

پرسشنامه فرهنگ سازمانی ادگار شاین

ردیف	سوالات	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
1	تا چه اندازه برای خلق افکار نو و ارائه پیشنهادات فرصت های مناسب در اختیارتان قرار می گیرد؟					
2	تا چه اندازه عقاید نو، نوآوری، خلاقیت و ریسک پذیری(قبول خطر کردن) در این سازمان مورد توجه قرار می گیرد؟					
3	تا چه حد برای نوآوری و ابتکار عمل و خطر پذیری فرصت مناسب داده می شود؟					
4	تا چه اندازه همکاران از موقعیت های دشوار استقبال می کنند؟					
5	مدیر تا چه اندازه به حفظ وضع موجود تاکید دارد؟					
6	مدیر تا چه اندازه به حفظ وضع موجود و ثبات سازمان توجه داد نه به رشد؟					
7	مدیر تا چه اندازه در سازمان به ثبات تاکید دارد؟					
8	مدیر تا چه حد به نتایج کارها توجه می کند؟					
9	تا چه اندازه بازده، رده آورد در سازمان مورد تاکید است؟					
10	تا چه اندازه در سازمان به تکنیکها و فرآیندهای دستیابی به اهداف توجه می شود نه به نتایج کارها؟					
11	مدیر تا چه اندازه به کارکنان توجه می کند؟					
12	تا چه اندازه کارکنان در سازمان مود توجه واقع می شوند؟					
13	تا چه اندازه مدیر درباره نتایج کارها و تصمیم					

پرسشنامه فرهنگ سازمانی ادگار شاین

					گیری به افراد (کارکنان) توجه می نماید؟	
					در سازمان تا چه اندازه کارها به صورت گروهی (تیمی) انجام می شود؟	14
					در سازمان تا چه حد تاکید بر کار گروهی می باشد؟	15
					در سازمان مدیر کارها را به گونه ای سازمان دهی می کند که فعالیتها به وسیله گروه انجام می شود/	16
					تا چه اندازه افراد خودشان روحیه رقابت جویی ، سرکشی و جسارت دارند؟	17
					در سازمان تا چه اندازه همکاران روحیه تکاپوی، جسارت ، تحمل طلبی، سرکشی دارند؟	18
					تا چه اندازه کارکنان می توانند مسائل (مشکلات) را به صورت دقیق تجزیه و تحلیل کنند و امور به صورت دقیق بپردازند؟	19
					تا چه اندازه همکاران می توانند به مسائل به صورت دقیق توجه کرده و به جزئیات امور بپردازند؟	20
					تا چه اندازه همکاران مسائل را مورد تجزیه و تحلیل قرار می دهند؟	21

معرفی پرسشنامه فرهنگ سازمانی ادگار شاین

ادگار شاین معتقد است، فرهنگ باورهای نهفته ای است که افراد به طور مشترک آموخته اند و رفتارهای روزمره خود را برپایه آن تنظیم می کنند. اگر ماهی زبان داشت و می توانست بگوید آب چیست، اعضای سازمان می توانند بگویند فرهنگ آنان چیست. ادگار شاین نیز به سان فروید که معتقد بود روان آدمی همچون کوه یخ می ماند، فرهنگ یک سازمان را به کوه یخی تشبیه می کند که شامل سه بخش

پرسشنامه فرهنگ سازمانی ادگار شاین

است. بخش ظاهری یا بیرون آب برداشتی جزئی از فرهنگ است ، مانند بخش خودآگاه روان انسان که بخشی کوچک از روان است. شاین معتقد است بزرگترین خطر برای درک فرهنگ این است که آن را بیش از اندازه در ذهن خود ساده کنیم و فقط تصور کنیم فرهنگ سازمان آن چیزی است که در ظاهر می بینیم. روان کاوان به جلوه های ظاهری انسان ((پرسونا)) می گویند. لغت پرسونا به معنی ماسکی است که در قدیم بازیگران تئاتر برای نشان دادن نقش شان از آن بهره می جستند. آدمی نیز برای ابزار نقش های گوناگون خود در زندگی و اجتماع نیازمند زدن نقاب هایی است و گاه در این راه چنان افراط می شود که خیال می کند تمام وجودش همین نقابهایی است که بر چهره می زند و در اصطلاح با آن نقاب یکی می شود و تا آخر عمرش مسوولیتش در زندگی ، حفظ و مراقب از این نقاب ها است. نقاب جدی بودن، ماسک شایعی است که برخی از مدیران برای پیشبرد اهدافشان در محل کار از آن استفاده می کنند و حتی گاهی در زندگی شخصی خود در جمع خانواده حاضر به برداشتن این نقاب از صورتشان نمی شوند. آنان با این نقاب یکی شده اند.

راه بهتر برای اندیشیدن به فرهنگ این است که آن را در چند ((پرده)) تو در تو تعریف کنیم. دیگر اینکه باید توجه خود را به پرده های پوشیده تر فرهنگ معطوف کنیم. در اینجا باید یادی از فروید و یونگ کرد که معتقد بودند سرنوشت آدمی را لایه های پوشیده و تاریک روان انسان رقم خواهد زد. شاین نیز معتقد است سرنوشت یک سازمان در لایه های پوشیده تر آن تعیین می شود.

الگوی ادگار شاین: برای درک بهتر مفهوم فرهنگ دو فرضیه اساسی انسجام درونی و تطابق بیرونی به ما کمک می کند. این موضوعی است که اولین بار دو روانشناس به نام های کلاک هولن. و استرودیک مطرح کرده اند. پژوهشگران و اندیشمندان علم مدیریت در مطالعات و تحقیقات از این فرضیات که در واقع ابعاد کلیدی فرهنگ هستند، استفاده می کنند. آقای ادگار شاین برای فرهنگ سازمانی با توجه به دو فرضیه مذکور (انسجام درونی و تطابق بیرونی). الگویی در 6 بعد ارائه نموده که ابعاد آن به شرح زیر است. ابعاد عبارتند از: رابطه با طبیعت، فعالیت انسان، ماهیت انسان، رابطه با مردم، حقیقت و واقعیت

شاین هفت موضوع بحث انگیز را که باید به وسیله هر فرهنگ و در هر دوره تاریخی حل شود مطرح می کند که در تعریف پیش فرض های هسته ای به ما کمک خواهند

پرسشنامه فرهنگ سازمانی ادگار شاین

کرد . این هفت موضوع عبارتند از: 1- رابطه سازمان 2- ماهیت فعالیت انسان 3- ماهیت واقعیت و حقیقت 4- ماهیت زمان 5- ماهیت طبیعت انسان 6- تجانس در برابر تنوع. این هفت موضوع بحث انگیز را می توان به دو طبقه تقسیم کرد: الف) سازگاری بیرونی که شامل رسالت و استراتژی، اهداف ابزار و نظام های کنترل است.

ب) انسجام درونی که شامل زبان مشترک ، تعریف مرز گروه ، پاداش و تنبیه ها ، جایگاه و روابط قدرت هستند.

به منظور سنجش فرهنگ سازمانی بر اساس الگوی ادگار شاین می توان از پرسشنامه 21 گویه ای که فراهم شده است، استفاده کرد. این پرسشنامه دارای 21 سوال و دو بعد سازگاری بیرونی و انسجام درونی است، شماره سوالات مربوط به ابعاد این پرسشنامه به قرار زیر است:

الف) سازگاری بیرونی (سطحی): شامل رسالت و استراتژی، اهداف، ابزار و نظام های کنترل است.

سوالات: 5، 6، 7، 8، 9، 10، 17، 18، 19، 20، 21

ب) انسجام درونی (عمقی): شامل زبان مشترک ، تعریف مرز گروه، پاداش و تنبیه ها، جایگاه و روابط قدرت هستند.

سوالات: 1، 2، 3، 4، 11، 12، 13، 14، 15، 16

مقیاس پرسشنامه

نمره گذاری پرسشنامه براساس طیف 5 درجه ای لیکرت انجام شده است. بی این ترتیب که:

گزینه	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
امتیاز	1	2	3	4	5

پرسشنامه فرهنگ سازمانی ادگار شاین

تحلیل بر اساس میزان نمره پرسشنامه

بر اساس این روش از تحلیل شما نمره‌های به دست آمده را جمع کرده و سپس بر اساس جدول زیر قضاوت کنید.

حد پایین نمره	حد متوسط نمرات	حد بالای نمرات
21	63	105

- در صورتی که نمرات پرسشنامه بین 21 تا 42 باشد، میزان فرهنگ سازمانی در این جامعه ضعیف می باشد.
- در صورتی که نمرات پرسشنامه بین 42 تا 63 باشد، میزان فرهنگ سازمانی در سطح متوسطی می باشد.
- در صورتی که نمرات بالای 63 باشد، میزان فرهنگ سازمانی بسیار خوب می باشد.

فروشگاه
EKESHOO