

## الگوی مدیریت استراتژیک در زمان آشوب در بیمارستان‌های دولتی

مهناز میرسیدی<sup>۱</sup> / نرگس دل‌افروز<sup>۲</sup>

چکیده

**مقدمه:** مدیریت استراتژیک در سازمان‌ها موجب تفاهم و تعهد هر چه بیشتر مدیران و کارکنان می‌شود. هدف پژوهش حاضر شناسایی عوامل موثر بر مدیریت استراتژیک آشوب و ارائه الگوی مناسب در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان بود.

**روش پژوهش:** پژوهش حاضر توصیفی - همبستگی و جامعه پژوهش آن خبرگان مدیریت و مدیریت بیمارستان و تمامی مدیران و کارشناسان شاغل در بیمارستان‌های دولتی بود. از جامعه خبرگان مدیریت و مدیریت بیمارستان ۵۰ نفر به صورت هدف‌مند و از جامعه مدیران و کارشناسان ۵۵ نفر به صورت تصادفی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته آشوب و پرسشنامه سنجش عوامل موثر بر مدیریت استراتژیک آشوب بود که روایی و پایایی هر دو احراز شد.

**یافته‌ها:** در بررسی وضعیت موجود مولفه‌های آشوب یافته‌ها نشان داد که میانگین تمامی مولفه‌ها به جز مولفه‌های جاذبه‌های عجیب، از متوسط نظری (۳) بالاتر و مطلوب بود. در نتیجه تحلیل عاملی اکتشافی، ۵ عامل استراتژی سازمانی، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، تکنولوژی سازمانی و سبک رهبری عوامل موثر بر مدیریت استراتژیک آشوب شناسایی شد. تحلیل رگرسیون چندگانه نشان داد که عوامل ۵ گانه مجموعاً ۷۸ درصد از تغییرات مدیریت استراتژیک آشوب در بیمارستان‌ها را تبیین کرده و تاثیر معنی‌داری بر آن داشتند ( $F(5, 44) = 13/82, p < 0/001$ ) و فقط عامل رهبری به تنهایی تاثیر معنی‌داری بر مدیریت استراتژیک آشوب داشته است ( $\beta = 0/75, t = 7/92, p < 0/001$ ).

**نتیجه‌گیری:** با توجه به تاثیرگذاری سبک رهبری بر مدیریت استراتژیک آشوب، ضروری است که مدیران بیمارستان‌های دولتی مدیریت استراتژیک در زمان آشوب را در بیمارستان‌ها اجرا کنند.

**کلیدواژه‌ها:** آشوب، مدیریت استراتژیک، استراتژی سازمانی، ساختار سازمانی، بیمارستان.

۱- دانشجوی دکتری مدیریت استراتژیک، دانشگاه صنایع و معادن ایران، رشت، گیلان، ایران

۲- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، گیلان، ایران، (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک:

delafrooz.n@gmail.com

## مقدمه

اغلب در بیمارستان‌های دولتی و در برخی از واحدها از جمله واحد اورژانس و واحد مالی به خاطر شرایط خاص همراهان بیمار و عدم توان مالی آنها شرایط نامطلوبی در روابط کادر بیمارستان و همراهان بیمار حکم‌فرما است. این شرایط و موقعیت‌ها مکرر بوجود می‌آید و بالقوه آماده بی‌نظمی است. معمولاً مسولین بیمارستان‌ها برای رفع این تعارض و بی‌نظمی‌ها طبق ضوابط تعریف شده عمل می‌کنند و با افراد خاطی برخورد می‌نمایند و در صورت عدم توان کنترل از نیروی انتظامی کمک می‌گیرند. بدین ترتیب دائماً بین کادر بیمارستان با ارباب رجوع درگیری وجود دارد. مونیکا [۱] اظهار می‌دارد که وقایع و پدیده‌های کوچک می‌توانند نتایج غیرمنتظره بزرگی داشته باشد که این امر نتیجه اولیه فرایند بی‌نظمی است که با هدایت فرایند بی‌نظمی، مدیریت و اولویت‌بندی وظایف و طرح‌ها، می‌توان نتایج دلخواه و اختیاری به دست آورد و به تعالی سازمانی بی‌انجامد.

نظریه‌ها و الگوهای سازمان و مدیریت هم‌چون بقیه رشته‌های دانش تحت تاثیر پارادایم‌های علمی قرار دارند. دو پارادایم مهم یعنی پارادایم نیوتنی و پارادایم آشوب به طور جدی نظریه و الگوهای سازمانی را تحت تاثیر خود قرار داده اند. در نظریه‌های ماشینی نظم، ثبات و پایداری و انعطاف ناپذیری جزء ویژگی‌های ذاتی سازمان‌ها به حساب می‌آید. بنابراین پس از تعریف ساختار، برنامه‌ها و تعیین رویه‌ها و روش‌ها در سازمان، تغییر معنایی نخواهد داشت. در نظریه‌های ارگانیک، سازمان هم‌چون ارگانیزم زنده، مریض و بیمار می‌شود؛ بنابراین برای بهبود آن باید دست به تغییر زد. در اینجا تحت تاثیر پارادایم نیوتنی، تغییرات را می‌توان مثل یک ماشین از قبل طرح‌ریزی کرد، نتایج آن را پیش‌بینی نمود و بدون کم و کاست به اجرا گذاشت و در این میان نقش محوری و تعیین کننده بر عهده رهبری تغییر است.

نظریه سیستم‌های پیچیده و آشوب، اساس پارادایم دیگری است که حوزه مدیریت را هم‌چون دیگر

حوزه‌های علمی تحت تأثیر اصول خود قرار داده است و بنیاد نظریات قبلی مدیریت از جمله مدیریت علمی و نهضت روابط انسانی را بر می‌گیرد. نظریه پیچیدگی برای مدیران این پیام را دارد که دوران مدیریت از طریق اهداف سلسله مراتبی یا از طریق منطق از پیش تعیین شده و کنترل‌های دقیق، به سر آمده است. در شرایط آشوب و بی‌نظمی، سیستم‌ها دائماً بین جاذبه‌های مختلف در نوسان هستند (تعادل پویا) و گاه تغییر کوچکی باعث بروز تغییرات وسیع و ریشه‌ای در سیستم می‌شود. برای مدیریت تغییر در سیستم‌های پیچیده، روش‌های سنتی دیگر پاسخ‌گو نیست و مدیران باید منطق تغییر در این سیستم‌ها را بیاموزند.

در این نظریه بر اساس چهار مولفه‌ی اثر پروانه‌ای، سازگاری پویا، خودمانایی، جاذبه‌های غریب به توصیف وضعیت سازمان‌ها در زمان بی‌نظمی و آشوب می‌پردازد: اثر پروانه‌ای: ادوارد لورنز استاد دانشگاه MIT موسسه فناوری ماساچوست با استفاده از کامپیوتر و با دادن وضعیت هوای روز گذشته با فرمول ۱۲ معادله‌ای که خودش به دست آورده بود، موفق به پیش‌بینی وضعیت هوا در روزهای آتی شده بود. کامپیوتر مورد استفاده لورنز اعداد را تا ۴ رقم اعشار نشان می‌داد و کسر کوچکی از اعداد در محاسبات مورد استفاده قرار نمی‌گرفت. لورنز متوجه شد که عدم دخالت این کسر کوچک از اعداد تاثیر بزرگی در پیش‌بینی هوا دارد و از اینجا بود که نظریه معروف اثر پروانه‌ای را با این مضمون که اگر پروانه‌ای در پکن بال بزند از اثر جزئی حرکت بال‌های او ممکن است طوفانی در نیویورک برپا شود، مطرح کرد [۲].

سازگاری پویا: سیستم‌های بی‌نظم در ارتباط با محیطشان هم‌چون موجودات زنده عمل می‌کنند و نوعی تطابق و سازگاری پویا بین آنها و پیرامونشان برقرار است. این سیستم را والدراپ سیستم‌های پیچیده سازگار شونده نام نهاده [۲] که دارای چهار ویژگی خود کنترلی و خود نظم‌دهی، سازماندهی اجزا و پیچیدگی روابط بین اجزاء، خاصیت یادگیرنده بودن و تخصص انعطاف‌پذیر است.

آشکار سازد. بدون آگاهی از این نظم به هیچ‌گونه تبیین و پیش‌بینی درستی از وقایع پیچیده‌ی امروز نمی‌توان دست یافت [۳]. کسکلا و هاوول [۵] در مقاله‌ای با عنوان تئوری آشوب در مدیریت آموزش سازمان‌ها و مدارس بیان کردند که مدیران از طریق نظریه آشوب و پیچیدگی خود‌انگیزی سازمان‌ها را تشویق می‌کنند. موريسن [۶] در تحقیقی در مورد مدیران در شرایط پیچیده و آشوبناک بیان می‌کند که مدیر باید به مدیر اطلاعاتی برای ایجاد فضا و ساختن شرایط جدید تبدیل شود. مونيكا در تحقیقی با عنوان هدایت یک سیستم سازگار از طریق آشوب و بی‌نظمی اظهار داشت نتیجه فرایند بی‌نظمی در صورت مدیریت کردن و الویت‌بندی کردن وظایف و طرح‌ها، تکامل سازمانی است. در واقع وقایع و پدیده‌های کوچک می‌تواند نتایج غیرمنتظره بزرگی داشته باشد.

میرزاده و همکاران [۷] در پژوهشی با هدف تحلیل عوامل و سنجش مدیریت آشوب‌گونه در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران بر اساس الگوی نظریه آشوب دریافتند که مدیریت آشوب در سازمان تربیت بدنی در حد متوسطی قرار دارد و مدیران سازمان تربیت بدنی در وضعیت موجود از مهارت مدیریت آشوب در راستای تصمیم‌گیری، بهبود کیفیت و غیره برخوردار نیستند. روح بخش و همکاران [۸] نیز در پژوهش خود بر اهمیت استفاده از نظریه آشوب در بررسی و مدل‌سازی شرایط موجود در یک سازمان جهت آغاز و بهبود مدیریت استراتژیک تاکید داشتند. یوسفی‌زاده و همکاران [۹] در پژوهشی با هدف تبیین نظریه‌ی آشوب در مدیریت استراتژیک به این نتیجه رسیدند که اثر پروانه‌ای یکی از پیامدهای نظم ناشناخته در هزاره سوم می‌باشد که در این فضا رویدادهای بسیار کوچک و کم‌اهمیت، آثار و تبعات شگفتی‌آفرینی بر سازمان‌ها برجای می‌گذارد.

در پژوهشی که توسط نیکخو و همکاران [۱۰] با هدف طراحی سیستم مخابراتی امن با استفاده از سنکرون کردن سیستم‌های آشوبی انجام شد یافته‌ها نشان داد که سیستم‌های رمزنگاری مبتنی بر نظریه آشوب

خودمانایی: خاصیت خودمانایی در تئوری آشوب و معادلات آن، بیانگر نوعی شباهت بین اجزا و کل است، بدین ترتیب که هر جزئی از الگو همانند و مشابه کل است (۲) از خاصیت هولوگرافیک یا مانایی می‌توان در سازماندهی جدید بهره برد و سازمان‌هایی طراحی کرد که هر واحد آن به طور خود کفا قادر به انجام وظایف سازمانی باشد. هولوگرافیک یکی از شاهکارهای لیزری است که اطلاعات را بصورت اشعه‌های نوری و صفحه‌ای بنام هولوگرام بگونه‌ای ضبط می‌کند که کل در همه‌ی اجزاء منعکس می‌باشد. بدین ترتیب اگر صفحه‌ی هولوگرام بشکند در هر تکه همه‌ی خواص کل وجود دارد. هم‌چون آینه‌ای که در هر قطعه‌ی آن خاصیت بازتابی آینه موجود است. خاصیت خودمانایی در رفتارهای اعضای سازمان نیز می‌تواند نوعی وحدت ایجاد کند. همه‌ی افراد به یک سو و یک جهت و هدف واحد نظر دارند. آنچه در مدیریت کلاسیک وحدت جهت نامیده می‌شد در خاصیت خودمانایی نیز جلوه می‌کند [۳].

جاذبه‌های غریب: از نقطه نظر نظریه آشوب، سیستم‌های پیچیده صرفاً ظاهری پرآشوب دارند و در نتیجه، نامنظم و تصادفی به نظر می‌رسند، در حالی که ممکن است تابع یک جریان معین و یک فرمول ریاضی مشخص باشند [۴]. جاذبه‌های غریب، یافتن نظم در بی‌نظمی را به مدیران یادآور می‌شود. تغییرات شدید، رفتارهای نامنظم، دگرگونی‌های غیر قابل پیش‌بینی، حرکات‌های بحرانی، همه و همه سرانجام به الگویی ختم می‌شوند که یافتن آن هنر مدیریت است، تا بدان وسیله نوعی پیش‌بینی پذیری میسر گردد. جاذبه‌های غریب به مدیران امکان می‌دهد تا به الگوهایی دست یابند که بی‌نظمی‌ها را نظم خشد و آشوب‌ها را در قالبی منظم تبیین می‌کند. داشتن نگرش سیستمی، افق‌های بلند را مد نظر داشتن و به محدوده‌های وسیع اندیشیدن، به مدیران یاری می‌دهد تا الگوهایی را در پدیده‌های به ظاهر نامنظم پیدا کنند که خبر از بی‌نظمی غایی می‌دهد. مدیریت آینده نیازمند یافتن جاذبه‌های غریبی است که این نظم غایی را

تغییرات مه‌می در سیستم مخابراتی ایجاد می‌کنند و از نقطه نظر برقراری امنیت بسیار مؤثر می‌باشد.

در پژوهش حاضر مساله این است که با وجودی که بیمارستان‌های دولتی بر اساس فرآیند علمی برنامه‌ریزی شده و بر اساس قوانین و ضوابط تعریف شده اداره می‌شوند و تحت نظارت سازمان‌های مختلف کنترل می‌شوند، ولی در بیمارستان‌ها اتفاقاتی رخ می‌دهد و نظم تعریف شده در اداره امور را بهم می‌ریزند و شرایط بیمارستان را دچار بحران می‌کند و صدمات جدی به خدمات رسانی به بیماران و عملکرد بیمارستان وارد می‌نماید. فرض اصلی پژوهش این است که سازمان‌های پیچیده‌ای مثل بیمارستان‌ها را می‌توان مبتنی بر اصول فیزیک نیوتن طراحی نمود. پژوهش‌گر در نظر دارد مفروضه‌های تئوری بی‌نظمی بیمارستان‌های دولتی استان گیلان را در سطح استراتژیک بررسی نماید. سوال این است که در بیمارستان‌های دولتی استان چه میزان ویژگی‌های تئوری آشفتگی وجود دارد؟ چه عواملی در تئوری آشفتگی در بیمارستان‌های تاثیر دارند؟ بنابراین پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی مدیریت استراتژیک در زمان آشوب، در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان انجام می‌شود.

### روش پژوهش

تحقیق حاضر یک مطالعه توصیفی - همبستگی و از منظر هدف و روش گردآوری داده‌ها کاربردی، پیمایشی است. جامعه پژوهش حاضر شامل خبرگان مدیریت و مدیریت بیمارستان و همچنین تمامی مدیران و کارشناسان شاغل در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان است. در مطالعه حاضر از دو روش نمونه‌گیری هدفدار و تصادفی استفاده شد. بدین صورت که از جامعه خبرگان مدیریت و مدیریت بیمارستان ۵۰ نفر به صورت هدفدار و از جامعه مدیران و کارشناسان شاغل در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان ۵۵ نفر به صورت تصادفی انتخاب شدند.

در پژوهش حاضر جهت گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه محقق ساخته، پرسشنامه آشوب و پرسشنامه سنجش عوامل مؤثر بر مدیریت استراتژیک آشوب استفاده شد. جهت تدوین این پرسشنامه‌ها ابتدا به بررسی نظری موضوع و مطالعه کتب و مقالات مربوطه پرداخته شد و در نتیجه این بررسی مهم‌ترین عوامل و شاخص‌هایی را که صاحب‌نظران و محققان پیشین در این زمینه کشف کرده بودند، استخراج شد. سپس بر اساس عوامل شناسایی شده، هر دو پرسشنامه تنظیم شد و در اختیار تعدادی از افراد قرار داده شد و از آنان خواسته شد تا میزان اهمیت هر یک از عوامل مطرح شده در پرسشنامه را در طیفی از ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) مشخص کنند. پس از استخراج و تلفیق نظرات آنها، پرسشنامه‌ها تعدیل شدند و در جهت احراز روایی ابزار در اختیار چند نفر از صاحب‌نظران قرار داده شد و روایی ابزارها توسط آنها تایید شد. سرانجام هر یک از دو پرسشنامه نهایی تنظیم شدند.

پرسشنامه آشوب متشکل از ۳۹ سوال است که چهار عامل اثر پروانه‌ای (۸ سوال)، سازگاری پویای سازمانی (۱۹ سوال)، خودمانایی سازمانی (۶ سوال) و جاذبه‌های عجیب (۶ سوال) را در طیفی از ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) می‌سنجد.

پرسشنامه عوامل مؤثر بر مدیریت استراتژیک آشوب نیز شامل ۲۸ سوال است که میزان اثرگذاری عوامل مؤثر بر مدیریت استراتژیک آشوب را در طیفی از ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) می‌سنجد.

پس اجرای پرسشنامه‌ها در نمونه مورد مطالعه، روایی و پایایی نهایی پرسشنامه‌ها مورد بررسی قرار گرفت. جهت احراز روایی هر یک از این دو پرسشنامه از روایی محتوایی و نظر متخصصان استفاده شد و روایی ابزارها مورد تایید قرار گرفت. پایایی ابزارها نیز با استفاده از آلفای کرونباخ احراز شد. در پرسشنامه آشوب، پایایی کل ابزار ۰/۹۸، مولفه‌ی اثر پروانه‌ای ۰/۹۲، سازگاری پویایی سازمانی ۰/۹۵، خودمانایی سازمانی ۰/۸۷ و جاذبه‌های عجیب ۰/۹۰ بدست آمد. پایایی پرسشنامه سنجش عوامل مؤثر بر مدیریت استراتژیک آشوب نیز

فرض صفر تمامی شاخص‌های سازگاری پویایی سازمانی رد می‌شود.

سوال سوم پژوهش: وضعیت موجود در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان از نظر خودمانایی سازمانی چگونه است؟ به منظور پاسخ‌گویی به این سوال از شاخص‌های توصیفی میانگین و انحراف معیار و آزمون خی دو استفاده شد. (جدول ۳)

با توجه به یافته‌های جدول ۳، میانگین شاخص‌های وضعیت موجود خودمانایی در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان از متوسط نظری ۳ بالاتر شده است که بیانگر آن است که خودمانایی در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان از حد متوسط بالاتر است و وضعیت مطلوبی دارند. همچنین با توجه به این که مقادیر معنی‌داری مشاهده شده آزمون خی دو در جدول فوق از سطح آلفا کوچکتر است، بنابراین می‌توان گفت که فرض صفر تمامی شاخص‌های خودمانایی رد می‌شود.

سوال چهارم پژوهش: وضعیت موجود بیمارستان‌های دولتی استان گیلان از نظر جاذبه‌های عجیب چگونه است؟ به منظور پاسخ‌گویی به این سوال از شاخص‌های توصیفی میانگین و انحراف معیار و آزمون خی دو استفاده شد. (جدول ۴)

یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد که از بین شش شاخص جاذبه‌های عجیب، میانگین وضعیت سه شاخص از متوسط نظری ۳ بالاتر شده است اما سه شاخص دیگر وضعیت مطلوبی ندارند. همچنین با توجه به این که مقادیر معنی‌داری مشاهده شده آزمون خی دو در جدول فوق از سطح آلفا کوچکتر است، بنابراین می‌توان گفت که فرض صفر تمامی شاخص‌های جاذبه‌های عجیب به جز شاخص پنجم (دریافت بازخورد افراد از عملکرد خود) رد می‌شود.

سوال پنجم پژوهش: وضعیت موجود بیمارستان‌های دولتی استان گیلان از نظر عناصر مدیریت استراتژیک آشوب چگونه است؟ به منظور پاسخ‌گویی به این سوال از شاخص‌های توصیفی میانگین و انحراف معیار استفاده شد. (جدول ۵)

۰/۹۴ بدست آمد. بنابراین پرسشنامه‌ها از روایی و پایایی مناسبی برخوردار هستند.

جهت تحلیل داده‌ها و پاسخ‌گویی به سوالات پژوهش از شاخص‌های آمار توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و آزمون خی دو، آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شد.

## یافته‌ها

سوال اول پژوهش: اثر پروانه‌ای وضعیت موجود بیمارستان‌های دولتی استان گیلان از نظر اثر پروانه‌ای چگونه است؟ به منظور پاسخ‌گویی به این سوال از شاخص‌های توصیفی میانگین و انحراف معیار و آزمون خی دو استفاده شد. (جدول ۱)

همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود میانگین هر ۸ شاخص مربوط به وضعیت موجود اثر پروانه‌ای در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان از متوسط نظری ۳ بالاتر شده که نشان می‌دهد که شاخص‌های اثر پروانه‌ای در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان در حد متوسط به بالا است. همچنین مقادیر معنی‌داری آزمون خی دو نشان می‌دهد فرض صفر تمامی شاخص‌های اثر پروانه‌ای در سطح ۰/۰۰۱ رد می‌شود.

سوال دوم پژوهش: وضعیت موجود بیمارستان‌های دولتی استان گیلان از نظر سازگاری پویایی سازمانی چگونه است؟ به منظور پاسخ‌گویی به این سوال از شاخص‌های توصیفی میانگین و انحراف معیار و آزمون خی دو استفاده شد. (جدول ۲)

یافته‌های جدول ۲ نشان می‌دهد که میانگین شاخص‌های وضعیت موجود سازگاری پویایی سازمانی در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان از متوسط نظری ۳ بالاتر شده است که بیانگر آن است که شاخص‌های سازگاری پویایی سازمانی در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان از حد متوسط بالاتر است و وضعیت مطلوبی دارند. همچنین با توجه به این که مقادیر معنی‌داری مشاهده شده آزمون خی دو در جدول فوق از سطح آلفا کوچکتر است، بنابراین می‌توان گفت که

شده است. در مجموع شش عامل مورد نظر توانسته اند ۷۴/۶۱۲ درصد از واریانس ۲۸ گویه مورد نظر را تبیین نمایند.

ماتریس همبستگی بین گویه‌ها و عامل‌ها بعد از چرخش واریماکس (بر اساس مدل نرمال سازی کیزر) نیز نشان داد که شش عامل بر اساس گویه‌ها استخراج شده است که عامل اول شامل ۷ گویه، عامل دوم شامل ۸ گویه، عامل سوم شامل ۵ گویه، عامل چهارم شامل ۳ گویه، عامل پنجم شامل ۳ گویه و سرانجام عامل ششم شامل ۲ گویه می‌باشد. عامل اخیر به خاطر اینکه از سه گویه کمتر شده است، حذف می‌شود. با توجه به ماتریس همبستگی، سوال‌های ۷، ۸، ۹، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹ عامل اول را می‌سجد که با توجه به بار معنایی و با بهره‌گیری از مبانی نظری، استراتژی سازمانی نام گذاری شد. عامل دوم شامل سوالات ۳، ۵، ۶، ۲۵، ۲۶، ۲۷، ۲۸ تحت عنوان ساختار سازمانی، عامل سوم شامل سوالات ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۷ تحت عنوان فرهنگ سازمانی، عامل چهارم شامل سوالات ۱۲، ۱۳، ۱۴ تحت عنوان تکنولوژی سازمانی و عامل پنجم شامل سوالات ۱۰، ۱۱، ۲۴ و تحت عنوان سبک رهبری نام گذاری شد.

سوال هفتم پژوهش: هر یک از عوامل چه میزان بر مدیریت استراتژیک آشوب بیمارستان‌ها تاثیر دارد؟ به منظور پاسخ‌گویی به این سوال از آزمون رگرسیون چندگانه به شیوه همزمان استفاده شد. قبل از تحلیل‌های رگرسیونی ابتدا به بررسی مفروضه نرمال بودن توزیع نمرات متغیر وابسته، استقلال خطاها و آزمون هم‌خطی پرداخته شد.

یافته‌های حاصل از آزمون ناپارامتریک کالموگروف در بررسی نرمال بودن توزیع نمرات متغیر وابسته‌ی مدیریت استراتژیک آشوب نشان داد که این متغیر دارای توزیع نرمال است ( $p > 0.05$ ).

به منظور بررسی فرض استقلال خطای متغیرهای پیش‌بین و ملاک به شاخص دوربین واتسون استناد می‌شود. مقدار شاخص دوربین واتسون باید در دامنه  $1/5 - 2/5$  باشد ( $Durbin-Watson < 1/5$ ).

یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد که از چهار عنصر مدیریت استراتژیک آشوب، میانگین سه عنصر اثر پروانه‌ای، سازگاری پویای سازمانی و خودمانایی سازمانی از متوسط نظری یعنی ۳ بیشتر شده و وضعیت مطلوبی دارند اما میانگین جاذبه‌های عجیب کمتر از متوسط نظری و نامطلوب است.

سوال ششم پژوهش: عوامل موثر بر مدیریت استراتژیک آشوب در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان کدام است؟ به منظور پاسخ‌گویی به این سوال از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. (جدول ۶)

در ابتدا همان‌طور که شاخص کفایت نمونه‌گیری کیزر-میر-اولکین نشان می‌دهد گویه‌های مورد بررسی تحت تاثیر واریانس مشترک برخی عامل‌های پنهان و اساسی هستند. به عبارت دیگر واریانس مجموعه گویه‌ها ناشی از عوامل پنهانی پژوهش است (ضریب آزمون KMO: ۰/۶۳) به عبارت دیگر همان‌طور که ملاحظه می‌گردد مقادیر بالای ۰/۶ نشان می‌دهد که انجام تحلیل عاملی برای داده‌ها امکان‌پذیر بوده و می‌توان داده‌ها را به یک سری عوامل پنهانی تقلیل داد. بعد از فراهم بودن امکان تقلیل داده‌ها به یکسری از عوامل، فرض همانی ماتریس همبستگی با استفاده از ضریب بارتلت مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج حاکی از آن است که ماتریس همبستگی یک ماتریس همانی نیست (۰/۰۰۱  $p < p$ ) و مقدار عناصر قطری برابر با یک و مقدار عناصر غیر قطری برابر با صفر نیست، یعنی از یک طرف بین گویه‌های داخل هر عامل همبستگی بالایی وجود دارد و از طرف دیگر، بین گویه‌های یک عامل با گویه‌های عامل دیگر، هیچ‌گونه همبستگی مشاهده نمی‌شود.

یافته‌های حاصل از مدل تحلیل عاملی اکتشافی نشان می‌دهد، از مجموعه مولفه‌های مورد بررسی ۶ عامل استخراج گردیده است که سهم عامل اول ۴۱/۹۴۹ درصد از واریانس کل مولفه‌ها و سهم عامل دوم ۱۰/۴۰۹ درصد از کل مولفه‌ها، سهم عامل سوم ۷/۷۴۱ درصد از کل، سهم عامل چهارم ۶/۰۲۴ درصد از کل، و سهم عامل پنجم ۴/۵۲۶ درصد از کل و سرانجام سهم عامل ششم، ۳/۹۶۳ درصد کل مولفه واریانس استخراج

در مطالعه حاضر، مقدار شاخص دوربین واتسون  $1/83$  و در دامنه مورد نظر قرار دارد که بیانگر تایید استقلال خطای متغیرهای پیش‌بین و ملاک است.

جهت تشخیص هم‌خطی متغیرهای پیش‌بین نیز توجه به دو شاخص - مقدارهای اغماض و عامل تورم واریانس ضروری می‌نماید. مقادیر اغماض اندازه‌هایی برای نشان دادن همبستگی بین متغیرهای پیش‌بین است و می‌تواند بین صفر و یک متغیر باشد. هر چه میزان اغماض یک متغیر به صفر نزدیکتر باشد، ارتباط قوی‌تری بین آن متغیر و سایر متغیرهای پیش‌بین وجود دارد. بنابراین باید نگران متغیرهایی بود که مقدار اغماض بسیار کمی دارند. عامل تورم واریانس اندازه دیگری است که می‌تواند جانشین هم خطی شود (در واقع عکس شاخص اغماض است) که در آن مقادیر بزرگ نشان دهنده ارتباط قوی بین متغیرهای پیش‌بین است. بنابراین چنانچه شاخص اغماض در دامنه صفر تا ۱ باشد (مقدار مشاهده شده اغماض از صفر دورتر و به یک نزدیکتر باشد) و هم‌چنین مقدار VIF از ۱۰ کمتر و به مقدار صفر نزدیکتر باشد می‌توان گفت که مفروضه هم‌خطی متغیرها برقرار است. در مطالعه حاضر، شاخص‌های اغماض و تورم واریانس حد نساب لازم را کسب کرده‌اند. بنابراین می‌توان گفت که فرض هم‌خطی ساده متغیرهای برقرار است.

در پاسخ به این سوال که هر یک از عوامل چه میزان بر مدیریت استراتژیک آشوب بیمارستان‌ها تاثیر دارد؟ یافته‌های حاصل از آزمون رگرسیون خطی چندگانه نشان داد که متغیرهای پیش‌بین ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، قادر به پیش‌بینی مدیریت استراتژیک آشوب در بیمارستان‌های دولتی استان هستند و تاثیر معنی‌داری بر آن دارند ( $p < 0/001$ )،  $F_{(5, 44)} = 13/82$ ، همچنین مجذور ضریب همبستگی چندگانه نیز ( $R^2 = 0/78$ ) به دست آمد و نشان می‌دهد که این متغیرها می‌توانند ۷۸ درصد از تغییرات مدیریت استراتژیک آشوب در بیمارستان‌های دولتی را تبیین کنند.

ضریب بتا ( $\beta$ ) مقیاسی برای تعیین مقدار تاثیر متغیرهای پیش‌بین بر متغیر ملاک است که بر اساس واحد انحراف استاندارد اندازه‌گیری می‌شود. در بررسی ضرایب بتا یافته‌ها نشان می‌دهد که ضریب بتا ( $\beta$ ) متغیر سبک رهبری برابر  $0/75$  است که در سطح آلفای  $0/001$  معنی‌دار است ( $p < 0/001$ ،  $t = 7/92$ )، این یافته نشان می‌دهد که یک انحراف استاندارد تغییر در متغیر سبک رهبری منجر به  $0/75$  انحراف استاندارد تغییر در متغیر پیشرفت تحصیلی در دانش‌آموزان می‌شود. یافته‌های نشان می‌دهد که سایر عوامل مذکور تاثیر معنی‌داری بر مدیریت استراتژیک آشوب ندارند ( $p > 0/05$ ). بنابراین معادله رگرسیونی به شرح زیر است:

$$Y = a + \beta(x_1)$$

مدیریت استراتژیک آشوب =  $0/68 - 0/75$  (سبک رهبری)

#### بحث و نتیجه‌گیری

در گذشته بروز پدیده‌ی آشوب در سیستم‌های غیرخطی به عنوان یک عامل مزاحم محض تلقی می‌شد و همواره سعی بر آن بوده تا از بروز آن در سیستم‌ها جلوگیری شود اما در سال‌های گذشته کاربرد پدیده‌ی آشوب در بسیاری از علوم مهندسی نمایان شده و سعی در به کار بردن آن شده است. اما آشوب هم‌چنان در برخی از فرایندها بسیار مخرب است و حتی‌الامکان سعی در جلوگیری از بروز آشوب در این سیستم‌ها می‌شود. هدف پژوهش حاضر تدوین الگوی مدیریت استراتژیک در زمان آشوب در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان بود، هدف این پژوهش شناسایی عوامل موثر بر مدیریت استراتژیک آشوب در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان و ارائه الگوی مناسب مدیریت استراتژیک آشوب بر اساس عوامل موثر بر آن است. بدین منظور سوالاتی طرح و پاسخ داده شد.

در پاسخ به سوال اول تا پنجم که به بررسی وضعیت موجود عناصر آشوب و مولفه‌های هر یک می‌پرداخت، یافته‌های نشان داد که میانگین نمرات تمامی مولفه‌های مربوط به عناصر اثر پروانه‌ای، سازگاری پویای سازمانی

و خودمانایی، از متوسط نظری بالاتر شده است و در عنصر جاذبه‌های عجیب، فقط میانگین نمره سه مولفه‌ی آن از متوسط نظری بالاتر شده است. این یافته نشان داد که از منظر نمونه پژوهش، وضعیت عناصر آشوب در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان در مجموع مطلوب و مناسب است و مدیران و کارکنان اجرا و پیاده‌سازی عناصر آشوب در بیمارستان‌ها را امری مطلوب می‌دانستند. این یافته همسو و همخوان با یافته‌های پژوهش مونیکا [۱]، کاسکل و هاول [۵]، موریسون [۶]، استیسی [۱۱] است. با توجه به این یافته‌ها، مدیران سازمانی با نهادینه کردن فعالیت از فرهنگ سیستم‌های آشوب‌گونه در سازمان‌ها، آمادگی سازمان را برای خودسازماندهی، خلاقیت و نوآوری، یادگیری قسم و همه‌جانبه، فعالیت‌های تیمی فرایندمحور، تعامل خلاق با محیط، شناسایی نقاط حساس و اهرمی را فراهم آورند [۱۲].

در پاسخ به سوال ششم پژوهش در خصوص این که عوامل موثر بر مدیریت استراتژیک آشوب بیمارستان‌های دولتی کدامند؟ نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی مجموعاً ۵ عامل سازمانی از جمله استراتژی سازمانی، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، تکنولوژی سازمانی و سبک رهبری را شناسایی کرد. بسیاری از این متغیرها در تحقیقات پراکنده به عنوان عوامل موثر بر تفکر و مدیریت استراتژیک معرفی شده‌اند. از جمله می‌توان به پژوهش بون [۱۳] اشاره کرد. بون در تحقیق خود با عنوان ارتقاء تفکر استراتژیک، تفکر استراتژیک را در برگیرنده دو گروه عمده عوامل سازمانی و فردی می‌داند. هوارد [۱۴] نیز در مطالعه خود منابع انسانی و عواملی چون پاداش سازمانی را به عنوان عوامل موثر بر تفکر استراتژیک عنوان نموده است. لذا یافته‌های مطالعه حاضر نیز مؤید نقش اثرگذار عوامل سازمانی بر اجرای مدیریت استراتژیک در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان است.

در پاسخ به سوال هفتم پژوهش در خصوص این که هر یک از عوامل چه میزان بر مدیریت استراتژیک آشوب

بیمارستان‌ها تاثیر دارند؟ نتایج حاصل در خصوص میزان تاثیر هر یک از عوامل ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، استراتژی‌های سازمان، تکنولوژی سازمانی و سبک رهبری بر مدیریت استراتژیک آشوب نشان داد که این عناصر مجموعاً تاثیر معنی‌داری بر مدیریت استراتژیک آشوب در بیمارستان‌های دولتی داشته و سبک رهبری بیشترین تاثیر معنی‌دار را دارد. همسو با یافته‌های سعادتی و همکاران [۱۵]، رهبری جزء جدایی‌ناپذیر مدیریت است و نقش اساسی در عملیات مدیریت ایفا می‌کند. اگر فقط یک عامل وجود داشته باشد که وجوه افتراق بین سازمان‌های موفق و ناموفق را معلوم کند، بدون شک آن عامل رهبری پویا و موثر است. مدیران می‌توانند با انتخاب سبک رهبری مناسب، چالش‌های انگیزشی همکاران خود را پر نمایند و محیطی با نشاط و برانگیخته بوجود آورند و فراتر از وظایف فنی برای ایجاد تعهد بیشتر در افراد نسبت به سازمان خود و رفع نیازهای فردی و اجتماعی آنان بکوشند تا آنان عملکرد خوبی از خود نشان دهند و به سازمان وفادارتر و متعهدتر شوند. مدیران بایستی با آگاهی از میزان تفکر استراتژیک و تقویت آن روحیه کار گروهی و هم‌افزایی را در خود تقویت و سازمان را به سازمان استراتژیک تبدیل نمایند و مزیت رقابتی برای سازمان خلق کنند. (نمودار ۱)

هر سازمان صرف نظر از ماهیت یا اندازه آن، نیاز به اندازه‌گیری کوشش‌ها و توفیقات شرکت دارد تا نتایج مدیریت سازمان از جنبه‌های برنامه‌ریزی، سازماندهی و هدایت (شامل عناصر فرماندهی، هماهنگی و کنترل) مورد سنجش قرار گیرند.

با توجه به محدودیت‌های تحقیق، مهم‌ترین نکته‌ای که بنظر می‌رسد می‌بایست مورد توجه قرار گیرد و به آن پرداخته شود، ایجاد فضا و فرهنگ مناسب جهت پذیرش و باور اهمیت چنین موضوعاتی می‌باشد. چرا که تا بستر لازم برای همراهی و همکاری در اجرای تحقیقاتی این چنین وجود نداشته باشد، نه تنها تحقیقات صورت گرفته مبتنی بر آراء اکثریت جوامع مرتبط نخواهد بود، بلکه پاسخ‌های دست و پا شکسته حاصله نیز ممکن است با



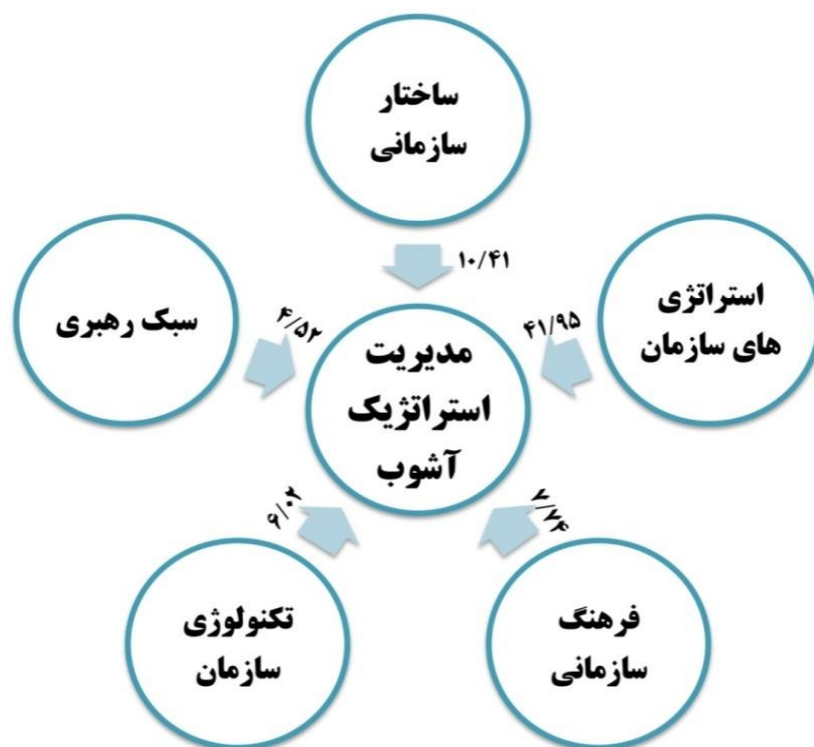
با توجه به يافته‌هاي پژوهش حاضر، عامل سبك رهبري در وضعيت موجود بر مديريت استراتژيك آشوب تاثير مثبت دارد، لذا پيشنهاده مي‌شود وضعيت موجود شاخص‌هاي آن تداوم يافته و حمايت شود.

با توجه به محدود بودن تحقيقات و جديد بودن بحث مديريت استراتژيك آشوب در ايران انتظار مي‌رود كه در تحقيقات آتي به بومي‌سازي هر چه بيشتر الگوهاي كاربردي مديريت استراتژيك آشوب توجه شود. هم‌چنين، دنبال كردن به كارگيري و ارزيابي كارآيي الگوي طراحي شده، از جمله پژوهش‌هايي است كه اميد مي‌رود پژوهش‌گران آينده مورد توجه قرار دهند. تشكر و قدرداني

پژوهشگران بر خود لازم مي‌بينند از تمامي مديران و كارشناسان شاغل در بيمارستان‌هاي دولتي استان گيلان كه با پژوهشگر همكاري كرده‌اند، تشكر و قدرداني نمايند.

نظرات واقعي فاصله داشته باشد، بگونه‌اي كه نتايج تحقيق را تحت تاثير قرار دهند.

از جمله محدوديت‌هايي كه براي تحقيق حاضر مي‌توان بر شمرد اين است كه عوامل شناسايي شده (ساختار، فرهنگ سازماني، استراتژي‌هاي سازمان، تكنولوژي و سبك رهبري) حدود ۶۱ درصد از واريانس مديريت استراتژيك آشوب را تبين مي‌كنند و حدود ۳۹ درصد واريانس مديريت استراتژيك آشوب به عوامل ديگري مربوط مي‌شود كه در اين پژوهش بررسي نشده است. علاوه بر اين يافته‌هاي تحقيق حاضر فقط محدود به مدت زمان جمع آوري داده‌ها است و اعتبار آن محدود به دوره زماني کوتاه مدت است. گذشت زمان ممكن است موجب تغيير نتايج به دست آمده شود. همچنين سوءگيرانه بودن پاسخ آزمودني‌ها به سوالات پرسشنامه‌ها از ديگر محدوديت‌هايي است كه مي‌توان براي پژوهش حاضر نام برد.



نمودار ۱ - الگوي مديريت استراتژيك آشوب

جدول ۱ - آزمون کای دو شاخص‌های اثر پروانه‌ای در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان

سوال	پروانه‌ای پرسش‌های اثر	میانگین	انحراف معیار	کای اسکوتر	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۱	بررسی اهداف و خط‌مشی‌ها	۳/۹۴	۰/۵۹	۷۵/۲۸	۳	*** ۰/۰۰۰۱
۲	استفاده از شیوه‌های جدید برای وظایف تکراری	۳/۸۸	۰/۷۷	۷۴/۶۰	۴	*** ۰/۰۰۰۱
۳	آزمون کردن روشهای بهتر و سریعتر هر چند وقت یکبار	۳/۶۴	۰/۸۰	۴۶/۲۰	۴	*** ۰/۰۰۰۱
۴	اعتماد به صلاحیت و توانایی‌های خود	۳/۷۲	۰/۸۱	۵۹/۶۰	۴	*** ۰/۰۰۰۱
۵	پیگیری توسعه دانش مرتبط با فناوری	۳/۴۸	۰/۷۹	۴۴/۸۰	۴	*** ۰/۰۰۰۱
۶	شناخت فرصتهای موجود در سازمان برای ارتقاء	۳/۴۶	۰/۶۵	۳۵/۶۰	۳	*** ۰/۰۰۰۱
۷	اطلاع از پروژه‌ها و طرحهای سازمان	۳/۳۰	۰/۷۹	۰/۵۳	۴	*** ۰/۰۰۰۱
۸	بها دادن به نگرش کارکنان به خلاقیت و نو آوری	۳/۳۴	۰/۸۰	۴۹/۸۰	۴	*** ۰/۰۰۰۱
	اثر پروانه‌ای	۳/۶۰	۰/۶۲			

جدول ۲ - آزمون کای دو شاخص‌های سازگاری پویای سازمان‌ها در بیمارستان‌های دولتی استان گیلان

سوال	پرسش‌های سازگاری پویای سازمان‌ها	میانگین	انحراف معیار	کای اسکوتر	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۹	برقراری ارتباط مؤثر	۳/۴۶	۰/۶۸	۳۲/۰۸	۳	*** ۰/۰۰۰۱
۱۰	اشاعه روحیه تعاون و همکاری	۳/۴۴	۰/۷۶	۴۸/۴۰	۴	*** ۰/۰۰۰۱
۱۱	استفاده مدیران از سبکهای انسان‌گرا به جای وظیفه‌گرا	۳/۳۶	۰/۷۸	۵۴/۶۰	۴	*** ۰/۰۰۰۱
۱۲	انعطاف پذیری ساختار سازمانی	۳/۲۶	۰/۸۳	۴۳/۸۰	۴	*** ۰/۰۰۰۱
۱۳	تطبيق مستمر شرایط سازمان با تغییرات محیط	۳/۳۲	۰/۸۴	۴۳/۶۰	۴	*** ۰/۰۰۰۱
۱۴	تشویق فعالیتهای گروهی	۳/۳۰	۰/۹۳	۲۸/۶۰	۴	*** ۰/۰۰۰۱
۱۵	متعدد بودن عناوین شغلی و وضوح سلسله مراتب	۳/۳۴	۰/۸۰	۱۹/۲۸	۳	*** ۰/۰۰۰۱
۱۶	آموزش تخصصی کارکنان	۳/۲۸	۰/۸۱	۱۸/۶۴	۳	*** ۰/۰۰۰۱
۱۷	مستقل عمل کردن سرپرستان در برنامه واحد خود	۳/۱۰	۰/۷۶	۲۹/۵۲	۳	*** ۰/۰۰۰۱
۱۸	مستقل عملکردن سرپرستان در ارزیابی عملکرد واحد خود	۳/۲۰	۰/۸۱	۴۴/۴۰	۴	*** ۰/۰۰۰۱
۱۹	مشارکت دادن کارکنان در تفسیر داده‌های اطلاعاتی	۳/۲۶	۰/۷۲	۶/۷۶	۲	* ۰/۰۳۴
۲۰	احساس تعهد و تعلق کارکنان به کار	۳/۴۰	۰/۸۱	۵۰	۴	*** ۰/۰۰۰۱
۲۱	همکاری اعضای تیم و شناخت یکدیگر	۳/۴۶	۰/۷۳	۳۹/۱۲	۳	*** ۰/۰۰۰۱
۲۲	توجه بیشتر به فرآیند کار نسبت به نتیجه	۳/۴۶	۰/۷۹	۴۱/۰۴	۳	*** ۰/۰۰۰۱
۲۳	توجه به ترفیع کارکنان دانش‌مدار	۳/۱۸	۰/۸۳	۲۱/۵۲	۳	*** ۰/۰۰۰۱
۲۴	انعطاف‌پذیری سازمان برای انتقال تجربیات واحدهای مختلف	۳/۲۰	۰/۷۳	۲۸/۸۸	۳	*** ۰/۰۰۰۱
۲۵	وجود فضای مناسب برای تعامل اندیشه	۳/۰۸	۰/۷۵	۲۴/۵۶	۳	*** ۰/۰۰۰۱
۲۶	مسئول بودن اعضای سازمان در قبال عملکردشان	۳/۱۰	۰/۷۶	۲۹/۵۲	۳	*** ۰/۰۰۰۱
۲۷	تمایل اعضای سازمان به روابط مثبت و گروه کاری	۳/۰۸	۰/۷۸	۲۶/۳۲	۳	*** ۰/۰۰۰۱
	سازگاری پویای سازمانی	۳/۲۸	۰/۵۶			

\*\*\* ۰/۰۰۰۱ < p < ۰/۰۵

جدول ۳ - آزمون كاي دو شاخص هاي خودمنايي در بيمارستان هاي دولتي استان گيلان

سوال	اي پروانه پرسش هاي اثر	میانگین	انحراف معیار	كاي اسکوتز	درجه آزادي	سطح معنی داری
۱	تفویض وظایف به دیگران به منظور کمک به یادگیری بهتر	۳/۲۲	۰/۷۹	۴۸/۶۰	۴	۰/۰۰۰۱ ***
۲	رشد یافتن و تغییر کردن مستمر اعضای تیم کاری	۳/۲۰	۰/۷۰	۷/۸۴	۲	۰/۰۲۰ *
۳	مشکلات بعنوان فرصتی برای یادگیری	۳/۱۶	۰/۷۱	۶/۷۶	۲	۰/۰۳۴ *
۴	فرصت دادن به افراد برای تداوم یادگیری	۳/۰۴	۰/۷۳	۲۸/۴۰	۳	۰/۰۰۰۱ ***
۵	استفاده از منابع سازمان بر دوره های آموزشی	۳/۰۲	۰/۶۵	۱۳/۷۲	۲	۰/۰۰۰۱ ***
۶	سازگاری الگوهای کاری و رفتاری با تغییرات محیط	۳/۱۶	۰/۷۴	۲۷/۱۲	۳	۰/۰۰۰۱ ***
	خودمنايي	۳/۱۳	۰/۵۷			

$p < ۰/۰۰۱ ***$   $p < ۰/۰۵ *$

جدول ۴ - آزمون كاي دو شاخص هاي جاذبه هاي عجيب در بيمارستان هاي دولتي استان گيلان

سوال	اي پروانه پرسش هاي اثر	میانگین	انحراف معیار	كاي اسکوتز	درجه آزادي	سطح معنی داری
۱	استفاده از راه حل مبتکرانه برای رفع تعارض	۳/۱۶	۰/۷۷	۲۰/۸۸	۳	۰/۰۰۰۱ ***
۲	توانایی در تعدیل تعارض و حل اختلافات	۳/۱۶	۰/۷۷	۲۳/۴۴	۳	۰/۰۰۰۱ ***
۳	استقبال از تغییرات بعنوان فرصت	۳/۰۶	۰/۷۷	۲۲/۱۶	۳	۰/۰۰۰۱ ***
۴	توجه به عناصر کلیدی سازمان	۲/۸۶	۰/۸۱	۰/۱۸	۳	۰/۰۰۰۱ ***
۵	دریافت بازخورد افراد از عملکرد خود	۲/۹۸	۰/۷۷	۱/۷۲	۲	۰/۴۲
۶	انعطاف ساختار سازمان و توانایی تطبیق با تغییرات	۲/۹۸	۰/۷۷	۲۱/۲۰	۲	۰/۰۰۰۱ ***
	جاذبه هاي عجيب	۳/۰۳	۰/۶۲			

$p < ۰/۰۰۱ ***$

جدول ۵ - آزمون كاي دو عناصر مدیریت استراتژیک آشوب در بيمارستان هاي دولتي استان گيلان

سوال	اي پروانه پرسش هاي اثر	میانگین	انحراف معیار	كاي اسکوتز
۱	اثر پروانه ای	۳/۱۶	۰/۷۷	۲۰/۸۸
۲	سازگاری پویای سازمانی	۳/۱۶	۰/۷۷	۲۳/۴۴
۳	خودمنايي سازمانی	۳/۰۶	۰/۷۷	۲۲/۱۶
۴	جاذبه هاي عجيب	۲/۸۶	۰/۸۱	۰/۱۸
۵	در بيمارستان هاي دولتي استان گيلان وضعیت موجود مدیریت استراتژیک آشوب	۳/۰۳	۰/۶۲	۱/۷۲

جدول ۶ - آزمون برازش تحلیل عاملی اکتشافی

KMO ضریب	ضریب کای دو	درجه آزادي	سطح معنی داری
۰/۶۳۰	۱۲۷۹/۱۷۴	۳۷۸	۰/۰۰۰۱
ضریب بارتلت			

**Reference:**

- 1- Monicaa P, Kaidel J, Weber N, Hubler A. Adaptation to The Edge Of Chaos In The Self-Adjusting, Logistice Map. Let; 2007: 11.
- 2- Alvani SM. Public Management. Tehran: Ney Publishing; 2009.
- 3- Asmaelian S. The Application of Chaos Theory in Management; 2012.
- 4- Mosheri S. A Review of the Chaos Theory and Its Applications in Economics, Journal of Economic Research in Iran, 2002; 12: 29-71.
- 5- Koskela L, Howell G. The theory of project management – problem and opportunity”. Draft for Research Note, VTT Technical Research Centre of finland; 2006: 1-100.
- 6- Morrison K. School leadership and complexity & chaos theory. London Routledgefalmer; 2002: 12-15.
- 7- Mirzadeh Z, Goudarzi M, Sajjad, N, Asadi, H. The analysis of factors and assessment of chaotic management in Physical Education Organization of Islamic Republic of Iran based on pattern of chaos theory, sport management, 2014; 1: 19-38.
- 8- Rohbakhsh D, Ajami J. The application of Chaos theory to study and modeling importance of the situation to start and improve strategic management in an organization. Tenth International Conference on Strategic Management, Ferdowsi University of Mashhad, 2013.
- 9- Yousefizadeh Z, Shah Mohammadi F. Explain chaos theory in strategic management, Second International Conference on new research in management, economics and humanities, Dubai, Institute of Karin conference excellence, 2015.
- 10- Nikkhooi M, Shafiee M, Kayani K. The design of secure communications systems using synchronization of chaotic systems, Journal, 2010; 3&4: 55-67.
- 11- Stacey RD. Managing Chaos. Dina mice Business Strategies In On Unpredictable Word, Kogan London: Page; 1998: 30.
- 12- Mirzazadeh ZS, Godarzi M, Sajadi SN, Asadi H. Analysis and assessment of management chaos in the Islamic Republic of Iran Physical Education Organization on the pattern of chaos theory. Sport Management, 2014; 6(1): 19-38.
- 13- Bonn I. Developing strategic thinking as a core competency, Management Decision, 2001; 39(9): 63-70.
- 14- Howard EF. Strategic Thinking in Insurance. Long Range Planning, 1989; 22(3): 76 – 79.
- 15- Saadati AR, Sayadi S, Ahangari Sh. The relationship between leadership styles with strategic thinking in Managers of government organizations state kerman. Management efficiency, 2013; 26: 69-91.

## Strategic Management Model in Times of Chaos at Government Hospitals

Mirseyedi M<sup>1</sup>, Delafrooz N<sup>2</sup>

### Abstract

**Introduction:** Strategic management in organizations leads to greater understanding and commitment among managers and employees. This study aims to identify Effective factors on chaos strategic management and develop an appropriate model in public hospitals of Gilan province.

**Methods:** In this study, a descriptive and co-relational design was used. The researcher obtained the data for the study from a sample of the 50 Management experts and hospital managers' who were selected by targeted sampling and 55 managers and experts who were selected by random sampling. The instruments used in this study were chaos questionnaire that developed by researcher and questionnaire of Effective factors on chaos strategic management.

**Results:** The examination of status of components of chaos showed that an average of all the components (an except the strange sights) was higher than the average of 3 and was desirable. As a result, exploratory factor analysis showed that, effective five factors on strategic management are organizational strategy, organizational structure, organizational culture, organizational technology and leadership style.

Also, multiple regression analysis showed that five factors have explained 78% of chaos strategic management changes in hospitals and had a significant effect on it ( $f(5, 44) = 13.82, p < 0.001$ ). Leadership was the only factor that had a significant effect on strategic chaos management ( $B = 0.75, t = 7.92, p < 0.001$ ).

**Conclusion:** It is essential that, hospital managers implement model of strategic management at the time of chaos in the hospitals, due to the impact of leadership style on chaos strategic management.

**Keywords:** chaos, strategic management, organizational strategy, organizational structure, Hospital

---

1- Ph.D. Student of Strategic Management, Industries and Mines University of Iran, Rasht, Gilan, Iran

2- Assistant Professor, Department of Business Administration, Rasht Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran, Correspondent author, Email: delafrooz.n@gmail.com