



ارائه شده توسط:

سایت ترجمه فا

مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده

از نشریات معتبر

تأثیر فرهنگ سازمانی بر روی عملیات منابع انسانی: مطالعه ای بر روی دانشگاه

های خصوصی نیجریه

چکیده:

این مقاله، نتایج تأثیر فرهنگ سازمانی را بر روی عملیات و شیوه های منابع انسانی در دانشگاه های خصوصی نیجریه نشان می دهد. تحلیل آماری بر اساس دویست و سی و هفت پاسخگو در دانشگاه های خصوصی است که نشان می دهد یک رابطه نزدیک بین فرهنگ سازمانی و فرایند گزینش، برنامه های آموزشی، مدیریت عملکرد شغلی، عملکرد کارکنان، ساختار پرداخت، و پاداش دهی وجود دارد. این مقاله نشان داده است که با توجه به شرایط سازمانی مورد مطالعه، هر یک از متغیرها توسط افراد از نظر ارزش ها، باورها و شیوه های سازمانی بررسی می شوند. از این روی پیشنهاد می شود که کارکنان و متقاضیان شغل بایستی تلاش کنند تا با فرهنگ سازمانی قبل از پذیرش پیشنهادات شغلی آشنا شوند.

کلمات کلیدی: فرهنگ سازمانی، دانشگاه های خصوصی، نیجریه، عملیات منابع انسانی

1- مقدمه

سازمان های امروزی دارای پویایی زیادی هستند زیرا موجب بروز فرصت ها و چالش های زیادی برای سیاست گذاران و متخصصان شرکتی می شوند. درک این پویایی برای دستیابی به اهداف راهبردی سازمان لازم است. تحقیقاتی در منابع برای بررسی اثر فرهنگ سازمانی بر روی برنامه های توسعه منابع انسانی صورت گرفته است. برای مثال، محققانی نظیر هتسفند 1980، اوچی 1981، هاتسند و باند 1988، کاتر و هسترک 1992، ماگی 2002 بیان داشته اند که فرهنگ سازمانی به به ارایه فرصت و ساختار گسترده تر برای توسعه مهارت های رفتاری و فنی منابع انسانی در سازمان کمک می کند. این زمانی منطقی است که رفتار خوب ناشی از ارزش های اخلاقی باشد. یک سازمان می تواند کارکنان را با استفاده از ارزش های فرهنگی و اخلاقی تشویق کند. با این حال برتری و تعالی سازمانی می تواند متغیر باشد زیرا ویژگی های فرهنگی منبع مزیت رقابتی از طریق ابهام علی است (بارنی 1991، پیترز و واترمن 1982). دنیا به سرعت در حال تغییر است و سطح سازمان به دلیل پیشرفت های فناوری

در حال تغییر است که اثر زیادی بر روی برنامه های توسعه منابع انسانی وارد کرده است. به علاوه، سازمان ها از نظر محتوی فرهنگی از حیث باور ها، ارزش ها و فرضیات متفاوت هستند.

فرهنگ سازمانی معمولا در صدد مقابله با تغییرات ویا و رفع تقاضای سازمانی جهت دست یابی به مزیت رقابتی در همه فعالیت ها است. از این روی یک فرهنگ مشارکتی ارایه شده توسط ریچی 2000 ف به عنوان ابزار انگیزشی عمل می کند که سازمان را تشویق به عملکرد موفق می کند. به این ترتیب، هدف این مقاله، بررسی اثر فرهنگ سازمانی بر روی برنامه های توسعه منابع انسانی سازمان ها با استفاده از دانشگاه های خصوصی نیجریه است. انتخاب دانشگاه های خصوصی نیجریه بر اساس این حقیقت است که این دانشگاه ها دارای چشم انداز های متفاوتی هستند و برخی از آن ها تحت مالکیت اسلامیان و مسیحیت می باشند و از این روی این تفاوت ها در ارزش، باور و شیوه ها وجود دارد. با این حال، دانشگاه ها تحت مالکیت دولت قرار دارد.

با این حال، هدف این مقاله پاسخ به سوالات تحقیق است

- 1- آیا فرهنگ سازمانی اثر معنی داری بر روی فعالیت انتخاب و گزینش سازمان دارد؟
- 2- آیا آموزش و برنامه های توسعه ای سازمانی بر فرهنگ سازمانی اثر دارد؟
- 3- آیا رابطه معنی داری بین فرهنگ سازمانی و مدیریت پاداش وجود دارد
- 4- آیا عملکرد مدیریت سازمان ارتباط مستقیمی با فرهنگ سازمانی دارد یا خیر.

2- مرور منابع

2-1 محتوی فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی به صورت باور ها و ارزش های مشترک درون سازمان تعریف می شود که به شکل دهی الگو های رفتاری کارکنان کمک می کند (کاتر و هسکت 1992). گوردون و کامین (1989)، فرهنگ سازمانی را به صورت عاملی تعریف می کنند که درک جامعی از شیوه دست یابی به اهداف و نیز موارد مربوطه دارد. هافسد 1990 فرهنگ سازمانی را به صورت فرایند چمعی ای بیان داشته اند که اعضای یک گروه را از گروه دیگر متمایز می کند. از این روی بر اساس تعریف فوق می توان گفت که فرهنگ سازمانی ابزاری برای حفظ کارکنان و آشنا سازی آن ها و سازگاری آن ها به اهداف سازمانی است. دیل و کندی 1982، رابطه بین فرهنگ و عملکرد سازمانی را از طریق برنامه های توسعه منابع انسانی نشان داده اند. این ارزش های فرهنگی و برنامه های توسعه منابع انسانی با

راهبرد های انتخاب شده سازمانی سازگار هستند که منجر به موفقیت سازمان ها منجر می شوند. فرهنگ سازمانی توسط شین 1990 به عنوان پدیده سازمانی نظیر شرایط طبیعی، آداب و رسوم، ارزش ها و برنامه های شرکت مطرح شده است برای مثال مدیریت عملکرد، آموزش و توسعه، گزینش و انتخاب. بر طبق گفته مارتینز و تاربلاس 2003، فرهنگ ارتباط عمیقی با ارزش ها و باور های مشترک توسط پرسنل در سازمان دارد. فرهنگ سازمانی، کارکنان را به ارزش ها، هنجار ها، باور ها و اصول سازمانی مرتبط ساخته و از این فرضیات به عنوان فعالیت ها و استاندارد های رفتاری بهره می برد. کلین (1996) فرهنگ سازمانی را به صورت اساس فعالیت های سازمانی تعریف کرده است که بر روی اثر بخشی کلی آن و کیفیت خدمات و محصولات اثر دارد. شین (2004) فرهنگ سازمانی را به صورت یک نیروی پویا درون سازمان تعریف کرده اند که تعاملی بوده و توسط ابزار های مدیریتی، کارکنان، رفتار ها و نگرش ها شکل می گیرد.

فرهنگ سازمانی، یک الگوی اساسی از فرضیات مشترک، باور ها و ارزش های مربوط به شیوه تفکر و نگرش در مورد مسائل و فرصت های پیش روی سازمانی است. فرهنگ سازمانی به معنی باید ها و نبایدها است. فرهنگ سازمانی به صورت DNA سازمان در نظر گرفته می شود یعنی با چشم غیر مسلح قابل رویت نیست و یک الگوی قوی است که شکل دهنده چیزی است که در محیط کار رخ می دهد. از ایت روی اشنایدر و اسمیت 2004 بیان می دارند که فرهنگ با رهبری شروع شده و به اعضای سازمانی انتقال داده می شود. فرهنگ مجموعه ای از نیرو هایی است که رفتار انسانی را شکل می دهد.

فرهنگ سازمانی نتیجه عوامل مختلفی است که شامل اثرات فرهنگ ملی، رویداد های قبلی در سازمان، شخصیت های مختلف بوده و اعضای جامعه پذیری به صورت نتیجه شرایط کاری و آموزشی در نظر گرفته می شوند (ملر 1997). فرهنگ شامل فرضیات، ارزش ها و باور های سازمان است. فرضیات به صورت مدل های ذهنی مشترک، جهان بینی و تئوری ها در استفاده از افراد و ادراک و رفتار است. باور سازمان نشان دهنده ذهنیت و ادراک فرد از واقعیت است.

سازمان ها از نظر محتوی فرهنگی خود و نیز از نظر باور ها، ارزش ها و هنجار ها تفاوت دارند. برای مثال، برخی از سازمان ها، تاگید ویژه ای بر استخدام و انتخاب، برنامه های آموزشی و توسعه، مدیریت پاداش و حتی، مدیریت عملکرد. دارند. در عین حال آن ها برای توسعه شغلی، پرداخت به ازای عملکرد و نیز هدف گزینی حق بیمه ارایه

می کنند و هدف همگی آن ها بیشینه سازی عملکرد کارکنان و سرویس مشتری است. این به ایجاد یک فرهنگ با عملکرد بالا در سازمان کمک می کند. برخی از سازمان ها از بهزیستی کارکنان با ارائه خدمات پزشکی رایگان، مربیان شخصی، کافه تریای ارزان، ارائه سوبسید های درمانی پشتیبانی می کنند.

فرهنگ سازمانی بر عملکرد شرکت اثر دارد. فرهنگ شرکتی و سازمانی یک شکل عمیق از کنترل اجتماعی است که بر تصمیمات و رفتار کارکنان اثر دارد.

فرهنگ بسیار فراگیر می باشد. به این ترتیب فرهنگ یک فرایندی است که کارکنان را به سمت برآورده سازی انتظارات سازمانی هدایت می کند.

فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل پیوند دهنده عمل می کند که افراد را به هم نزدیک کرده و موجب می شوند تا آن ها خود را بخشی از تجربه سازمانی احساس کنند. هدف کارکنان، درونی سازی فرهنگ غالب سازمانی برای رفع نیاز های هویت اجتماعی است. این پیوند اجتماعی به عنوان شیوه ای برای جذب کارکنان جدید و افراد ماهر عمل می کند.

مجددا، فرهنگ سازمانی یا شرکتی به فرایند معنی بخشی کمک می کند. این به کارکنان در درک رویداد های سازمانی کمک می کنند. آن ها زمانی را صرف تخمین انتظارات می کنند. هم چنین کارکنان به طور کارآمد با یک دیگر ارتباط برقرار می کنند و از این روی به سطوح بالایی از همکاری و مشارکت کمک می کنند زیرا آن ها دارای مدل های ذهنی روانی مشتریگری از واقعیت هستند.

یک فرهنگ سازمانی می تواند بر فعالیت های انتخاب و گزینش یک سازمان اثر داشته باشد. این مسئله کاملا منطقی است زیرا رفتار خوب ناشی از ارزش های اخلاقی است. یک سازمان می تواند رفتار کارکنان را با استفاده از ارزش های اخلاقی در فرهنگ هدایت کند.

2-2 فرهنگ سازمانی و گزینش

تصمیمات صحیح گزینش کارکنان برای موفقیت سازمانی مهم و حیاتی بوده است. سازمان ها نیازمند کارکنان با کیفیتی هستند که در محیط با تغییر و پیچیدگی بالا کار می کنند. هم چنین در یک محیط کسب کار که در آن سرمایه فکری بیانگر وضعیت فعلی ارزش سازمانی است، این افراد هستند که ایجاد کننده و حفظ کننده مزیت رقابتی سازمان است

استخدام افراد نادرست برای سازمان هزینه دارد. زمان و هزینه های مربوط به تبلیغات، هزینه های کارگزاری، مصاحبه و اثرات مالی و غیر مالی منفی استخدام افراد نادرست موجب شده است تا یافتن و استخدام افراد صحیح از اهمیت زیادی برخوردار است. سازمان ها به شناسایی و انتخاب افراد بر اساس مهارت و تجربه خود متمرکز هستند. این در صورتی معنی می دهد که فرد بتواند مجموعه ای از مهارت ها را برای انجام کار داشته باشد. هم چنین شانس این وجود دارد که افراد عملکرد موثری در نقش جدید داشته باشند. اگرچه مهارت ها و تجربه ها بسیار مهم است، این شیوه ها موسوم به یک عامل تمایز کننده در فرایند گزینش و انتخاب است. چارتمن 2001،

تناسب انگیزشی را به دو صورت تعریف می کند: انگیزش تناسب شغلی و انگیزش تناسب سازمانی

انگیزش تناسب شغلی، درجه تناسب فعالیت ها و مسئولیت های یک شغل ویژه با هدف و مسئولیت هایی است که فرد آن ها را مطلوب در نظر می گیرد در حالی که انگیزش تناسب سازمانی، به معنی سازگاری افراد با ارزش های سازمانی است. انگیزش سازمانی طیف وسیعی از ویژگی های سازمانی را پوشش می دهد که رایج ترین عنصر متمرکز بر همگرایی بین ارزش های فردی و سازمانی است. این موسوم به تناسب فرهنگی است. اگرچه این دو ساختار نقش مهمی در اتخاذ تصمیمات استخدامی ایفا می کند، کابل و جاج 1996 بر این باورند که تناسب سازمانی بیانگر یک کلید است. بیشتر اوقات، ناتوانی سازمان در در نظرگفتن تناسب انگیزشی و در تناسب سازمانی ویژه مطلوب است. نتایج تحقیقات مختلف اهمیت هماهنگی بین ارزش های فردی و فرهنگی را نشان داده اند. اهمیت استخدام برای تناسب فرهنگی به دلیل اثرات آن بر روی تصمیمات گزینشی بیش از مورد بررسی قرار گرفته است. هم چنین عدم رضایت شغلی یک عامل اصلی ترک شغل بوده و ارتباط مستقیم با اخلاق و تولید کم تر دارد. از این روی اهمیت یکپارچه سازی خلاق و ارزش در سراسر فرایند گزینش مهم است.

به علاوه، توصیه های زیر برای تلفیق تناسب سازمانی و فرهنگی از منابع خلاصه شده اند

1- اطمینان از این که هر مدیر یا فرد در سازمان به طور کافی آموزش های مربوطه را دیده باشد از جمله مصاحبه رفتاری، مفاهیم انگیزشی و تفسیر داده های گزینشی

2- توصیف ارزش ها از دیدگاه رفتاری و استفاده از سوالات مبتنی بر رفتار برای ارزیابی مناسبت. این شامل شناسایی قابلیت هایی است که با ارزش های درونی همسویی دارد و موجب اطمینان از سوالات مصاحبه ای می شود که در

این جا بررسی شده است

3- استفاده از ابزار هایی نظیر مصاحبه های شغلی واقعی یا پروفیل روز در زندگی، به خود پایشی متقاضیان کمک می کند. این موجب اطمینان از درک بهتر پویایی یک شغل و سازمان خاص شده و به تصمیم گیری زود هنگام در مورد اهمیت موقعیت و خود پایشی متقاضیان در فرایند گزینش کمک می کند

4- استفاده از ابزار تناسب انگیزشی. این ابزار ها شامل سه مرحله هستند 1- تحلیل شغل و ویژگی های سازمانی که در نقش یا وجود دارند و یا وجود ندارند و استفاده از سازمان برای تعیین پروفیل سازمانی و شغل 2- درخواست از کارکنان برای تکمیل پرسش نامه های انگیزشی برای ارزیابی اطلاعات در مورد ویژگی های جذاب 3- مقایسه پروفیل های سازمانی و فردی برای تعیین ویژگی ها و تناسب سازمانی

با این حال برای دست یابی به اهداف سازمانی و نیز دست یابی به مزیت های رقابتی، همه سازمان ها سعی می کنند تا از افراد با عملکرد بالا استفاده کنند. از سوی دیگر، افراد نیازمند یک فرهنگ سازمانی برای کمک به دسترسی به اهداف هستند. از این روی سازمان به طور پیوسته یک سیستم هماهنگی است که در آن ویژگی های افراد، گروه ها و سازمان ها با یک دیگر تعامل داشته و از این روی بستگی به فرهنگ سازمانی ای دارد که شکل دهنده عملکرد فردی است. کار، اشمیدت، فورد و دشان 2003 بیان داشته است که فرهنگ سازمان ارتباط مستقیمی با سیستم ارزیابی عملکرد، جبران خسارت، آموزش کارکنان انگیزه و توسعه، سیستم زمان انعطاف پذیر، ساختار سازمانی، رضایت کارکنان دارد. فرضیات زیر در این رابطه مطرح شده است

فرضیه 1: فرهنگ سازمانی اثر معنی داری بر روی فعالیت گزینش و استخدام سازمان ندارد
به علاوه فرایند گزینش در بسیاری از دانشگاه های نیجریه طوری سازمان دهی شده است که بتواند از دانشجویان تازه فارغ التحصیل شده استفاده کند و در این سطح تجربه کاری یک لازمه مهم نیست

2-3 فرهنگ و آموزش سازمانی در برابر توسعه

آموزش یک تلاش برنامه ریزی شده توسط سازمان برای تسهیل یادگیری ویژگی های شغلی کارکنان است. این قابلیت ها شامل دانش، مهارت ها و رفتار هایی است که برای عملکرد شغلی موفق مهم هستند. آموزش و توسعه در دست یابی به اهداف سازمانی و فردی کمک می کند (ادنچی ، اسیبانو و ادیبان 2013). این به توسعه و بهبود فرهنگ سازمانی از طریق ایجاد ادراک مثبت و احساس مثبت در مورد سازمان کمک می کند

با این حال آموزش و توسعه در ایجاد یک تصویر سازمانی بهتر موثر بوده و به توسعه سازمانی کمک می کند. سازمان ها در تصمیم گیری عملکرد موفقتری دارند و از این روی حل مسئله به تایید و ایجاد سیاست های سازمانی کمک می کند. آموزش و توسعه، موجب بهبود تعهد برای دست یابی به مزیت های رقابتی می شود.

خلاقیت و نوآوری موجب بهبود عملکرد کارکنان شده و با فرهنگ سازمانی ای که برنامه های توسعه و آموزشی ارایه می کند تسهیل می شود. تاشمن و اریلی 2002 بیان داشته است که فرهنگ سازمانی در راس هنجار های سازمانی است و منعکس کننده اثر فرهنگ سازمانی بر روی خلاقیت و نوآوری است. این خود نقش مهمی در ایجاد این محیط ها ایفا کرده و از این روی امکان ارایه پاسخ های نوآورانه و جدید به چالش ها و تهدیدات وجود دارد. به این ترتیب ایجاد و اثر گذاری فرهنگ تطبیقی یکی از مهم ترین وظایف مدیریت است و برنامه های توسعه و آموزش مدیران به عنوان فرصت محسوب می شود.

اطلاعات دقیق و دانش کاربردی از طریق آموزش و توسعه به عملکرد مناسب می انجامد و این در حالی است که اطلاعات غلط و دانش عمومی مطلوب است. (فلدمن و نارج 1991، دافت و میگ 1994). از این روی نه تنها یک سری چارچوب های شناختی را ارایه می کند که از طریق آن امکان تفسیر مشاهده و تجربه ها وجود دارد، بلکه فرهنگ از طریق فعالیت های توسعه و آموزشی مختلف به ایجاد طرح هایی کمک می کند که بر عملکرد با ارایه شیوه های مناسب تاثیر دارد (لورد و فوتی 1996).

با این حال، سیگلو ساسمن 2003 مزیت رقابتی را در مورد پذیرش دانش مهم دانسته و بیان کرده است که این موضوع به یکپارچه سازی فرهنگ سازمانی کمک می کند و حضور اجتماعی توجیه کننده فرایند تسهیم اطلاعاتی است که از طریق برنامه های آموزش و توسعه صورت می گیرد. از این روی می توان فرض زیر را مطرح کرد
فرضیه 2: برنامه های آموزش و توسعه یک سازمان به طور مستقیم تحت تاثیر فرهنگ سازمانی قرار دارند

4-2 مدیریت عملکرد و فرهنگ سازمانی

توسعه سازمانی دارای عواملی است که موجب بهبود پایداری بر اساس اثر بخشی می شود. بهبود تولید و بازدهی منجر به تعهد کارکنان می شود زیرا هنجار ها، ارزش ها و اهداف به بهبود فرهنگ سازمان کمک می کند. عملکرد کارکنان با استقرار و تثبیت فرهنگ قوی سازمان بهبود می یابد. عملکرد کارکنان ساختار اساسی سازمان است که موجب بهبود رشد و توسعه سازمان می شود. به این ترتیب وفاداری کارکنان بستگی به دانش و فرهنگی دارد که

به بهبود رفتار سازمان اثر دارد. آگاهی از کیفیت به بهبود توسعه کارکنان و شرایط سازمانی کمک می کند. درجه موفقیت اشاره به عملکرد دارد. (کاسیکو 2006، دافت 2000، و استانک 2006). با این حال برای دست یابی به اهداف کوتاه و میان مدت، راهبرد هایی بر اساس عملکرد سازمانی طراحی شده اند. سیستم اندازه گیری عملکرد به بهبود ارتباط سازمانی برای دست یابی به اهداف به شکلی موثر کمک می کند (ریکاردو 2006). برنامه ریزی راهبردی بر اساس توسعه اهداف کوتاه و بلند مدت به سازمان برای تاکید بر ابزار های غیر مالی می باشد و این در حالی است که کیفیت، عملکرد و خدمات مرتبط با مشتری دارای ماهیت مالی است (کاپلان و نورتون 2011).

اندازه گیری عملکرد بر اساس عملکرد غیر مالی و مالی منجر به قدرت رقابتی بیشتر می شود (چانل 2005)

راهبرد های بر اساس سیاست های توسعه منابع انسانی و برنامه های مطلوب به ایجاد یک فرهنگ موثر کمک می کند. کاپلان و نورتون 2011 چهار رابطه سببی را بین مدیریت عملکرد و فرهنگ به عنوان رشد یادگیری، مشتریان، فرایند کسب و کار و سیستم های مدیریت پاداش مالی ارائه کرده اند که همه این موارد به بهبود و ارائه روابط سببی کمک می کند. فرهنگ و عملکرد بر اساس رابطه کامل بین فرایندهای کسب و کار با یک دیگر ارتباط دارند (ریش و اشنايدر 1999).

تحقیقات متعددی برای ارزیابی عملکرد سازمان ها بر اساس عوامل فرهنگی صورت گرفته است. چهار مطلوب مهم شامل موارد زیر است: فاصله قدرت، فرد گرایی، اجتناب از عدم قطعیت و مرد سالاری.

فاصله توان، درجه رفتار مدیریت و کارکنان است که بر اساس رابطه کامل بین مجموعه اقدامات برنامه ریزی رسمی و غیر رسمی بوده و فرد گرایی بعدی از تفاوت بین منافع سازمانی و خود نفعی یا نفع شخصی است. ابهام عدم قطعیت بر اساس تحمل به کاهش اشتیاق افراد کمک می کند و این در حالی است که مرد سالاری منجر به افزایش مراقبت و ارتقا نسبت به چالش ها می شود

فرهنگ و عملکرد با یک دیگر از نظر ماهیت و گسترده ارتباط دارند. مزیت رقابتی سازمان از طریق ارتباطات قوی و ایجاد زمینه فرهنگی بدست می آید. فرهنگ سازمانی به اندازه گیری محدودیت برای غلبه بر اندازه گیری عملکرد کمک می کند (راسو 2000).

بر طبق بروکس (2006)، عملکرد شغلی سازمان اثر قوی بر روی فرهنگ سازمانی قوی دارد که منجر به بهبود عملکرد و بازدهی می شود و تولید و فرهنگ سازمانی به بهبود عملکرد کمک می کند. بر این اساس، هنجارها و ارزش های سازمان بستگی به فرهنگ می متفاوتی دارد که بر روی مدیریت نیروی کار اثر دارد.

فرض 3: مدیریت عملکرد یک سازمان ارتباط مستقیمی با فرهنگ سازمانی دارد

2-5 فرهنگ سازمانی و مدیریت پاداش

مدیریت پاداش بخشی از مدیریت منابع انسانی است که بر برنامه ریزی، سازمان دهی و کنترل پرداخت های مستقیم و غیر مستقیم برای کار مربوطه تاکید دارد. پاداش می تواند به شکل مستقیم و غیر مستقیم باشد. اغلب گفته می شود که مدل عمومی مدیریت پاداش بر فرهنگ سازمان و خلق و مدیریت یک سیستم پرداخت بر اساس چهار تصمیم سیاسی از جمله پیوستگی درونی (فرهنگ سازمانی) رقابت خارجی، مشارکت کارکنان و مدیریت برنامه های پاداش تاثیر دارد. متخصصان پاداش با تصمیمات سیاسی بر طبق فرهنگ سازمانی و نیازهای شرکت ها و دست یابی به اهداف نهایی مدیریت پاداش کار میکنند. شرکت کننده ها راهبرد های پاداش را با تاکید بر چهار تصمیم فوق از جمله فرهنگ سازمان ارایه می کنند.

مدیران پاداش به دنبال دست یابی به پیوستگی و سهام داخلی هستند " یعنی تقسیم پرداخت درون یک سازمان از طریق، تحلیل، توصیف، ارزیابی، فرهنگ سازمانی و ساختار شغلی. از این روی مدیر پاداش اقدام به مقایسه عناوین شغلی و سطوح مهارت و نیز پاداش دهی برای تعیین نقش کارکنان با شغل ها و عناوین مختلف می کنند. از این روی آن ها بایستی در تعیین نرخ پرداخت پیوستگی ها را در نظر بگیرند. به علاوه، در زیر عوامل اصلی شکل دهنده فرهنگ پرداخت شرکتی را می بینید

1- عرف اجتماعی " نیروهای اقتصادی تعیین کننده دستمزد نمی باشند بلکه مفهوم فعلی دستمزد حداقل فدرال که از تقاضای کارکنان ناشی می شود بر اساس فرهنگ سازمانی است. این نشان می دهد که فرهنگ سازمانی ارتباط مثبت با مدیریت پاداش دارد

2- نیازهای شغلی: برخی از شغل ها نیازمند مهارت، دانش و تجربه بیشتری از سایرین دارند و نرخ پرداخت بیشتری جذب می کنند

3- پذیرش کارکنان: کارکنان انتظار پرداخت منصفانه دارند و حقوق خود را با همکاران مقایسه می کنند.

4- دانش و مهارت کارکنان: کارکنان سطوح مختلفی از مهارت و دانش را وارد سازمان ها کرده و در سطوح مختلف یک سلسله مراتب شرکتی کار می کنند.

5- عوامل شرکتی: ساختار پرداخت بستگی به نوع فناوری ای دارد که سازمان از آن استفاده می کند و این که آیا سازمان از پرداخت به عنوان محرکی برای انگیزش کارکنان برای بهبود عملکرد شغلی و پذیرش مسئولیت های بیشتر استفاده می کند.

دست یابی به رقابت پذیری خارجی در زمینه پاداش نیازمند ایجاد تعادل با هزینه های عملیاتی و نیز کارکنان با کیفیت است می تواند میزان هزینه را به حداقل برساند. مدیران پاداش به مزیت رقابتی بالاتری با مقایسه سطوح دستزد در صنعت دست پیدا می کنند و این کار با بررسی منابع و اهداف شرکت فرهنگ سازمانی و تثبیت سطوح مختلف پرداخت می باشد. توسعه سازمانی دارای عواملی است که موجب بهبود پایداری بر اساس اثر بخشی می شود. بهبود تولید و بازدهی منجر به تعهد کارکنان می شود زیرا هنجار ها، ارزش ها و اهداف به بهبود فرهنگ سازمان کمک می کند. عملکرد کارکنان با استقرار و تثبیت فرهنگ قوی سازمان بهبود می یابد. عملکرد کارکنان ساختار اساسی سازمان است که موجب بهبود رشد و توسعه سازمان می شود. به این ترتیب وفاداری کارکنان بستگی به دانش و فرهنگی دارد که به بهبود رفتار سازمان اثر دارد. آگاهی از کیفیت به بهبود توسعه کارکنان و شرایط سازمانی کمک می کند. درجه موفقیت اشاره به عملکرد دارد. (کاسیکو 2006، دافت 2000، و استانک 2006). با این حال برای دست یابی به اهداف کوتاه و میان مدت، راهبرد هایی بر اساس عملکرد سازمانی طراحی شده اند. سیستم اندازه گیری عملکرد به بهبود ارتباط سازمانی برای دست یابی به اهداف به شکلی موثر کمک می کند (ریکاردو 2006). برنامه ریزی راهبردی بر اساس توسعه اهداف کوتاه و بلند مدت به سازمان برای تاکید بر ابزار های غیر مالی می باشد و این در حالی است که کیفیت، عملکرد و خدمات مرتبط با مشتری دارای ماهیت مالی است (کاپلان و نورتون 2011). اندازه گیری عملکرد بر اساس عملکرد غیر مالی و مالی منجر به قدرت رقابتی بیشتر می شود (چانل 2005). این رویکرد، شرکت را قادر به اندازه گیری کنترل پاداش و اثر گذاری بر عملکرد می سازد. این یک فرهنگ شرکتی است که با پرداخت بیشتر، تشریح یم شود. چندین روش عینی پاداش برای عملکرد ارایه شده اند. این روش های و برنامه خای پاداش دهی، کارکنان را تشویق به افزایش کارایی می کند. این

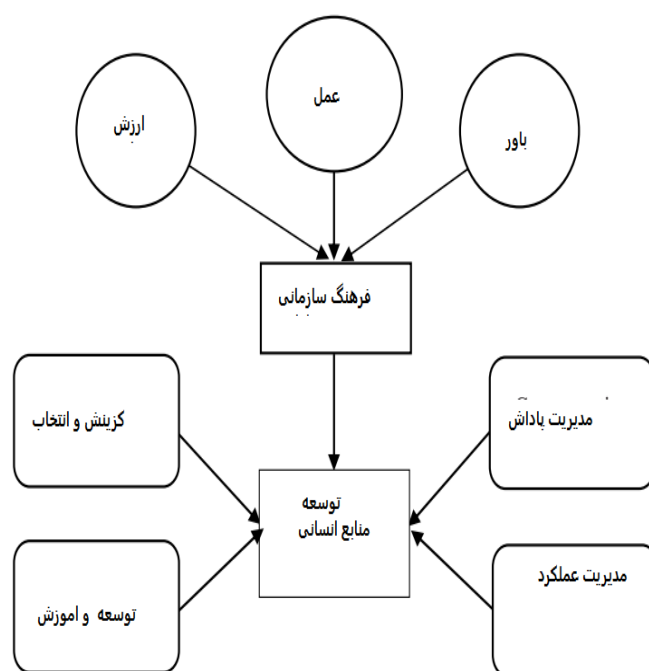
یک فرهنگ شرکتی است که به کنترل هزینه های کار کمگ می کند زیرا کارکنان، پاداش دریافت نمی کنند مگر این که عملکرد بهتری داشته باشند

مدیریت پاداش مستلزم تعیین این است که آیا برنامه های پرداخت قادر به جذب و نگه داری کارکنان است یا خیر. و این که آیا کارکنان برنامه های پرداخت را منصفانه می دانند، رقبا چگونه به کارکنان خود پرداخت می کنند و چگونه مدیریت پاداش هزینه های نیروی کار را بر اساس فرهنگ شرکتی کنترل می کنند.

فرضیه 4: فرهنگ سازمانی رابطه معنی داری با مدیریت پاداش سازمان ندارد

3- مدل تحقیق و فرضیه

این مطالعه به بررسی اثر فعالیت های توسعه منابع انسانی نظیر گزینش و انتخاب، آموزش و توسعه، مدیریت عملکرد و مدیریت پاداش در فرهنگ سازمانی می پردازد. بر این اساس مدل تحقیق در شکل 1 نشان داده شده است



شکل 1: مدل تحقیق پیشنهادی

3-1 روش تحقیق

نمونه گیری و جمع اوری داده

دانشگاه های خصوصی در نیجریه رشد زیادی داشته اند و این موسسات تحت مالکیت گروه های مذهبی قرار دارند و جمعیت به صورت زیر است

(الف) دانشگاه میثاق، OTA، یالت اوگون (مسیحیان)

(ب) دانشگاه هلال احمر، ابوکاتا، ایالت اوگون (مسلمانان)؛ و

(پ) دانشگاه بلز ، OTA، ایالت اوگون (فردی)

جمعیت هدف این مطالعه شامل دانشجویان و دانشگاهیان بالا است

رویکرد های نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده و خوشه ای برای این مطالعه به دلیل الگوی رفتاری و طبیعت و ماهیت تخصص در دانشگاه های نیجریه استفاده شده اند. و این نظ سنجی در سه منطقه صورت گرفت. زمان واقعی مورد نیاز برای پر کردن پرسش نامه 5 دقیقه است. بسته آماری spss 16 برای تحلیل و ازمون فرضیات برای تعیین ارتباط نسبی بین متغیر ها استفاده شد. نمونه شامل 237 نفر بودند.

انتخاب دانشگاه های خصوصی مربوط به این است که شامل گروه های فردی و. مذهبی استو از این روی این دانشگاه ها با باور ها، ایده ها و ارزش های خاصی همراه هستند. این دانشگاه ها نمی توان با دانشگاه های فدرال یا ایالتی مقایسه کرد

3-2 ابزار تحقیق

پرسشنامه ساختارمند برای جمع اوری داده ها استفاده شد که به دو بخش تقسیم شد. بخش اول شامل ویژگی های جمعیت شناختی است. بخش دوم شامل 16 گویه است که حول جملات فرضی بر اساس مقیاس 5نقطه ای لیکرت سازمان دهی شده است(5- کاملاً موافقم، 4- موافقم، 3-بی تفاوت، 2- مخالفم 1- کاملاً موافق) که در آن پاسخگویان دارای پاسخ موافق یا مخالف بودند. شانزده گویه متشکل از جملاتی است که فرهنگ سازمانی و گزینش را اندازه گیری می کنند. به علاوه، این گویه ها توسط محققان در زمان مرور منابع بررسی شده اند.آزمون پایایی با الفای کرونباخ برای تعیین پیوستگی درونی ابزار انجام شد. از این روی مقیاس مورد استفاده را می توان به صورت پایا در نظر گرفت.

4- تحلیل داده ها

4-1 ویژگی های پاسخگویان

همان طور که در جدول 1 نشان داده شده است، اندازه نمونه شامل 57.8 درصد مرد و 42.2 درصد زنان بوده و نشان می دهد که تعداد مردان بیش از زنان است. به طور کلی درصد بیشتری از پاسخگویان دارای سن 26 تا 35 سال بودند (51 درصد) و پس از آن 18-25 سال با 30 درصد بودند. در جهت مشابه، 4.7 درصد شرکت کننده ها متاهل بودند و و از این روی 37.6 درصد مجرد و 12.7 درصد مطلقه بودند. پاسخگویان به صورت نسبتا با سابقه طبقه بندی شدند زیرا 46.8 درصد از آن ها بین 6 تا 10 سال، 17.7 درصد بیش از 11 سال سابقه داشتند. این ناشی از سن سازمان است که بین 5 تا 10 سال است و این به نرخ بالای خروج از کار نسبت داده می شود. به علاوه، 30 درصد دارای طبقه سنی 18 تا 25 سال بودند و این نتیجه سیاست و خط مشی است که در دانشگاه های مختلف قرار دارد و امکان جذب مجدد فارغ التحصیلان را به عنوان اعضای هیئت علمی می دهد. اکثریت فارغ التحصیلان بین 16 و 18 سال سابقه داشتند.

جدول 1: ویژگی های پاسخگویان

جنسیت		
مرد	137	57.8%
زن	100	42.2%
جمع:	237	100.0%
سن		
18 - 25 سال	71	30.0%
26 - 35 سال	121	51.0%
36-45 سال	28	11.8%
بالا 46 سال	17	7.2%
جمع:	237	100.0%
وضعیت تاهل		
مجرد	89	37.6%
متاهل	106	44.7%
جدا شده	30	12.7%
سایر	12	5.0%

جمع:	237	100.0%
تجربه کاری		
0 - 5 سال	81	34.2%
6 - 10 سال	111	46.8%
11 سال و بالاتر	42	17.7%
مقعود	3	1.3%
جمع:	237	100.0%

4-2 رابطه بین متغیر های تحلیل شده

همان طور که در جدول 2 دیده می شود، یک ارتباط متوسط میان متغیر های مطالعه شده وجود دارد. فرایند گزینش رابطه مثبتی را با فرهنگ سازمانی (ارزش، باور و عملکرد) نشان می دهد که در آن $r=21$ است. فرایند گزینش ارتباط مثبتی با اهداف فردی دارد و از این روی این رابطه به دانش قبلی گارکنان در خصوص ارزش ها، باور ها و شیوه های سازمانی نسبت داده می شود. به عبارت دیگر، جست و جو گران شغل بایستی به دنبال اطلاعاتی در مورد سازمان ها در خصوص فرهنگ آن ها باشند. رابطه معنی دار بین اهداف فردی و توسعه و آموزش ($r=0.383$) وجود دارد. به طور مشابه رابطه معنی دار بین آموزش و توسعه وجود دارد. رشد سازمانی و تسهیم اطلاعات همبستگی مثبتی دارند ($r = .462$) که این نشان می دهد سازمان زمانی توسعه می یابد که کارکنان دارای اطلاعات کافی و به موقع باشند. به طور کلی متغیر های مورد مطالعه با هم ارتباط مثبت دارند و دلیل این است که کار جویان به دنبال کار هایی هستند که بتوانند به اهداف شغلی خود دست پیدا کنند. از این روش باید اطمینان حاصل کنند که فرهنگ سازمانی با باور ها، ارزش ها و شیوه های فردی آن ها سازگار است. با این حال، لازم به ذکر است که کارجویان تنها به دنبال کار هایی هستند که بتوانند بر اساس آن قرض های خود را صرف نظر از ارزش و باور، پرداخت کنند

جدول 2: ماتریس همبستگی متغیر ها

1	2	3	4	5	6	7
فرهنگ سازمانی	1					
هدف فردی	.193**	1				
روند استخدام	.201**	.406**	1			

ارزش های فردی	.176**	.540**	.394**	1		
به اشتراک گذاری اطلاعات	.141*	.244**	.165*	.337**	1	
آموزش و توسعه	.149*	.383**	.387**	.276**	.160*	1
توسعه سازمانی	-.052	.258**	.124	.269**	.462**	.201**

تحلیل رگرسیون برای آزمون مدل تحقیق بین توسعه منابع انسانی و فرهنگ سازمانی در جدول 3 نشان داده شده است. این مدل رابطه بین فرهنگ سازمانی (ارزش، باور و عمل) و توسعه منابع انسانی (استخدام و انتخاب، آموزش و توسعه؛ پاداش و ارزیابی عملکرد) را توجیه می کند. در مقایسه نقش هر متغیر مستقل، که در جدول 3 نشان داده شده است، تحت ستون بتا، فرایند گزینش دارای بیشترین نقش منحصر به فرد در توجیه ساختارهای مستقل (فرهنگ سازمانی - ارزش، باور و عمل)، می باشد که با ضریب بتای 0.284 نشان داده شده است. بر اساس برنامه های آموزشی با بتای 200، برنامه آموزشی دارای نقش 20 درصدی در هر ساختار وابسته است. باب بررسی ستون با علامت معنی داری بدیهی است که متغیر فرایند گزینش و برنامه های آموزش از اهمیت زیادی در پیش بینی ساختار مستقل برخوردار است. با این حال تحلیل دقیق پارامترهای مدل نشان داد که دو متغیر دارای ارتباط نزدیک با فرهنگ سازمانی هستند. با توجه به شرایط مطالعه، روند استخدام، آموزش و توسعه، مدیریت پاداش و ارزیابی عملکرد دارای فرهنگ سازمانی است و توسط افرادی ارزیابی می شود که با ارزش ها، باور ها و شیوه های سازمانی متناسب است. به علاوه، سازمان های مطالعه شده بایستی فرایند گزینش و توسعه و آموزش را متناسب با فرهنگ سازمانی تنظیم کنند. به علاوه، کارچویان باید از انتظارات خود از فرایند گزینش و استخدام آگاه باشند و بنابر این آن ها حق پذیرش یا رد شغل را دارند.

جدول 3: ضریب

مدل	ضریب استاندارد	ضریب استاندارد	T	Sig	
B	Std. Error	Beta			
1	(ثابت)	1.244	.405	3.074	.002
روند استخدام	.231	.057	.284	4.034	.000
برنامه های آموزشی	.200	.060	.200	3.353	.001
عملکرد شغلی	.065	.059	.070	1.104	.271

عملکرد کارکنان	.042	.074	.046	.564	.573
ساختار پرداخت	-.068	.051	-.085	1.318	.189
محیط مدیریت است.	-.052	.050	-.070	1.043	.298
رقابت خارجی	.130	.050	.179	2.610	.010

5- اهمیت مدیریتی و نتیجه گیری

نتایج این مطالعه نشان می دهد که یک رابطه نزدیک بین فرایند گزینش و فرهنگ سازمانی (باور، ارزش و عمل) وجود دارد. اهمیت این برای مدیران و یا سازمان گزینش کننده این است که فرایند گزینش اولین نقطه تعامل بین سازمان و کارکنان است و این به انتشار اطلاعات اساسی در مورد سازمان به کارجویان کمک می کند. به علاوه این به بهبود همسویی کارکنان با باور ها، ارزش و شیوه های سازمانی کمک می کند. از این روی توسعه سریع سرمایه انسانی در چارچوب سازمان رخ خواهد داد. از این روی رابطه بین برنامه های آموزشی و ارزش سازمانی و عمل و مهارت اشاره به این دارد که مدیر و تصمیم گیران در سازمان باید باور ها، ارزش و شیوه های خود را در برنامه توسعه و آموزش تلفیق کنند. این موجب بهبود فرهنگ سازمانی و کمک به کارکنان در سازش با فرهنگ سازمانی می شود. به علاوه، میان فرایند سه مرحله ای که در آن کارکنان از سازمان عبور می کنند، بحرانی ترین دوره برای کارکنان، در نقطه ورودی است. به این ترتیب کارکنان قادر به درک رویداد های سازمانی و دست یابی به اهداف مورد نظر هستند

5-1 محدودیت مطالعه

این مطالعه تنها بر اساس توسعه منابع انسانی است که شامل گزینش و انتخاب آموزش و توسعه؛ مدیریت پاداش؛ و مدیریت عملکرد در فرهنگ سازمانی (ارزش، باور و عمل) در صنعت آموزشی نیجریه می باشد. با این حال این مطالعه بر اساس معیار هایی است که اثر مستقیم و غیر مستقیمی بر عملکرد سازمان دارد. برای دست یابی به نتایج بهتر، مقایسه تحقیقات قبلی با فعلی مطلوب است زیرا نگرشی را در خصوص متغیر ها بدست می دهد. ما از روش مقطعی در این تحقیق استفاده کردیم به این معنی که این تحقیق یک بار انجام خواهد شد. در عین حال از روش طولی برای نتایج بهتر با مقایسه تحقیقات استفاده می کنیم. محققان و سازمان ها باید تصمیمات بهتری برای رسیدن به اهداف راهبردی خود بگیرند.



این مقاله، از سری مقالات ترجمه شده رایگان سایت ترجمه فا میباشد که با فرمت PDF در اختیار شما عزیزان قرار گرفته است. در صورت تمایل میتوانید با کلیک بر روی دکمه های زیر از سایر مقالات نیز استفاده نمایید:

لیست مقالات ترجمه شده ✓

لیست مقالات ترجمه شده رایگان ✓

لیست جدیدترین مقالات انگلیسی ISI ✓

سایت ترجمه فا ؛ مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده از نشریات معتبر خارجی