت



استفاده از فرهنگ موجود

- شناخت فرهنگ سازمان خود و انتقال فرهنگ مدیران ارشد به زیردستان خود



آموزش فرهنگ سازمان جامعہ پذیری :

- جامعہ پذیری فرایندی است کہ افراد از طریق آن تبدیل به انسانهای اجتماعی میشود
- مثل فرایندی کہ کودکان می آموزند کہ در جامعہ فردی بالغ باشد.



جامعه پذیری سازمان

- آموزش فرهنگ سازمان مربوط به خود از طریق کارکنان و انتقال داشتن و معرفت به دیگران مثل کارکنان تازه وارد رفتار اشخاص با تجربه را مشاهده می کند.



تغییر در فرهنگ سازمان :

- تغییر فرضیات اشخاصی در رفتارهای نامناسب آنها در داخل سازمان است .



نمادهای اعمال مدیریت :

- استفاده از داستانها ، افسانه ها ، در انتقال مفهوم فرهنگ سازمان
- مشکل بودن تغییر :
- ۱- موافق بودن مدیران مافوق در مورد ارزشهای فرهنگی
- ۲- بی توجهی به الگوهای رفتاری قدیمی



ثبات تغییر:

- تلاش یک سازمان برای نگهداشتن و تغییر فرهنگ از عملکرد کم به زیاد در نتیجه ثبات ارزشهای جدید برای مدت طولانی .

