



ORGANISATIONAL BEHAVIOUR: MODELS AND APPROACHES

By Dr Vivek Kumar

OB models



Autocratic



Custodial



Supportive



Collegial

Autocratic (एकतंत्र)

- In the autocratic model, managerial orientation is towards power. Managers see authority as the only means to get the things done, and employees are expected to follow orders. The result is high dependence on boss. This dependence is possible because employees live on the subsistence level. The organizational process is mostly formalized; the authority is delegated by right of command over people to whom it applies. The management decides what is the best action for the employees. The model is largely based on the Theory of X assumptions of McGregor where the human beings are taken inherently distasteful to work and try to avoid responsibility. A very strict and close supervision is required to obtain desirable performance from them.
- निरंकुश मॉडल में, प्रबंधकीय झुकाव शक्ति की ओर होता है। प्रबंधक अधिकारों को काम कराने के एकमात्र साधन के रूप में देखते हैं, और कर्मचारियों से आदेश का पालन करने की अपेक्षा की जाती है। परिणाम बॉस पर अधिकतम निर्भर होता है। यह निर्भरता इसलिए संभव है क्योंकि कर्मचारी निचले स्तर पर रहते हैं। संगठनात्मक प्रक्रिया ज्यादातर औपचारिक रूप में होती है; अधिकार सिर्फ उन लोगों को दिए जाते हैं जिन्हें इसकी आवश्यकता है। प्रबंधन तय करता है कि कर्मचारियों के लिए सबसे अच्छी कार्रवाई क्या है। मॉडल काफी हद तक मैकग्रेगर की थ्योरी ऑफ़ एक्स की मान्यताओं पर आधारित है जहाँ इंसानों को स्वाभाविक रूप से अरुचिकर काम करने के लिए ले जाया जाता है और वे जिम्मेदारी से बचने की कोशिश करते हैं। उनसे वांछित प्रदर्शन प्राप्त करने के लिए एक बहुत सख्त और करीबी पर्यवेक्षण की आवश्यकता होती है।

Custodial (अभिरक्षा)

- In the custodial model, the managerial orientation is towards the use of money to play for employee benefits. The model depends on the economic resources of the organization and its ability to pay for the benefits. While the employees hope to obtain security, at the same time they become highly dependent on the organization. An organizational dependence reduces personal dependence on boss. The employees are able to satisfy their security needs or in the context of Herzberg's theory only maintenance factors. These employees working under custodial model feel happy, their level of performance is not very high. This resembles again to Herzberg's satisfier and dissatisfier. Since employee are getting adequate regards and organizational security, they feel happy. However, they are not given any authority to decide what benefits or rewards they should get.
- कस्टोडियल मॉडल में, प्रबंधकीय अभिविन्यास कर्मचारी लाभ के लिए धन के उपयोग की ओर होता है। मॉडल संगठन के आर्थिक संसाधनों और लाभों के लिए भुगतान करने की क्षमता पर निर्भर करता है। जबकि कर्मचारी सुरक्षा प्राप्त करने की उम्मीद करते हैं, साथ ही वे संगठन पर अत्यधिक निर्भर हो जाते हैं। संगठनात्मक निर्भरता बॉस पर व्यक्तिगत निर्भरता को कम करती है। कर्मचारी उनकी सुरक्षा जरूरतों को पूरा करने में सक्षम हैं जिन्हें हर्ज़बर्ग के सिद्धांत के संदर्भ में केवल रखरखाव कारक कहते हैं। कस्टोडियल मॉडल के तहत काम करने वाले ये कर्मचारी खुश महसूस करते हैं, जबकि उनके प्रदर्शन का स्तर बहुत अधिक अच्छा नहीं है। चूंकि कर्मचारी को पर्याप्त सम्मान और संगठनात्मक सुरक्षा मिल रही है, इसलिए वे खुशी महसूस करते हैं। हालांकि, उन्हें यह तय करने का कोई अधिकार नहीं दिया गया है कि उन्हें क्या लाभ या पुरस्कार मिलना चाहिए

Supportive

- The supportive model organizational behaviour depends on managerial leadership rather than on the use of power of money. The aim of managers is to support employees in their achievement of results. The focus is primarily on participation and involvement of employees in managerial decision-making process. It is quite similar to the assumptions of McGregor's Theory Y. The supportive model is based on the assumptions that human beings move to the maturity level and they expect the organizational climate which supports this expectations. Various organizational processes-communication, leadership, decision-making, interaction, control, and influence-are such that, these help employees to fulfil their higher order needs such as esteem and self-actualization.
- सहायक मॉडल संगठनात्मक व्यवहार धन की शक्ति के उपयोग के बजाय प्रबंधकीय नेतृत्व पर निर्भर करता है। प्रबंधकों का उद्देश्य कर्मचारियों को उनके परिणामों की उपलब्धि में सहायता करना है। मुख्य रूप से प्रबंधकीय निर्णय लेने की प्रक्रिया में कर्मचारियों की भागीदारी और भागीदारी पर ध्यान केंद्रित किया जाता है। यह मैकग्रेगर की थ्योरी वाई की मान्यताओं के काफी समान है। सहायक मॉडल इस धारणा पर आधारित है कि मनुष्य परिपक्वता के स्तर पर जाते हैं और वे संगठनात्मक वातावरण की अपेक्षा करते हैं जो इस अपेक्षाओं का समर्थन करता है। विभिन्न संगठनात्मक प्रक्रियाएं-संचार, नेतृत्व, निर्णय लेने, बातचीत, नियंत्रण और प्रभाव-ऐसी हैं, जो कर्मचारियों को उनकी उच्च स्तर की जरूरतों जैसे सम्मान और आत्म-बोध को पूरा करने में मदद करती हैं।

Collegial

- Collegial model is an extension of supportive model. The term collegial refers to a body of people having common purpose. Collegial model is based on the team concept in which each employee develops high degree of understanding towards others and shares common goals. The employee response to this situation is responsibility. Employees need little direction and control from management. Control is basically through self-discipline by the team members. The organizational climate is quite conducive to self-fulfillment and self-actualization. Collegial model tends to be more useful with unprogrammed work requiring behavioural flexibility, an intellectual environment, and considerable job freedom.
- कॉलेजियम मॉडल सहायक मॉडल का विस्तार है। कॉलेजियम शब्द सामान्य उद्देश्य वाले लोगों के एक समूह को संदर्भित करता है। कॉलेजियम मॉडल टीम की अवधारणा पर आधारित है जिसमें प्रत्येक कर्मचारी दूसरों के प्रति उच्च स्तर की समझ विकसित करता है और सामान्य लक्ष्यों को साझा करता है। इस स्थिति के लिए कर्मचारी के प्रयास एक जिम्मेदारी होती है। कर्मचारियों को प्रबंधन से थोड़ी दिशा और नियंत्रण की आवश्यकता होती है। नियंत्रण मूल रूप से टीम के सदस्यों द्वारा आत्म-अनुशासन के माध्यम से होता है। संगठनात्मक वातावरण आत्म-पूर्ति और आत्म-प्राप्ति के लिए काफी अनुकूल होता है। व्यवहारिक लचीलेपन, एक बौद्धिक वातावरण और काफी नौकरी की स्वतंत्रता की आवश्यकता वाले अनियोजित काम के साथ कॉलेजियम मॉडल अधिक उपयोगी होता है।

Approaches to OB

- Organizational behavior approaches are a result of the research done by experts in this field. These experts studied and attempted to quantify research done about the actions and reactions of employees with regard to their work environments.
- संगठनात्मक व्यवहार दृष्टिकोण इस क्षेत्र में विशेषज्ञों द्वारा किए गए शोध का परिणाम है। इन विशेषज्ञों ने अध्ययन किया और कर्मचारियों के कार्य वातावरण के संबंध में उनके कार्यों और प्रतिक्रियाओं के बारे में किए गए शोध को मापने का प्रयास किया।



Human Resources Approach



- This approach recognizes the fact that people are the central resource in any organization and that they should be developed towards higher levels of aptitude, inspiration, and accomplishment. It assumes that increased capabilities and expanded opportunities for people will lead to the improvement of organizational effectiveness and efficiency. Their development will contribute to the success of the organization.
- यह दृष्टिकोण इस तथ्य को स्वीकार करता है कि लोग किसी भी संगठन में केंद्रीय संसाधन होते हैं और उन्हें उच्च स्तर की योग्यता, प्रेरणा और उपलब्धि के लिए विकसित किया जाना चाहिए। यह मानता है कि लोगों के लिए बढ़ी हुई क्षमताओं और विस्तारित अवसरों से संगठनात्मक प्रभावशीलता और दक्षता में सुधार होगा। उनका विकास संगठन की सफलता में योगदान देगा।

Contingency Approach



- This approach stresses that there is no particular way to administer efficiently under all situation. This approach is also referred to as 'situational approach' a technique that works in one situation will not necessarily work in all cases. Hence managers have to identify the technique which will best contribute to the attainment of the management's goal in a particular situation, under particular circumstances and at a particular time. This approach also sometimes called the situational approach is based on the principle that methods or behaviors which work efficiently in one circumstance fail in another. This method discourages habitual practices of universal assumptions about methods and people.
- यह दृष्टिकोण इस बात पर जोर देता है कि सभी परिस्थितियों में कुशलतापूर्वक प्रशासन करने का कोई विशेष तरीका नहीं है। इस दृष्टिकोण को 'स्थितिजन्य दृष्टिकोण' के रूप में भी जाना जाता है, एक तकनीक जो एक स्थिति में काम करती है, जरूरी नहीं कि सभी मामलों में काम करे। इसलिए प्रबंधकों को उस तकनीक की पहचान करनी होगी जो किसी विशेष स्थिति में, विशेष परिस्थितियों में और किसी विशेष समय में प्रबंधन के लक्ष्य की प्राप्ति में सबसे अच्छा योगदान देगी। इस दृष्टिकोण को कभी-कभी स्थितिजन्य दृष्टिकोण भी कहा जाता है जो इस सिद्धांत पर आधारित है कि एक परिस्थिति में कुशलता से काम करने वाले तरीके या व्यवहार हमारे में विफल हो जाते हैं। यह

Human Relations Approach/ Productivity Approach



- Organizations should be viewed as a social system with economic and social dimensions. The work environment should be conducive to the restoration of man's dignity. The Humanistic approach is based on the following assumptions:
- The organization is a system designed to produce a product or a service at a reasonable price.
- The organization is a social system through which the individuals try to find expression for their needs, goals, and aspirations. Hence the basic model for this approach should be employer participation, job satisfaction and increased productivity.

Productivity which is the ratio of output to input is the determination of an organization's efficiency. It also reveals the manager's competence in optimizing resource operation. For example, if better organizational behavior can decrease worker's turnover or the number of absentees, a human output or advantage occurs.

मानवीय संबंध दृष्टिकोण

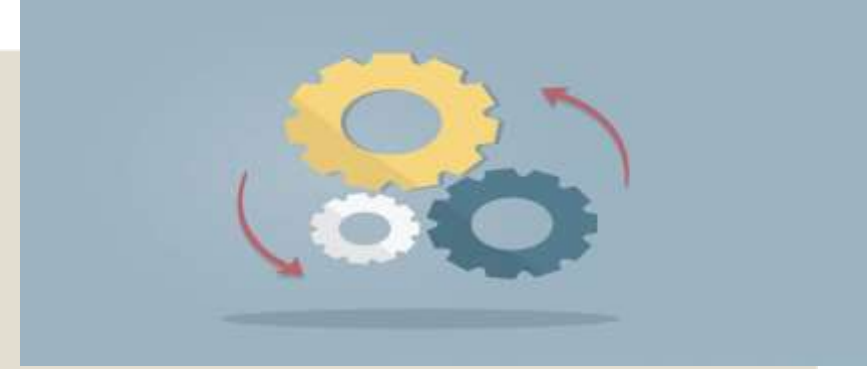


संगठनों को आर्थिक और सामाजिक आयामों वाली सामाजिक व्यवस्था के रूप में देखा जाना चाहिए। काम का माहौल आदमी की गरिमा की बहाली के लिए अनुकूल होना चाहिए। मानवतावादी दृष्टिकोण निम्नलिखित मान्यताओं पर आधारित है:

- संगठन एक ऐसी प्रणाली है जिसे उचित मूल्य पर उत्पाद या सेवा का उत्पादन करने के लिए डिज़ाइन किया गया है।
- संगठन एक सामाजिक व्यवस्था है जिसके माध्यम से व्यक्ति अपनी आवश्यकताओं, लक्ष्यों और आकांक्षाओं के लिए अभिव्यक्ति खोजने का प्रयास करते हैं। इसलिए इस दृष्टिकोण का मूल मॉडल नियोक्ता की भागीदारी, नौकरी से संतुष्टि और बढ़ी हुई उत्पादकता होना चाहिए।

उत्पादकता जो आउटपुट से इनपुट का अनुपात है, एक संगठन की दक्षता का निर्धारण है। यह संसाधन संचालन के अनुकूलन में प्रबंधक की क्षमता को भी प्रकट करता है। उदाहरण के लिए, यदि बेहतर संगठनात्मक व्यवहार कर्मचारी के टर्नओवर या अनुपस्थितियों की संख्या को कम कर सकता है, तो मानव आउटपुट या लाभ होता है।

Systems Approach (प्रणाली दृष्टिकोण)



- The Systems approach Organizational Behavior views an organization as a unified, powerful system composed of interrelated parts. The activity of any segment of an organization affects in different degrees the activity of another segment. This approach gives managers a way of looking at the organization as an intact, whole, person, whole group, and the whole social system.
- According to this approach, an organization receives numerous inputs from its environment such as material, human and financial. These inputs are then processed so as to produce the final output in terms of products or services.
- सिस्टम दृष्टिकोण संगठनात्मक व्यवहार एक संगठन को परस्पर संबंधित भागों से बना एक एकीकृत, शक्तिशाली प्रणाली के रूप में देखता है। किसी संगठन के किसी खंड की गतिविधि दूसरे खंड की गतिविधि को अलग-अलग डिग्री में प्रभावित करती है। यह दृष्टिकोण प्रबंधकों को संगठन को एक अक्षुण्ण, संपूर्ण, व्यक्ति, संपूर्ण समूह और संपूर्ण सामाजिक व्यवस्था के रूप में देखने का एक तरीका देता है।
- इस दृष्टिकोण के अनुसार, एक संगठन अपने पर्यावरण से सामग्री, मानव और वित्तीय जैसे कई इनपुट प्राप्त करता है। इन इनपुटों को तब संसाधित किया जाता है ताकि उत्पादों या सेवाओं के संदर्भ में अंतिम आउटपुट का उत्पादन किया जा सके।