

ارزیابی میزان هوشمندی استراتژیک سازمانی در وزارت ورزش و جوانان

مهران تیشه‌گران^۱

مظفر یکتایار^۲

مژگان خدامرادپور^۳

سید صلاح‌الدین نقشبندی^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱۱/۲۴

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱۲/۲۱

هدف از این پژوهش، ارزیابی میزان هوشمندی استراتژیک سازمانی در وزارت ورزش و جوانان بود. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و براساس نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی بود. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان ستادی وزارت ورزش و جوانان (حدود ۸۰۰ نفر) بود که با استفاده از جدول مورگان حجم نمونه آن برابر با ۲۶۰ نفر برآورد شد. در این پژوهش، برای گردآوری داده‌ها از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی در دسترس یا اقتضایی و با توجه به رویکرد و نوع متغیرهای پژوهش، از پرسشنامه حسینی و همکاران (۱۳۹۱) استفاده شد که توسط نگارندگان بر مبنای پژوهش‌های پیشین در مورد مفهوم هوشمندی استراتژیک، طراحی گردیده است. مقدار پایایی کل پرسشنامه این پژوهش برابر ۰/۸۴۷ به دست آمد و روایی محتوایی و روایی سازه آن تأیید شد. یافته‌های این تحقیق نشان داد سطح هوشمندی استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان در حد بالاتر از میانگین قرار داشت. همچنین مشخص گردید که میزان هوشمندی برون‌سازمانی و درون‌سازمانی و مؤلفه‌های آن‌ها در وزارت ورزش و جوانان در حد بالاتر از میانگین قرار دارد. براین اساس، به وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود این برنامه یعنی هوشمندی استراتژیک را در سایر سازمان‌های وابسته به خود پیاده‌سازی کند و نقاط قوت و ضعف و منشأ آن را در زمینه هوشمندی استراتژیک شناسایی و تقویت نماید تا از این طریق تجزیه و تحلیل اطلاعات پیرامون خود را بهبود بخشد و کارایی و اثربخشی خود را افزایش دهد.

واژگان کلیدی: هوشمندی، هوشمندی استراتژیک، وزارت ورزش و جوانان

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران
۲. دانشیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران (نویسنده مسئول)
۳. استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران
۴. استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

E-mail: Myektayar@gmail.com

مقدمه

امروزه برای این که سازمان‌ها در محیط رقابتی به حیات خود ادامه دهند، به ابزارهای جدیدی جهت تصمیم‌گیری و اداره سازمان نیازمندند. از جمله این ابزارها، سیستم‌های هوشمندی استراتژیک سازمانی است. این سیستم‌ها در فضای کسب و کار به سرعت در حال رشد هستند تا از طریق آن، مدیران شرکت‌ها و سازمان‌ها بتوانند تصمیم‌های هوشمندانه‌تری اتخاذ نمایند. با توجه به یافته‌های پژوهشی که در سال ۲۰۱۱ توسط «اتحاد جهانی هوشمندی» بر روی ۹۸۹ شرکت صورت گرفته است، در دنیا روند استفاده از سیستم‌های هوشمند رو به افزایش است و میزان سرمایه‌گذاری بر روی این سیستم‌ها در منطقه خاورمیانه در حدود یک میلیون یورو می‌باشد (اتحادیه جهانی هوشمندی^۱، ۲۰۱۱). به علاوه، بر طبق گزارش گروه پژوهش و بازار موسسه تکناو، بازار جهانی نرم‌افزارهای هوشمندی، در بازه زمانی سال‌های ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۵، رشد ۷۴/۱ درصدی داشته است (تکناو،^۲ ۲۰۱۵).

هوشمندی استراتژیک فرایندی از شناسایی، گردآوری، تجزیه و تحلیل، توزیع و به‌کارگیری اطلاعات از محیط درونی و بیرونی سازمان است که در دستیابی به مزیت رقابتی و موفقیت در آینده نقش کلیدی را ایفا می‌کند (مارچند^۳، ۲۰۰۷). با استفاده از هوشمندی استراتژیک، سازمان‌ها می‌توانند فعالیت‌های مشتریان، رقبا و تغییرات در محیط بیرونی کسب و کار و درون سازمان خود را پیش‌بینی کنند و تصمیمات مناسب را اتخاذ نمایند (سیتورتا^۴، ۲۰۱۱). علاوه بر این، هوشمندی استراتژیک به عنوان ابزاری کارآمد می‌تواند آنچه را که سازمان نیاز دارد تا از محیط کسب و کار خود بداند، فراهم می‌کند. از این طریق سازمان بینش و بصیرتی درباره فرایندهای کنونی خود به دست آورده، تغییرات آتی را مدیریت و پیش‌بینی می‌کند (تام^۵، ۲۰۰۲).

شواهد و قرائن موجود نشان می‌دهد راه‌حل هوشمندی در کسب و کار سال‌ها وجود داشته و سازمان‌های بسیاری میلیاردها دلار برای اجرا آن هزینه نموده‌اند؛ اما با وجود این، پژوهش‌گران نشان می‌دهند که بیشتر کاربران نهایی و مدیران ارشد هنوز اطلاعاتی را برای اتخاذ تصمیمات صحیح، به‌هنگام و سازگار با موضوعاتی که بدان‌ها نیاز دارند، به دست نمی‌آورند. این کاربران علت این امر را نادرست بودن یا نامناسب بودن داده‌های گردآوری شده دانسته‌اند. در این راستا حدود ۷۲ درصد از آن‌ها بیان می‌کنند که داده‌های سیستم‌های هوشمندی با تمام واحدها سازگار نشده است (رائوش و همکاران^۶، ۲۰۱۳). بنابراین، راه‌حل این مشکل به داده‌ها و فرآیندهای ورای آن مربوط می‌باشد. لازمه این امر شناخت دقیق و صحیح نیازهای اطلاعاتی تمامی بخش‌های سازمان جهت اتخاذ تصمیمات بهینه می‌باشد. برای تحقق این هدف، سازمان باید به شناسایی و به‌کارگیری سیستم هوشمندی استراتژیک توجه نماید (رائوش و همکاران، ۲۰۱۳؛ ماندل و بارنز^۷، ۲۰۱۸).

1. Global Intelligence Alliance

2. Technavio

3. Marchand

4. Seitovirta

5. Tham

6. Rausch et al.

7. Mandel & Barnes

از جمله سازمان‌هایی که به نظر می‌رسد در حوزه ورزش نیاز مبرم به هوشمندی استراتژیک دارد، ادارات ورزش و جوانان هر استان و در رأس آن وزارت ورزش و جوانان می‌باشد. این سازمان‌ها که تأثیر قابل توجهی بر توسعه ورزش در جامعه دارند، نیازمند آن هستند برای دستیابی به مزیت رقابتی و موفقیت در آینده بر مبنای اصول هوشمندی استراتژیک عمل کنند (آزادی و همکاران، ۲۰۱۶). از طرفی، به دلیل گسترده بودن محیط خارجی که سازمان‌های ورزشی با آن درگیر هستند، اهمیت هوشمندی استراتژیک در این سازمان‌ها دوچندان می‌باشد. سازمان‌های ورزشی برای اینکه اطلاعات محیط اطراف خود را سریع‌تر و با دقت بیشتری تجزیه و تحلیل کنند، نتایج حاصله را ذخیره نمایند و در مواقع مقتضی در دسترس تصمیم‌گیرندگان قرار دهند، ناچار هستند جریان تبادل داده‌ها، اطلاعات و دانش را در سازمان و اثربخشی تفکر و تصمیم‌گیری را از طریق هوشمندی استراتژیک بهبود بخشند (آزادی و همکاران، ۲۰۱۶). از آنجا که امروزه ویژگی‌ها و ساختار سازمان‌های یاد شده نسبت به گذشته به دلیل محیط ناپایدار، رقابت جهانی، توسعه روزافزون ارتباطات و مبادلات سریع اطلاعات دچار تغییرات فراوانی شده است، این سازمان‌ها نیازمند آن هستند که برای مصون ماندن از امواج سهمگین محیطی و نیز سازگاری با الزامات رقابتی، اطلاعات محیطی را از طریق هوشمندی استراتژیک کسب نمایند. همچنین این سازمان‌ها می‌توانند از طریق هوشمندی استراتژیک و با تجزیه و تحلیل اطلاعات پیرامون خود، میزان کارایی و اثربخشی خود را بهبود بخشند و در نتیجه عملکرد بهتری داشته باشند (هوئچین^۱، ۲۰۱۸). این دستاوردها سبب آن شده در حوزه آکادمیک محققان سازمانی ضمن تبیین چرایی و چگونگی تحقق هوشمندی استراتژیک، بر ابعاد و مفاهیم وابسته به آن و اندازه‌گیری این متغیر تمرکز ویژه‌ای داشته باشند. از جمله مطالعاتی که به طور ویژه به بررسی هوشمندی استراتژیک در ورزش پرداخته است می‌توان به پژوهش آزادی و همکاران (۲۰۱۶) اشاره کرد. این تحقیق که جامعه مورد نظر آن کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه بود نشان داد که هوشمندی استراتژیک می‌تواند بی‌تفاوتی سازمانی را نزد کارکنان این سازمان‌ها کاهش دهد. به علاوه از طریق هوشمندی استراتژیک می‌توان برای سازمان‌های مذکور مزیت رقابتی ایجاد کرد. پیش‌تر لیپوتز^۲ (۲۰۰۶) کشف کرد که هوشمندی استراتژیک به عنوان اطلاعاتی درباره محیط‌های رقابتی، سیاسی، اقتصادی و بازار شناخته شده است که در آن سازمان‌ها ترکیبی از دو حوزه تخصصی هوشمندی یعنی هوشمندی رقابتی و هوشمندی کسب و کار را به کار می‌گیرند. با ترکیب این دو نوع هوشمندی، ارزش افزوده در زمینه اطلاعات برای سازمان‌ها به منظور استفاده در تصمیم‌های استراتژیک سازمانی فراهم می‌شود. در ادامه کریگوری^۳ (۲۰۱۰) در تحقیق خود با تأکید بر مبنای هوشمندی از نظر لیپوتز (۲۰۰۶) اذعان نمود که هوشمندی استراتژیک ترکیبی از هوشمندی رقابتی، هوشمندی کسب و کار و مدیریت دانش است و این نوع هوشمندی فرصتی را برای سازمان‌ها فراهم می‌کند تا تمامی اطلاعات و سرمایه‌های فکری خود را در یک سیستم یا پایگاه داده‌ها ترکیب کنند. سیتورتا (۲۰۱۱) در تحقیقی به این نتیجه رسید که

1. Hutchings
2. Liebowitz
3. Grigori

هوشمندی استراتژیک نقش زمینه‌ای یا محوری در تصمیم‌گیری دارد؛ به این معنی که می‌تواند تصویری بزرگ از آنچه در محیط کسب و کار رخ می‌دهد، ایجاد و تعیین نماید. باسیل و همکاران^۱ (۲۰۱۸) نیز به این نتیجه رسیدند که سازمان‌ها در یک محیط آشفته برای دستیابی به هوشمندی استراتژیک به ویژه در زمینه نوآوری و ارتباط با ذی‌نفعان خود باید متفاوت باشند، چرا که شکل‌گیری هوشمندی استراتژیک بر مبنای کارکردهای این عوامل است. در تحقیق فتحي (۱۳۹۷) که به طور اختصاصی در سازمان‌های ورزشی انجام شده، مشخص گردید که شکل‌گیری هوشمندی استراتژیک بر مبنای دو بعد درون‌سازمانی و برون‌سازمانی است. در تحقیق دیگر حسینی و همکاران (۱۳۹۱) نشان دادند که هوشمندی استراتژیک از طریق هوشمندی درون و برون سازمانی اندازه‌گیری می‌شود. همچنین، متوسط بودن میزان هوشمندی استراتژیک در سازمان‌های ایرانی، لزوم درک بهتر و پیاده‌سازی بهینه این نوع سیستم‌ها را بیان می‌کند.

مرور تحقیق‌های پیشین نشان می‌دهد طرح مفهوم هوشمندی استراتژیک بیشتر بر مبنای این بوده است که این برنامه چه نقشی در تصمیم‌گیری دارد. از سوی دیگر، به بررسی این مسئله که چگونه می‌توان از این برنامه در محیط‌های آشفته بهره برد، اشاره شده است. همچنین برخی از این تحقیقات به ابعاد تشکیل دهنده آن پرداخته است. تنها تحقیق حسینی و همکاران (۱۳۹۱) به ارزیابی میزان هوشمندی استراتژیک نزد سازمان‌های ایرانی پرداخته است. در مجموع، تاکنون تحقیقی که سطح این نوع هوشمندی را در وزارت ورزش و جوانان بررسی کرده باشد، یافت نشد و اطلاعاتی پیرامون اینکه میزان هوشمندی استراتژیک در این سازمان در چه سطحی است، وجود ندارد. از آنجا که سیستم‌های هوشمند در سازمان‌های ورزشی نوپا هستند، ضرورت انجام پژوهش جهت بررسی هوشمندی سازمانی به منظور اتخاذ تصمیمات مناسب و استفاده کارآمد از سیستم‌ها آشکار می‌گردد. بنابراین این تحقیق در صدد است تا به منظور کسب اطلاعات بیشتر پیرامون سطح هوشمندی استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان و ارائه بازخورد به مدیران آن، به ارزیابی میزان این متغیر از نگاه کارکنان ستادی آن سازمان بپردازد.

روش شناسی پژوهش

این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و براساس نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی بود. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان ستادی وزارت ورزش و جوانان (۸۰۰ نفر) تشکیل می‌دادند. حجم نمونه تحقیق بر مبنای جدول مورگان برابر با ۲۶۰ برآورد گردید و روش نمونه‌گیری، غیراحتمالی از نوع در دسترس یا اقتضایی بود. برای اندازه‌گیری هوشمندی استراتژیک در این تحقیق از پرسشنامه حسینی و همکاران (۱۳۹۱) که مبتنی بر ۲ بعد درون‌سازمانی و برون‌سازمانی و ۹ مؤلفه «هوشمندی رقبا»، «هوشمندی مشتریان»، «هوشمندی تأمین‌کنندگان»، «هوشمندی توزیع‌کنندگان»، «هوشمندی تکنولوژیکی»، «هوشمندی اجتماعی-فرهنگی»، «هوشمندی سیاسی»، «هوشمندی اقتصادی»، «هوشمندی زیست‌محیطی»، «هوشمندی فرایندهای سازمانی»، «هوشمندی اطلاعاتی»، «هوشمندی منابع مالی»، «هوشمندی منابع فیزیکی» و «هوشمندی

منابع انسانی» بود، استفاده شد. تعداد پرسش‌های این پرسشنامه برابر با ۷۸ سؤال بود و نوع امتیازدهی به آن به صورت بسته پاسخ و براساس طیف پنج ارزشی لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) بود. این پرسشنامه پیش‌تر در بین شرکت‌های استفاده‌کننده از نرم‌افزارهای هوشمندی کسب و کار در ایران استفاده شده و روایی و پایایی آن به تأیید رسیده است. با این همه، در تحقیق حاضر به دلیل تفاوت در زمینه مطالعه و جامعه هدف، صورت سؤالات تغییر یافت و روایی و پایایی آن دوباره سنجیده شد. برای سنجش روایی محتوایی از دیدگاه صاحب‌نظران (۷ تن از اساتید دانشگاه) و جهت سنجش روایی سازه از کارکنان ستادی این سازمان نظرسنجی به عمل آمد که نتایج آن در بخش یافته‌های پژوهش می‌آید. به علاوه، جهت سنجش پایایی این ابزار از روش آلفای کرونباخ استفاده شد و پایایی کل پرسشنامه برابر ۰/۸۴۷ به دست آمد.

۲۴۳

جدول ۱: پایایی پرسشنامه هوشمندی استراتژیک سازمانی

متغیر	ابعاد	تعداد پرسش‌ها	آلفای کرونباخ
هوشمندی استراتژیک	هوشمندی برون سازمانی	۵۳	۰/۸۲۱
	هوشمندی درون سازمانی	۲۵	۰/۷۳۶
کل پرسشنامه		۷۸	۰/۸۴۷

سرانجام تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق با استفاده از آزمون‌های تحلیل عاملی تأییدی و تی تک نمونه‌ای انجام شد. این تحلیل‌ها با کمک نرم‌افزارهای SPSS و AMOS نسخه ۲۳ در سطح خطای ۰/۰۵ صورت گرفت.

یافته‌های پژوهش

در جدول ۲، یافته‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های مورد بررسی در قالب متغیرهای جنسیت، تحصیلات، سن و سابقه خدمت ارائه شده است:

جدول ۲: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های مورد بررسی

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۴۴/۶
	مرد	۵۵/۴
سن	کمتر از ۳۰ سال	۱۲/۷
	۳۱ تا ۴۰ سال	۴۴/۶
	۴۱ تا ۵۰ سال	۳۳/۱
	بالتر از ۵۰ سال	۹/۶

۶/۹	۱۸	دیپلم	تحصیلات
۸/۸	۲۳	فوق دیپلم	
۵۲/۳	۱۳۶	لیسانس	
۳۱/۲	۸۱	فوق لیسانس	
۰/۸	۲	دکتری	
۱۱/۹	۳۱	کمتر از ۵ سال	سابقه خدمت
۲۰/۸	۵۴	۶ تا ۱۰ سال	
۲۰/۸	۵۴	۱۱ تا ۱۵ سال	
۲۰/۰	۵۲	۱۶ تا ۲۰ سال	
۲۶/۵	۶۹	بالاتر از ۲۰ سال	

در جدول ۳، روایی سازه ابزار تحقیق در قالب تحلیل عاملی تأییدی با استناد به شاخص‌های بار عاملی، مقدار تی، میانگین واریانس استخراج شده و پایایی مرکب آمده است:

جدول ۳: روایی سازه ابزار اندازه‌گیری

CR	AVE	t-value	λ	گویه	مؤلفه	بعد	متغیر
۰/۸۶۷	۰/۵۶۶	۸/۱۳۷	۰/۷۵	X1	هوشمندی تأمین‌کنندگان	برون‌سازمانی	هوشمندی استراتژیک
		۸/۱۰۷	۰/۷۴	X2			
		۸/۱۸۹	۰/۷۶	X3			
		۶/۹۰۳	۰/۵۷	X4			
		۶/۸۷۵	۰/۵۶	X5			
۰/۸۴۹	۰/۵۸۵	۶/۸۶۵	۰/۶۴	X6	هوشمندی توزیع‌کنندگان		
		۶/۷۸۶	۰/۶۳	X7			
		۶/۷۷۲	۰/۶۳	X8			

ادامه جدول ۳: روایی سازه ابزار اندازه‌گیری

CR	AVE	t-value	λ	گویه	مؤلفه	بعد	متغیر
۰/۸۴۹	۰/۵۸۵	۷/۲۱۱	۰/۷۱	X9	هوشمندی توزیع کنندگان	برون‌سازمانی	هوشمندی استراتژیک
		۴/۳۲۴	۰/۵۲	X10			
		۶/۴۸۷	۰/۵۸	X11			
۰/۸۲۹	۰/۴۹۲	۶/۷۲۶	۰/۵۹	X12	هوشمندی مشتریان		
		۶/۸۰۵	۰/۶۰	X13			
		۶/۸۹۹	۰/۶۲	X14			
		۶/۷۸۱	۰/۶۰	X15			
		۶/۸۷۳	۰/۶۱	X16			
۰/۸۳۹	۰/۵۲۷	۵/۸۴۳	۰/۶۱	X17	هوشمندی رقبا		
		۵/۵۲۴	۰/۵۴	X18			
		۵/۷۸۹	۰/۶۰	X19			
		۵/۶۸۱	۰/۵۸	X120			
		۵/۹۱۵	۰/۶۳	X21			
		۵/۵۶۷	۰/۵۵	X22			
		۵/۴۷۰	۰/۵۳	X23			
۰/۸۷۱	۰/۵۰۴	۶/۲۹۰	۰/۶۵	X24	هوشمندی تکنولوژیکی		
		۵/۷۹۴	۰/۵۵	X25			
		۶/۱۰۸	۰/۶۱	X26			
		۵/۰۴۲	۰/۴۳	X27			
		۵/۸۳۷	۰/۵۵	X28			
		۶/۲۵۵	۰/۶۴	X29			
		۶/۱۶۷	۰/۶۲	X30			
		۶/۰۶۹	۰/۶۰	X31			
		۶/۰۵۸	۰/۶۰	X32			
		۵/۸۱۴	۰/۵۵	X33			
۰/۸۳۲	۰/۵۹۸	۵/۹۸۹	۰/۵۶	X34	هوشمندی اقتصادی		
		۵/۶۷۲	۰/۵۱	X35			
		۶/۴۵۰	۰/۶۴	X36			
		۶/۶۸۵	۰/۷۱	X37			
		۶/۳۰۰	۰/۶۱	X38			
۰/۸۴۸	۰/۵۲۸	۸/۰۵۶	۰/۶۴	X39	هوشمندی سیاسی - قانونی		
		۸/۲۲۵	۰/۶۶	X40			
		۷/۹۴۹	۰/۶۳	X41			

ادامه جدول ۳: روایی سازه ابزار اندازه‌گیری

CR	AVE	t-value	λ	گویه	مؤلفه	بعد	متغیر																																																																																																																		
۰/۸۴۸	۰/۵۲۸	۸/۵۶۱	۰/۷۰	X42	هوشمندی سیاسی - قانونی	برون سازمانی	هوشمندی استراتژیک																																																																																																																		
		۷/۷۰۱	۰/۶۰	X43				۰/۸۴۵	۰/۵۲۴	۸/۲۵۲	۰/۶۷	X44	هوشمندی اجتماعی - فرهنگی	۸/۰۹۴	۰/۶۵	X45	۶/۶۸۳	۰/۵۱	X46	۸/۲۵۹	۰/۶۷	X47	۸/۴۲۴	۰/۶۹	X48	۰/۸۰۳	۰/۵۵۸	۵/۴۷۵	۰/۷۴	X49	هوشمندی زیست محیطی	۵/۳۹۱	۰/۶۸	X50	۵/۲۶۶	۰/۶۳	X51	۴/۲۷۲	۰/۴۰	X52	۴/۳۴۰	۰/۴۱	X53	۰/۸۱۹	۰/۵۷۹	۷/۳۲۰	۰/۶۸	X54	هوشمندی فرایندهای سازمانی	۷/۵۰۹	۰/۷۲	X55	۶/۴۳۲	۰/۵۵	X56	۶/۵۵۳	۰/۵۶	X57	۵/۷۰۹	۰/۴۶	X58	۰/۸۲۷	۰/۵۹۳	۶/۱۷۹	۰/۴۶	X59	هوشمندی منابع مالی	۸/۸۱۲	۰/۶۸	X60	۹/۳۹۵	۰/۷۶	X61	۸/۶۵۲	۰/۶۷	X62	۶/۵۴۶	۰/۴۸	X63	۰/۸۶۶	۰/۵۶۴	۹/۷۰۳	۰/۶۷	X64	هوشمندی منابع انسانی	۸/۵۱۰	۰/۵۸	X65	۱۱/۰۰۰	۰/۷۷	X66	۱۰/۴۹۱	۰/۷۳	X67	۹/۱۵۹	۰/۶۳	X68	۰/۸۰۰	۰/۵۵۰	۵/۵۳۷	۰/۴۲	X69	هوشمندی منابع فیزیکی	۵/۴۲۹	۰/۴۱	X70	۴/۲۳۶	۰/۳۱	X71	۷/۹۱۲	۰/۶۸	X72	۷/۶۵۶	۰/۶۴	X73	۰/۸۲۵	۰/۵۸۵	۳/۶۸۴	۰/۵۴	X74	هوشمندی اطلاعاتی
۰/۸۴۵	۰/۵۲۴	۸/۲۵۲	۰/۶۷	X44	هوشمندی اجتماعی - فرهنگی																																																																																																																				
		۸/۰۹۴	۰/۶۵	X45																																																																																																																					
		۶/۶۸۳	۰/۵۱	X46																																																																																																																					
		۸/۲۵۹	۰/۶۷	X47																																																																																																																					
		۸/۴۲۴	۰/۶۹	X48																																																																																																																					
۰/۸۰۳	۰/۵۵۸	۵/۴۷۵	۰/۷۴	X49	هوشمندی زیست محیطی																																																																																																																				
		۵/۳۹۱	۰/۶۸	X50																																																																																																																					
		۵/۲۶۶	۰/۶۳	X51																																																																																																																					
		۴/۲۷۲	۰/۴۰	X52																																																																																																																					
		۴/۳۴۰	۰/۴۱	X53																																																																																																																					
۰/۸۱۹	۰/۵۷۹	۷/۳۲۰	۰/۶۸	X54	هوشمندی فرایندهای سازمانی																																																																																																																				
		۷/۵۰۹	۰/۷۲	X55																																																																																																																					
		۶/۴۳۲	۰/۵۵	X56																																																																																																																					
		۶/۵۵۳	۰/۵۶	X57																																																																																																																					
		۵/۷۰۹	۰/۴۶	X58																																																																																																																					
۰/۸۲۷	۰/۵۹۳	۶/۱۷۹	۰/۴۶	X59	هوشمندی منابع مالی																																																																																																																				
		۸/۸۱۲	۰/۶۸	X60																																																																																																																					
		۹/۳۹۵	۰/۷۶	X61																																																																																																																					
		۸/۶۵۲	۰/۶۷	X62																																																																																																																					
		۶/۵۴۶	۰/۴۸	X63																																																																																																																					
۰/۸۶۶	۰/۵۶۴	۹/۷۰۳	۰/۶۷	X64	هوشمندی منابع انسانی																																																																																																																				
		۸/۵۱۰	۰/۵۸	X65																																																																																																																					
		۱۱/۰۰۰	۰/۷۷	X66																																																																																																																					
		۱۰/۴۹۱	۰/۷۳	X67																																																																																																																					
		۹/۱۵۹	۰/۶۳	X68																																																																																																																					
۰/۸۰۰	۰/۵۵۰	۵/۵۳۷	۰/۴۲	X69	هوشمندی منابع فیزیکی																																																																																																																				
		۵/۴۲۹	۰/۴۱	X70																																																																																																																					
		۴/۲۳۶	۰/۳۱	X71																																																																																																																					
		۷/۹۱۲	۰/۶۸	X72																																																																																																																					
		۷/۶۵۶	۰/۶۴	X73																																																																																																																					
۰/۸۲۵	۰/۵۸۵	۳/۶۸۴	۰/۵۴	X74	هوشمندی اطلاعاتی																																																																																																																				
		۳/۷۴۱	۰/۵۸	X75																																																																																																																					

ادامه جدول ۳: روایی سازه ابزار اندازه‌گیری

متغیر	بعد	مؤلفه	گویه	Λ	t-value	AVE	CR
هوشمندی استراتژیک	درون‌سازمانی	هوشمندی اطلاعاتی	X76	۰/۵۹	۳/۷۵۴	۰/۵۸۵	۰/۸۲۵
			X77	۰/۶۴	۳/۸۰۷		
			X78	۰/۶۳	۳/۷۹۹		

تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که مقدار بارهای عاملی برای متغیرهای آشکار در تمامی موارد جز معرف شماره ۷۱ (X71) بیشتر از ۰/۴ می‌باشد. همچنین مشخص گردید که مقادیر واریانس استخراج شده برای متغیرهای پنهان بزرگتر از مقدار ۰/۵۰ و پایایی آن نیز بزرگتر از مقدار ۰/۷ است. در جدول ۴، میزان نمره‌دهی به متغیر هوشمندی استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان از دیدگاه کارکنان ستادی این وزارتخانه با استفاده از آزمون تی تک نمونه‌ای تحلیل می‌گردد.

جدول ۴: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای در زمینه متغیرهای هوشمندی رقابتی و ابعاد آن

متغیر / ابعاد	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین	انحراف معیار	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪ برای حد	
							حد بالا	حد پایین
هوشمندی استراتژیک	۳۲/۲۹۹	۲۵۹	۰/۰۰۱	۳/۹۸۹	۰/۴۹۳	۰/۹۸۹	۰/۹۲۸	۱/۰۴۹
هوشمندی برون‌سازمانی	۲۷/۳۷۲	۲۵۹	۰/۰۰۱	۳/۹۶۸	۰/۵۷۰	۰/۹۶۸	۰/۸۹۱	۱/۰۳۸
هوشمندی درون‌سازمانی	۳۲/۳۳۱	۲۵۹	۰/۰۰۱	۳/۹۹۸	۰/۴۹۸	۰/۹۹۸	۰/۹۳۸	۱/۰۵۹

با استناد به نتایج جدول ۴، مشاهده می‌شود که میانگین متغیر هوشمندی استراتژیک و ابعاد آن (هوشمندی برون‌سازمانی و هوشمندی درون‌سازمانی) بالاتر از حد میانگین است. لذا با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که هوشمندی استراتژیک و ابعاد آن در وزارت ورزش و جوانان به صورت مطلوب اجرا می‌شود. در جدول ۵، میزان نمره‌دهی به مؤلفه‌های هر کدام از ابعاد هوشمندی استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان از دیدگاه کارکنان ستادی این وزارتخانه با استفاده از آزمون تی تک نمونه‌ای تحلیل می‌گردد.

جدول ۵: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای در زمینه مؤلفه‌های بعد درون سازمانی هوشمندی رقابتی

مؤلفه	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین	انحراف معیار	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪ برای حد	
							حد بالا	حد پایین
هوشمندی فرایندهای سازمانی	۲۰/۱۴۹	۲۵۹	۰/۰۰۱	۳/۹۱۳	۰/۷۳۰	۰/۹۱۲	۰/۸۲۳	۱/۰۰۱
هوشمندی منابع مالی	۱۸/۲۸۳	۲۵۹	۰/۰۰۱	۳/۸۵۶	۰/۷۵۵	۰/۸۵۶	۰/۷۶۴	۰/۹۴۸
هوشمندی منابع انسانی	۱۹/۶۰۲	۲۵۹	۰/۰۰۱	۳/۹۴۵	۰/۷۷۷	۰/۹۴۵	۰/۸۵۰	۱/۰۴۰
هوشمندی منابع فیزیکی	۲۴/۳۱۹	۲۵۹	۰/۰۰۱	۴/۰۰۴	۰/۶۶۶	۱/۰۰۴	۰/۹۲۳	۱/۰۸۶
هوشمندی اطلاعاتی	۲۸/۵۵۴	۲۵۹	۰/۰۰۱	۴/۱۲۴	۰/۶۳۵	۱/۱۲۴	۱/۰۴۷	۱/۲۰۲

با استناد به نتایج جدول ۵، مشاهده می‌شود که میانگین کلیه مؤلفه‌های بعد درون سازمانی متغیر هوشمندی استراتژیک بالاتر از حد میانگین است. لذا با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که مؤلفه‌های مذکور در وزارت ورزش و جوانان به صورت مطلوب اجرا می‌شود.

جدول ۶: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای در زمینه مؤلفه‌های بعد بیرون سازمانی هوشمندی رقابتی

مؤلفه	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین	انحراف معیار	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪ برای حد	
							حد بالا	حد پایین
هوشمندی تأمین کنندگان	۲۶/۳۹۴	۲۵۹	۰/۰۰۱	۴/۱۵۴	۰/۷۰۵	۱/۱۵۴	۱/۰۶۸	۱/۲۴۰
هوشمندی توزیع کنندگان	۲۸/۷۲۴	۲۵۹	۰/۰۰۱	۴/۱۴۰	۰/۶۴۰	۱/۱۴۰	۱/۰۶۲	۱/۲۱۹
هوشمندی مشتریان	۳۰/۱۱۸	۲۵۹	۰/۰۰۱	۴/۱۷۰	۰/۶۲۶	۱/۱۷۰	۱/۰۹۳	۱/۲۴۶
هوشمندی رقبا	۲۷/۷۸۵	۲۵۹	۰/۰۰۱	۴/۰۲۶	۰/۵۹۵	۱/۰۲۶	۰/۹۵۶	۱/۰۹۸
هوشمندی تکنولوژیکی	۲۵/۸۹۶	۲۵۹	۰/۰۰۱	۳/۹۲۵	۰/۵۷۶	۰/۹۲۵	۰/۸۵۴	۰/۹۹۵
هوشمندی اقتصادی	۲۵/۲۵۴	۲۵۹	۰/۰۰۱	۳/۹۸۹	۰/۶۳۱	۰/۹۸۹	۰/۹۱۲	۱/۰۶۷
هوشمندی سیاسی- قانونی	۲۰/۰۷۷	۲۵۹	۰/۰۰۱	۳/۸۵۹	۰/۶۹۰	۰/۸۵۹	۰/۷۷۴	۰/۹۴۳
هوشمندی اجتماعی فرهنگی	۲۰/۹۴۶	۲۵۹	۰/۰۰۱	۳/۸۸۶	۰/۶۸۴	۰/۸۸۶	۰/۸۰۵	۰/۹۷۲
هوشمندی زیست محیطی	۲۱/۳۰۰	۲۵۹	۰/۰۰۱	۳/۸۶۹	۰/۶۵۸	۰/۸۶۹	۰/۷۸۸	۰/۹۴۹

با استناد به نتایج جدول ۶، مشاهده می‌شود که میانگین کلیه مؤلفه‌های بعد برون‌سازمانی متغیر هوشمندی استراتژیک بالاتر از حد میانگین است. لذا با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت که مؤلفه‌های یاد شده در وزارت ورزش و جوانان به صورت مطلوب اجرا می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، ارزیابی میزان هوشمندی استراتژیک سازمانی در وزارت ورزش و جوانان بود. یافته‌ها نشان داد که سطح هوشمندی استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان در حد بالاتر از میانگین قرار دارد. به عبارت دیگر، نمونه‌های مورد بررسی بر این باور بودند که میزان هوشمندی استراتژیک در سازمان متبوع آن‌ها به خوبی اجرا شده است یا اجرا می‌شود. این یافته به طور نسبی با نتایج مطالعه حسینی و همکاران (۱۳۹۱) مبنی بر اینکه هوشمندی استراتژیک از طریق هوشمندی درون و برون سازمانی اندازه‌گیری می‌شود و میزان هوشمندی استراتژیک در سازمان‌های ایرانی متوسط است، همخوانی دارد. هوشمندی استراتژیک به مثابه داده‌های ورودی در اتخاذ استراتژی مبتنی بر بدها در نظر گرفته می‌شود و حائز اهمیت است که سازمان‌ها به منظور دستیابی به رشد پایدار در محیط رقابتی، هوشمندی به موقع و مناسبی از داده‌ها در محیط باشند (ماندل، ۲۰۱۹).

در تبیین این یافته می‌توان گفت که آنچه در دنیای امروز سازمان‌های ورزشی را با دنیای چند دهه قبل آن‌ها متمایز می‌کند، محیط ناپایدار، رقابت جهانی و توسعه روزافزون ارتباطات و مبادلات سریع اطلاعات است. سازمان‌های ورزشی برای مصون ماندن از امواج سهمگین محیطی و نیز سازگاری با الزامات رقابتی چاره‌ای جز کسب اطلاعات محیطی از طریق هوشمندی استراتژیک ندارند. به همین دلیل هوشمندی استراتژیک یک مفهوم ضروری در فرآیند مدیریت سازمان‌های ورزشی است، چرا که برای سازمان‌های مذکور این امکان فراهم می‌شود که از طریق هوشمندی استراتژیک و با تجزیه و تحلیل اطلاعات پیرامون خود، میزان کارایی و اثربخشی خود را بهبود ببخشند و در نتیجه عملکرد بهتری در برابر رقبا داشته باشند. همچنین بهبود هوشمندی استراتژیک موجب می‌شود که سازمان‌ها بتوانند اطلاعات محیط اطراف خود را سریع‌تر و با دقت بیشتری تجزیه و تحلیل کنند و نتایج حاصل را ذخیره نمایند و در مواقع مقتضی در دسترس تصمیم‌گیرندگان قرار دهند. این امر جریان تبادل داده‌ها، اطلاعات و دانش را در سازمان تسریع می‌کند و اثربخشی تفکر و تصمیم‌گیری را بهبود می‌بخشد.

همچنین مشخص گردید که میزان هوشمندی برون‌سازمانی و درون‌سازمانی در وزارت ورزش و جوانان در حد بالاتر از میانگین قرار دارد. این یافته به طور نسبی با نتایج مطالعه حسینی و همکاران (۱۳۹۱) همسو است، چون هر دو نشان دادند که سطح هوشمندی برون‌سازمانی و درون‌سازمانی در شرکت‌های استفاده‌کننده از نرم‌افزارهای هوشمندی کسب و کار در ایران در حد متوسطی قرار دارد- با این تفاوت که در تحقیق نام برده مشخص گردید که میزان بهره‌برداری از هوشمندی درون‌سازمانی به نسبت هوشمندی برون‌سازمانی بیشتر است.

در تبیین این یافته می‌توان گفت که هوشمندی استراتژیک ترکیبی از ابعاد برون‌سازمانی و درون‌سازمانی است (فتحی، ۱۳۹۷؛ حسینی و همکاران، ۱۳۹۱ و لیپوتز، ۲۰۰۶) و در دنیای رقابتی کنونی، سازمان‌هایی موفق خواهند بود که اطلاعات محیط اطراف خود را سریع‌تر و با دقت بیشتری تجزیه و تحلیل کنند که این جز با بهره‌گیری از شناسایی عوامل تأثیرگذار درونی و بیرونی از طریق هوشمندی استراتژیک میسر نیست. مدیران برای بهره‌مندی از هوشمندی استراتژیک در سازمان تحت مدیریت خود باید عوامل درونی و بیرونی سازمان خود را بشناسند و با به‌کارگیری صحیح این عوامل در راستای بهبود عملکرد سازمان خود اهتمام ورزند. به زعم حسینی و همکاران (۱۳۹۱) هوشمندی برون‌سازمانی با بصیرت سازمان در شناسایی الگوها و گرایش‌های محیط بیرونی اشاره و از طریق هوشمندی بازار (هوشمندی تأمین‌کنندگان، هوشمندی توزیع‌کنندگان، هوشمندی مشتریان و هوشمندی رقبا) و هوشمندی کلان‌محیطی (هوشمندی تکنولوژیکی، هوشمندی اقتصادی، هوشمندی سیاسی - قانونی، هوشمندی اجتماعی - فرهنگی و هوشمندی زیست‌محیطی) اندازه‌گیری می‌شود. از سوی دیگر، هوشمندی‌هایی مانند هوشمندی اطلاعاتی، هوشمندی فرایندهای سازمانی و هوشمندی منابع سازمانی (منابع مالی، منابع انسانی و منابع فیزیکی) هوشمندی از دیدگاه درون‌سازمانی را اندازه‌گیری می‌کنند. به علاوه یافته‌ها نشان داد که میزان مؤلفه‌های بعد درون‌سازمانی متغیر هوشمندی استراتژیک در حد بالاتر از میانگین قرار داد. در این بین، میزان هوشمندی اطلاعاتی نسبت به سایر مؤلفه‌ها بیشتر بود. این یافته با نتایج مطالعه حسینی و همکاران (۱۳۹۱) مبنی بر اینکه گزارش کردند که هوشمندی منابع مالی و هوشمندی سیاسی از بالاترین هوشمندی برخوردار هستند، ناهمخوان است. این تفاوت در نتیجه می‌تواند به چند عامل برگردد: نخست اینکه در مطالعه نام‌برده مؤلفه‌های ابعاد درون‌سازمانی و برون‌سازمانی متغیر هوشمندی استراتژیک به تفکیک اولویت‌بندی نشده است و این یافته در ارتباط با اهمیت این مؤلفه در کنار هم است. این در حالی است که در تحقیق حاضر اهمیت هر یک از این مؤلفه‌ها به تفکیک ابعاد هوشمندی استراتژیک بوده است. دوم این که جامعه هدف متفاوت نیز می‌تواند موجب چنین نتیجه‌ای شده باشد. در تحقیق حسینی و همکاران (۱۳۹۱) از شرکت‌های استفاده‌کننده از نرم‌افزارهای هوشمندی کسب و کار استفاده شده، ولی در تحقیق حاضر جامعه آماری کارکنان ستادی وزارت ورزش و جوانان بودند.

در تبیین این یافته می‌توان استنباط کرد که هوشمندی اطلاعاتی، فرایند گردآوری و سازماندهی، تجزیه و تحلیل، توزیع اطلاعات درون‌سازمانی میان بخش‌های سازمان و مدیریت و عمل به اطلاعات با رعایت اصول اخلاقی می‌باشد (سابرینا و همکاران، ۲۰۱۲). در نتیجه، ضرورت وجود پایگاه‌های اطلاعات داده و سیستم‌های تحلیل و پردازش داده‌ها در درون سازمان لازم و حیاتی است. کوین و بیل (۲۰۱۱) معتقدند که هوشمندی اطلاعاتی جزئی از مدیریت دانش کارا به گونه‌ای اثربخش و یک الگوی کار مدیریتی با رواج فناوری‌های ارتباطی و قدرت دانش در سازمان است که امروزه، در حکم یک دارایی سازمانی به شمار می‌آید. سرانجام یافته‌ها نشان داد که میزان مؤلفه‌های بعد برون‌سازمانی متغیر هوشمندی استراتژیک در حد بالاتر از میانگین قرار داد. در این بین، میزان هوشمندی مشتریان نسبت به سایر مؤلفه‌ها بیشتر بود. این یافته با نتایج مطالعه حسینی و همکاران (۱۳۹۱) ناهمخوان است، چرا که بین نتایج گزارش شده از این تحقیق و تحقیق نام

برده در زمینه اهمیت مؤلفه‌های مذکور تفاوت وجود دارد.

در تبیین این یافته می‌توان گفت که این هوشمندی نیازمندی‌های جاری و آینده مشتریان و فرصت‌های جدید و خلاقانه موجود را در تقسیم بازار ترسیم می‌کند و تغییرات عمده نمایان کننده‌ای را که در فرآیندهای بازاریابی و توزیع به وقوع می‌پیوندد، نشان می‌دهد (بارنس، ۲۰۱۹). در این هوشمندی، به طور عمده اطلاعات مشتریان، تامین کنندگان، خریداران و توزیع کنندگان گردآوری و تجزیه و تحلیل می‌شود. هوشمندی مشتریان تابعی از ارزش‌های مشتریان و سهامداران است که در این میان قدرت مالی نقش تعیین کننده‌ای را در محیط‌های استراتژیک ایفا می‌کند. به عبارت دیگر، هوشمندی مشتریان به مبادلات مشتریان کنونی و بالقوه، ویژگی‌ها و اطلاعاتی شخصی آن‌ها و تبادل اطلاعات و دانش و تمایلات فزاینده جامعه هدف اشاره دارد.

در مجموع، می‌توان گفت که میزان هوشمندی استراتژیک از نگاه کارکنان ستادی وزارت ورزش و جوانان در سازمان متبوع‌شان متوسط رو به بالاست. به عبارت دیگر، آن‌ها اذعان داشتند که سطح هوشمندی استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان در حد بالاتر از میانگین قرار دارد. همچنین، ابعاد درون‌سازمانی و برون‌سازمانی این متغیر و مؤلفه‌های وابسته به این ابعاد نیز در وزارت ورزش و جوانان به درستی پیاده‌سازی می‌شود.

براین اساس به وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود این برنامه یعنی هوشمندی استراتژیک را در سایر سازمان‌های وابسته به خود پیاده‌سازی کند، نقاط قوت و ضعف و منشأ آن را در زمینه هوشمندی استراتژیک شناسایی و تقویت نماید تا از این طریق تجزیه و تحلیل اطلاعات پیرامون خود را بهبود ببخشد و کارایی و اثربخشی خود را افزایش دهد.

منابع

- حسینی، سید یعقوب؛ سلیمی فرد، خداکرم و یداله‌هی، شهربانو. (۱۳۹۱). «طراحی مدلی برای اندازه‌گیری هوشمندی استراتژیک سازمانی و اندازه‌گیری میزان آن در بین شرکت‌های استفاده‌کننده از نرم‌افزارهای هوشمندی کسب و کار در ایران». پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی. دوره ۲، شماره ۱، صص: ۲۱-۴۳.
- فرید فتحی، اکبر. (۱۳۹۷). «اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر هوشمندی استراتژیک در سازمان‌های ورزشی با استفاده از روش **AHP Fuzzy**». همایش بین‌المللی پژوهشگاه تربیت بدنی، تهران.
- Basile, G., Kaufmann, H. R., & Savastano, M. (2018). **“Revisiting complexity theory to achieve strategic intelligence”**. International Journal of Foresight and Innovation Policy, 13(1-2), 57-70.
- Barnes, A. (2019). **“A confusion, not a system: the organizational evolution of strategic intelligence assessment in Canada, 1943 to 2003”**. Intelligence and National Security, 34(4), 464-479.
- Claudiu, C. S., Andreei, P., & Gabriela, P. M. (2011). **“Internal environment analysis techniques”**. Annals of Faculty of Economics, 1(2), 731-736.
- Coyne, J. W., & Bell, P. (2011). **“Strategic intelligence in law enforcement: a review”**. Journal of Policing, Intelligence and Counter Terrorism, 6(1), 23-39.
- Ding, L. (2009). **“Analysis on the competitive intelligence in business management”**. Second international symposium on information science and engineering (pp. 327-330). IEEE.
- Fleisher, C. S., & Bensoussan, B. E. (2015). **Business and competitive analysis: effective application of new and classic methods**. FT Press
- Esmaeili, M. R. (2014). **“A Study on the effect of the strategic intelligence on decision making and strategic planning”**. International Journal of Asian Social Science, 4(10), 1045-1061.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). **“Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error”**. Journal of marketing research, 18(1), 39-50.
- Frishammar, J. (2002). **“Characteristics in information processing approaches”**. International Journal of Information Management, 22(2), 143-156.
- Global Intelligence Alliance. (2011). **“Marketing Intelligence in Global Organizations: Survey Finding in 2011”**. <http://www.globalintelligence.com>.

- Grigori, D., Casati, F., Castellanos, M., Dayal, U., Sayal, M., & Shan, M. C. (2004). **“Business process intelligence”**. Computers in industry, 53(3), 321-343.
- Hutchings, R. (2018). **“The Future of Strategic Intelligence”**. Fletcher Sec. Rev., 5, 26.
- Liebowitz, J. (2006). **Strategic intelligence: business intelligence, competitive intelligence, and knowledge management**. Auerbach Publications.
- Mandel, D. R., & Barnes, A. (2014). **“Accuracy of forecasts in strategic intelligence”**. Proceedings of the National Academy of Sciences, 111(30), 10984-10989.
- Mandel, D. (2019). **“Systematic Monitoring of Forecasting Skill in Strategic Intelligence**. Mandel, DR (accepted conditionally). **Systematic monitoring of forecasting skill in strategic intelligence”**. In DR Mandel (Ed.), *Assessment and Communication of Uncertainty in Intelligence to Support Decision Making: Final Report of Research Task Group SAS-114*. Brussels, Belgium: NATO Science an.
- Marchand, D. (2007). **“Leveraging what your company really knows: a process view of strategic intelligence”**. In *managing strategic intelligence: techniques and technologies* (pp. 1-13). IGI Global.
- Rausch, P., Sheta, A. F., & Ayesh, A. (Eds.). (2013). **Business intelligence and performance management: theory, systems and industrial applications**. Springer Science & Business Media.
- Sabrina, B., Laid, B., & Jean-Luc, M. (2012). **“Towards an Information Intelligence and knowledge Management Process in the Context of Information Technologies”**. Journal of Organizational Knowledge Management, 2012, 1.
- Seitovirta, L. C. (2011). **“The role of strategic intelligence services in corporate decision making”**. Aalto University School of Economics.
- Technavio. (2015). Global Business Intelligence Tools Market 2011-2015. www.technavio.com.
- Tham, K. D. (2002). **“Towards strategic intelligence with ontology based enterprise modelling and ABC”**. Proceedings of the IBER Conference. Las Vegas, NV.
- Ullman, J. B., & Bentler, P. M. (2003). **“Structural equation modelling”**. Handbook of psychology, 607-634.
- Yadollah, A., Masome, B., Kamran, E., & Bahare, G. (2016). **“Forecasts Indifference**

Organizational Departments of Youth and Sports Kermanshah Province through Strategic Intelligence Managers”. *The Social Sciences*, 11: 7088-7091.

- Zhang, X., Majid, S., & Foo, S. (2012). **“Chapter 6 Environmental Scanning—An Emerging Discipline for LIS Education”**. In *Library and Information Science Trends and Research: Asia-Oceania* (pp. 125-147). Emerald Group Publishing Limited.

