www.navneet.com
PAGE NO
DATE

S. S. College. Jehanabad
M.A (Psychology) Semester - IV
Paper - XIII Organizational Psychology
Teacher's Name - Dr. Viveka Nand Sharma
Date - 01.07.2020

Topic - organizational culture.

③ changing organizational culture

औद्योगिक मनोवैज्ञानिकों एवं प्रबन्धक विशेषज्ञों ने हाल के वर्षों में औद्योगिक संगठनों में संगठनात्मक संस्कृति का अत्यंत अध्ययन किया है और अपने अध्ययनों के आधार पर इसके विभिन्न पहलुओं की स्पष्ट व्याख्या की है। सामान्यतः यह देखा जाता है कि प्रत्येक संगठन की अपनी एक संस्कृति होती है जिसका उस संगठन के सदस्यों की मनोवृत्ति एवं व्यवहार पर काफी एक गहरा प्रभाव पड़ता है। लेकिन कभी-कभी ऐसा देखा जाता है कि संगठन यह महसूस करने लगता है कि उसकी संस्कृति में परिवर्तन आना चाहिए। संस्कृति में परिवर्तन की आवश्यकता महसूस हो जाती है कि बाहर के अन्य संगठनों के बराबर में वे मुकाबला किया जा सके और नए परिवेश के अनुरूप अपनी पुरानी संस्कृति में परिवर्तन लाया जा सके। पुरानी संस्कृति के परिवर्तन लाने में कर्मचारियों एवं प्रबन्धकों के कभी-कभी कठिनाइयों एवं उनके संघों द्वारा काफी विरोध का सामना करना पड़ता है। फिर भी संगठन के हित को ध्यान में रखते हुए अपनी संस्कृति में परिवर्तन लाने के लिए बाध्य होना पड़ता है। कर्मचारियों एवं उनके संघों के विरोध एवं कुछ कठिनाइयों के बावजूद संगठन की संस्कृति में अपेक्षित परिवर्तन लाया जा सकता है। इसके लिए विशेषज्ञों ने कुछ सामान्य प्रविधियों का उल्लेख किया है जिनके द्वारा संगठनात्मक संस्कृति में बेहतर परिवर्तन लाया जा सकता है। संगठनात्मक संस्कृति में परिवर्तन लाने के लिए निम्नांकित प्रविधियों का उपयोग किया जाता है-

① सदस्यता के लाभ को उन्नत करना (Promoting the benke of membership) :— संगठनात्मक संस्कृति में परिवर्तन करने का सबसे बेहतर तरीका यह है कि संगठन के सभी सदस्यों में यह भावना उत्पन्न की जाए कि वे खास एवं ऐसे बेहतर संगठन के सदस्य हैं जिसकी एक विशेष पहचान है। यदि संगठन के सदस्यों के

Congratulations! Take pride. You are using a Navneet ecobuddy™ product

Scanned with CamScanner

ਕਈ ਵਾਰ ਇਹ ਮਨ ਮਾਨਣ ਵਿਚਾਰਧਾਰਾਂ ਹੋ ਜਾਂਦੀ ਹੈ ਜੋ ਮੈਂਬਰਾਂ ਆਪਣੇ ਆਪ ਨੂੰ ਸੰਗਠਨ ਦਾ ਇਕ ਅੰਗ ਸਮਝਣ ਦੀ ਪ੍ਰੇਰਣਾ-ਸ਼ਕਤੀ ਅਤੇ ਦੇ ਸਕਦੀ। ਜਿਸ ਨਾਲ ਉਹ ਆਸਾਨੀ ਨਾਲ ਹੀ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਈ ਮੰਨ ਜਾਂਦੇ। ਇਸ ਲਈ ਹੈ ਸੰਗਠਨਾਤਮਕ ਸੱਭਿਆਚਾਰ ਨੂੰ ਵੀ ਬਿਨਾਂ ਕਿਸੇ ਬਾਧਾ ਤੋਂ ਹੀ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਾਗੂ ਕੀਤਾ ਜਾ ਸਕਦਾ ਹੈ।

② ਅਪਣੱਤ ਦੇ ਭਾਵ ਦਾ ਉੱਨਤ ਕਰਨਾ (Promoting the sense of oneness):— ਸੰਗਠਨ ਦੇ ਮੈਂਬਰਾਂ ਵਿੱਚ ਅਪਣੱਤ ਦੀ ਭਾਵਨਾ ਪੈਦਾ ਹੋਣ ਦਾ ਭਾਵ ਉਤਪੰਨ ਕਰਕੇ ਸੰਗਠਨਾਤਮਕ ਸੱਭਿਆਚਾਰ ਵਿੱਚ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਂਦਾ ਜਾ ਸਕਦਾ ਹੈ। ਅਪਣੱਤ ਦੀ ਭਾਵਨਾ ਪੈਦਾ ਹੋਣ ਦਾ ਭਾਵ ਮਨੋਵਿਗਿਆਨਕ ਰੂਪ ਦੇ ਇਕ ਵਿਸ਼ੇਸ਼ ਆਕਰਸ਼ਣ ਹੈ ਜੋ ਸੰਗਠਨ ਦੇ ਪ੍ਰਤੀ ਵਫ਼ਾਦਾਰੀ ਪੈਦਾ ਕਰਦਾ ਹੈ ਮੈਂਬਰਾਂ ਦੇ ਵਿਚ ਕਿਸੇ ਵੀ ਤਰ੍ਹਾਂ ਦੇ ਵਿਚਾਰ ਵਿਚ ਸਾਮਰਥ ਦਾ ਬਿਨਾਂ ਕਿਸੇ ਵਿਚਾਰ-ਧਾਰਾ ਦੇ ਸਵੀਕਾਰ ਹੋ ਜਾਂਦਾ ਹੈ ਜਿਸ ਕਰਕੇ ਪ੍ਰਬੰਧਕਾਂ ਦੁਆਰਾ ਸੰਗਠਨਾਤਮਕ ਸੱਭਿਆਚਾਰ ਵਿੱਚ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਉਣ ਦੇ ਆਸਾਨੀ ਹੁੰਦੀ ਹੈ। Kenneth & Thompson (1553) ਦੇ ਅਨੁਸਾਰ ਇਕ ਅਧਿਐਨ ਤੋਂ ਇਹ ਦੇਖਿਆ ਕਿ ਜਦ ਸੰਗਠਨ ਦੇ ਮੈਂਬਰਾਂ ਦੇ ਮਨੋਵਿਗਿਆਨ ਵਿੱਚ ਅਪਣੱਤ ਹੋਣ ਦਾ ਭਾਵ ਉਤਪੰਨ ਕਰਕੇ ਤਰਕ ਪ੍ਰਸ਼ਨ-ਉੱਤਰ, ਵਿਚਾਰ-ਵਟਾਂਦਰਾ ਸਾਮਰਥ ਦੇ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਉਣ ਦੀ ਸੰਭਾਵਨਾ ਵੀ ਵਧ ਜਾਂਦੀ ਹੈ ਜੋ ਤਰੱਕੀ ਕਰਦੀ ਆਸਾਨੀ ਹੁੰਦੀ ਹੈ ~~[illegible]~~ ਅਤੇ ਸੰਗਠਨ ਦੀ ਸੱਭਿਆਚਾਰ ਨੂੰ ਬਿਨਾਂ ਕਿਸੇ ਬਾਧਾ ਦੇ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਾਗੂ ਕੀਤਾ ਜਾ ਸਕਦਾ ਹੈ।

③ ਮੈਂਬਰਾਂ ਦਾ ਵਿਨਿਮਯ (exchange of members):— ਸੰਗਠਨਾਤਮਕ ਸੱਭਿਆਚਾਰ ਵਿੱਚ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਉਣ ਦਾ ਇਹ ਇਕ ਬਹੁਤ ਹੀ ਪ੍ਰਭਾਵੀ ਢੰਗ ਮੰਨਿਆ ਜਾਂਦਾ ਹੈ ਜਿਸ ਵਿੱਚ ਸੰਗਠਨ ਆਪਣੇ ਕਾਰਜਾਂ ਦੇ ਮੈਂਬਰਾਂ ਦੀ ਦੂਸਰੇ ਸੰਗਠਨ ਵਿੱਚ ਕੁਝ ਦਿਨਾਂ ਦੇ ਲਈ ਭੇਜ ਦਿੰਦਾ ਹੈ ਅਤੇ ਦੂਸਰੇ ਸੰਗਠਨਾਂ ਦੇ ਲੋਕਾਂ ਨੂੰ ਆਪਣੇ ਕਾਰਜ ਕਰਨ ਦੇ ਲਈ ਆਮੰਤ੍ਰਿਤ ਕਰਦਾ ਹੈ। ਇਸ ਤਰ੍ਹਾਂ ਲਾਭ ਇਹ ਹੁੰਦਾ ਹੈ ਕਿ ਮੈਂਬਰ ਆਪਣੇ ਸੱਭਿਆਚਾਰ ਤੋਂ ਦੂਸਰੇ ਸੰਗਠਨ ਦੀ ਸੱਭਿਆਚਾਰ ਦੇ ਤੁਲਨਾ ਕਰਦਾ ਹੈ ਅਤੇ ਸਾਮਰਥ ਨਵੀਂ, ਕਾਰਜ ਕਰਨ ਦੇ ਨਵੀਨਤਮ ਤਰੀਕਿਆਂ ਦੀ ਜਾਣਕਾਰੀ ਨਵੇਂ ਤਰੀਕਿਆਂ ਨੂੰ ਅਪਣਾਉਂਦਾ ਹੈ। ਇਸ ਤੋਂ ਤਰਕ ਪ੍ਰਸ਼ਨ-ਉੱਤਰ ਯੋਗਤਾ, ਸਾਮਰਥ ਇਤਿਆਦਿ ਵਿੱਚ ਪਰਿਵਰਤਨ ਹੋ ਜਾਂਦਾ ਹੈ ਅਤੇ ਇਸ ਨਾਲ ਬਿਨਾਂ ਕਿਸੇ ਬਾਧਾ ਦੇ ਮੈਂਬਰ ਦੇ ਪ੍ਰਯਾਸ ਤੋਂ ਸੱਭਿਆਚਾਰ ਵਿੱਚ ਜ਼ਰੂਰ ਪਰਿਵਰਤਨ ਆ ਜਾਂਦਾ ਹੈ। ਆਜਕਲ ਮੈਂਬਰਾਂ ਦੇ ਵਿਨਿਮਯ ਦੀ ਇਸ ਵਿਧੀ ਦਾ ਤਰੀਕਿਆਂ ~~[illegible]~~ ਸੰਗਠਨਾਤਮਕ ਸੱਭਿਆਚਾਰ ਵਿੱਚ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਉਣ ਦੇ ਲਈ ਅੰਤਰਰਾਸ਼ਟਰੀ ਪੱਧਰ ਉੱਤੇ ਵੀ ਇਸਤੇਮਾਲ ਕੀਤਾ ਜਾ ਰਿਹਾ ਹੈ।

④ ਨਵੇਂ-ਨਵੇਂ ਕਾਰਜਾਂ ਨੂੰ ਕਰਨ ਦੇ ਲਈ ਪ੍ਰੇਰਿਤ ਕਰਨਾ (Reinforcing to adopting new practices)

ਸੰਸਕ੍ਰਿਤੀ ਵਿੱਚ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਉਣ ਦੀ ਹਰ ਪ੍ਰਕਿਰਿਆ ਵਿੱਚ ਸੰਗਠਨ ਦੇ ਮੈਂਬਰਾਂ ਤੇ ਪ੍ਰਭਾਵਿਤ ਹੋਣ ਦਾ ਖ਼ਤਰਾ ਹੁੰਦਾ ਹੈ। ਪ੍ਰਬੰਧਕ ਇਹ ਮਹਿਸੂਸ ਕਰਦੇ ਹਨ ਕਿ ਕਰਮਚਾਰੀ ਕਿਸੇ ਵਿਸ਼ੇਸ਼ ਪ੍ਰਕਿਰਿਆ ਦੇ ਆਦੀ ਹੋ ਚੁੱਕੇ ਹਨ ਜਾਂ ਉਹਨਾਂ ਦਾ ਉਸਦਾ ਪ੍ਰਬੰਧਨ ਤਾਂ ਵੀ ਕੁਸ਼ਲਤਾ ਨਾਲ ਕਰਦੇ ਕਰਮਚਾਰੀਆਂ ਨੂੰ ਵੀ ਤਰੱਕੀ ਲਗਾਤਾਰ ਰੂਪ ਵਿੱਚ ਨਵੀਆਂ ਪ੍ਰਕਿਰਿਆਵਾਂ ਸਿੱਖਣੀ ਪੈਂਦੀਆਂ ਹਨ। ਇਹ ਮਹਿਸੂਸ ਕਰਨ ਦਾ ਕਾਰਣ ਇਹ ਹੁੰਦਾ ਹੈ ਕਿ ਕਰਮਚਾਰੀ ਆਪਣੇ ਕੰਮ ਕਰਨ ਨੂੰ ਸੰਗਠਨ ਲਈ ਪ੍ਰਸ਼ਨਚਿੰਨ੍ਹ ਦੇ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਉਣ ਲਗਦੇ ਹੈ ਅਤੇ ਉਹਨਾਂ ਅਸਫ਼ਲਤਾ ਦਾ ਡਰ ਲਗਦਾ ਹੈ। ਇਸਲਈ ਸੰਗਠਨਾਤਮਕ ਸੰਸਕ੍ਰਿਤੀ ਦੇ ਆਸਾਨੀ ਨਾਲ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਇਆ ਜਾਂਦਾ ਹੈ। ਆਮਤੌਰ ਵੱਡੀ-ਵੱਡੀ ਕੰਪਨੀਆਂ ਹਰ ਪ੍ਰਕਿਰਿਆ ਦਾ ਤਜਰਬਾ ਕਰਕੇ ਆਪਣੀ ਸੰਸਕ੍ਰਿਤੀ ਦੇ ਜ਼ਰੂਰੀ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਉਣ ਦੇ ਯਤਨ ਕਰਦਾ ਹੈ।

⑤ ਉੱਚ ਪ੍ਰਬੰਧਨ ਦੀ ਸਖ਼ਤੀ (Strictness of Top management) :– ਕਈ-ਕਈ ਸੰਗਠਨਾਂ ਦੇ ਪ੍ਰਧਾਨਾਂ ਜਾਂ ਅਜਿਹੀ ਪ੍ਰਕਿਰਿਆਵਾਂ ਸੰਗਠਨ ਦੇ ਸੰਸਕ੍ਰਿਤਕ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਉਣ ਦੇ ਯਤਨ ਨਹੀਂ ਦੇ ਪਾਉਂਦੇ ਜੋ ਉੱਚ ਪ੍ਰਬੰਧਕਾਂ ਵਿੱਚ ਤਾਨਾਸ਼ਾਹੀ ਦਾ ਰਵੱਈਆ ਹੁੰਦਾ ਜਿਹਨਾਂ ਆਦੇਸ਼ਾਂ ਦੀ ਤਰਤੀਬ ਦੇ ਆਧਾਰ ਰਾਹੀਂ ਸੰਸਕ੍ਰਿਤੀ ਦੇ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਉਣ ਦੀ ਕੋਸ਼ਿਸ਼ ਕੀ ਜਾਂਦੀ ਹੈ। ਸੰਗਠਨ ਦੇ ਪ੍ਰਬੰਧਕ ਆਪਣੇ ਨਿਯਮਾਂ ਅਤੇ ਆਦੇਸ਼ਾਂ ਦੀ ਸਖ਼ਤੀ ਦੇ ਜ਼ਰੀਏ ਰਾਹੀਂ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਉਣ ਦੀ ਕੋਸ਼ਿਸ਼ ਕਰਦੇ ਹਨ। ਉਹਨਾਂ ਆਦੇਸ਼ਾਂ ਦਾ ਇਹ ਪ੍ਰਭਾਵ ਹੁੰਦਾ ਹੈ ਕਿ ਸੰਗਠਨ ਦੇ ਸਾਰੇ ਕਰਮਚਾਰੀਆਂ ਦੇ ਮਨਾਂ ਵਿੱਚ ਪ੍ਰਸ਼ਨਚਿੰਨ੍ਹ ਪ੍ਰਤਿਕਿਰਿਆ ਹੁੰਦੀ ਹੈ। ਜੋ ਆਪਣੇ ਆਦੇਸ਼ਾਂ ਵਿੱਚ ਕੰਮ ਕਰਨ ਦੇ ਤਰੀਕਿਆਂ ਦੇ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਉਣ ਤੇ ਵਿਰੁੱਧ ਬਗਾਵਤ ਪੈਦਾ ਹੁੰਦੀ ਹੈ ਕਿਉਂਕਿ ਉਹਨਾਂ ਨਹੀਂ ਹੁੰਦੇ ਜਾਂ ਉਹਨਾਂ ਦਿਲਚਸਪੀ ਸੰਗਠਨਾਤਮਕ ਕਾਰਜਕਾਰੀ ਹੋਣ ਦੀ ਸੰਭਾਵਨਾ ਵਧ ਜਾਂਦੀ ਹੈ। ਇਸ ਲਈ ਸੰਗਠਨਾਂ ਦੇ ਉੱਚ ਪੱਧਰ ਦੀ ਸਖ਼ਤੀ ਤੇ ਸੰਗਠਨਾਤਮਕ ਸੰਸਕ੍ਰਿਤੀ ਦੇ ਪੂਰਨ ਪਰਿਵਰਤਨ ਆ ਜਾਂਦਾ ਹੈ। ਹੌਲੀ-ਹੌਲੀ-ਹੌਲੀ ਇਹ ਪਰਿਵਰਤਨ ਆਸਾਨੀ ਹੁੰਦੇ ਹਨ ਕਿਉਂਕਿ ਕਰਮਚਾਰੀ ਇਸ ਪਰਿਵਰਤਨ ਦੇ ਆਦੀ ਹੋ ਜਾਂਦੇ ਹਨ।

ਇਸ ਤੋਂ ਸਪਸ਼ਟ ਹੈ ਕਿ ਸੰਗਠਨਾਤਮਕ ਸੰਸਕ੍ਰਿਤੀ ਦੇ ਅਨੇਕ-ਪ੍ਰਕਿਰਿਆਂ ਦੇ ਅਧਾਰਤ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆਇਆ ਜਾ ਸਕਦਾ ਹੈ। ਸੰਗਠਨ ਦੇ ਉੱਚ ਅਧਿਕਾਰੀਆਂ ਵਿੱਚ ਪ੍ਰਬੰਧਕ ਆਪਣੇ ਸੰਗਠਨ ਦੇ ਲੋੜ-ਅਨੁਸਾਰ ਦੇ ਅਨੁਰੂਪ ਉਪਯੁਕਤ ਪ੍ਰਕਿਰਿਆ ਦੇ ਅਪਣਾ ਕੇ ਸੰਗਠਨਾਤਮਕ ਸੰਸਕ੍ਰਿਤੀ ਦੇ ਪਰਿਵਰਤਨ ਲਿਆ ਸਕਦੇ ਹੈ।

Scanned with CamScanner