

أداة تقييم الثقافة التنظيمية OCAI (صمم الأداة 1999) Cameron & Quinn) أداة لتقييم الثقافة التنظيمية The Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) لقياس ثلاثة جوانب هي: قياس الثقافة التنظيمية الحالية، وقياس الثقافة التنظيمية المفضلة والمرغوبة، وتشخيص فجوة الثقافة التنظيمية، وكل أربع فقرات موزعة على هذه الجوانب الستة تمثل استجابة لواحد من أربع أنواع للثقافة التنظيمية (ثقافة القبيلة، ثقافة السوق والثقافة الهرمية). وتعتمد هذه الأداة على منظور مدخل القيم التنافسية يركز على خصائص ومكونات الثقافة التنظيمية. ويقوم مدخل القيم المتنافسة على العمل على تشخيص القيم المختلفة للثقافة التنظيمية بالاعتماد على بعدين أساسيين (انظر الشكل رقم 1) في ضوء المؤشرات الأساسية للمنظمات الفاعلة. أما البعد الأفقي فيشير إلى المدى الذي تركز فيه المنظمة على التوجه الداخلي والتكامل أو التوجه الخارجي والتكيف (الصراع بين داخل المنظمة والبيئة الخارجية). والتقاطع بين هذين البعدين ينتج أربعة أنواع من الثقافات التنظيمية، يمكن توضيحها على النحو التالي: 1- ثقافة القبيلة أو ثقافة الجماعة Clan culture: حيث يكون تركيز المنظمة على قيم المرونة مع التركيز على البيئة الداخلية. ويتمثل النمط القيادي فيها بالنمط المراقب الأبوي الذي يقدم التسهيلات اللازمة للمرؤوسين، ويوجد في هذه الثقافة العلاقات التي تمتاز بالإخلاص والولاء والتقاليد والتماسك، أما التركيز الاستراتيجي لها فيكون نحو تطوير المورد البشري والالتزام والأخلاق وأساليب الاتصال ضمن هذه الثقافة علائقية وأفقية في التوجه أما عمليات اتخاذ القرارات فتتميز بكونها عملية تشاركية وغير مركزية. والمنظمات التي تركز على ثقافة القبيلة تستخدم الترابط والتماسك والعضوية كعوامل تحفيزية للعمل. 2- ثقافة الإبداع Adhocracy culture: حيث يكون تركيز المنظمة على قيم المرونة مع التركيز على البيئة الخارجية. والنمط القيادي السائد هو الابتكاري الذي يأخذ بالمخاطرة والتغيير. وتكون عوامل النمو والدافعية والإبداع والتنوع هي العوامل المحفزة في المنظمات التي تعتمد الثقافة الإبداعية. 3- ثقافة السوق Market culture: حيث يكون تركيز المنظمة على قيم الثبات والرقابة مع التركيز على البيئة الخارجية. وترتكز على خارج المنظمة والرسمية والمركزية وتسعى لتحقيق الإنتاجية والكفاءة القصوى، وتركيزها الأساسي يتجه نحو الربح من خلال المنافسة والإنجاز، وأساليب الاتصال في هذه الثقافة هي تعليمية ومنتجة نحو الإنجاز والنتائج. والمنظمات التي تركز على هذه الثقافة تستخدم التنافس والإنجاز الناجح للأهداف المحددة مسبقاً كعوامل تحفيزية للعمل. 4- ثقافة البيروقراطية "الهرمية": حيث يكون تركيز المنظمة على قيم الثبات والرقابة والتركيز على البيئة الداخلية. وتوجهاتها الرئيسية تنصب نحو القواعد والأوامر والسياسات والتنظيمات والكفاءة، أما النمط القيادي فهو المنسق والمنظم والمرتب، ووسائل الاتصال ضمن هذه الثقافة تكون منظمة وعمودية في التوجه أما عمليات اتخاذ القرارات فتتصف بالمركزية. وأن كل خاصية من تلك الخصائص تلقى الضوء على جانب من جوانب العملية التنظيمية، (2000) أن تلك الخصائص موجودة في جميع المنظمات، ومع ذلك فإن هذا لا يعني تشابه الثقافة التنظيمية لجميع المنظمات، حيث تتفاوت درجة تلك الخصائص باختلاف دورة حياة المنظمة ونمط الصناعة التي تنتمي لها. لماذا تعد أداة القياس OCAI أفضل أدوات قياس الثقافة التنظيمية؟ والعناية الصحية ومنظمات التكنولوجيا العالية ومنظمات للمجتمع المدني وغيرها).