

## تفاوت‌ها در سازمان

### تفاوت‌های فرهنگی

معروفترین تحقیق درباره تفاوت‌های فرهنگی را روانشناس شرکت آی‌بی‌ام هافستد انجام داد. داده‌های به دست آمده این تحقیق از بیش از ۱۱۶ هزار کارمند در ۶۴ کشور گردآوری شده بر مبنای این بررسی‌ها ۵ بعد از فرهنگ‌های ملی را که در کشور های مختلف متفاوت است در ذیل ارائه می‌شود:

- ۱) فاصله قدرت: حافظ از فاصله قدرت به عنوان درجه یاد کرد که بر اساس آن افراد تفاوت‌های اجتماعی و اقتصادی را در زمینه ثروت و مقام عادی و طبیعی می‌پندارند. کشورهایی که اجازه می‌دهند نابرابری وجود داشته باشد معتقدند این نابرابری‌ها طبیعی است کشورهای غربی بسیار صنعتی دارای فاصله قدرت پایین در حالی که در کشورهای در حال توسعه به ویژه کشورهای آمریکای لاتین لب درجه بالایی از این مقیاس را دارند.
- ۲) فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی: این بعد بر ارزش‌هایی که بر روابط بین افراد و گروه‌ها حاکم است تمرکز می‌کند کشورهای با فردگرایی بالا به دست آوردها، آزادی و رقابت فردی ارزش می‌دهند و در کشورهای با جمع‌گرایی بالا ارزش‌های هماهنگی انسجام و اجتماع گروهی بسیار قوی است.
- ۳) فرایند محوری و نتیجه محوری: کشورهایی که نتیجه دارند و عملکرد موفقیت و رقابت ارزش فائند و به نتایج اهمیت می‌دهند کشورهایی که فرایند محورند کیفیت زندگی کاری روابط فردی گرم و صمیمی و خدمت‌رسانی و مراقبت از افراد تنبلی ارزش می‌دهند کارکنان ژاپنی و آمریکایی اول نتیجه محور و سوئدی‌ها و دانمارکی‌ها اغلب فرایند محورند
- ۴) اجتناب از عدم اطمینان: افراد کشورهای مختلف در میزان تحمل عدم اطمینان و تمایل خطرپذیری با هم متفاوت است کشورهایمانند آمریکا و اندونزی که اجتناب از عدم اطمینان در آن حاکم است نسبتاً در مورد ابهام راحت و بی تفاوتند اما کشورهایمانند فرانسه و ژاپن اغلب در مورد تفاوت‌ها غیرقابل انعطاف و تحمل ناپذیرند.
- ۵) جهت‌گیری بلندمدت در مقابل کوتاه‌مدت: این بعد آخرین بعدی است که هافستد شناسایی کرد در این بازی‌نشان می‌دهد که شهروندان یک کشور در زندگی یا کار دارای جهت‌گیری بلندمدت نیاز جهت‌گیری کوتاه‌مدت و بلندمدت ناشی از ارزش‌هایی است که شامل پس‌انداز و استقامت در دستیابی به اهداف است و جهت‌گیری کوتاه‌مدت شامل ارزش‌هایی مانند نگرانی در مورد شادی و ثبات و زندگی در زمان حال ژاپن و هنگ‌کنگ نرخ سرانه پس‌انداز بالایی دارند و شهروندان در آمریکا و فرانسه بیشتر خرج می‌کنند و کمتر پس‌انداز می‌کنند.

یکی از مهم‌ترین کمک‌های هافستد در مورد کار با تنوع در تیم‌ها مفهوم فاصله تنوع است مثلاً گروهی

شامل نروژی‌ها و سوئدی‌ها است از گروهی که شامل نروژی‌ها و عربهاست متنوع‌تر نیست درک چنین

فاصله‌ای و چنین و الگوهایی می‌تواند به عنوان نقطه شروعی در کار با اعضای تیمی از فرهنگ های متنوع کمک کننده و مفید باشد.



### تفاوت های نسلی

ناحیه دیگری که تحقیقات اخیر بر آن تاکید کرده است الگوی از تفاوت‌ها در مورد سن است. برای این تحقیق چهار نفر از کارکنان را شناسایی کرده هر یک از این چهار نفر تاریخی منحصر به فرد و مجموعه‌ای از تجارب زندگی را دارند که با نسخه های دیگر اشتراکی ندارد.



شواهد حاکی از آن است که این تجربه نسبی شکل دلیل نگرش و ادراکات شغلی‌اند این چهار نسل عبارتند از:  
○ نسل سنت گرایان: این گروه بین سالهای ۱۹۲۲ تا ۱۹۴۳ متولد شده اند و نیروهای کار را بین سال های ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ روانه بازار کردند این نسل که به دلیل زندگی و بقا در دوره کساد و جنگ جهانی دوم اغلب

به عنوان بزرگترین نسل شناخته می‌شوند و ارزشهای اخلاقی قوی دارند که شامل کار سخت دیدگاه محافظه کارانه نسبت به کسب و کار و وفاداری است.

- نسل انفجار زاد و ولد: این نسل بین سالهای ۱۹۴۰ تا ۱۹۶۰ متولد شده اند و در نتیجه انفجار بزرگ در نرخ زاد و ولد طی این دوره زمانی اند ارزش های کاری این نسل اغلب روی کیفیت زندگی و عدم حمایت تمرکز دارد این افراد به دنبال شناخت و همچنین گماردن ارزش‌ها بر مبنای احترام هستند.
- نسل X: این نسل دوره بین سال‌های ۱۹۶۰ تا ۱۹۸۰ متولد شده‌اند و در روزگاری رشد کردند که افزایش قابل توجهی در خانواده‌های غیر سنتی دیده می‌شود این نسل احساس جدیدی را در مورد دنیای کار توسعه دادند که در آن بعضی دیدگاه‌ها مربوط به فلسفه کلیون در مورد سازمانها تمرکز روی تعادل زندگی و کار وجود دارد.
- هزاره‌ای‌ها: این است که در دهه ۱۹۸۰ شروع قرن جدید به دنیا آمدند و اولین نسلی است که به طور واقعی با تکنولوژی و دنیای رسانه‌ها حاطه شده اند این نسل آگاهی جهانی قهرمان طراحی و دستیابی به هدف ارزش بیشتری قائل‌اند.