



שאלון: אבחון תרבות ארגונית

על פי :

Cameron, E . and Quinn, R. **Diagnosing and changing**

organizational culture Edison Wesley 1999.

לפניך שש שאלות הנוגעות לאבחון תרבות ארגונית. בכל שאלה מוצגים ארבעה איפיונים של סוגי תרבות שונים. על מנת לאפיין את התרבות הארגונית של ארגוןך עליך לחלק בכל אחת מ השאלות 100 נקודות בין ארבעת סוגי התרבויות על פי משקלן בארגוןך.

1. המאפיין העיקרי של הארגון

- I _____ התרבות הארגונית מאופיינת ב פתיחות של אנשים זה עם זה, בתחושה של משפחה מורחבת, בתקשורת פתוחה ויחסים חמים.
- E _____ התרבות הארגונית מאופינת ביזמות דינמיות וחדשנות. יש חופש להביע רעיונות חדשים, עידוד נטילת סיכון ויומה אישית.
- A _____ התרבות הארגונית מאופינת בדגש על נהלים, פורמליות, היררכיה, סדר ומשמעת ותקנות ברורות.
- P _____ הדגש הוא על כושר תחרות והשגיות, הדגש הוא על חשיבות ביצוע משימות ועל תפוקות ותוצאות.

2. המנהיגות בארגון

- P _____ ממנהיגות הדורשת תפוקות ותוצאות, מנהיג המדגיש חשיבות הישגים כמותיים. דורש עבודה קשה ומאומצת, מטיף מוסר, תחרותי ריכוזי והישגי.
- A _____ מנהיגות המדגישה חשיבות הסדר והארגון, מדגישה חשיבותם של נהלים בקרה ויעילות, עיסוק במיבנים ארגוניים, מנהיגות עוסקת בתיאום ושיפור הקיים.
- I _____ מנהיגות משתפת, מאצילה סמכויות, דמוקרטית, דגש על פיתוח האנשים ועבודת הצוות.
- E _____ מנהיגות יזמית, לוקחת סיכון, דוחפת לחדשנות, נותנת חופש ליצירתיות ויזמות של הצוות.

3. הדבק הארגוני

- A _____ הדבק המאחד את הארגון הוא נהלים פורמליים, חוקים משמעת וסדר. יציבות ורוטיניות חשובים כאן מאד. המבנה והתפקידים ברור ומהווה בסיס לתפקוד תקין של הארגון.
- I _____ הדבק שמאחד את הארגון הוא לויאליות ומחויבות, יחסי אנוש ועבודת צוות. הארגון מאופיין באקלים חיובי ונוח, יחסים פתוחים ושביעות רצון עובדים. הלקוח נחשב כחלק מהארגון.
- E _____ הדבק שמלכד את הארגון הוא התמקדות בחדשנות ושינוי, הרצון להיות מקור לחיקוי לאחרים, להיות ראשוניים בתוצר חדשני או תהליך וטכנולוגיה חדשניים.
- P _____ הדבק המאחד את הארגון הוא הדגש על פירון עבודה, איכות ורמת ביצוע, עמידה ביעדים, והשגת מטרות, שיווק אגרסיבי ושירות איכותי ללקוח.



- E _____ מדגישה דינמיות ורצון לעמוד באתגרים חדשים כל הזמן. לימוד תוך כדי התנסות ותעייה, למידה ארגונית מבוצעת באופן זורם, תיגמול עבור חדשנות ויזמות.
- P _____ תרבות לוחצת תחרותית רווית עימותים, דגש על חשיבות הניצחון, ניהול על פי יעדים ותוצאות, עבודה ללא חשבון. תקשורת ברובה מלמעלה למטה, משוב שלילי.
- I _____ תרבות של אמון ופתיחות, אווירה טובה, שיתוף ומעורבות הצוות, קשר ישיר עם הלקוחות.
- A _____ תרבות שמדגישה קביעות ויציבות. הציפיה היא למילוי אחר הוראות ונוהלים ברורים. מאמץ מתמיד לחזק נורמות התנהגות ולקיימן בקפידה.

5. קריטריונים להצלחה

- P _____ נתח שוק, היקף מכירות, עמידה בתוכנית, לקוחות מרוצים, מובילות בשוק.
- I _____ שביעות רצון עובדים, פיתוח ולמידה של העובדים, עבודת צוות, דאגה לאנשים.
- E _____ הכנסת מוצרים או שירותים חדשניים לשוק, שימוש במטודות, טכנולוגיות ומערכות ושיטות חדשניות
- A _____ יעילות, עמידה בתוכנית, עמידה בלוח, יציבות וזרימה סדירה של המערכת.

6. ערכים בהם מחזיקים המנהלים

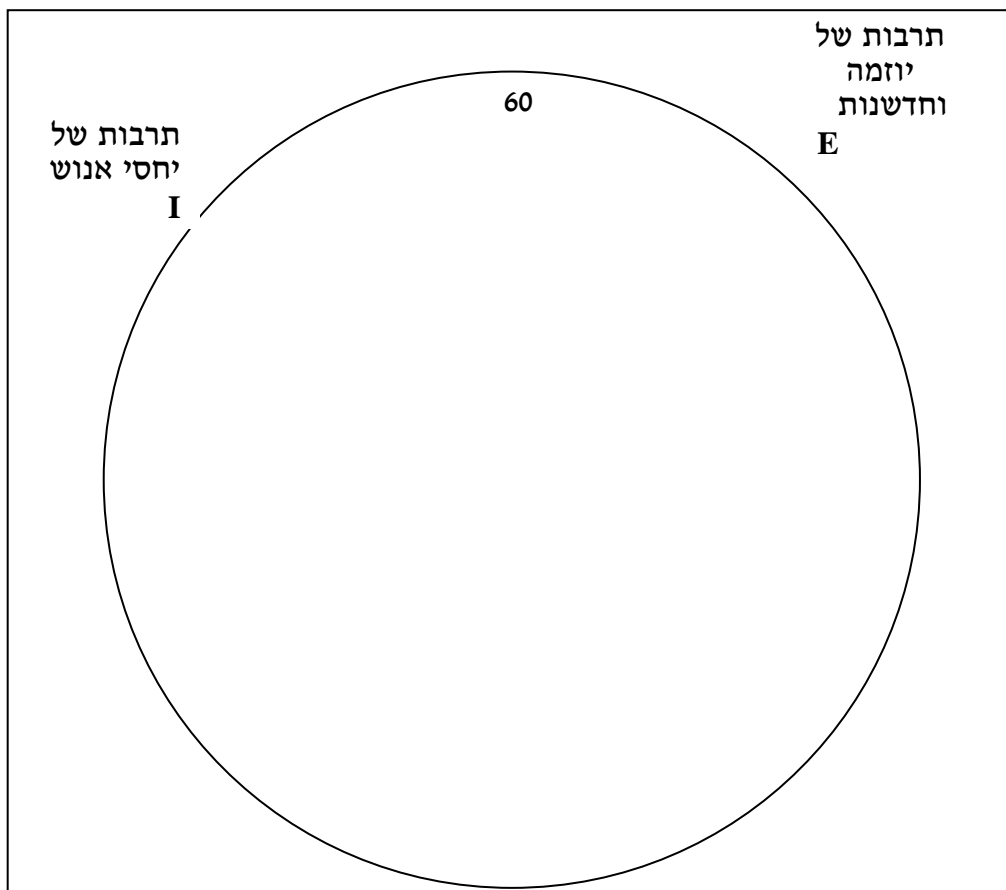
- A _____ ערכים של ציות לסמכות ולדרג בכיר, חשיבות הסדר והארגון להצלחה, חשיבות הוותק והדרגה, חשיבות של יציבות ושמירת יציבות.
- E _____ ערכים של יוזמה אישית, חופש פעולה, לקיחת סיכון, ייחודיות, חופש להשתנות, חשיבות השינוי והדינאמיות בחיי הארגון.
- P _____ דגש על תחרותיות, עבודה קשה, ביצועיות והישגיות, חשיבות הפיקוח והבקרה על עובדים, מנהלים מחליטים עובדים מבצעים, תגמול של שכר ועונש על פי ביצועים.
- I _____ ערכים של שיתוף פעולה, האצלת סמכויות, יחסי עבודה, עובד מרוצה, ביזוריות הכוח.



ריכוז התוצאות

חלק התוצאה	סיכום התשובות	תשובות לשאלה 6	תשובות לשאלה 5	תשובות לשאלה 4	תשובות לשאלה 3	תשובות לשאלה 2	תשובות לשאלה 1	סוג התרבות הארגונית
ב 6							מס 1	
								P
								A
								I
								E

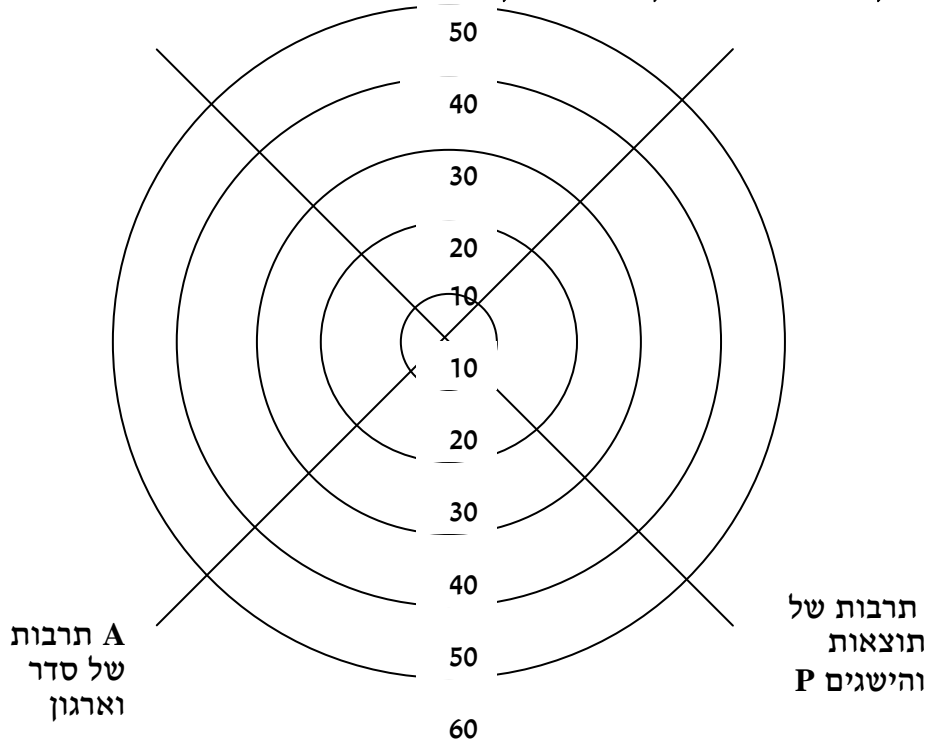
את הציון שקיבלת עבור כל אחד מארבעת המודלים P, A, I, ו- E העלה על הקו הישר של כל אות על ידי סימון נקודה. לאחר שהעלית את 4 הנקודות חבר אותן בקו ישר כך שיצא לך טרפז.





מרכז الأبحاث
מרכז המחקר

أكاديمية القاسمي- كلية أكاديمية للتربية
מכללת אלקאסמי- מכללה אקדמית לחינוך





ארבעת המודלים של ארגונים אפקטיביים

מבנה ארגוני גמישות

<p><u>E מודל המערכת הפתוחה</u></p> <p><u>תרבות חדשנית</u></p> <p>ערכי על – צמיחה והשגת משאבים</p> <p>מטרות משנה – פיתוח יחסים טובים עם הסביבה לשם השגת משאבים וצמיחה.</p>	<p><u>I מודל יחסי אנוש</u></p> <p><u>תרבות צוותית</u></p> <p>ערכי על – יחסי צוות, פיתוח משאבי אנוש</p> <p>מטרות משנה – לכידות, מוראל, הדרכת עובדים.</p>
<p><u>מיקוד פנימי</u></p> <p><u>מטרות הרציונאליות</u></p> <p><u>תרבות משימתית</u></p> <p>ערכי על – פריון, יעילות ורווח נתח שוק שירות לקוחות</p> <p>מטרות משנה – תכנון ניהולי לפי יעדים.</p>	<p><u>מיקוד חיצוני</u></p> <p><u>A מודל תהליכים פנימיים</u></p> <p><u>תרבות היררכית</u></p> <p>ערכי על – יציבות, שמירת הסטאטוס קוו סדר ציות משמעת נוהלים</p> <p>מטרות משנה – תקשורת יעילה, מערכת מידע ותהליכי קבלת החלטות מסודרים.</p>

מובנה שליטה ובקרה