



دو فصلنامه اختصاصی مطالعات فرهنگی «خط‌مشی‌گذاری در فرهنگ»  
سال دوم، شماره دوم، پیاپی ۳، پاییز و زمستان ۱۴۰۴

صص ۱۴۵-۱۵۹؛ تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۹/۲۴؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۱/۲۶

## ۷

# تأثیر تفکر استراتژیک مدیران بر ایجاد مزیت رقابتی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در بیمارستان شهریار تبریز

وحیده صفری<sup>۱</sup>

### چکیده

این تحقیق در راستای مطالعه تأثیر تفکر استراتژیک مدیران بر ایجاد مزیت رقابتی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در بیمارستان شهریار تبریز انجام شده است. روش تحقیق به کار گرفته شده در این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع داده‌ها کمی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری در این پژوهش را تمامی کارکنان بیمارستان شهریار تبریز تشکیل می‌دهند که تعداد آنها ۳۸۹ نفر می‌باشد. از جامعه آماری مذکور با توجه به ضوابط نمونه‌گیری (بر اساس شیوه نمونه‌گیری مندرج در جدول مورگان) تعداد ۱۹۵ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده‌اند. روش نمونه‌گیری در این پژوهش روش نمونه‌گیری غیراحتمالی و در دسترس می‌باشد. گویه‌های مستخرجه در این پژوهش با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته در سه بعد و ۳۳ گویه تنظیم و براساس مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت مورد پرسش قرار گرفته است. در بخش آمار توصیفی نیز، توصیف داده‌ها در دو بخش متغیرهای زمینه‌ای و متغیرهای اصلی ارائه گردیده و در بخش آمار استنباطی، جهت بررسی فرضیه‌ها از آزمون تحلیل‌های همبستگی و رگرسیون استفاده شده است. نتایج حاصله نشان می‌دهد که تفکر استراتژیک مدیران بر ایجاد مزیت رقابتی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می‌باشد.

- کارشناس ارشد رشته مدیریت بازرگانی، گرایش مدیریت استراتژیک، موسسه علم و فن آوری شمس تبریز. 1  
vahidehsafari43@gmail.com



## کلیدواژه‌ها: تفکر استراتژیک، مزیت رقابتی، یادگیری سازمانی، بیمارستان شهریار

تبریز.

در دنیای پرشتاب امروزی که تغییرات محیطی و رقابتی روز به روز بیشتر می‌شود، سازمان‌ها نیازمند قابلیت‌های نوین و بیان مسئله تحقیق یادگیری مداوم هستند تا بتوانند عملکرد خود را ارتقا داده و در بازار رقابت باقی بمانند. یکی از عوامل کلیدی در این میان، مدیریت منابع انسانی است که از طریق سیاست‌ها و فرآیندهای مرتبط با آموزش، توسعه و توانمندسازی کارکنان، می‌تواند به شکل قابل توجهی یادگیری سازمانی را تقویت کند. با این حال، تأثیر مدیریت منابع انسانی بر یادگیری سازمانی هنوز به طور کامل درک نشده است و نیاز به بررسی بیشتری دارد. جذب و نگهداری کارکنان با مهارت‌های مناسب و انگیزه بالا، اساس یادگیری و توسعه سازمانی به شمار می‌رود. سازمان‌هایی که قادرند کارکنانی با قابلیت یادگیری مستمر و تمایل به نوآوری را جذب و حفظ کنند، زیرساختی قوی برای یادگیری سازمانی ایجاد می‌کنند. از سوی دیگر، کارکنانی که در یک محیط کاری پایدار و حمایت‌گر فعالیت می‌کنند، احتمالاً تمایل بیشتری به توسعه و مشارکت در یادگیری سازمانی دارند. با این حال، بسیاری از سازمان‌ها با چالش‌هایی در جذب و حفظ نیروی انسانی مناسب و ایجاد محیطی که یادگیری سازمانی در آن امکان‌پذیر باشد، روبرو هستند. عدم وجود برنامه‌های کارآمد جذب و نگهداری، منجر به از دست دادن نیروهای مستعد و کاهش سطح یادگیری سازمانی می‌شود که این امر نهایتاً بر روی عملکرد و رقابت‌پذیری سازمان تأثیر منفی خواهد گذاشت. (چن، ۲۰۲۲).

یادگیری سازمانی فرآیندی است که طی آن یک سازمان خود را در طول زمان از طریق کسب تجربه و استفاده از آن برای ایجاد دانش بهبود می‌بخشد. سپس دانش ایجاد شده به درون سازمان منتقل می‌شود. یادگیری سازمانی برای همه شرکت‌ها مهم است، زیرا ایجاد، حفظ و انتقال دانش در سازمان باعث تقویت کل سازمان می‌شود. تئوری یادگیری سازمانی بر ایجاد دانش و استفاده از آن دانش در یک سازمان متمرکز است. جنبه‌های کلیدی نظریه یادگیری سازمانی این است که یادگیری زمانی اتفاق می‌افتد که افراد در حین یافتن و حل مشکلات با هم تعامل داشته باشند. نظریه یادگیری سازمانی بر اهمیت توسعه فرهنگ یادگیری در سازمان تأکید می‌کند. یادگیری سازمانی یک استراتژی است که توسط مدیران کسب و کار به کار گرفته می‌شود که در آن دانش بین کارکنان در یک



شرکت به اشتراک گذاشته می شود که از بینش ها و درس های حاصل از برخوردهای تجاری استخراج می شود. محققان متخصص در یادگیری سازمانی دانش را به چهار نوع مجزا طبقه بندی می کنند: دانش فردی؛ دانش گروهی؛ دانش سازمانی، دانش بین سازمانی. (گروال و سریدار، ۲۰۲۱).

امروزه به دلیل تغییرات گسترده محیط سازمان ها از جمله رقابت شدید در فضای کسب و کار، افزایش انتظارات مشتریان، کوتاه تر شدن چرخه عمر محصول، تغییر فرآیندهای کاری و فنی، یکپارچگی و پیچیدگی، سرعت بالای طراحی و تولید محصول، جهانی شدن اثرگذاری تصمیمات، مسائل فرهنگی و اجتماعی، محدودیت نیروی انسانی ماهر، تغییرات فناوری اطلاعات و ... (پاشایی هولاسو، ۲۵:۱۴۰۰) وجود مدیرانی که بتوانند مبتنی بر تغییرات محیطی انعطاف و انطباق پذیری داشته و هوشمندی و ابتکار عمل در اخذ تصمیم و اجرای آن داشته باشند، جزء ضرورت های اساسی سازمان های پیشرو محسوب می شوند؛ در چارچوب این ضرورت، ادبیات مدیریت و توسعه سازمانی، به داشتن تفکر استراتژیک به عنوان یک ابزار اساسی برای مدیران تاکید دارد و به معنای توانایی مدیران در تشخیص، پیش بینی و کنترل رویدادهای آینده تعریف شده و به عنوان یک شایستگی مدیران در دوره های اخیر مورد توصیه و ترویج قرار گرفته است. (Goldman & Richards Scott, 2016)، به طوری که در اوایل دهه ۱۹۸۰، تفکر استراتژیک به عنوان موضوع استراتژیک و خلاقانه جهت حل مسائل مدیریت و سازمان تعریف شد (Dalal & et al, 2023) که از طریق شناسایی مهم ترین مشکلات، آگاهی از وضعیت تهدیدها و ریسک های مخرب بالقوه و بالفعل با تاثیرگذاری بر برنامه ریزی، انعطاف پذیر نمودن رویکردها و راه حل ها، مدیریت موثر منابع، برقراری ارتباط موثر با ذی نفعان مختلف و .. سعی در پیشبرد ماموریت و اهداف سازمان دارد. (Dalal & et al, 2021)

در جهان پیچیده و متغیر امروزی، تفکر استراتژیک به عنوان هسته مرکزی خلق مزیت رقابتی محسوب می شود. امروزه مدیران ارشد برای کارآمد شدن باید به ابزار مهمی به نام تفکر استراتژیک مجهز شوند. یادگیری سازمانی وسیله ای برای توانمندسازی کارکنان در همه سازمان ها است. بسیاری از سازمان ها در محیط رقابتی کنونی نیازمند برنامه ریزی راهبردی برای توانمندسازی و خلاقیت و نوآوری منابع انسانی خود هستند. در این پژوهش تلاش داریم رابطه تفکر استراتژیک و مولفه های آن و یادگیری سازمانی را بر خلاقیت و نوآوری کارکنان شهرداری کوت عبدالله بررسی کنیم. (منصوری و آندرواز، ۱۴۰۳).



با ورود به اقتصاد دانشی، دانش در مقایسه با سایر عوامل تولید مانند زمین و سرمایه و ماشین آلات و ... از ارجحیت بیشتری برخوردار شده است به طوری که در این اقتصاد، دانش به عنوان مهم ترین عامل تولید محسوب می شود و از آن به عنوان مهم ترین مزیت رقابتی سازمان ها یاد می شود. در این اقتصاد دانشی، موفقیت سازمان ها به توانایی مدیریت این دارایی های نامشهود بستگی دارد. سرمایه فکری نیز مجموعه ای از دارایی های دانش محور است که به یک سازمان اختصاص دارند و در زمره ویژگی های آن محسوب می شوند و از طریق افزودن ارزش به ذینفعان کلیدی سازمان، به طور قابل ملاحظه ای به بهبود وضعیت رقابتی سازمان منجر می شود (علی و انوار، ۲۰۲۱). سرمایه فکری شامل سه بعد سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه ارتباطی است. منظور از سرمایه انسانی، سطحی از دانش فردی است که کارکنان یک سازمان دارا هستند؛ این دانش به طور معمول ضمنی است. سرمایه انسانی را معادل شایستگی دانسته و سپس شایستگی کارکنان را ظرفیت انجام وظایف در شرایط مختلف، برای ایجاد دارایی های مشهود و نامشهود تعریف می کنند (احسانی، ۱۳۹۸). منظور از سرمایه ساختاری، کلیه دارایی های غیر انسانی یا قابلیت های سازمانی است. سرمایه ساختاری به صورت مجموع دارایی هایی تعریف می شود که توانایی خلاقیت سازمان را ممکن می سازند. مأموریت، چشم انداز، ارزش های اساسی، استراتژی ها و سیستم های کاری و فرآیندهای درونی یک سازمان، می توانند در زمره این نوع دارایی ها شمرده شوند. (آلوینو و همکاران، ۲۰۲۰). سرمایه ساختاری را می توان به هر چیزی که در سازمان وجود دارد و از کارکنان (سرمایه انسانی) در کارشان حمایت می کند، اطلاق کرد. سرمایه ساختاری تحت تملک سازمان است و حتی زمانی که کارکنان سازمان را ترک می کنند، در سازمان وجود دارد (پیشه احسان، ۱۴۰۰).

مدیریت دانش و سرمایه فکری بر تفکر استراتژیک تاثیر مثبت می گذارد، تفکر استراتژیک در پی یافتن فرصت های منحصر به فرد و توسعه آنان است تا بدین وسیله ارزش خلق کند. یافتن فرصت ها مهم ترین کار یک مدیر با تفکر استراتژیک است. (میرزائی، ۱۳۹۸). سازمان های پیشرفته ای که اقتصاد دانش محور را مورد پذیرش قرار داده اند، باید مهارت خلق، تجمیع و نگهداری دانش خود را تقویت نمایند، تا از طریق آن بتوانند بر قابلیت های خود افزوده و مزیت رقابتی به دست بیاورند. مدیریت دانش، فرآیند گردآوری ساختاریافته، امنیت و مدیریت اطلاعات و دانش در سازمان قلمداد می شود؛ در واقع داشتن توان رقابتی، بدون بالا بردن درک سازمانی از مدیریت دانش، تولید ارزش و

1- Ali & Anwar

2- Alvino



سرمایه فکری میسر نخواهد بود. امروزه، چالش بزرگ تر پیش روی سازمان ها، ایجاد سرمایه فکری جهت تشخیص این که چگونه مدیریت سازمان تسهیم دانش در میان کارکنان را تسهیل می کند، و چگونه اطمینان حاصل شود که دانش به موفقیت سازمان کمک می کند، است. (بختیار، ۱۴۰۲).

بیمارستان شهریار تبریز اگر بخواهد در محیط رقابتی امروز توانایی لازم برای مقابله با دیگر حریفان را داشته باشند، بایستی از تمامی منابع داخل و خارج شرکت به بهترین شکل استفاده کنند و یکی از ابزارهای استفاده بهینه از این منابع، نهادینه کردن تفکر استراتژیک در افراد و کل شرکت است. با توجه به مطالب ذکر شده، پژوهش حاضر در پی آن است تا تاثیر تفکر استراتژیک مدیران بر ایجاد مزیت رقابتی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در بیمارستان شهریار تبریز را بررسی نماید.

### پیشینه تحقیق

مزیدی و همکاران (۱۴۰۴) تحقیقی با عنوان بررسی تاثیر یادگیری سازمانی بر ارتقاء مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش انجام داده اند. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل ها نشان داد که یادگیری سازمانی بر ارتقاء مزیت رقابتی تاثیر معناداری دارد. یادگیری سازمانی بر مدیریت دانش تاثیر معناداری دارد. مدیریت دانش بر ارتقاء مزیت رقابتی تاثیر معناداری دارد. یافته های تحقیق ضمن پر کردن خلاء تحقیقاتی صورت گرفته در این حوزه می تواند برای مدیران در امر تصمیم گیری راهگشا باشد. هاشمی (۱۴۰۴) تحقیقی با عنوان بررسی تاثیر تفکر استراتژیک بر موفقیت مدیران دانشگاه علوم پزشکی استان مازندران انجام داده است. نتایج نشان داد که تفکر استراتژیک بر موفقیت مدیران دانشگاه علوم پزشکی مازندران موثر می باشد. نیک پی و حصومی (۱۴۰۳) تحقیقی با عنوان بررسی رابطه تفکر استراتژیک و ابعاد سرمایه های فکری با رضایت شغلی و بهره وری منابع انسانی (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم آباد) انجام داده اند. نتایج نشان داد بین تفکر استراتژیک، رضایت شغلی و بهره وری منابع انسانی ارتباط معناداری ( $P \geq 0.05$ ) وجود دارد بین ابعاد سرمایه های فکری، رضایت شغلی و بهره وری منابع انسانی نیز ارتباط معناداری ( $P \geq 0.05$ ) وجود دارد. در انتها نیز نتایج نشان داد بین تفکر استراتژیک و ابعاد سرمایه های فکری ارتباط معنادار ( $P \geq 0.01$ ) است. منصوری و آندرواژ (۱۴۰۳) تحقیقی با عنوان بررسی تاثیر تفکر استراتژیک و یادگیری سازمانی بر خلاقیت و نوآوری کارکنان (مطالعه موردی: شهرداری کوه عبدالله) انجام داده اند. نتایج این پژوهش، بیانگر آن است که تفکر استراتژیک و ابعاد آن (تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، فرصت طلبی و آینده نگری) و یادگیری سازمانی بر خلاقیت و نوآوری کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. حسینی گلبوس (۱۴۰۳) تحقیقی با عنوان بررسی و ارزیابی تاثیر تفکر استراتژیک بر توانمندی سازمانی



در سازمان آتش نشانی و خدمات ایمنی شهرداری کرج انجام داده است. یافته‌ها نشان داد که ۲۵ درصد از واریانس متغیر توانمندسازی سازمانی توسط متغیر تفکر استراتژیک تبیین می‌شود. به عبارت دیگر، ضریب تعیین به دست آمده نشان می‌دهد که تفکر استراتژیک بر توانمندسازی سازمانی در سازمان آتش نشانی و خدمات ایمنی شهرداری کرج اثرگذار است. موسی پور (۱۴۰۳) در مطالعه‌ای به بررسی تاثیر مدیریت دانش بر تفکر استراتژیک منابع انسانی در بیمارستان شهدای خلیج فارس بوشهر پرداخته است. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که با توجه به جدول ضرایب غیراستاندارد می‌توان گفت که تمامی فرضیات در سطح ۹۹٪ اطمینان مورد تایید قرار می‌گیرند، به طوری که تاثیر تفکر استراتژیک، برنامه ریزی استراتژیک، نوآوری استراتژیک بر عملکرد شرکت با نقش واسطه‌ای سرمایه انسانی در شرکت مپنا به تایید شد. توماس و همکاران (۲۰۲۴) پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر یادگیری سازمانی بر نوآوری و انعطاف پذیری سازمان انجام دادند. نتایج روابط مورد انتظار را تایید می‌کند و نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی ابزار مهمی در بازارهای مدرن برای ارائه ارزش مشتری و بهبود عملکرد سازمانی با استفاده از طراحی استراتژی رقابتی کارآمد و سازگاری انعطاف پذیر با تکامل سریع بازار است. ابوشربه ۱ (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان تأثیر فرآیند ایجاد دانش بر مدیریت روابط با مشتری: شواهدی از بانک‌های تجاری فلسطین انجام دادند. یافته‌ها نشان می‌دهد که فرآیندهای اجتماعی و ترکیبی تأثیر مثبتی بر مدیریت روابط با مشتری دارند. دیکست و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی تحت عنوان «پیشینه‌های تفکر استراتژیک و تأثیر آن بر مزیت رقابتی» به این نتیجه رسیدند که تفکر استراتژیک تأثیر مستقیمی بر مزیت رقابتی دارد و خلاقیت، فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش نیز بر مزیت رقابتی تاثیرگذار هستند. استیتو وارن و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی تحت عنوان «تفکر استراتژیک و تصمیم‌گیری» که با مرور ادبیات در مبانی نظری صورت گرفته بود به این نتیجه رسیدند که شایستگی‌های فردی و مدیریتی و ارزش‌های حاکم بر سازمان می‌تواند بر تفکر استراتژیک تاثیرگذار باشند و تفکر استراتژیک منجر به تصمیم‌گیری استراتژیک مطلوب تر و موثر تر می‌شود.

### چارچوب نظری تحقیق

در جهان پیچیده و متغیر امروزی، تفکر استراتژیک به عنوان هسته مرکزی خلق مزیت رقابتی محسوب می‌شود. امروزه مدیران ارشد برای کارآمد شدن باید به ابزار مهمی به نام تفکر استراتژیک مجهز شوند. یادگیری سازمانی وسیله‌ای برای توانمندسازی کارکنان در همه سازمان‌ها است. بسیاری



از سازمان‌ها در محیط رقابتی کنونی نیازمند برنامه ریزی راهبردی برای توانمندسازی و خلاقیت و نوآوری منابع انسانی خود هستند. در این پژوهش تلاش داریم رابطه تفکر استراتژیک و مولفه‌های آن و یادگیری سازمانی را بر خلاقیت و نوآوری کارکنان شهرداری کوت عبدالله بررسی کنیم. (منصوری و آندرواژ، ۱۴۰۳). توانایی سازمان در یادگیری یک قابلیت استراتژیک برای رقابت در بازارهای مدرن محسوب می‌شود. در محیط آشفته و غیرقابل پیشبینی امروزی کسب مزیت رقابتی به قابلیت شرکت در فراهم آوردن ارزش مشتری بلند مدت بستگی دارد. دیدگاه مبتنی بر منابع بیان می‌کند مجموعه منابع و قابلیت‌های سازمانی منحصر به فرد، ارزشمند، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل تعویض، پایه و بنیان محکمی از تکثیر استراتژی‌های ایجاد ارزش را تشکیل می‌دهد که می‌تواند مزیت رقابتی برای شرکت و بازگشت سرمایه بالاتر را فراهم کند. محیط‌های کسب و کاری متلاطم همچنین نیاز به افزایش انعطاف سازمانی دارند. به عبارتی، قابلیت شرکت جهت حفظ سرعت تحول با تحول بازار بعلاوه جهت پاسخ سریع به شرایط غیرقابل پیش‌بینی و غیرمنتظره متجلی می‌شود. (دونگ و همکاران، ۲۰۱۹).

نیروهای یک سازمان یادگیرنده همواره در حال به‌روزرسانی خود هستند و زمانی را در طول روز، هفته یا ماه به یادگیری و آپدیت اطلاعات در زمینه تخصص خود و جوانب آن اختصاص می‌دهند. اما یکی دیگر از ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده نوع نگاه مدیران آن به آموزش کارکنان است. مدیران در چنین کسب‌وکارهایی کاملاً به اهمیت یادگیری سازمانی واقف هستند و می‌دانند هزینه برای آموزش و توانمندسازی منابع انسانی هرگز دور ریختن پول و اتلاف منابع به شمار نمی‌رود. از قضا مدیران در یک سازمان یادگیرنده صرف منابع مجموعه تحت رهبری خود برای به‌روزرسانی توانمندی‌ها و مهارت‌آموزی به کارکنان را یک سرمایه‌گذاری اثربخش قلمداد می‌کنند. جهان ما در حال حرکت به سمت و سویی است که آرام آرام استخدام بر اساس پیش‌زمینه‌های آموزشی و مدارک آکادمیک وزن کمتری در محاسبات کسب‌وکارها پیدا می‌کند و نیروهای ماهر در اولویت همکاری و استخدام قرار می‌گیرند. حتی شاید طی دهه‌های آینده فریلنسرهای توانمند جای حقوق‌بگیران با بهره‌وری پایین را بگیرند. باید گفت به زودی دنیا به سمتی خواهد رفت که مهارت‌ها و روحیه یادگیرندگی حرف نخست را در جذب نیروها و همکاری با آنها می‌زند. (چیرانی و کامرانی، ۱۴۰۰).

سازمان‌ها باید برای برخورد مناسب با شرایط متغیر در بازار و مقابله با رقبا دارای قابلیت‌های رقابتی باشند که از این طریق عملکرد بهتری داشته و زمینه بقا در محیط پرتلاطم را فراهم خواهند



کرد. از این رو، شرکت‌ها باید برای دستیابی به اهداف سازمانی، رسیدن به مزیت رقابتی و ارتقای عملکرد سازمان، برای نوآوری در محصولات اقدام کنند یادگیری سازمانی و فراهم کردن سازمانی منعطف، مدیران حمایت‌گر و تیم‌های تخصصی راهکاری ضروری برای دستیابی به نوآوری محصول و بقای شرکت‌ها است. (لوسیر و همکاران، ۱، ۲۰۲۱).

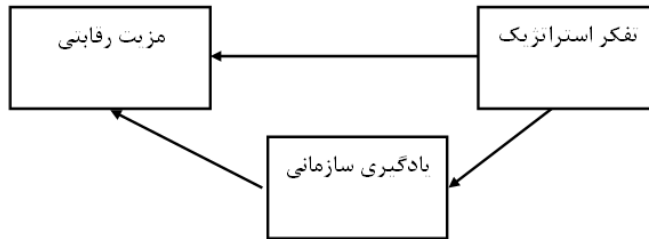
از دیدگاه مینتربرگ، تقویت تفکر استراتژیک به تدوین استراتژی‌های بهتر منجر می‌شود. مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند، قادرند سایر کارکنان را به یافتن راهکارهای خلاقانه برای موفقیت سازمان ترغیب کنند. آن‌ها سازمان را به گونه‌ای که باید باشد می‌نگرند، نه به گونه‌ای که هست (دیانت نژاد و ایرج پور، ۱۳۹۵). تفکر استراتژیک یک مزیت برتری و استراتژیک برای سازمان است که منجر به رقابت‌افزایی سازمان در رقابت با رقبای می‌شود (دیکست و همکاران، ۲۰۲۲) مدیرانی که دارای تفکر استراتژیک هستند، تکنیک‌های فهم و یادگیری بالایی را تجربه می‌کنند، از طریق برنامه‌ریزی سناریو، زمان حال را درک کرده و برای آینده آماده می‌شوند (Eryilmaz. & et al., 2016) و از میان استراتژی‌های مختلف، استراتژی که تولیدکننده مزیت رقابتی است را انتخاب می‌کنند. (Lee & et al, 2021)

تفکر استراتژیک را می‌توان به‌عنوان نگرش یک فرآیند تفکر سازمانی تعریف کرد که اقدامات هوشمندانه و اراده برای الهام بخشیدن به کل سازمان برای کار در جهت یک هدف و دستیابی به مزیت رقابتی تعریف نمود که می‌تواند استراتژی‌های جدید و رویایی را کشف کند تا از آن‌ها برای شکل دادن به بازی رقابتی بهره برد.

تفکر استراتژیک به‌عنوان فرآیندی از شناخت که دانش استراتژیک، یادگیری و دانستن همه متغیرهایی را که نقشه‌های شناختی ذهن استراتژیست‌ها را در سطح فردی و گروهی توسعه می‌دهد و همچنین در سطح ملی و بین‌المللی منجر به درک محیط استراتژیک می‌گردد، از طریق ترکیب چهار عامل تفکر مفهومی، تفکر سیستمی، آینده‌نگری و فرصت‌طلبی، مدیران صنعت دفاعی را قادر می‌سازد تا بفهمند چه عواملی در دستیابی به اهداف نیروهای مسلح موثر است و چگونه این عوامل موثر برای نیروهای بهره‌بردار و عمل‌کننده ارزش می‌آفریند. به‌عبارت دیگر، تفکر استراتژیک به مدیران صنعت دفاعی کمک می‌کند تا از طریق برنامه‌ریزی سناریو محور، کشف راه‌های خلاقانه و بدیع و استراتژی‌های مبتکرانه و خلق چشم‌اندازهایی متمایز از رقبای (دشمن)، ضمن درک زمان حال، برای مواجهه با تهدیدات احتمالی آینده آماده شوند و قواعد و قوانین بازی جنگ را به نفع خود رقم بزنند.



### مدل مفهومی تحقیق



نمودار شماره (۱) مدل مفهومی برگرفته از ادبیات تحقیق

### فرضیه های تحقیق

#### فرضیه اصلی

تفکر استراتژیک مدیران با نقش میانجی یادگیری سازمانی بر ایجاد مزیت رقابتی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می باشد.

#### فرضیات فرعی

- تفکر استراتژیک مدیران بر ایجاد مزیت رقابتی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می باشد.
- تفکر استراتژیک مدیران بر یادگیری سازمانی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می باشد.
- یادگیری سازمانی بر ایجاد مزیت رقابتی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می باشد.

### روش تحقیق

تحقیق حاضر از نوع کاربردی می باشد زیرا هدف از انجام این تحقیق توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص، به قصد کاربرد نتایج یافته ها برای توسعه قابلیت اعتماد می باشد. همچنین در زمینه نحوه گردآوری داده ها نیز مطالعه حاضر مطالعه ای توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری عبارت است از همه اعضای واقعی یا فرضی که علاقمند هستیم یافته های تحقیق را به آنها تعمیم دهیم. یا به عبارت دیگر جامعه آماری عبارت است از مقداری از عناصر مطلوب مورد نظر که حداقل دارای یک صفت مشخص باشند. جامعه آماری پژوهش، شامل کارکنان بیمارستان شهریار تبریز می باشند. تعداد آنها برابر با ۳۸۹ نفر می باشد. از جامعه آماری مذکور با توجه به ضوابط نمونه گیری (بر اساس شیوه نمونه گیری مندرج در جدول مورگان) تعداد ۱۹۵ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده اند. در این



مطالعه به منظور تحلیل داده‌ها از دو رویکرد کلی آماری آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده گردید. آمار توصیفی به منظور توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی جامعه آماری در کنار سنجش شاخص‌های پراکندگی داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. در تحقیق حاضر با توجه به سطح سنجش متغیرها و نوع فرضیات از هر دو دسته آزمون‌های تفاوت و رابطه استفاده گردیده است. در این تحقیق از آزمون‌های آزمون کولموگروف - اسمیرنف جهت تعیین نرمال بودن داده‌ها و جهت بررسی فرضیه‌های تحقیق از آزمون پارامتری رگرسیون خطی استفاده شده است.

## یافته‌های تحقیق

### آزمون فرضیه‌های تحقیق

۱. تفکر استراتژیک مدیران بر ایجاد مزیت رقابتی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می‌باشد.

فرض صفر: تفکر استراتژیک مدیران بر ایجاد مزیت رقابتی در بیمارستان شهریار تبریز موثر نمی‌باشد.

فرض مقابل: تفکر استراتژیک مدیران بر ایجاد مزیت رقابتی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می‌باشد.

مقدار بار عاملی بین دو متغیر تفکر استراتژیک مدیران بر ایجاد مزیت رقابتی برابر  $0/6$  و مقدار معناداری آماره  $t$  برابر  $6/98$  می‌باشد، با توجه به اینکه مقدار آماره  $t$  خارج از بازه  $(1/96 و -1/96)$  است، میتوان با اطمینان  $95\%$  گفت تفکر استراتژیک مدیران بر ایجاد مزیت رقابتی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می‌باشد.

۲. تفکر استراتژیک مدیران بر یادگیری سازمانی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می‌باشد.

فرض صفر: تفکر استراتژیک مدیران بر یادگیری سازمانی در بیمارستان شهریار تبریز موثر نمی‌باشد.

فرض مقابل: تفکر استراتژیک مدیران بر یادگیری سازمانی یادگیری سازمانی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می‌باشد.



تأثیر تفکر استراتژیک مدیران بر ایجاد مزیت رقابتی با نقش میانجی...؛ و حیده صفری

مقدار بار عاملی بین دو متغیر تفکر استراتژیک مدیران بر یادگیری سازمانی برابر  $0/77$  و مقدار معناداری آماره  $t$  برابر  $9/69$  می باشد، با توجه به اینکه مقدار آماره  $t$  خارج از بازه  $(1/96 و -1/96)$  است، میتوان با اطمینان  $95\%$  گفت تفکر استراتژیک مدیران بر یادگیری سازمانی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می باشد.

۳. یادگیری سازمانی بر ایجاد مزیت رقابتی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می باشد.  
فرض صفر: یادگیری سازمانی بر ایجاد مزیت رقابتی در بیمارستان شهریار تبریز موثر نمی باشد.  
فرض مقابل: یادگیری سازمانی بر ایجاد مزیت رقابتی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می باشد.

مقدار بار عاملی بین دو متغیر یادگیری سازمانی بر ایجاد مزیت رقابتی برابر  $0/38$  و مقدار معناداری آماره  $t$  برابر  $4/94$  می باشد، با توجه به اینکه مقدار آماره  $t$  خارج از بازه  $(1/96 و -1/96)$  است، میتوان با اطمینان  $95\%$  گفت یادگیری سازمانی بر ایجاد مزیت رقابتی در بیمارستان شهریار تبریز موثر می باشد.

### نتیجه گیری

باتوسعه دانش و فناوری و گسترش حیطه های کسب و کار بنگاه های اقتصادی گسترش یافته و محیط سازمان ها به محیطی رقابتی و پر از چالش تبدیل گردیده و پارادایم های جدیدی ظاهر شد که بقاء را برای بسیاری از سازمان ها مشکل ساخته است. یکی از عناصر پارادایم جدید تفکر استراتژیک می باشد. بنابراین سازمان هایی موفق تر هستند که تفکر استراتژیک خود را در جهت گیری درست و به صورت مداوم بهبود و ارتقاء دهند. ضعف تفکر استراتژیک مدیران ارشد بنگاه ها و سازمان ها، آن ها را از بهره گیری از فرصت های جدید محروم می سازد. لذا مجهز شدن مدیران ارشد به قابلیت های استراتژیک، ضروری و حیاتی به نظر می رسد. (هاشمی، ۱۴۰۴)

در دهه های اخیر با افزایش سرعت و حجم تغییرات در محیط کسب و کار و مدیریت، مدل های مدیریت استراتژیک سنتی به دلیل ناتوانی در مقابله با مشکلات و چالش های متنوع مدیریت سازمانی در محیط های پویای کنونی، به چالش کشیده شده اند. از این رو، استفاده از قابلیت مدیریت دانش و توسعه منحصر به فرد این قابلیت پویا، به منظور دستیابی به پاسخ های سریع در برابر محیط فوراً نوعی ضرورت ملموس و فوری تبدیل شده است. این تغییرات نشان دهنده نیاز به یک رویکرد نوین در مدیریت سازمانی است که با توجه به پویایی و تغییرات محیط، توانمندی در جذب، نگهداری و



بهره‌وری از دانش سازمانی را به عنوان یک منبع استراتژیک مدیریت کند. در این سیاق، مدیریت دانش به عنوان یک ابزار مؤثر برای تبیین و مدیریت تغییرات و چشم‌اندازهای مستقبلی، به سرعت به یک نیاز اساسی تبدیل شده است (صنوبر و همکاران، ۱۳۹۴).

دنیای امروز به طور مداوم در حال تغییر است. بازارها، وضعیت ثابتی ندارند و زمینه‌های سیاسی و قانونی بیشتر جابجا می‌شوند. فراتر از این موارد، تغییرات فناوری، سرعت ارتباطات را افزایش داده و سازمان‌ها را ملزم به بررسی و پاسخ به تغییرات کرده است. سازمان‌ها باید با تکیه بر یادگیری و تجربه‌های خود و دیگران و مطالعه بازار، به شناخت مناسبی از محیط کسب و کار دست یابند و از این طریق بر هوشیاری و دانش خود نسبت به تهدیدها و فرصت‌های محیطی و نقاط قوت و ضعف رقبا بیفزایند (رحیم‌نیا و سجادی، ۱۳۹۴).

نتایج این پژوهش با نتایج بسیاری از پژوهش‌های صورت گرفته همانند پژوهش مزیدی و همکاران با عنوان بررسی تاثیر یادگیری سازمانی بر ارتقاء مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش " پژوهش هاشمی با عنوان بررسی تاثیر تفکر استراتژیک بر موفقیت مدیران دانشگاه علوم پزشکی استان مازندران "، پژوهش نیک پی و حصومی با عنوان بررسی رابطه تفکر استراتژیک و ابعاد سرمایه‌های فکری با رضایت شغلی و بهره‌وری منابع انسانی (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم‌آباد) " پژوهش منصوری و آندرواژ با عنوان بررسی تاثیر تفکر استراتژیک و یادگیری سازمانی بر خلاقیت و نوآوری کارکنان (مطالعه موردی: شهرداری کوهت عبدالله) " پژوهش حسینی گلپوس با عنوان بررسی و ارزیابی تاثیر تفکر استراتژیک بر توانمندی سازمانی در سازمان آتش‌نشانی و خدمات ایمنی شهرداری کرج "، پژوهش موسی پور با عنوان بررسی تاثیر مدیریت دانش بر تفکر استراتژیک منابع انسانی در بیمارستان شهدای خلیج فارس بوشهر " پژوهش توماس و همکاران با عنوان بررسی تاثیر یادگیری سازمانی بر نوآوری و انعطاف‌پذیری سازمان " پژوهش ابوشربه با عنوان تأثیر فرآیند ایجاد دانش بر مدیریت روابط با مشتری: شواهدی از بانک‌های تجاری فلسطین " پژوهش دیکست و همکاران تحت عنوان «پیشینه‌های تفکر استراتژیک و تأثیر آن بر مزیت رقابتی» همخوانی دارد پژوهش هارسچ و فستینگک تحت عنوان جنبه‌های انسانی چابکی سازمانی " همخوانی دارد. پژوهش استپتو وارن و همکاران تحت عنوان «تفکر استراتژیک و تصمیم‌گیری» همخوانی دارد و این نشان می‌دهد که تعداد زیادی از مفاهیم و عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک مدیران بر ایجاد مزیت رقابتی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در بیمارستان شهرداری تبریز در بستر عمیقی از فهم مشترک جامعه قرار دارد. بنابراین شرایط محیط فعالیت بنگاه‌ها با ویژگی پویایی، پیچیدگی و تغییرات مستمر



ایجاب می‌کند که شرکت‌ها برای بقاء از برنامه‌ریزی استفاده نمایند که متناسب با این تحولات باشد. برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند جوابگوی محیط متغیر کنونی باشد (توحیدی، ۱۳۹۱).

توسعه فرهنگ یادگیری سازمانی برای یک تیم برای دستیابی به رشد کلی و انطباق با یک بازار پویا بسیار مهم است. در حالی که ممکن است شرکت‌ها قبلاً آموزش یا ابتکارات توسعه حرفه‌ای داشته باشند، یادگیری سازمانی تضمین می‌کند که تیم شما در یک محیط تجاری دائماً در حال تغییر مرتبط باقی بماند. با ایجاد محیطی که در آن هر عضو تیم می‌تواند هم یاد بگیرد و هم آموزش دهد، تبادل متوازن اطلاعات و اشتراک دانش را ترویج می‌کنید. این امر هر یک از کارکنان را قادر می‌سازد تا مشارکت‌های ارزشمندی داشته باشند و فعالانه در فرآیند یادگیری سازمانی شرکت کنند.

### فهرست منابع

- احسانی، رضا. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر مزیت رقابتی پایدار از طریق نقش میانجی سرمایه فکری در دانشگاه‌های خصوصی شهر کابل. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت استراتژیک، دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع).
- بختیاری، مسعود، ۱۴۰۲، تأثیر سرمایه فکری و مدیریت دانش بر مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی نوآوری، <https://civilica.com/doc/1965731>
- پاشایی هولاسو، امین (۱۴۰۰). نظریه‌های نوآوری (از نوآوری بسته تا نوآوری چابک)، چاپ اول، تهران: انتشارات ایثارگران
- پیشه احسان، شیلا. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر قابلیت سازمانی بر شهرت سازمانی با توجه به نقش میانجی سرمایه فکری (مطالعه موردی: شرکت مهندسین مشاور یکم). پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته علوم تربیتی، دانشگاه پیام نور مرکز تهران غرب.
- توحیدی، ارسطو (۱۳۹۱). الگویی برای انتخاب مدیران راهبردی. مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۱(۳)، ۱۷۵-۱۵۵.
- چیرانی، م، کامرانی، ک (۱۴۰۰)، «بررسی رابطه میان مهارت‌های سیاسی و انگیزه‌های درونی در پیش‌بینی عملکرد فروش تطبیقی»، «چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی».
- دیانت نژاد، نسرین و ایرج پور، علیرضا (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر تفکر استراتژیک بر نوآوری سازمانی (مطالعه موردی: اداره کل آموزش و پرورش شهر قزوین)»، کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریت، تهران: دانشگاه شهید بهشتی



رحیم نیا، فریبرز و سجاد، عاطفه. (۱۳۹۴). تاثیر جهت‌گیری‌های راهبردی بر عملکرد شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری خراسان به واسطه نوآوری سازمانی. نشریه مدیریت نوآوری. سال چهارم، شماره ۲، صص: ۱۱۴-۸۷

صنوبر، ناصر؛ نصیری، هانیه؛ گلستانی، حسن. (۱۳۹۴). بررسی اثر قابلیت مدیریت دانش و قابلیت پویا بر عملکرد سازمانی، کنگره بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و توسعه کسب و کار، تبریز.

مزیدی، محسن و صادقی، علی و ابراهیمی، عاطفه، ۱۴۰۴، بررسی تاثیر یادگیری سازمانی بر ارتقاء مزیت رقابتی با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش، اولین همایش ملی پژوهش‌های نوین در

مدیریت و کارآفرینی، علی‌آباد، <https://civilica.com/doc/2390372>

منصوری، صلاح‌الدین و آندرواژ، لیلا، ۱۴۰۳، بررسی تاثیر تفکر استراتژیک و یادگیری سازمانی بر خلاقیت و نوآوری کارکنان (مطالعه موردی: شهرداری کوه عبدالله)، هفتمین کنفرانس بین

المللی مدیریت، حسابداری، اقتصاد و بانکداری، <https://civilica.com/doc/2042100>

موسی‌پور، بهرام، ۱۴۰۳، بررسی تاثیر تفکر استراتژیک، برنامه‌ریزی استراتژیک، نوآوری استراتژیک بر عملکرد شرکت با نقش واسطه‌ای سرمایه‌انسانی در شرکت مپنا، هشتمین همایش مطالعات

اقتصادی و مدیریت در جهان اسلام، تهران، <https://civilica.com/doc/2065107>

میرزائی، فرهاد، ۱۳۹۸، بررسی نقش مدیریت دانش و سرمایه‌فکری در شکل‌گیری تفکر استراتژیک (مورد مطالعه: مدیران و کارکنان شرکت‌های دانش‌بنیان نوپا)، دومین کنفرانس ملی مطالعات

نوین اقتصاد، مدیریت و حسابداری در ایران، تهران، <https://civilica.com/doc/933909>

نیک‌پی، ایرج و حصومی، یاسمین، ۱۴۰۳، بررسی رابطه تفکر استراتژیک و ابعاد سرمایه‌های فکری با رضایت شغلی و بهره‌وری منابع انسانی (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی واحد

خرم‌آباد)، اولین کنفرانس بین‌المللی مطالعات کاربردی در فرایندهای تعلیم و تربیت،

بندرعباس، <https://civilica.com/doc/2247659>

هاشمی، ابودر، ۱۴۰۴، بررسی تاثیر تفکر استراتژیک بر موفقیت مدیران دانشگاه علوم پزشکی استان مازندران، یازدهمین همایش ملی تحقیقات میان‌رشته‌ای در مدیریت و علوم پزشکی، تهران،

<https://civilica.com/doc/2274307>

Abusharbeh, M. (2023), "The influence of knowledge creation process on customer relations management: evidence from Palestinian commercial banks", *EuroMed Journal of Business*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/EMJB-08-2021-0116>



- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Intellectual capital: A modern model to measure the value creation in a business. Ali, BJ, & Anwar, G.(2021). Intellectual capital: A modern model to measure the value creation in a business. *International journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 31-43.
- Alvino, F., Di Vaio, A., Hassan, R., & Palladino, R. (2020). Intellectual capital and sustainable development: A systematic literature review. *Journal of Intellectual Capital*, 22(1), 76-94.
- Chen, N., Endang Fatmawati, Uli Wildan Nuryanto, Joko Ariawan, & Deddy Novie Citra Arta. (2023). Role of Work Satisfaction as Mediating Variable in Relationship Between Organizational Commitment, Compensation and Employee Performance in Porcelain Industry. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(1), 166–171. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i1.896>
- Dalal, Medha & Carberry, Adam; Archambault, Leanna (2023). Exploring the use of futures, values, systems, and strategic thinking among engineering education research collaborators, *Journal of Engineering Education*, 112(2), 382–402.
- Dixit, Shubham & Singh, Shiwangi & Dhir, Sanjay & Dhir, Swati (2022). Antecedents of strategic thinking and its impact on competitive advantage, *Journal of Indian Business Research*, Vol, 55, No, 32, DOI 10.1108/JIBR-08-2020-0262
- Dong, B Melero-Polo, I., & Sese, F. J. (2019). Customer Equity Drivers, Customer Experience Quality, and Customer Profitability in Banking Services: The Moderating Role of Social Influence. *Journal of Service Research*, 23(2), 174–193.
- Dong, B., Evans, K.R., Zou, S.,. (2022). Dampak Disiplin Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Signaling*, 8(2), 41-47.
- Eryilmaz, M.E., Erdur, D.A., Bektas, O., Kara, E. and Aydo\_gan, E. (2016). “The case of ISO 9000 quality management system certification in a faculty of a Turkish public university: triggers, processes, and consequences”, *Handbook of Research on Quality Assurance and Value Management in Higher Education*, IGI Global.
- Goldman, Ellen & Richards Scottt, Andrea (2016). Competency models for assessing strategic thinking, *Journal of Strategy and Management*, Vol. 9, No. 3, pp. 258-280.
- Grewal, R., & Sridhar, S. (2021). Commentary: Toward Formalizing Social Influence Structures in Business-to-Business Customer Journeys. *Journal of Marketing*, 85(1), 98–102.
- Lee, J. H., Kim, H. D., and Ko, Y. J. (2021). Sagas M. The influence of service quality on satisfaction and intention: A gender segmentation strategy, *Sport Management Review*. 14(1), 63-54.
- Steptoe-Warren, G., Howat, D. and Hume, I. (2021). “Strategic thinking and decision making: literature review”, *Journal of Strategy and Management*, Vol. 4 No. 3, pp. 238-250.
- Tomas, S. (2024) The Influence learning on innovation & flexibility, (September 12), <http://www.ethicssage.com/2023/09/ethics-and-millennials.html>.

## **The effect of managers' strategic thinking on creating competitive advantage with the mediating role of organizational learning in Shahriar Hospital of Tabriz.**

**Vahideh Safari**

Master of Business Administration, Strategic Management Major, Shams Institute of Science and Technology, Tabriz

### **Abstract**

The aim of the current applied, descriptive and correlational study was to investigate the effect of Strategic thinking on competitive advantage with the mediating organizational learning in the Tabriz sharyar hospital. The research population comprised 389 employees in Tabriz sharyar hospital out of whom a sample 195 was selected, to participate in the study. The research data were collected using a researcher-made five-point level Likert scale questionnaire comprising 6 factors and 33 items tapping the participants' responses were. Therefore, 400 questionnaires were distributed among members of the target population. Having distributed and collected the questionnaires, we analyzed descriptively and inferentially. Descriptively, features like absolute and relative frequency, mean, standard deviation and variance of background and main variables were estimated. Inferentially, pierson-Test used indicated that there is a significant relationship between Strategic thinking and competitive advantage with the mediating organizational learning in the Tabriz sharyar hospital.

**Keywords:** Strategic thinking, competitive advantage, organizational learning , Azarbajian province