

پرسشنامه شناخت سازمان (QDQ)

هدف: این پرسشنامه به سازمان کمک خواهد کرد تا با انجام تجزیه و تحلیل خود با استفاده از مدل شش بعدی «وایزبورد» به نقاط ضعف و قوت خود آگاهی یابد.

نحوه تکمیل: سازمانها از زمانی به زمان دیگر در می‌یابند که تحلیل خودشان حائز اهمیت است. اگر بخواهیم تجزیه و تحلیل ارزشمندی از سازمان ارائه کنیم. لاجرم بایستی، ابتدا افراد آن سازمان را مورد شناسایی قرار داده و ببینیم آنها چگونه فکر می‌کنند.

لطفاً به تمام سی و پنج سوال پرسشنامه پاسخ دهید. در هنگام پاسخ به عبارات صادق باشید و برای هر عبارت، بدور گزینه‌ای که نظر شما را منعکس می‌کند، یک دایره بکشید. توجه داشته باشید که به ذکر مشخصات خودتان هیچ گونه نیازی نیست.

در پاسخ به عبارات، ملاکهای زیر را در نظر بگیرید:

۱ = قویاً موافقم

۲ = موافقم

۳ = کمی موافقم

۴ = بی نظرم

۵= کمی مخالفم

۶= مخالفم

۷= قویا مخالفم

عبارات:

۱- اهداف سازمانی به روشنی و وضوح بیان شده است.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۲- تقسیم کار در این سازمان منعطف است.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۳- سرپرست مستقیم من از تلاشهایم حمایت می کند.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۴- از نظر ارتباطی با سرپرست خود هماهنگ و سازگارم.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۵- شغلم در سازمان به من فرصت ترقی به عنوان یک شخص را می دهد.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۶- سرپرست مستقیم من دارای ایده هایی است که برای من و گروه کاری مفید است.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۷- این سازمان در مقابل تغییر مقاومت نمی کند.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۸- از نظر شخصی، با اهداف بیان شده واحد کاری خود موافقم.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۹- تقسیم کار در این سازمان موجب دست یابی به اهداف سازمان می گردد.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۱۰- هنجارهای رهبر این سازمان به ترقی سازمان کمک می کند.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۱۱- هر وقت که در کارم به مشکل برخورد کنم، می توانم با شخص دیگری صحبت

کنم.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۱۲- ملاکها و معیارهای پرداخت حقوق و دستمزد در این سازمان به صورت منصفانه

و عادلانه است.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۱۳- من به اطلاعاتی دسترسی دارم که برای انجام بهتر امور کاری‌ام مورد نیاز است.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۱۴- این سازمان به حد کافی با خط مشی‌ها و رویه‌های جدید آشنایی دارد.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۱۵- من هدف این سازمان را درک می‌کنم.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۱۶- حالتی که وظایف کاری تقسیم بندی شده است، از یک حالت منطقی پیروی می‌کند.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۱۷- تلاش‌های رهبر سازمان با انجام اهداف سازمان نتیجه می‌دهد.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۱۸- روابط من با گروه کاری دوستانه و حرفه‌ای است.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۱۹- در این سازمان فرصت برای ارتقاء وجود دارد.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۲۰- این سازمان دارای مکانیزمهای کافی برای یکپارچه ساختن سازمان می باشد.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۲۱- این سازمان از تغییر استقبال می کند.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۲۲- اولویتهای این سازمان به وسیله کارکنان فهمیده شده است.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۲۳- ساختار واحد کاری من به خوبی طراحی گردیده است.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۲۴- برای من روشنی است که رئیس همواره برای هدایت تلاشهای کاری ام

می کوشد.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۲۵- روابطی که برای انجام شغلم مورد نیاز است، به خوبی مشخص نموده ام.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۲۶- حقوقی که از سازمان دریافت می کنم، با کاری که در سازمان انجام می دهم

متناسب است.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۲۷- هر وقت که به کمک نیاز باشد، واحدهای کاری دیگر برای واحد کاری من مفید واقع می‌شوند.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۲۸- بعضی اوقات من تغییر چیزهایی در شغل خود را دوست دارم.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۲۹- من تمایل دارم در تصمیمات مربوط به اهداف واحد کاری خود شرکت نمایم.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۳۰- تقسیم کار در این سازمان به تلاشهای افراد برای رسیدن به اهداف سازمان کمک می‌کند.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۳۱- تلاشهای رئیس خود برای نفوذ در من و سایر اعضای واحد کاری‌ام را به خوبی در می‌یابم.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۳۲- در این سازمان اثری از تضاد حل نشده وجود ندارد.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۳۳- تمام وظایف برای اینکه به بار بنشینند با محرکها و انگیزشها مرتبط هستند.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۳۴- تلاشهای برنامه‌ریزی و کنترلی سازمان برای رشد و بهبودی سازمان مفید است.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

۳۵- این سازمان توانایی ایجاد تغییر را دارد.

۱ ۲ ۳ ۴ ۵ ۶ ۷

نحوه امتیازبندی:

اعدادی را که شما بدور آن یک دایره کشیده‌اید را به جاهای خالی زیر منتقل کنید.

هر ستون را جمع ببندید و آن را تقسیم بر عدد ۵ کنید. این امتیازات، هفت حوزه

سازمان را قابل مقایسه می‌سازد.

نگرشها به طرف تغییر	مکانیزمهای مفید	پاداشها	ارتباطات	رهبری	ساختار	هدف
۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
۱۴	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸

۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱
۲۲	۲۳	۲۴	۲۵	۲۶	۲۷	۲۸
۲۹	۳۰	۳۱	۳۲	۳۳	۳۴	۳۵
امتیاز کل	—	—	—	—	—	—
میانگین	—	—	—	—	—	—

تفسیر نتایج:

میانگین امتیازات خود را از پرسشنامه شناخت سازمان (QDQ) به نگراره زیر منتقل

کنید. سپس اطلاعات حاشیه‌ای را مطالعه نموده و امتیازات خود را تفسیر کنید.

این پرسشنامه (ODQ) یک ابزار تحقیقی باز خورده‌نده است که برای جمع آوری

اطلاعات درباره عملکرد سازمان طراحی گردیده است که ادراکات اشخاص در سازمان

یا واحد کاری را در جهت تعیین حوزه‌های فعالیت که بایستی در بهبود سازمانی

مفید باشد را مورد اندازه‌گیری قرار می‌دهد. این پرسشنامه می‌تواند به عنوان یگانه

تکنیک جمع آوری اطلاعات و یا در کنار سایر تکنیکها همچون مصاحبه و مشاهده و

... مورد استفاده قرار گیرد.

مدل سازمانی شش بعدی وایزبودر پایه‌ای برای طراحی پرسشنامه است که هفت متغیر را اندازه‌گیری می‌کند: هدف، ساختار، ارتباطات، پاداشها، رهبری، مکانیزمهای مفید و نگرش به طرف تغییر. شش حوزه اولی از مدل وایزبودر هستند، در حالی که آخری آمادگی تغییر را برای یک مشاور/ تسهیل فراهم می‌آورد.

این مدل یک نگرش سیستماتیک برای تجزیه و تحلیل روابط در میان متغیرهایی که بر روی اداره سازمان تاثیر می‌گذارند را منعکس می‌کند. ODQ جنبه‌های غیر رسمی سیستم را اندازه‌گیری می‌کند آن همچنین برای یک مشاور/ تسهیل کننده در جهت اندازه‌گیری جنبه‌های رسمی سازمان و آزمودن شکاف بین جنبه‌های رسمی و غیر رسمی می‌تواند مفید باشد. استفاده از ODQ به عنوان گام اول در تعیین مداخلات مناسب برای تلاشهای تغییر سازمانی مطرح است. آن به عنوان یک ابزار شناختی برای بهبودسازمان یا بهبود ظرفیت واحدهای کاری برای خدمت به مشتریان می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد.

تفسیر و تشخیص:

شناخت قاطع مبتنی بر تفسیر اطلاعات است. ساده‌ترین راه شناخت، ارزیابی میزان واریانس هر یک از هفت متغیر در ارتباط با امتیاز ۴ است که به عنوان نمره خنثی مطرح است.

الف- امتیاز بالاتر ۴ نشان دهنده آن است که سازمان دارای مساله و مشکل است.

ب- هر چه امتیازات به ۷ نزدیکتر شود، حکایت از یک مشکل حادثتر در سازمان می‌کند.

ج- امتیاز ۱ نشان دهنده آن است که عملکرد سازمان به صورت بهینه است.

د- امتیازات پایین‌تر از ۴ نشان دهنده آن است که مساله و مشکلی در سازمان وجود ندارد.

به طریقه دیگر نیز ارزیابی سازمان امکان پذیر است. ما با استفاده از این شیوه امتیاز هر کدام از ۳۵ عبارت که افراد سازمان به آن پاسخ داده‌اند را به طور جداگانه مورد تحلیل قرار می‌دهیم. این شیوه، اطلاعات دقیق‌تر از حوزه‌های مساله ارائه می‌نماید.

فرض کنید میانگین به دست آمده از عبارت ۸ پرسشنامه، امتیاز ۶/۴ است. این

امتیاز نشان می‌دهد که نه تنها در هدف سازمان مشکل وجود دارد بلکه همچنین یک مشکل مهم‌تر آن است که بین اهداف فردی و سازمانی شکاف وجود دارد. این شیوه

باعث شناخت دقیق‌تر و احتمالاً مداخله مناسب‌تر را نسبت به شیوه قبلی که یک

شناخت کلی از سازمان بود، ارائه می‌کند.

شناخت مناسب بایستی ارتباط بین ابعاد مختلف برای تعیین پیوستگی درونی

مشکلات و مسائل به یکدیگر را بیان نماید. به عنوان نمونه اگر در ارتباطات مشکل

وجود دارد، آیا سیستم پاداش دچار مشکل نمی‌شود؟

منبع: مقیمی، سید محمد، ۱۳۸۸، "سازمان و مدیریت: رویکردی پژوهشی"، چاپ دوم، تهران،

انتشارات ترمه

www.amarsara.com