

An Empirical Analysis of the Role of Strategic Alignment in the Development of Strategic Intelligence in State-Owned Banks: A Framework Based on Organizational Intelligent Capital

Foad Kouhzadi

PhD in Business Administration,
Marketing Management Major.

Alireza Najafpour Kordi

PhD in Accounting, Member of the
Executive Board of Bank Sepah.

Yousef Mohammad Karimi *

Department of Business Administration,
Faculty of Management, Payam Noor
University, Tehran.

Abstract

In the era of digital transformation and increasing organizational competition, possessing strategic intelligence capacity has become one of the most crucial success factors for organizations, especially in the banking industry. In this context, organizational intelligent capital and the role of strategic alignment—as a connector of knowledge resources, objectives, and organizational communications—have gained growing importance in enhancing this intelligence. The present study aimed to examine the impact of the components of organizational intelligent capital on strategic intelligence, with the mediating role of strategic alignment, in state-owned banks in the northwest of the country. This research is applied in terms of its objective and descriptive-survey in terms of method, with a quantitative and confirmatory approach. The statistical population included all employees of state-owned banks in the northwest region, from which a sample of 218 individuals was selected through convenience sampling. Data were collected using a researcher-developed and standardized questionnaire, incorporating components of smart objectives by Lee et al. (2021), intelligent knowledge management by Davenport and Ronanki (2018), intelligent communications by Chen et al. (2020), strategic alignment by Luftman (2003), and strategic intelligence by Gouichard (2011). The data were analyzed using structural equation modeling with a partial least squares (PLS) approach. The results showed that all components of organizational intelligent capital had a positive and significant effect on strategic alignment, and this alignment also had a strong and significant impact on organizational strategic intelligence. Furthermore, the mediating role of strategic alignment in the relationship between intelligent capital and strategic intelligence was confirmed. These findings emphasize the importance of creating coordinated and aligned structures in enhancing strategic decision-making and improving the competitive advantage of banking organizations.

Keywords: Strategic Intelligence, Intelligent Organizational Capital, Strategic Alignment, Smart Goals, Intelligent Knowledge Management.

How to Cite: Kouhzadi, F. , Najafpour Kordi, A. and Mohammad Karimi, Y. (2024). An Empirical Investigation of the Role of Strategic Alignment in Enhancing Organizational Strategic Intelligence: A Framework Based on Organizational Intelligent Capital. *Journal of Intelligent Strategic Management*, 3(4), 491-510.

doi: bumara. 3.2.11235564.358.33153



Intelligent Strategic Management (JISM) in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

© Authors

* Corresponding Author : y.mkarimi@pnu.ac.ir

واکاوی تجربی نقش هم‌راستایی استراتژیک در توسعه هوشمندی استراتژیک کسب‌وکارهای گردشگری: چارچوبی مبتنی بر سرمایه هوشمند سازمانی

فواد کوهزادی

دکترای مدیریت بازرگانی گرایش مدیریت بازاریابی.

علیرضا نجف پور کردی

دکترای حسابداری عضو هیئت عامل بانک سپه.

یوسف محمد کریمی *

گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران.

چکیده

در عصر تحول دیجیتال و رقابت‌های فزاینده سازمانی، برخورداری از ظرفیت هوشمندی استراتژیک به یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها، به‌ویژه در صنعت کسب‌وکارهای، تبدیل شده است. در این میان، سرمایه هوشمند سازمانی و نقش هم‌راستایی استراتژیک به‌عنوان پیونددهنده منابع دانشی، اهداف و ارتباطات سازمانی در ارتقاء این هوشمندی، اهمیت فزاینده‌ای یافته‌اند. هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر مؤلفه‌های سرمایه هوشمند سازمانی بر هوشمندی استراتژیک با نقش میانجی هم‌راستایی استراتژیک در کسب‌وکارهای گردشگری شمالغرب کشور بود. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی با رویکرد کمی و تأییدی انجام شد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان کسب‌وکارهای گردشگری شمالغرب کشور بود که نمونه‌ای به حجم ۲۱۸ نفر از طریق نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شد. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته و استاندارد شامل مؤلفه‌های اهداف، مدیریت دانش هوشمند، ارتباطات هوشمند، هم‌راستایی استراتژیک و هوشمندی استراتژیک گردآوری شدند و از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی تحلیل شدند. نتایج نشان داد تمامی مؤلفه‌های سرمایه هوشمند سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر هم‌راستایی استراتژیک داشته و این هم‌راستایی نیز تأثیر قوی و معناداری بر هوشمندی استراتژیک سازمان ایفا کرده است. همچنین، نقش میانجی هم‌راستایی استراتژیک در روابط بین متغیرهای سرمایه هوشمند و هوشمندی استراتژیک مورد تأیید قرار گرفت. این یافته‌ها بر اهمیت ایجاد ساختارهای هماهنگ و هم‌راستا در تقویت تصمیم‌گیری‌های راهبردی و ارتقاء مزیت رقابتی سازمان‌های گردشگری تأکید دارند.

کلیدواژه‌ها: هوشمندی استراتژیک، سرمایه هوشمند سازمانی، هم‌راستایی استراتژیک، اهداف هوشمند، مدیریت دانش هوشمند.

استناد به این مقاله: کوهزادی، فواد و نجف کردی، علیرضا و محمد کریمی، یوسف. (۱۴۰۳). واکاوی تجربی نقش هم‌راستایی استراتژیک در توسعه هوشمندی استراتژیک سازمان‌ها: چارچوبی مبتنی بر سرمایه هوشمند. مدیریت استراتژیک هوشمند، ۴(۳)، ۴۹۱-۵۱۰.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین‌المللی کرییتیو کامنز با شرایط انتساب-غیرتجاری ۴٫۰ منتشر می‌شود.

© نویسندگان

* نویسنده مسئول: y.mkarimi@pnu.ac.ir

مقدمه

در دهه‌های اخیر، تحولات فناورانه شتاب زده، رقابت شدید در بازارهای مالی، و پیچیدگی فزاینده در محیط‌های سازمانی، کسب و کارها را وادار کرده است تا الگوهای سنتی مدیریت را بازنگری و مدل‌های جدیدی برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک اتخاذ کنند (Abredu et al., 2023). یکی از مهم‌ترین پیامدهای این دگرگونی‌ها، تمرکز بر استفاده از ظرفیت‌های هوشمند به منظور ایجاد مزیت رقابتی پایدار است؛ ظرفیتی که نه تنها در بُعد فناورانه بلکه در ابعاد رفتاری، دانشی و ارتباطی سازمان نیز بازتاب یافته و در قالب مفهومی به نام «هوشمندی استراتژیک» شناخته می‌شود (Chang, 2022). هوشمندی استراتژیک به توانایی سازمان برای جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر اطلاعات محیطی و درونی، و اتخاذ تصمیمات اثربخش و پیش‌نگرانه اشاره دارد؛ عاملی که در فضای پویای گردشگری، نقشی حیاتی در بقا و رشد ایفا می‌کند (Han, 2020).

در چنین شرایطی، برخورداری از سرمایه هوشمند سازمانی، به‌عنوان دارایی نامشهودی متشکل از دانش تخصصی کارکنان، روابط ساختاریافته، قابلیت‌های فناورانه، و اهداف نظام‌مند، به ابزاری مهم برای توانمندسازی سازمان‌ها در مسیر هوشمندی استراتژیک تبدیل شده است (نیکوکار و حکیم، ۱۴۰۰). سازمان‌های پیشرو با بهره‌گیری از این سرمایه ناملموس، قادر به تشخیص سریع تغییرات محیطی، پاسخگویی دقیق و چابک به تهدیدها و بهره‌برداری از فرصت‌های نوظهور هستند (Panda et al., 2019). در واقع، سرمایه هوشمند سازمانی زیرساختی فراهم می‌آورد که در بستر آن، هوشمندی استراتژیک قابل ظهور و توسعه خواهد بود (محمد کریمی و همکاران، ۱۴۰۳).

با این حال، صرف وجود مؤلفه‌های سرمایه هوشمند برای تحقق هوشمندی استراتژیک کافی نیست. یکی از الزامات تحقق این هدف، وجود سطح بالایی از «هم‌راستایی استراتژیک» میان اهداف کلان سازمان، فناوری‌های اطلاعاتی و فرآیندهای تصمیم‌سازی است (بذرافشان و همکاران، ۱۳۹۵). هم‌راستایی استراتژیک زمانی معنا می‌یابد که برنامه‌های فناوری اطلاعات و توانمندی‌های دانشی، در راستای اهداف کسب‌وکار و ارزش‌های سازمانی جهت‌گیری شوند (Chhillar & Aguilera, 2022). عدم وجود این هم‌راستایی، موجب ناهماهنگی بین عملکرد سیستم‌های هوشمند و استراتژی‌های کلان سازمان شده و در نهایت، کارایی سرمایه‌های دانشی و فناورانه را کاهش می‌دهد (مهدی بیگی و همکاران، ۱۳۹۹).

تحقق هم‌راستایی استراتژیک نیازمند انسجام بین اجزای درونی سرمایه هوشمند است؛ به‌ویژه سه مؤلفه کلیدی: مدیریت دانش هوشمند، اهداف هوشمند و ارتباطات هوشمند (Horani et al., 2023). مدیریت دانش هوشمند با تمرکز بر استخراج، انتقال و کاربرد دانش، بستری برای تصمیم‌سازی آگاهانه فراهم می‌آورد؛ اهداف هوشمند سازمان را به‌سوی

مأموریت‌های راهبردی سوق داده و از طریق نظام ارزیابی مبتنی بر شواهد، زمینه تحقق‌پذیری آن‌ها را فراهم می‌سازد (Nauman et al., 2023)؛ و ارتباطات هوشمند با ارتقاء تعاملات درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، به هم‌راستایی فرآیندها و تسهیل اجرای استراتژی‌ها کمک می‌کند (Thurston, 2023).

با توجه به اهمیت روزافزون این مسئله در صنعت کسب‌وکار داری و به‌ویژه نقش پیشگام کسب‌وکارهای گردشگری در استقرار سامانه‌های هوشمند و تحول دیجیتال، پژوهش حاضر با هدف تحلیل روابط میان مؤلفه‌های سرمایه هوشمند سازمانی (مدیریت دانش هوشمند، اهداف هوشمند، ارتباطات هوشمند)، نقش میانجی هم‌راستایی استراتژیک و تأثیر آن‌ها بر هوشمندی استراتژیک، در کسب‌وکارهای گردشگری شمالغرب انجام شده است. انتخاب این کسب‌وکار با توجه به جایگاه کلیدی آن در سیستم اقتصادی کشور، وسعت عملیات و سرمایه‌گذاری‌های فناورانه در سال‌های اخیر صورت گرفته است.

پرسش اصلی پژوهش آن است که چگونه اجزای سرمایه هوشمند سازمانی از مسیر هم‌راستایی استراتژیک بر میزان هوشمندی استراتژیک سازمان تأثیر می‌گذارند؟ و آیا می‌توان با تقویت این مؤلفه‌ها، زمینه‌ساز تصمیم‌گیری‌های هوشمندانه‌تر، سریع‌تر و دقیق‌تر در سطح کلان گردشگری شد؟ پاسخ به این سؤال نه تنها به غنای ادبیات نظری در حوزه مدیریت استراتژیک و هوش سازمانی می‌افزاید، بلکه از جنبه عملی نیز برای مدیران ارشد کسب‌وکارها، طراحان سیاست‌های تحول دیجیتال و متخصصان فناوری اطلاعات در سطح صنعت گردشگری کشور، واجد ارزش کاربردی است.

پیشینه پژوهش

مروری بر یافته‌های مطالعات دیگر که مرتبط با هوشمندی استراتژیک، سرمایه هوشمند سازمانی و هم‌راستایی استراتژیک است، همواره به اهمیت ترکیب مؤلفه‌های دانشی، فناورانه و مدیریتی در تقویت تصمیم‌گیری‌های راهبردی در سازمان‌ها تأکید داشته‌اند. پژوهشگران مختلف به بررسی تأثیر هر یک از این مؤلفه‌ها به صورت مستقل یا در ترکیب با یکدیگر پرداخته‌اند. نتایج این مطالعات، ضمن تأیید نقش هوشمندی و یکپارچگی اطلاعاتی در ارتقاء عملکرد استراتژیک، بیانگر ضرورت هم‌راستایی میان فناوری، دانش و اهداف سازمانی در شرایط پویای امروزی است.

در حوزه داخلی، پژوهش‌های مختلفی مانند تحقیقات حکیم و سهرابی یورتچی (۱۴۰۰)، بذرافشان و همکاران (۱۳۹۵) و نیکوکار و حکیم (۱۴۰۰) به بررسی ابعاد هوشمندی استراتژیک و هم‌راستایی در ساختارهای سازمانی مختلف پرداخته‌اند. در پژوهش‌های خارجی نیز، آثاری همچون مطالعات (Jarvenpaa & Välikangas, 2025) و (Abredu et al., 2023)، (Chang, 2022) و (Välikangas (Chhillar, D., & Aguilera, 2022)

(2025) نشان داده‌اند که هوشمندی سازمانی، نیازمند زیرساخت‌هایی پیچیده، داده‌محور و ساختاریافته است که از طریق سازوکارهایی مانند هم‌راستایی استراتژیک قابل تقویت می‌باشند. در ادامه، خلاصه مقایسه تطبیقی مطالعات پیشین با مطالعه حاضر در جدول (۱) نشان داده شده است.

جدول ۱. مقایسه تطبیقی مطالعات پیشین

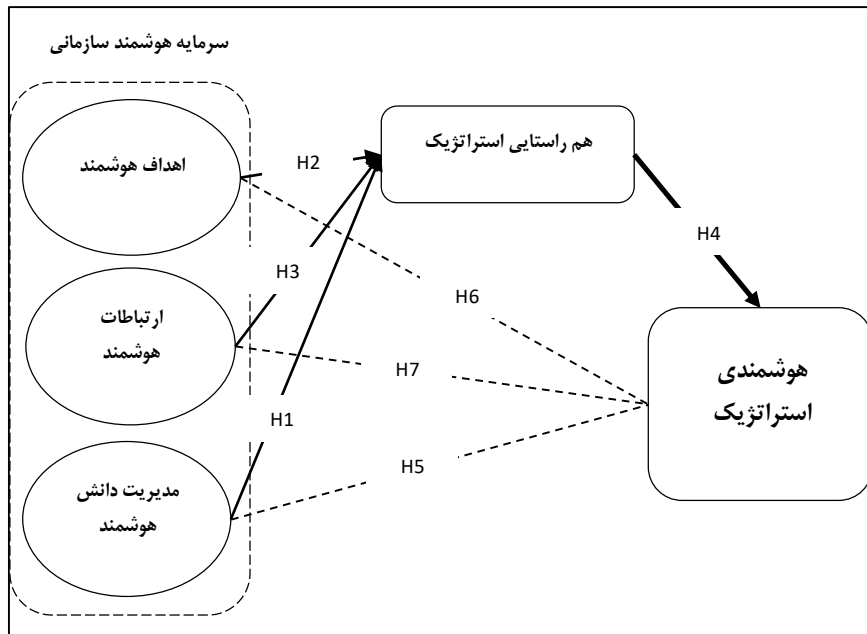
| پژوهشگر | هدف پژوهش | نتایج پژوهش | شکاف با مطالعه حاضر |
|--------------------------------|--|--|---|
| حکیم و سهرابی یورتچی (۱۴۰۰) | بررسی تأثیر هوشمندی استراتژیک بر استراتژی‌سازی مبتنی بر بداهه و عملکرد چابک در شرکت‌های دانش‌بنیان | نشان دادند هوشمندی استراتژیک، با تقویت تحلیل محیطی، باعث بهبود تصمیمات چابک می‌شود | تمرکز بر اثرات مستقیم هوشمندی؛ بررسی نقش سرمایه هوشمند و هم‌راستایی مغفول مانده است. |
| نیکوکار و حکیم (۱۴۰۰) | طراحی الگوی هم‌راستایی استراتژیک مدیریت دانش در سازمان | مدل هم‌راستایی دانش و اهداف سازمانی ارائه شد | تأکید صرف بر مدیریت دانش؛ سایر مؤلفه‌های سرمایه هوشمند بررسی نشده‌اند. |
| بذرافشان و همکاران (۱۳۹۵) | بررسی هم‌راستایی استراتژیک کسب و کار و فناوری اطلاعات از دیدگاه مدیران | تأکید بر لزوم هماهنگی فناوری اطلاعات با استراتژی‌های سازمان | بررسی تجربی محدود به فناوری اطلاعات؛ نقش هوشمندی استراتژیک تحلیل نشده است. |
| پدرامی و واعظی (۱۴۰۳) | تحلیل چالش‌های اخلاقی هوش مصنوعی در منابع انسانی | چارچوبی برای مدیریت اخلاقی در سیستم‌های هوشمند پیشنهاد شد | به هم‌راستایی و ساختار سرمایه هوشمند سازمانی نپرداخته است. |
| مهدی بیگی و همکاران (۱۳۹۹) | شناسایی ویژگی‌های سرمایه انسانی سازمان هوشمند با رویکرد آمیخته | ویژگی‌هایی چون یادگیری‌پذیری، تحلیل داده و تعهد، عناصر کلیدی سرمایه انسانی هوشمند هستند. | تمرکز بر بعد انسانی دارد؛ به نقش ساختاری هم‌راستایی استراتژیک در سازمان نپرداخته است. |
| Davenport & Ronanki (2018) | بررسی کاربرد هوش مصنوعی در تصمیم‌گیری‌های واقعی سازمان‌ها | معرفی ساختار هوش مصنوعی و کاربرد آن در تصمیم‌گیری | تمرکز بر ابزارهای فناورانه؛ ارتباط با اهداف و هم‌راستایی بررسی نشده |

| | | | |
|---|--|---|-------------------------------------|
| به صورت غیرمستقیم به هوشمندی استراتژیک پرداخته؛ فاقد مدل میانجی گر است. | نشان دادند سرمایه هوشمند نقش کلیدی در نوآوری و رقابت پذیری دارد | هوشمندسازی کسب کارها از طریق سرمایه سازمانی | Abredu et al. (2023) |
| بر فناوری متمرکز است و ساختارهای هم راستا و دانشی کمتر تحلیل شده اند. | تحلیل تأثیر فناوری های هوشمند بر عملکرد سازمان | آیا هوش مصنوعی سازمان ها را هوشمندتر می کند؟ | Jarvenpaa & Välikangas (2025) |
| بر سطح کلان سیاسی متمرکز است؛ فاقد ساختار سازمانی ترکیبی است | نشان داد که عدم تقارن اطلاعات می تواند تصمیم گیری استراتژیک را مختل نماید | بررسی تأثیر اطلاعات نامتقارن در تصمیم گیری های استراتژیک | Chang (2022) |

با وجود این، خلأ موجود در اغلب مطالعات گذشته، فقدان مدل های ترکیبی مبتنی بر بررسی نقش میانجی هم راستایی استراتژیک در روابط میان مؤلفه های سرمایه هوشمند سازمانی و هوشمندی استراتژیک است. پژوهش حاضر با رویکردی تأییدی، به دنبال پر کردن این شکاف با تحلیل هم زمان متغیرهای یاد شده در بافت کسب و کارهای گردشگری شمالغرب کشور است.

مدل مفهومی پژوهش

شکل (۱) مدل مفهومی ارائه شده تحت عنوان «سرمایه هوشمند سازمانی» که بر پایه پنج مؤلفه کلیدی شکل گرفته را نشان می دهد: اهداف هوشمند، مدیریت دانش هوشمند، ارتباطات هوشمند، هم راستایی استراتژیک و هوشمندی استراتژیک. این مدل تلاش دارد تا تصویری یکپارچه از چگونگی شکل گیری و توسعه سرمایه فکری پیشرفته در سازمان ها ارائه دهد. در این چارچوب، اهداف هوشمند به عنوان نقطه شروع تعیین کننده مسیرهای عملکردی و استراتژیک سازمان عمل می کنند، در حالی که مدیریت دانش هوشمند تضمین می کند که اطلاعات و تجربیات به شکل مؤثر جمع آوری، تحلیل و به کار گرفته شوند. ارتباطات هوشمند نیز به عنوان بستر انتقال دانش و هماهنگی میان اجزای سازمان، نقشی محوری ایفا می کند. هم راستایی استراتژیک از طریق ایجاد انطباق میان اهداف، منابع و اقدامات، به یکپارچگی در تصمیم گیری ها کمک می نماید. در نهایت، هوشمندی استراتژیک با تحلیل محیط و آینده نگری، توان سازمان را برای سازگاری و نوآوری تقویت می کند. روابط میان مؤلفه های مدل با فرضیه هایی (H1 تا H7) مشخص شده اند که نشان دهنده تأثیرات متقابل آن ها هستند و چارچوبی برای بررسی تجربی مدل فراهم می سازند.



شکل ۱. مدل مفهومی و فرضیات پژوهش

روش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش، توصیفی-پیمایشی با رویکرد علی و کمی است و با رویکرد تأییدی انجام شده است. این مطالعه به منظور بررسی روابط میان متغیرهای مدل مفهومی طراحی شده، از جمله هم‌راستایی استراتژیک، اهداف مبتنی بر هوش مصنوعی، مدیریت دانش هوشمند، ارتباطات هوشمند، و تجربه کار با سیستم‌های هوشمند، و تأثیر آن‌ها بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار، از مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی بهره می‌برد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان کسب و کارهای گردشگری شمالغرب است که شامل مدیران، معاونین، کارشناسان و سایر پرسنل شاغل در واحدهای صف و ستاد این کسب و کار می‌باشند. انتخاب این جامعه آماری با توجه به نقش کسب و کارهای پیشرو در استقرار فناوری‌های هوشمند، به صورت هدفمند و منطبق با اهداف پژوهش انجام شده است.

با استناد به داده‌های اداره منابع انسانی کسب و کار سپه، تعداد تقریبی کارکنان این کسب و کار در استان البرز حدود ۱۵۰۰ نفر برآورد شده و با توجه به پیشنهاد کوهن (۱۹۹۲) برای تعیین حجم نمونه در مدل‌سازی معادلات ساختاری با در نظر گرفتن سطح اطمینان ۹۵ درصد و توان آماری ۸۰ درصد، حداقل حجم نمونه برابر با ۲۰۰ نفر تعیین گردید. بر این اساس، ۲۳۰ پرسشنامه به روش نمونه‌گیری در دسترس (غیر احتمالی) در بین کارکنان توزیع شد که در نهایت ۲۱۸ پرسشنامه معتبر جمع‌آوری و مورد تحلیل قرار گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای استاندارد و محقق‌ساخته بود که بر مبنای مطالعات پیشین طراحی گردید.

این پرسشنامه شامل شش بخش بود: متغیر «اهداف هوشمند» بر اساس شاخص‌های ارائه شده توسط (Lee et al., 2021)، متغیر «مدیریت دانش هوشمند» بر اساس مدل (Davenport & Ronanki, 2018)، متغیر «ارتباطات هوشمند» با اقتباس از شاخص‌های ارتباطات دیجیتال (Chen et al., 2020) و متغیر «هم‌راستایی استراتژیک» با استفاده از پرسشنامه (Luftman, 2003) برای ارزیابی هم‌راستایی فناوری و اهداف سازمانی مورد سنجش قرار گرفت. همچنین، متغیر «هوشمندی استراتژیک» در ارزیابی توانایی افراد یا سازمان‌ها در درک، تحلیل و واکنش به محیط استراتژیک از پرسشنامه گواچارد (۲۰۱۱) اقتباس گردید. تمامی گویه‌ها در مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای (از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق) طراحی شده‌اند. تحلیل داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس نسخه ۴ انجام گرفت. در گام نخست، پایایی سازه‌ها از طریق آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، و روایی همگرا و واگرا از طریق میانگین واریانس استخراج شده بررسی شد. در گام دوم، مدل ساختاری شامل مسیرهای علی، ضریب تعیین، شاخص پیش‌بینی و برازش کلی مدل ارزیابی گردید. در نهایت، معناداری مسیرهای مفروض از طریق آزمون بوت‌استرپ با ۵۰۰۰ نمونه‌گیری مجدد بررسی شد تا اعتبار تجربی مدل مفهومی تأیید یا رد گردد.

یافته‌ها

یافته‌های مربوط به تحلیل جمعیت شناختی پاسخ دهندگان در جدول (۲) نشان داده شده است. همانطور که در جدول نشان داده شده است، از ۲۲۰ پرسشنامه توزیع شده، ۱۹۶ پرسشنامه برگشتی به درستی تکمیل شده و قابل استفاده تلقی شدند و بنابراین، نرخ پاسخ گویی ۸۹٪ رمی باشد. این جدول بیشتر توزیع ۱۹۶ نفری را که به طور تصادفی از کسب و کارهای گردشگری شمالغرب کشور انتخاب شده‌اند، توضیح می‌دهد. در این مجموعه، ترکیب جنسیتی شامل ۲۹ نفر (۱۴٪/۸) زن و ۱۶۷ نفر (۸۵٪/۲۴) پرسنل مرد بودند. جدول (۲) بیشتر بینش‌هایی را در مورد توزیع سنی کارکنان نمونه ارائه می‌دهد و نشان می‌دهد که ۳۲ نفر (۱۶٪/۳۲) در گروه سنی ۲۵ تا ۳۱ سال قرار دارند. همچنین ۴۹ نفر (۲۵٪/۰) بین ۳۲ تا ۳۸ سال سن دارند، ۸ نفر (۴٪/۰۸) در رده سنی ۱۸ تا ۲۴ سال و ۱۰۹ نفر (۵۴٪/۶) ۳۹ سال یا بیشتر سن دارند. قابل توجه است که اکثریت کارکنان در کسب و کارهای مورد مطالعه بیشتر از ۳۹ سال سن دارند. تجزیه و تحلیل موقعیت‌های شغلی نشان می‌دهد که، ۵۸ نفر (۲۹٪/۶) کارشناس بازاریابی، ۶۲ نفر (۳۲٪/۶) مسئول IT، ۴۹ نفر (۲۵٪) معاون ه، و ۲۷ نفر (۱۳٪/۸) نقش مدیر ه را در کسب و کار دارند. بدیهی است که بخش قابل توجهی از افراد نمونه پست‌های سرپرستی را در سازمان به عهده دارند.

جدول ۲. یافته های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

| متغیر | عنوان | فراوانی | درصد مشارکت |
|-------------|--------------------|---------|-------------|
| جنسیت | مرد | ۲۹ | ۱۴/۸ |
| | زن | ۱۶۷ | ۵۸/۲ |
| سن | ۱۸ تا ۲۴ سال | ۸ | ۴/۰۸ |
| | ۲۵ تا ۳۱ سال | ۳۲ | ۱۶/۳۲ |
| | ۳۲ تا ۳۸ سال | ۴۹ | ۲۵ |
| | ۳۹ سال به بالا | ۱۰۷ | ۵۴/۶ |
| | معاون ه | ۴۹ | ۲۵ |
| | مسئول IT | ۶۲ | ۳۲/۶ |
| موقعیت شغلی | کارشناس بازرایی | ۵۸ | ۲۹/۶ |
| | مدیره | ۲۷ | ۱۳/۸ |
| | جمع | ۱۹۶ | ۱۰۰ |

در جدول (۳) نتایج ارزیابی پایایی برای تعیین میزان سازگاری درونی در متغیرهای مورد بررسی انجام شد. ضریب آلفای کرونباخ با رعایت معیار تعیین شده که ضریب بیش از ۰/۷۰ نشان دهنده درجه قابل قبولی از سازگاری درونی در سازه‌ها است، استفاده شد. ضرایب پایین تر از این آستانه نشان دهنده کاهش قابلیت اطمینان است که به طور بالقوه یافته های غیرقطعی را به همراه دارد. در این مطالعه، سازه‌ها قابلیت اطمینان ترکیبی رضایت بخشی را نشان دادند، همانطور که با ضریب بالاتر از صفر مشهود است. علاوه بر این، مقادیر آلفای کرونباخ، بیش از ۰/۷۰ بدست آمدند که قابلیت اطمینان درونی قابل قبولی از سازه را اثبات می کند. همچنین، مقادیر پایایی اشتراکی از مقادیر ضریب آلفای کرونباخ بیشتر بوده که این دلیلی بر اعتبار بیشتر نتایج می باشد و این نتیجه بر سطح قابل قبول از تطابق داخلی بین اظهارات تأکید می کند. بطور کلی، نتایج برازش مناسب مدل اندازه گیری را تأکید می کنند.

جدول ۳. نتایج آزمون پایایی درونی و اشتراکی

| AVE | Composite reliability | Rho_A | Cronbach's alpha | Outer loading | شاخص | سازه |
|-------|-----------------------|-------|------------------|---------------|------|-----------------------------------|
| ۰/۶۵۹ | ۰/۸۸۵ | ۰/۸۲۹ | ۰/۸۲۷ | ۰/۷۸۵ | IM1 | هم راستایی استراتژیک (IM) |
| | | | | ۰/۸۶۵ | IM2 | |
| | | | | ۰/۷۸۹ | IM3 | |
| | | | | ۰/۸۰۵ | IM4 | |
| ۰/۷۰۱ | ۰/۹۰۴ | ۰/۸۶۴ | ۰/۸۵۷ | ۰/۷۹۴ | IKM1 | مدیریت دانش هوشمند (IKM) |
| | | | | ۰/۸۹۳ | IKM2 | |
| | | | | ۰/۸۶۲ | IKM3 | |
| | | | | ۰/۷۹۷ | IKM4 | |
| ۰/۷۵۴ | ۰/۹۲۵ | ۰/۸۹۲ | ۰/۸۹۱ | ۰/۸۵۸ | CI1 | هوشمندی استراتژیک (CI) |
| | | | | ۰/۸۸۳ | CI2 | |
| | | | | ۰/۸۸۱ | CI3 | |
| | | | | ۰/۸۵۲ | CI4 | |
| ۰/۶۵۴ | ۰/۸۸۳ | ۰/۸۲۵ | ۰/۸۲۳ | ۰/۸۵۶ | GV1 | اهداف هوشمند (GV) |
| | | | | ۰/۸۲۰ | GV2 | |
| | | | | ۰/۷۶۵ | GV3 | |
| | | | | ۰/۷۹۱ | GV4 | |
| ۰/۶۲۳ | ۰/۸۶۸ | ۰/۷۹۸ | ۰/۷۹۷ | ۰/۸۳۳ | IR1 | ارتباطات هوشمند (IR) |
| | | | | ۰/۸۰۱ | IR2 | |
| | | | | ۰/۷۷۰ | IR3 | |
| | | | | ۰/۷۵۰ | IR4 | |

همچنین نتایج در جدول (۳) نشان می‌دهد که، تمام مقادیر AVE از آستانه ۰/۵۰ فراتر می‌روند و بار عاملی مربوطه بیش از ۰/۶۰ است. قابل ذکر است که هم‌راستایی استراتژیک دارای ارزش AVE برابر با ۰/۶۵۹ است، در حالی که مدیریت دانش هوشمند و ارتباطات هوشمند به ترتیب مقادیر ۰/۷۰۱ و ۰/۶۲۳ را نشان می‌دهند. این نشان می‌دهد که گویه‌های سنجش هر مقوله با هم از همبستگی کافی و بالایی برخوردار هستند و اعتبار سازه را اثبات می‌کند. برای ارزیابی روایی واگرا، از معیار فورنل و لارکر استفاده می‌شود. این معیار همبستگی بین بیانیه را در یک سازه می‌سنجد.

نتایج ارائه شده در جدول (۴) نشان می دهد که با حذف اهداف و ارزش ها (۰/۸۳۶)، که از مقادیر هم راستایی استراتژیک (۰/۸۱۲) و هوشمندی استراتژیک (۰/۸۰۹) فراتر می رود، مقادیر باقی مانده به طور مناسب همسو می شوند. این استنتاج وجود روایی همگرا در اندازه گیری های سازه را تأیید می کند.

جدول ۴. نتایج آزمون روایی واگرا

| ارتباطات | اهداف | هوشمندی | مدیریت | هم راستایی | |
|----------|--------|-----------|--------|------------|---------------------------|
| هوشمند | هوشمند | استراتژیک | دانش | استراتژیک | |
| | | | هوشمند | | |
| - | - | - | - | ۰/۸۱۲ | هم راستایی استراتژیک (IM) |
| - | - | - | ۰/۸۳۷ | ۰/۷۸۳ | مدیریت دانش هوشمند (IKM) |
| - | - | ۰/۸۶۸ | ۰/۶۹۳ | ۰/۸۰۰ | هوشمندی استراتژیک (CI) |
| - | ۰/۸۰۹ | ۰/۸۲۱ | ۰/۷۸۸ | ۰/۸۳۶ | اهداف هوشمند (GV) |
| ۰/۷۸۹ | ۰/۷۶۰ | ۰/۶۹۰ | ۰/۶۹۰ | ۰/۸۲۱ | ارتباطات هوشمند (IR) |

در جدول (۵) نتایج ارزیابی بارهای عاملی نشان می دهد که به عنوان یک مرحله تحلیلی حیاتی با هدف تعیین اینکه آیا گویه های متعلق به یک سازه خاص وابستگی قوی تری با سازه های دیگر نشان می دهند، عمل می کند. این بررسی دقیق برای تشخیص اینکه آیا گویه ها به طور ناخواسته تأکید بیشتری بر ساختار ناخواسته دارند، به جای انعکاس دقیق ساختاری که برای اندازه گیری طراحی شده اند، ضروری است. در تحلیل بارهای عاملی، اعتبار و تمایز قابل تشخیص بین سازه ها اثبات شد. در نتیجه یکپارچگی مجموعه داده ها را تأیید می کند.

جدول ۵. نتایج آزمون روایی تشخیصی

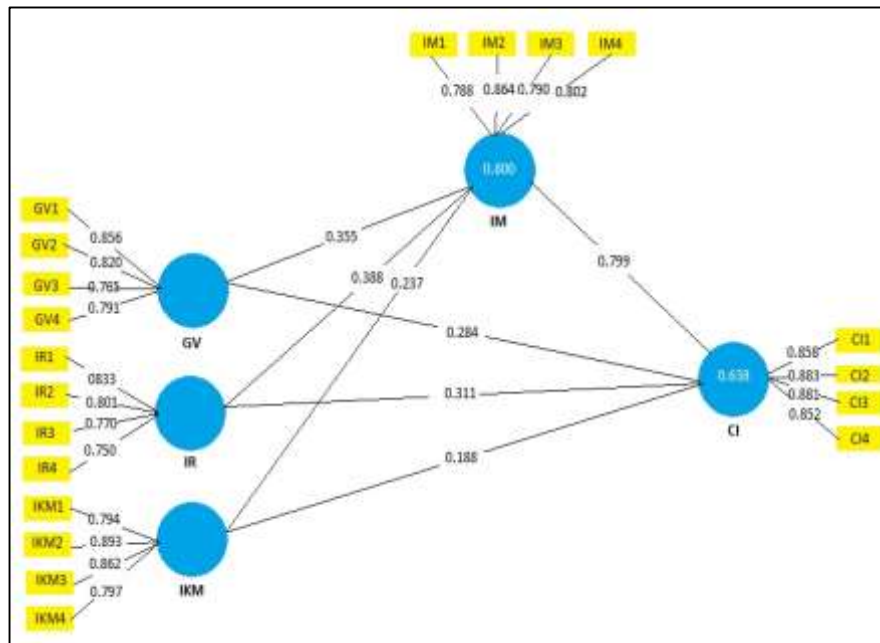
| گویه ها | IM | IKM | CI | GV | IR |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
| IM1 | ۰/۷۸۵ | ۰/۵۹۱ | ۰/۵۵۲ | ۰/۶۸۴ | ۰/۶۲۳ |
| IM2 | ۰/۸۶۵ | ۰/۵۸۸ | ۰/۶۵۶ | ۰/۷۱۳ | ۰/۶۶۳ |
| IM3 | ۰/۷۸۹ | ۰/۷۶۰ | ۰/۶۸۵ | ۰/۶۵۱ | ۰/۶۵۱ |
| IM4 | ۰/۸۰۵ | ۰/۵۹۷ | ۰/۶۹۱ | ۰/۶۶۸ | ۰/۷۲۲ |
| IkM1 | ۰/۶۲۵ | ۰/۷۹۴ | ۰/۵۲۹ | ۰/۵۷۳ | ۰/۵۲۷ |
| IkM2 | ۰/۷۰۹ | ۰/۸۹۳ | ۰/۶۵۹ | ۰/۷۱۷ | ۰/۶۳۷ |
| IkM3 | ۰/۶۹۶ | ۰/۸۶۲ | ۰/۵۹۵ | ۰/۷۴۶ | ۰/۶۱۰ |
| IkM4 | ۰/۵۸۳ | ۰/۷۹۷ | ۰/۵۳۰ | ۰/۵۸۹ | ۰/۵۲۶ |
| CI1 | ۰/۷۱۶ | ۰/۶۲۴ | ۰/۸۵۸ | ۰/۷۰۲ | ۰/۶۷۵ |
| CI2 | ۰/۷۱۳ | ۰/۵۴۰ | ۰/۸۸۳ | ۰/۶۸۷ | ۰/۵۹۳ |
| CI3 | ۰/۶۶۲ | ۰/۶۵۰ | ۰/۸۸۱ | ۰/۷۴۴ | ۰/۷۲۰ |
| CI4 | ۰/۶۸۳ | ۰/۵۹۸ | ۰/۸۵۲ | ۰/۷۲۰ | ۰/۶۳۵ |
| GV1 | ۰/۷۱۵ | ۰/۶۳۷ | ۰/۶۷۱ | ۰/۸۵۶ | ۰/۶۵۵ |
| GV2 | ۰/۶۶۴ | ۰/۶۵۰ | ۰/۶۵۹ | ۰/۸۲۰ | ۰/۶۰۶ |
| GV3 | ۰/۶۹۰ | ۰/۶۴۱ | ۰/۶۵۱ | ۰/۷۶۵ | ۰/۵۸۱ |
| GV4 | ۰/۶۳۰ | ۰/۶۲۳ | ۰/۶۷۴ | ۰/۷۹۱ | ۰/۶۱۵ |
| IR1 | ۰/۶۶۸ | ۰/۵۴۳ | ۰/۶۵۶ | ۰/۵۹۰ | ۰/۸۳۳ |
| IR2 | ۰/۶۲۶ | ۰/۵۶۵ | ۰/۵۷۳ | ۰/۶۰۷ | ۰/۸۰۱ |
| IR3 | ۰/۶۲۸ | ۰/۵۳۸ | ۰/۴۹۹ | ۰/۵۶۳ | ۰/۷۷۰ |
| IR4 | ۰/۶۶۶ | ۰/۵۳۱ | ۰/۶۴۴ | ۰/۶۳۶ | ۰/۷۵۰ |

جدول (۶) نتایج آزمون ضرایب مسیر نشان می‌دهد. همانطور که نتایج نشان می‌دهد آزمون ساختاری اعتبار همه فرضیه‌ها را اثبات می‌کند. به طور خاص، تأیید شده است که یک رابطه معنادار بین مدیریت دانش هوشمند و هم راستایی استراتژیک وجود دارد ($\beta = 0.235$, $t = 2.483$, $p < 0.05$)، در نتیجه پشتیبانی قوی برای فرضیه H1 و سایر فرضیه‌ها ارائه می‌دهد. در مجموع، با بررسی ضریب عامل‌ها، تأیید می‌شود که هم راستایی استراتژیک بیشترین تأثیر را بر هوشمندی استراتژیک کسب و کار اعمال می‌کند ($\beta = 0.799$, $t = 18.343$, $p < 0.05$).

جدول ۶. نتایج آزمون ضرایب مسیر

| فرضیه | Path coefficient | Sample mean (M) | Standard deviation (STDEV) | T statistics (O/STDEV) | P values |
|--------------|------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| H1 IKM -> IM | ۰/۲۳۷ | ۰/۲۵۱ | ۰/۰۹۵ | ۲/۴۸۳ | ۰/۰۱۳ |
| H2 GV -> IM | ۰/۳۵۵ | ۰/۳۴۹ | ۰/۰۹۴ | ۳/۷۷۵ | ۰/۰ |
| H3 IR -> IM | ۰/۳۸۹ | ۰/۳۸۰ | ۰/۰۸۶ | ۴/۵۳۱ | ۰/۰ |
| H4 IM -> CI | ۰/۷۹۹ | ۰/۸۰۳ | ۰/۰۴۴ | ۱۸/۳۴۳ | ۰/۰ |
| H5 IKM -> CI | ۰/۱۸۸ | ۰/۲۰۱ | ۰/۰۷۴ | ۲/۵۲۹ | ۰/۰۱۱ |
| H6 GV -> CI | ۰/۲۸۴ | ۰/۲۸۲ | ۰/۰۸۱ | ۳/۴۸۲ | ۰/۰۰۱ |
| H7 IR -> CI | ۰/۳۱۱ | ۰/۳۰۵ | ۰/۰۷۰ | ۴/۴۴۴ | ۰/۰ |

شکل (۱) نتایج ضریب تعیین را نشان می دهد و مقدار ضریب تعیین هوشمندی استراتژیک برابر با ۰/۶۳۸ بدست آمد. این بدان معناست که بیش از ۶۳ درصد از تغییرات هوشمندی استراتژیک از طریق نقش میانجی هم راستایی استراتژیک در ارتباط بین سرمایه هوشمند سازمانی و هوشمندی استراتژیک تبیین می شود.



شکل ۲. نمودار ضرایب تأثیر

جدول (۷) نمایشی از نتایج مربوط به روابط مستقیم بین سازه‌ها را نشان می‌دهد. نتایج نشان می‌دهد که، تمامی ادعاهای مطرح شده در این پژوهش تأیید می‌شوند. به عبارت دیگر، سرمایه اجتماعی گردشگری به واسطه هم راستایی استراتژیک بر هوشمندی استراتژیک کسب و کار اثر معناداری دارد.

جدول ۷. نتایج آزمون فرضیه‌ها

| مسیر | فرضیه | t-value | Sig | تصمیم |
|-----------------|---|---------|-------|-------|
| IKM -> IM | مدیریت دانش هوشمند اثر مثبتی بر هم راستایی استراتژیک دارد. | ۲/۴۸۳ | ۰/۰۱۳ | تأیید |
| GV -> IM | پایبندی به اهداف هوشمند اثر مثبتی بر هم راستایی استراتژیک دارد. | ۱۸/۳۴۳ | ۰/۰ | تأیید |
| IR -> IM | ارتباطات هوشمند اثر مثبتی بر هم راستایی استراتژیک دارد. | ۳/۷۷۵ | ۰/۰ | تأیید |
| IM -> CI | هم راستایی استراتژیک اثر مثبتی بر هوشمندی استراتژیک دارد. | ۴/۵۳۱ | ۰/۰ | تأیید |
| IKM -> IM -> CI | هم راستایی استراتژیک در رابطه بین مدیریت دانش هوشمند و هوشمندی استراتژیک نقش میانجی دارد. | ۳/۴۸۲ | ۰/۰۱ | تأیید |
| GV -> IM -> CI | هم راستایی استراتژیک در رابطه بین اهداف هوشمند و هوشمندی استراتژیک نقش میانجی دارد. | ۲/۵۲۹ | ۰/۰۱۱ | تأیید |
| IR -> IM -> CI | هم راستایی استراتژیک در رابطه بین ارتباطات هوشمند و هوشمندی استراتژیک نقش میانجی دارد. | ۴/۴۴۴ | ۰/۰ | تأیید |

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش میانجی هم راستایی استراتژیک در رابطه میان مؤلفه‌های سرمایه هوشمند سازمانی (شامل مدیریت دانش هوشمند، اهداف هوشمند، ارتباطات هوشمند) و هوشمندی استراتژیک در کسب و کارهای گردشگری شمالغرب کشور انجام شد. نتایج تحلیل مدل معادلات ساختاری نشان داد که تمامی فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفته‌اند و ارتباط مثبت و معناداری بین متغیرهای پژوهش وجود دارد. این یافته‌ها، پاسخی روشن به سؤال محوری پژوهش مبنی بر چگونگی تأثیر سرمایه هوشمند سازمانی بر هوشمندی استراتژیک از طریق هم راستایی استراتژیک ارائه می‌دهد. در ادامه، هر یک از فرضیه‌ها به صورت جداگانه تحلیل و تفسیر می‌شود.

در فرضیه اول، بررسی رابطه بین مدیریت دانش هوشمند و هم‌راستایی استراتژیک نشان داد که این رابطه مثبت و معنادار است. این یافته نشان می‌دهد که هر چه سازمان در ذخیره‌سازی، تسهیم و استفاده مؤثر از دانش تخصصی کارکنان و تجربه‌های پیشین عملکرد بهتری داشته باشد، امکان هم‌راستایی مؤثرتر میان اهداف کلان و فعالیت‌های عملیاتی افزایش می‌یابد. این نتیجه با مطالعه نیکوکار و حکیم (۱۴۰۰) همسو است که در آن نشان داده شد هم‌راستایی استراتژیک بدون ساختاردهی به مدیریت دانش سازمانی عملاً ناکارآمد خواهد بود. همچنین، یافته حاضر با پژوهش (Thurston, 2023) نیز تطابق دارد؛ آن‌ها در پژوهش خود بر اهمیت یکپارچه‌سازی سیستم‌های دانشی و تصمیم‌سازی در سازمان‌های هوشمند تأکید کرده بودند.

در تحلیل فرضیه دوم، مشخص شد که اهداف هوشمند (اهدافی که شفاف، قابل اندازه‌گیری، قابل دستیابی، واقع‌بینانه و زمان‌بندی شده‌اند) تأثیر مثبت و معناداری بر هم‌راستایی استراتژیک دارند. این بدان معناست که زمانی که اهداف سازمان دقیق، مشخص و منطبق با ظرفیت‌ها و منابع تدوین می‌شود، تسهیل‌گری در فرآیندهای هماهنگی در سطوح مختلف سازمانی صورت می‌گیرد و پیوند مؤثرتری میان استراتژی‌های کلان و عملیات اجرایی برقرار می‌شود. این یافته با مطالعه مهدی‌بیگی و همکاران (۱۳۹۹) همخوان است که در آن تأکید شده بود شفاف‌سازی اهداف و ساختاردهی مسیرهای تحقق آن‌ها از اجزای ضروری در سازمان‌های هوشمند است. همچنین، یافته حاضر با نتایج پژوهش (Abredu et al., 2023) نیز انطباق دارد؛ پژوهشی که نشان داد وجود اهداف نظام‌مند در شرکت‌های نوآور، نقش اساسی در ارتقاء هم‌راستایی استراتژیک و خلق ارزش دارد.

فرضیه سوم به بررسی ارتباط میان ارتباطات هوشمند و هم‌راستایی استراتژیک اختصاص داشت. نتایج تحلیل حاکی از آن بود که این ارتباط مثبت و معنادار است. ارتباطات هوشمند شامل فرآیندهای ارتباطی مبتنی بر فناوری، شفاف، دوطرفه و هدفمند است که به کاهش گسست اطلاعاتی و ایجاد انسجام بین واحدهای سازمانی منجر می‌شود. این یافته با مطالعه بذرافشان و همکاران (۱۳۹۵) قابل مقایسه است که در آن تأکید شده بود یکی از پیش‌نیازهای تحقق هم‌راستایی مؤثر، وجود کانال‌های ارتباطی شفاف میان صف و ستاد است. همچنین، یافته یادشده با پژوهش (Jarvenpaa & Välikangas, 2025) نیز همسو است. این پژوهشگران بر نقش فناوری‌های ارتباطی هوشمند در ساختن معماری ارتباطی هماهنگ در سازمان‌های بزرگ و تأثیر آن در پشتیبانی از تصمیمات استراتژیک تأکید کرده‌اند.

فرضیه چهارم به بررسی تأثیر هم‌راستایی استراتژیک بر هوشمندی استراتژیک اختصاص داشت. بر اساس نتایج به‌دست آمده، این رابطه قوی‌ترین اثر را در میان روابط بررسی شده داشت و نشان داد زمانی که هم‌راستایی بین اهداف، منابع، فناوری و فرآیندها در سطح بالایی

برقرار باشد، قابلیت سازمان برای جمع‌آوری، تحلیل و پاسخ به اطلاعات محیطی به مراتب بیشتر می‌شود. این نتیجه با مطالعه حکیم و سهرابی یورتچی (۱۴۰۰) انطباق دارد که در آن بیان شد ساختارهای منسجم و هماهنگ، موجب افزایش ظرفیت تصمیم‌گیری در شرایط بداهه می‌شود. همچنین، این یافته با نتایج پژوهش (Thurston, 2023) همخوان است که نشان داد موفقیت در رقابت‌های راهبردی، نیازمند انسجام داخلی و هم‌راستایی ساختاری در سازمان‌های اطلاعات محور است.

فرضیه‌های پنجم، ششم و هفتم نیز به بررسی نقش میانجی هم‌راستایی استراتژیک در روابط میان هر یک از مؤلفه‌های سرمایه هوشمند سازمانی با هوشمندی استراتژیک اختصاص داشتند. تحلیل‌ها نشان داد که در تمامی موارد، هم‌راستایی استراتژیک نقش میانجی ایفا کرده و بخشی از تأثیر مستقیم این متغیرها بر هوشمندی استراتژیک را از طریق هم‌راستایی تبیین می‌کند. این یافته‌ها نشان‌دهنده آن است که صرف بر خورداری از منابع دانشی، اهداف دقیق یا ساختارهای ارتباطی، بدون وجود سازوکار هماهنگ‌کننده‌ای مانند هم‌راستایی استراتژیک، نمی‌تواند به بهبود معنادار در هوشمندی استراتژیک منجر شود. این الگو با یافته‌های پژوهش بین‌المللی (Jarvenpaa & Välikangas, 2025) که بر اهمیت نهادینه‌سازی فرآیندهای هم‌راستا برای افزایش اثربخشی فناوری‌های هوشمند تأکید داشتند، مطابقت دارد.

با توجه به نتایج پژوهش، می‌توان چنین جمع‌بندی کرد که سرمایه هوشمند سازمانی، تنها زمانی می‌تواند به افزایش هوشمندی استراتژیک منجر شود که در یک ساختار هم‌راستا و هدفمند با فرآیندها، فناوری‌ها و منابع انسانی سازمان یکپارچه گردد. از این منظر، نقش هم‌راستایی استراتژیک، نه تنها به عنوان یک متغیر واسط بلکه به عنوان یک توانمندساز کلیدی در مسیر تبدیل دارایی‌های دانشی به تصمیم‌گیری‌های استراتژیک عمل می‌کند. از منظر کاربردی، یافته‌های این پژوهش می‌تواند راهنمایی مؤثر برای مدیران ارشد کسب‌وکارها و سایر سازمان‌های خدماتی باشد که در مسیر تحول دیجیتال و استقرار سامانه‌های هوشمند قرار دارند. ایجاد ساختارهایی برای شفاف‌سازی اهداف، توسعه سیستم‌های مدیریت دانش، و بهبود زیرساخت‌های ارتباطی، در صورتی می‌تواند اثربخش باشد که با فرآیندهای راهبردی سازمان هم‌راستا شده و در مسیر تحقق اهداف کلان قرار گیرد. پژوهش حاضر ضمن ارائه چارچوبی تجربی و تحلیلی برای تبیین روابط بین سرمایه هوشمند سازمانی و هوشمندی استراتژیک، بر اهمیت جایگاه هم‌راستایی استراتژیک در موفقیت سازمان‌های گردشگری تأکید دارد و می‌تواند الگویی برای طراحی سیاست‌های تحول دیجیتال در نهادهای مشابه فراهم سازد.

با این حال، مطالعه حاضر دارای برخی محدودیت‌هاست. اولاً، جامعه آماری صرفاً به کارکنان کسب‌وکارهای گردشگری شمالغرب کشور محدود بوده و این امر می‌تواند

تعمیم‌پذیری نتایج به سایر استان‌ها یا سایر کسب‌وکارها را با محدودیت مواجه سازد. دوم، ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌های خودگزارش‌دهی بوده‌اند که همواره با احتمال سوگیری ادراکی مواجه‌اند. سوم، مدل پژوهش عمدتاً بر داده‌های کمی استوار است و تحلیل‌های کیفی می‌توانند درک عمیق‌تری از فرآیندهای هم‌راستایی در سازمان فراهم آورند. در پایان، برای مطالعات آتی پیشنهاد می‌شود که؛ پژوهش‌های مشابهی در سایر کسب‌وکارها، سازمان‌های دولتی و خصوصی انجام شود تا امکان مقایسه بین‌بخشی فراهم گردد؛ مطالعات کیفی با مصاحبه‌های عمیق با مدیران، برای کشف عوامل زمینه‌ای مؤثر بر هم‌راستایی استراتژیک طراحی شوند؛ تحلیل‌های طولی (طی زمان) برای بررسی پایداری و اثرات بلندمدت هم‌راستایی استراتژیک بر هوشمندی سازمان‌ها انجام گیرد؛ نقش فرهنگ سازمانی، ساختارهای رسمی و رهبری استراتژیک به‌عنوان متغیرهای مداخله‌گر در مدل‌های آینده لحاظ شود.

تعارض منافع

نویسندگان تأیید می‌کنند که هیچ‌گونه تضاد منافع یا روابط شخصی شناخته شده‌ای که بتواند بر یافته‌های ارائه شده در این مطالعه تأثیر بگذارد، ندارند.

سپاسگزاری

از سرپرست کسب‌وکارهای گردشگری شمالغرب کشور بابت حمایت‌های معنوی تقدیر می‌شود. همچنین، از کلیه مشارکت‌کنندگان در این پژوهش قدردانی می‌گردد.

منابع

- بذرافشان، حانیه، یزدان پناه، احمدعلی، خنیفر، حسین و جندقی، غلامرضا. (۱۳۹۵). بررسی همراستایی استراتژیک کسب و کار و فناوری اطلاعات از دیدگاه مدیران. *مجله علمی "مدیریت فرهنگ سازمانی"*، ۱۴(۲)، ۳۶۹-۳۸۸. doi: 10.22059/jomc.2016.57621
- پدرامی، محمد و واعظی، سید کمال. (۱۴۰۳). فراترکیب مدیریت چالش‌های اخلاقی هوش مصنوعی در منابع انسانی: ارائه یک چارچوب جامع. *مدیریت هوشمند سرمایه انسانی*، ۱(۳)، ۲۷-۵۴. doi: 10.22034/imhr.2025.527039.1029
- ترابی، محمدامین و علیپور درویشی، زهرا. (۱۴۰۲). سخن سردبیر. *مدیریت استراتژیک هوشمند*، ۲(۴)، ۱-۶. doi: BUMARA.3.2.15564.35836.66987959
- حکیم، امین و سهرابی یورتچی، بابک. (۱۴۰۰). توسعه قابلیت‌های استراتژیک با استفاده از ظرفیت هوشمندی استراتژیک. *فصلنامه علمی مطالعات قدرت نرم*، ۱۱(۱)، ۳۵-۷۱. doi:20.1001.1.23225580.1400.11.1.2.0
- جامی پور، مونا، جعفری، سید محمدباقر، حسین زاده، مهناز و سلیمانی، اقدس. (۱۳۹۹). شناسایی عوامل مؤثر بر همراستایی استراتژیک بازاریابی با فناوری اطلاعات در سازمان‌ها. *مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند*، ۹(۳۳)، ۲۸۷-۳۲۲. doi: 10.22054/IMS.2020.46521.1592
- قربانی دولت آبادی، مسعود و نوروزی، غلامرضا. (۱۴۰۲). تدوین مدل مدیریت استراتژیک هوشمند منابع انسانی: با در نظر گرفتن نقش حسابداری ارزش منابع انسانی در شهرداری‌ها. *مدیریت استراتژیک هوشمند*، ۲(۳)، ۳۵-۷۰. doi: bumara.3.2.15564.3588.2527879
- مهدی بیگی نجمه، کامالیان امین رضا، یعقوبی نورمحمد، پورعزت علی اصغر، رونقی محمدحسین. شناسایی ویژگی‌های سرمایه انسانی سازمان هوشمند: رویکرد آمیخته. *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، ۱۰(۲)، ۱۴۷-۱۷۰. doi: 20.1001.1.22286977.1399.10.2.7.5
- محمد کریمی، یوسف، کوهزادی، فواد و شکری، علی. (۱۴۰۳). بررسی مکانیسم تأثیر قابلیت‌های هوش مصنوعی بر اثربخشی استراتژی‌های بازاریابی آنلاین کسب و کارها. *مدیریت بازاریابی هوشمند*، ۵(۴)، ۴۶۱-۴۴۰. doi: JABM.3.2.15564.35125656565120
- هرندی، عطاءاله. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر هوشمندی استراتژیک بر استراتژی سازی مبتنی بر بداهه و عملکرد چابک در شرکت‌های دانش بنیان حوزه فناوری اطلاعات. *مدیریت توسعه فناوری*، ۵(۲)، ۱۴۷-۱۶۹. doi: 10.22104/jtdm.2018.2255.1777
- نیکوکار، غلامحسین و حکیم، امین. (۱۴۰۰). الگوی همراستایی استراتژیک مدیریت دانش در سازمان. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۱۶(۱)، ۱۶۷-۱۸۸. doi:20.1001.1.2322200.1391.16.1.10.7
- Abredu, P., Li, C., Essien, F. K., & Adegoke, I. A. A. (2023). Unleashing Potential: Overcoming Bottlenecks and Catalyzing Innovations in Intellectual Capital Intellectualization of Small and Medium-Sized Enterprises in Jiangsu During the Post-Industrial Era. *SAGE Open*, 13(4). <https://doi.org/10.1177/21582440231202086>
- Baird RG. (2025). Social science methods for strategic decision-making in complex operational environments. *The Journal of Defense Modeling and Simulation*. 22(3):263-264. doi:[10.1177/15485129251352877](https://doi.org/10.1177/15485129251352877)

- Bazrafshan, H. , Yazdanpanah, A. A. , Khanifar, H. and Jandaghi, G. (2016). Survey on Strategic Alignment Business and Information Technology due to Managers Vision. *Organizational Culture Management*, 14(2), 369-388. doi: 10.22059/jomc.2016.57621. (In Persian)
- Chang, K. (2022). 'I know something you don't know': The asymmetry of 'strategic intelligence' and the great perils of asymmetric alliances. *The British Journal of Politics and International Relations*, 25(3), 480-497. <https://doi.org/10.1177/13691481221109727>
- Chhillar, D., & Aguilera, R. V. (2022). An Eye for Artificial Intelligence: Insights Into the Governance of Artificial Intelligence and Vision for Future Research. *Business & Society*, 61(5), 1197-1241. <https://doi.org/10.1177/00076503221080959>
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial Intelligence for the Real World. Harvard Business Review (HBR).
- Han, Z. (2020). Strategic culture and intelligence failure: British intelligence on Japan before the Imphal–Kohima battle, 1943–1944. *War in History*, 28(4), 889-907. <https://doi.org/10.1177/0968344519898722>
- Harandi, A. (2017). Investigating the Effects of Strategic Intelligence on Strategic Improvisation and Agility in IT Knowledge-Based Firms. *Journal of Technology Development Management*, 5(2), 147-169. doi: 10.22104/jtdm.2018.2255.1777. (In Persian)
- Horani, O. M., Al-Adwan, A. S., Yaseen, H., Hmoud, H., Al-Rahmi, W. M., & Alkhalifah, A. (2023). The critical determinants impacting artificial intelligence adoption at the organizational level. *Information Development*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/02666669231166889>
- Luftman, J. (2003). Assessing It/Business Alignment. *Information Systems Management*, 20(4), 9–15. <https://doi.org/10.1201/1078/43647.20.4.20030901/77287.2>
- Jarvenpaa, S. L., & Välikangas, L. (2025). Organizational learning lens: Does intelligent technology make organizations more or less intelligent? *Strategic Organization*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/14761270251350678>
- Jomipour, M. , Jafari, S. M. B. , Hosseinzadeh, M. and Soleimani, A. (2020). Identifying the Effective Factors of Strategic Alignment of Marketing with Information Technology (IT) in Organizations. *Business Intelligence Management Studies*, 9(33), 287-322. doi: 10.22054/IMS.2020.46521.1592. (In Persian)
- Mohammadkarimi, Y. , Kouhzadi, F. and Shokri, A. (2024). Investigating the mechanism of the effect of artificial intelligence capabilities on the effectiveness of online marketing strategies of banks. *Journal of Intelligent Marketing Management*, 5(4), 440-461. doi: JABM.3.2.15564.35125656565120. (In Persian)
- Nauman, S., Musawir, A. U., & Riaz, M. B. E. (2023). Leveraging Organizational Social Capital in Construction Projects to Enhance Project Success: The Enabling Role of Transformational Leadership. *Project Management Journal*, 55(4), 352-371. <https://doi.org/10.1177/87569728231221544>
- Nikookar, G., Amin, H., (2021). Strategic Alignment of Knowledge Management in Organization. *Management Research in Iran*, 16(1), 167-188. doi:20.1001.1.2322200.1391.16.1.10.7. (In Persian)
- Panda, G., Upadhyay, A. K., & Khandelwal, K. (2019). Artificial Intelligence: A Strategic Disruption in Public Relations. *Journal of Creative Communications*, 14(3), 196-213. <https://doi.org/10.1177/0973258619866585>

- Rinta-Kahila, T., Penttinen, E., & Lyytinen, K. (2021). Organizational transformation with intelligent automation: Case Nokia Software. *Journal of Information Technology Teaching Cases*, 11(2), 101-109. <https://doi.org/10.1177/2043886920954874>
- Thurston CQ. (2023). Back to the basics: international relations, intelligence, and strategic competition. *The Journal of Defense Modeling and Simulation*. 22(3):265-272. doi:[10.1177/15485129231185363](https://doi.org/10.1177/15485129231185363)
- Torabi, M. A. and Alipour Darvishi, Z. (2024). Editor's Note. *Journal of Intelligent Strategic Management*, 2(4), 1-6. doi: BUMARA.3.2.15564.35836.66987959