

فرهنگ سازمانی

در سیستم های بهداشتی درمانی

مؤلفین

دکتر محمد حسین یار محمدیان - آزاده دهقان باغبادرانی

با مقدمه دکتر سید جمال الدین طبیبی

رئیس هیئت مورد علوم مدیریت و اقتصاد بهداشت

زمستان ۱۳۸۵

یار محمدیان، محمد حسین ۱۳۴۳-

فرهنگ سازمانی در سیستم های بهداشتی درمانی: ماهیت فرهنگ سازمانی، انواع فرهنگ سازمانی، ارتباطات و فرهنگ سازمانی، فرهنگ سازمانی /

مؤلفین محمد حسین یار محمدیان، آزاده دهقان باغبادرانی. - اصفهان: هنرهای زیبا، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان ۱۳۸۵.

ریال: ۲۰۰۰۰

ISBN: 964-95641-1-X

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیبا

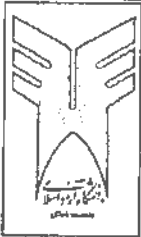
۱. فرهنگ سازمانی. ۲. تحول سازمانی. ۳. رفتار سازمانی. ۴. مدیریت. الف. دهقان باغبادرانی، آزاده. ب. عنوان

۶۵۸/۴۰۶

۴ف ۵۸۷/ی HD

۳۸۱۴۷ - ۸۳ م

کتابخانه ملی ایران



نشر هنرهای زیبا

عنوان کتاب: فرهنگ سازمانی در سیستم های بهداشتی درمانی
مؤلفین: دکتر محمد حسین یار محمدیان، آزاده دهقان باغبادرانی
ناشر: هنرهای زیبا، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان

محل نشر: اصفهان

سال نشر: ۱۳۸۵

تیراژ: ۲۰۰۰

چاپ: ملاصدرا

لیتوگرافی: ایران

صحافی: سپاهان

قطع: وزیری

ویراستار: اکبر کلاهدوزان

صفحه آرای: مسلم رستمی

شابک: X-1-95641-964

قیمت: ۲۰۰۰ تومان

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است.

آدرس ناشر: اصفهان - بهارستان - خیابان ولی عصر - خیابان مینو - پلاک ۳۸۴

همراه: ۰۹۱۳۳۰۶۰۱۸۳

تلفن: ۶۸۱۵۳۲۲

پیشگفتار

در دهه های اخیر فرهنگ سازمانی از جمله موضوعات مهم سازمانی تلقی شده و توسط مدیران سازمانها مورد اهمیت و توجه قرار گرفته است. آشنایی با مفاهیم مرتبط با فرهنگ سازمانی و شناخت مراحل ادغام، تغییر، تقویت، توسعه و حفظ و نگهداری فرهنگ سازمانی برای سیاستگذاران، مدیران و کارکنان سازمانها ضرورت دارد. این کتاب به منظور تحقق این اهداف طراحی شده است و نویسندگان قصد دارند تا در فصول مختلف مدیران را با مقوله های مهمی آشنا سازند. فصل اول این کتاب در خصوص ماهیت فرهنگ سازمانی، فصل دوم در رابطه با انواع فرهنگ سازمانی، فصل سوم ارتباطات و فرهنگ سازمانی، فصل چهارم در رابطه با فرهنگ سازمانی و اجتماعی شدن در سازمانها و فصل پنجم برای سنجش فرهنگ سازمانی و تغییر آن قرار داده شده است.

این کتاب علاوه بر منبعی برای شناساندن موضوع مهم فرهنگ سازمانی به مدیران سازمان ها و کارکنان، می تواند به عنوان یک منبع آموزشی و کتاب درسی برای گرایشهای مختلف مدیریت، مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی و رشته روانشناسی صنعتی و سازمانی تلقی شود. فصلهای این کتاب برخی سر فصلهای درس رفتار سازمانی، روانشناسی مدیریت، مدیریت منابع انسانی، روانشناسی صنعتی و سازمانی، روابط انسانی در مدیریت و سازمان و مدیریت

بیمارستان را پوشش داده و می تواند به عنوان یک منبع مکمل یا کتاب کمک درسی برای دروس فوق در نظر گرفته شود.

امید است این کتاب بتواند به تحقق اهداف فوق یاری رساند. پیشاپیش از کلیه خوانندگان، اعضای هیأت علمی، مدیران، کارکنان و دانشجویان درخواست می شود با ارائه نقطه نظرات و پیشنهادات خود مؤلفین را در تکمیل و اصلاح مطالب این کتاب برای چاپ های بعدی یاری رسانند و در بهبود و اصلاح این کتاب سهیم باشند.

یار محمدیان و دهقان - اصفهان

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	پیشگفتار.....
ج	فهرست مطالب.....
ی	مقدمه دکتر طیبی.....
فصل اول: فرهنگ سازمانی و مؤلفه های آن	
۵	اهمیت و ضرورت توجه به فرهنگ سازمانی.....
۷	فرهنگ سازمانی چیست؟.....
۸	تعاریف فرهنگ سازمانی.....
۱۰	ابعاد یا ویژگی های فرهنگ سازمانی.....
۱۲	مؤلفه های فرهنگ سازمانی.....
۱۳	قسمت های مختلف فرهنگ سازمانی.....
۱۶	آیا سازمانها فرهنگ های همانندی دارند؟.....
۱۷	خرده فرهنگ های سازمانی.....
۱۸	فرهنگ سازمانی غالب.....
۲۸	منابعی برای مطالعه بیشتر.....

فصل دوم: انواع فرهنگ سازمانی

انواع فرهنگ سازمانی.....	۳۲
انتخاب و اجبار در فرهنگ سازمانی.....	۳۴
وجوه اشتراک و افتراق فرهنگ عمومی و فرهنگ سازمانی.....	۳۶
چه تشابه‌هایی بین فرهنگ سازمانی و جو سازمانی وجود دارد؟.....	۳۹
اثرات فرهنگ سازمانی.....	۴۰
فرهنگ سازمانی در گونه‌های مختلف سازمان.....	۴۴
فرهنگ سازمانی در سیستم‌های بهداشتی درمانی.....	۴۷
نقش فرهنگ سازمانی در سیستم‌های بهداشتی درمانی.....	۴۹
چند فرهنگ گرایی و موفقیت سازمانی.....	۵۱
منابعی برای مطالعه بیشتر.....	۵۶

فصل سوم: ارتباطات و فرهنگ سازمانی

ارتباطات.....	۵۸
فرآیند ارتباطات.....	۵۹
ارتباطات اثر بخش بین فرهنگ‌های مختلف در سازمانها.....	۶۱
چه عواملی در ایجاد یک فرهنگ نقش دارد؟.....	۶۲
تشخیص فرهنگ.....	۶۳
تفسیر فرهنگ سازمانی از طریق آثار فرهنگی.....	۶۸

داستان ها، افسانه ها و شایعات سازمانی.....	۶۹
آداب و رسوم.....	۷۰
زبان شناسی.....	۷۰
نشانه ها و ساختار های فیزیکی.....	۷۱
اندازه و پایداری فرهنگ سازمانی.....	۷۲
قدرت فرهنگ و سازشکاری.....	۷۴
تفاوت فرهنگ های قوی و ضعیف.....	۷۵
نمونه فرهنگ سازمانی قوی در مرحله عمل.....	۷۶
فرهنگ های سازگار.....	۷۷
منابعی برای مطالعه بیشتر.....	۸۰

فصل چهارم: فرهنگ سازمانی و اجتماعی شدن در سازمانها

فرهنگ سازمانی و فرایند اجتماعی شدن.....	۸۲
فرهنگ سازمانی و تفاوت های فردی.....	۸۸
فرهنگ سازمانی و اثر بخشی سازمانی.....	۸۹
استراتژی و فرهنگ سازمانی.....	۹۳
فرهنگ سازمانی انسان مدار.....	۹۳
مهندسی فرهنگ سازمانی انسان مدار.....	۹۶
نسبت فرهنگ سازمانی و پرورش کارکنان.....	۹۸

فرهنگ سازمانی و عملکرد.....	۱۰۰
آیا فرهنگ سازمانی بر عملکرد و رضایت شغلی افراد اثرات مشابه و یکسانی دارد؟.....	۱۰۵
فرهنگ سازمانی و اصول اخلاقی کار.....	۱۰۷
شیوه ای که مدیران فرهنگ و اصول اخلاقی کار را به وجود می آورند.....	۱۰۸
فرهنگ سازمانی و TQM.....	۱۱۰
منابعی برای مطالعه بیشتر.....	۱۱۹

فصل پنجم: سنجش فرهنگ سازمانی و تغییر آن

اندازه گیری فرهنگ سازمانی.....	۱۲۳
ممیزی دو فرهنگی.....	۱۲۴
ادغام فرهنگ های سازمانی.....	۱۲۵
استراتژی هایی برای ادغام فرهنگ های سازمانی متفاوت.....	۱۲۷
تغییر فرهنگ سازمانی.....	۱۲۹
شیوه تغییر دادن فرهنگ سازمانی.....	۱۳۵
انتقال و تغییر فرهنگ سازمانی.....	۱۳۹
منابعی برای مطالعه بیشتر.....	۱۴۳
پیوست:.....	۱۴۵

مقدمه دکتر سید جمال الدین طبیبی

فرهنگ سازمان به عنوان مهم ترین عامل مؤثر بر حیات و هویت هر سازمان همواره مورد توجه خاص اندیشمندان مدیریت قرار داشته است، تا جایی که به منظور انجام هر گونه تغییر و تحولی که برای توسعه سازمان صورت می پذیرد اولین عاملی که مورد تحلیل قرار می گیرد فرهنگ سازمانی است.

طی دهه اخیر کتابهای فراوانی در زمینه های مختلف دانش مدیریت، چه به صورت تألیف و چه به صورت ترجمه ارائه شده است و در اختیار دانشگاهیان و سایر علاقمندان قرار گرفته است. حاصل این تلاش به توجه فزاینده و مستمر مدیران سازمانهای مدیریتی و غیر مدیریتی که برخی تحصیلات مدیریتی نداشته اند و کمتر به علم مدیریت نوین عنایت داشته اند، منجر شده است. آثار ناشی از این گرایش را می توان در افزایش آرایه دوره های آموزش مدیریت و ابعاد آن در سازمان های گوناگون و مطالعه بیشتر کتابهای مدیریت و بهره جویی از خدمات مدیران جوان تحصیلکرده در رشته های مختلف مدیریت دید.

کتابی که مطالعه می فرمائید حاصل تلاش پیگیر همکار گرامی جناب آقای دکتر محمد حسین یار محمدیان ریاست محترم دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان و همکار محترم ایشان سرکار خانم آزاده دهقان باغبادرانی می باشد که فرهنگ سازمانی را مورد تحلیل و تفسیر قرار داده اند.

بطوری که از عنوان کتاب پیداست، نویسندگان محترم تمایل زیادی داشته اند که فرهنگ سازمانی را در نظام های بهداشتی درمانی مورد بررسی قرار دهند. جای شک وجود ندارد که در عرصه علوم پزشکی، به رغم تمامی کوششهای بعمل آمده از جانب همکاران گرامی و دانشجویان عزیز در ترجمه و تألیف کتابهای مربوط به این گستره علمی، هنوز جای زیادی برای ارایه کتاب های مدیریتی وجود دارد.

بنابراین، ضمن قدردانی از زحمات فراوان نویسندگان محترم این کتاب و آرزوی توفیق بیشتر در تدوین و ارایه آثار ارزشمند تر برای آنان، مطالعه کتاب را به اساتید، دانشجویان، همکاران و دیگر علاقمندان محترم توصیه می نماید. امید آنکه، چنین خدمات علمی ارزنده ای بتواند در راستای اعتلای بنیه مدیریتی مدیران سازمانهای مختلف کشور و بهبود عملکرد سازمانها و کارکنان رده های مختلف آنها در آینده نزدیک منتهی شود.

دکتر سید جمال الدین طبیبی

استاد مدیریت و برنامه ریزی دانشگاه علوم پزشکی ایران

رئیس هیئت ممکنه و ارزشیابی علوم مدیریت و اقتصاد بهداشت

مقدمه :

فرهنگ سازمانی در دهه ی ۱۹۸۰ مانند گردبادی از سوی آسیای خاوری وزیدن گرفته و به صحنه ی مدیریت کشورهای صنعتی و پیشرفته ی جهان راه یافته و جایی بس مهم به دست آورده است. این موضوع توسط اوچی، واترمن و دیگران یکی از مهمترین و قابل بحث ترین موضوعات در زمینه رفتار سازمانی و مدیریت تلقی شده است.

در آغاز سالهای دهه ۱۹۸۰ با انتشار کتاب «در جستجوی برتری»^۱ این حرکت شتاب بیشتری داشته و سازمانهای صنعتی و بازرگانی و سرانجام دیگر سازمانهای اجتماعی - فرهنگی به سوی فرهنگ سازمانی و ارزشهای مشترک و نیرومند گروهی روی آوردند. در کتاب در جستجوی برتری یادآوری شده است که همه ی سازمانهای نیرومندی که چگونگی کارشان بررسی شده است دارای فرهنگی توانمند بوده و بر اساس مجموعه ای از ارزشهای مشترک قوام یافته اند. فرهنگ از دیر باز برای شرح کیفیت جامعه انسانی به کار برده شده و درباره آن، سخن بسیار به میان آمده است ولی تا سالهای کنونی درباره فرهنگ سازمانی یا آنچه خمیرمایه کار و رفتار کارکنان در سازمان است سخن اندک گفته شده است. به طور کلی از ترکیب دو واژه یا مفهوم فرهنگ و سازمان

اندیشه‌ای تازه پدید آمده است که هیچ یک از آن دو واژه به طور جداگانه این اندیشه را در بر ندارد. بی گمان باید گفت چنین ترکیبی دارای سرشتی زیبا است و به پدید آوردن منبعی برای تولید و ساخت می انجامد به گفته اسمیر سیچ^۱ «فرهنگ ما را برمی انگیزد و به ما دلیری می دهد تا درباره چیزی فراتر از فراگردهای فنی در سازمان سخن گوئیم».

چستر بارنارد^۲ نیز در نوشته های بسیار گرانهای خود به سازمان غیر رسمی یا آنچه امروز بخش پنهان و پوشیده کوه یخ سازمانی یا فرهنگ آن خوانده می شود به عنوان یک ضرورت برای تعالی و موفقیت یک سازمان اشاره کرده است. از این رو می توان گفت فرهنگ در یک سازمان مانند شخصیت در یک انسان است. کوششهای پژوهشی التون مایو^۳ و همکارانش نظامهایی از هنجارها و نهادهای اجتماعی را که در میان رسته های گوناگون پدید آمده و بر رفتار آنان اثر می گذارد، آشکار کرد. سازمانهای بهداشتی درمانی با دست یافتن به فرهنگ و بهره گرفتن از آن می توانند کارایی و اثربخشی فعالیتهای خود را افزایش دهند.

سرپرستارانی که در ترازهای پایین فرهنگ سازمانی به کار می پردازند می توانند موجی از کارمایه را آزاد سازند و رشته ای از رویدادها را پدید آوردند که گاهی مدیر از پیش بینی و نظارت بر آن ناتوان است. هم اکنون که بهبود نظامهای بزرگ سازمانهای بهداشتی و درمانی کانون توجه گردیده فرهنگ سازمانی به عنوان سرچشمه ی همه تواناییها و ناتوانیهای سازمان درآمده است. گروهی از صاحب نظران به درستی بر این گمانند که اگر قرار باشد در یک چنین سازمانی دگرگونیهای دلپسند و پایدار پدید آید، فرهنگ آن سازمان باید

1- Linda Smircich.

2- Chester Barnard.

3- Elton Mayo.

دستخوش دگرگونی شود و با دگرگونیهای سراسر سازمان نیز همسو شود. به عبارتی دیگر کامیابی و شکست سازمانها را باید در فرهنگ آنها جستجو کرد. هنگامی که سازمانهای بهداشتی درمانی منسجم شدند الگوهای خاصی از رفتار مورد قبول همه اعضای سازمان قرار خواهد گرفت و این نمونه های رفتاری در همه جای سازمان به چشم می خورد. این همان نقشی است که فرهنگ سازمانی ایفا می کند.

(طوسی، ۱۳۸۰، ص ۲۲۵-۲۱۱)