

## تأثیر هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی هلدینگ‌های تخصصی (مورد مطالعه: شرکت سرمایه‌گذاری صدر تامین)

### مهدی رشیدی‌النگه

دانشجوی کارشناسی‌ارشد مدیریت اجرایی، موسسه آموزش عالی فارابی، مهرشهر کرج، ایران

#### چکیده

تصمیم‌گیری مناسب در فعالیتهای کسب و کار از حیث دقت، صحت، کفایت و به موقع بودن، دارای اهمیت بسیار بالایی در کسب بازده و ارزش افزوده مناسب در بسیاری از شرکتهای خصوصاً شرکتهای هلدینگ سرمایه‌گذاری تخصصی می‌باشد. در این بین وجود سیستم‌های پشتیبانی هوشمند و کسب اطلاعات رقابتی درون و برون سازمانی همانند هوش تجاری با ارائه ابزارها و تکنیکهای تجاری تأثیر قابل ملاحظه‌ای در عملکرد آنان خواهد داشت که ضرورتی برای بررسی بیشتر آن می‌باشد. بر همین اساس هدف این تحقیق یافتن راهکار بهبود عملکرد مدیریتی شرکتهای هلدینگ سرمایه‌گذاری تخصصی با استفاده از هوش تجاری است. مطالعه حاضر در هلدینگ سرمایه‌گذاری صدرتأمین درباره زمانی از سال ۱۳۹۰ لغایت ۱۳۹۵ انجام شده است. هوش تجاری با رویکرد هوشمند سازی اطلاعات درون و برون سازمانی باعث افزایش سطح کمی و کیفی ارزیابی‌های چند بعدی از کسب و کارها و یا سبد سرمایه‌گذاری‌های موجود در هلدینگ‌ها از حیث دقت، صحت، کفایت، سرعت و جامعیت می‌گردد. سوال اصلی تحقیق این است که هوش تجاری چه نقشی در بهبود عملکرد مدیریتی هلدینگ‌ها دارد؟ فرضیه اصلی تحقیق این است که بین هوش تجاری و عملکرد مدیریتی شرکت هلدینگ سرمایه‌گذاری تخصصی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. روش پژوهش به صورت پیمایشی می‌باشد. ابزار پیمایش در این تحقیق پرسشنامه پژوهشگر ساخته مبتنی بر فرضیات می‌باشد. روایی پرسشنامه با نظر کارشناسان تأیید شده و پایایی پرسشنامه از طریق محاسبه آلفای کرونباخ ۰.۷۸ بدست آمده که مورد تأیید است. جامعه آماری تحقیق شامل تمام مدیران ارشد هلدینگ و مدیران عامل و مدیران شرکتهای تابعه که تعدادشان ۱۰۰ نفر می‌باشد. تعداد نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۸۰ محاسبه شده است. تحلیل داده‌ها و آزمون مطلوب مدل، آزمون فرضیه‌های آماری با استفاده از نرم‌افزار PLS مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج پژوهش نشان داد که هوش تجاری نقش معنی‌داری در ارزیابی عملکرد مدیریتی شرکت هلدینگ تخصصی دارد. این نتایج می‌تواند از نظر علمی اهمیت موضوع هوش تجاری در سایر هلدینگ‌های تخصصی سرمایه‌گذاری را بیشتر مشخص نماید. پیشنهاد می‌گردد که هلدینگ‌های سرمایه‌گذاری تخصصی برای ارزیابی عملکرد مدیریتی از ابزار و امکانات موجود در سامانه هوش تجاری استفاده کارآمدتری را نمایند.

**واژه‌های کلیدی:** هلدینگ، هلدینگ سرمایه‌گذاری، هلدینگ سرمایه‌گذاری تخصصی، هوش تجاری، ارزیابی عملکرد، ارزیابی عملکرد مدیریتی، تصمیم‌گیری، بازده، ارزش افزوده.

## ۱- مقدمه

اطلاعات<sup>۱</sup> و دانش<sup>۲</sup> در هزاره سوم به ثروت اصلی سازمان‌ها تبدیل شده و بنگاه‌های تجاری و واحدهای تولیدی برای کسب مزیت رقابتی به دنبال استفاده هر چه بیشتر از این ثروت در تصمیمات خطیر خود در محیط پویای امروز می‌باشند. با به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات در تمامی ارکان کسب و کار نیز، سیستم‌ها و نرم‌افزارهای سازمانی، بستر فعالیت‌های کسب و کار را شکل داده و تبدیل به مخزن نوینی برای داده‌های سازمانی شده‌اند. فلذا با توجه به اهمیت تصمیم‌گیری در سازمان و نیاز تصمیم‌گیری به پشتیبانی از طریق هوش تجاری، اهمیت یکپارچگی<sup>۳</sup> پشتیبانی تصمیم‌گیری با سیستم‌های سازمانی (بستر فرآیندی و داده‌ای سازمان) بیش از پیش مشخص می‌گردد. (روحانی و زارع‌رواسان، ۱۳۹۱). شایان ذکر است فناوری‌های نوین با سرعتی سرسام‌آور در حال پیشرفت هستند، به طوری که جوامع به صورت عام و بازار را به صورت خاص با شتابی وصف‌ناپذیر به دنبال ترندهایی می‌گردند که بقیایشان را در این عرصه آشفته و متلاطم تضمین کنند. سازمانها باید بپذیرند که فلسفه حیاتشان تغییر کرده است و دیگر زنده بودن به معنای رسیدن به وضعیت سوددهی مداوم نمی‌تواند باشد و باید به دنبال رقابت و ابزار آن باشند، بنابر این تسلط بر فناوریهای جدیدی مانند هوش تجاری در کسب و کارها ضرورتی اجتناب‌ناپذیر تلقی می‌شود. (حقیقی و نباتی، ۱۳۹۳). با تغییرات مداوم محیطی، بقای سازمانها به اشکال مختلف تهدید می‌گردد. بنابراین بنگاه‌ها جهت ادامه حیات خود نیازمند اتخاذ رویکرد استراتژیک مناسب جهت حداکثر بهره‌برداری از فرصتهای محیطی با توجه به نقاط قوت و ضعف خود هستند. (داودی، ۱۳۹۴).

امروزه مفهوم هوش<sup>۴</sup>، به عنوان فرآیندی که رقابت‌پذیری و فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک<sup>۵</sup> را بهبود می‌بخشد، مورد توجه قرار گرفته است. در برخی مقالات و کتب مختلف هوش در سه حوزه ۱- هوش بازاریابی<sup>۶</sup>، ۲- هوش رقابتی<sup>۷</sup> و ۳- هوش تجاری<sup>۸</sup> مطرح می‌گردد. (حسینی و مداح، ۱۳۹۳). بر همین اساس هوشمندی برای سازمان یک مزیت رقابتی<sup>۹</sup> است و این مزیت رقابتی با برنامه‌ریزی بهتر کسب و کار، موفقیت در معرفی محصول جدید و ورود به بازارهای جدید را افزایش می‌دهد. (رستگار، دهقانی سلطانی، فارسی زاده و بلوچی، ۱۳۹۴).

اتخاذ تصمیم‌های مناسب رمز بقا و موفقیت سازمانها در دنیای کسب و کار امروز است. اتخاذ این گونه تصمیمات آگاهی مدیران از محیط پیرامون و محیط درونی سازمان و تاثیرات آنها بر عملکرد سازمان<sup>۱۰</sup> را می‌طلبد. فعالیت‌های هوشمندی به عنوان داده‌های ورودی در اتخاذ تصمیمات استراتژیک در نظر گرفته می‌شود و حائز اهمیت است که کسب و کارها برای دستیابی به رشد پایدار در محیط تجاری جهانی، هوشمندی به موقع و مناسبی از داده‌ها در محیط تجاری داشته باشند، این خود یکی از دلایل استفاده کسب و کارها از انواع مختلف سیستم‌های هوشمندی استراتژیک برای گردآوری و فرآیندسازی این نوع هوشمندی است. در اصل هوشمندی کسب و کار، فرآیندی سازمان یافته است که تمامی اقدامات گردآوری<sup>۱۱</sup> و پردازش اطلاعات<sup>۱۲</sup> مرتبط با فعالیت‌های سازمان را پوشش می‌دهد. این نوع هوشمندی به فرآیندها، تکنیک یا ابزار برای پشتیبانی به اتخاذ تصمیم‌های مناسب تر توجه دارد. (حسینی، سلیمی فرد و یدالهی، ۱۳۹۱). در اصل هوشمندی کسب و کار مدیران سازمانها را در زمینه مدیریت اطلاعات و اتخاذ تصمیمات واقع‌گرایانه یاری می‌دهد. چنین سیستم‌هایی با تجزیه و تحلیل اطلاعات سازمان امکان پشتیبانی و بهبود تصمیم‌گیری در سطح وسیعی از فعالیت‌های کسب و کار را فراهم می‌کنند. امروزه هوشمندی کسب و کار به مفهومی ارزشمند برای سازمانها و شرکتهایی بدل شده است که تمایل به افزایش تصمیمات خود و

<sup>1</sup> Information

<sup>2</sup> Knowledge

<sup>3</sup> Integration

<sup>4</sup> Intelligence

<sup>5</sup> Strategy Planning Process

<sup>6</sup> Marketing Intelligence

<sup>7</sup> Competitive Intelligence

<sup>8</sup> Business Intelligence

<sup>9</sup> Competitive advantage

<sup>10</sup> Organization Performance

<sup>11</sup> Data Gathering

<sup>12</sup> Information Processing

دستیابی به مزیت رقابتی دارند هوشمندی کسب و کار در اصل کاربرد تجاری داده‌کاوی شامل تجزیه و تحلیل داده‌های آماری مربوط به وضعیت کسب و کار و محیط پیرامون سازمان است. افزایش هوشمندی کسب و کار، سازمان را نسبت به اطلاعات محیط کسب و کار آگاه نموده، امکان تجزیه و تحلیل صحیح و به موقع داده‌ها و اطلاعات را فراهم می‌آورد. (نوروزی منش، ۱۳۹۵).

کاربردهای هوش تجاری<sup>۱</sup>، جانی تازه به استراتژی یک سازمان می‌بخشد. آنها دقت و موفقیت اهداف و مقاصد شرکت را اندازه-اندازه‌گیری می‌کنند. با توجه به وجود فضای رقابتی پیچیده و شلوغ، مدیران سازمان‌ها باید بتوانند در شرایط اطمینان<sup>۲</sup>، تعارض و عدم اطمینان<sup>۳</sup>، تصمیم‌های موثر را اتخاذ نمایند. این تصمیمات با توجه به گستردگی و حجم بسیار داده‌ها و اطلاعات و سرعت روز افزون رقابت مشکل می‌باشد. لذا استفاده از ابزارها و تکنیک‌های سیستم هوش تجاری در پردازش داده‌های مناسب و با ارزش دانش و اطلاعات صحیح، سازمان را در جهت تسریع یک تصمیم مناسب یاری می‌رساند. (تولایی، تاج میری گندایی و تاج میری گندایی، ۱۳۹۴). فلذ هوش تجاری، اگر به طور موثر به کار گرفته شود، به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا عملکردشان را بهبود دهند. عملکرد کسب و کار توسط تعدادی از شاخص‌های مالی مانند درآمد، حاشیه سود و سوددهی، هزینه خدمات و ... اندازه‌گیری می‌شود. بهبود عملکرد همچنین نیازمند تعامل افراد برای تحلیل داده و تعیین اقداماتی است که منجر به بهبود می‌شوند. نشانه کلیدی هوش تجاری موفق، میزان تاثیری است که بر عملکرد کسب و کار می‌گذارد. اندازه‌گیری تاثیر هوش تجاری بر کسب و کار می‌تواند به سختی اندازه‌گیری بهبود عملکرد باشد که به عواملی فراتر از هوش تجاری نسبت داده می‌شود. (هوسن، ۱۳۹۲).

حال با عنایت به اهمیت تاثیر هوش تجاری در عملکرد مدیریتی شرکتهای هلدینگ تخصصی، این سوال مطرح می‌گردد که آیا تاثیر هوش تجاری در عملکرد مدیریتی شرکتهای هلدینگ تخصصی دارای اهمیت می‌باشد؟ و در صورت اهمیت آن، دارای چه خصوصیات و محدوده عملکردی است. تحقیق حاضر در نظر دارد با بهره‌گیری از روش پژوهش به صورت پیمایشی و به صورت توصیفی-همبستگی به بررسی آن بپردازد.

## ۲- ادبیات و چارچوب نظری

### ۲-۱- هوش تجاری

هوش تجاری<sup>۴</sup> مجموعه‌ای از مفاهیم، روش‌ها و فرآیندهایی است که نه تنها تصمیم‌های کسب و کار را بهبود می‌بخشد، بلکه موجب پشتیبانی از استراتژی‌های سازمانی نیز می‌شود. سیستم‌های هوش تجاری به کاربران در شناخت و حل مشکلات، کشف ریسک‌های کسب و کار و فرصت‌ها، پیش‌بینی روندهای بازار، تخمین فعالیت رقبا، درک بهتر نیازمندی‌های کسب و کار و مدیریت بهتر مشتریان و روابط تامین‌کنندگان کمک می‌کنند. با استفاده از چنین سیستم‌هایی مدیران می‌توانند واکنش سریعتری نسبت به مشکلات و تخمین صحیح وضعیت در مقابل رقبا انجام دهند در نتیجه شرکت قادر خواهد بود که به کسب مزیت رقابتی بپردازد. (لاجوردی و رحیمی پور، ۱۳۹۱). به تعریفی دیگر هوش تجاری یک مفهوم چترگونه است که معماری، ابزارها، پایگاه داده، کاربردها و متدولوژی‌ها را در بر می‌گیرد. این مفهوم، ارتباطی به محتوا ندارد و مفهوم آن از فرد تا موجودیت دیگر متفاوت است. هوش تجاری قابلیت دسترسی تعامل (و گاهی به موقع) به داده‌ها و مدیریت داده‌ها را فراهم کند و به مدیران کسب و کار و تحلیل‌گران امکان دهد تا تحلیل‌های مورد نیاز خود را انجام دهند. تصمیم‌گیران با تجزیه و تحلیل داده‌های جاری و تاریخی، موقعیت‌ها و عملکردها، دیدگاه خوبی به دست می‌آورند و بر اساس این اطلاعات، تصمیمات بهتری می‌گیرند. فلذا فرآیند هوش تجاری مبتنی بر تبدیل داده‌ها به اطلاعات و سپس تصمیم و در نهایت اقدام است. (توربان،

<sup>1</sup> Business Intelligence Applications

<sup>2</sup> Certainty

<sup>3</sup> Uncertainty

<sup>4</sup> Business Intelligence

شاردا، آرونسون و کینگ، ۱۳۸۹). همچنین می توان اذعان داشت که هوش تجاری به فرآیند تبدیل داده‌های خام به اطلاعات تجاری و مدیریتی اطلاق می‌گردد که به تصمیم‌گیرندگان سازمان کمک می‌کند تا تصمیمات خود را بهتر و سریعتر گرفته و بر اساس اطلاعات صحیح، عمل نمایند. داده‌ها با ورود به سیستم هوش تجاری، مورد پردازش قرار گرفته و تبدیل به دانش می‌شوند. سپس دانش به دست آمده، مورد تحلیل قرار گرفته و از نتایج تحلیلی آن، مدیران در تصمیم‌گیری خود بهره گرفته و اقداماتی را جهت بهبود عملکرد سازمان<sup>۱</sup> انجام می‌دهند. (حقیقت منفرد و شعبان مایانی، ۱۳۹۱). به تعریفی دیگر هوش تجاری به یک فلسفه و ابزار مدیریتی اشاره دارد که به سازمانها جهت مدیریت و پالایش اطلاعات کسب و کار در راستای اخذ تصمیمات اثربخش کمک مینماید. اطلاعات و دانش مرتبط به سازمان که محیط کسب و کار، خود سازمان و وضعیت بازار، مشتریان، رقبا و ملاحظات اقتصادی را تشریح میکنند. یک فرآیند سیستمی و سازمان یافته که توسط آن سازمانها اطلاعات را در جهت تصمیم‌گیری در فعالیتهای کسب و کار، از منابع درونی و بیرونی کسب، تحلیل و توزیع مینمایند. کاربرد اصلی هوش تجاری، کمک به تصمیم‌گیری در سازمان و استفاده از داده‌های ساخت یافته<sup>۲</sup> و غیرساخت یافته<sup>۳</sup> سیستمهای سازمانی، مبنای هوش تجاری در سازمان میباشد. (رهنمای رودپشتی، نیکومرام و محمودی، ۱۳۹۲).

هوش تجاری به نوعی مدیریت کسب و کار اطلاق می‌شود که به منظور تشریح برنامه‌های کاربردی و فناوری در زمینه گردآوری، دسترسی، تحلیل داده‌ها و اطلاعات در راستای یاری رساندن به موسسات، به منظور اتخاذ بهینه تصمیمات تجاری، کاربرد دارد. (حاجیپور شوشتری و صفاری آشتیانی، ۱۳۹۳). هوش تجاری عبارتست از شناسایی و دسته بندی مفاهیم پنهان مرتبط با تصمیم‌گیری و انبوهی از داده های تجاری و اقتصادی. (رهنمای رودپشتی، نیکومرام و محمودی، ۱۳۹۲). همچنین به مجموعه توانایی‌ها، تکنولوژی‌ها، ابزارها و راهکارهایی است که به درک بهتر مدیران از شرایط کسب و کار کمک می‌نماید، اطلاق می‌گردد. (حسینی و مداح، ۱۳۹۳). همچنین هوش کسب و کار به عنوان یک مفهوم رایج در زندگی کسب و کار روزانه، آغاز شده است و فعالیت هوشمندی کسب و کار در شرکتها بیشتر بطور سیستمی و به عنوان تأکیدی بر افزایش تجزیه و تحلیل و جمع آوری اطلاعات کسب و کار آورده شده است که عنوان یک ارزیابی، بیشتر سازمانها در برخی از جنبه های اطلاعاتی کسب و کار در مدیریت استراتژیک تمرکز دارند، محیطهای کسب و کار کنونی، به رویکرد جامع‌تر مدیریت استراتژیک نیاز دارد. چهارچوب پیشنهادی استراتژیک برای هوشمندی کسب و کار بر مدیریت استراتژیک ویژگی های خاصی باید داشته باشد، اما این چارچوبها در محیط کسب و کار پیچیده امروزه، به اندازه کافی انعطاف پذیری لازم را ندارند. (صفرزاده، بنکدار مازندرانی و جاویدی حق، ۱۳۸۹).

نکته مهم اینکه بدون وجود افرادی که بتوانند اطلاعات را تفسیر کنند و به کار گیرند، هوش تجاری مفید فایده نخواهد بود. به همین علت هوش تجاری کمتر وابسته به فناوری و بیشتر تحت تاثیر ابداع و فرهنگ است و اینکه افراد آن را به عنوان یک دارایی<sup>۴</sup> مهم در نظر بگیرند. فناوری، هوش تجاری را توانمند می‌سازد، اما گاهی اوقات تمرکز زیاد روی فناوری می‌تواند منجر به تخریب ابتکارات هوش تجاری شود. این افراد هستند که تلاش‌ها را در زمینه هوش تجاری به یک موفقیت خارق العاده یا یک شکست تمام عیار تبدیل می‌کنند. (هوسن، ۱۳۹۲). به بیانی خلاصه، هوش تجاری چیزی نیست مگر فرآیند بالابردن سوددهی سازمان در بازار رقابتی با استفاده هوشمندانه از داده‌های موجود در فرآیند تصمیم‌گیری. (سازور، حسینی و فرهمند، ۱۳۹۰). پیاده‌سازی هوش تجاری به شناسایی دقیق قابلیت‌های هوش تجاری متناسب با حوزه عملیاتی هر شرکت و اجزای هم راستای آن نیاز دارد تا با توجه به مسیر بلوغ هوش تجاری<sup>۵</sup>، مزیت‌هایی که از آن انتظار می‌رود، با بالاترین سطح کارایی<sup>۶</sup> و اثربخشی<sup>۷</sup> سازمانی محقق شود. (بخشنده و رحمتی، ۱۳۹۵).

<sup>۱</sup> Improvement

<sup>۲</sup> Structured Data

<sup>۳</sup> Unstructured Data

<sup>۴</sup> Asset

<sup>۵</sup> Business Intelligence Maturity

<sup>۶</sup> Efficiency

<sup>۷</sup> Effectiveness

## ۲-۲- مدیریت عملکرد

مدیریت عملکرد<sup>۱</sup> عبارت است از ایجاد نظامی برای به کارگیری اطلاعات مربوط به اندازه گیری عملکرد سازمان، از طریق به کارگیری نتایج ارزیابی عملکرد در تعیین اهداف، تخصیص منابع و آگاهی دادن به مدیران برای حفظ یا تغییر خط مشی فعلی به منظور دستیابی به اهداف. (بیاضی طهرابند، عقیلی و معین نجف آبادی، ۱۳۸۸). مدیریت عملکرد تعاریف متعددی از آن شده است، موارد زیر از آن جمله‌اند:

- مدیریت عملکرد را می‌توان مجموعه‌ای از اقدامات و اطلاعات تلقی کرد که به منظور افزایش سطح استفاده بهینه از امکانات و منابع در جهت دستیابی به هدفها به شیوه‌ای اقتصادی توأم با کارایی و اثربخشی صورت می‌گیرد.
- مدیریت عملکرد اصطلاح عامی برای آن دسته از فعالیتهای سازمانی است که با مدیریت امور و مسوولیت‌های شغلی و رفتاری کارکنان سر و کار دارد. مدیریت عملکرد راهی برای تسهیل برقراری ارتباط و ایجاد تفاهم بین کارکنان و سرپرستان است و به پیدایش محیط مطلوب‌تر کاری و تعهد بیشتر نسبت به کیفیت خدمات منجر می‌شود.
- با توجه به تعاریف فوق می‌توان مدیریت عملکرد را رویکردی دانست که با استفاده از ارتباطات دوجانبه بین سرپرستان و کارکنان، باعث تفهیم خواستهها و انتظارات سازمان از کارکنان از یک سو و انتقال خواستهها و تقاضاهای کارکنان به سرپرستان و مدیریت سازمان از سوی دیگر، محیطی را جهت استفاده بهینه از کلیه امکانات و منابع در جهت تحقق اهداف سازمان پدید می‌آورد. مدیریت عملکرد باعث می‌شود تا سرپرستان به آسانی عملکرد ضعیف کارکنان را تشخیص و در جهت بهبود آن اقدام نموده و از سوی دیگر با دادن پاداشهای مناسب به عملکرد مطلوب کارکنان، عملکردهای مطلوب را ترغیب و تکرارپذیری آنها را افزایش دهند.
- مدیریت عملکرد فرآیندی است که هم ارزشیابی عملکرد و هم نظامهای انضباطی و خط مشی‌های رسیدگی به شکایات را به عنوان ابزار مدیریتی خود در برمی‌گیرد. فنون و ابزار این مدیریت برای بالا بردن بهره‌وری کارکنان و کسب مزیت رقابتی سازمان به کار می‌رود. (سیدی و اکبری، ۱۳۸۸).
- مدیریت عملکرد ابزار بهبود عملکرد سازمانی را از طریق ارتباط و تعدیل اهداف و نتایج فردی، گروهی و سازمانی فراهم می‌آورد علاوه بر آن ابزاری برای شناسایی و تشویق عملکرد برتر و اداره کردن امور بر اساس نتایج ارزیابی است. (رفیع زاده، ۱۳۸۵).

## ۲-۳- هلدینگ تخصصی

اساساً شرکتهای هلدینگ، از لحاظ نوع سرمایه‌گذاری به دوشکل عمل می‌کنند: گروه نخست، شرکتهای سرمایه‌گذاری یا مالی که صرفاً سهام شرکت‌های دیگر را با انگیزه سود آوری خرید و فروش می‌کنند و گروه دیگر، شرکتهای مادر که اصولاً شرکت‌های زیر مجموعه خود را اداره می‌کنند:

- شرکتهای دسته اول، علاقه‌ای به مدیریت شرکتهای مزبور و تعهدی برای حفظ و نگهداری سهام آنها ندارند، به عبارتی ممکن است با نوسانات قیمت سهام، مالکیت خود را بر دیگران واگذار کنند؛ اما شرکتهای دسته دوم، سعی می‌کنند با افزایش میزان سهام خود در شرکتهای تابعه، مدیریت آنها را در اختیار بگیرند. مشخص است که این شرکتهای هلدینگ، مستقیماً محصول عرضه نمی‌کنند و دارایی شرکتهای هلدینگ، سهام شرکتهای تابعه است. شرکت‌های گروه دوم، با دو استراتژی وارد بازار می‌شوند: (دلفانی، ۱۳۹۱).
- هلدینگ‌های با تفکر تنوع‌گرای (هلدینگ‌های سبد کالایی): این نوع هلدینگ‌ها در کسب و کار و صنایع مختلف حضور پیدا می‌کنند. تفکر مدیران آنها مبتنی بر این اصلی است که با توجه به نیاز بازار و شرایط اقتصادی، ورود در صنایع و بازارهای مختلف با حاشیه‌های سود گوناگون، ریسک سرمایه را پائین می‌آورد و در برخی موارد نیز هم پوشانی دارند.

<sup>۱</sup> Performance Management

• هلدینگ‌های با تفکر قابلیت محوری (هلدینگ‌های تخصصی): در این هلدینگ‌ها، برای جلوگیری از افزایش حجم کارها و ایجاد تفکر بیشتر مدیران، شکل ساختاری بر اساس تخصص کسب و کارها طراحی می‌شود. تجربه نشان داده است که در اینگونه ساختارها، مسوولیت خواهی و مسوولیت پذیری را در شرکتهای زیرمجموعه تقویت می‌کند و ضمن تفکیک و شفاف-سازی بین هلدینگ و شرکتهای زیر مجموعه، پیچیدگی‌های مدیریت ستاد را کاهش می‌دهد. این استراتژی، سازگاری ستاد را با شرکتهای زیر مجموعه بیشتر می‌کند، همین سازگاری، پایه ارزش آفرینی<sup>۱</sup> در هلدینگ است.

در نهایت اینکه امروزه با توجه به رقابت روزافزون و تغییرات سریع محیط خارجی، نقش شرکتهای هلدینگ در اثربخشی، هم‌افزایی و ارزش آفرینی شرکتهای تابعه بیش از پیش نمایان شده است. هم‌افزایی<sup>۲</sup> به این معنی است که مجموع عملکرد تک-تک شرکتهای (یکپارچگی آن‌ها) بیش از جمع جبری آن‌ها باشد. در خصوص هلدینگ‌ها این عبارت به این مفهوم است که ستاد هلدینگ تلاش می‌کند در کل عملکردی بیش از مجموع عملکردها و فعالیت‌های هر کسب و کار یا شرکتهای تابعه داشته باشد. (قلی زاده، ۱۳۹۱).

## ۲-۴- فرآیندهای استراتژیک در سازمان های هلدینگ

از آنجایی که سازمانهای هلدینگ در رشته‌های مختلف کسب و کار فعالیت می‌کنند و با واحدها و فرآیندهای گوناگونی سر و کار دارند، برنامه ریزی، کنترل و هدایت این اجزاء در راستای تحقق اهداف هلدینگ از چالش‌های بسیار مهم این دسته از سازمان‌ها محسوب می‌شود. از طرف دیگر ماهیت وجودی سازمانهای هلدینگ، ایجاد ارزشی مازاد بر مجموعه ارزش تک-تک واحدها و فرآیندهای آن (هم‌افزایی) است. چرا که در غیر این صورت، با منحل کردن هلدینگ انتظار می‌رود عملکرد واحدهای تابعه بهبود یابد. همچنین فرآیندهای استراتژیک در یک سازمان هلدینگ به چهار حوزه زیر تقسیم بندی می‌شوند: (زنده دل و زاهدی قاسمیان، ۱۳۸۶).

- حوزه بین کسب و کار: که تعاملات بین واحدی در آن حکم فرماست.
  - حوزه مالی: مباحث پولی، مدیریت مالی مهندسی مالی را در بر می‌گیرد.
  - حوزه پشتیبانی: پشتیبانی یکپارچه از واحدها و فرآیندهای سازمان را مدنظر دارد.
  - حوزه مشتری: فرآیندهای ارزش آفرینی که خروجی آنها مستقیماً به مشتری بر می‌گردد را مدنظر دارد.
- فرآیندهای حوزه پشتیبانی عبارتند از مدیریت حقوقی، مدیریت اداری و منابع انسانی، مدیریت برنامه ریزی و تحقیق و توسعه که در آن فرآیند مدیریت منابع انسانی به عنوان یک فرآیند پشتیبانی نه تنها در یک سازمان هلدینگ بلکه در بسیاری از شرکتهای نیز مرسوم است؛ اما تفاوت این فرآیند در هلدینگ با شرکتهای دیگر آن است که در هلدینگ ارائه این خدمات به تمامی واحدهای تحت پوشش به صورت یکپارچه انجام می‌گیرد.

## ۳- مدل و فرضیه‌های تحقیق

مروری بر مبانی نظری پیشین و مطالعات قبلی مرتبط با پژوهش، زمینه لازم برای ارائه چارچوب نظری تحقیق فراهم گردیده است. بر همین اساس فرضیه اصلی پژوهش و فرض‌های فرعی پژوهش در زیر ارائه شده است.

### ۳-۱- فرضیه اصلی پژوهش:

هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی شرکتهای هلدینگ تخصصی تاثیر معناداری دارد.

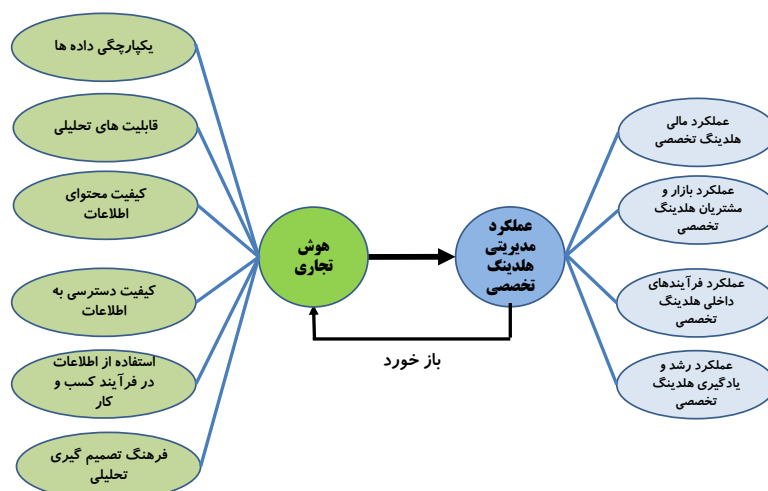
### ۳-۲- فرض‌های فرعی پژوهش:

فرض فرعی ۱: یکپارچگی داده‌ها تعیین کننده هوش تجاری است.

<sup>۱</sup> Value Creation

<sup>۲</sup> Synergy

- فرض فرعی ۲: قابلیت‌های تحلیلی تعیین کننده هوش تجاری است.
- فرض فرعی ۳: کیفیت محتوای اطلاعات تعیین کننده هوش تجاری است.
- فرض فرعی ۴: کیفیت دسترسی به اطلاعات تعیین کننده هوش تجاری است.
- فرض فرعی ۵: استفاده از اطلاعات در فرآیند کسب و کار تعیین کننده هوش تجاری است.
- فرض فرعی ۶: فرهنگ تصمیم‌گیری تحلیلی تعیین کننده هوش تجاری است.
- فرض فرعی ۷: سیستم هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی در حوزه مالی هلدینگ‌های تخصصی تاثیر معناداری دارد.
- فرض فرعی ۸: سیستم هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی در حوزه بازار و مشتریان هلدینگ‌های تخصصی تاثیر معناداری دارد.
- فرض فرعی ۹: سیستم هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی در حوزه فرآیندهای داخلی هلدینگ‌های تخصصی تاثیر معناداری دارد.
- فرض فرعی ۱۰: سیستم هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی در حوزه رشد و یادگیری هلدینگ‌های تخصصی تاثیر معناداری دارد.
- با توجه به فرضیات پژوهش که از مرور مبانی نظری پیشین تدوین شده است در مدل مفهومی این تحقیق، با توجه به مشخصات اصلی هوش تجاری، تاثیرات آن بر عملکرد مالی، عملکرد بازار و مشتریان هلدینگ تخصصی، عملکرد فرآیندهای داخلی و عملکرد رشد و یادگیری هلدینگ تخصصی به عنوان محوری ترین موضوعات عملکرد مدیریتی ارائه شده است. بر همین اساس چارچوب نظری (مدل مفهومی پژوهش) در شکل شماره (۱) ارائه شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

## ۴- روش تحقیق

## ۴-۱- جامعه آماری و روش نمونه‌گیری

این پژوهش بر مبنای هدف از نوع کاربردی، از حیث گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی- همبستگی و از نظر نوع داده‌های جمع- آوری شده از نوع کمی (استفاده از پرسشنامه) می باشد. برای تحلیل داده‌های پرسشنامه از روش مدل‌سازی معاملات ساختاری با رویکرد روش حداقل مربعات جزئی<sup>۱</sup> و نرم افزار Smart PLS 3 بهره برداری شده است. دلیل استفاده از این روش، وجود قابلیت تحلیل مدل‌های پیچیده با حجم کم و عدم نیاز به توزیع نرمال سازه‌ها می باشد. سازه هوش تجاری با بکارگیری مولفه-

<sup>۱</sup> Partial Least Squares

های موجود در پرسشنامه استاندارد هوش تجاری پرویج<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) در ۶ گویه (سوال) و مبتنی پرسشنامه پژوهشگر ساخته مبتنی بر فرضیات طراحی شده است. سازه‌های عملکرد مدیریتی بر اساس در ۴ گویه (سوال) و مبتنی بر پرسشنامه پژوهشگر ساخته مبتنی بر فرضیات طراحی شده است. جامعه آماری تحقیق شامل تمام مدیران ارشد هلدینگ و مدیران عامل و مدیران شرکتهای‌های تابعه که نسبت به موضوع تحقیق دارای آگاهی و اطلاعات کاملی هستند که تعدادشان ۱۰۰ نفر می باشد. تعداد نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۸۰ محاسبه شده است. ابزار پیمایش در این تحقیق پرسشنامه پژوهشگر ساخته مبتنی بر فرضیات می باشد.

#### ۴-۲- پایایی

برای بررسی میزان پایایی پرسش نامه از معیارهای روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. در این روش پایایی توسط دو معیار سنجش شامل ۱- آلفای کرونباخ و ۲- پایایی ترکیبی<sup>۲</sup> می باشد. ۱- ضریب آلفای کرونباخ معیاری کلاسیک برای سنجش پایایی و سنجح ای مناسب برای ارزیابی پایداری درونی<sup>۳</sup> محسوب می گردد. پایداری درونی نشانگر میزان همبستگی بین یک سازه و شاخص های مربوط به آن است. مقدار بالای واریانس تبیین شده بین سازه و شاخص هایش در مقابل خطای اندازه گیری مربوط به هر شاخص، پایداری درونی بالا را نتیجه می دهد. مقدار بالاتر از ۰.۷، نشانگر پایایی قابل قبول است. البته موس<sup>۴</sup> و همکاران در مورد متغیرهایی که با تعداد سوالات اندک، مقدار ۰.۶ را به عنوان سر حد ضریب آلفای کرونباخ معرفی کرده اند. ۲- از آنجائیکه معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه ها می باشد، روش PLS معیار مدرن تری نسبت به آلفا به نام پایایی ترکیبی به کار می رود. این معیار توسط ورتس و همکاران<sup>۵</sup> (۱۹۷۴) معرفی شد و برتری آن نسبت به آلفای کرونباخ در این است که پایایی سازه ها نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه هایشان با یکدیگر محاسبه می گردد. در نتیجه برای سنجش بهتر پایایی در روش PLS هر دوی این معیار محاسبه می گردد. در صورتی که مقدار پایایی ترکیبی برای هر سازه بالای ۰.۷ شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل های اندازه گیری دارد و مقدار کمتر از ۰.۶ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). نتایج مربوط به پایایی پرسشنامه پژوهش توسط دو معیار فوق الذکر در جدول شماره (۱) نشان داده شده است که نشاندهنده قابل قبول بودن آن است.

#### جدول ۱- پایایی ابزار اندازه گیری پژوهش

سازه ها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)
هوش تجاری	۰.۸۱۱	۰.۸۵۹
عملکرد مدیریتی	۰.۷۱۲	۰.۸۲۳

#### ۴-۳- روایی

##### ۱-۳-۴- روایی همگرا

روایی پرسشنامه توسط دو معیار روایی هم گرا و واگر و با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی بررسی گردید. روایی همگرا دومین معیاری است که برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS به کار برده می شود. معیار AVE<sup>۶</sup> میزان همبستگی

<sup>۱</sup> Popovič, A., Hackney, R., Simões, P., Jurij, J. (2012), Towards business intelligence systems success: Effects of maturity and culture on analytical decision making, 54(1), 729-739.

<sup>۲</sup> CR: Composite Reliability

<sup>۳</sup> Internal Consistency

<sup>۴</sup> Moss et al.

<sup>۵</sup> Werts et al.

<sup>۶</sup> Average Variance Extracted



یک سازه با شاخص های خود است. به بیان ساده تر AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخص های خود را نشان می دهد که هر چه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر شده است. فورنل و لارکر<sup>۱</sup> (۱۹۸۱) معیار AVE (میانگین واریانس استخراج شده) را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده و اظهار داشتند که در مورد AVE، مقدار بحرانی عدد ۰.۵ است، بدین معنی که مقدار AVE بالای ۰.۵ روایی همگرای قابل قبولی را نشان می دهد. (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). مطابق جدول (۴)، تمامی مقادیر نشان دهنده ی روایی همگرای مناسب پرسشنامه است.

#### جدول ۲- نتایج مقدار AVE برای سازه های پژوهش

سازه ها	AVE
هوش تجاری	۰.۵۰۴
عملکرد مدیریتی	۰.۵۳۹

#### ۲-۳-۴- روایی واگرا

روایی واگرا سومین معیار سنجش برازش مدل های اندازه گیری در روش PLS است. در روش فورنل و لارکر میزان رابطه یک سازه با شاخص های در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه ها است، روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه های دیگر (یعنی مربع مقدار ضرایب همبستگی) در مدل باشد. (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). همان طوریکه در جدول شماره (۳) مشاهده می گردد، مقادیر قطر اصلی ماتریس (جذر ضرایب AVE هر سازه) از مقادیر پایین (ضرایب همبستگی بین هر سازه با سازه های دیگر) بیشتر بوده و این موضوع نشان دهنده قابل قبول بودن روایی واگرای سازه ها می باشد.

#### جدول ۳- ماتریس مقایسه جذر AVE و ضرایب همبستگی شاخص ها (روایی واگرا)

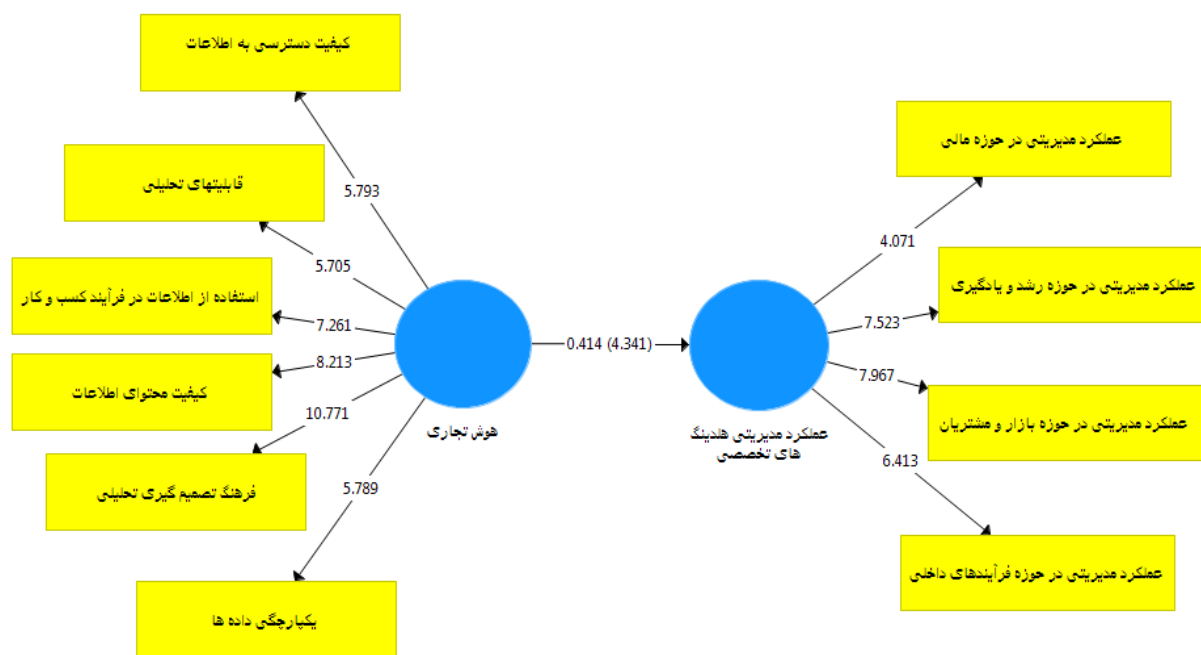
سازه ها	مشخصه های هوش تجاری	عملکرد مدیریتی
هوش تجاری	۰.۷۱۰	
عملکرد مدیریتی	۰.۱۴۱	۰.۷۳۴

#### ۴-۴- برازش مدل ساختاری

##### ۴-۴-۱- ضرایب معناداری z (مقادیر t-values)

برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۱.۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آنها را تایید ساخت. (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). در مدل پژوهش همانگونه که در شکل (۲) مشخص است، ضریب مربوط به مسیر هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی هلدینگ های تخصصی معادل ۴.۳۴۱ بوده که از ۱.۹۶ بیشتر است که معنادار بودن این مسیر و مناسب بودن مدل ساختاری را نشان می دهد. همچنین ضریب معناداری برای سایر مسیرها از ۱.۹۶ بیشتر است که این مطلب حاکی از تأیید تمامی فرضیه ها در سطح اطمینان ۹۵٪ است.

<sup>۱</sup> Fornell & Larcker



شکل ۲- مدل ترسیمی همراه با ضرایب معناداری

## ۲-۴-۴- برآزش مدل کلی

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه گیری و ساختاری می شود و با تایید برآزش آن، بررسی برآزش در یک مدل کامل می شود. برای بررسی برآزش مدل کلی تنها یک معیار به نام GOF استفاده می گردد. این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می گردد. (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵).

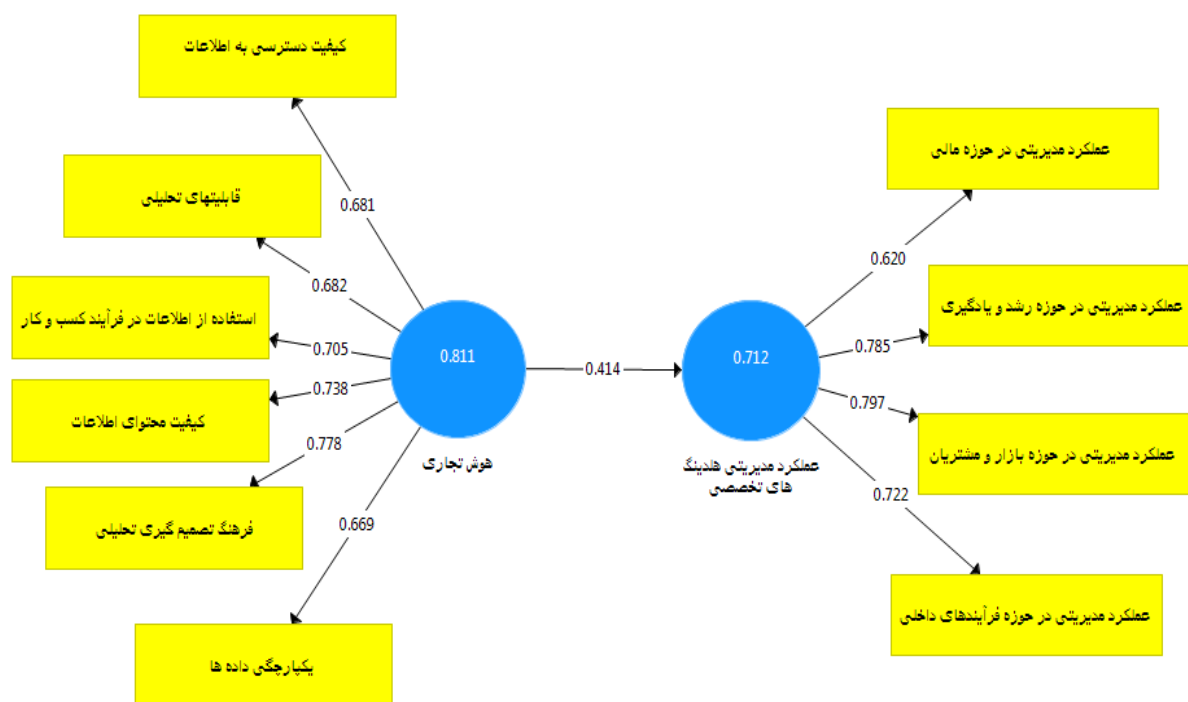
$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

$$GOF = \sqrt{0.171 \times 0.414} = 0.26$$

در تفسیر GOF با توجه به سه مقدار ۰.۰۱، ۰.۲۵ و ۰.۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است. (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵)؛ و حصول مقدار ۰.۲۶ برای GOF برآزش مطلوب متوسط مدل کلی را تائید می شود

## ۳-۴-۴- بررسی ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرهای هر یک از فرضیه ها

در بررسی ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرهای هر یک از فرضیه ها مطابق شکل (۳) نشان می دهد متغیر هوش تجاری به میزان ۴۱ درصد از تغییرات متغیر عملکرد مدیریتی را تبیین می کند. همچنین با توجه به ضرایب متغیرهای مشاهده پذیر و متغیرهای مکنون که بالاتر از ۰.۵ می باشد می توان نتیجه گرفت که متغیرهای مشاهده پذیر، متغیرهای مکنون را تبیین می نماید.



شکل ۳- مدل ترسیمی همراه با مقادیر ضریب مسیر

همچنین مطابق جدول (۴) بررسی فرضیه اصلی و فرض‌های فرعی پژوهش ارائه شده است. با توجه به ضریب مسیر و آماره  $t$  در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان فرضیه اصلی و فرض‌های فرعی را پذیرفت.

جدول ۴- بررسی فرضیه اصلی و فرض‌های فرعی پژوهش

نتیجه آزمون	آماره $t$	ضریب مسیر	فرضیه‌ها
پذیرش فرضیه	۴.۳۴۱	۰.۴۱۴	فرضیه اصلی پژوهش: هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی شرکت‌های هدینگ تخصصی تاثیر معناداری دارد.
پذیرش فرضیه	۵.۷۸۹	۰.۶۶۹	فرض فرعی ۱: یکپارچگی داده‌ها تعیین‌کننده هوش تجاری است.
پذیرش فرضیه	۵.۷۰۵	۰.۶۸۲	فرض فرعی ۲: قابلیت‌های تحلیلی تعیین‌کننده هوش تجاری است.
پذیرش فرضیه	۸.۲۱۳	۰.۷۳۸	فرض فرعی ۳: کیفیت محتوای اطلاعات تعیین‌کننده هوش تجاری است.
پذیرش فرضیه	۵.۷۹۳	۰.۶۸۱	فرض فرعی ۴: کیفیت دسترسی به اطلاعات تعیین‌کننده هوش تجاری است.
پذیرش فرضیه	۷.۲۶۱	۰.۷۰۵	فرض فرعی ۵: استفاده از اطلاعات در فرآیند کسب و کار تعیین‌کننده هوش تجاری است.

فرض فرعی ۶: فرهنگ تصمیم‌گیری تحلیلی تعیین‌کننده هوش تجاری است.	۰.۷۷۸	۱۰.۷۷۱	پذیرش فرضیه
فرض فرعی ۷: سیستم هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی در حوزه مالی هلدینگ-های تخصصی تاثیر معناداری دارد.	۰.۶۲۰	۴.۰۷۱	پذیرش فرضیه
فرض فرعی ۸: سیستم هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی در حوزه بازار و مشتریان هلدینگ‌های تخصصی تاثیر معناداری دارد.	۰.۷۹۷	۷.۹۶۷	پذیرش فرضیه
فرض فرعی ۹: سیستم هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی در حوزه فرآیندهای داخلی هلدینگ‌های تخصصی تاثیر معناداری دارد.	۰.۷۲۲	۶.۴۱۳	پذیرش فرضیه
فرض فرعی ۱۰: سیستم هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی در حوزه رشد و یادگیری هلدینگ‌های تخصصی تاثیر معناداری دارد.	۰.۷۸۵	۷.۵۲۳	پذیرش فرضیه

### ۵- بحث و نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر به‌منظور بررسی رابطه بین غنی‌سازی شغل، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان بانک ملت استان مازندران صورت گرفته است. مطالعات پیشین به بررسی هر یک از متغیرهای فوق با دیگر متغیرها پرداخته‌اند، اما خلاء مطالعاتی مربوط به چگونگی روابط این سه متغیر، دلیل اصلی انجام این تحقیق گردید. علاوه بر این، از آن جا که افزایش عملکرد شغلی کارکنان، نهایتاً منجر به افزایش عملکرد و بهره‌وری سازمان می‌گردد، همواره مطالعه موارد و موضوعاتی که باعث افزایش عملکرد شغلی افراد در سازمان‌های مختلف خصوصاً سازمان‌های خدماتی که عنصر اصلی آنان کارکنان هستند می‌شوند، مورد توجه محققین و دانشمندان رشته‌های مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی بوده است و این دلیل نیز خود موید مستحکم‌تری برای انجام این تحقیق بود.

در این پژوهش، نشان داده شد که فرض اصلی پژوهش، هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی شرکتهای هلدینگ تخصصی تاثیر معناداری دارد. البته تاثیر هوش تجاری در عملکرد یک سازمان در برخی از پژوهش‌ها همچون در پژوهش حاجیپور شوشتری و صفاری آشتیانی (۱۳۹۳) نیز اشاره شده که سیستم‌های هوش تجاری موجب بهبود عملکرد تجاری سازمان‌ها از طریق استفاده صحیح و پیشرفته از اطلاعات مربوط به رقبای، مشتریان، تامین‌کنندگان و عملیات تجاری داخلی سازمان‌ها میشوند. همچنین هوسن (۱۳۹۲) بیان نمود که هوش تجاری، اگر به‌طور موثر به کار گرفته شود، به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا عملکردشان را بهبود دهند. همچنین ایشان مطرح کردند که نشانه کلیدی هوش تجاری موفق، میزان تاثیری است که بر عملکرد کسب و کار می‌گذارد. هاربر (۱۳۹۰) عنوان نمود هوش تجاری یک عامل حیاتی در پیشبرد بسوی اهداف مطلوب عملکرد، توانایی در سنجش کمی عملکرد است. الزوبی و همکاران (۲۰۱۴) نیز مطرح کردند که تاثیرات هوش تجاری خصوصاً بر محدوده سیستم‌های کنترل هزینه و اندازه‌گیری مدیریت عملکرد بسیار رشد نموده است. هوراکوا و اسکالسکا<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) نیز بیان داشتند که امروزه ابزارهای هوش تجاری بیشتر و بیشتر بر روی مدیریت عملکرد شرکتی تمرکز یافته است. از این رو نتایج پژوهش‌های محققان یاد شده با نتیجه‌ی بدست آمده از تأیید فرضیه اصلی این پژوهش همخوانی دارد.

در فرض فرعی اول تأیید گردید که یکپارچگی داده‌ها تعیین‌کننده هوش تجاری است. در همین راستا در پژوهش خدیور و همکاران (۱۳۹۵) اظهار گردید که از اهداف مهم هوش تجاری، ارائه داده‌های صحیح، یکپارچه و سازگار است که با فرآیند پاکسازی داده‌ها حاصل می‌شود. معیارهای مهم در انتخاب داده‌ها چون یکپارچگی داده، دقت داده، صحت داده، قابلیت اطمینان داده و فرمت داده می‌باشد. همچنین شکاری و شهریاری (۱۳۹۵) بیان نمودند فن آوری هوش تجاری کمکی در ارائه راه‌حل‌های تجاری و سیستم مدیریت اطلاعات یکپارچه‌ای که شامل ابزارهای هوش تجاری و استراتژی است، می‌باشد و

<sup>۱</sup> Horakova & Skalska

بخشنده و رحمتی (۱۳۹۵) نیز اظهار نمودند آنچه هوش تجاری بر آن تاکید دارد، تنها همکاری محدود شده در واحدها و بخش ها نیست، بلکه دانش یکپارچه شده مشتریان، شرکای تجاری، وضعیت بازار، فروشندگان، محصولات و کارکنان در تمام سطوح است. از این رو نتایج پژوهش‌های محققان یاد شده با نتیجه‌ی بدست آمده از تائید فرض فرعی اول این پژوهش همخوانی دارد.

در فرض فرعی دوم تائید گردید که قابلیت‌های تحلیلی تعیین کننده هوش تجاری است. در پژوهش شکاری و شهریاری (۱۳۹۵) بیان شده است که هوش تجاری به موسسات امکان را می دهد که از طریق تحلیل اطلاعات از مقادیر بزرگ داده به منظور یافتن الگوهای رفتاری مشتریان و رقبا بهره برداری کنند و نروزی منش (۱۳۹۵) بیان نمودند که افزایش هوشمندی کسب و کار، سازمان را نسبت به اطلاعات محیط کسب و کار آگاه نموده، امکان تجزیه و تحلیل صحیح و به موقع داده‌ها و اطلاعات را فراهم می آورد. حاجیپور شوشتری و صفاری آشتیانی (۱۳۹۳) نیز عنوان کردند که هوش تجاری به نوعی مدیریت کسب و کار اطلاق می شود که به منظور تشریح برنامه‌های کاربردی و فناوری در زمینه گردآوری، دسترسی، تحلیل داده‌ها و اطلاعات در راستای یاری رساندن به موسسات، به منظور اتخاذ بهینه تصمیمات تجاری، کاربرد دارد. حقیقت منفرد و شعبان مایانی (۱۳۹۱) اظهار داشتند که هوش تجاری به فرآیند تبدیل داده‌های خام به اطلاعات تجاری و مدیریتی اطلاق می گردد که به تصمیم‌گیرندگان سازمان کمک می کند تا تصمیمات خود را بهتر و سریعتر گرفته و بر اساس اطلاعات صحیح، عمل نمایند. داده‌ها با ورود به سیستم هوش تجاری، مورد پردازش قرار گرفته و تبدیل به دانش می شوند. سپس دانش به دست آمده، مورد تحلیل قرار گرفته و از نتایج تحلیلی آن، مدیران در تصمیم‌گیری خود بهره گرفته و اقداماتی را جهت بهبود عملکرد سازمان انجام می دهند. در پژوهش لاجوردی و رحیمی پور (۱۳۹۱) عنوان شده که شرکت‌ها می توانند با استفاده از توابع تحلیلی هوش تجاری از بسیاری جنبه‌ها عملیات کسب و کار خود را مانیتور و کنترل و عواملی را که بر عملکردشان موثر است دسته‌بندی نمایند. هوش تجاری نه به عنوان یک ابزار یا یک محصول و یا حتی یک سیستم، بلکه به عنوان یک رویکرد جدید در معماری سازمانی بر اساس سرعت در تحلیل اطلاعات به منظور اتخاذ تصمیم‌های دقیق و هوشمند کسب و کار در حداقل زمان ممکن مطرح شده است. توربان و همکاران (۱۳۸۹) نیز مطرح کردند که هوش تجاری یک مفهوم چترگونه است که معماری، ابزارها، پایگاه داده، کاربردها و متدولوژی‌ها را در بر می گیرد. این مفهوم، ارتباطی به محتوا ندارد و مفهوم آن از فرد تا موجودیت دیگر متفاوت است. هوش تجاری قابلیت دسترسی تعامل (و گاهی به موقع) به داده‌ها و مدیریت داده‌ها را فراهم کند و به مدیران کسب و کار و تحلیل‌گران امکان دهد تا تحلیل‌های مورد نیاز خود را انجام دهند. تصمیم‌گیران با تجزیه و تحلیل داده‌های جاری و تاریخی، موقعیت‌ها و عملکردها، دیدگاه خوبی به دست می آورند و بر اساس این اطلاعات، تصمیمات بهتری می گیرند. فلذا فرآیند هوش تجاری مبتنی بر تبدیل داده‌ها به اطلاعات و سپس تصمیم و در نهایت اقدام است. آبی و همکاران (۲۰۱۶) مطرح نمودند که بکارگیری هوش تجاری و تجزیه و تحلیل در عملکرد مدیریتی سازمانی یک روند امروزی است که در حال توسعه می باشد. الزوبی و همکاران (۲۰۱۴) نیز بیان نمودند که ابزارهای هوش تجاری با تجزیه و تحلیل عملیات کسب و کار و اطلاعات مرتبط با محصولات به فهم کاربران و بهبود و بهینه سازی عملیات کسب و کار کمک می نماید. در دهه اخیر، تاثیرات هوش تجاری خصوصا بر محدوده سیستم‌های کنترل هزینه و اندازه‌گیری مدیریت عملکرد بسیار رشد نموده است. جالونن و لونکوئیست (۲۰۰۹) بیان نموده‌اند که هوش تجاری تحلیل‌ها و گزارش‌هایی در مورد روندهای فضای کسب و کار و مسائل درونی سازمان تولید می کند. از این رو نتایج پژوهش‌های محققان یاد شده با نتیجه‌ی بدست آمده از تائید فرض فرعی دوم این پژوهش همخوانی دارد.

در فرض فرعی سوم تائید گردید که محتوای اطلاعات تعیین کننده هوش تجاری است. در همین راستا در پژوهش حاجیپور شوشتری و صفاری آشتیانی (۱۳۹۳) بیان گردید که ابزارهای هوش تجاری، دیدگاه‌هایی از شرایط گذشته، حال و آینده را در اختیار افراد قرار میدهند. با پیاده سازی راهکارهای هوش کسب و کار، فاصله موجود بین مدیران میانی و مدیران ارشد از دیدگاه ارتباط اطلاعاتی از میان خواهد رفت و اطلاعات مورد نیاز مدیران در سطوح مختلف، در لحظه و با کیفیت بالا در اختیار آنان قرار خواهد گرفت. همچنین کارشناسان و تحلیلگران میتوانند با استفاده از امکانات ساده، فعالیتهای خود را بهبود

بخشند و به نتایج بهتری دست پیدا نمایند. از این رو نتایج پژوهش‌های محقق یاد شده با نتیجه‌ی بدست آمده از تائید فرض فرعی سوم این پژوهش همخوانی دارد.

در فرض فرعی چهارم تائید گردید که کیفیت دسترسی به اطلاعات تعیین کننده هوش تجاری است. در پژوهش شکاری و شهریاری (۱۳۹۵) مطرح شده که دسترسی آنلاین به چنین اطلاعاتی می‌تواند به تصمیم‌گیری کمک کند و تغییرات پویایی را فراهم کند که به بهبود خط اصلی شرکت یاری رساند. فن‌آوری هوش تجاری کمکی در ارائه راه‌حل‌های تجاری و سیستم مدیریت اطلاعات یکپارچه‌ای که شامل ابزارهای هوش تجاری و استراتژی است، می‌باشد. همچنین حاجیبور شوشتری و صفاری آشتیانی (۱۳۹۳) بیان نمودند هوش تجاری به نوعی مدیریت کسب و کار اطلاق می‌شود که به منظور تشریح برنامه‌های کاربردی و فناوری در زمینه گردآوری، دسترسی، تحلیل داده‌ها و اطلاعات در راستای یاری رساندن به موسسات، به منظور اتخاذ بهینه تصمیمات تجاری، کاربرد دارد. توربان و همکاران (۱۳۸۹) نیز بیان داشتند که هوش تجاری قابلیت دسترسی تعامل (و گاهی به موقع) به داده‌ها و مدیریت داده‌ها را فراهم کند و به مدیران کسب و کار و تحلیل‌گران امکان دهد تا تحلیل‌های مورد نیاز خود را انجام دهند. تصمیم‌گیران با تجزیه و تحلیل داده‌های جاری و تاریخی، موقعیت‌ها و عملکردها، دیدگاه خوبی به دست می‌آورند و بر اساس این اطلاعات، تصمیمات بهتری می‌گیرند. فلذا فرآیند هوش تجاری مبتنی بر تبدیل داده‌ها به اطلاعات و سپس تصمیم و در نهایت اقدام است. عباسی رستمی (۲۰۱۴) بیان نمودند که در کسب و کار پیشرفته، رشد استانداردها و اتوماسیون و فن‌آوری‌ها زمینه ساز ایجاد دسترسی به گسترده‌ای از داده‌ها شده است که باعث نیاز سریع به روش‌ها و ابزارهایی که می‌تواند کمکی در تبدیل این داده‌ها به اطلاعات و دانش مفید و مناسب برای تحقق نیازهای مشتریان باشد. در دنیای پیچیده امروزی، بنگاه‌های دانش محور نیاز به مدیریت دانش و هوش تجاری داشته و هوش تجاری توانایی‌های اساسی در سازمان به ارمغان می‌آورد. کومار (۲۰۱۲) عنوان داشتند که افزایش تعداد سازمان‌هایی که از هوش تجاری برای تصمیم‌گیری استفاده می‌نمایند، نسبت به گذشته قابل توجه می‌باشد. بر همین اساس دسترسی به اطلاعات درست در زمان مناسب، مهم‌ترین شانس برای موفقیت در عرصه رقابت بین‌المللی است. با توجه به وجود داده‌های بزرگ و عدم امکان تجزیه و تحلیل فردی در فرآیند تصمیم‌گیری، بنگاه‌های تجاری به سرعت ارزش موضوع هوش تجاری را درک نمودند. جلال کریم (۲۰۱۱) اظهار داشتند که سیستم هوش تجاری گام مهمی برای هر سازمانی است که خواهان حضور موفق در رقابت بازار و نیازمند برنامه راهبردی برای کسب اطلاعات دقیق رقابتی و تجزیه و تحلیل، اشتراک‌گذاری ابزار پیشرفته و دسترسی مدیرانی که نیازمند تصمیم‌گیری به موقع و درست می‌باشند. از این رو نتایج پژوهش‌های محقق یاد شده با نتیجه‌ی بدست آمده از تائید فرض فرعی چهارم این پژوهش همخوانی دارد.

در فرض فرعی پنجم تائید گردید که استفاده از اطلاعات در فرآیند کسب و کار تعیین کننده هوش تجاری است. بر همین اساس در پژوهش حقیقی و نباتی (۱۳۹۳) عنوان شده که تسلط بر فناوریهای جدیدی مانند هوش تجاری در کسب و کارها ضرورتی اجتناب‌ناپذیر تلقی می‌شود. حسینی و همکاران (۱۳۹۱) نیز بیان داشتند که یکی از دلایل استفاده کسب و کارها از انواع مختلف سیستم‌های هوشمندی استراتژیک برای گردآوری و فرآیندسازی این نوع هوشمندی است. نوروزی‌منش (۱۳۹۵) اظهار نمود که افزایش هوشمندی کسب و کار، سازمان را نسبت به اطلاعات محیط کسب و کار آگاه نموده، امکان تجزیه و تحلیل صحیح و به موقع داده‌ها و اطلاعات را فراهم می‌آورد. همچنین حسینی و مداح (۱۳۹۳) عنوان نمودند که هوش تجاری به مجموعه توانایی‌ها، تکنولوژی‌ها، ابزارها و راهکارهایی است که به درک بهتر مدیران از شرایط کسب و کار کمک می‌نماید، اتلاق می‌گردد. از این رو نتایج پژوهش‌های محقق یاد شده با نتیجه‌ی بدست آمده از تائید فرض فرعی پنجم این پژوهش همخوانی داد.

در فرض فرعی ششم تائید گردید که فرهنگ تصمیم‌گیری تحلیلی تعیین کننده هوش تجاری است. در همین راستا بخشنده و رحمتی (۱۳۹۵) بیان نمودند که هدف اصلی هوش تجاری، حمایت از فرآیند تصمیم‌گیری است. همچنین نوروزی منش (۱۳۹۵) بیان داشتند که در اصل هوشمندی کسب و کار مدیران سازمانها را در زمینه مدیریت اطلاعات و اتخاذ تصمیمات واقع‌گرایانه یاری می‌دهد. چنین سیستم‌هایی با تجزیه و تحلیل اطلاعات سازمان امکان پشتیبانی و بهبود تصمیم‌گیری در سطح

وسیع‌تری از فعالیت‌های کسب و کار را فراهم می‌کنند و تولایی و همکاران (۱۳۹۴) نیز بیان داشتند استفاده از ابزارها و تکنیک‌های سیستم هوش تجاری در پردازش داده‌های مناسب و با ارزش دانش و اطلاعات صحیح، سازمان را در جهت تسریع یک تصمیم مناسب یاری می‌رساند و حسینی و همکاران (۱۳۹۱) نیز بیان داشتند که در اصل هوشمندی کسب و کار، فرآیندی سازمان یافته است که تمامی اقدامات گردآوری و پردازش اطلاعات مرتبط با فعالیت‌های سازمان را پوشش می‌دهد. این نوع هوشمندی به فرآیندها، تکنیک یا ابزار برای پشتیبانی به اتخاذ تصمیم‌های مناسب تر توجه دارد. همچنین حاجیپور شوشتری و صفاری آشتیانی (۱۳۹۳) هدف اصلی هوش تجاری را به منظور اتخاذ بهینه تصمیمات تجاری بیان نمودند و رهنمای رود پستی و همکاران (۱۳۹۲) نیز به تعریفی دیگر هوش تجاری به یک فلسفه و ابزار مدیریتی اشاره نمودند که به سازمانها جهت مدیریت و پالایش اطلاعات کسب و کار در راستای اخذ تصمیمات اثربخش کمک مینماید و الشبیری (۲۰۱۲) هدف اصلی هوش تجاری در شرکت‌ها تصمیم‌گیری پیشرفته و ارائه خدمات کارآیی می‌داند. از این رو نتایج پژوهش‌های محقق یاد شده با نتیجه‌ی بدست آمده از تائید فرض فرعی ششم این پژوهش همخوانی داد.

در فرض فرعی هفتم تائید گردید که سیستم هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی در حوزه مالی تاثیر معناداری دارد. در پژوهش لشکری و همکاران (۱۳۹۳) مشخص گردید که بهبود عملکرد شرکت منجر شود عملکرد سازمان معمولاً به دو صورت مالی و غیرمالی اندازه‌گیری میشود. از این رو نتایج پژوهش‌های محقق یاد شده با نتیجه‌ی بدست آمده از تائید فرضیه فرعی هفتم این پژوهش هم خوانی داد. در پژوهش هوسن (۱۳۹۲) عنوان گردیده که هوش تجاری، اگر به طور موثر به کار گرفته شود، به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا عملکردشان را بهبود دهند. عملکرد کسب و کار توسط تعدادی از شاخص‌های مالی مانند درآمد، حاشیه سود و سوددهی، هزینه خدمات و ... اندازه‌گیری می‌شود. بهبود عملکرد همچنین نیازمند تعامل افراد برای تحلیل داده و تعیین اقداماتی است که منجر به بهبود می‌شوند. نشانه کلیدی هوش تجاری موفق، میزان تاثیر است که بر عملکرد کسب و کار می‌گذارد. اندازه‌گیری تاثیر هوش تجاری بر کسب و کار می‌تواند به سختی اندازه‌گیری بهبود عملکرد باشد که به عواملی فراتر از هوش تجاری نسبت داده می‌شود. رهنمای و همکاران (۱۳۹۲) نیز بیان نمودند که بررسی سال ۲۰۰۶ توسط گارتنر هوش تجاری را به عنوان داغ‌ترین بحث تکنولوژی اطلاعات نشان داد چرا که این سیستمها طوری بر پروژه‌ها متمرکز میشوند که کاربران را قادر میسازد تا به نحو بسیار خوبی عملکرد مالی و تجاری را تحت تاثیر قرار دهند. همچنین توربان و همکاران (۱۳۸۹) اظهار داشتند هوش تجاری غالباً در حوزه‌های تولید گزارش، تحلیل بازاریابی و فروش، برنامه ریزی و پیش بینی، مالی، گزارش‌های آماری، بودجه بندی و تحلیل سودآوری به کار گرفته شده است. از این رو نتایج پژوهش‌های محقق یاد شده با نتیجه‌ی بدست آمده از تائید فرض فرعی هفتم این پژوهش همخوانی داد.

در فرض فرعی هشتم تائید گردید که سیستم هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی در حوزه بازار و مشتریان تاثیر معناداری دارد. در پژوهش شکاری و شهریاری (۱۳۹۵) مشخص گردید که هوش تجاری به موسسات امکان را می‌دهد که از طریق تحلیل اطلاعات از مقادیر بزرگ داده به منظور یافتن الگوهای رفتاری مشتریان و رقبا بهره برداری کنند. همچنین حاجیپور شوشتری و صفاری آشتیانی (۱۳۹۳) عنوان کردند سیستم‌های هوش تجاری موجب بهبود عملکرد تجاری سازمان‌ها از طریق استفاده صحیح و پیشرفته از اطلاعات مربوط به رقبا، مشتریان، تامین‌کنندگان و عملیات تجاری داخلی سازمان‌ها میشوند. رهنمای رودپستی و همکاران (۱۳۹۲) بیان نمودند که سازمانها جهت مدیریت و پالایش اطلاعات کسب و کار در راستای اخذ تصمیمات اثربخش کمک مینماید. اطلاعات و دانش مرتبط به سازمان که محیط کسب و کار، خود سازمان و وضعیت بازار، مشتریان، رقبا و ملاحظات اقتصادی را تشریح میکنند؛ و لاجوردی و رحیمی پور (۱۳۹۱) اظهار نمودند که سیستم‌های هوش تجاری به کاربران در شناخت و حل مشکلات، کشف ریسک‌های کسب و کار و فرصت‌ها، پیش بینی روندهای بازار، تخمین فعالیت رقبا، درک بهتر نیازمندی‌های کسب و کار و مدیریت بهتر مشتریان و روابط تامین‌کنندگان کمک می‌کنند. در پژوهش سازور و فرهمند (۱۳۹۰) اظهار گردید که هوش تجاری به موسسات این امکان را می‌دهد که از تحلیل اطلاعات در مقادیر بزرگ، یافتن الگوهای رفتاری مشتریان و رقبا بهره برداری کنند. از این رو نتایج پژوهش‌های محقق یاد شده با نتیجه‌ی بدست آمده از تائید فرض فرعی هشتم این پژوهش همخوانی داد.

در فرض فرعی نهم تأیید گردید که سیستم هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی در حوزه فرآیندهای داخلی تأثیر معناداری دارد. در همین راستا در پژوهش رستگار و همکاران (۱۳۹۴) عنوان گردیده است امروزه مفهوم هوش، به عنوان فرآیندی که رقابت پذیری و فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک را بهبود می بخشد، مورد توجه قرار گرفته است؛ و حقیقی و نباتی (۱۳۹۳) عنوان نمودند کاربرد هوش تجاری در سطح استراتژیک را برای کمک به افزایش کارایی کلی سازمان و بهینه‌سازی فرآیندها در کنار یکدیگر، در نظر گرفت. این سیستم‌ها روی برخی ویژگی‌های مهم مالی و سایر پارامترهای مهم دیگر در افزایش کارایی سازمان متمرکز می‌شوند؛ و حسینی و همکاران (۱۳۹۱) بیان نمودند که در اصل هوشمندی کسب و کار، فرآیندی سازمان یافته است که تمامی اقدامات گردآوری و پردازش اطلاعات مرتبط با فعالیت‌های سازمان را پوشش می دهد. این نوع هوشمندی به فرآیندها، تکنیک یا ابزار برای پشتیبانی به اتخاذ تصمیم‌های مناسب تر توجه دارد. همچنین لاجوردی و رحیمی پور (۱۳۹۱) هوش تجاری را مجموعه‌ای از مفاهیم، روش‌ها و فرآیندهایی است که نه تنها تصمیم‌های کسب و کار را بهبود می بخشد، عنوان نمودند؛ و سازور و همکاران (۱۳۹۰) بیان داشتند که به بیانی خلاصه، هوش تجاری چیزی نیست مگر فرآیند بالابردن سوددهی سازمان در بازار رقابتی با استفاده هوشمندانه از داده‌های موجود در فرآیند تصمیم‌گیری. از این رو نتایج پژوهش‌های محقق یاد شده با نتیجه‌ی بدست آمده از تأیید فرض فرعی نهم این پژوهش همخوانی داد.

در فرض فرعی دهم تأیید گردید که سیستم هوش تجاری بر عملکرد مدیریتی در حوزه رشد و یادگیری تأثیر معناداری دارد. در پژوهش تولایی و همکاران (۱۳۹۴) بیان شده است که هوش تجاری در پردازش داده‌های مناسب و با ارزش دانش و اطلاعات صحیح، سازمان را در جهت تسریع یک تصمیم مناسب یاری می رساند. همچنین روحانی و زارع رواسان (۱۳۹۱) بیان داشتند که هوش تجاری تحلیل‌ها و گزارش‌هایی در مورد روندهای فضای کسب و کار و مسائل درونی سازمان تولید می کند و این تحلیل‌ها می تواند به صورت خودکار و سیستماتیک یا بر اساس درخواست یا شرایط ویژه تهیه شوند و مرتبط با محتوای یک تصمیم خاص باشند و دانش بدست آمده بوسیله تصمیم‌گیرنده در سطوح مختلف سازمان به کار گرفته می شود؛ و غضنفری و همکاران (۱۳۸۷) اظهار داشتند هوش تجاری در قرن اطلاعات با شناسایی و پردازش داده‌ها و اطلاعات انبوه و متفاوت به دانش و هوشمندی ناب کمک بزرگی به سازمان‌ها میکند؛ و چگینی و همکاران (۲۰۱۲) بیان داشتند هوش تجاری باعث توانمندی سازمان‌ها و موسسات جهت تصمیم‌گیری شده و با این دانش می تواند کارایی سازمانی را نیز بهبود بخشد. همچنین در بررسی خودشان نشان دادند که ارتباط معنی‌داری بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی است که در این بین هوش تجاری دارای تأثیرات مطلوبی در ایجاد مهارت‌های جدید توسعه سازمانی و رشد و تعالی بهبود دانش و اطلاعات سازمانی شده که نهایتاً منجر به بهبود عملکرد سازمانی خواهد گردید. از این رو نتایج پژوهش‌های محقق یاد شده با نتیجه‌ی بدست آمده از تأیید فرض فرعی دهم این پژوهش همخوانی داد.

## ۶- پیشنهاد

با عنایت به مرور مبانی نظری و حصول نتایج و یافته‌های مهم در پژوهش حاضر، پیشنهادات زیر با توجه به فرضیات پژوهش کاربردی بوده و در مورد شرکت مورد مطالعه هلدینگ سرمایه‌گذاری صدر تامین به شرح زیر ارائه شده است:

- با توجه به شرایط حاکم بر بازار و لزوم به رصد اطلاعات رقابتی جهت کسب بیشترین بازده حاصل از سبد سرمایه‌گذاری در شرکتهای هلدینگ تخصصی خصوصاً هلدینگ سرمایه‌گذاری صدر تامین، لازمست نسبت به فراگیر شدن فرهنگ تصمیم‌گیری تحلیلی بیش از گذشته توجه گردد.
- هوش تجاری با ارائه ابزارهای متنوع و خروجی‌های متعدد و با کیفیت، عملاً زمینه‌های تحلیلی بسیار مناسبی را برای بررسی کسب و کار فعلی و رصد آتی آن ایجاد می نماید. ولی آشنایی با انواع مدل‌ها و ابزارهای تحلیل مدیریتی اطلاعات، مقوله‌ای بسیار مهمی است که نه فقط در شرکت سرمایه‌گذاری صدر تامین بدان التفاتی نشده است، بلکه عملاً به علت عدم انسجام در این بخش بسیاری از تحلیل‌های راهبردی و حیاتی برای بسیاری از سازمان‌ها انجام



نمی‌گردد. بر همین اساس پیشنهاد می‌گردد، زمینه‌های مورد نیاز برای افزایش قابلیت‌های تحلیلی برنامه ریزی و اجراء گردد.

قسمت دوم پیشنهاد مربوط به پژوهش‌های آتی است که به شرح زیر ارائه می‌گردد:

- نظر به اهمیت تدوین شاخص‌های عملکرد مدیریتی در شرکتهای تابعه و بکارگیری آنها در سیستم‌های هوش تجاری، بررسی شاخص‌های واقعی و موثر که دارای پوشش مناسب ابعاد مختلف حیطه عملکردی شرکتهای هلدینگ تخصصی می‌باشد و تاثیر آن در ارزیابی مطلوب و کارآمد اینگونه شرکت‌ها به عنوان پژوهش بعدی می‌تواند مطرح گردد.

## منابع

۱. اتابکی، م. (۱۳۸۴). راهبری سازمان‌های هولدینگ. تهران: انتشارات پیام مولف.
۲. اعجازی، ع. (۱۳۹۳). آشنایی با فرایند ارزیابی عملکرد کارکنان. تهران: سازمان حفاظت محیط زیست - دفتر بازرسی، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات.
۳. بخشنده، س؛ و رحمتی، م. (۱۳۹۵، بهار). بررسی هم راستایی قابلیت‌ها و جزای هوش تجاری در راستای ایجاد مزایای هوش تجاری (مطالعه موردی: شرکتهای کوچک و متوسط شهر تهران). مدیریت فناوری اطلاعات، ص. ۲۷-۴۶.
۴. بذلی، ا؛ و اصلی بیگی، ف. (۱۳۹۰). بررسی سبک تعاملی و کنترل استراتژیک منابع انسانی در شرکت‌های هلدینگ. هفتمین کنفرانس توسعه منابع انسانی. تهران: سیویلیکا.
۵. بیاضی طهرابند، ع، عقیلی، ح؛ و معین نجف آبادی، ف. (۱۳۸۸، آذر). مدل جامع مدیریت عملکرد سازمانها. ماهنامه تدبیر، ص. ۴۹-۵۴.
۶. پاکروان، ل؛ و خوباری، م. (۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد سازمانها و مدل‌های ارزیابی. تهران: دنیای اقتصاد.
۷. توریان، ا، شارد، ر، آرونسون، ج؛ و کینگ، د. (۱۳۸۹). هوش تجاری. (م. اسفیدانی و ر. نوری، مترجم) تهران: موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
۸. تولایی، ر، تاج میری گندایی، ش؛ و تاج میری گندایی، م. (۱۳۹۴). ارزیابی چشم انداز هوش تجاری در موفقیت مدیریت برند در سازمان. کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و مهندسی صنایع. تهران: سیویلیکا.
۹. جونز، ج. پ. (۱۳۸۶). مدیریت سرمایه‌گذاری. (ع. نوربخش، مترجم) تهران: نگاه دانش.
۱۰. چاندر، پ. (۱۳۸۴). مدیریت پرتفوی (تحلیل‌های سرمایه‌گذاری). (آ. ثقفی، مترجم) تهران: نشر نقطه.
۱۱. حاجیپور شوشتری، ع؛ و صفاری آشتیانی، م. (۱۳۹۳، بهار). بررسی رابطه بین هوش تجاری و توانمندسازی روانشناختی. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ص. ۱۷۵-۱۹۹.
۱۲. حسن پور، ن. (۱۳۹۱). مطالعه تئوریک تجربی سیستم هوش تجاری از سیستمهای هوشمند سازمانی. کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان. بابلسر: سیویلیکا.
۱۳. حسینی، س، سلیمی فرد، خ؛ و یدالهی، ش. (۱۳۹۱، بهار). طراحی مدلی برای اندازه‌گیری هوشمندی استراتژیک سازمانی و اندازه‌میزان آن در بین شرکتهای استفاده‌کننده از نرم‌افزارهای هوشمندی کسب و کار در ایران. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ص. ۲۱-۴۳.
۱۴. حسینی، م؛ و مداح، م. (۱۳۹۳). بررسی تاثیر هوش تجاری بر ساختار شبکه‌ای در سازمان مجازی. تهران: سیاست روز.
۱۵. حقیقت منفرد، ج؛ و شعبان مایانی، م. (۱۳۹۱، پائیز). بررسی اثر ابعاد محتوایی سازمان بر اثربخشی هوش تجاری با توجه به نقش مدیریت دانش مطالعه موردی: بانک سامان. فصلنامه مدیریت (پژوهشگر)، ص. ۶۵-۸۴.

۱۶. حقیقی، م؛ و نباتی، س. (۱۳۹۳). مهارت های مدیریت. تهران: انتشارات ترمه.
۱۷. خدامرادی، س؛ و راعی عزآبادی، م. (۱۳۹۴، بهار). مدلسازی تامین مالی شرکت های هلدینگ با رویکرد کاهش هزینه سرمایه. فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه گذاری، ص. ۴۳-۶۱.
۱۸. خدیور، آ، عبدالوند، ن؛ و نظری سالاری، ل. (۱۳۹۵، بهار). ارائه مدلی به منظور تحلیل موانع به کارگیری هوش تجاری در صنعت گردشگری ایران با رویکرد روشهای آمیخته. پژوهش های نوین در تصمیم گیری، ص. ۷۱-۹۱.
۱۹. داودی، ع. (۱۳۹۴، دی ماه). تجزیه و تحلیل رقبا و راهبردهای رقابتی در حوزه کسب و کار. ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، ص. ۷۵-۸۵.
۲۰. داوری، ع؛ و رضازاده، آ. (۱۳۹۵). مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
۲۱. دستمالچی، س، وزوائی، س، قلیزاده، ر؛ و زارع کاریزی، م. (۱۳۹۰). اتخاذ استراتژی مناسب در افزایش مدیریت همافزایی در سازمانهای هلدینگ. کنفرانس سازمان های هلدینگ (کارکردها و چالش ها) (ص. ۱-۹). تهران - مرکز همایش های رازی: پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی.
۲۲. دلفانی، ک. (۱۳۹۱، بهمن ماه). هلدینگ، مغز متفکر شرکتهای زیر مجموعه. ماهنامه ساخت و ساز- ایرانیان اطلس، ص. ۶.
۲۳. رستگار، ع، دهقانی سلطانی، م، فارسی زاده، ح؛ و بلوچی، ح. (۱۳۹۴، اردیبهشت). تبیین اثر هوش ساختاری- سازمانی بر کسب مزیت رقابتی: نقش میانجی هوش رقابتی. فصلنامه علمی- پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، ص. ۶۵-۸۲.
۲۴. رضایی، ه. (۱۳۹۰). محاسبه عملکرد استراتژیک و کنترل مدیریت. تهران: دانشگاه علامه طباطبائی- دانشکده مدیریت و حسابداری.
۲۵. رفیع زاده، ع. (۱۳۸۵). رویکردهای نوین در مدیریت عملکرد. سومین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد. تهران: جهاد دانشگاهی.
۲۶. روحانی، س؛ و زارع رواسان، ا. (۱۳۹۱، زمستان). مدل ارزیابی سطح هوش تجاری در سیستم های سازمانی. فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات، ص. ۱۰۵-۱۲۱.
۲۷. رهنمای رودپشتی، ف، نیکومرام، ه؛ و محمودی، م. (۱۳۹۲، زمستان). سنجش تاثیر سیستم اطلاعات حسابداری مدیریت مبتنی بر پشتیبانی تصمیم و هوش تجاری بر عملکرد مالی واحدهای اقتصادی. فصلنامه مدیریت، ص. ۱۱۴-۱۲۳.
۲۸. زارعی، ع، فارسی زاده، ح، سیاه سرانی کجوری، م؛ و دهقانی سلطانی، م. (۱۳۹۴، نیمه اول). تأثیر هوش سازمانی بر عملکرد سازمان با بهره گیری از ظرفیت های بازاریابی. پژوهشنامه ی مدیریت اجرایی - علمی و پژوهشی.
۲۹. زنده دل، ب؛ و زاهدی قاسمیان، ی. (۱۳۸۶، تیر). فرآیندهای استراتژیک در سازمان های هلدینگ. ماهنامه تدبیر شماره ۱۸۲، ص. ۲۰-۲۳.
۳۰. سازور، ا، حسینی، م؛ و فرهمند، م. (۱۳۹۰، زمستان). آرایه الگویی برای بهبود هوش تجاری در بازاریابی صنعت بیمه الکترونیک (مطالعه موردی: شعب بیمه نوین در شهر تهران). بهبود مدیریت، ص. ۴۳-۶۴.
۳۱. سبحان اللهی، م، رحمان سرشت، ح؛ و اصلی بیگی، ف. (۱۳۹۱، زمستان). الگوی تعامل استراتژیک در شرکت های هلدینگ. مطالعات مدیریت راهبردی، ص. ۱۵-۴۲.
۳۲. سعیدا اردکانی، موسوی، م؛ و شفیعی رودپشتی، م. (۱۳۹۳، پائیز). واکاوی هوش تجاری در دفاتر خدمات گردشگری با رویکرد فازی. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری، ص. ۱۱۷-۱۴۲.
۳۳. سنترون، ر؛ و فلانیکن، ف. (۱۳۹۳، تابستان). ارزیابی و سنجش عملکرد: ابزاری برای رهبری یا هدایت؟. نشریه علمی-ترویجی.

۳۴. سنجقی، م.، جنیدی جعفری، ی؛ و غضنفری، س. (۱۳۹۲، تابستان). سنجش فرآیندها و عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش. فصلنامه پژوهش های حفاظتی - امنیتی، ص. ۷۷-۱۰۰.
۳۵. سیدی، س؛ و اکبری، ع. (۱۳۸۸). مدیریت عملکرد و تاثیر آن بر افزایش بهره وری نیروی انسانی. تهران: دو ماهنامه یادمان.
۳۶. شکاری، غ؛ و شهریار، م. (۱۳۹۵، آبان). بررسی تاثیر هوش تجاری بر بهره وری سازمان (مطالعه ای بر شعب شرکت بیمه ایران شهر مشهد). ماهنامه پژوهشهای مدیریت و حسابداری، ص. ۴۲-۶۵.
۳۷. شورستانی، ح. (۱۳۹۳). ارزیابی عملکرد- چرایی و چگونگی. خراسان جنوبی: شرکت آب منطقه ای خراسان جنوبی.
۳۸. صالحی، ح، موحدی، م؛ و خدابخش، ع. (۱۳۹۳، پائیز). شناسایی و اولویت بندی شاخصهای ارزیابی عملکرد سازمانی با رویکرد تلفیقی کارت امتیازی متوازن و فازی. فصلنامه مدیریت، ص. ۱۱۳-۱۲۹.
۳۹. صفی، س؛ و کاظمی، ن. (۱۳۹۳، بهار). شناسایی و تحلیل روابط علی و معلولی زیرساختهای لازم برای استقرار شهرالکترونیک مبتنی بر هوش تجاری در شهر تهران. فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، ص. ۵۵-۶۵.
۴۰. صفرزاده، ح، بنکدار مازندرانی، ن؛ و جاویدی حق، م. (۱۳۸۹، بهار). نقش هوشمندی کسب و کار در استقرار اثربخش مدیریت استراتژیک در سازمان ها. فصلنامه مدیریت کسب و کار، ص. ۵۳-۸۳.
۴۱. عطا، ع؛ و اخوان صراف، ا. (۱۳۹۰). تاثیر ستاد شرکت های هلدینگ بر تصمیمات منابع انسانی شرکت های تابعه. اولین کنفرانس سازمانهای هلدینگ (کارکردها و چالشها). تهران: سیویلیکا.
۴۲. غضنفری، م.، جعفری، م.، تقوی فرد، م؛ و روحانی، س. (۱۳۸۷، تابستان). نیازمندیهای ارزیابی هوش تجاری در ERP. فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین، ص. ۲۲-۴۵.
۴۳. قلی زاده، م. (۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد شرکتهای هلدینگ به روش ارزش افزوده اقتصادی- مطالعه موردی: شرکت هلدینگ گسترش صنعت علوم زیستی (لیدکو). تهران: دانشگاه علامه طباطبایی- دانشکده مدیریت و حسابداری.
۴۴. کاپلان، ر؛ و نورتون، د. (۱۳۹۰). سازمان استراتژی محور. (پ. بختیاری، مترجم) تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۴۵. گولد، م.، کمپل، ا؛ و الکساندر، م. (۱۳۸۹). استراتژی بنگاه مادر. (ا. صادقی و ن. صفایی، مترجم) تهران: آریانا قلم.
۴۶. لاجوردی، س؛ و رحیمی پور، ا. (۱۳۹۱، تابستان). هوش تجاری و تاثیر آن بر بهبود عملکرد مدیریت بنادر. فصلنامه دیدگاه، ص. ۳-۳۰.
۴۷. لشکری، م.، سامی، ا؛ و ارشادی، ز. (۱۳۹۳، بهار). ارزیابی استراتژیهای رقابتی و عملکرد سازمانی. مطالعات مدیریت راهبردی، ص. ۳۹-۵۰.
۴۸. موسی خانی، م.، حق خواه، د؛ و حسن زاده، ر. (۱۳۸۸، پائیز). ارائه یک چهارچوب مفهومی برای ارزیابی عملکرد دانشگاه. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ص. ۱۴۵-۱۶۱.
۴۹. میرکازهی ریگی، آ. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر هوش تجاری بر عملکرد سازمان مناطق آزاد. کنفرانس سالانه کسب و کار مدیریت و اقتصاد. تهران: سیویلیکا.
۵۰. میرمحمدی، س؛ و ایزدخواه، م. (۱۳۹۲، تابستان). الگوی ارزیابی عملکرد شرکت های زیرمجموعه در هلدینگ ها بر مبنای کارت امتیازی متوازن. چشم انداز مدیریت بازرگانی، ص. ۱۹۶-۱۷۱.
۵۱. نوروزی منش، پ. (۱۳۹۵). بررسی نقش مدیریت دانش و هوش کسب و کار در توانمندسازی کسب و کار سازمان ها. همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی در ایران. تهران: سیویلیکا.
۵۲. نیکومرام، ه؛ و محمودی، م. (۱۳۹۱، تابستان). سنجش تاثیر سیستم اطلاعات حسابداری مدیریت مبتنی بر پشتیبانی تصمیم و هوش تجاری در تصمیم گیری مدیران واحدهای اقتصادی. فصلنامه علمی پژوهشی حسابداری مدیریت، ص. ۴۷-۶۵.

۵۳. والمحمدی، چ، احمدی، م؛ و محسن، س. (۱۳۹۲، تابستان). ارزیابی تاثیر اجرای مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با رویکرد کارت امتیازی متوازن. فصلنامه مدیریت صنعتی دانشگاه علوم انسانی، ص. ۱-۲۲.
۵۴. هاربر، ج. (۱۳۹۰). مبانی سنجش عملکرد. تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
۵۵. همایون، ه، رضایی فرد، ا، محمدی، ع، یونسی، م؛ و مقبره مقدم، م. (۱۳۹۵). رتبه بندی شاخص های ارزیابی عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: بانک های دولتی فسا). همایش ملی پژوهش های مدیریت و علوم انسانی در ایران. تهران: سیویلیکا.
۵۶. هوسن، س. (۱۳۹۲). هوش تجاری موفق - رازهایی برای کاربردی کردن هوش تجاری. (آ. علاقبند راد، مترجم) تهران: انتشارات ناقوس.

57. Abbasi Rostami, N. (2014). Integration of Business Intelligence and Knowledge Management – A literature review. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 30-40.
58. Al Saed, R. (2013). The Relationship between Business Intelligence and Business Success: An Investigation in Firms in Sharjah Emirate. *American Journal of Business and Management*, 332-339.
59. Alshura, M., & Zabadi, A. (2015). IMPACT OF BUSINESS INTELLIGENCE ON EMPLOYEE KNOWLEDGESHARING IN JORDANIAN TELECOMMUNICATION COMPANY. *International Journal of Education (IJE)*, 51-60.
60. AL-ZUBI, Z., SAMIH SHABAN, O., & ALNASER, N. (2014). The effect of Business Intelligence Tools on Raising the Efficiency of Modern Management Accounting. *International Review of Management and Business Research*, 68-77.
61. Atwah Al-ma'aitah, M (2013) The Role of Business Intelligence Tools in Decision Making Process. *International Journal of Computer Applications* 24-31.
62. Goudarzvand Chegini, M., Taleghani, M., & Naghibi Gervisheh, F. (2013). RELATIONSHIP BETWEEN BUSINESS INTELLIGENCE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE (CASE STUDY: FOOD INDUSTRY COMPANIES IN RASHT INDUSTRIAL CITY). *Singaporean Journal of Business Economics, and Managenent Studies*, 38-44.
63. Gumpu, H., & Bach, C. (2015). The Perceived Impact Of Business Intelligence Tools On Marketing Success. *Journal of Multidisciplinary Engineering Science and Technology*, 3451-3456.
64. Horakova, M., & Skalska, H. (2013). Business Intelligence and Implementation in a Small Enterprise. *JOURNAL OF SYSTEMS INTEGRATION*, 50-61.
65. Isik, O., Jones, M., & Sidorova, A. (2013). Business intelligence success: The roles of BI capabilities and decision environments. *ELSEVIER- Information & Management*, 13-23.
66. J. Irtaimah, H., Obeidat, A., abuallosh, S., & khaddam, A. (2016). Impact of Business Intelligence on Technical Creativity: A Case Study on AlHekma Pharmaceutical Company. *European Scientific Journal October 2016 edition vol.12*, 502-519.
67. Jafari Eskandari, M., & Jafari, A. (2015). Conceptual Model of Knowledge Management Performance Evaluation Based on the Balanced Scorecard and Game Theory in Terms of Uncertainty (Case Study: South Oil Company). *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 34-41.
68. Jalal Karim, A. (2011). The value of Competitive Business Intelligence System (CBIS) to Stimulate Competitiveness in Global Market. *International Journal of Business and Social Science*, 196-203.

69. Kumar, P. (2012). IMPACT OF BUSINESS INTELLIGENCE SYSTEMS IN INDIAN TELECOM INDUSTRY. *Business Intelligence Journal*, 358-366.
70. Nasif Al-Shubiri, F. (2012). Measuring the Impact of Business Intelligence on Performance: An Empirical Study. *Journal of Advanced Social Research*, 23-26.
71. Neely, A. (2007). *Business Performance Measurement*. New York: Cambridge University Press.
72. Skyrius, R., Katin, I., Kazimianec, M., Nemitko, S., Rumšas, G., & Žilinskas, R. (2016). Factors Driving Business Intelligence Culture. *Informing Science and Information Technology*, 171-185.
73. Zulkifli Abai, N., Yahaya, J., & Deraman, A. (2016). Business Intelligence and Analytics in Managing Organizational Performance: The Requirement Analysis Model. *Journal of Advances in Information Technology*, 208-213.

# The Effect of Business Intelligence on Management Performance of Specialized Holdings (Case Study: Sadr Tamin Investment Company)

Mehdi Rashidi Alangeh

*Master Student of Executive Management, Farabi Higher Education Institution, Mehrshahr Karaj, Iran*

---

## Abstract

Sound decisions (accurate, correct, adequate and timely) in business management, has significant impact on output gain and value added rate in most companies. This is especially true about the investment holdings corporations. The objective of this study is identifying possible solutions for management improvement of the investment holding by using business intelligence tool. The study was conducted on Sadr Tamin Investment Holding for 2011 - 2015 operations. The key research question is if a direct correlation of the business intelligence with the improvement of the managing performance in holding companies exists? The research hypothesis is that there is a meaningful and positive correlation of managing performance in holding companies with business intelligence system. Research method is survey type. Data collection tool is a self-made questionnaire designed based on the assumptions. The validity of the questioner was verified by the experts. Its reliability was confirmed by calculating the Cronbach's alpha of 0.78. The statistical population is calculated to be 100 top executives, managing directors and managers of the subsidiaries. The statistical sample was to be calculated 80 people based on the KREJCIE and Morgan tables. For data analysis, and the model accuracy, the Test was performed by the use of PLS software. Research Conclusion showed that there is a significant positive correlation of business intelligence with management performance in holding companies. Recommendation is made that the investment holdings use the business intelligence tools in their management activities and decision making in order to have a more efficient performance.

**Keywords:** Holding Companies, Investment Holding, Specialized Holding, Business Intelligence, Performance Measurement, Performance management, Decision making, Output, Value added

---