

مدیریت ورزشی - پاییز ۱۳۹۷  
دوره ۱۰، شماره ۳، ص: ۵۶۵ - ۵۴۹  
تاریخ دریافت: ۲۱ / ۰۹ / ۹۵  
تاریخ پذیرش: ۲۳ / ۰۲ / ۹۶

## اثر سرمایه فکری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی استراتژی تصمیم‌گیری در پژوهشگاه علوم ورزشی ایران

شیرین زردشتیان<sup>۱</sup> - سعید خانمرادی\*<sup>۲</sup> - نازنین راسخ<sup>۳</sup>

۱. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران ۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران ۳. استادیار مدیریت ورزشی، پژوهشگاه علوم ورزشی، تهران، ایران

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر، بررسی اثر سرمایه فکری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی استراتژی تصمیم‌گیری در پژوهشگاه علوم ورزشی ایران بود. روش تحقیق توصیفی-پیمایشی بود. جامعه کلیه کارکنان پژوهشگاه علوم ورزشی به تعداد ۵۰ نفر بود. نمونه به روش تمام‌شمار و برابر با جامعه بود. ابزار تحقیق پرسشنامه‌های استاندارد ارزیابی سرمایه فکری بونتیس (۱۹۹۸)، عملکرد سازمانی پاترسون (۱۹۷۰)، پرسشنامه استاندارد استراتژی تصمیم‌گیری است. تجزیه و تحلیل اطلاعات با مدلسازی معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد روش حداقل مربعات جزئی (PLS) و نرم‌افزار Smart PLS<sup>۳</sup> صورت پذیرفت. نتایج نشان داد سرمایه ارتباطی بر عملکرد سازمانی اثر مستقیم، منفی و معناداری دارد و سرمایه ساختاری بر تصمیم‌گیری احساسی اثر مستقیم، مثبت و معناداری دارد ابعاد سرمایه فکری (انسانی، ساختاری، ارتباطی) بر تصمیم‌گیری منطقی به ترتیب اثر مستقیم منفی، مثبت، مثبت و معناداری دارند. استراتژی تصمیم‌گیری منطقی بر عملکرد سازمانی اثر مستقیم، مثبت و معناداری دارد. سرمایه انسانی و ساختاری با نقش میانجی تصمیم‌گیری منطقی بر عملکرد سازمانی اثر غیرمستقیم، منفی و معناداری دارند. از این‌رو کارکنان پژوهشگاه علوم ورزشی باید با تقویت سرمایه فکری از استراتژی تصمیم‌گیری مناسب استفاده و عملکرد سازمانی را بهبود دهند.

### واژه‌های کلیدی

استراتژی تصمیم‌گیری، پژوهشگاه، سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه ارتباطی، عملکرد.

### مقدمه

در دنیای پیچیده عصر حاضر، دیگر نمی‌توان با دسترسی محدود به اطلاعات و نیروی انسانی، بدون ابزارها و فرایندهای ساده مدیریت اثربخش منابع انسانی، سازمان‌ها را اداره کرد. در این زمینه بیشتر سازمان‌ها فرایندهای مستمری را برای اداره سازمان و ارزیابی اهدافشان ایجاد می‌کنند تا بتوانند در درازمدت در عرصه‌های رقابتی با نگرش به مدیران تحول‌آفرین به پرورش سرمایه‌های فکری در یک سازمان بپردازند و گام مؤثری در جهت ارتقا و بهبود وضعیت منابع انسانی بردارند (۱). سرمایه فکری، فراهم‌کننده یک پایگاه منابع جدید است که از طریق آن سازمان می‌تواند به رقابت بپردازد. بنییس معتقد است سرمایه فکری عبارت است از تلاش برای استفاده مؤثر از دانش (محصول نهایی) در مقابل اطلاعات (ماده خام). سرمایه فکری، اصطلاحی برای ترکیب دارایی ناملموس بازار، دارایی فکری، دارایی انسانی و دارایی زیرساختاری است، که سازمان را برای انجام فعالیت‌هایش توانمند می‌سازد. به عبارت دیگر، سرمایه فکری عبارت از مجموع دانش اعضای سازمان و کاربرد دانش آنهاست (۲).

انواع سرمایه فکری از نظر بیشتر محققان شامل سرمایه ساختاری، سرمایه انسانی و سرمایه ارتباطی است. در واقع این سه جزء دارای وابستگی متقابل به شرح زیرند:

اولین و مهم‌ترین جزء سرمایه انسانی شامل دانش، مهارت و تجربه کارکنان و مدیران و پاسخ مؤثر آنها به آیندگان است. این سرمایه عناصر مختلف منابع انسانی مانند نگرش‌ها، شایستگی‌ها، تجربه‌ها و مهارت‌ها، دانش ضمنی و نوآور بودن، استعداد و دانش ضمنی موجود در ذهن افراد در سازمان‌ها را در برمی‌گیرد. دومین جزء سرمایه ساختاری است که به یادگیری و دانش مقرر در فعالیت‌های روزمره گفته می‌شود. مجموعه دانشی که در یک سازمان در پایان روز و بعد از اینکه افراد سازمان را ترک کردند، باقی می‌ماند، هسته اصلی سرمایه ساختاری را نشان می‌دهد. سومین جزء سرمایه رابطه‌ای است که روابط رسمی و غیررسمی یک سازمان را با ذی‌نفعان خارجی و ادراک‌های آنها درباره سازمان و نیز تبادل اطلاعات بین سازمان و آنها مشخص می‌کند (۳). امروز محققان و پیشگامان عرصه مدیریت به‌طور فزاینده‌ای از سرمایه فکری به‌عنوان عاملی حیاتی و مهم که با عملکرد سازمان‌ها رابطه دارد، یاد می‌کنند (۴). سرمایه فکری دارای قابلیت‌ها و دارایی‌های مهم سازمانی است که می‌تواند به سازمان‌ها در خلق تسهیم دانش در بهبود عملکرد سازمان کمک بسیاری کند (۵). بعضی مطالعات از اندازه‌های ذهنی برای ارزیابی عملکرد سازمانی مانند رضایت کارکنان، رضایت مشتری، درک مدیران اجرایی در مورد عملکرد شرکت، غیبت، تعهد کارکنان، و دیگر جنبه‌های ذهنی استفاده کرده‌اند. مطالعات دیگر از اندازه‌های عینی

متنوعی برای ارزیابی عملکرد کارکنان مانند شاخص‌های مالی و بازاری استفاده می‌کنند. در نتیجه، هیچ نظریه رایجی در مورد عملکرد سازمانی وجود ندارد و محققان از شاخص یا متغیرهای مختلفی برای اندازه‌گیری این ساختار استفاده می‌کنند (۶). با وجود این، به‌طور کلی می‌توان گفت که عملکرد سازمانی مفهوم گسترده‌ای است که آنچه را شرکت تولید می‌کند و نیز حوزه‌هایی را که با آنها در تعامل است، در برمی‌گیرد. به عبارت دیگر، عملکرد سازمانی به چگونگی انجام مأموریت‌ها، وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج حاصل از انجام آنها اطلاق می‌شود (۷). عملکرد سازمانی در واقع مجموعه‌ای از رفتارهای در ارتباط با شغل است که افراد از خود نشان می‌دهند (۸). عملکرد سازمانی نیز به چگونگی انجام مأموریت‌ها، وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج حاصل از انجام آنها اطلاق می‌شود. همچنین عملکرد سازمانی حاصل یا نتیجه فرایندهای اجرایی و تحقق اهداف سازمان است. با توجه به رقابت جهانی، ارزیابی عملکرد برای بقای سازمان مورد نیاز است و دلیل اصلی ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد سازمانی، افزایش اثربخشی کلی سازمان و فرایندهای کسب و کار است و اینکه به مدیران اجازه می‌دهد توجه خود را بر بخش‌هایی که به بهبود نیاز دارند، متمرکز کنند (۹). عملکرد سازمانی درجه‌ای از انجام وظایف محوله به فرد در شغل وی است و عملکرد را فعالیت‌هایی تعریف کرده‌اند که به‌طور معمول بخشی از شغل و فعالیت‌های فرد است (۱۰). متغیرهای زیادی می‌تواند از سرمایه فکری و عملکرد سازمانی اثرپذیر و اثرگذار باشد. در این تحقیق با توجه به اهمیت فرایند تصمیم‌گیری در یک سازمان ورزشی محقق بر آن شد که استراتژی‌های تصمیم‌گیری را در این زمینه به‌عنوان متغیر میانجی بررسی کند. بنابراین از آنجا که محیط‌های کاری سازمان‌های ورزشی نیز در قلمرو بازار رقابتی و تغییر و تحولات زیادی قرار می‌گیرند و بهبود تصمیم‌گیری کارکنان آنها نقش بسزایی در ارتقای نحوه ارائه خدمات دارد، همچنین به تصمیم‌گیری کارکنان و خلق سودآوری و بهبود جایگاه راهبردی خود با تکیه بر سرمایه‌های فکری کمتر توجه می‌شود، پس با هدف معرفی مدیریت سرمایه فکری به‌عنوان عامل تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری استراتژیک مدیران پرداختن به این موضوع دربرگیرنده نوآوری است مدیران همواره با مسئله انتخاب در سازمان‌ها مواجهند. برای دستیابی به انتخاب مطلوب باید مراحل طی شود که تصمیم‌گیری نامیده می‌شود. از آنجا که تصمیم‌گیری از حساس‌ترین وظایف مدیران سازمان‌ها در عرصه‌های مختلف عملیات به‌شمار می‌رود، شناخت فرایند، ساختار، سازوکارها و ویژگی‌های تصمیم‌ها برای هدایت و برقراری ارتباط در سازمان‌ها اهمیت فراوان دارد. از نظر علم مدیریت وجود دوگانگی بین هدف‌ها و عملکردها و ناتوانی مدیران در دستیابی به هدف‌های طراحی‌شده، به‌علت ضعف نظام تصمیم‌گیری است (۱۱). اسکات و

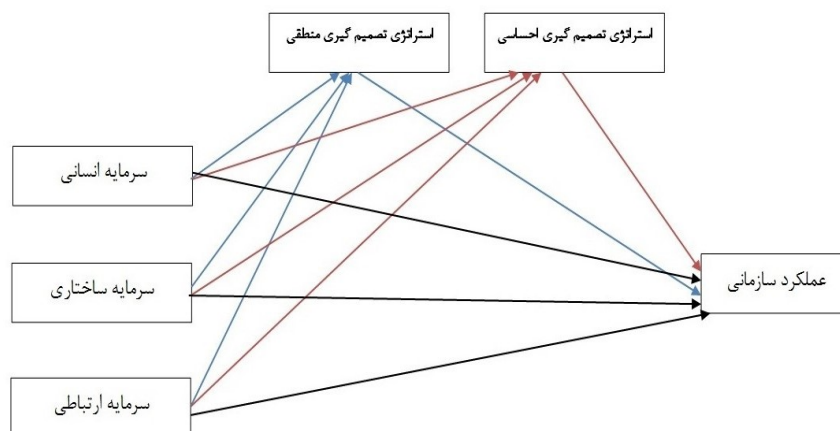
بروس در مطالعات خود در زمینه سبک تصمیم‌گیری افراد و عوامل مؤثر بر آن، بر ویژگی‌های درونی و تفاوت‌های فردی افراد توجه بسیاری کرده و بر این اساس پنج استراتژی تصمیم‌گیری را تحت عنوان استراتژی‌های عمومی تصمیم‌گیری ارائه کرده‌اند. این پنج سبک عبارت‌اند از: سبک تصمیم‌گیری منطقی یا عقلایی، تصمیم‌گیری شهودی یا احساسی، استراتژی تصمیم‌گیری وابستگی، استراتژی تصمیم‌گیری آنی و تصمیم‌گیری اجتنابی (۱۲). در این تحقیق به بررسی دو نوع استراتژی تصمیم‌گیری منطقی و احساسی پرداخته شد. استراتژی تصمیم‌گیری منطقی بیانگر تمایل تصمیم‌گیرنده به شناسایی تمامی راهکارهای ممکن، ارزیابی نتایج هر راهکار از تمامی جنبه‌های مختلف و در نهایت انتخاب راهکار بهینه و مطلوب توسط تصمیم‌گیرنده هنگام مواجهه با شرایط تصمیم‌گیری است (۱۳). در استراتژی تصمیم‌گیری احساسی تصمیم‌گیرنده منطقی در خصوص درست بودن تصمیم خود ندارد، بلکه با تکیه بر بینش و فراست درونی خود آن چیزی را که فکر می‌کند درست است، انجام می‌دهد (۱۴).

از جمله تحقیقات در زمینه تحقیق حاضر می‌توان به این موارد اشاره کرد: داداشی خاص و بابایی نیولونی (۱۳۹۳) در تحقیقی بر روی شرکت‌های شهرک صنعتی به این نتیجه رسیدند که اجزای مدیریت سرمایه‌فکری با ابعاد تصمیم‌گیری استراتژیک مدیران رابطه معناداری دارند و بر آنها تأثیر گذارند (۱۱). رحمان<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که سبک‌های تصمیم‌گیری منطقی و وابسته اثر مثبتی بر عملکرد سازمانی و سبک‌های تصمیم‌گیری اجتنابی اثر منفی بر عملکرد سازمانی دارند (۱۵). امانوئل و دامچی<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) در تحقیقی در بیمارستانی در کشور نیجریه به این نتیجه رسیدند که مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری بر عملکرد آنان اثر مثبتی دارد (۱۶). مادیتینوز<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۱) نشان دادند که از لحاظ آماری بین کارایی سرمایه‌انسانی و عملکرد مالی رابطه معنادار و همبستگی مستقیمی با ویژگی‌های خاص اقتصادی وجود دارد (۱۷). میرکمالی و همکاران (۱۳۹۵) با انجام تحقیقی در دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی تهران به این نتیجه رسیدند که سرمایه‌انسانی بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد (۶). حسین‌پور و آذر (۱۳۹۰) در تحقیقی به بررسی رابطه سرمایه‌فکری و عملکرد سازمانی در مدیران و کارکنان سازمانی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بعد ارتباطی و انسانی (سرمایه‌فکری) بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمانی دارند (۵).

- 
1. Rehman
  2. Emmanuel and Damachi
  3. Maditinos

با توجه به مطالب بالا و از آنجا که پژوهشگاه علوم ورزشی با هدف علمی شدن ورزش و اجرای طرح‌های پژوهشی کاربردی در راستای ظرفیت‌سازی علمی، پژوهشی و پاسخگویی به نیازهای جامعه ورزش کشور نقش کلیدی دارد، همچنین در سال‌های اخیر با برگزاری همایش علمی و بین‌المللی با موضوعات و محورهای مورد نیاز جامعه ورزش، انتشار کتاب‌ها و مجلات علمی پژوهشی و همچنین اجرای طرح‌های پژوهشی کاربردی، سهم بسزایی در توسعه علمی ورزش کشور و نیز ارتقای ظرفیت‌ها داشته است. همچنین با توجه به گسترش ورزش در ابعاد مختلف همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای و افزایش انتظار جامعه برای تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمان‌ها و نهادهای ورزشی و حاکمیت مدیریت علمی برای اداره سازمان‌های ورزشی و افزایش آگاهی در بین دست‌اندرکاران، انجام تحقیق در پژوهشگاه علوم ورزشی اهمیت فراوانی دارد. پژوهشگاه وظایفی مانند تعیین شیوه مناسب مدیریت و برنامه‌ریزی در مراکز اجرایی و پژوهشی علوم ورزشی، افزایش توان واحدهای دانشکده‌های علوم ورزشی و دستیابی به سطح مطلوبی از تعاملات آموزشی، پژوهشی و فناوری با نهادهای بین‌المللی ورزش دارد. حال با توجه به چنین وظایف بااهمیتی که پژوهشگاه علوم ورزشی دارد، این سازمان باید در شرایط مناسبی باشد تا بتواند این خدمات را ارائه دهد. بنابراین انجام تحقیقات مختلف در پژوهشگاه علوم ورزشی و ارائه بازخورد نتایج به این سازمان ورزشی این امکان را فراهم می‌آورد که پژوهشگاه علوم ورزشی به اهداف خود راحت‌تر و مناسب‌تر نائل آید و خدمات بهتر و مؤثرتری را ارائه دهد. امروزه در سراسر جهان دیده می‌شود که سازمان‌ها به‌خصوص سازمان‌های ورزشی به‌جای استفاده از دارایی‌های فیزیکی برای ارتقای کارکنان و افزایش عملکرد از دارایی‌های نامشهود برای بالا بردن عملکرد سازمانی استفاده می‌کنند و پژوهشگاه علوم ورزشی نیز از این قاعده مستثنا نیست؛ یکی از این دارایی‌های نامشهود سرمایه فکری است که در جهت کارآمدتر، نوآور و مؤثر شدن و در نتیجه بالا بردن عملکرد سازمانی در پژوهشگاه علوم ورزشی نقش مؤثری دارد. در این بین مدیران و کارکنان در پژوهشگاه علوم ورزشی باید توانایی تجزیه و تحلیل محیط و شناسایی فرصت و تهدیدها را داشته باشند و بتوانند تصمیمات مناسبی را بگیرند و استراتژی تصمیم‌گیری مناسبی برای برخورد با یک مشکل استفاده کنند، بنابراین اگر کارکنان پژوهشگاه علوم ورزشی دانش و تجربه کافی را با ارتقای سرمایه فکری در خود پرورش دهند، مؤثرتر می‌توانند تصمیم‌گیری کنند و از استراتژی تصمیم‌گیری مناسب استفاده کنند و از این طریق عملکرد سازمانی کارکنان ارتقا یابد. بنابراین هدف از این پژوهش پاسخگویی به این پرسش‌هاست: الف) آیا ابعاد سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه ارتباطی) بر عملکرد سازمانی اثر معناداری

دارد؟ ب) آیا ابعاد سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه ارتباطی) بر استراتژی‌های تصمیم‌گیری (منطقی و احساسی) اثر معناداری دارد؟ ج) آیا استراتژی‌های تصمیم‌گیری (منطقی و احساسی) بر عملکرد سازمانی اثر معناداری دارد؟ د) آیا ابعاد سرمایه فکری با نقش میانجی استراتژی‌های تصمیم‌گیری بر عملکرد سازمانی اثر معناداری دارد؟ با توجه به مبانی نظری تحقیق و مطالب ذکر شده برای این تحقیق یک مدل مفهومی در نظر گرفته می‌شود که در این مدل ابعاد سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه ارتباطی) به‌عنوان متغیر برون‌زای تحقیق در نظر گرفته می‌شوند و متغیر عملکرد سازمانی نیز به‌عنوان متغیر درون‌زای تحقیق است و در این بین متغیرهای استراتژی تصمیم‌گیری منطقی و استراتژی تصمیم‌گیری احساسی متغیر میانجی‌اند (شکل ۱).



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و برحسب روش گردآوری اطلاعات، از نوع توصیفی و پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان پژوهشگاه علوم ورزشی ایران به تعداد ۵۰ نفر بود. نمونه به روش تمام‌شمار و برابر با جامعه در نظر گرفته شد، بنابراین ۵۰ پرسشنامه به‌عنوان نمونه آماری تجزیه و تحلیل شد. ابزار مورد استفاده در این پژوهش ۳ پرسشنامه استاندارد به شرح زیر است: الف) پرسشنامه ارزیابی سرمایه فکری، که توسط بونتیس<sup>۴</sup> (۱۹۹۸) ساخته شده و دارای ۴۲ سؤال بسته پاسخ

است. این سازه سه مؤلفه سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه ارتباطی را اندازه‌گیری می‌کند؛ ب) پرسشنامه عملکرد سازمانی پاترسون<sup>۵</sup> (۱۹۷۰) که شامل ۱۵ سؤال است که برای سنجش عملکرد سازمانی کارکنان استفاده شد؛ ج) پرسشنامه استاندارد استراتژی تصمیم‌گیری شامل ۱۸ گویه و هدف آن بررسی دو استراتژی «منطقی» و «احساسی» بودن در تصمیم‌گیری در سازمان است. این پرسشنامه ترجمه یک پرسشنامه خارجی است که توسط محی‌الدینی (۱۳۸۸) ترجمه و پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۹۱ تأیید شده است. در این تحقیق محققان اقدام به سنجش روایی و پایایی پرسشنامه‌های مذکور کردند و روایی توسط ده نفر از استادان مدیریت ورزشی و پایایی نیز با استفاده از آلفای کرونباخ برای پرسشنامه‌های مذکور به ترتیب ۰/۹۲، ۰/۹۵ و ۰/۸۴ تأیید شد. برای بررسی فرضیه‌های پژوهش و آزمون آنها از روش مدلسازی معادلات ساختاری در دو بخش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری به کمک نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد. مدل‌یابی Smart PLS بر پیشینه‌سازی واریانس تمرکز دارد که این روش جدید وابستگی کمتری به شروط مختلف مانند حجم زیاد داده‌ها دارد، بنابراین از بین نرم‌افزارهای معادلات ساختاری هنگامی که حجم نمونه کوچک باشد، PLS قابل کاربرد است. برای سنجش مدل مفهومی پژوهش از شاخص‌های پایایی ترکیبی (CR) میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) و روایی واگرا استفاده شد. همچنین به منظور بررسی نیکویی برازش مدل از مقدار  $R^2$ ، مقدار GOF و  $Q^2$  استفاده شد. همچنین برای بررسی اثر متغیرهای پژوهش بر یکدیگر در دو حالت اعداد معناداری<sup>۶</sup> برای بررسی فرضیه‌ها و تخمین استاندارد<sup>۷</sup> برای بررسی شدت تأثیر متغیرها بر هم استفاده شد.

## یافته‌ها

در این پژوهش با استفاده از معادلات ساختاری از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شد و مدل تحقیق در دو مرحله مدل اندازه‌گیری و سپس مدل ساختاری تحلیل شد.

---

5 Paterson  
6 T-values  
7 Standardized Estimation

جدول ۱. محاسبه پایایی با استفاده از نرم افزار pls

ردیف	متغیر	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس تیبیین شده AVE
۱	عملکرد سازمانی	۰/۹۴	۰/۵۲
۲	استراتژی تصمیم گیری احساسی	۰/۸۴	۰/۴۰
۳	استراتژی تصمیم گیری منطقی	۰/۸۷	۰/۴۷
۴	سرمایه انسانی	۰/۹۰	۰/۴۶
۵	سرمایه ساختاری	۰/۹۰	۰/۵۴
۶	سرمایه ارتباطی	۰/۹۱	۰/۴۴

برای مقادیر واریانس تیبیین شده فرنل و لارکر (۱۹۸۱) مقادیر AVE،  $0/4$  و بیشتر را توصیه می کنند. این به معنای آن است که سازه مورد نظر، حدود ۴۰ درصد یا بیشتر واریانس نشانگرهای خود را تیبیین می کند. برای بررسی اعتبار ترکیبی هر یک از سازه ها، چین (۱۹۹۸) ضریب دیلون - گلدشتاین را پیشنهاد می کند که باید بیشتر از  $0/7$  باشد که براساس جدول ۱، تمامی سازه ها دارای پایایی مناسباند.

جدول ۲. روایی واگرایی مدل

ردیف	متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱	عملکرد سازمانی	۰/۷۲					
۲	استراتژی تصمیم گیری احساسی	۰/۱۶	۰/۶۳				
۳	سرمایه انسانی	۰/۱۷	۰/۶۲	۰/۶۸			
۴	سرمایه ارتباطی	۰/۱۶	۰/۵۹	۰/۵۹	۰/۶۶		
۵	استراتژی تصمیم گیری منطقی	۰/۵۰	۰/۳۷	۰/۳۵	۰/۵۵	۰/۶۹	
۶	سرمایه ساختاری	۰/۳۳	۰/۶۰	۰/۵۷	۰/۵۹	۰/۵۷	۰/۷۳

همان گونه که در جدول ۲ مشاهده می شود، تمام مقادیر جذر AVE از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه های دیگر بیشتر شده است، بنابراین، نتایج جدول ۲ روایی واگرایی قابل قبول سازه ها را نشان می دهد.



## بررسی مدل ساختاری (تحلیل مسیر) پژوهش

جدول ۳. شاخص‌های برازش درونی مدل

شاخص نیکویی برازش GOF	معیار قدرت پیش‌بینی مدل Q <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	متغیر
	۰/۴۵	۰/۴۰	عملکرد سازمانی
۰/۶۴	۰/۱۹	۰/۵۱	استراتژی تصمیم‌گیری احساسی
	۰/۳۳	۰/۵۲	استراتژی تصمیم‌گیری منطقی
	۰/۳۶	-	سرمایه انسانی
	۰/۳۷	-	سرمایه ساختاری
	۰/۳۳	-	سرمایه ارتباطی

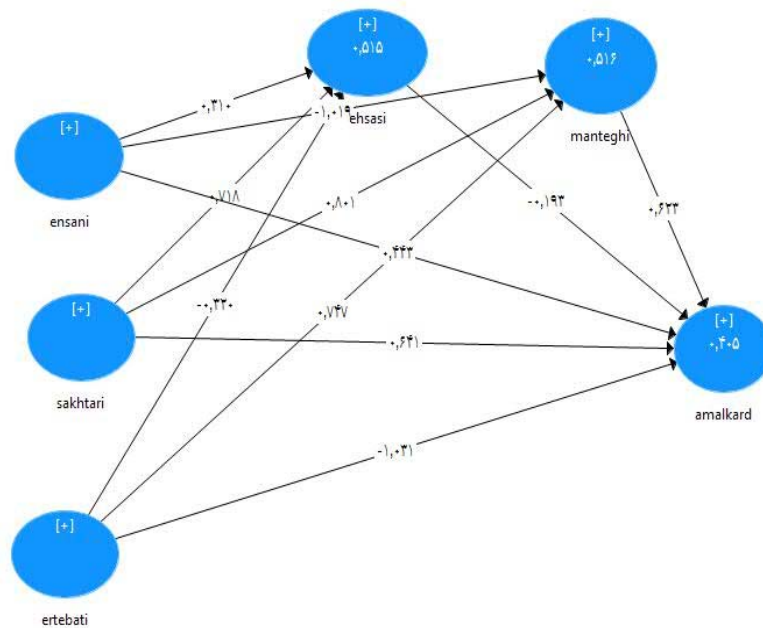
چاین (۱۹۹۸) سه رقم ۰/۱۹، ۰/۳۳، ۰/۶۷ را به ترتیب ملاک‌های مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R<sup>2</sup> معرفی می‌کند. با توجه به مقادیر R<sup>2</sup> که در جدول ۳ نشان داده شده است، می‌توان نتیجه گرفت که این مقادیر برازش مدل را در حد مطلوب تأیید می‌کنند. شاخص نیکویی برازش یا GOF بالاتر از ۰/۵ نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است، بنابراین چون مقدار GOF برابر با ۰/۶۴ است، پس مدل برازش مناسبی دارد. در صورتی که مقدار Q<sup>2</sup> در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب کند، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن دارد و این مقادیر در جدول ۳ برای هر متغیر نشان داده شده است و نشان از پیش‌بینی متوسط و قوی دارد.

جدول ۴. شدت تأثیر یا مقدار F<sup>2</sup>

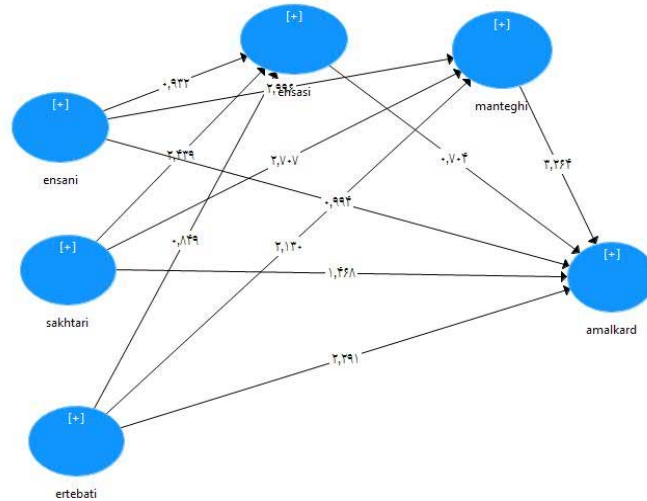
ردیف	متغیر برون‌زا	متغیر درون‌زا		عملکرد سازمانی
		استراتژی تصمیم‌گیری احساسی	استراتژی تصمیم‌گیری منطقی	
۱	استراتژی تصمیم‌گیری احساسی	-	-	۰/۳۰
۲	استراتژی تصمیم‌گیری منطقی	-	-	۰/۳۱
۳	سرمایه انسانی	۰/۰۳	۰/۳۶	۰/۴۰
۴	سرمایه ارتباطی	۰/۰۳	۰/۱۷	۰/۲۱
۵	سرمایه ساختاری	۰/۱۸	۰/۲۳	۰/۰۸

معیار اندازه تأثیر ( $f^2$ ) رابطه میان سازه‌های مدل را تعیین می‌کند و مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر دارد که این مقادیر در جدول ۴ نشان داده شده است.

در ادامه از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار pls در دو حالت اعداد معناداری برای بررسی فرضیه‌ها و تخمین استاندارد برای بررسی شدت تأثیر متغیرها بر هم استفاده شد که نتایج آن به ترتیب در شکل‌های ۲، ۳ و جدول ۵ ارائه شده است. در شکل ۳ مقدار تی به منظور بررسی معناداری اثرات متغیرهای تحقیق بر یکدیگر ارائه شده است، بدین صورت که مسیرهایی که مقدار تی بالاتر از ۱/۹۶ باشد، معنادارند و در غیر این صورت معنادار نخواهند بود.



شکل ۲. ضریب مسیر مربوط به مدل تحقیق



شکل ۳. مقادیر  $t$  مربوط به مدل تحقیق

با توجه به نتایج جدول ۵ مشخص شد که سرمایه ارتباطی بر عملکرد سازمانی اثر مستقیم، منفی و معناداری دارد ( $t=2/29$ ،  $\beta=-1/03$ ). سرمایه ساختاری بر استراتژی تصمیم‌گیری احساسی اثر مستقیم، مثبت و معناداری دارد ( $t=2/43$ ،  $\beta=0/71$ ). سرمایه انسانی بر تصمیم‌گیری منطقی اثر مستقیم، منفی و معناداری دارد ( $t=2/99$ ،  $\beta=-1/01$ ) و سرمایه ساختاری بر استراتژی تصمیم‌گیری منطقی اثر مستقیم، مثبت و معناداری دارد ( $t=2/70$ ،  $\beta=0/80$ ) همچنین سرمایه ارتباطی بر تصمیم‌گیری منطقی اثر مستقیم، مثبت و معناداری دارد ( $t=2/13$ ،  $\beta=0/74$ ). همچنین استراتژی تصمیم‌گیری منطقی بر عملکرد سازمانی اثر مستقیم، مثبت و معناداری دارد ( $t=3/26$ ،  $\beta=0/62$ ). در نهایت سرمایه انسانی از طریق نقش میانجی استراتژی تصمیم‌گیری منطقی بر عملکرد سازمانی اثر غیرمستقیم، منفی و معناداری دارد ( $t=2/26$ ،  $\beta=-0/18$ ) و سرمایه ساختاری از طریق نقش میانجی استراتژی تصمیم‌گیری منطقی بر عملکرد سازمانی اثر مستقیم، مثبت و معناداری دارد ( $t=2/13$ ،  $\beta=1/13$ ). سایر مسیرها با توجه به کمتر بودن مقدار تی از  $1/96$  تأیید نشدند.

جدول ۵. نتایج نهایی تحلیل مسیر مدل ساختاری برای مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم

ردیف	مسیر ساختاری	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل	مقدار تی	نتیجه
۱	مسیر سرمایه انسانی به عملکرد سازمانی	۰/۴۴	-	۰/۴۴	۰/۹۹	عدم تأیید
۲	مسیر سرمایه ساختاری به عملکرد سازمانی	۰/۶۴	-	۰/۶۴	۱/۴۶	عدم تأیید
۳	مسیر سرمایه ارتباطی به عملکرد سازمانی	-۱/۰۳	-	-۱/۰۳	۲/۲۹	تأیید
۴	مسیر سرمایه انسانی به استراتژی تصمیم‌گیری احساسی	۰/۳۱	-	۰/۳۱	۰/۹۳	عدم تأیید
۵	مسیر سرمایه ساختاری به استراتژی تصمیم‌گیری احساسی	۰/۷۱	-	۰/۷۱	۲/۴۳	تأیید
۶	مسیر سرمایه ارتباطی به استراتژی تصمیم‌گیری احساسی	-۰/۳۲	-	-۰/۳۲	۰/۸۴	عدم تأیید
۷	مسیر استراتژی تصمیم‌گیری احساسی به عملکرد سازمانی	-۰/۱۹	-	-۰/۱۹	۰/۷۰	عدم تأیید
۸	مسیر سرمایه انسانی به استراتژی تصمیم‌گیری منطقی	-۱/۰۱	-	-۱/۰۱	۲/۹۹	تأیید
۹	مسیر سرمایه ساختاری به استراتژی تصمیم‌گیری منطقی	۰/۸۰	-	۰/۸۰	۲/۷۰	تأیید
۱۰	مسیر سرمایه ارتباطی به استراتژی تصمیم‌گیری منطقی	۰/۷۴	-	۰/۷۴	۲/۱۳	تأیید
۱۱	مسیر استراتژی تصمیم‌گیری منطقی به عملکرد سازمانی	۰/۶۲	-	۰/۶۲	۳/۲۶	تأیید
۱۲	مسیر سرمایه انسانی به عملکرد سازمانی از طریق استراتژی تصمیم‌گیری احساسی	۰/۴۴	-۰/۰۵	۰/۳۹	۱/۰۹	عدم تأیید
۱۳	مسیر سرمایه ساختاری به عملکرد سازمانی از طریق استراتژی تصمیم‌گیری احساسی	۰/۶۴	-۰/۱۳	۰/۵۱	۰/۷۳	عدم تأیید
۱۴	مسیر سرمایه ارتباطی به عملکرد سازمانی از طریق تصمیم‌گیری احساسی	-۱/۰۳	۰/۰۶	-۰/۹۷	۱/۳۲	عدم تأیید
۱۵	مسیر سرمایه انسانی به عملکرد سازمانی از طریق استراتژی تصمیم‌گیری منطقی	۰/۴۴	-۰/۶۲	-۰/۱۸	۲/۲۶	تأیید
۱۶	مسیر سرمایه ساختاری به عملکرد سازمانی از طریق استراتژی تصمیم‌گیری منطقی	۰/۶۴	۰/۴۹	۱/۱۳	۲/۱۳	تأیید
۱۷	مسیر سرمایه ارتباطی به عملکرد سازمانی از طریق تصمیم‌گیری منطقی	-۱/۰۳	۰/۴۵	-۰/۵۸	۱/۸۴	عدم تأیید

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق به بررسی مسیرهای ساختاری مربوط به مدل تحقیق پرداخت و مشخص شد که ۸ مسیر مربوط به اثرات متغیرها بر یکدیگر تأیید شد و سایر مسیرهای اثر معناداری بر یکدیگر نداشتند و تأیید نشدند. ابتدا یافته‌های تحقیق نشان دادند که از بین ابعاد سرمایه فکری بعد سرمایه ارتباطی با ضریب مسیر  $۱/۰۳ -$  بر عملکرد سازمانی اثر منفی معناداری دارد و اثرات بعد سرمایه ساختاری و سرمایه انسانی بر عملکرد سازمانی تأیید نشد که این یافته با تحقیقات سرنکو (۲۰۰۹) و شربت‌ی و جواد

(۲۰۱۰) ناهمخوان است. سرنکو<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) در مطالعه‌ای نقش سرمایه انسانی به‌عنوان یکی از اجزای سرمایه فکری را بر عملکرد سازمانی بررسی کرد و دریافت که سرمایه انسانی بر عملکرد سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد (۱۸). شربتی و جاواد (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای در اردن به بررسی نقش سرمایه فکری در عملکرد سازمانی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که سرمایه ارتباطی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد (۱۹). در تفسیر این یافته می‌توان گفت با توجه به منفی بودن رابطه و همچنین عدم تأیید دو مسیر دیگر نشان از ضعیف بودن سرمایه فکری در کارکنان پژوهشگاه علوم ورزشی ایران دارد و کارکنان این سازمان ورزشی فاقد ویژگی‌هایی چون توسعه کار گروهی، تجزیه و تحلیل فعالیت رقبا، حمایت مدیران از فعالیت‌های اجتماعی، طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی در بهبود ارتباطات، ایجاد تسهیلات برای افزایش دانش، جانشین‌پروری برای کارکنان کلیدی و تعیین امتیاز خاص برای خلاقیت و ... هستند و توصیه می‌شود که این ویژگی‌ها با همت مسئولان و مدیران این سازمان ورزشی در کارکنان تقویت شود و زمینه رشد و شکوفایی هرچه بیشتر این سازمان ورزشی فراهم شود. یافته دیگر تحقیق نشان داد که از بین ابعاد سرمایه فکری بعد سرمایه ساختاری با ضریب مسیر ۰/۷۱ بر تصمیم‌گیری احساسی اثر مثبت، مستقیم و معناداری دارد و دو بعد دیگر (سرمایه انسانی و سرمایه ارتباطی) بر استراتژی تصمیم‌گیری احساسی اثر نمی‌گذارند. این یافته با تحقیق داداشی خاص و بابایی نئولی (۱۳۹۳) که نشان داد که سرمایه ساختاری بر استراتژی تصمیم‌گیری احساسی در مدیران شرکت‌های صنعتی اثر مثبت و معناداری دارد، همخوان است (۱۱). در تفسیر این یافته می‌توان گفت برای مدیریت مناسب و مطلوب سرمایه ساختاری باید آینده‌نگری سازمان و چشم‌انداز و رسالت اصلی سازمان مورد توجه قرار گیرد و ارزش‌های انسانی کارکنان با ارزش‌های سازمانی از طریق تغییر ساختارها و تصمیمات در همه بخش‌های پژوهشگاه علوم ورزشی همسوسازی شود تا همواره افراد به نوآوری تشویق شوند و تصمیمات با اهداف و رسالت اصلی سازمان متناسب شوند. بنابراین پیشنهاد می‌شود با به‌کارگیری سیستم‌های پشتیبان تصمیم‌گیری، نظام‌های تصمیم‌گیری گروهی و مشارکتی و سیستم‌های خبره، فرایند تصمیم‌گیری در کل پژوهشگاه علوم ورزشی تسهیل و تسریع شوند (۱۱). مسئولان پژوهشگاه علوم ورزشی باید شرایطی را فراهم کنند که افزایش دانش و نگرش و مهارت‌های ارتباطی و آگاهی از وضعیت ساختاری سازمان در کارکنان تقویت شود تا تصمیماتی که گرفته می‌شود، به تصمیم‌گیری احساسی سمت و سویی درست و مثبت بدهد و چه‌بسا گاهی نیاز باشد که کارکنان پژوهشگاه علوم ورزشی از

استراتژی تصمیم‌گیری احساسی استفاده کنند، از این رو باید سرمایه فکری در این کارکنان تقویت شود تا این افراد بتواند تصمیم درستی را اتخاذ کنند. یافته بعدی تحقیق نشان داد که ابعاد سرمایه فکری (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه ارتباطی) به ترتیب با ضریب مسیر  $1/01$ ،  $0/80$ ،  $0/74$  بر استراتژی تصمیم‌گیری منطقی اثرات مستقیم منفی، مثبت، مثبت و معناداری می‌گذارند. این یافته نیز با تحقیق داداشی خاص و بابایی نیولونی (۱۳۹۳) که در تحقیق به این نتیجه رسیدند که بین ابعاد سرمایه فکری با استراتژی تصمیم‌گیری منطقی رابطه معناداری وجود دارد، همخوان است (۱۱). در تفسیر این یافته می‌توان گفت در استراتژی تصمیم‌گیری منطقی مسئله رخ داده به‌طور دقیق قابل تعریف بوده و فرد تصمیم‌گیرنده از فرایندی ثابت و کاملاً مشخص جهت انتخاب و اجرای بهترین راه‌حل و دستیابی به اهداف پیروی می‌کند (۲۰). افرادی که از استراتژی تصمیم‌گیری منطقی استفاده می‌کنند، تصمیمات خود را بر اساس جست‌وجو و تجزیه و تحلیل کامل و همه‌جانبه تمامی اطلاعات موجود هم از منابع درونی و هم از منابع بیرونی قرار می‌دهند (۲۱). بنابراین با توجه به ذکر این پاراگراف می‌توان گفت که کارکنان پژوهشگاه علوم ورزشی ایران برای گرفتن چنین تصمیمات منطقی و استفاده از این استراتژی تصمیم‌گیری منطقی نیازمند استفاده از منبعی‌اند که زمینه رشد دانشی و نگرشی و ساختاری و ارتباطی آنها را فراهم کند و این منبع در واقع همان سرمایه فکری است و هرچه در پژوهشگاه علوم ورزشی ایران زمینه تقویت سرمایه فکری در کارکنان افزایش یابد، این شرایط را به‌وجود می‌آورد که کارکنان از استراتژی تصمیم‌گیری منطقی بیشتر و مؤثرتر استفاده کنند. یافته دیگر تحقیق نشان داد که استراتژی تصمیم‌گیری منطقی بر عملکرد سازمانی با ضریب مسیر  $0/62$  اثر مستقیم، مثبت و معناداری دارد. این یافته با نتایج تحقیق رحمان و همکاران (۲۰۱۲) که در تحقیقی به این نتیجه رسید که سبک تصمیم‌گیری منطقی اثر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد، همخوان است (۱۵). وجود طرح، برنامه، سیاست و خط‌مشی منوط به وجود تصمیم‌گیری است. مدیر معمولاً وظیفه اصلی خود را تصمیم‌گیری می‌داند، زیرا همیشه باید به این فکر باشد که چه راهی را برگزیند، چه کاری انجام دهد، وظایف را چگونه بین افراد تقسیم کند و اینکه چه کاری را، چه کسی، در چه موقع، کجا و چگونه انجام دهد. همچنین تصمیم‌گیری از محوری‌ترین فرایندها در سازمان محسوب می‌شود و به عقیده برخی صاحب‌نظران تصمیم‌گیری تمام مدیریت است (۲۲). با توجه به این توضیح کوتاه در مورد اهمیت تصمیم‌گیری می‌توان به ضرورت این متغیر در یک سازمان ورزشی پی برد. اگر کارکنان با اهمیت تصمیم‌گیری آشنا باشند و سازمان شرایطی را فراهم کند که کارکنان با چگونگی فرایند تصمیم‌گیری

به‌خصوص استفاده از استراتژی تصمیم‌گیری منطقی در موقعیت‌های مختلف آشنا شوند، می‌تواند زمینه ارتقا و افزایش کارکنان و در نهایت افزایش عملکرد سازمانی کارکنان را فراهم کند. یافته دیگر تحقیق نشان داد که سرمایه ساختاری از طریق نقش میانجی استراتژی تصمیم‌گیری منطقی بر عملکرد سازمانی با ضریب مسیر ۱/۱۳ اثر غیرمستقیم، مثبت و معناداری دارد. در تفسیر این یافته می‌توان گفت برای ایجاد شرایطی که تصمیم‌گیری منطقی توسط کارکنان پژوهشگاه علوم ورزشی استفاده شود، سرمایه ساختاری نقش زیادی را ایفا کرده است، بنابراین فرهنگ سازمانی در پژوهشگاه علوم ورزشی به سمت فرهنگ سازمانی پیش می‌رود و تعارض‌ها و تضادها در این سازمان ورزشی به‌خوبی برطرف می‌شود. همچنین منافع سازمانی بر منافع فردی ترجیح داده می‌شود. این مسئله سبب اثرگذاری مثبت بر استراتژی تصمیم‌گیری منطقی می‌شود و همه این موارد برای بهبود کیفیت کار و ارتقای دانش و تجربه کارکنان مفید خواهد بود که نتیجه آن افزایش در عملکرد سازمانی کارکنان است و این افراد کیفیت بهتر و مؤثرتری را از خود بر جای خواهند گذارد. در نهایت یافته‌های تحقیق نشان داد که سرمایه انسانی از طریق استراتژی تصمیم‌گیری منطقی بر عملکرد سازمانی با ضریب مسیر ۰/۱۸ - اثر غیرمستقیم، منفی و معناداری دارد. کارکنان پژوهشگاه علوم ورزشی از نظر استفاده از سرمایه انسانی باید بیشتر تقویت شوند و به‌منظور تقویت و رشد سرمایه انسانی باید به دانش فردی و افزایش تجربیات کارکنان توجه شود. همچنین یادگیری و افزایش الگوهای یادگیری مورد توجه قرار گیرد تا با بالا بردن سرمایه انسانی از استراتژی تصمیم‌گیری منطقی به‌درستی استفاده شود و زمینه افزایش عملکرد سازمانی را فراهم سازد.

در نهایت به مسئولان و مدیران پژوهشگاه علوم ورزشی ایران به‌منظور ارتقای هرچه بیشتر این سازمان ورزشی پیشنهاد می‌شود: برای بالا بردن سرمایه انسانی از طریق ایجاد مراکز یادگیری، الگوگیری از یادگیری‌های دیگر و تبدیل یادگیری فردی به یادگیری جمعی، دانش جمعی خلق شود؛ شرایط فاصله‌گیری از باورهای قدیمی را فراهم کنند؛ قدرت تشخیص ایجاد کرده و قابلیت‌های شناختی را توسعه دهند. همچنین به‌منظور حفظ شرایط مثبت سرمایه ساختاری که در پژوهشگاه علوم ورزشی نسبت به دو سرمایه دیگر شرایط مناسب‌تری دارد، پیشنهاد می‌شود از روش‌هایی مانند آموزش ضمن خدمت و خارج از خدمت، برگزاری دوره برای کارکنان، به‌کارگیری دانشجویان تربیت بدنی و علوم ورزشی در پژوهشگاه، به‌منظور تقویت فرهنگ سازمانی استفاده شود. همچنین جایگزینی منافع گروهی به‌جای منافع فردی برای تقویت سرمایه ساختاری توصیه می‌شود. برای تقویت سرمایه ارتباطی نیز از روش‌هایی

مانند آموزش مهارت‌های مذاکره، تشکیل تیم‌های کاری، برگزاری دوره‌های آموزش مهارت‌های ارتباطی، برطرف کردن موانع ارتباطی در بین کارکنان، ایجاد ارتباط نزدیک کارکنان با یکدیگر و بحث و تبادل نظر استفاده شود. تقویت این مهارت‌ها سبب افزایش دانش افراد برای گرفتن تصمیمات درست و استفاده درست از استراتژی‌های تصمیم‌گیری در موقعیت مناسب می‌شود. از این رو توصیه می‌شود با برگزاری دوره‌های مختلف فرایند تصمیم‌گیری و انواع استراتژی‌های تصمیم‌گیری برای کارکنان پژوهشگاه علوم ورزشی تشریح شود تا بتوانند با تقویت سرمایه فکری از استراتژی تصمیم‌گیری مناسب برای برخورد با موقعیت‌های مختلف استفاده کنند و بدین‌منظور موجب بهبود عملکرد سازمانی شوند.

### منابع و مأخذ

1. Moharamzadeh M, Fatahi H, Kashef M. The Investigating Relationship between servant leadership With intellectual capital with test the role of mediator of organizational socialization among the staff departments of Youth and Sports West Azerbaijan province. Journal of Organizational Behavioral Management in Sport Studies. 2016;3(2):21-30[In Persian].
2. Abdolmaleki H, Noorizadeh A. Investigating the role of social capital in creating intellectual capital among sports federation staff. Sport management and motor behavior research. 2014;10(20):123-30[In Persian].
3. Bahrami S, Rajaeepour S, Aghahossemi T, Nasrabadi HAB, Yarmohamadian MH. Analysis of Multiple Relationships of Intellectual Capital and Organizational Innovation in Higher Education Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education. 2011;17(3):27-50[In Persian].
4. Amirkabiri A, Sheikhi S. The Study of Relationship between Intellectual Capital and Organizational Performance (A Case Study in National Iranian Gas Company. Scientific and Research Electronic Journals. 2012;3(5,6):55-64[In Persian].
5. Hosseinpour D, Azar M. Developing an Appropriate Model for the Improvement of Organizational Performance Based On Two Approaches: Intellectual Capital And Social Capital. Journal of Development Evolution Management. 2011;1390(7):19-29[In Persian].
6. Mirkamali SM, Beyranvand MS, Roomiani Y. The Study of the Effect of Strategic Human Resources Management on Organizational Performance with the Mediating Role of Human Capital in Faculties of Physical Education and Sport Sciences of State Universities in Tehran. Journal of Sport Management. 2016;8(3):453-65[In Persian].
7. Greenwood W. Relationship between Strategic Human Resource Management and Firm Performance. European Journal of Research and Reflection in Management Sciences. 2015;3(3):50-66.



8. khorsandi M, mirzazadeh z, Salatin M. Relationship between organizational learning capability with Organizational Performance in General Directorate of Youth and Sport in Khorasan Razavi. *Journal of Organizational Behavioral Management in Sport Studies*. 2015;2(3):61-8[In Persian].
9. Bosilj-Vuksic V, Milanovic L, Stemberger MI. Organizational Performance Measures for Business Process Management: a Performance Measurement Guideline. Tenth International Conference on Computer Modeling and Simulation; Uskim2008.
10. Alirezaii N, Mesah H, Akrami N. The Relation between Work Conscientiousness with Job Performance. *journal of Ethics in science and Technology*. 2013;8(2):76-86[In Persian].
11. Khas ED, Nivlooei FB. The Survey of the Effect of Intellectual Capital Management on Managers Strategic Decision Making in Companies of Industrial District. *Journal of Development Evolution Management*. 2014;1393(17):17-26[In Persian].
12. Parker J, Andrew M, de WB, Fichhoff B. Maximizers versus Satisficers: Decision-Making Styles, Competence and Outcomes Judgment and Decision Making. 2007;2(6):342-4.
13. Oliveira A. A Discussion of Rational and Psychological Decision Making Theories and Models: The Search for a Cultural– Ethical Decision Making Model. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*. 2007;12(2):12-7.
14. Patton JR. Intuition in decisions. *Management Decision*. 2003;41(10):989-96.
15. Rehman RR, Khalid A, Khan M. Impact of Employee Decision Making Styles on Organizational Performance: In the Moderating Role of Emotional Intelligence. *World Applied Sciences Journal*. 2012;17(1308-1315).
16. Emmanuel IE, Damachi GU. Employees' Participation in Decision Making and the Hospitality Industry in Nigeria. An Investigative Study of Selected Hotels in the Federal Capital Territory, Abuja, Nigeria. *Academic Journal of Economic Studies*. 2015;1(4):54-66.
17. Maditinos D, Chatzoudes D, Tsairidis C, Theriou G. The impact of intellectual capital on firms' market value and financial performance. *Journal of Intellectual Capital*. 2011;12(1):132-51.
18. Serenko A. A causal model of human capital antecedents and consequents in the financial services industry. *journal of intellectual capital*. 2009;70(7):53-60.
19. Sharbati A, Jawad S. Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan. *Journal of management discount*. 2010;48(7):105-31.
20. Fulop J, David R, Schweik C. What is Mean Decision". Making in the Content of Eco-Informatics, [www.google.com](http://www.google.com) 2006
21. Singh R, Greenhous JH. The relation between career decision-making strategies and Person–Job Fit: A study of Job changers. *Journal of Vocational Behavior* 2004;64(1):198-221.
22. Hadizadehmoghadam A, Tehrani M. Investigating the relationship between public styles of decision makers in government agencies. *governmental management*. 2009;1(1):123-38[In Persian].