Bharat International Journal of Humanities and Social Sciences | 2016 | Volume 05 | Issue 02 | Pages 01-06
https://bijhss-university-journal.in/en

Bharat International Journal of Humanities and Social Sciences

Research Article

भारतीय उद्योगों में संगठनात्मक संस्कृति और औद्योगिक संबंधों की गुणवत्ता: प्रबंधन और कर्मचारियों के बीच संवाद, कर्मचारी सहभागिता तथा संगठनात्मक न्याय के प्रति कर्मचारियों की धारणा की भूमिका

Organizational Culture and the Quality of Industrial Relations in Indian Industries: The Roles of Management–Employee Communication, Employee Participation, and Perceived Organizational Justice

Prof. Sunil Singla[1]

[1] Prof, Faculty of Entrepreneurship and Business, Atal Bihari Vajpayee Hindi University, India. E-mail: sunil_singla@yahoo.com

***Correspondence:** sunil_singla@yahoo.com

Submitted: 05 May 2016 | Revised: 18 May 2016 | Accepted: 10 Aug 2016 | Published: 18 Aug 2016

सारांश: यह अध्ययन जाँचता है कि संगठनात्मक संस्कृति के कौन-से आयाम भारतीय औद्योगिक संगठनों में औद्योगिक संबंधों के समग्र सूचक से जुड़े हैं। दो संगठनों से **73** कर्मचारियों के प्रश्नावली उत्तर प्राप्त हुए। संगठन **A** से **38** और संगठन **B** से **35** कर्मचारी शामिल थे। प्रश्नावली में संगठनात्मक संस्कृति के **12** आयाम और औद्योगिक संबंधों के आठ कारक शामिल थे। मूल अध्ययन ने सहसंबंध विश्लेषण, प्रधान घटक विश्लेषण और बहु प्रतिगमन का प्रयोग किया। संयुक्त नमूने में लैंगिक भूमिका-अभिमुखता, शिकायत निवारण और व्यक्तिवाद के मॉडल ने औद्योगिक संबंध सूचक की **49.4%** भिन्नता स्पष्ट की (R^2 = **.494**, $F(3, 69) = 22.423$, $p < .001$)। संगठन **A** और संगठन **B** के मॉडलों में यह अनुपात क्रमशः **55.6%** और **72.2%** था। शिकायत निवारण दोनों संगठनों के अलग-अलग मॉडलों में सकारात्मक और सांख्यिकीय रूप से सार्थक था। लैंगिक भूमिका-अभिमुखता संगठन **A** में सार्थक थी, जबकि व्यक्तिवाद केवल संयुक्त मॉडल में सार्थक था। निष्कर्ष शिकायत निवारण की भूमिका पर आगे शोध का आधार देते हैं। दो संगठनों पर आधारित सर्वेक्षण से कारणात्मक प्रभाव या पूरे भारतीय औद्योगिक क्षेत्र पर लागू निष्कर्ष निर्धारित नहीं किए जा सकते।

प्रमुख शब्द – संगठनात्मक संस्कृति, औद्योगिक संबंध, शिकायत निवारण, लैंगिक भूमिका-अभिमुखता, व्यक्तिवाद, भारतीय उद्योग।

Abstract: This study examines which dimensions of organizational culture are associated with an overall indicator of industrial relations within Indian industrial organizations. Questionnaire responses were obtained from 73 employees across two organizations—38 from Organization A and 35 from Organization B. The questionnaire covered 12 dimensions of organizational culture and eight factors related to industrial relations. The primary analysis employed correlation analysis, principal component analysis, and multiple regression. In the combined sample, a model comprising gender role orientation, grievance redressal, and individualism explained 49.4% of the variance in the industrial relations indicator (R^2 = .494, $F(3, 69) = 22.423$, $p < .001$). For Organizations A and B, the explained variance was 55.6% and 72.2%, respectively. Grievance redressal was found to be positive and statistically significant in the models for both organizations. Gender role orientation was significant for Organization A, while individualism was significant only in the combined model. These findings provide a basis for further research into the role of grievance redressal. As this survey was limited to two organizations, it cannot establish causal effects, nor can the findings be generalized to the entire Indian industrial sector.

Keywords: Organizational culture, industrial relations, grievance redressal, gender role-orientation, individualism, Indian industry.

1. प्रस्तावना

औद्योगिक संबंध उत्पादन और सेवाओं की निरंतरता, कर्मचारियों की कार्य-स्थितियों और संगठनों की निर्णय-प्रक्रिया को प्रभावित करते हैं। प्रबंधन उत्पादन, लागत और निवेश के उद्देश्यों पर ध्यान देता है। कर्मचारी और श्रमिक संघ उचित वेतन, सुरक्षित कार्य-स्थितियों, काम में भागीदारी और शिकायतों के समाधान पर बल देते हैं। सरकार श्रम संबंधों के विनियमन और व्यापक सामाजिक तथा आर्थिक स्थिरता में भूमिका निभाती है। इन पक्षों की प्राथमिकताएँ अलग हो सकती हैं। विवादों को समय पर पहचानने और उनके समाधान के लिए स्वीकार्य प्रक्रियाएँ बनाने से सहयोग की संभावना बढ़ती है।

मूल लेख ने 2008-2012 के भारतीय औद्योगिक परिदृश्य को अपनी पृष्ठभूमि बनाया। इसमें हरियाणा के मानेसर स्थित मारुति सुज़ुकी संयंत्र में 2011 की हड़ताल और जुलाई 2012 की हिंसा का उल्लेख है। ये घटनाएँ लेख में औद्योगिक विवादों के संदर्भ के रूप में दी गई हैं। प्रकाशित विवरण उन्हें प्रश्नावली वाले संगठन A या संगठन B के रूप में चिन्हित नहीं करता।

© 2016 By the Authors. This Open Access Article Was Published Under a Creative Commons Attribution License (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

लेख का केंद्रीय तर्क है कि औद्योगिक विवादों को समझने के लिए उन दैनिक प्रथाओं पर ध्यान देना चाहिए जिनके माध्यम से कर्मचारी और प्रबंधन एक-दूसरे से व्यवहार करते हैं। कार्यभार में बदलाव, संविदा श्रम का उपयोग, कल्याण और सुरक्षा की व्यवस्था तथा शिकायतों पर प्रतिक्रिया ऐसी प्रथाएँ हैं जिनका प्रभाव कर्मचारियों के अनुभव पर पड़ सकता है। उदाहरण के लिए, यदि कार्यभार बढ़ने पर कर्मचारियों को निर्णय में भाग लेने या शिकायत दर्ज करने का अवसर सीमित हो, तो असंतोष का समाधान कठिन हो सकता है।

2. शोध अंतर और वैचारिक आधार

2.1 संगठनात्मक संस्कृति

संगठनात्मक संस्कृति से आशय उन साझा और अपेक्षाकृत स्थिर मान्यताओं, मूल्यों और व्यवहार के नियमों से है जो किसी संगठन में काम करने के तरीके को दिशा देते हैं। इनमें औपचारिक नीतियों के साथ ऐसे अनौपचारिक नियम भी शामिल हैं जिन्हें कर्मचारी रोज़मर्रा की बातचीत और प्रबंधन के निर्णयों से सीखते हैं। उदाहरण के लिए, कोई संगठन आधिकारिक रूप से सहभागिता को महत्व दे सकता है। कर्मचारी व्यवहार में उसका आकलन इस आधार पर करेंगे कि उन्हें असहमति व्यक्त करने और निर्णयों पर प्रतिक्रिया देने का कितना अवसर मिलता है।

संगठनात्मक संस्कृति पर पूर्ववर्ती साहित्य में साझा मान्यताओं, अधिकार संबंधों, सांस्कृतिक विविधता, नेतृत्व और संगठनात्मक परिवर्तन की चर्चा की गई है। मूल अध्ययन ने इस साहित्य को औद्योगिक संबंधों के एक विशिष्ट प्रश्न से जोड़ा। इसका उद्देश्य यह पहचानना था कि संस्कृति के अलग-अलग आयाम औद्योगिक संबंधों के सूचक से किस हद तक जुड़े हैं और क्या वही आयाम दोनों संगठनों में सार्थक हैं।

2.2 औद्योगिक संबंध

औद्योगिक संबंधों में प्रबंधन, कर्मचारी, उनके प्रतिनिधि और श्रमिक संघों के बीच काम से जुड़े संबंध शामिल हैं। सामूहिक सौदेबाज़ी, शिकायत निवारण, काम की शर्तें, सुरक्षा और विवाद समाधान इनके महत्वपूर्ण विषय हैं। मूल अध्ययन ने इन संबंधों को सामाजिक, आर्थिक, संस्थागत, तकनीकी, राजनीतिक, मनोवैज्ञानिक, संगठन-संबंधी और वैश्विक कारकों के माध्यम से देखा।

इस लेख में **औद्योगिक संबंध सूचक** प्रश्नावली के कारकों से निर्मित परिणाम को दर्शाता है। हड़तालों की संख्या, विवाद निपटाने का औसत समय या सामूहिक समझौतों के पालन जैसे प्रशासनिक परिणामों के प्रत्यक्ष मापन का विवरण मूल अध्ययन में उपलब्ध नहीं है।

3. अध्ययन के उद्देश्य और परिकल्पनाएँ

अध्ययन के दो उद्देश्य थे:

1. यह जाँचना कि संगठनात्मक संस्कृति के चयनित आयाम औद्योगिक संबंधों के समग्र सूचक का सांख्यिकीय पूर्वानुमान करते हैं या नहीं।

2. यह देखना कि दो औद्योगिक संगठनों में कौन-से सांस्कृतिक आयाम औद्योगिक संबंधों के सूचक से जुड़े हैं।

पहली परिकल्पना के अनुसार संस्कृति के प्रमुख आयामों और औद्योगिक संबंध सूचक के बीच सकारात्मक तथा सांख्यिकीय रूप से सार्थक संबंध होंगे। दूसरी परिकल्पना के अनुसार दोनों संगठनों में सार्थक पूर्वानुमानकों का समूह अलग होगा। इस दूसरी परिकल्पना के लिए मूल लेख ने अलग-अलग प्रतिगमन मॉडलों की तुलना की। दोनों संगठनों के गुणांकों के अंतर का प्रत्यक्ष सांख्यिकीय परीक्षण प्रकाशित नहीं किया गया।

4. शोध पद्धति

4.1 नमूना और प्रश्नावली

मूल शोधकर्ता ने संगठनात्मक संस्कृति और औद्योगिक संबंधों के लिए एक संयुक्त प्रश्नावली तैयार की। इसका उपयोग दो संगठनों में किया गया। दोनों संगठनों को मूल लेख में A और B कहा गया है।

विश्लेषण समूह	उत्तरदाता
संगठन A	38
संगठन B	35
संयुक्त नमूना	**73**

मूल लेख में आंतरिक संगति के लिए मदों के बीच सहसंबंध, क्रोनबाख अल्फ़ा और अर्ध-विभाजन विश्वसनीयता की जाँच का उल्लेख है। सतही वैधता और मदों की वैधता की जाँच का भी उल्लेख है। लेख इन परीक्षणों के परिणामों को अनुकूल बताता है, लेकिन विश्वसनीयता के सटीक गुणांक प्रस्तुत नहीं करता।

4.2 संगठनात्मक संस्कृति के 12 आयाम

आयाम	अध्ययन में आशय
लैंगिक भूमिका-अभिमुखता (*Masculinity and Femininity*)	काम की भूमिकाओं और व्यवहार से जुड़ी लैंगिक अपेक्षाएँ, जैसे दृढ़ता या देखभाल को महत्व देना। यह मूल मापनी का नाम है।
शिकायत निवारण	कर्मचारी की शिकायत या अनुचित व्यवहार के आरोप की जाँच और समाधान करने की संगठन की क्षमता।
व्यक्तिवाद और सामूहिकतावाद	व्यक्तिगत उपलब्धि और सामूहिक प्रयास को मान्यता या पुरस्कार देने के बीच अभिमुखता।
शक्ति-दूरी	पदानुक्रम, अधिकार में असमानता और निर्णय लेने के केंद्रीकरण को स्वीकार करने की प्रवृत्ति।
मूल्य	अपेक्षाकृत स्थिर मान्यताएँ जो यह तय करने में सहायता करती हैं कि संगठन किन बातों को महत्वपूर्ण मानता है।
ज्ञान और कल्याण	संगठनात्मक ज्ञान का निर्माण और उपयोग, नवाचार के लिए उसका प्रयोग तथा संगठन के नियमों और मूल सिद्धांतों की समझ।

अनिश्चितता से बचाव	अनिश्चित परिस्थितियों में नियमों, पूर्वानुमेयता और स्थापित प्रक्रियाओं पर निर्भरता या प्रयोग की गुंजाइश।
व्यवहार के मानदंड	साझा अनौपचारिक नियम जिनसे कर्मचारी समझते हैं कि कौन-सा व्यवहार स्वीकार्य है।
व्यापक और कार्य-विशिष्ट संबंध	अधिकार-संबंध कार्यस्थल तक सीमित रहते हैं या कार्यस्थल के बाहर भी प्रभाव डालते हैं।
भावनात्मक संयम और अभिव्यक्ति	कार्यस्थल पर संवाद में भावनाएँ व्यक्त करने की स्वीकृति या उन्हें संयमित रखने की अपेक्षा।
सार्वभौमिक नियम और परिस्थिति-विशिष्ट निर्णय	सभी मामलों में समान नियम लागू करने और विशेष परिस्थितियों के अनुसार निर्णय बदलने के बीच अभिमुखता।
उपलब्धि-आधारित और प्रदत्त दर्जा	दर्जा व्यक्तिगत उपलब्धि से मिलता है या आयु, अनुभव, शिक्षा अथवा सामाजिक पृष्ठभूमि जैसी विशेषताओं से जुड़ता है।

4.3 औद्योगिक संबंधों के आठ कारक

कारक	अध्ययन में शामिल विषय
सामाजिक	सामाजिक मूल्य, मानदंड, समुदाय और सामाजिक दर्जा।
आर्थिक	संगठन का स्वामित्व, श्रम बाज़ार, श्रम की उपलब्धता, वेतन में अंतर और आर्थिक स्थिति।
संस्थागत	श्रम नीति, कानून, स्वैच्छिक संहिताएँ, सामूहिक समझौते, श्रमिक संघ और नियोक्ता संगठन।
तकनीकी	कार्य प्रक्रियाएँ, प्रौद्योगिकी, अनुसंधान और विकास तथा बदलाव के अनुकूल होने की क्षमता।
राजनीतिक	राजनीतिक दल, शासन, सार्वजनिक नीतियाँ और सरकार में बदलाव।
मनोवैज्ञानिक	प्रेरणा, काम के प्रति दृष्टिकोण, प्रबंधन के प्रति धारणा, असंतोष और अलगाव।
उद्यम-संबंधी	नेतृत्व शैली, संगठनात्मक वातावरण, परिवर्तन के प्रति अनुकूलन, दृष्टि और उद्देश्य।
वैश्विक	प्रौद्योगिकी का अंतरराष्ट्रीय हस्तांतरण, व्यापार और श्रम समझौते तथा व्यापक आर्थिक और राजनीतिक परिस्थितियाँ।

4.4 विश्लेषण की प्रक्रिया

पहले संगठनात्मक संस्कृति और औद्योगिक संबंधों के प्रश्नावली आयामों के बीच सहसंबंध देखे गए। इसके बाद दोनों समूहों के आयामों पर प्रधान घटक विश्लेषण (PCA) किया गया। मूल लेखक ने औद्योगिक संबंधों के चयनित कारकों को भारित औसत से मिलाकर एक आश्रित सूचक बनाने की बात कही। संयुक्त नमूने और दोनों संगठनों के लिए तीन सांस्कृतिक आयामों वाला बहु प्रतिगमन मॉडल प्रस्तुत किया गया। ये आयाम लैंगिक भूमिका-अभिमुखता, शिकायत निवारण और व्यक्तिवाद थे।

मूल पाठ और उसकी PCA तालिकाओं में घटक चयन का विवरण पूरी तरह मेल नहीं खाता। उदाहरण के लिए, संगठन B की संस्कृति तालिका में पहले दो घटकों के आइगेनमान 1 से अधिक हैं, जबकि उसके प्रतिगमन में तीन सांस्कृतिक आयाम शामिल हैं। इसी तरह औद्योगिक संबंध सूचक में प्रयुक्त कारकों के बारे में मूल पाठ और तालिकाओं में अंतर है। नीचे PCA के प्रकाशित परिणाम और प्रतिगमन के प्रकाशित परिणाम अलग-अलग दिए गए हैं। इससे परिणामों को देखा जा सकता है, हालांकि उपलब्ध विवरण से भारित सूचक का ठीक-ठीक पुनर्निर्माण कठिन है।

5. परिणाम

5.1 सहसंबंध और प्रधान घटक विश्लेषण

मूल लेख की सहसंबंध मैट्रिक्स में संगठनात्मक संस्कृति और औद्योगिक संबंधों के कई आयामों के बीच सांख्यिकीय रूप से सार्थक संबंध दर्ज हैं। कुछ संबंध सार्थक नहीं थे। इसलिए सभी सांस्कृतिक आयामों की भूमिका एक जैसी मानने का आधार नहीं मिलता।

विश्लेषण समूह	संस्कृति के PCA में निकाले गए घटक	संस्कृति में संचयी प्रसरण	औद्योगिक संबंधों के PCA में निकाले गए घटक	औद्योगिक संबंधों में संचयी प्रसरण
संयुक्त नमूना	3	70.543%	2	66.145%
संगठन A	3	70.285%	2	63.037%
संगठन B	2	68.510%	1	65.889%

स्रोत — मूल लेख की तालिकाएँ 2, 3, 5, 6, 8 और 9। संख्याएँ प्रकाशित तालिकाओं में दिखाए गए निकाले गए घटकों पर आधारित हैं।

संयुक्त नमूने के संस्कृति विश्लेषण में पहले तीन घटकों के आइगेनमान क्रमशः

6.111, 1.278 और 1.077 थे। संगठन A में ये क्रमशः 5.849, 1.498 और 1.087 थे। संगठन B में पहले दो आइगेनमान 6.931 और 1.291 थे। तीसरे का आइगेनमान .942 था। औद्योगिक संबंध विश्लेषण में पहले घटक ने संयुक्त नमूने में 52.966%, संगठन A में 47.136% और संगठन B में 65.889% प्रसरण स्पष्ट किया।

PCA में स्पष्ट किया गया प्रसरण प्रश्नावली के आयामों की संरचना से संबंधित है। अगले अनुभाग का R^2 बताता है कि प्रतिगमन मॉडल ने औद्योगिक संबंध सूचक की कितनी भिन्नता स्पष्ट की। दोनों प्रतिशत अलग प्रश्नों का उत्तर देते हैं।

5.2 बहु प्रतिगमन मॉडल

विश्लेषण समूह	*N*	*R*	R^2	समायोजित R^2	समग्र परीक्षण	*p*
संयुक्त नमूना	73	.703	.494	.472	$F(3, 69) = 22.423$	< .001
संगठन A	38	.745	.556	.516	$F(3, 34) = 14.170$	< .001
संगठन B	35	.850	.722	.695	$F(3, 31) = 26.842$	< .001

स्रोत – मूल लेख की तालिकाएँ 4(a-b), 7(a-b) और 10(a-b)। मूल तालिकाओं में .000 के रूप में प्रदर्शित मान यहाँ p *< .001 के रूप में दिए गए हैं।*

तीनों समग्र मॉडल सांख्यिकीय रूप से सार्थक थे। संगठन B का R^2 सबसे अधिक था। इसकी व्याख्या उसी संगठन के नमूने और उसके औद्योगिक संबंध सूचक के संदर्भ में करनी चाहिए। यदि सूचक में शामिल कारक या उनके भार संगठनों के बीच अलग हों, तो R^2 की सीधी तुलना सीमित हो जाती है।

5.3 सांस्कृतिक आयामों के गुणांक

विश्लेषण समूह	सांस्कृतिक आयाम	असमायोजित गुणांक *B*	मानक त्रुटि	मानकीकृत गुणांक β	*p*
संयुक्त नमूना	लैंगिक भूमिका-अभिमुखता	.145	.065	.225	.030
संयुक्त नमूना	शिकायत निवारण	.188	.058	.385	.002
संयुक्त नमूना	व्यक्तिवाद	.117	.055	.232	.037
संगठन A	लैंगिक भूमिका-अभिमुखता	.248	.087	.405	.007
संगठन A	शिकायत निवारण	.181	.078	.373	.027
संगठन A	व्यक्तिवाद	.047	.078	.088	.546
संगठन B	लैंगिक भूमिका-अभिमुखता	.291	.156	.200	.072
संगठन B	शिकायत निवारण	.601	.143	.585	< .001
संगठन B	व्यक्तिवाद	.208	.150	.196	.177

स्रोत – मूल लेख की तालिकाएँ 4(c), 7(c) और 10(c)।

संयुक्त नमूना। तीनों आयाम 5% के स्तर पर सांख्यिकीय रूप से सार्थक थे। शिकायत निवारण का मानकीकृत गुणांक सबसे बड़ा था (β = .385)। संयुक्त नमूना उन्हीं दो संगठनों के उत्तरों से बना है, इसलिए इसे तीसरे स्वतंत्र नमूने के रूप में नहीं देखा जाना चाहिए।

संगठन A। लैंगिक भूमिका-अभिमुखता और शिकायत निवारण दोनों सांख्यिकीय रूप से सार्थक थे। व्यक्तिवाद के लिए पर्याप्त साक्ष्य नहीं मिला। लैंगिक भूमिका-अभिमुखता के गुणांक की दिशा की व्याख्या के लिए यह जानना आवश्यक है कि मूल मापनी के दोनों सिरों को किस प्रकार कोड किया गया था।

संगठन B। शिकायत निवारण सांख्यिकीय रूप से सार्थक था और इसका मानकीकृत गुणांक .585 था। लैंगिक भूमिका-अभिमुखता का p = .072 और व्यक्तिवाद का p = .177 था। दोनों मान 5% के मानदंड से ऊपर हैं।

दोनों संगठनों में सार्थक आयामों का स्वरूप कुछ अलग था, जबकि शिकायत निवारण दोनों में साझा था। एक संगठन में किसी गुणांक का सार्थक होना और दूसरे में सार्थक न होना, दोनों गुणांकों के बीच सांख्यिकीय अंतर का प्रत्यक्ष प्रमाण नहीं है।

6. चर्चा

शिकायत निवारण अध्ययन का सबसे सुसंगत परिणाम है। संयुक्त नमूने और दोनों संगठन-विशिष्ट मॉडलों में यह औद्योगिक संबंध सूचक से सकारात्मक रूप से जुड़ा था। शिकायत प्रक्रिया कर्मचारियों को कार्यभार, वेतन, सुरक्षा या अनुचित व्यवहार जैसी समस्याएँ सामने रखने का औपचारिक माध्यम देती है। शिकायत दर्ज करने की सुविधा, प्रक्रिया की निष्पक्षता, निर्णय का कारण बताना और समाधान में लगने वाला समय ऐसी विशेषताएँ हैं जिनकी अलग-अलग जाँच की जा सकती है।

लैंगिक भूमिका-अभिमुखता का संबंध संयुक्त नमूने और संगठन A में दिखाई दिया। इस आयाम के नाम में प्रयुक्त *Masculinity and Femininity* मूल सांस्कृतिक वर्गीकरण की शब्दावली है। प्रकाशित गुणांक से कर्मचारियों के लिंग के आधार पर औद्योगिक संबंधों के बारे में निष्कर्ष निकालना उचित नहीं होगा। यहाँ विश्लेषण का विषय भूमिकाओं और व्यवहार से जुड़ी संगठनात्मक अपेक्षाएँ हैं।

व्यक्तिवाद का संबंध संयुक्त मॉडल में सार्थक था, जबकि दोनों अलग-अलग मॉडलों में इसके लिए पर्याप्त साक्ष्य नहीं मिला। संगठन-विशिष्ट नमूने छोटे थे, जिससे गुणांकों का सटीक अनुमान कठिन हो सकता है। आगे के विश्लेषण में समान मापनी और पर्याप्त नमूने के साथ यह जाँचा जा सकता है कि व्यक्तिगत उपलब्धि या सामूहिक प्रयास पर बल देने वाली प्रथाएँ विभिन्न कार्यस्थलों में औद्योगिक संबंधों से कैसे जुड़ती हैं।

7. प्रबंधकीय निहितार्थ

अध्ययन के आधार पर शिकायत निवारण की समीक्षा के लिए तीन ठोस प्रश्न उठते हैं। क्या कर्मचारी बिना कठिनाई के शिकायत दर्ज कर सकते हैं? क्या उन्हें समय पर निर्णय और उसका कारण बताया जाता है? क्या अपील और दोबारा उठने वाली शिकायतों का व्यवस्थित अभिलेख रखा जाता है? इन प्रश्नों के उत्तर कर्मचारी अनुभव और संगठन के प्रशासनिक अभिलेखों से अलग-अलग प्राप्त किए जा सकते हैं।

कार्यभार, सुरक्षा, संविदा श्रम और कल्याण से जुड़े निर्णयों में प्रबंधन और कर्मचारियों के प्रतिनिधियों के बीच संवाद भी आगे के मूल्यांकन का विषय है। शिकायतों की कम संख्या की व्याख्या करते समय यह देखना चाहिए कि क्या विवाद वास्तव में कम हैं या शिकायत दर्ज करने का माध्यम कम सुलभ है। दर्ज मामलों की संख्या को समाधान समय, अपील, बार-बार उठने वाले मुद्दों और कर्मचारी प्रतिक्रिया के साथ पढ़ने से अधिक स्पष्ट जानकारी मिल सकती है।

8. सीमाएँ और भावी शोध

अध्ययन दो संगठनों और 73 उत्तरदाताओं तक सीमित है। संस्कृति और औद्योगिक संबंधों के माप एक ही प्रश्नावली से लिए गए थे। इससे साझा मापन-पद्धति और अवधारणाओं के आंशिक मेल का प्रभाव पड़ सकता है। उदाहरण के लिए, औद्योगिक संबंधों के उद्यम-संबंधी कारक में संगठनात्मक संस्कृति और वातावरण का उल्लेख है। यह स्पष्ट करना आवश्यक है कि आश्रित सूचक में कौन-से मद और भार वास्तव में इस्तेमाल किए गए। छोटे उपनमूनों में घटक चयन और प्रतिगमन गुणांकों की स्थिरता की स्वतंत्र पुष्टि भी आवश्यक है।

भावी अध्ययन में अलग-अलग उद्योगों और संगठनों को शामिल किया जा सकता है। कर्मचारी और प्रबंधन की प्रतिक्रियाओं को शिकायत तथा विवाद संबंधी अभिलेखों के साथ मिलाने से अलग स्रोतों से एक ही निष्कर्ष की जाँच संभव होगी। समय के साथ दोहराए गए मापन से यह देखा जा सकता है कि प्रबंधन की प्रथाओं में बदलाव के बाद औद्योगिक संबंधों के संकेतकों में क्या बदलाव आया।

भावी शोध के लिए प्रस्तावित चर

भूमिका	प्रस्तावित चर	संभावित मापन
मुख्य व्याख्यात्मक चर	संगठनात्मक संस्कृति	साझा मूल्यों और दैनिक प्रथाओं में संगति तथा व्यक्तिगत और सामूहिक योगदान को मान्यता।
व्याख्यात्मक चर	शिकायत निवारण की गुणवत्ता	शिकायत दर्ज करने की सुलभता, समाधान का समय, अपील की सुविधा और समाधान से कर्मचारी संतुष्टि।
प्रस्तावित अतिरिक्त चर	प्रबंधन और कर्मचारियों के बीच संवाद	सूचना की स्पष्टता, प्रतिक्रिया की नियमितता और कठिन मुद्दों पर संवाद की उपलब्धता।
प्रस्तावित अतिरिक्त चर	कर्मचारी सहभागिता	काम की शर्तों, सुरक्षा और कार्यभार से जुड़े निर्णयों में कर्मचारियों या उनके प्रतिनिधियों की भागीदारी।
प्रस्तावित अतिरिक्त चर	संगठनात्मक न्याय की अनुभूति	निर्णय प्रक्रियाओं, पुरस्कार वितरण और प्रबंधकीय व्यवहार की निष्पक्षता पर कर्मचारियों का आकलन।
परिणाम चर	औद्योगिक संबंधों की गुणवत्ता	सहयोग, विवादों की आवृत्ति, शिकायतों का समाधान समय और सामूहिक समझौतों का पालन।

संवाद, सहभागिता और संगठनात्मक न्याय को यहाँ **अलग से मापने योग्य भावी चर** के रूप में प्रस्तावित किया गया है। मूल प्रतिगमन ने इन तीनों का स्वतंत्र चरों के रूप में परीक्षण नहीं किया था।

9. निष्कर्ष

दो भारतीय औद्योगिक संगठनों में संगठनात्मक संस्कृति के चयनित आयाम औद्योगिक संबंधों के प्रश्नावली-आधारित सूचक से जुड़े थे। संयुक्त मॉडल में लैंगिक भूमिका-अभिमुखता, शिकायत निवारण और व्यक्तिवाद तीनों सार्थक थे। संगठन A में लैंगिक भूमिका-अभिमुखता और शिकायत निवारण सार्थक थे। संगठन B में शिकायत निवारण सार्थक था। इस प्रकार शिकायत निवारण वह सांस्कृतिक आयाम था जिसका सकारात्मक संबंध दोनों संगठन-विशिष्ट विश्लेषणों में दिखाई दिया।

इस परिणाम के आधार पर आगे की जाँच में शिकायत प्रक्रियाओं, कर्मचारी संवाद और निर्णयों में सहभागिता को स्वतंत्र रूप से मापना उपयोगी होगा। इससे यह समझने में सहायता मिलेगी कि प्रश्नावली में दर्ज अनुभव वास्तविक शिकायत समाधान, सहयोग और औद्योगिक विवादों के संकेतकों से किस प्रकार जुड़े हैं।

संदर्भ

नीचे रूपांतरण में प्रयुक्त और विषय से सीधे संबंधित संदर्भ दिए गए हैं। पहचान की सुविधा के लिए प्रकाशन शीर्षक मूल भाषा में रखे गए हैं

References

[1]. A 1) Berry, J.W. (1980). “Social And Cultural Change - Handbook of Cross Cultural Psychology.”Boston: Allyn & Bacon, pp. 239-252.
2) Blauner, R. (1964). “Alienation & Freedom.”Chicago: University of Chicago Press, pp. 23-27.
3) Edwin Baker, L. (1980). “Managing Organizational Culture.” Management Review, Volume 69, Issue 7, pp.51-61.
4) Fahlbeck, R. (1996). “Reflections On Industrial Relations.” International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations,
Organization A (N 38) Organization B (N 35) Organization (General) (N 73)
Predictors Predictors Predictors
Var.1 (Masculinity & Femininity) Var.2 (Grievance Handling) Var.1 (Masculinity & Femininity)
Var.2 (Grievance Handling) Var.2 (Grievance Handling)
Var.3 (Individualism)
R^2 = .556 R^2 = .722 R^2 = .494
Source: Author's Research.
Table 11: Critical Determinants Of OC Of Three Different Samples
Prabandhan : Indian Journal of Management • September, 2012 47
Volume 12, Issue 4, p.289.
5) Friedlander, F.E., M.M. Cherners, and L. Mahar (1976). “Improving Leadership Effectiveness: The Leader Match Concept.” New York:
Wiley, pp. 7 -45.
6) Galbraith, J. (1977). “Organization Design, Reading Mass.” Addison-Wesley, pp. 5-28.
7) Grusky, D.(1962). “Authoritarianism And Effective Indoctrination: A Case Study.” Administrative Science Quarterly, Volume7, Issue1,
pp.79-95.
8) Hofstede, G. (1984). “Culture's Consequences: International Differences In Work-Related Value.”Abridged version. London: Sage, pp. 7-
95.
9) Hofstede, G. (1994). “Uncommon Sense about Organization: Case Studies and Field Observations.” Thousand Oaks, California: Sage, pp.
120-128.
10) Kotler, J.P. (1973). “The Psychological Contract.” California Management Review, Volume 15, Issue 3, pp.91-99.
11) Lawrence, P.R. and J.W. Lorsch. (1967). “Organization and Environment: Managing Differentiation And Integration.” Boston: Harvard
Graduate School of Business Administration, pp. 45- 78.
12) Lawrence, P.R. and J.W. Lorsch. (1969). “Developing Organizations: Diagnosis and Action.”Reading Mass: Addison Wesley, pp. 23-35.
13) Lieberman, S. (1956). “The Effects Of Changes In Roles On The Attitudes Of Role Occupants.” Human Relations, Volume 9, Issue 4,
pp.385-402.
14) Litwin, G.H. and R.A. Stringer (1968). “Motivation And Organizational Climate.”Cambridge, Mass: Harvard University Press.
15) Luthans, F.(1976). “Introduction to Management: AContingency Approach.” New York: McGraw-Hill, pp.45-88.
16) Margulies N. and A.P. Raia. (1978). “Conceptual Foundations of Organizational Development.” New York: Mc Graw Hill, pp. 28-76.
17) Mukherjee A. (2011). “Lockdown and After.” Outlook, July, pp. 46-47.
18) Mukherjee A.N., (2010). “Spearheading Developmental Culture: A Case Study.” Prabandhan: Indian Journal of Management, Volume 3,
Issue 11, pp. 30-37.
19) Pareek U. (2006). “Organizational Culture And Climate.” Hyderabad: The ICFAI University Press, pp. 7-72.
20) Ramaswamy U. (1981). “Industry And Labour: An Introduction.”Calcutta: Oxford University, pp.45-58.
21) Ramaswamy, E.A. (1984). “Power and Justice: The State in Industrial Relations.” Calcutta: Oxford University Press, pp.25-27.
22) Rana Geeta and Garg Pooja (2011). “Measuring Organization Culture In Different Organizations - An Empirical Study.” Prabandhan:
Indian Journal of Management, Volume 4, Issue 2, pp. 34-38.
23) Rastogi, T.N. (1948). “Indian Industrial Labour.”Bombay: Hind Kitabs, p.107.
24) Richardson, J.H. (1959). “An Introduction To The Study Of Industrial Relations.”London, UK: George Allen & Unwin Ltd., pp. 39-63.
25) Sarkhel, J. & Ganguly D. (2008). “AStudy Of Organizational Culture.”Calcutta: Book Syndicate (P) Ltd., pp.1-44.
26) Schein, E.G. (1971). “The Individual, the Organization And The Career: A Conceptual Scheme.” Journal of Applied Behavioural Science,
Volume 7, Issue 4, pp. 401-26.
27) Singh K. (2005). “Organizational Change and Development.” New Delhi: Exel Books, pp.45-70.
28) Sinha J.B.P.(2004). “Multinationals In India: Managing the Interface of Cultures.” New Delhi: Sage, pp.45-122.
29) Sinha, J.B.P., P.Gupta, S.Singh, E.S.Srinivas, and V.S.R.Vijaykumar (2001). “Societal Beliefs, Organizational Climate, and Managers' Selfperception.” Vikalpa : The Journal For Decision Makers, Volume 26, Issue 1 , pp.33-46.
30) Tagiuri, R. and G.H. Litwin (1968). “Organizational Climate: Exploration of AConcept.” Boston: Harvard University Press, pp. 43-56.
31) Trompenars, F., and Charles Hampden-Turner (1997). “Riding The Waves of Culture: Understanding Diversity In Global Business.” New
York: Mc.Graw-Hill , pp. 2-14.
32) Vroom, V.H. and P.W. Yetton. (1973). “Leadership And Decision Making.” Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, pp.33-43.
33) Williams. A, P. Dobson and M.Waters,(1989). “Changing Culture - New Organizational Approaches.” London: Institute of Personnel
Management, p.11, pp. 10-67.