

## The Relationship between Strategic Thinking with Innovation and Productivity Managers of Different Levels in a Military Hospital

Maryam Yaghoobi<sup>1</sup>, Ehsan Teymourzadeh<sup>1</sup>, Mahmood Salesi<sup>2</sup>, Mohammadreza Tavakoli<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup> Health Management Research Center, Baqiyatallah University of Medical Sciences, Tehran, Iran

<sup>2</sup> Chemical Injuries Research Center, Baqiyatallah University of Medicine Sciences, Tehran, Iran

<sup>3</sup> MSc, School of Management and Medical Information, Isfahan University of Medical Sciences, Isfahan, Iran

Received: 11 November 2016 Accepted: 29 July 2017

### Abstract

**Background and Aim:** Nowadays, with many challenges in organizations such as hospitals, strategic management is considered necessary more than ever. Without strategic management in organizations, even survival is not possible. Given the importance of strategic management on organizational innovation and productivity, especially in hospitals, this study aimed to investigate the relationship between strategic thinking with innovation and productivity in different levels of managers in a military hospital.

**Methods:** In a cross sectional study, all senior, middle and operational managers in a military hospital were entered by the census method in 2017. The data gathering tool included 3 questionnaires; strategic thinking measurement questionnaire based on the Liedtka model, the productivity questionnaire was based on the Hersey - Blanchard Model and Chang-Lee innovation questionnaire. Data analysis was performed using Pearson correlation, using SPSS 18 software.

**Results:** A total of 17 managers with a mean age of 45 years were included. A significant relationship between strategic thinking and productivity ( $r=0.59$ ,  $P=0.013$ ) and also with innovation ( $r=0.54$ ,  $P=0.021$ ). In this way, the more strategic thinking among the managers of the organization, the more innovation and productivity in the organization will increase. Also, there was not a significant relationship between strategic thinking and age, work experience, management work experience and degree of education ( $p > 0.05$ ).

**Conclusion:** Considering the meaningful relationship of strategic thinking with productivity and innovation in this study, one can conclude that by reducing strategic thinking, the amount of productivity and innovation in the organization is reduced, leading to stagnation and failure.

**Keywords:** Strategic Thinking, Innovation, Efficiency, Military Hospital

\*Corresponding author: **Mohammad Reza Tavakoli**, Email: [moslem6868@yahoo.com](mailto:moslem6868@yahoo.com)

## بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک با نوآوری و بهره‌وری مدیران سطوح مختلف در یک بیمارستان نظامی

مریم یعقوبی<sup>۱</sup>، احسان تیمورزاده<sup>۱</sup>، محمود ثالثی<sup>۲</sup>، محمد رضا توکلی<sup>۳\*</sup>

<sup>۱</sup> مرکز تحقیقات مدیریت سلامت، دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله، تهران، ایران

<sup>۲</sup> مرکز تحقیقات آسیب‌های شیمیایی، دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله، تهران، ایران

<sup>۳</sup> کارشناسی ارشد، گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، اصفهان، ایران

### چکیده

**زمینه و هدف:** امروزه با توجه به چالش‌های فراوان در سازمان‌ها، انجام فرایندهای مدیریت استراتژیک بیش از گذشته برای سازمان‌هایی چون بیمارستان ضروری است و بدون انجام آن برای بسیاری از سازمان‌ها حتی ادامه بقا هم میسر نخواهد بود. با توجه به اهمیت تفکر استراتژیک در بهره‌وری و نوآوری سازمان‌ها بخصوص بیمارستانها، مطالعه حاضر با هدف بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک با نوآوری و بهره‌وری مدیران سطوح مختلف در یکی از بیمارستان‌های نظامی انجام شد.

**روش‌ها:** در یک مطالعه مقطعی کل مدیران ارشد، میانی و عملیاتی بیمارستان نظامی به روش سرشماری در سال ۱۳۹۵ وارد مطالعه شدند. ابزار گردآوری داده‌ها شامل ۳ پرسشنامه سنجش تفکر استراتژیک بر اساس مدل Liedtka، پرسشنامه بهره‌وری بر اساس مدل Hersey - Blanchard Model و پرسشنامه نوآوری Lee و Chang بوده است. تحلیل داده‌ها با برآورد همبستگی پیرسون، با استفاده از نرم‌افزار SPSS-18 صورت پذیرفت.

**یافته‌ها:** در این مطالعه ۱۷ نفر (میانگین سنی ۴۵ سال) از مدیران ارشد، میانی و عملیاتی بیمارستان نظامی شرکت داشتند. ارتباط معناداری، بین تفکر استراتژیک و بهره‌وری ( $r=0.59, P=0.013$ ) و همچنین با نوآوری ( $r=0.54, P=0.021$ ) وجود دارد ( $P=0.021, P=0.013$ ). به این ترتیب که هر چه تفکر استراتژیک در بین مدیران سازمان بیشتر باشد نوآوری و بهره‌وری در سازمان هم بیشتر می‌شود. همچنین بین تفکر استراتژیک با متغیرهای سن، میزان سابقه کار، میزان سابقه در پست‌های مدیریتی و مدرک تحصیلی افراد ارتباط معناداری مشاهده نشد ( $p > 0.05$ ).

**نتیجه‌گیری:** با توجه به ارتباط معنادار تفکر استراتژیک با بهره‌وری و نوآوری در این پژوهش، می‌توان به این واقعیت پی برد که با کاهش تفکر استراتژیک، از میزان بهره‌وری و نوآوری در سازمان کاسته می‌شود و باعث رکود و عدم موفقیت آن می‌شود.

**کلیدواژه‌ها:** تفکر استراتژیک، نوآوری، بهره‌وری، بیمارستان نظامی.

\* نویسنده مسئول: محمد رضا توکلی. پست الکترونیک: [moslem6868@yahoo.com](mailto:moslem6868@yahoo.com)

دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۰۸/۲۱ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۰۵/۰۷

## مقدمه

در دنیای امروز، رقابت شکل تازه ای به خود گرفته و ارتباط مستمر و بلندمدت با مشتری، اساسی ترین کلید برای رسیدن به موفقیت سازمانها شده است (۱، ۲). در چنین محیطی اگر سازمانی خود را با امواج تغییر همراه ن سازد، محکوم به فناست (۳). برای هماهنگی با تغییرات روزافزون و گام برداشتن در جهت اهداف سازمانی نیاز به تغییر در روش تفکر و تحول ذهنی مدیران سازمانها می باشد (۴). در این میان توانایی تفکر استراتژیک به طور فزاینده برای مدیران در سطوح مختلف مورد نیاز است (۵). تفکر استراتژیک فرایندی است که طی آن مدیر یا رهبر می آموزد که چگونه چشم انداز تجاری خود را به وسیله کار گروهی، تفکر انتقادی و بهبود مستمر و مداوم تعریف کند (۶). مدیران با استفاده از تفکر استراتژیک می توانند خود را از فرایندها و بحرانهای روزمره مدیریتی جدا سازند و بدین گونه دیدگاهی متفاوت از سازمان و محیط متغیر آن حاصل کنند (۷). تفکر استراتژیک مهمترین گام یک مدیر، برای جلوگیری از کمبودها، حفظ، و رشد سازمان (۴) و به عنوان اولین و یا دومین مهارت مورد نیاز برای بهبود عملکرد مدیران شناسایی شده است (۸). یکی از اساسی ترین و اصلی ترین اولویت های مدیران، بهبود عملکرد سازمان از طریق افزایش بهره وری است (۹). بهره وری به معنای استفاده موثرتر از منابع اعم از نیروی انسانی، منابع مالی و منابع فیزیکی و اطلاعات در فرآیند ارائه خدمات در بخش های که با انسان ها به عنوان ورودی سیستم در ارتباط اند بیمارستان ها نیز به عنوان یکی از نهادهای مهم ارائه خدمات بهداشتی و درمانی از این قانون مستثنی نیستند (۱۰ و ۹). چرا که بحث بهره وری بیش از پیش اهمیت یافته است و اتلاف منابع و امکانات و هدر رفت بهروری درصد بالایی از هزینه های بهداشت و درمان را خود اختصاص می دهد (۱۱، ۱۲). سازمانی که خلاقیت و نوآوری نداشته باشد، نمی تواند بقا یابد و در طول زمان از صحنه محو می شود. از این رو سازمان ها پیوسته در جستجوی راههایی هستند تا خلاقیت و نوآوری را (هم در سطح فردی و هم در سطح سازمانی) تقویت نموده و موانع آن را در سازمان برطرف نمایند زیرا افزایش خلاقیت در سازمان ها می تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه ها، جلوگیری از اتلاف منابع، افزایش رقابت، افزایش کارایی و بهره وری، ایجاد انگیزش و تلاش منجر شود (۱۳). تفکر استراتژیک با جامعیتی که ایجاد می کند باعث درک بهتر مدیران و کارکنان از سازمان شده ارتباط و تعامل بیشتر بین کارکنان و مدیران را باعث شده و باعث بهروری بیشتر کارکنان میشود (۱۴). از طرفی اگر سازمانی در شرایطی باشد که اکثر مدیران آن در سطوح مختلف دارای تفکر استراتژیک باشند و به نو آوری و خلاقیت در سازمان نگاه استراتژیک داشته باشند در این صورت همواره وضعیت موجود سازمان را مورد سوال قرار داده و به دنبال بهبود وضع موجود خواهند بود این مساله در محیط های بهداشتی و درمانی که سرعت رشد، نوآوری و تغییرات در تمام

زمینه های علمی و فنی- تکنولوژیکی در آن بالا است دارای اهمیت بیشتری بوده به طوریکه این تغییرات بر تمام فرایندهای سازمانی و عملکردی بیمارستان ها موثر میباشد از این رو نیاز این سازمان ها به مدیران خلاق و دارای نگاه استراتژیک ضروری تر است. در کشور ما، تحقیقات بسیار محدودی در زمینه تفکر استراتژیک به ویژه در محیط های بهداشت و درمان و بیمارستانها انجام شده است، که این خود بعنوان یکی از نقاط قوت پژوهش حاضر محسوب می شود. با توجه به اهمیت مدیریت استراتژیک در بهره وری و نوآوری سازمان ها بخصوص بیمارستانها، مطالعه حاضر با هدف بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک با نوآوری و بهره وری مدیران سطوح مختلف در یکی از بیمارستان های نظامی در شهر تهران انجام گردید.

## روش ها

این تحقیق به روش مقطعی در سال ۱۳۹۵ شده است. جامعه پژوهش را کلیه مدیران ارشد، میانی و عملیاتی (شامل رئیس و مدیر بیمارستان، مدیر پرستاری، مسئول امور اداری، مسئول مدارک پزشکی، مسئول امور مالی، مسئول تاسیسات، سوپروایزر آموزشی، سوپروایزر بالینی، سوپروایزر در گردش، سوپروایزر کنترل عفونت، سرپرستار بخش اورژانس، سرپرستار بخش اتاق عمل، سرپرستار بخش مراقبتهای ویژه، سرپرستار بخش کودکان، سرپرستار بخش جراحی و سرپرستار بخش داخلی) یک بیمارستان نظامی در شهر تهران (۱۷ نفر) می باشد. نمونه گیری به روش سرشماری از بین مدیران بیمارستان شاغل به کار با تحصیلات کارشناسی و بالاتر بوده و سایر کارکنان بیمارستان از مطالعه خارج گردیدند.

هدف این مطالعه، رابطه بین تفکر استراتژیک با نوآوری و بهره وری مدیران در قالب مدل مفهومی در شکل ۱-ارایه شده است. ابزار گرد آوری داده ها شامل ۳ پرسشنامه، پرسشنامه سنجش تفکر استراتژیک بر اساس مدل Liedtka (۱۵) و پرسشنامه بهره وری بر اساس مدل Hersey - Blanchard Model (۱۶) و پرسشنامه نوآوری Chang و Lee (۱۷) می باشد. پرسشنامه سنجش تفکر استراتژیک دارای ۲۸ سوال در ۵ حیطه تفکر سیستمی (System Perspective)، عزم استراتژیک (Inter Focus)، پیشروی بر اساس رویکرد علمی (Hypothesis Drive)، فرصت طلبی هوشمندانه (Intelligent Opportunism) و تفکر در زمان (Thinking In Time) می باشد. امتیازبندی سوالات بر اساس طیف لیکرت از نمره ۱ "خیلی کم" تا نمره ۵ "خیلی زیاد" می باشد. روایی صوری و محتوای ابزار مذکور توسط پانل خبرگان ارزیابی شده و پایایی ( $\alpha=۰.۸۷/۳$ ) آن در مطالعات قبلی تأیید شده است (۱۸). ابزار دوم پرسشنامه بهره وری بر اساس مدل هرسی و بلانچارد می باشد که شامل ۳۲ سوال در ۷ حیطه توانایی (ability)، شناخت شغل (clarity)، حمایت سازمانی (help)، انگیزش (incentive)، بازخورد عملکرد (evaluation)، اعتبار (validity) و

پیکیری های لازم و وقت بیشتر به مدیران برای پاسخ دادن به پرسشنامه‌ها انجام دادند.

**تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها:** داده‌های جمع‌آوری شده وارد نرم افزار SPSS-18 شد و با استفاده از شاخصهای توصیفی و آزمون‌های آماری من ویتنی و ضریب همبستگی اسپیرمن تحلیل شد.

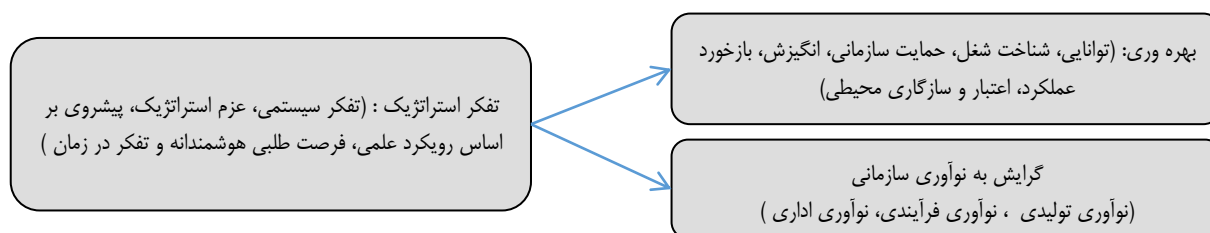
**ملاحظات اخلاقی:** این پژوهش با رضایت کامل پاسخگویان انجام شد و اطلاعات آنها به صورت محرمانه حفظ شد. همچنین ذکر نام پاسخگویان در پرسشنامه الزامی نبود.

### نتایج

نتایج حاصل از آنالیز داده‌ها در حیطه مشخصات دموگرافیکی نمونه‌های مورد پژوهش حاکی از آن بود که میانگین سنی افراد مورد مطالعه ۴۵/۴ سال با محدوده (۳۲-۵۵) می‌باشد. همچنین میانگین سابقه کار مدیران مورد مطالعه ۱۸ سال با محدوده (۴-۲۹)، و سابقه کار در پست‌های مدیریتی با میانگین ۶/۳ سال و محدوده (۱-۱۵) بوده است.

سازگاری محیطی (environment) می‌باشد، همچنین امتیازبندی سوالات بر اساس طیف لیکرت و از نمره ۱ "خیلی کم" تا نمره ۵ "خیلی زیاد" می‌باشد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه بهره‌وری نیز توسط پانل خبرگان تأیید و ضریب آلفای کرونباخ آن ۰/۸۵ گزارش گردیده است (۱۶). سومین ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه گرایش به نوآوری سازمانی (Innovation Orientation) است. این پرسشنامه در سه بعد، نوآوری تولیدی (Product Innovation)، نوآوری فرآیندی (Administration Innovation) و نوآوری اداری (Administration Innovation) می‌باشد. همچنین امتیازبندی سوالات بر اساس طیف لیکرت و از نمره ۱ "خیلی کم" تا نمره ۵ "خیلی زیاد" می‌باشد (۱۷).

جمع‌آوری داده‌ها ابتدا با کسب مجوز از معاونت پژوهشی دانشگاه به بیمارستان نظامی مراجعه شد و با هماهنگی ریاست بیمارستان پرسشنامه‌ها بین مدیران بیمارستان توزیع شده و پس از مدت ۴-۷ روز پرسشنامه‌ها جمع‌آوری شد. محدودیتهایی که در اجرای این پژوهش وجود داشت عبارت بودند از پر مشغله بودن مدیران بیمارستان که محقق برای تعدیل این مساله



شکل-۱. مدل مفهومی پژوهش

جدول-۱. تعیین رابطه بین ابعاد تفکر استراتژیک با بهره‌وری و گرایش به نوآوری سازمانی

تفکر استراتژیک	تفکر سیستمی	عزم استراتژیک	پیشروی بر اساس رویکرد علمی	فرصت‌طلبی هوشمندانه	تفکر در زمان	
r=.590	r=.519	r=.620	r=.693	r=.499	r=.583	بهره‌وری
p=.013	p=.033	p=.008	p=.002	p=.042	p=.014	
r=.228	r=.476	r=-.169	r=.065	r=.410	r=.249	توانایی
p=.379	p=.053	p=.515	p=.804	p=.102	p=.335	
r=.431	r=.129	r=.593	r=.456	r=.346	r=.481	شناخت شغل
p=.084	p=.621	p=.012	p=.066	p=.173	p=.050	
r=.597	r=.471	r=.481	r=.670	r=.595	r=.578	حمایت سازمانی
p=.011	p=.056	p=.051	p=.003	p=.012	p=.015	
r=.375	r=.301	r=.541	r=.523	r=.265	r=.418	انگیزش
p=.135	p=.240	p=.025	p=.031	p=.304	p=.095	
r=.599	r=.326	r=.660	r=.702	r=.415	r=.623	بازخورد عملکرد
p=.011	p=.201	p=.004	p=.002	p=.097	p=.008	
r=.325	r=.378	r=.503	r=.327	r=.095	r=.260	اعتبار
p=.203	p=.135	p=.040	p=.200	p=.716	p=.313	
r=.082	r=.315	r=.320	r=.236	r=-.082	r=-.067	سازگاری محیطی
p=.754	p=.218	p=.210	p=.362	p=.754	p=.797	
r=.544	r=.720	r=.546	r=.497	r=.437	r=.327	گرایش به نوآوری
p=.021	p=.001	p=.024	p=.042	p=.079	p=.200	سازمانی

اساس رویکرد علمی و تفکر در زمان را بطه معنی داری را نشان داد. در نهایت بعد اعتبار نیز فقط با بعد عزم استراتژیک از تفکر استراتژیک ارتباط معنی دار مثبتی را نشان داد.

در ادامه بین تفکر استراتژیک و بهره وری با متغیرهای دموگرافیک سن، سابقه کار، میزان سابقه در پستهای مدیریتی و مدرک تحصیلی را بطه معنی داری وجود ندارد. متغیر گرایش به نوآوری سازمانی نیز فقط با مدرک تحصیلی رابطه معنی داری را نشان میدهد بگونه ای که مدیران با مدرک تحصیلی لیسانس بصورت معنی داری از سطح بالاتر نوآوری نسبت مدیران با مدرک تحصیلی بالاتر از لیسانس برخوردار بوده اند (جدول ۲-).

در بررسی اهداف مطالعه، نتایج ارایه شده در این جدول ۱- نشان میدهد بهره وری با تفکر استراتژیک و تمامی ابعاد آن یک رابطه مستقیم معنی داری را نشان میدهد. در بین زیر ابعاد بهره وری بعد توانایی و سازگاری محیطی با تفکر استراتژیک و هیچ کدام از ابعاد آن رابطه معنی داری را نشان نداد. اما بعد شناخت شغل فقط با بعد عزم استراتژیک و تفکر در زمان یک رابطه مستقیم معنی دار داشت. بعد حمایت سازمانی نیز با نمره کلی تفکر استراتژیک و تقریباً با تمامی ابعاد آن رابطه معنی داری را نشان داد. اما بعد انگیزش فقط با ابعاد عزم استراتژیک و پیشروی بر اساس رویکرد علمی را بطه مثبت معنی دار و بعد بازخورد عملکرد با نمره کلی تفکر استراتژیک و ابعاد عزم استراتژیک، پیشروی بر

جدول ۲- رابطه بین متغیرهای دموگرافیک و متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	سن	سابقه کار	میزان سابقه در پستهای مدیریتی	مدرک تحصیلی	
				لیسانس	بالاتر از لیسانس
بهره وری	r=.220 p=.397	r=-.077 p=.769	r=-.181 p=.503	3.38±.28	3.32±.36
تفکر استراتژیک	r=.203 p=.435	r=.134 p=.608	r=.177 p=.512	3.23±.60	2.72±.66
گرایش به نوآوری سازمانی	r=.200 p=.440	r=.112 p=.668	r=-.116 p=.670	3.24±.29	2.82±.49

اما گرایش به نوآوری سازمانی با نمره کلی تفکر استراتژیک و ابعاد تفکر سیستمی، هدف یا عزم استراتژیک و پیشروی بر اساس رویکرد علمی رابطه مستقیم معنی دار نشان داد اما با دو بعد فرصت طلبی هوشمندانه و تفکر در زمان را بطه معنی داری را نشان نداد. این فرض نشان میدهد که مدیریت در دستیابی به آرمان و اهداف استراتژیک سازمان بایستی بستر مناسبی برای ظهور نوآوری در سازمان ایجاد کنند. در حقیقت در صورتی که مدیری فضای خلاقانه و نوآور را در سازمان خود حاکم نماید این موضوع در رسیدن سازمان به اهداف استراتژیک موثر است. به طور کلی در پژوهش ها آمده است که تفکر استراتژیک تجسم آینده جدید و نوآور است که حتی ممکن است باعث تغییر و یا تعریف مجدد استراتژی های سازمان بشود (۷). در پژوهشی مشخص شده است که مدیران با بکارگیری مؤلفه های تفکر استراتژیک میتوانند بر نوآوری و کارآفرینی سازمان تأثیر مثبت بگذارند (۲۰). رسیدن به این بصیرت و درک شهودی و تقویت تفکر استراتژیک در سازمانها، امتیازات زیادی به سازمان ها میدهد. نتایج مطالعه مورد-شاهدی نشان میدهد که تفکر استراتژیک عامل موفقیت سازمان در محیط رقابتی است (۲۱). لذا می توان گفت برای ظهور نوآوری و خلاقیت در بیمارستان ها فضای تفکر استراتژیک بایستی حاکم شود. این یافته همسو، با یافته های مطالعه حاضر می باشد (۲۲). تفکر استراتژیک در سطوح مختلف مدیران باعث عملکرد بهتر کارکنان و خلاقیت بیشتر در کارکنان بیمارستان می شود. لذا مدیرانی که درای تفکر استراتژیک در بیمارستان هستند این فرصت را به

## بحث

هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک با نوآوری و بهره وری مدیران سطوح مختلف در یکی از بیمارستان های نظامی بوده است نتایج نشان میدهد بهره وری با تفکر استراتژیک و تمامی ابعاد آن یک رابطه مستقیم معنی داری را نشان میدهد. اما بعد شناخت شغل فقط با بعد عزم استراتژیک و تفکر در زمان یک رابطه مستقیم معنی دار داشت. بعد حمایت سازمانی نیز با نمره کلی تفکر استراتژیک و تقریباً با تمامی ابعاد آن رابطه معنی داری را نشان داد. به این معنی که هر چه تفکر استراتژیک در بین مدیران بیشتر باشد حمایت سازمانی و بازخورد عملکرد افراد نیز بیشتر می شود. پرویزیان و همکاران به این نتیجه دست یافتند که ارتقای بهره وری و مدیریت استراتژیکی به عنوان دو ابزار موفق مدیریتی جهت موفقیت در فضای بسیار رقابتی شدید معرفی شده اند (۱۹). بنابراین، با توجه به مبانی نظری و نتایج، بدست آمده از تحقیقات مطروحه، میتوان به این نتیجه رسید که هر چه تفکر استراتژیک در بین مدیران بالاتر باشد بهره وری در سازمان بیشتر است. لذا میتوان نتیجه گرفت که تفکر استراتژیک در سطوح مختلف مدیران باعث عملکرد بهتر کارکنان می شود. نتیجه این مطالعه نشان می دهد که یکی از دلایل بالا رفتن بهره وری در سازمان مدیران دارای تفکر استراتژیک می باشد. قطعاً هر چه مدیران به ابزار قدرتمندی چون تفکر استراتژیک مجهز بشوند علاوه بر بالاتر بردن بهره وری در بیمارستان می توانند خود را از دیگر بیمارستانها متمایز کنند.

شد، برای افزایش موفقیت بیمارستان‌ها پیشنهاد می‌گردد که مدیران ارشد، خود را به تفکر استراتژیک مجهز نمایند. در واقع، یافته‌های این تحقیق در راستا و موید تحقیقات قبلی است که بین تفکر استراتژیک مدیران ارشد بیمارستان و بهره‌وری و نوآوری در بیمارستان رابطه وجود دارد. مدیران با تفکر استراتژیک بالا بیمارستانی با بهره‌وری و نوآوری بالاتر، دارند. به همین نسبت، کاهش تفکر استراتژیک، از میزان نوآوری و بهره‌وری در سازمان کاسته می‌شود و رکود و عدم موفقیت ارمغان آن می‌شود.

### نتیجه‌گیری

با توجه به ارتباط معنی‌دار بین تفکر استراتژیک با نوآوری و بهره‌وری مدیران در این پژوهش، کاهش تفکر استراتژیک در بین مدیران می‌تواند باعث کاهش بهره‌وری و نوآوری کارکنان بیمارستان شود که این امر به نوبه خود موجب کاهش اثربخشی و کیفیت ارائه خدمات در بیمارستان می‌شود. نتایج این مطالعه می‌تواند به عنوان یک منبع اطلاعاتی و آماری در جهت برنامه‌ریزی مسئولان دانشگاه که دست‌اندرکار برنامه‌های برنامه‌ریزی و مدیریتی می‌باشند، مورد استفاده و کاربرد قرار گیرد. همچنین این مطالعه می‌تواند، زمینه‌ای باشد برای انجام مطالعاتی برای سنجش اثربخشی مداخلاتی که جهت افزایش تفکر استراتژیک انجام خواهد گرفت. پیشنهاد می‌شود به شناسایی و تقویت توانمندی‌های عمومی مدیران و ایجاد و آموزش دادن تفکر استراتژیک به آنها، القاء و پرورش روحیه رقابت و برتری طلبی مطلوب در مدیران و همچنین طراحی و برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان، استقبال از تغییر و تحول و شناسایی مشکلات سازمان، مقاومت نکردن در مقابل افکار نویی دیگران و در آخر برگزاری کارگاه‌هایی در حیطه مدیریت و تفکر استراتژیک برای مدیران بیمارستان نظامی، ارائه گردد.

### تشکر و قدردانی: با تشکر از همکاری‌ها، راهنمایی‌ها و

مشاوره‌های ارزشمند معاونت پژوهش و فن‌آوری (واحد توسعه تحقیقات بالینی بیمارستان بقیه‌الله).

### تضاد منافع: بدینوسیله نویسندگان تصریح مینمایند

که هیچ‌گونه تضاد منافی در خصوص پژوهش حاضر وجود ندارد.

### منابع

1. Yaghoubi M, Amiri Fini SH, Rahmati-Najarkolaei F. The Relationship between Customer Knowledge Management (CKM) on Customer Relationship Management (CRM) Tasks in a Military Hospital. *Journal Mil Med*. 2017;18(4):308-15.
2. Yaghoubi M, Rafiei S, Alikhani M, Khosravizadeh O. Modeling the brand loyalty of medical services in Iran's Military Hospitals. *Annals*

of Tropical Medicine and Public Health. 2017;10(4):841.

3. Mingers J, White L. A review of the recent contribution of systems thinking to operational research and management science. *European Journal of Operational Research*. 2010;207(3):1147-61.
4. Fairholm MR, Card M. Perspectives of strategic thinking: From controlling chaos to embracing it.

کارکنان خود می‌دهند که خلاقانه‌تر بیندیشند و عمل کنند و محیطی باز برای کارهای نوآور بوجود آورند تا بتوانند سازمان خود را در رقابت با سازمان‌های دیگر در چنین محیط رقابتی موفق بدانند. گرچه تعاریف و مدل‌های مختلفی در خصوص تفکر استراتژیک وجود دارد ولیکن مفهوم دانش و یادگیری از اصول اولیه آن هاست گلدمن نیز در بین ده تجربه تخصصی که در توسعه تفکر استراتژیک در میان مدیران ارشد اجرایی سازمان‌های مراقبت سلامت موثر است به توسعه دانش و منابع یادگیری اشاره کرده است (۲۳). پیشروی بر اساس رویکرد علمی به عنوان مولفه‌های تفکر استراتژیک در پژوهش حاضر می‌باشد. همچنین نتایج پژوهش نشان داد که نمره تفکر استراتژیک مدیران بر حسب مشخصات دموگرافیک آنها یعنی سن، میزان سابقه کار، میزان سابقه در پست‌های مدیریتی و تحصیلات آن‌ها تفاوت معنادار آماری وجود ندارد (جدول ۲). که با نتایج نتایج مطالعه گلدمن و همکاران که در آن مشخص شد مدیران مرد دارای نمره تفکر استراتژیک بیشتری در مقایسه با مدیران زن می‌باشند، در حالیکه مدیران زن دارای ارتباطات سازمانی کمتری هستند هم‌خوانی ندارد (۲۴). در مطالعه Sibel Kargin و همکاران به این نتیجه دست یافتند که بین سن، سابقه‌ی کاری و آموزش با تفکر استراتژیک رابطه معناداری وجود ندارد (۲۵). که با نتایج حاضر همسو می‌باشد. در این خصوص، تحقیقات انجام شده نظرات متناقضی را بیان میکنند که می‌تواند به دلیل تفاوت‌های فرهنگی و ارزشی در جامعه موردبررسی، باشد. به هر حال آنچه مشخص این است که تفکر استراتژیک با مولفه‌های دموگرافیک رابطه‌ی معنا داری ندارد. و این مفهوم را می‌رساند که سن و تجربه کاری و سابقه‌ی مدیریتی هیچکدام باعث افزایش یا ایجاد تفکر استراتژیک در مدیران بیمارستان نمی‌شود و تفکر استراتژیک یک تکنیک اکتسابی است که مدیران باید آن را یاد بگیرند. ایجاد و توسعه تفکر استراتژیک یکی از بیشترین نیازها در حیطه مدیریت است و این نوع تفکر در کلیه سطوح سازمانی بویژه در سطح مدیریت ارشد لازم و حیاتی است. مدل تفکر استراتژیک بیان‌کننده فرآیند یادگیری بصورت پویا، تعاملی و تجربی است. و دربرگیرنده عوامل فردی، تجربیات کاری و عوامل سازمانی است که با کمک و مشارکت دانش و عمل به آن باعث می‌شود تا مدیران توانایی تفکر بصورت استراتژیک را بدست آورند. از آنجا که در این مطالعه، وجود رابطه بین تفکر استراتژیک مدیران ارشد و بهره‌وری و نوآوری بیمارستان تأیید

- Journal of Management & Organization. 2009;15(1):17-30.
5. Al-Hawary SIS, Hadad TFS. The Effect of Strategic Thinking Styles on the Enhancement Competitive Capabilities of Commercial Banks in Jordan'. *International Journal of Business and Social Science*. 2016;7(10):133-44.
  6. Meier H, Roy R, Seliger G. Industrial product-service systems—IPS 2. *CIRP Annals-Manufacturing Technology*. 2010;59(2):607-27.
  7. Graetz F. Strategic thinking versus strategic planning: towards understanding the complementarities. *Management decision*. 2002;40(5):456-62.
  8. Wakabayashi M, Kondo M, Chen Z. Cross-cultural managerial skill practices: Filipino and Chinese managers under Japanese-style management. *Global Business Review*. 2001;2(1):15-35.
  9. Prakash A, Prakash A, Jha SK, Prasad KD, et al. Productivity, quality and business performance: an empirical study. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 2017;66(1):78-91.
  10. Nasiripour A, Raeisi P, Hedayati S. The Relationship between organizational cultures and employees productivity. *Journal of Health Administration*. 2009;12(35):17-24.
  11. Koushki MS, Arab M. Quality of working life and its relation with productivity of nurses' performance in Shahid Beheshti University of Medical Sciences hospitals. *Journal of School of Public Health and Institute of Public Health Research*. 2013;10(4):81-90.
  12. Karmann A, Roesel F. Hospital Policy and Productivity—Evidence from German States. *Health Economics*. 2016.
  13. Wong S, Pang L. Motivators to creativity in the hotel industry—perspectives of managers and supervisors. *Tourism management*. 2003;24(5):551-9.
  14. Bonn I. Developing strategic thinking as a core competency. *Management Decision*. 2001;39(1):63-71.
  15. Liedtka JM. Strategic thinking: can it be taught? *Long range planning*. 1998;31(1):120-9.
  16. Yaghoubi M, Javadi M, Rakhsh F, Bahadori M. A study of determining factors affecting the performance of nurses based on the achieve model in selected hospital of Isfahan (Iran). *Journal of education and health promotion*. 2013;2.
  17. Chang S-C, Lee M-S. The linkage between knowledge accumulation capability and organizational innovation. *Journal of knowledge management*. 2008;12(1):3-20.
  18. Abbas Monavvarian' hashem aghazade' mina shahamatNejad. Measuring the Strategic Thinking of the Managers of Tehran's Municipality.. *Business Management*. 2012, 4(12), 129-146.
  19. Kiaei MZ, Hatam N, Moraveji M, Moradi R, Ahmadzadeh MS, Ghanavati S. The Relationship Between Strategic Thinking and Hospital Managers' Productivity in Teaching Hospitals of Shiraz. *Biotechnology and Health Sciences*. 2016;3(1).
  20. Zahra SA, Nambisan S. Entrepreneurship and strategic thinking in business ecosystems. *Business horizons*. 2012;55(3):219-29.
  21. Benito-Ostolaza JM, Sanchis-Llopis JA. Training strategic thinking: Experimental evidence. *Journal of business research*. 2014;67(5):785-9.
  22. Zhang L-F. Thinking styles and modes of thinking: Implications for education and research. *The Journal of Psychology*. 2002;136(3):245-61.
  23. Goldman EF, editor STRATEGIC THINKING AT THE TOP: WHAT MATTERS IN DEVELOPING EXPERTISE. *Academy of Management Proceedings*; 2006: Academy of Management.
  24. Goldman EF, Casey A. Building a culture that encourages strategic thinking. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 2010;17(2):119-28.
  25. Karğın S, Aktaş R. Strategic Thinking Skills of Accountants During Adoption of IFRS and the New Turkish Commercial Code: A Survey from Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2012;58:128-37.