

إمتحان الدورة العادية في مادة ثقافة المنظمة

الإسم:

اللقب:

الفوج:

السؤال الأول: أجب بصحيح أو خطأ، مع تصحيح الخطأ: (04 نقاط)

- 1- الرموز التنظيمية هي عناصر سطحية لا تؤثر في سلوك الأفراد. خطأ  
عناصر الملموسة وغير الملموسة (مثل الشعارات، المباني، الطقوس، اللغة، والأفعال) التي تعكس قيم ومعتقدات وهوية منظمة ما، وتعمل كأدوات لتوحيد السلوك، وتعزيز الانتماء، ونقل رؤية المنظمة، وتمييزها عن غيرها. وتساعد على فهم "كيفية" عمل المنظمة وتوجيه تصرفات الأفراد فيه
- 2- التغيير الثقافي يتم بسرعة إذا صدر بقرار إداري رسمي. خطأ  
التغيير الثقافي عملية جد معقدة، لأن ثقافة المنظمة تتكون من قيم ومعتقدات وافتراضات أساسيات، وبالتالي فهي تتغير ببطء حتى ولو بقرار اداري رسمي، لا بد من تهيأ الأفراد العاملين لتجنب مقاومتهم لعملية التغيير الثقافي.
- 3- يمكن تحليل ثقافة المنظمة بالاعتماد على الوثائق الرسمية فقط. خطأ  
يتم تحليل ثقافة المنظمة بالاعتماد الوثائق الرسمية بالإضافة إلى سلوكيات وتصرفات الأفراد العاملين في المنظمة
- 4- وفق نموذج شاين، الافتراضات الأساسية هي الأسهل في عملية التغيير الثقافي. خطأ  
يعد أعمق مستوى من مستويات ثقافة المنظمة وأكثر تجذرا ورسوخا وهي معتقدات اللاوعية بينها الأفراد ويعتزون بها، لذلك هي الأصعب في عملية التغيير الثقافي.

السؤال الثاني: ميز بين التنوع الثقافي والتغيير الثقافي؟ (02 نقاط)

التنوع الثقافي: وجود اختلافات في خلفيات الثقافية، الدين، الجنس، اللغة، القيم، العادات، العرق، بين أعضاء المنظمة أو بين المنظمات مختلفة في نفس البيئة .

التغيير الثقافي: عملية داخلية مخططة تهدف إلى تعديل القيم والسلوكيات والمعتقدات داخل المنظمة لتحقيق أهداف جديدة، ومنه هذا الأخير مستهدف ومخطط له غالبا من قبل الإدارة، والأول لا يغير من ثقافة الأساسية للمنظمة الا اذا تم دمجها ضمن استراتيجيات التغيير

السؤال الثالث: اشرح كيف تساهم ثقافة المنظمة في تحقيق الاستقرار التنظيمي، وبين في نفس الوقت الآليات التي تعتمد عليها المنظمة للمحافظة على هذه الثقافة. (أجب بدقة وإختصار) (04 نقاط)

- 1- تساهم ثقافة المنظمة في تحقيق الاستقرار التنظيمي من خلال دورها الأساسي في ضبط العلاقات الداخلية وتوجيه سلوكيات الأفراد العاملين في المنظمة، فهي إطار ودليل مرشد للعاملين في تحديد ما هو مرغوب وغير مرغوب داخل المنظمة، ويتم ذلك من خلال: **01 نقطة**
  - توحيد القيم والمعتقدات والسلوكيات/ - تعزيز الانتماء والالتزام من قبل العاملين/ تقليل الصراعات التنظيمية/ دعم الأفراد العاملين وتوحيد نظام المكافآت/.....

2- الآليات المحافظة على ثقافة المنظمة: مع الشرح (03 نقاط)

- الإدارة العليا
- اختيار العاملين
- المخاطبة الاجتماعية
- ال الرابع: حدد أنواع ثقافة المنظمة حسب نموذج القيم المتنافسة، وهل يمكن لمنظمة واحدة أن تجمع أكثر من نوع ثقافة حسب هذا النموذج، ولماذا؟ (أجب بدقة واختصار. (04 نقاط)

1- أنواع ثقافة حسب النموذج **02 نقطة**

- ثقافة العشيرة
- ثقافة الابداع
- ثقافة السوق

- ثقافة الهرمية

2- نعم يمكن وهل يمكن لمنظمة واحدة أن تجمع أكثر من نوع ثقافة حسب هذا النموذج. **01 نقطة**

لان وجود عدة ثقافات فرعية متعددة يعكس توازنا بين الاستقرار والمرونة ، وبين التركيز الداخلي والخارجي، وهدف منه خلق توازن لتحقيق بين الأهداف المختلفة **01 نقطة**

3-.. لسؤال الخامس: مؤسسة "الأفق" تعمل في مجال التكنولوجيا الرقمية وتضم موظفين من خلفيات مختلفة، تعتمد الإدارة العليا على أسلوب القيادة الجماعية، لتعزيز المشاركة واتخاذ القرارات التشاركية، أما بالنسبة للقيم التنظيمية الموجودة والمعلنة عنها هي: الابتكار- الشفافية- وروح الفريق، لوحظ أن تبني هذه القيم يختلف بين الأقسام، فبعض الفرق تعمل بانسجام وتعاون، بينما تواجه الفرق الأخرى صراعات داخلية تؤثر على التفاعل الجماعي، وأداء المهام. (06 نقاط)

المطلوب: 1- ما هو نوع الثقافة السائدة في المنظمة؟

2- حلل الثقافة الموجودة في المنظمة حسب مستويات نموذج شاين؟

3- في رأيك ما هي أسباب الصراع التنظيمي القائم بين الأقسام؟ قم باقتراح خطة من أجل تقوية الانسجام الثقافي بين الفرق المختلفة داخل المؤسسة.

1- نوع الثقافة: بناء على تحليل معطيات السابقة تجمع مؤسسة الأفق نوعين من الثقافات بناء على القيم الموجودة وأسلوب العمل داخلها هي ثقافة المشاركة أو (ثقافة العشيرة) والثقافة الإبداعية 01 نقطة

2- تحليل وفق نموذج شاين 03 نقطة

المستوى الأول: المظاهر أو الطقوس: أسلوب القيادي التشاركية، وجود فرق العمل- صراعات بين الفرق ( اجتماعات- نقاشات جماعية) المستوى الثاني: القيم المعلنة: الابتكار، التعاون، الشفافية، روح الفريق

المستوى الثالث: الافتراضات الأساسية: التعاون والانسجام (الفريق الأول)، الفريق الثاني (المنافسة، عدم ثقة/الصراع)

3- أسباب الصراع: 01 نقطة

- اختلاف القيم والمعتقدات والسلوكيات داخل الفرق في الأقسام

- قلة وضعف التواصل والتفاعل بين الأقسام داخل المؤسسة

- اختلاف أنماط القيادة داخل الأقسام

- مقاومة بعض الفرق (العمل الجماعي- الابتكار)

- اختلاف الأهداف داخل الأقسام وبين الفرق.

4- الخطة: 01 نقطة

- توحيد القيم التنظيمية داخل الأقسام وبين الفرق.

- ضبط قنوات الاتصال عن طريق التواصل الداخلي.

- تعيين قادة قادرين على إدارة الصراع بشكل إيجابي وصحيح

- تعزيز العدالة التنظيمية بين مختلف الأقسام