

## بررسی نقش میانجی توانمندسازهای مدیریت دانش بر رابطه بین سرمایه فکری و هوش سازمانی در سازمان‌های گردشگری (مورد مطالعه: اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان یزد)

محمد رضا رضوانی<sup>۱</sup>، مریم صداقت<sup>۲</sup>، طاهره آشتیانی<sup>۳</sup>، آرام آردیان<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۱۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۷/۲۰

### چکیده

بررسی نقش میانجی توانمندسازهای مدیریت دانش در رابطه بین سرمایه فکری و هوش سازمانی در سازمان‌های گردشگری، موضوع مقاله پیش‌رو است. در این پژوهش، از مدل غفور (۲۰۰۸) برای توانمندسازهای مدیریت دانش، از مدل بنتیس (۱۹۹۷) برای سرمایه فکری و از مدل آلبرشت (۲۰۰۳) برای هوش سازمانی استفاده شده است. روش تحقیق توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق کارکنان اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان یزد بوده‌اند که از بین آن‌ها ۱۴۰ نفر نمونه انتخاب شده است. داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شده است. تجزیه و تحلیل اطلاعات و رابطه سرمایه فکری و هوش سازمانی در سازمان‌های گردشگری با نقش میانجی توانمندسازهای مدیریت دانش با روش مدل‌یابی معادلات ساختاری صورت گرفته است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که سرمایه انسانی در سرمایه فکری، فرهنگ سازمانی و نیروی انسانی در توانمندسازهای مدیریت دانش، و بینش راهبردی در هوش سازمانی بیشترین بار عملی را دارند. در مجموع، بنابر تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش، سرمایه فکری بر توانمندسازهای مدیریت دانش در اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان یزد تأثیر دارد و هر دوی این عوامل نیز بر هوش سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری دارند.

**واژه‌های کلیدی:** سرمایه فکری، توانمندسازهای مدیریت دانش، هوش سازمانی، اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان یزد

۱. استاد دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران؛

۲. نویسنده مسئول: دکتری گردشگری، دانشگاه علامه طباطبائی (mary.sedaghat@gmail.com)؛

۳. کارشناس ارشد مدیریت جهانگردی، دانشگاه علامه طباطبائی؛

۴. کارشناس ارشد مدیریت جهانگردی، دانشگاه علم و هنر یزد؛

## مقدمه

در سازمان‌ها و شرکت‌های پیش‌تاز امروزی، سهم دانش در مقایسه با منابع دیگر، روز به روز در حال افزایش است؛ به طوری که امروزه، تداوم فعالیت و سودآوری بیشتر سازمان‌ها و شرکت‌ها به دانش آن‌ها وابسته است. همچنین امروزه، دانش از منابع اصلی راهبردی و دارایی سازمان‌ها معرفی شده است. سازمان‌ها با مدیریت دانش می‌توانند از منابع مناسب دانش برای ایجاد ارزش بهره‌برداری کنند (Shamim et al., 2017).

در سازمان‌های گردشگری، مدیریت دانش از عوامل اساسی رسیدن به توسعه‌ای برپایه دانایی است (Christensen, 2012). چنانچه دانش به صورت اصولی مدیریت نشود و دانش فردی به دانش جمعی تبدیل نگردد، نمی‌توان دانش را عاملی برای توسعه قلمداد کرد. از این رو، با شناخت عواملی که پیاده‌سازی مدیریت دانش را آسان می‌کنند و با به‌کارگیری این عوامل، می‌توان نقشه و راهنمایی برای مدیریت بهتر دانش فراهم کرد. توانمندسازهای مدیریت دانش در واقع توانایی گسترش دانش هر سازمان هستند که از دانش سازمانی محافظت می‌کنند و فرهنگ تولید دانش و اشتراک‌گذاری دانش میان سرمایه‌های فکری سازمان را ترغیب می‌کنند.

سازمان‌های گردشگری برای استفاده از سرمایه فکری خود باید در فعالیت‌های مربوط به مدیریت دانش توازن ایجاد کنند. اساس و بنیان اقتصاد دانش‌محور برپایه سرمایه فکری است. میزان تأثیر سرمایه فکری در فرایندهای هر سازمان، از روش‌های شناخت نقاط ضعف و تعیین راهبردهای لازم برای کمک به تصمیم‌گیری مدیران خواهد بود. توانمندسازهای مدیریت دانش به سازمان‌های گردشگری کمک می‌کنند تا توانمندی‌ها و قابلیت‌های خود را برای دستیابی به اقتصاد دانش‌محور شناسایی کنند و به کار

گیرند (Resto-Gallardo, 2009).

در دهه گذشته، هوش سازمانی به منزله نیروی محرک اصلی برای کارآمدی و اثربخشی سازمانی ظهور کرده است (Ramakrishnan et al., 2016). امروزه، در قرن بیست و یکم، کارآمد بودن سازمان‌ها تنها عامل مهم موفقیتشان نیست، چگونه هوشمند بودن آن‌ها نیز عاملی مهم است. سازمان‌ها باید راهبردی برای مدیریت دانش و ارزش‌گذاری هوش سازمانی خود داشته باشند و نقاط ضعف و قوت هوش سازمانی خود را با تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی تعیین کنند و از تمرکز بر نقاط بی‌تأثیر در بهبود آینده سازمان بپرهیزند (Akgün et al., 2007).

در سازمان‌های گردشگری، هوش سازمانی، به صورت مؤثر، برای حل مسائل یادگیری و برنامه‌ریزی راهبردی و ارتقای دانش سازمان تلاش می‌کند. با به‌کارگیری مناسب دانش و هوش ارزش‌های بی‌شماری خلق می‌شود. به مدیران سازمان‌های گردشگری توصیه می‌شود توانمندسازهای مدیریت دانش و ارتقای هوش سازمانی را سرلوحه کار خود قرار دهند و با تمرین، دانش و هوش را بهبود بخشند (Kilgour, 2007).

از سوی دیگر، سازمان‌های گردشگری با محیطی متلاطم و ناآرام، و پیچیده از نظر دگرگونی‌های علمی و فناوری روبه‌رویند و تهدیدات محیطی از هر سو حیات و بقای آن‌ها را به خطر می‌اندازد؛ بنابراین باید جایگاه فعلی خود را بشناسند و نقاط قوت و ضعفشان را به دقت شناسایی کنند و با تأکید بر نقاط قوت از فرصت‌ها بهره ببرند و با تهدیدات مقابله کنند. این موضوع در قالب هوش سازمانی تبیین می‌شود. درحقیقت، هوش سازمانی به سازمان‌های گردشگری کمک می‌کند تا اطلاعات و مهارت‌های مهم را که حافظه سازمانی محسوب می‌شوند و معمولاً به صورت سازمان‌دهی نشده وجود دارند شناسایی، انتخاب، سازمان‌دهی و منتشر کنند. این امر سازمان را قادر

می‌سازد تا برای حل مسائل یادگیری، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری‌های پویا به شکل کارآمد و مؤثر اقدام کند. وجود سرمایه فکری در کنار سرمایه‌های فیزیکی - اقتصادی سازمان ضریب تحقق اهداف و راهبردهای آن را بهبود می‌بخشد. بنابراین، باتوجه به نقش مهم سرمایه فکری، هوش سازمانی و توانمندسازهای مدیریت دانش در سازمان‌های گردشگری، پژوهشگران به بررسی رابطه سرمایه فکری و هوش سازمانی پرداخته‌اند و نقش میانجی توانمندسازهای مدیریت دانش را نیز بررسی کرده‌اند. یافته‌های فیروز و استینبانک (۲۰۱۳)، که سرمایه فکری در عملکرد سازمانی را بررسی کرده‌اند، نشان می‌دهد سرمایه فکری شرکت قابلیت توضیح سودآوری و بهره‌وری را دارد.

صادقی و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهش خود با عنوان «بررسی نقش میانجی مدیریت دانش بر رابطه بین هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی در سازمان بنادر و دریانوردی استان تهران»، پس از پردازش داده‌های حاصل از مدل معادلات ساختاری، به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش میانجی رابطه بین هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی است. این یافته به این معنی است که تأکید سازمان‌ها بر مدیریت دانش سبب می‌شود که متغیرهای هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی در پیاده‌سازی موفق یکدیگر در سازمان تأثیر بیشتری داشته باشند.

در تحقیقی دیگر، شکاری و همکاران (۱۳۹۵) زیرساخت‌های مدیریت دانش و تأثیر آن بر هوش سازمانی را در دو پژوهشگاه وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بررسی کردند. تحلیل مسیر زیرساخت‌های مدیریت دانش به هوش سازمانی در این پژوهش نشان می‌دهد که این زیرساخت‌ها بر هوش سازمانی در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر معنادار دارند و بدین ترتیب هر دو فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

صالحی و همکاران (۱۳۹۱) رابطه مدیریت دانش و هوش سازمانی را در دانشگاه آزاد واحد مرودشت مطالعه کردند و به این نتیجه رسیدند که مؤلفه‌های مدیریت دانش قابلیت پیش‌بینی هوش سازمانی را دارند. همچنین دریافتند که هوش سازمانی افراد باتوجه به سابقه خدمتشان متفاوت است. اما نتایج تحقیق شفیع پورمطلق (۱۳۸۹) که با هدف تعیین رابطه بین مدیریت دانش و سرمایه فکری در آموزش و پرورش انجام شده است نشان می‌دهد که سرمایه انسانی به تنهایی ۵۱ درصد واریانس مدیریت دانش را تبیین می‌کند. با ورود سرمایه ساختاری میزان واریانس تبیین شده به ۵۶ درصد و با ورود سرمایه رابطه‌ای میزان واریانس تبیین شده مدیریت دانش به ۶۲ درصد افزایش می‌یابد. بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که درباره سنجش رابطه میان سه متغیر توانمندسازهای مدیریت دانش، سرمایه فکری و هوش سازمانی پژوهشی صورت نگرفته است و در بیشتر پژوهش‌ها رابطه میان دو متغیر بررسی شده است. باتوجه به اینکه این موضوع در میان سازمان‌های گردشگری تقریباً جدید است، محققان بر آن شدند تا تحقیقی را با هدف بررسی نقش میانجی توانمندسازهای مدیریت دانش بر رابطه بین سرمایه فکری و هوش سازمانی در سازمان‌های گردشگری انجام دهند.

### مبانی نظری پژوهش

با توجه به هدف پژوهش، مبانی نظری متغیرهای سه‌گانه سرمایه فکری، توانمندسازهای مدیریت دانش و هوش سازمانی جداگانه بررسی شده‌اند و ارتباط آن‌ها در مدل مفهومی تحقیق به تصویر کشیده شده است.

### سرمایه فکری

توسعه هر جامعه در گرو افزایش سطح فکری سازمان‌ها و نهادهای فعال در آن جامعه است (Zhang & Fung, 2006). سرمایه فکری مجموعه‌ای است از دانش، اطلاعات، مالکیت معنوی

توانمندسازهای مدیریت دانش که عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در سازمان اند موجب تحریک ایجاد دانش در درون سازمان، گسترش دانش و به اشتراک‌گذاری و حفاظت از آن می‌شوند (Yeh et al., 2006). بنابراین، اگر این توانمندسازهای حیاتی وجود داشته باشند و سازمان به آن‌ها مجهز باشد، پیاده‌سازی و به‌کارگیری مدیریت دانش بسیار ساده‌تر می‌شود و در نتیجه سازمان‌ها قادر خواهند بود تا منابع خود را به‌طور کارآمدتر و مؤثرتری به‌کار گیرند (Yeh et al., 2006; Gaffoor, 2008).

توانمندسازهای مدیریت دانش از دیدگاه غفور (۸۰۰۲) شامل موارد زیر است:

• **فرهنگ سازمانی:** فرهنگ سازمانی بیان‌کننده

رفتار اعضای سازمان به‌ویژه علایق آن‌ها در اشتراک‌گذاری دانش است (Ho, 2009). فرهنگ سازمانی که زیرساختاری نهان و کاملاً مستحکم است نه تنها از افکار فرد، بلکه از رفتار و دیدگاه او درباره محیط‌کاری‌اش شکل می‌گیرد (Mohayidin, 2007). فرهنگ سازمانی مانع تلاش‌های تغییر سازمانی در طرح‌های مدیریت دانش می‌شود (Yeh et al., 2006).

• **ساختار سازمانی:** ساختار طراحی شده برای سازمان

پیش‌بینی‌کننده مناسبی برای تبیین یک‌پارچگی اثربخش دانش داخلی در سازمان است. زمانی که سازمان با محیطی پویا روبه‌رو باشد، برای پشتیبانی مدیریت دانش باید از ساختارهای پرشماری استفاده کند. افراد تغییرپذیر در این شرایط منعطف کارکرد بیشتری خواهند داشت. آن‌ها تمایل بیشتری برای به‌اشتراک گذاشتن دانش و اطلاعات دارند و به‌این ترتیب رسیدن به اهداف را تسهیل می‌کنند. بنابراین، در شرایط خاص، سازمان‌هایی با ساختار منعطف توانمندی زیادی در انتقال دانش و بهره‌گیری از آن خواهند داشت (Rhodes et al., 2008).

• **فناوری اطلاعات:** فناوری اطلاعات که نگهدارنده تلاش‌های مدیریت دانش است از مهم‌ترین عوامل موفقیت مدیریت دانش به‌شمار می‌رود (Yeh et al., 2006; Gaffoor, 2008).

و تجربه که می‌توان از آن‌ها برای ثروت‌آفرینی بهره برد (Ting & Lean, 2009). سرمایه فکری از دارایی‌های غیررقابتی است؛ برخلاف دارایی‌های فیزیکی که فقط برای انجام‌دادن کاری ویژه در زمانی خاص استفاده می‌شوند، این دارایی‌ها را می‌توان هم‌زمان برای چند کار خاص به‌کار گرفت (Talukdar, 2008). سرمایه فکری دربردارنده ابعاد انسانی، ساختاری و رابطه‌ای است (Bontis, 1997):

• **سرمایه انسانی:** سرمایه انسانی دانش فردی،

مهارت و تجربه‌های کارکنان هر سازمان برای خلق ارزش و حل مسائل موجود در آن سازمان تعریف می‌شود (Norma, 2001). این سرمایه کارکنان را منبعی برای نوآوری و توسعه در سازمان مطرح می‌کند (Lopez & Cuartas, 2010).

• **سرمایه ساختاری:** این سرمایه تمامی ذخایر

غیرانسانی دانش در سازمان را شامل می‌شود که پایگاه‌های داده، نمودارهای سازمانی، دستورالعمل‌ها و برنامه‌های اجرایی، فرایندها، راهبردها، و به‌طور کلی هرآنچه ارزش آن برای سازمان فراتر از ارزش مادی‌اش باشد را دربر می‌گیرد. این سرمایه شامل دانشی است که حتی با رفتن کارکنان در سازمان باقی می‌ماند (Inkinen et al., 2015).

• **سرمایه رابطه‌ای:** این سرمایه شامل توانایی

سازمان برای تعامل مثبت با اعضای جامعه کسب‌وکار است که باعث ایجاد انگیزه تولید ثروت از طریق بهبود سرمایه انسانی و ساختاری می‌شود. شواهد امر نشان می‌دهد که سرمایه رابطه‌ای عامل اصلی در تبدیل سرمایه فکری به ارزش بازاری است (Nazari & Herremans, 2007).

• **توانمندسازهای مدیریت دانش**

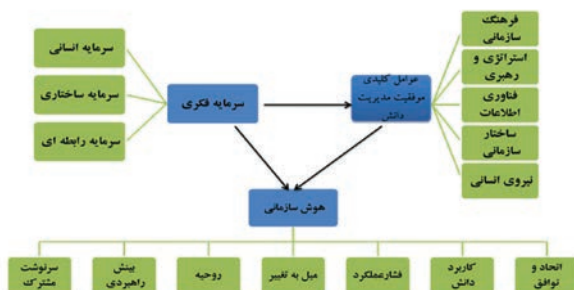
پیاده‌سازی و موفقیت فرایندهای مدیریت دانش در هر سازمان نیازمند تغییرات فیزیکی و منطقی و ساختارهای خاص در هدایت عملیات است. مدیریت دانش عاملی برای افزایش اثربخشی سازمانی در نظر گرفته می‌شود (Chidambaranathan & Swarooprani, 2015).

بیشتر با تغییرات محیطی.

- **اتحاد و توافق:** ۸ هماهنگی و همکاری نظام‌ها در هر سازمان برای توانمندسازی افراد در تحقق رسالت سازمان.
- **روحیه:** ۹ تمایل به فعالیت فراتر از معیارها و استانداردها.
- **کاربرد دانش:** ۱۰ موفقیت و شکست سازمان‌ها براساس استفاده مؤثر از دانش، اطلاعات و داده‌ها.
- **فشار عملکرد:** ۱۱ شکل‌گیری فرهنگ مشارکت در کارکنان جدید سازمان (غلامی و همکاران، ۱۳۹۰).

### مدل مفهومی تحقیق

برای تدوین مدل پیشنهادی تحقیق، پس از بررسی مبانی نظری و مرور مدل‌های مختلف، برای توانمندسازهای مدیریت دانش از مدل غفور (۲۰۰۸)، برای هوش سازمانی از مدل آلبرشت (۲۰۰۳) و برای سرمایه فکری از مدل بنتیس (۱۹۹۷) استفاده شده است. مدل تحقیق براساس شاخص‌های تشکیل‌دهنده هوش سازمانی، توانمندسازهای مدیریت دانش و سرمایه فکری به صورت مشروح در قالب شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱: مدل پیشنهادی تحقیق برای سازمان‌های گردشگری (Albrecht, 2003; Gaffoor, 2008; Bontis, 1997)

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، براساس هدف توصیفی، براساس روش گردآوری پیمایشی و از لحاظ مخاطب کاربردی به‌شمار می‌آید. براساس سالنامه آماری سال ۱۳۹۷

(2008)، فناوری‌ها ابزار لازم را برای کار گروهی و استفاده از نظام مدیریتی پایگاه داده‌ای که برای ذخیره‌سازی و مدیریت دانش لازم است فراهم می‌کنند (Turban et al., 2006). نقش فناوری اطلاعات برای مدیریت دانش پشتیبانی از مخازن دانش، افزایش دسترسی، انتقال دانش و تسهیلات محیط دانش است؛ همچنین، تعاملات فردی و گروهی و سازمانی را ممکن می‌سازد (Tian et al., 2009).

• **راهبرد و رهبری:** راهبرد سازمانی مدیریت دانش را تا اندازه زیادی هدایت می‌کند و سرچشمه راهبردهای سازمانی اصول و برنامه‌های سازمانی است (Gaffoor, 2008). سازمان‌ها برای هماهنگی با جهان متغیر و متحول امروزی و نیز برای بهینه‌سازی و بهبود عملکرد خود باید به کمک سبک‌های رهبری راهبردهایی را برای هدایت و کنترل این تغییرات ایجاد کنند (Frankel, 2008). سبک رهبری حاکم بر سازمان از ابعاد مهم پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش است. از آنجاکه سبک رهبری هر سازمان، بسته به نوع سازمان و مسائل حاکم بر آن، با سازمان‌های دیگر تفاوت دارد، تعیین سبک رهبری توانمندساز مدیریت دانش ویژه هر سازمان ضرورت می‌یابد (Mumford et al., 2014).

• **نیروی انسانی:** برای موفقیت سازمان، دانش که در حکم سرمایه است باید قابلیت تبادل بین انسان‌ها و امکان رشد داشته باشد (Yeh et al., 2006).

### هوش سازمانی

هوش سازمانی از دیدگاه آلبرشت عبارت است از ظرفیت هر سازمان برای به کارگیری همه نیروهای مغزی‌اش و متمرکز کردن آن نیروها بر انجام مأموریت سازمان (Golami & Safaee, 2012).

آلبرشت (۲۰۰۲) هفت مؤلفه برای هوش سازمانی برمی‌شمارد:

- **بینش راهبردی:** ۵ ظرفیت ایجاد و بیان هدف.
- **سرنوشت مشترک:** ۶ یعنی داشتن احساس به هدفی مشترک، حس همدلی و هم‌بستگی با اهداف.

• **میل به تغییر:** ۷ انعطاف‌پذیری و سازگاری

8. Unity and Agreement

9. Mood

10. Knowledge Use

11. Performance Pressure

5. Strategic Vision

6. Shared Fate

7. Appetite for Change

کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان یزد توزیع شده و سپس برای هر پرسش نامه آلفای کرونباخ گرفته شده است. پایایی پرسش نامه های این تحقیق هم برای شاخص های تحقیق و هم کل پرسش نامه در جدول ۱ و ۲ نشان داده شده است. با توجه به اینکه اندازه های یاد شده از حداقل قابل قبول ۷/۰ بیشتر است، پایایی هر دو مورد تأیید می شود.

#### جدول ۱: آلفای کرونباخ برای شاخص های تحقیق

#### جدول ۲: آلفای کرونباخ برای کل پرسش نامه ها

شاخص ها	آلفای کرونباخ	شاخص ها	آلفای کرونباخ	شاخص ها	آلفای کرونباخ
فرهنگ سازمانی	0/912	سرمایه انسانی	0/919	میل به تغییر	0/923
راهبرد و رهبری	0/903	سرمایه ساختاری	0/920	اتحاد و توافق	0/923
فناوری اطلاعات	0/915	سرمایه رابطه ای	0/923	روحیه	0/919
ساختار سازمانی	0/905	بینش راهبردی	0/922	کاربرد دانش	0/920
نیروی انسانی	0/916	سرنوشت مشترک	0/920	فشار عملکرد	0/919

پرسش نامه	آلفای کرونباخ
هوش سازمانی	0/928
سرمایه فکری	0/947
توانمندسازهای مدیریت دانش	0/851

#### یافته های پژوهش

##### تحلیل مدل

با توجه به هدف مقاله، ابتدا روابط بین مؤلفه های تشکیل دهنده آن با استفاده از همبستگی پیرسون گزارش خواهد شد و سپس نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری مربوط ارائه می شود. بنابراین، درگام ابتدایی، میزان همبستگی متغیرها در جدول ۳ آورده شده است. همان طور که در جدول ۳ ملاحظه

استان یزد، جامعه آماری این پژوهش در بردارنده ۲۳۰ نفر از کارکنان اداره میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان یزد است که با استفاده از جدول مورگان ۱۴۰ نفر برای نمونه انتخاب شدند. نمونه گیری به روش تصادفی صورت گرفته است. برای جمع آوری داده ها و اطلاعات این تحقیق، علاوه بر بهره گیری از منابع کتابخانه ای همچون کتاب ها، مجله ها، گزارش های علمی و پایان نامه ها، از ابزار پرسش نامه برای سنجش نظر استادان استفاده شده است. این تحقیق در بردارنده سه پرسش نامه توانمندسازهای مدیریت دانش و هوش سازمانی و سرمایه فکری است. برای طراحی پرسش نامه های پژوهش از طیف پنج تایی لیکرت استفاده شده است. برای روایی محتوایی و صوری پرسش نامه ها از دیگر مقالات و تحقیقات مشابه در زمینه توانمندسازهای مدیریت دانش، هوش سازمانی و سرمایه فکری استفاده شده است که قابل فهم بودن سوالات، مرتبط بودن هدف آزمون با سوالات مطرح شده و حذف سوالات نامربوط مدنظر بوده است. در نهایت، با استفاده از نظر استادان، این پرسش نامه ها در چندین مرحله تعدیل یافته و بومی شده است.

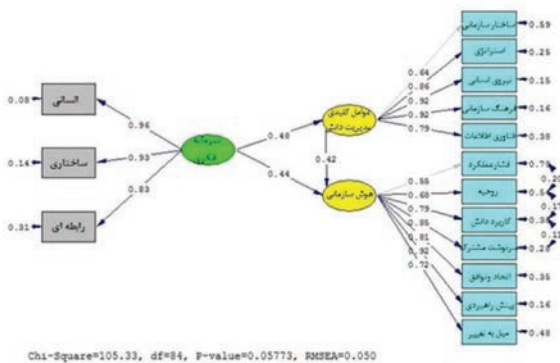
برای محاسبه روایی هم گرا، فورنل و لارکر<sup>۱۲</sup> استفاده از معیار میانگین واریانس استخراج شده  $AVE^{13}$  را پیشنهاد داده اند. در AVE حداقل برابر با ۵/۰، شاخص ها روایی هم گرای مناسبی دارند. با توجه به اینکه شاخص AVE برای متغیر هوش سازمانی ۵۱۵/۰ و برای متغیر توانمندسازهای مدیریت دانش ۷۴۰/۰ و برای متغیر سرمایه فکری ۵۰۲/۰ است و همگی آن ها بیشتر ۵/۰ هستند، روایی هم گرای سازه های مدل تأیید می شود.

برای بررسی پایایی ابزار اندازه گیری از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. پرسش نامه در میان یک نمونه مقدماتی سی نفری از کارکنان اداره

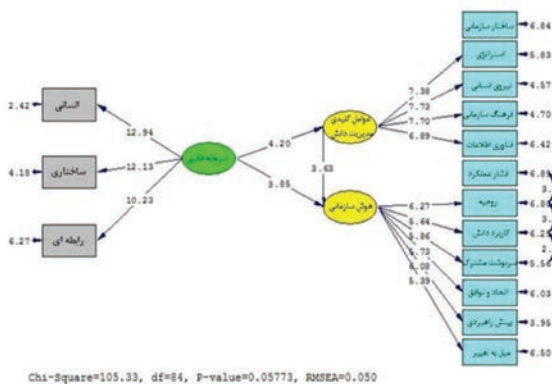
12. Fornell & Larcker

13. Average Variance Extracted

است که این مقدار بزرگ‌تر از ۹۶/۱ است و نشان می‌دهد توانمندسازهای مدیریت دانش با ۹۵ درصد اطمینان با هوش سازمانی رابطه معنادار دارند. همچنین، مقدار  $t$  بین متغیر سرمایه فکری و هوش سازمانی ۸۵/۳ است که چون بزرگ‌تر از ۹۶/۱ است نشان می‌دهد سرمایه فکری با ۹۵ درصد اطمینان با هوش سازمانی رابطه معنادار دارد. در انتها، برای تحلیل بیشتر، مقدار  $t$  بین متغیر سرمایه فکری و توانمندسازهای مدیریت دانش ۲۰/۴ است که این مقدار نیز بزرگ‌تر از ۹۶/۱ است و نشان می‌دهد سرمایه فکری با ۹۵ درصد اطمینان با توانمندسازهای مدیریت دانش رابطه معنادار دارد.



شکل ۲: مدل در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۳: مدل در حالت معناداری ضرایب

می‌شود، تمامی همبستگی‌ها در سطح ۰/۱۰ معنادار است. از طرفی، بیشترین همبستگی بین شاخص‌های توانمندسازهای مدیریت دانش و شاخص‌های سرمایه فکری با هوش سازمانی مربوط به رابطه فرهنگ سازمانی و هوش سازمانی (۴۷۳/۰) و سرمایه انسانی و هوش سازمانی (۴۶۴/۰) است.

جدول ۳: همبستگی بین متغیرهای تحقیق

همبستگی		سرمایه انسانی	سرمایه ساختاری	سرمایه رابطه ای	سرمایه ساختاری	سرمایه انسانی	سرمایه ساختاری	سرمایه رابطه ای	هوش سازمانی
سرمایه انسانی	1								
سرمایه ساختاری	**0/889	1							
سرمایه رابطه ای	**0/801	**0/774	1						
سرمایه ساختاری	**0/420	**0/414	**0/333	1					
راهبرد	**0/365	**0/371	**0/336	**0/591	1				
نیروی انسانی	**0/376	**0/396	**0/344	**0/605	**0/818	1			
فرهنگ سازمانی	**0/446	**0/452	**0/345	**0/556	**0/770	**0/849	1		
فناوری اطلاعات	**0/372	**0/365	**0/274	**0/459	**0/686	**0/697	**0/765	1	
هوش سازمانی	**0/464	**0/414	**0/347	**0/466	**0/362	**0/428	**0/473	**0/427	1

\*\*همبستگی در سطح 0/01 معنادار است.

برای تحلیل و برازش مدل نهایی از نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است. همان‌گونه که در شکل ۲ مشخص است، در این مدل، تمامی روابط علی - ساختاری به تصویر کشیده شده است. برای هر متغیر یک بار عاملی در نظر گرفته شده است که این مقدار باید بزرگ‌تر از ۴/۰ باشد. در خروجی لیزرل برای هر متغیر این مقدار بالاتر از ۴/۰ است که نشان می‌دهد تمامی متغیرها برای مدل مناسب و معنادارند. همچنین به منظور نشان دادن معناداری هر کدام از پارامترهای مدل از آماره  $t$  استفاده شده است. این آماره از نسبت ضریب هر پارامتر به خطای انحراف معیار آن پارامتر به دست می‌آید که باید در آزمون، قدرمطلق بزرگ‌تر از ۹۶/۱ باشد تا این تخمین‌ها از لحاظ آماری معنادار شوند. با توجه به خروجی لیزرل، شکل ۳، میزان قدرمطلق  $t$  محاسبه شده در کلیه متغیرها بزرگ‌تر از قدرمطلق ۹۶/۱ است. همچنین مقدار  $P$  value بزرگ‌تر از ۰/۵/۰ است که مدل را تأیید می‌کند. مقدار  $t$  بین متغیر توانمندسازهای مدیریت دانش و هوش سازمانی ۶۳/۳

به دست آمده نشان می‌دهد کلیه شاخص‌ها دارای حد مطلوبی هستند. از این رو، مدل ارائه شده قابل تأیید است.

جدول ۵: شاخص‌های برازش مدل تحقیق

شاخص برازش	مقدار بهینه	مقدار به دست آمده	نتیجه‌گیری
<i>NFI</i>	بیشتر از ۹/۰	۹۵/۰	مناسب
<i>NNFI</i>	بیشتر از ۹/۰	۹۸/۰	مناسب
<i>CFI</i>	بیشتر از ۰/۹	۹۹/۰	مناسب
<i>RMSEA</i>	کمتر از ۱/۰	۰۵/۰	مناسب
<i>GFI</i>	بیشتر از ۸/۰	۸۸/۰	مناسب
<i>AGFI</i>	بیشتر از ۸/۰	۸۳/۰	مناسب
<i>PMR</i>	هرچه کوچک‌تر و نزدیک به صفر	۰۶/۰	مناسب
<i>IFI</i>	بیشتر از ۹/۰	۹۹/۰	مناسب
<i>ch - square / df</i>	کوچک‌تر از ۳	۲۵/۱	مناسب

### نتیجه‌گیری

در این مقاله، ترکیب شاخص‌های ساختار سازمانی، راهبرد، نیروی انسانی، فرهنگ سازمانی و فناوری اطلاعات در توانمندسازهای مدیریت دانش و هفت بُعد فشار عملکرد، روحیه، کاربرد دانش، سرنوشت مشترک، اتحاد و توافق، بینش راهبردی و میل به تغییر در هوش سازمانی با سه بُعد سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای در سرمایه فکری در قالب الگوی مفهومی بیان شده است. یافته‌های مدل تأیید شده رابطه معنادار متغیرهای مکنون مورد مطالعه توانمندسازهای مدیریت دانش، سرمایه فکری و هوش سازمانی را تأیید می‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهد که تغییرات متغیر پنهان توانمندسازهای مدیریت دانش در اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان یزد بیشتر تحت تأثیر فرهنگ سازمانی و نیروی انسانی است. بیشتر محققان اتفاق نظر دارند

### سهم و رتبه هر شاخص و اولویت‌بندی آن‌ها

برای تعیین سهم هر شاخص در متغیرهای پژوهش باید از تحلیل عاملی تأییدی استفاده کرد و بار عاملی هر کدام را با هم مقایسه کرد. در جدول ۴، بارهای عاملی هر شاخص، با توجه به تحلیل عاملی قسمت قبل، به ترتیب سهم آن‌ها نوشته شده است. و براساس آن هر متغیر اولویت‌بندی شده است. همان‌طور که نشان داده شده است، شاخص‌های فرهنگ سازمانی در توانمندسازهای مدیریت دانش، شاخص بینش راهبردی در هوش سازمانی و سرمایه انسانی در سرمایه فکری بیش‌ترین سهم را دارند.

جدول ۴: اولویت‌بندی شاخص‌های تحقیق

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	بار عاملی
توانمندسازهای مدیریت دانش	فرهنگ سازمانی	۹۲/۰
	نیروی انسانی	۹۲/۰
	راهبرد	۸۶/۰
	فناوری اطلاعات	۷۹/۰
	ساختار سازمانی	۶۴/۰
عملکرد سازمانی	بینش راهبردی	۹۲/۰
	سرنوشت مشترک	۸۵/۰
	اتحاد و توافق	۸۱/۰
	کاربرد دانش	۷۹/۰
	میل به تغییر	۷۲/۰
	روحیه	۶۸/۰
	فشار عملکرد	۵۵/۰
سرمایه فکری	سرمایه انسانی	۹۶/۰
	سرمایه ساختاری	۹۳/۰
	سرمایه رابطه‌ای	۸۳/۰

### برازش مدل مفهومی

برای تحلیل مدل‌های معادلات ساختاری انواع شاخص‌های برازندگی وجود دارند که هر کدام معایب و محاسنی دارند. به‌طور کلی، چندین شاخص برای برازش مدل به کار برده می‌شود ولی برای تأیید مدل، به کارگیری سه تا پنج شاخص کافی است. در این مقاله برای ارزیابی نیکویی برای مدل از شاخص‌های جدول ۵ استفاده شده است. نتایج



مرتبط با دانش، منابع انسانی لازم است و شامل استخدام، توسعه و حفظ کارکنان می‌شود. منظور از مستندسازی مکتوب کردن بیشتر قواعد عملیاتی، سیاست‌ها و رویه‌های اجرایی فرایندهای مدیریت دانش است (Chong, 2006).

متغیر پنهان دیگری که در مدل ارائه شده بررسی شد هوش سازمانی در اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان یزد است. براساس یافته‌ها، بیشتر تغییرات این متغیر از بینش راهبردی تأثیر گرفته است. بینش راهبردی به قابلیت خلق، استنتاج و بیان هدف سازمان گردشگری اطلاق می‌شود. علائم کلیدی بینش راهبردی عبارت است از داشتن گفتمان راهبردی در سازمان، بررسی محیط کسب و کار، بازبینی راهبردی سالانه، داشتن پیشنهاد ارزشمند در قبال بازار، بیانیه هدایت، کاربرد بیانیه مأموریت و ارتقای مدیران آینده. بینش راهبردی در پی آن است که بگوید می‌دانیم به کجا می‌رویم (Albrecht, 2003). برنامه‌های مدیریت دانش غالباً با راهبرد سازمان مرتبط نیست و اغلب نقش مدیر عالی دانش با مسئول برنامه‌ریزی و تدوین بینش راهبردی شرکت ارتباطی ندارد و خود در دستیابی به اهدافش می‌کوشد. اما امروز، بیشتر سازمان‌های گردشگری راهبردهایشان را بر مبنای دستیابی به اولویت‌ها طراحی می‌کنند و تلاششان بر این است تا دریابند چگونه راهبردها و فعالیت‌های مدیریت دانش در شکل‌گیری و تکامل دانش در سازمان، و نیز در شکل‌گیری بینش، رسالت، ارزش‌های هسته‌ای، اهداف راهبردی و راهبردها مؤثر است (Ichijo & Nonaka, 2006). هرچه اهداف و راهبردهای سازمان شفاف‌تر و هوشمندانه‌تر طراحی شود، تلاش آگاهانه سازمان برای سازش خلاقانه با محیط متغیر بیشتر خواهد بود (Albrecht, 2003). متغیر پنهان سوم که در مدل ارائه شده بررسی شد سرمایه فکری در اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان یزد است. براساس یافته‌ها

که فرهنگ سازمانی مهم‌ترین عامل برای موفقیت مدیریت دانش است (Schulte & Sample, 2006; Park et al., 2004). از آنجا که محیط فرهنگی سازمان‌های گردشگری عمیق‌ترین، پدیده‌ترین و بلندمدت‌ترین تأثیر را بر رفتارهای اجتماعی بیشتر اعضای سازمان می‌گذارد و از طرف دیگر دانش پدیده‌ای اجتماعی است، رشد دانش خودبه‌خود اتفاق نمی‌افتد بلکه مستلزم وجود بسترهای مناسب است. برای تضمین جریان بهینه دانش، حضور فرهنگ پشتیبان و متناسب عامل مهمی است. در واقع، فرهنگ سازمانی زیربنای مدیریت دانش است. اگر سازمان‌های گردشگری، هم‌زمان با تغییر دانش خود، هماهنگی نوین و مبتکرانه با محیط پیدا نکنند، فرهنگ سازمانی آسیبی جدی خواهد دید (Balthazard et al., 2004).

پس سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های گردشگری، باید به این نکته مهم توجه کنند که اگر نتوانند دانش‌های نهفته افراد را شناسایی و به دانش آشکار تبدیل کنند، دانش‌های نهفته افراد را، در اثر فراموشی، ازدست خواهند داد. بنابراین، سازمان‌ها باید با اداره و بسترسازی مناسب فرهنگ سازمانی زمینه‌های کاربرد مؤثرتر دانش را فراهم آورند.

نیروی انسانی اصلی‌ترین دارایی سازمان‌های گردشگری است و به‌منزله مزیت رقابتی مطرح است و از ارزش‌مندترین منابع و سرمایه‌های هر سازمان گردشگری به‌شمار می‌رود. به‌طوری‌که صاحب‌ظران بسیاری معتقدند که مدیران باید، با اقدامات شایسته و درست، این نیروی بالقوه را به نیروی بالفعل تبدیل کنند و آن را در جهت اهداف سازمان هدایت نمایند. اهمیت جذب، حفظ و توانمندسازی این سرمایه‌ها همواره مدنظر اندیشمندان بوده است.

به‌منظور هماهنگی و مدیریت فرایند پیاده‌سازی و همچنین برای به‌دست‌گرفتن نقش‌های

فرهنگ تأثیر می‌گیرد. چارچوب آزادی عمل ذهن محدودیت‌ها و ارزش‌های فرهنگی است که در هر سازمان وجود دارد. در تأیید یافته‌های به‌دست‌آمده از هم‌بستگی این دو متغیر می‌توان به تحقیق هلال (۲۰۰۵)، ابزاری و همکاران (۱۳۸۵) و محمد میرزایی (۱۳۹۱) اشاره کرد.

در خصوص رابطه بین شاخص‌های دو متغیر سرمایه فکری و هوش سازمانی، نتایج نشان می‌دهد که بیشترین میزان هم‌بستگی مربوط به رابطه سرمایه انسانی و هوش سازمانی است. سازمان‌های گردشگری می‌توانند، با به‌کارگیری سرمایه‌های انسانی و افراد باتجربه و تبادل دانش میان آن‌ها، زمینه رشد و پویایی سازمان را از راه هوش سازمانی فراهم کنند. در تأیید یافته‌های هم‌بستگی میان این دو متغیر می‌توان به تحقیق رستو (۲۰۰۹)، آلبرشت (۲۰۰۳) و استونهاوس و پمبرتون (۱۹۹۹) اشاره کرد. همچنین نتایج نشان می‌دهد که توانمندسازهای مدیریت دانش و سرمایه فکری با هوش سازمانی رابطه‌ای معنادار دارند و بدین ترتیب مدل مفهومی تحقیق تأیید می‌شود. ۴۲ درصد از تغییرات هوش سازمانی اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان یزد از توانمندسازهای مدیریت دانش و ۴۴ درصد از این تغییرات از سرمایه فکری تأثیر گرفته است. دانش از مهم‌ترین اجزای دارایی‌های نامشهود است. اساس و بنیان این اقتصاد بر محور سرمایه فکری است. میزان تأثیر سرمایه فکری در فرایندهای موجود در سازمان‌های گردشگری، یکی از روش‌های شناخت نقاط ضعف و تعیین راهبردهای لازم برای کمک به تصمیم‌گیری مدیران خواهد بود و برای استفاده از سرمایه فکری باید در فعالیت‌های مربوط به مدیریت دانش توازن ایجاد کرد (Weston et al, 2007). هوش سازمانی بر شناسایی دانش و ارائه آن تأکید دارد، به‌گونه‌ای که بتوان آن را به‌صورت رسمی به اشتراک گذاشت و تا دوباره از آن استفاده شود (Malekzade, 2010).

بیشتر تغییرات این متغیر از سرمایه انسانی تأثیر گرفته است. سرمایه انسانی گویای ذخیره دانش سازمان‌های گردشگری است که در کارکنان تبلور می‌یابد. از نظر رودس و همکاران (۲۰۰۸) سرمایه فکری شامل شایستگی، روش کار و تیزهوشی کارکنان است. شایستگی شامل مهارت و آموزش و تیزهوشی نیز متضمن مؤلفه‌های رفتاری کارکنان است. کارکنان تیزهوش از توانایی لازم در ارائه راهکارهای مناسب برای کاهش مشکلات و بهبود فرایندهای اجرایی برخوردارند. اگرچه کارکنان ارزشمندترین دارایی سازمانی به‌شمار می‌روند، نمی‌توان آن‌ها را دارایی همیشگی سازمان‌های گردشگری دانست. ادوینسون و مالون (۱۹۹۷) سرمایه انسانی را شامل دانش مختلط، مهارت، خلاقیت و توانایی انفرادی کارکنان برشمرده‌اند. هودسن (۱۹۹۳) سرمایه انسانی را ترکیبی از ژنتیک، آموزش، تجربه، روش زندگی و کسب‌وکار می‌داند. بنتیس (۱۹۷۷) سرمایه انسانی را قابلیت گروهی سازمان برای استخراج بهترین راه‌حل‌ها از دانش انفرادی کارکنان توصیف می‌کند. خروج افراد از سازمان‌های گردشگری به افت حافظه سازمان منجر می‌شود و همچنین تهدیدی برای تداوم فعالیت سازمان به‌شمار می‌رود. البته از زاویه‌ای دیگر، خروج افراد از سازمان را می‌توان مفید تلقی کرد، زیرا راه ورود نیروهای تازه‌نفس و بانرژی به سازمان را باز می‌کند

(Edvinsson & Malone, 1977).

بررسی رابطه بین شاخص‌های دو متغیر توانمندسازهای مدیریت دانش و هوش سازمانی نشان می‌دهد که بیشترین میزان هم‌بستگی مربوط به رابطه فرهنگ سازمانی و هوش سازمانی است؛ این یافته نشان‌دهنده اهمیت فرهنگ سازمانی در هوش سازمانی در اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان یزد است. خاستگاه هوش سازمانی ذهن است و ذهن، خواسته یا ناخواسته، از

شفیع پورمطلق، فرهاد (۱۳۸۹). «تعیین رابطه بین سرمایه فکری و تعهد سازمانی با مدیریت دانش (مورد مطالعه: آموزش و پرورش دوره متوسطه شهر اصفهان)». اولین همایش ملی مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی.

صادقی، ام‌البنین، مهدی‌خانی، رسول، ناظم، فتح و ناظم، امیرحسین (۱۳۹۵). «بررسی نقش میانجی مدیریت دانش بر رابطه بین هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی در سازمان بنادر و دریانوردی استان تهران». فصلنامه علمی پژوهشی آموزش علوم دریایی، دوره ۳، شماره ۶، ص ۵۲-۶۴.

غلامی، شهرام، غفوریان، هما و معنوی‌پور، داود (۱۳۹۰). «رابطه هوش سازمانی و عملکرد مدیران». فصلنامه تازه‌های روانشناسی صنعتی/سازمانی، دوره ۲، شماره ۶، ص ۸۹-۹۹.

محمد میرزایی زرنندی، نجمه (۱۳۹۱). «بررسی رابطه بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و فرهنگ سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان ادارات دولتی شهرستان زرنند)». اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، نوآوری و تولید ملی.

Akgün, A E., Byrne, J., Keskin, H. (2007). "Organizational intelligence: a structuration view". *Journal of Organizational Change Management*, 20 (3), 272-289.

Albrecht, K. (2003). *The power of minds at work: organizational intelligence in action*. New York: American Management Association ) Amacom(.

Balthazard, P. A., Cook, R. A. (2004). "Organizational Culture and Knowledge Management Success: Assessing the Behavior Performance Continuum". *Proceedings of The 37 Hawaii, International Conference on System*

در تأیید رابطه‌های میان این سه متغیر به صورت جداگانه می‌توان به تحقیقات آلبرشت (۲۰۰۳)، رستو (۲۰۰۹)، هلال (۲۰۰۵)، ارستین و همکاران (۲۰۱۰)، جانگ (۲۰۰۹)، جلال‌الدین و همکاران (۲۰۰۹)، یه و همکاران (۲۰۰۶)، غفور (۲۰۰۸)، وریارد (۲۰۱۲) و صالحی و همکاران (۲۰۱۲) اشاره کرد.

در پایان چنین نتیجه‌گیری می‌شود که سازمان‌های گردشگری می‌توانند، با به‌کارگیری دانش افراد باتجربه، ایجاد فرهنگ تسهیم دانش میان کارکنان، ارائه دستورالعمل‌ها و خط‌مشی‌هایی برای تشکیل جلسه‌ها و نشست‌های کارکنان برای مشارکت و تبادل دانش میان آن‌ها، استفاده از مشوق‌های موجود مادی و معنوی برای به‌کارگیری دانش به‌روز، ایجاد کارگاه‌های آموزشی، کسب دانش و آگاهی از عوامل محیطی و حفظ بقا و حیات خود، زمینه رشد و پویایی و افزایش عملکرد سازمان‌های گردشگری را به‌وسیله هوش سازمانی بهبود بخشند. هوش سازمانی عموماً به‌معنای توانایی فکری سازمان گردشگری برای حل مشکلات سازمانی و تأکید سازمان بر پیوند انسان و توانایی‌های فنی برای حل مسائل سازمان است و نبود آن خطری برای بقای سازمان‌های گردشگری خواهد بود.

## منابع

ابزاری، مهدی، اعتباریان، اکبر و ستاری قهفرخی، مهدی (۱۳۸۵). «هوش سازمانی و جلوگیری از کندذهنی». ماهنامه مدیریت دانش، شماره ۲۲، ص ۱۱-۱۴.

شکاری، محمدرضا، اسمعیلی گیوی، محمدرضا و کشاورز، حمید (۱۳۹۵). «بررسی زیرساخت‌های مدیریت دانش و تأثیر آن بر هوش سازمانی در پژوهشگاه‌های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری». پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات، شماره ۴، ص ۱۰۷۵-۱۰۹۷.

- Frankel, A. (2008). "What leadership styles should senior nurses develop?". *Nursing times*, 104(35), 23-24.
- Gaffoor, S. (2008). *Assessing readiness for the implementation of knowledge management in local governments: The case of Stellenbosch Municipality*. Doctoral dissertation, Stellenbosch: Stellenbosch University .
- Gholami, S., Safaei, S. (2012). "The relationship between the organizational intelligence and the performance of managers". *Journal of Educational and Instructional Studies in the World*, 2(2), 155-165.
- Halal, W. E. (2005). "Organizational intelligence: what is it and how can managers use it?". *Berretkoehler The new management*, 3 (2). 12-13.
- Ho, T. C. (2009). "The relationship between knowledge management enablers and performance" *Industrial Management & Data Systems*, 109(1), 98-117.
- Hudson, W. J. (1993). *Intellectual capital: How to build it, enhance it, Use it*. New York: John Wiley & Sons.
- Ichijo, K., Nonaka, I. (2006). *Knowledge creation and management: new challenges for managers*. New York: Oxford university press.
- Inkinen, H., Kianto, A., & Mika, V. (2015). "Knowledge Management Practices and Innovation Performance in Finland". *Baltic Journal of Management*, 10(4), 432-455
- Jalaldeen, R., Karimi S. A., Mohamed, N. (2009). "Organizational Readiness and its Contributing Factors to Adopt KM Processes: A Conceptual Sciences. IEEE..
- Bontis, N. (1997). "Intellectual Capital Questionnaire". Hamilton, Canada: Institute for Intellectual Capital Research.
- Chidambaranathan, K., Swarooprani, B. S. (2015). "Knowledge management as a predictor of organizational effectiveness: the role of demographic and employment factors". *The journal of Academic Librarianship*, 41(6), 758-763.
- Chong, S. C. (2006). "KMcritical success factors Acomparison of perceived importance versus implementation in Malaysian ICT companis". *The Learning Organization*, 13(3), 230-256.
- Christensen, P. H. (2012). "Knowledge sharing: Moving away from the obsession with best practices". *Journal of knowledge management*: 11(1), 36-47.
- Edvinsson, L., Malone, M. S. (1997). *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by finding its Hidden Brain-Power*. New York: HarperCollins.
- Erçetin, S. S., Potas, N., Hamedoğlu, M. A., & Kisa, N. (2010). "Using multi-dimensional organizational intelligence measurements to determine the institutional and managerial capacities of technical education institutions for girls". *African Journal of Business Management*, 5(27), 11256-11264.
- Firer, S. R., Stainbank, L. (2003). "Testing the relationship between intellectual capital and a company's performance: Evidence from South Africa". *Meditari Accountancy Research*, 11(1), 25-44.

- Nazari, J. A., Herremans, I. M. (2007). "Extended VAIC model: measuring intellectual capital components". *Journal of Intellectual Capital* 8(4), 595- 609.
- Norma, P. M. (2001). "Are Your Secrets Safe? Knowledge Protection in Strategic Alliances". *Business Horizons*, 44(6), 51-60.
- Park, H., Ribiere, V., & Schulte, W. D. (2004). "Critical attributes of organizational culture that promote knowledge management technology implementation success". *Journal of Knowledge Management*, 8(3), 106-117.
- Ramakrishna, T., Khuntia, J., Kathuria, A., & Saldanha, A. (2016). "Business Intelligence Capabilities and Effectiveness: An Integrative Model. In *System Sciences (HICSS)*. 49th Hawaii International Conference on, (pp. 5022-5031). IEEE.
- Resto-Gallardo, A. D. (2009). *Organizational intelligence: attitudes and habits of Hispanic entrepreneurs in the process of decision-making and business performance*. (Doctoral dissertation, Walden University).
- Rhodes, J., Hung, R., Lok, P., Lien, B. Y. H., & Wu, C. M. (2008). "Factors influencing organizational knowledge transfer: implication for corporate performance". *Journal of Knowledge Management*, 12(3), 84-100.
- Salehi, M., Shahamet, N., Dindarloo, S., & Dindarloo, S. (2012). "Relation between organizational intelligence and knowledge management among faculty members of Azad University of Marvdasht, A new approach for research in educational management", 2(3). *Model*". *Communications of the IBIMA*, 8, 128-136.
- Jung, Y. (2009). *An Approach to Organizational Intelligence Management (A framework for Analyzing Organizational Intelligence Within the Construction Process*. (Doctoral dissertation, Virginia Tech).
- Kilgour A. M. (2007). ("The Creative Process: The Effects of Domain Specific Knowledge and Creative Thinking Techniques on Creativity". (Doctoral dissertation, The University of Waikato).
- Lopez, G., Cuartas, D., Munoz, J. E., & Hoyos, S. (2010). "Intellectual capital: An approach to its systemic model". In *2010 2nd International Congress on Engineering Education*. (pp. 245-248). IEEE.
- Malekzade, G. (2010). "Organizational intelligence, a powerful tool in the management of knowledge-based companies". *Journal of Technology Development*, 6(22), 31-37. in Persian.
- Mohayidin Ghazali, M., Nor Azirawani, M., Norfaryanti, K., & Mar Idawati, M. (2007). "The Application of Knowledge Management in Enhancing the Performance of Malaysian Universities". *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(3), 301-312, www.ejkm.com.
- Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O., & Fleishman, E. A. (2014). "Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems". *The Leadership Quarterly*, 11(1), 11-35.

- Turban, E., Leidner, D., Mclean, E., Wetherbe, J., & Cheung, C. (2006). *Information Technology for Management, Transforming Organizations in the Digital Economy*. (Vol. 5). USA: Wiley.
- Veryard, R. (2012). "Organizational intelligence primer, Leanpub, Availableat". [http:// leanpub. Com / orgintelligence](http://leanpub.Com/orgintelligence).
- Weston, M. J., Estrada, N. A., & Carrington, J. (2007). "Reaping Benefits from Intellectual Capital". *Nursing Administration Quarterly*; 31(1), 6-12.
- Yeh, Y. J., Lai, S. Q., & Ho, T. C. (2006). "Knowledge management enablers: a case study". *Industrial Management & Data Systems*, 106(6), 793-810.
- Zhang, Q., Fung, H. G. (2006). "China's social capital and financial performance of private enterprises". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(2), 198-207.
- Schulte, W. D., Sample, T. (2006). "Efficiencies From Knowledge Management Technologies In A Military Enterprise". *Journal of Knowledge Management*, 10(6), 39-49.
- Shamim, S., Cang, S., & Yu, H. (2017). "Supervisory orientation, employee goal orientation, and knowledge management among front line hotel employees". *International Journal of Hospitality Management*, 62, 21-32.
- Stonehouse, G. H., Pemberton, J. D. (1999). "Learning and knowledge management in the intelligent organization". *Participation & Empowerment*, 75, 131-144.
- Talukdar, A. (2008). "What is Intellectual Capital? And why it should be measured?", available at [WWW.ATTAINIX.COM](http://WWW.ATTAINIX.COM).
- Tang I .W. K., Lean. H. H. (2009). "Intellectual capital performance of financial institutions in Malaysia". *Journal of Intellectual Capital*, 104, 588-599.
- Tian, J., Nakamori, Y., Wierzbicki, A. P., & Tsui, E. (2009). "Knowledge management and knowledge creation in academia: a study based on surveys in a Japanese research university". *Journal of Knowledge management*", 13(2), 76-92.