

תוכן עניינים

3.....	מבוא	
4.....	1. תרבות ארגונית	
4.....	1.1 רקע ומאפייני התרבות הארגונית	
6.....	1.2 מדידה וסיווג של תרבות ארגונית	
7.....	1.3 השפעת התרבות הארגונית על הארגון	
8.....	2. איכות המוצר	
8.....	2.1 רקע ומאפיינים	
9.....	2.2 ניהול אבטחת איכות	
11.....	2.3 ביקורת איכות והשפעה על הארגון	
12.....	3. דיון – בין תרבות ארגונית לאיכות המוצר	
14.....	4. סיכום	
15.....	4.1 המלצות למנהלים	
16.....	מקורות	

מבוא

ארגונים נוטים להוציא סכומי כסף אדירים כדי לדאוג שהמוצר שלהם יהיה איכותי יותר וכך ייהנה ממוניטין טוב יותר, ביצועים טובים יותר, ובסופו של דבר הכנסה יותר טובה. יותר מכך, במקרים רבים, פסי ייצור נדרשים להציג קבלות ואישורים רשמיים על איכות הייצור שלהם והתהליכים שפס הייצור מבצע כדי להבטיח רמת איכות מסוימת למוצרים, שרלוונטיים במיוחד במוצרים שתקלות בהם עלולים ליצור השלכות קשות, גם במקרים של חיים ומוות. כל אלו מייצרים עלויות רבות לארגון, אם כי לא פעם חלק מהעלויות האלו הינו 'בירוקרטי' ואינו מוביל למוצר 'איכותי' יותר (Eisend, Evanschitzky & Gilliland, 2016).

מחקרים מסוימים, קוראים לבחון את האופן שבו הארגון פועל ואת ההשפעה על איכות המוצר בצורה, תחת המושג החמקמק אך המעניין של תרבות ארגונית. תרבות ארגונית הינה מכילה שורה של מאפיינים גלויים (explicit) וסמויים (tacit) המעצבים את פני הארגון, וקובעים מהם הערכים שהארגון מאמין בהם, ופועל על פי הם, אם במובן הערכי ואם במובן ההתנהגותי (Saad & Asaad, 2015).

בנוסף, התרבות הארגונית איננה רק נוגעת לעקרונות חברתיים או הומניים, אלא היא מסוגלת לאפיין את האופן שבו העובדים מתייחסים זה לזה, משתפים בידע, מדירים או מתייחסים בשוויון לנשים, ואף מנהלים שפה מקצועית חברתית בתוך הארגון. התרבות הארגונית אף קובעת את האופן שהחלטות מתבצעות בארגון, וכמה חופש מקבל העובד להתפתח וללמוד, ואף לחדש ולהניע את הארגון (Triwahyuni, Abdullah & Sunaryo, 2014).

עבודת מחקר זו באה לבחון פן ספציפי וקריטי במציאות הארגונית, של איכות המוצר כפי שהיא מתבצעת בשלב הייצור. אם ארגונים עם תרבות ארגונית מנהלים קהילה חברתית כה שונה זה מזה מתוך הארגון, ניתן להניח כי קיימת השפעה ואף השפעה משמעותית על איכות המוצר. שאלת המחקר לכן של עבודת מחקר עיונית זו הינה **'כיצד תרבות ארגונית משפיעה על איכות המוצר?'**. בהתאם לדברים שעלו במסגרת המבוא, ויעברו הוכחה באמצעות המחקר האמפירי, השערת המחקר היא כי **'התאמת התרבות הארגונית לארגון, תוביל לאיכות מוצר גבוהה יותר'**.

בעשורים האחרונים המושג 'תרבות ארגונית' עובר עדנה מחודשת הנובעת מההבנה הגוברת על מרכיבים סמויים רבים שעשויים להסביר רבות מהבעיות המתרחשות בארגון תוך שהארגון ישתנה, הן לטובת הצלחתו הרווחית של הארגון, תחושתם של העובדים והרצון שלהם להישאר בארגון, ועד למוניטין חיובי המזמין לקוחות. עבודת מחקר זו תבקש להעמיק את הידוע על התרבות הארגונית ועל היכולת שלה להטיב עם הארגון, ובמקרה זה, עם איכות המוצר בארגון (Zhu, von Zedtwitz, Assimakopoulos, 2016).

1. תרבות ארגונית

1.1 רקע ומאפייני התרבות הארגונית

תרבות ארגונית הינו מושג שהשימוש בו החל בסביבות שנות ה-50 של המאה הקודמת, אך השימוש בו היה מוגבל למדי. לרוב, תרבות ארגונית בעגה המקצועית התייחסה לארגונים ציבוריים יותר, כמו המשטרה, הצבא ואף מוסדות חינוך שונים, ואילו התרבות הארגונית באה לתאר את המציאות הייחודית הקיימת במוסדות שכאלו, והמשמעות של הקשר הסוציולוגי-אנתרופולוגי בין המוסד הציבורי והשלטון שהם באים לשרת (Hogan & Coote, 2014).

עם זאת, בשנות ה-90 חלה מהפכה בהתייחסות למושג, כאשר חוקרים רבים הצליחו לתאר בצורה פרקטית יותר את מאפייני המושג וכך לסייע לארגונים להבין את אופיים, צורת ההתנהלות, אם במחלקות הזוטרות או הבכירות יותר, והחלו אף להופיע מחקרים אמפיריים המוכיחים קשר בין תרבות ארגונית ובין שביעות רצון העובדים, היתרון התחרותי של העובדים ובשנים האחרונות אף קשר הדוק לאופן שבו ארגון מנהל ומשתף מידע, וזאת מתוך התפיסה (הנכונה) כי תרבות ארגונית מייצרת קשרים שונים בין עובדים לעובדים אחרים, ואלו מביאים אותם לנקוט בגישה יותר או פחות שיתופית (O'Neill, Beauvais & Scholl, 2016).

לעצם העניין, תרבות ארגונית של ארגון מהווה סך המיתוסים, הסיפורים, הנורמות, דרכי ההתנהגות, הקשר בין העובדים והשפה הייחודית של הארגון כאשר זה מתנהל בינו לבין עצמו. תרבות ארגונית איננו דבר הבא מן המוכן, אלא לחלופין, מתנהל, מתעצב ובעיקר משתנה ברמה היום יומית, תוך שעובדי הארגון (ושאר הגורמים שבאים במגע עם הארגון) חוצבים ומשנים אותו בעצם פעילותם, בהרגלים שלהם ובאופן שהם משוחחים זה עם זה (De Luca, Parente, Silva & Sousa, 2018).

תרבות ארגונית, באופן הדומה לכל חברה שהיא, מורכבת ממאפיינים רבים מאד, כאשר חלק מהם גלויים וברורים לכל. גם למי שאינו חלק מהארגון, יוכל בקלות להבין את אותם מאפיינים וללמוד אותם וכך להשתלב בארגון. כך למשל, תקנון של ארגון או חוקים ארגוניים בנוגע לעבודה מול ספקים, הינם מאפיינים גלויים של תרבות ארגונית (Hogan & Coote, 2014). עם זאת, חשוב לציין כי העובדה שהם נקראים גלויים אינה דווקא קובעת כי לכל אדם יש גישה למאפיינים ומידע זה, באם הוא אינו עובד הארגון. כלומר, הם גלויים לקהילה בה פועלים (וגם זאת בהתאם להגבלות של אבטחת מידע כאלו ואחרות), אבל לא חייבים להיות גלויים לכל אדם. כך למשל, אם לארגון יש נוהל כיצד להתייחס לעובד שמבצע בעיות משמעת (למשל – במבנה של אזהרה, שימוע ופיטורין). מדובר בתהליך ידוע שמכירים אותו היטב כל העובדים.