

Тест №2

Уважаемый коллега!

Просим Вас ответить на ряд вопросов, которые характеризуют ключевые измерения организационной культуры, сложившейся на Вашем предприятии, а также определить характер той культуры, которая необходима, по Вашему мнению, для еще более успешной деятельности предприятия.

Анкета состоит из вопросов, требующих индивидуальных ответов по шести пунктам. Общее время ответов на все вопросы обычно занимает не более 15 минут.

Заполнение анкеты состоит из двух этапов:

1. На первом этапе необходимо оценить **нынешний** характер организации.
2. На втором этапе покажите, **как должна** выглядеть Ваша организационная культура, чтобы предприятие работало еще лучше, поднялось над средним уровнем.

Каждый из шести вопросов анкеты предполагает четыре возможных ответа. Распределите баллы по 100-балльной шкале между этими четырьмя альтернативами в том весовом соотношении, которое в наибольшей степени соответствует Вашей организации. Наибольшее количество баллов давайте той альтернативе, которая в более других напоминает Вашу организацию.

Пример:

При ответе на первый вопрос Вы полагаете, что альтернатива А очень напоминает Вашу организацию, альтернативы В и С в чем-то для нее одинаково характерны, а альтернатива D, пожалуй, не свойственна Вашей организации. Ответить следует так:

- * дайте 55 баллов альтернативе А
- * по 20 баллов альтернативам В и С,
- * и только 5 баллов - альтернативе D

Обязательно убедитесь, что при ответе на каждый вопрос сумма поставленных Вами баллов равна 100.

На предложенные вопросы нет ни правильных, ни неверных ответов, так как нет правильной и неправильной культуры. Поэтому, чтобы Ваш диагноз был максимально точным, постарайтесь отвечать на вопросы внимательно и, по возможности, объективно.

Организационная культура предприятия

1. Важнейшие характеристики организации		Теперь	Хотелось бы
A	Организация подобна большой семье. Люди выглядят имеющими много общего		
B	В организации царит дух предпринимательства. Люди готовы жертвовать собой ради общей цели		
C	Организация ориентирована на результат. Главная забота - добиться выполнения задания. Люди ориентированы на соперничество и достижение поставленной цели		
D	Организация жестко структурирована и строго контролируется, действия людей, как правило, определяются формальными процедурами		
	Всего	100	100
2. Общий стиль лидерства в организации		Теперь	Хотелось бы
A	Общий стиль лидерства в организации представляет собой постоянный анализ работы, стремление помочь, научить		
B	Общий стиль лидерства предпринимательский, новаторский		
C	Общий стиль лидерства в организации деловой, агрессивный, ориентирован на результаты		
D	Общий стиль лидерства в организации является примером четкой организации, координации или плавного ведения дел в русле рентабельности		
	Всего	100	100
3. Управление работниками в организации		Теперь	Хотелось бы
A	Стиль менеджмента в организации характеризуется поощрением бригадной работы, единодушия и участия в принятии решений		
B	Стиль менеджмента в организации характеризуется поощрением индивидуальной инициативы, новаторства, свободы и самобытности		
C	Стиль менеджмента в организации характеризуется высокой требовательностью, жестким стремлением к конкурентоспособности и поощрением достижений		
D	Стиль менеджмента в организации характеризуется гарантией занятости		
	Всего	100	100

4. Связующая сущность организации		Теперь	Хотелось бы
A	Организацию связывают воедино преданность делу и взаимное доверие. Обязательность в организации находится на высоком уровне		
B	Организацию связывают воедино приверженность новаторству и совершенствованию производства. Акцентируется необходимость быть на передовых рубежах		
C	Организацию связывают воедино акцент на достижениях производственных целей и выполнении программы.		
D	Организацию связывают воедино формальные правила и официальная политика. Важно поддержание плавного хода деятельности организации		
Всего		100	100
5. Стратегические цели организации		Теперь	Хотелось бы
A	Организация заостряет внимание на гуманном развитии. Настойчиво поддерживаются высокое доверие к персоналу, открытость и участие в процессе управления		
B	Организация акцентирует внимание на обретении новых ресурсов и решении новых проблем. Ценятся апробация нового и изыскание возможностей		
C	Организация акцентирует внимание на конкурентных действиях и достижениях. Преобладает целевое напряжение сил и стремление к победе на рынке		
D	Организация акцентирует внимание на неизменности и стабильности. Важнее всего рентабельность производства, контроль и плавность всех операций		
Всего		100	100
6. Критерии успеха организации		Теперь	Хотелось бы
A	В организации считается, что успех - это в первую очередь слаженно работающий коллектив, увлеченность людей делом и забота о людях		
B	Организация определяет успех на базе обладания уникальной или новейшей техникой и выпуска новейшей продукции (оказания самых современных и разнообразных услуг). Здесь считается, что успешен тот, кто является производственным лидером и новатором		
C	Организация определяет успех на базе победы на рынке и опережении конкурентов. Ключ к успеху - конкурентное лидерство на рынке		
D	Организация определяет успех на базе рентабельности. Успех определяют надежная поставка, гладкие планы-графики и низкие производственные затраты		
Всего		100	100

Благодарим Вас за участие в диагностике организационной культуры!

Обработка результатов

Для расчета требуется сложить баллы всех ответов А в колонке «Теперь», а затем полученную сумму разделить на 6, т.е. вычислить среднюю оценку по альтернативе А.

Те же вычисления повторяются для альтернатив В, С и D.

Второй шаг состоит в сложении баллов всех ответов А в колонке «Предпочтительно» и делении суммы на 6, т.е., снова рассчитывается средняя оценка по альтернативе А, но для колонки «Предпочтительно». Повторите эти вычисления для альтернатив В, С и D. Полученные таким образом средние значения параметров А, В, С и D для наглядности изображают графически.

Тест «Какой вид организационной культуры вам более всего подходит?»

Тест может быть полезен при выборе места работы молодого специалиста. Он ориентирует на выбор организаций, тип культуры которых соответствует индивидуальным склонностям. Он полезен также руководителям для определения ценностных установок своих подчиненных.

Инструкция

Определите ваше отношение к каждому из предложенных высказываний, используя следующие оценки:

«ПС» (полностью согласен»), «С» (согласен»), «Н» (не уверен), «НС» (не согласен»), «АНС» (абсолютно не согласен»).

Утверждения	ПС	С	Н	НС	АНС
1.Мне нравится работать в команде и рассматривать проделанную мною работу как свой взнос в работы всего коллектива.					
2.Не следует идти на компромиссы, учитывая чьи-либо нужды, когда речь идет о целях всего цеха (отдела).					
3.Мне нравится чувство эмоционального подъема и трепета, которое я испытываю, идя на риск.					
4.Если сотрудник не достиг поставленной цели, то не имеет значения то, сколько усилий он или она потратили, чтобы выполнить эту работу.					
5.Мне нравится, когда все вокруг стабильно и предсказуемо.					
6.Мне нравится работать с менеджерами, которые всегда разумно объясняют свои действия и решения.					
7.Мне нравится такая работа, при которой на сотрудников не оказывается значительного давления, и они сами формируют свои отношения на преимущественно неформальной основе					